

**TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)**

**PENGARUH KOMPENSASI, LINGKUNGAN KERJA DAN  
MOTIVASI TERHADAP KINERJA TEKNISI PEMEGANG LISENSI  
DI PT GMF AEROASIA DENPASAR**



TAPM diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen

Disusun Oleh:  
I Gede Aria Teguh  
NIM. 013791527

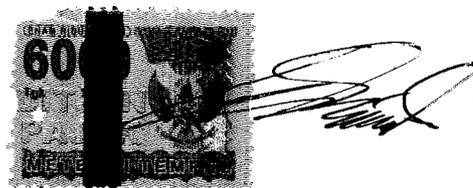
**PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS TERBUKA  
JAKARTA  
2009**

UNIVERSITAS TERBUKA  
PROGRAM PASCASARJANA  
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Teknisi Pemegang Lisensi di PT GME AeroAsia Denpasar adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.  
Apabila dikemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Denpasar, Juni 2009  
Yang Menyatakan



I Gede Aria Teguh  
NIM. 013791527

## ABSTRAK

## Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Teknisi Pemegang Lisensi di PT GMF AeroAsia Denpasar

I Gede Aria Teguh

Kata Kunci: Kompensasi, Lingkungan Kerja, Motivasi, Kinerja

Karyawan merupakan faktor yang sangat penting dalam suatu perusahaan. Harapan perusahaan terhadap karyawannya adalah dapat memberikan kinerja yang tinggi dalam bekerja. Banyak faktor yang dapat berpengaruh dalam usaha meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui apakah kompensasi, lingkungan kerja dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja teknisi pemegang lisensi di PT GMF AeroAsia.

Penelitian ini memiliki 4 tujuan: (1) untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh signifikan secara simultan dari faktor kompensasi, lingkungan kerja dan motivasi terhadap kinerja teknisi PT GMF AeroAsia di Denpasar, (2) untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh yang positif dan signifikan dari faktor kompensasi terhadap kinerja teknisi PT GMF AeroAsia di Denpasar, (3) untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh yang positif dan signifikan dari faktor lingkungan kerja terhadap kinerja teknisi PT GMF AeroAsia di Denpasar, dan (4) untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh yang positif dan signifikan dari faktor motivasi terhadap kinerja teknisi PT GMF AeroAsia di Denpasar. Penelitian ini merupakan penelitian survey yang pengumpulan datanya dilakukan melalui penyebaran kuisioner. Jumlah responden yang diteliti sebanyak 79 orang dan teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda, uji statistik F dan uji statistik t.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kompensasi, lingkungan kerja dan motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Variabel kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Variabel lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Dan variabel motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Penelitian ini membuktikan bahwa kompensasi yang dirasa adil dan memenuhi harapan, lingkungan kerja yang nyaman dan aman serta motivasi teknisi berpengaruh positif terhadap kinerja. Kinerja karyawan yang baik pada akhirnya dapat menjadi kunci keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

## ABSTRACT

The influence of Compensation, Work Environment and Motivation toward Job Performance of engineer licensed at PT GMF AeroAsia Denpasar

I Gede Aria Teguh

Keywords: Compensation, Work Environment, Motivation, Performance

Employees is a very important factor in a company. The company expects employees to provide high performance in work. Many factors can affect the increase in employee performance. This research was conducted to determine whether the compensation, work environment and motivation affect the performance of engineers licensed at PT GMF AeroAsia.

This research has 4 goals: (1) in order to know whether there is a positive and significance influence or not simultaneously compensation, work environment and motivation to the performance of qualified PT GMF AeroAsia in Denpasar, (2) in order to know whether there is a positive and significance influence or not from the compensation to the performance of engineer licensed at PT GMF AeroAsia in Denpasar, (3) in order to know whether there is a positive and significance influence or not from the work environment to the performance of engineer licensed at PT GMF AeroAsia in Denpasar, and (4) in order to know whether there is a positive and significance influence or not from the motivation to the performance of engineer licensed at PT GMF AeroAsia in Denpasar. Research is the survey research, data collection is done through the distribution kuisisioner. The number of respondents in this research is 79 people. Data analysis techniques used are double linear regression, statistics test F and statistics test t.

Results of research indicate that the variable compensation, work environment and motivation simultaneously significant effect toward performance. Compensation has a positive and significant influence toward performance. Work environment has a positive and significant influence toward performance. And motivation has a positive and significant influence toward performance.

This research proves that a fair compensation and meet the expectations, the work environment comfortable and safe, and motivation, can provide positive effects on the performance. Ultimately, a strong performance can be a key to the success of the company in achieving the goals set previously.

**LEMBAR PERSETUJUAN TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER  
(TAPM)**

JUDUL TAPM : Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Teknisi Pemegang Lisensi di PT GMF AeroAsia Denpasar

NAMA : I Gede Aria Teguh

NIM : 013791527

PROGRAM STUDI : Magister Manajemen

Pembimbing I

Pembimbing II

Dr. I.G.W. Murjana Yasa, SE.,MSi.  
NIP. 131414539

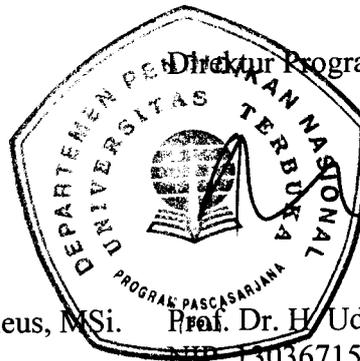
Dr. Aminudin Zuhairi, MEd.  
NIP. 131779911

Mengetahui,

Ketua Bidang Ilmu  
Program Magister Manajemen

Drs. Supartomo Corolus Boromeus, MSi.  
NIP. 110026368

Direktur Program Pascasarjana,



Prof. Dr. H/ Udin S. Winataputra, MA.  
NIP. 130367151

**UNIVERSITAS TERBUKA  
PROGRAM PASCASARJANA  
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN**

**PENGESAHAN**

NAMA : I Gede Aria Teguh

NIM : 013791527

PROGRAM STUDI : Magister Manajemen

JUDUL TAPM Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Teknisi Pemegang Lisensi di PT GMF AeroAsia Denpasar

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Penguji Tugas Akhir Program Magister (TAPM) Program Studi Magister Manajemen, Program Pascasarjana Universitas Terbuka pada:

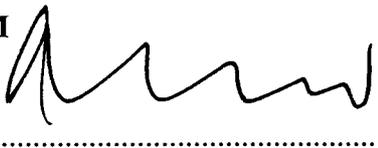
Hari/Tanggal : Minggu/21 Juni 2009

Waktu : 08.00 WITA – Selesai

Dan telah dinyatakan LULUS / ~~TIDAK LULUS~~

**Panitia Penguji TAPM**

Ketua Komisi Penguji  
Prof. Dr. H. Udin S. Winataputra, MA.

:   
.....

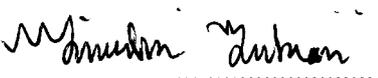
Penguji Ahli  
Dr. Bambang Wiharto

:   
.....

Pembimbing I  
Dr. I.G.W. Murjana Yasa, SE.,MSi.

:   
.....

Pembimbing II  
Dr. Aminudin Zuhairi, MEd.

:   
.....

## KATA PENGANTAR

Puji syukur dipanjatkan kehadapan Tuhan Yang Maha Esa, Ida Sang Hyang Widhi Wasa, karena berkat rahmatNya penulis dapat menyelesaikan tesis ini, dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen.

Penulis meneliti tentang “Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Teknisi Pemegang Lisensi di PT GMF AeroAsia Denpasar”, sebagai upaya di dalam memperdalam ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya berkaitan dengan kinerja yang telah diperoleh di Program Magister Manajemen Universitas Terbuka.

Dalam pembuatan Tugas Akhir Program Magister (TAPM) ini, penulis telah mendapatkan banyak bantuan dari berbagai pihak baik secara langsung maupun tidak langsung. Untuk itu pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. M. Atwi Suparman, selaku Rektor Universitas Terbuka yang telah menyediakan fasilitas pendukung kelancaran pengerjaan tesis ini.
2. Bapak Prof. Dr. H. Udin S. Winataputra, MA. Selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Terbuka yang telah menyediakan fasilitas pendukung kelancaran pengerjaan tesis ini.
3. Bapak Drs. Supartomo Corolus Boromeus, MSi. Selaku Ketua Bidang Ilmu Program Magister Manajemen yang telah menyediakan fasilitas pendukung kelancaran pengerjaan tesis ini.
4. Bapak Prof. Dr. I Wayan Cika, MS. Selaku Ketua UPBJJ UT Denpasar yang telah menyediakan fasilitas pendukung kelancaran pengerjaan tesis ini.
5. Bapak Dr. I.G.W. Murjana Yasa, SE.,MSi. Selaku Pembimbing I yang telah memberikan petunjuk-petunjuk dan bimbingannya untuk kelangsungan penulisan tesis ini.
6. Bapak Dr. Aminudin Zuhairi, MEd. Selaku Pembimbing II yang telah memberikan petunjuk-petunjuk dan bimbingannya untuk kelangsungan penulisan tesis ini.

7. Bapak/Ibu staf pengajar Tutorial Online Program Magister Manajemen Universitas Terbuka yang telah memberikan ilmunya dengan baik selama menjadi mahasiswa.
8. Bapak/Ibu staf pengajar Program Magister Manajemen Universitas Udayana yang telah memberikan ilmunya dengan baik selama menjadi mahasiswa.
9. Bapak Heri Wahyudi, Msi. dan Bapak Yadi Apriyadi, SKom. yang telah menyediakan fasilitas dan selalu memberikan dorongan semangat selama proses perkuliahan di UPBJJ UT Denpasar.
10. Kedua orang tua, adik-adik dan mertua tercinta yang selalu dengan tulus memberikan dorongan moril.
11. Istri dan anak tercinta, Ni Wayan Sumarniti dan Gede Narendra Saguna yang selalu memberikan inspirasi, semangat dan senantiasa berdoa untuk penyelesaian TAPM ini.
12. Manajemen PT. GMFAA, teman-teman, dan rekan-rekan Teknisi di Denpasar Line Maintenance yang disela-sela kesibukannya selalu meluangkan waktu dan memberikan dukungan moril untuk kelangsungan penulisan tesis ini.
13. Teman-teman angkatan pertama Program Magister Manajemen Universitas Terbuka di Denpasar yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu yang telah banyak membantu dan memberikan inspirasi dalam pengerjaan TAPM ini.

Penulis memahami akan kelemahan dan keterbatasan di dalam penulisan TAPM ini. Kritik dan saran yang positif akan sangat berguna bagi penyempurnaannya. Terlepas dari semua bantuan dan bimbingan yang diberikan kepada penulis, kesalahan dan kekurangan dalam penulisan TAPM ini sepenuhnya menjadi tanggung jawab penulis. Semoga dapat bermanfaat bagi semua pihak yang memerlukannya.

Denpasar, Juni 2009

Penulis

## DAFTAR ISI

	Halaman
Halaman Judul.....	i
Lembar Pernyataan .....	ii
Abstrak .....	iii
Lembar Persetujuan .....	v
Lembar Pengesahan .....	vi
Kata Pengantar .....	vii
Daftar Isi .....	ix
Daftar Tabel ..	xii
Daftar Gambar.....	xiii
BAB I    PENDAHULUAN .....	1
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Masalah .....	5
C. Tujuan Penelitian .....	6
D. Manfaat Penelitian .....	7
BAB II    TINJAUAN KEPUSTAKAAN .....	8
A. Kajian Teori .....	8
1. Kinerja .....	8
a. Pengertian Kinerja .....	8
b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja .....	9
c. Penilaian Kinerja .....	11
2. Kompensasi .....	15
a. Pengertian Kompensasi .....	15
b. Jenis-jenis Kompensasi .....	16
c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompensasi .....	17
d. Hubungan Kompensasi dengan Kinerja .....	19
3. Lingkungan Kerja .....	22
a. Pengertian Lingkungan Kerja .....	22
b. Faktor-faktor Lingkungan Kerja .....	23
c. Hubungan Lingkungan Kerja dengan Kinerja .....	23
4. Motivasi .....	24
a. Pengertian Motivasi .....	24
b. Teori Motivasi .....	26
c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi .....	29
d. Peranan Motivasi Kerja .....	30
5. Hasil Penelitian Terdahulu .....	30
B. Rerangka Berpikir .....	31
C. Definisi Operasional .....	34

BAB III	METODE PENELITIAN .....	39
	A. Desain Penelitian .....	39
	B. Populasi dan Sampel .....	41
	C. Instrumen Penelitian .....	41
	1. Instrumen dan Skala Pengukuran .....	41
	2. Uji Validitas .....	44
	3. Uji Reliabilitas .....	44
	D. Metode Pengumpulan Data .....	45
	E. Metode Analisa Data .....	45
	1. Analisis Regresi Linier Berganda .....	45
	2. Pengujian Hipotesis Pertama .....	47
	3. Pengujian Hipotesis Kedua, Ketiga dan Keempat .....	48
BAB IV	TEMUAN DAN PEMBAHASAN .....	50
	A. Gambaran Umum PT GMFAA .....	50
	1. Sejarah Perusahaan .....	50
	2. Misi dan Visi .....	51
	3. Fasilitas dan Pelayanan .....	51
	4. Organisasi .....	54
	5. Sumber Daya Manusia .....	56
	6. Kualifikasi Teknisi Pemegang Lisensi .....	57
	B. Gambaran Umum Responden .....	59
	1. Daerah Asal .....	59
	2. Usia .....	60
	3. Jumlah Tanggungan .....	60
	4. Masa Kerja .....	60
	5. Lisensi yang Dimiliki .....	60
	C. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas .....	62
	1. Hasil Uji Validitas .....	62
	2. Hasil Uji Reliabilitas .....	62
	D. Uji Asumsi Klasik .....	63
	1. Uji Normalitas .....	63
	2. Uji Heteroskedastisitas .....	64
	3. Uji Multikolinearitas .....	65
	E. Deskripsi Variabel .....	66
	1. Kinerja .....	66
	2. Kompensasi .....	67
	3. Lingkungan Kerja .....	71
	4. Motivasi .....	72
	F. Pembahasan Hipotesis .....	74
	1. Pengujian Hipotesis Pertama .....	74
	2. Pengujian Hipotesis Kedua .....	77
	3. Pengujian Hipotesis Ketiga .....	79
	4. Pengujian Hipotesis Keempat .....	80

BAB V	SIMPULAN DAN SARAN.....	83
	A. Simpulan.....	83
	B. Saran.....	83
	DAFTAR PUSTAKA.....	86
	LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	89

UNIVERSITAS TERBUKA

## DAFTAR TABEL

No	Judul Tabel	Halaman
3.1	Kisi-kisi Instrumen Penelitian .....	42
4.1	Rata-rata Jumlah Perawatan Pesawat untuk Masing-masing Maskapai Penerbangan .....	53
4.2	Jenis Lisensi Berdasarkan Type Rating .....	61
4.3	Jumlah Lisensi yang Dimiliki Teknisi .....	61
4.4	Hasil Uji Validitas pada Variabel Independen .....	62
4.5	Hasil Uji Validitas pada Variabel Dependen .....	62
4.6	Hasil Uji Reliabilitas Variabel.....	63
4.7	Variance Inflation Factor masing-masing Variabel.....	65
4.8	Distribusi Jawaban Responden untuk Variabel Kinerja.....	66
4.9	Distribusi Jawaban Responden untuk Variabel Kompensasi.....	68
4.10	Distribusi Jawaban Responden untuk Variabel Lingkungan Kerja.....	71
4.11	Distribusi Jawaban Responden untuk Variabel Motivasi Kerja.....	73
4.12	Koefisien Regresi Berganda.....	74

## DAFTAR GAMBAR

No	Gambar	Halaman
2.1	Rerangka Konsep Penelitian Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja .....	33
3.1	Desain Penelitian .....	40
4.1	Organisasi PT. GNMFAA .....	54
4.2	Organisasi Line Maintenance PT. GMFAA .....	55
4.3	Organisasi Denpasar Line Maintenance .....	55
4.4	Uji Normalitas .....	64
4.5	Scatterplot Uji Heteroskedastisitas .....	65
4.6	Daerah Penerimaan dan Penolakan $H_0$ dan Uji F .....	76
4.7	Daerah Penerimaan dan Penolakan $H_0$ dan Uji t .....	78
4.8	Daerah Penerimaan dan Penolakan $H_0$ dan Uji t .....	80
4.9	Daerah Penerimaan dan Penolakan $H_0$ dan Uji t .....	82

UNIVERSITAS TERBUKA

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Masalah

Perkembangan usaha jasa angkutan udara saat ini semakin pesat. Perkembangan usaha tersebut dan kebutuhan pengguna jasa layanan penerbangan yang terus meningkat dari waktu ke waktu pada akhirnya semakin meningkatkan jumlah pesawat terbang yang tersedia. Untuk dapat melaksanakan operasionalnya dengan baik, masing-masing perusahaan jasa angkutan udara harus dapat menyiapkan armadanya yaitu berupa pesawat udara yang laik terbang dan memenuhi standar keamanan. Situasi tersebut merupakan peluang yang besar bagi perusahaan-perusahaan bidang perawatan pesawat udara untuk mengembangkan bisnisnya.

PT. *Garuda Maintenance Facilities* atau PT. GMFAA merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dalam jasa perawatan pesawat udara, mesin pesawat udara dan komponen pesawat udara. Pada mulanya PT. GMFAA merupakan direktorat teknik dari PT. Garuda Indonesia yang kemudian pada tahun 1996 dikembangkan menjadi unit bisnis strategis PT. Garuda Indonesia. Sejalan dengan rencana perkembangan PT. Garuda Indonesia yang ingin fokus pada usaha jasa transportasi udara, maka sejak tahun 2002 PT. GMFAA telah resmi berdiri sendiri.

Dalam perjalanan usahanya PT. GMFAA telah berhasil mendapatkan sertifikat pengakuan dari berbagai lembaga di dunia seperti: Direktorat Jenderal Perhubungan Udara Indonesia, *Federal Aviation Administration (FAA)* Amerika, *European Aviation Safety Agency (EASA)* Eropa, *Directorate General of Civil Aviation (DGCA)* India, *Civil Aviation*

*Authorities (CAA) Armenia, DCAM Malaysia, dan Civil Aviation Authority of Singapore (CAAS) Singapura. Pengakuan dari berbagai lembaga tersebut menjadikan PT. GMFAA sebagai perusahaan perawatan pesawat udara, mesin pesawat udara dan komponen pesawat udara terbesar di Indonesia dengan dukungan sekitar 2500 tenaga kerja profesional yang tersebar di seluruh cabang-cabangnya.*

Kualitas perawatan pesawat udara, mesin pesawat udara dan komponen pesawat udara sangat ditentukan oleh sumber daya manusianya. Kegiatan perawatan pesawat udara, mesin pesawat udara dan komponen pesawat udara memerlukan keahlian teknik yang tinggi dan menuntut karyawannya untuk dapat menjamin kelaikan pesawat udara, mesin pesawat udara dan komponen pesawat udara yang dirawatnya. Keberadaan teknisi pemegang lisensi adalah merupakan salah satu unsur penting dalam proses perawatan pesawat udara, mesin pesawat udara dan komponen pesawat udara. Menurut *Repair Station Manual (2008; part 0, section 7, page 1)* PT. GMFAA, teknisi pemegang lisensi adalah seorang teknisi yang telah memiliki *AMEL* atau *Aircraft Maintenance Engineer License* yang mempunyai keahlian dan kewenangan untuk mengesahkan dan/atau melaksanakan suatu pekerjaan tertentu dengan benar sesuai dengan Peraturan Keselamatan Penerbangan Sipil yang berlaku dan peraturan perusahaan. Pasal 47 Ayat 1 Undang-undang Nomor 1 Tahun 2009 tentang Penerbangan menegaskan bahwa, perawatan pesawat udara, mesin pesawat udara, baling baling pesawat terbang dan komponennya hanya dapat dilakukan oleh perusahaan angkutan udara yang telah memiliki sertifikat operator pesawat udara, badan hukum organisasi perawatan pesawat udara yang telah memiliki sertifikat organisasi perawatan pesawat udara (*approved maintenance organization*), atau personel ahli perawatan pesawat udara yang telah memiliki lisensi ahli perawatan pesawat udara (*aircraft maintenance engineer license*). Mengacu kepada hal-hal

tersebut maka suatu proses perawatan pesawat udara, mesin pesawat udara dan komponen pesawat udara tidak akan pernah selesai tanpa kehadiran seorang teknisi pemegang lisensi.

Penerbitan lisensi perawatan pesawat udara, mesin pesawat udara dan komponen pesawat udara mempersyaratkan keahlian tertentu yang harus dikuasai oleh calon pemegang lisensi. Meskipun pemberian lisensi didasarkan atas kebutuhan perusahaan, namun dalam kenyataannya kebutuhan perusahaan atas teknisi pemegang lisensi sering tidak terpenuhi karena ketidaksiapan atau kegagalan teknisi calon pemegang lisensi untuk memenuhi syarat-syarat yang ditentukan. Hal tersebut mengakibatkan jumlah teknisi pemegang lisensi terbatas sementara permintaan terhadap teknisi pemegang lisensi dari perusahaan-perusahaan sejenis relatif tinggi. Tingginya jumlah permintaan terhadap teknisi pemegang lisensi dimungkinkan karena lisensi berlaku di seluruh dunia dan biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan untuk menciptakan teknisi pemegang lisensi tidaklah sedikit.

Sejak tahun 1990an jumlah lisensi para teknisi yang dikeluarkan telah mengalami penurunan sampai dengan dua pertiga dalam sembilan tahun. Tambahan lain dari masalah tersebut adalah besarnya jumlah mekanik yang pada pertengahan kariernya pindah ke pekerjaan lain. Alasan mengapa peristiwa itu terjadi dapat diketahui dengan melihat lingkungan kerja mereka. Pekerjaan seorang teknisi pesawat udara sering dilakukan dalam keadaan yang kurang ideal seperti mendiagnosis kerusakan pada pukul tiga pagi, mengganti antena pada ketinggian 15 meter, atau harus bekerja pada hari libur atau hari raya. Walaupun dengan pendapatan yang relatif lebih tinggi, jumlah teknisi maskapai penerbangan terus menurun dan maskapai penerbangan mengalami masa-masa sulit untuk merekrut teknisi dalam jumlah yang mencukupi (Adams dalam Mathis dan Jackson, 2000:222)



ditunjukkan dengan jumlah jam lembur yang tinggi, frekuensi penerbitan nota dinas yang tinggi dan jadwal kerja yang tidak pasti bagi sebagian teknisi pemegang lisensi. Sikap para teknisi dalam menghadapi kondisi tersebut tentu akan sangat berpengaruh terhadap motivasi kerjanya. Berdasarkan pengamatan penulis permasalahan ini akhirnya berimbas kepada kinerja teknisi pemegang lisensi, seperti: (1) Seringnya ditemukan ketidaklengkapan dalam pengisian kertas kerja, (2) adanya keterlambatan pesawat karena kesalahan dalam analisa kerusakan, (3) susahny mencari karyawan yang bersedia untuk menggantikan rekan kerja yang berhalangan hadir dalam bekerja, dan (4) kurangnya inisiatif dalam memecahkan masalah pekerjaan.

Harapan PT. GMFAA terhadap para karyawannya khususnya para teknisi pemegang lisensi adalah dapat memberikan kinerja dan kualitas kerja yang tinggi dalam usaha memuaskan pelanggannya. Di lain sisi sikap karyawan dalam menghadapi situasi kerja di perusahaannya selain ditentukan oleh faktor kompensasi dan lingkungan kerjanya, juga ditentukan oleh motivasinya. Motivasi membuat karyawan bertindak dan berperilaku dalam cara-cara tertentu. Sangat penting bagi perusahaan untuk memastikan bahwa para karyawannya bergerak ke arah yang diinginkan. Berdasarkan hal tersebut penting dilakukan penelitian mengenai pengaruh kompensasi, lingkungan kerja dan motivasi terhadap kinerja teknisi pemegang lisensi di PT. GMFAA Denpasar.

## **B. Rumusan Masalah**

Dari latar belakang masalah yang telah diuraikan, maka permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut.

1. Apakah kompensasi, lingkungan kerja dan motivasi kerja berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja teknisi pemegang lisensi.
2. Apakah kompensasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja teknisi pemegang lisensi.
3. Apakah lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja teknisi pemegang lisensi.
4. Apakah motivasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja teknisi pemegang lisensi.

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah penelitian yang telah dikemukakan sebelumnya, maka secara rinci yang menjadi tujuan dilaksanakan penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Untuk mendapatkan bukti empiris bahwa kompensasi, lingkungan kerja dan motivasi berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja teknisi pemegang lisensi.
2. Untuk mendapatkan bukti empiris bahwa kompensasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja teknisi pemegang lisensi.
3. Untuk mendapatkan bukti empiris bahwa lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja teknisi pemegang lisensi.
4. Untuk mendapatkan bukti empiris bahwa motivasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja teknisi pemegang lisensi.

#### D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat, sebagai berikut.

1. Bagi PT. GMFAA
  - a. Dapat memberikan sumbangan yang berarti bagi PT. GMFAA sebagai bahan informasi dalam pengembangan sumber daya manusianya.
  - b. Dapat membantu pihak-pihak yang berkepentingan dan memerlukan tambahan informasi mengenai pengaruh kompensasi, lingkungan kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan terutama pada PT. GMFAA.
2. Bagi Ilmu Pengetahuan, diharapkan dapat dipergunakan sebagai salah satu tambahan informasi dan referensi dalam aplikasi teori perilaku organisasi dan ilmu manajemen secara umum pada kajian manajemen sumber daya manusia.
3. Bagi Peneliti, diharapkan dapat menambah wawasan dan cakrawala pandang dan wawasan berpikir para peneliti untuk dapat mengaplikasikan teori yang diperoleh mengenai pengaruh kompensasi, lingkungan kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan.

## BAB II

## TINJAUAN KEPUSTAKAAN

**A. Kajian Teori**

## 1. Kinerja

Di sebagian besar organisasi, kinerja para karyawan individual merupakan faktor utama yang menentukan keberhasilan organisasional. Seberapa baik para karyawan melakukan pekerjaan mereka mempengaruhi produktivitas dan kinerja organisasional secara signifikan. Kinerja individu merupakan faktor utama bagi organisasi untuk memaksimalkan efektivitas sumber daya manusia (Mathis dan Jackson, 2006:113).

## a. Pengertian kinerja

Kinerja mencakup tentang cara melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi (Amstrong dan Baron, dalam Wibowo, 2007:2).

Menurut Mangkunegara (2005:9) kinerja sumber daya manusia merupakan istilah yang berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yaitu prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang. Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Parlinda dan Wahyuddin, 2004:6). Kinerja sumber daya manusia adalah prestasi kerja atau hasil kerja (*output*) baik kualitas

maupun kuantitas yang dicapai sumber daya manusia persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Simanjuntak (2005:1) menyatakan kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja dapat berupa kinerja perusahaan dan kinerja individu. Kinerja karyawan adalah kemampuan kinerja yang dicapai dan diinginkan dari perilaku pegawai dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan yang menjadi tanggung jawab secara individu atau kelompok. Kinerja perusahaan atau organisasi adalah akumulasi kinerja semua individu yang bekerja di dalamnya. Dengan kata lain, upaya peningkatan kinerja perusahaan adalah melalui kinerja masing-masing individu.

Kinerja juga didefinisikan sebagai catatan *outcomes* yang dihasilkan pada fungsi atau aktivitas pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu (Bernardin dan Russell dalam Iswanto, 2006:5.6). Seperangkat *outcome* yang dihasilkan pada selama periode waktu tertentu artinya hal yang perlu diperhatikan dalam penilaian kinerja adalah bahwa suatu fungsi harus dievaluasi dengan kerja yang dilaksanakan. Kinerja tidak mengacu pada sifat, karakteristik personal, atau kompetensi orang yang berkinerja.

#### b. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Menurut Mathis dan Jackson (2006:113), ada tiga faktor yang mempengaruhi kinerja individual, yaitu: (1) kemampuan individual untuk melakukan pekerjaan tersebut, (2) tingkat usaha yang dicurahkan, dan (3) dukungan organisasi. Melalui ketiga faktor tersebut kinerja individual ditingkatkan sampai tingkat dimana ketiga komponen tersebut ada dalam diri karyawan. Kinerja akan berkurang apabila salah satu faktor dikurangi atau tidak ada.

Dalam teori Mathis dan Jackson faktor kemampuan individu dapat berupa minat, bakat dan faktor kepribadian. Faktor usaha yang dicurahkan dapat berupa motivasi, etika kerja, kehadiran, serta rancangan kerja. Dan faktor dukungan organisasi dapat berupa pelatihan dan pengembangan, peralatan dan teknologi, standar kinerja, serta manajemen dan rekan kerja.

Ivancevich, dkk. (2007:144) menyatakan bahwa faktor kinerja meliputi: (1) kapasitas untuk berkinerja berhubungan dengan seberapa baik keterampilan, kemampuan, pengetahuan, dan pengalaman individu yang berhubungan dengan pekerjaan, (2) kesempatan untuk berkinerja, (3) kemauan untuk berkinerja yang berhubungan dengan sejauh mana seseorang individu ingin ataupun bersedia berusaha untuk mencapai kinerja yang baik dalam pekerjaannya. Bentuk dari faktor kemauan untuk berkinerja adalah berupa motivasi kerja.

Pelaksanaan kinerja akan sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor baik yang bersumber dari pekerja sendiri maupun yang bersumber dari organisasi (Wibowo, 2007:76). Faktor dari pekerja sangat dipengaruhi oleh kemampuan atau kompetensinya. Sementara itu faktor dari segi organisasi dipengaruhi oleh seberapa baik pemimpin memberdayakan pekerjanya, bagaimana mereka memberikan kompensasi pada pekerja, dan bagaimana mereka membantu meningkatkan kemampuan kinerja pekerja melalui *coaching*, *mentoring* dan *counselling*.

Sementara itu Simanjuntak (2005:10) menyatakan bahwa kinerja setiap orang dipengaruhi oleh banyak faktor yang dapat digolongkan pada tiga kelompok, yaitu kompetensi individu orang yang bersangkutan, dukungan organisasi dan dukungan manajemen. Kompetensi individu meliputi: (1) kemampuan dan keterampilan kerja, (2) motivasi dan etos kerja. Dukungan organisasi dalam bentuk; (1) pengorganisasian, (2) teknologi dan peralatan, (3) kondisi kerja. Dukungan manajemen dalam bentuk; (1) hubungan industrial, (2) kepemimpinan.

Mangkunegara (2005:16) menyimpulkan bahwa, faktor-faktor penentu kinerja individu dalam organisasi adalah faktor individu dan faktor lingkungan kerja organisasi. Faktor individu sangat dipengaruhi oleh kemampuan potensi yaitu kecerdasan pikiran dan kecerdasan emosi. Sedangkan faktor lingkungan kerja yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, otoritas yang memadai, target kerja menantang, pola komunikasi kerja efektif, hubungan kerja harmonis, iklim kerja yang respek dan dinamis, peluang berkarier dan fasilitas kerja yang relatif memadai.

### c. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah proses mengevaluasi seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan seperangkat standar, dan kemudian mengomunikasikan informasi tersebut kepada karyawan. Penilaian kinerja juga disebut pemeringkatan karyawan, evaluasi karyawan, tinjauan kinerja, evaluasi kinerja, dan penilaian hasil.

Penilaian kinerja digunakan secara luas untuk mengelola upah dan gaji, memberikan umpan balik kerja, dan mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan karyawan individual. Organisasi biasanya menggunakan penilaian kinerja dalam dua peran yang memiliki potensi konflik. Peran pertama untuk mengukur kinerja dalam memberikan imbalan kerja atau keputusan administratif lainnya mengenai karyawan. Promosi atau pemecatan dapat tergantung pada peran ini, dimana sering kali menciptakan tekanan bagi para manajer untuk melakukan penilaian. Peran kedua berfokus pada pengembangan individu. Dalam peran ini manajer berperan lebih sebagai seorang penasihat (Mathis dan Jackson, 2006:382-384).

### 1) Penggunaan administratif

Sistem penilaian kinerja sering kali menjadi penghubung antara kompensasi yang diinginkan karyawan dan produktivitas mereka. Kompensasi yang berbasis kinerja menegaskan ide bahwa kenaikan gaji seharusnya diberikan untuk pencapaian kinerja daripada untuk senioritas.

Penggunaan administratif lainnya dari penilaian kinerja adalah keputusan mengenai promosi, pemecatan, pemberhentian sementara, dan pemindahan tugas. Sebagai contoh, urutan untuk memberhentikan sementara dapat ditentukan oleh penilaian kinerja. Untuk alasan ini, jika pemberi kerja mengklaim bahwa keputusan tersebut adalah berbasis kinerja, maka penilaian kinerja tersebut harus mendokumentasikan dengan jelas perbedaan yang ada dalam kinerja karyawan.

### 2) Penggunaan pengembangan

Penilaian kinerja dapat menjadi sumber utama informasi dan umpan balik untuk karyawan, yang sering kali merupakan kunci perkembangan mereka di masa depan. Para manajer dalam situasi ini sejajar dengan peran seorang pelatih. Seorang pelatih akan menghargai kinerja yang bagus dengan pengakuan, menjelaskan perbaikan apa yang diperlukan, dan menunjukkan kepada karyawan bagaimana cara untuk maju.

Tujuan dari umpan balik pengembangan adalah lebih kepada mengubah atau menguatkan perilaku individu, daripada untuk membandingkan antar individu. Penguatan positif untuk perilaku yang diharapkan memberi kontribusi pada pengembangan individu dan organisasional. Fungsi pengembangan dari penilaian juga dapat mengidentifikasi bidang-bidang di mana karyawan ingin berkembang.

Menurut Simanjuntak (2005:119) penilaian kinerja karyawan umumnya dilakukan oleh atasan langsung. Atasan langsung pada umumnya mempunyai kesempatan dan akses yang luas untuk mengamati dan menilai kinerja bawahannya. Namun penilaian oleh atasan langsung sering dianggap kurang obyektif. Oleh sebab itu masing-masing individu dapat diminta mengevaluasi kinerjanya sendiri, baik secara tidak langsung melalui laporan ataupun secara langsung sesuai dengan permintaan dan petunjuk. Setiap karyawan pada dasarnya merupakan orang yang paling mengetahui apa yang dia lakukan sendiri.

Penilaian kinerja individu lebih praktis dilakukan oleh atasan langsung karena alasan-alasan sebagai berikut (Simanjuntak, 2005:143).

- 1) Setiap awal melakukan pekerjaan, awal tahun dan/atau secara berkala, seorang pemimpin selalu memberikan pengarahan kepada bawahannya mengenai apa yang dia harapkan untuk dilaksanakan oleh bawahan tersebut.
- 2) Pimpinan atau kepala unit biasanya terus-menerus mengamati bahkan mengawasi bawahan melaksanakan tugasnya sehari-hari supaya sesuai dengan rencana.
- 3) Secara periodik pimpinan biasanya memberikan petunjuk kerja atau bimbingan kepada bawahannya.
- 4) Sesuai dengan keperluan pimpinan biasanya memberikan petunjuk kerja dan atau bimbingan kepada bawahannya.
- 5) Pimpinan yang baik selalu mengikuti perkembangan bawahannya baik secara internal dalam pelaksanaan tugasnya, maupun dalam penugasan yang lain.

Namun terdapat juga alasan para atasan langsung tidak dapat melakukan penilaian kinerja dengan baik antara lain dikarenakan hal berikut.

- 1) Para atasan langsung sering mempunyai keterbatasan waktu sehingga tidak sempat melakukan penilaian yang lengkap, apalagi bila jumlah yang dinilai cukup banyak.
- 2) Atasan langsung jarang membuat catatan-catatan mengenai bawahannya. Mereka sering memberikan penilaian hanya berdasarkan apa yang diingatnya serta berdasarkan laporan rutin dan laporan khusus.
- 3) Bagi bawahan yang berada di lokasi yang berbeda atau jauh, sukar bagi atasan langsung untuk mengawasi mereka secara langsung.
- 4) Dengan segala keterbatasan tersebut di atas, penilaian atasan langsung sering dirasakan kurang obyektif dan sering dianggap berdasarkan suka dan tidak suka, bahkan dianggap diskriminatif.

Alternatif penilaian kinerja adalah penilaian yang dilakukan oleh individu yang bersangkutan (*self assessment*). Penilaian sendiri mempunyai kelebihan sebagai berikut (Simanjuntak, 2005:145).

- 1) Setiap individu mengalami sendiri apa yang dilakukan dan relatif mudah diingat. Dengan demikian penilaian pribadi diharapkan lebih lengkap dan lebih adil.
- 2) Penilaian sendiri cocok digunakan bila jumlah yang dinilai banyak, lokasi terpencar dan tatap muka atasan langsung dan bawahan jarang.
- 3) Penilaian sendiri dapat menghindari penilaian subyektivitas atasan langsung.
- 4) Penilaian sendiri relatif murah dan cepat.
- 5) Melalui penilaian sendiri dapat dikemukakan faktor-faktor penghambat, terutama yang di luar kewenangannya.
- 6) Dengan penilaian sendiri, setiap orang didorong untuk memahami apa yang dituntut dari dia untuk kemudian diupayakan memenuhinya.

7) Dengan penilaian sendiri, setiap orang memahami standar penilaian, dan dengan demikian dia mengetahui keunggulan dan kelemahannya untuk diperbaiki.

Kelemahan dari penilaian sendiri adalah penilaian sendiri cenderung bias atau dilebih-lebihkan (*over valued*). Hal ini dapat dikurangi dengan menyusun daftar isian dan pedoman yang rinci dengan standar atau ukuran yang jelas.

## 2. Kompensasi

Kebanyakan kompensasi yang diberikan oleh perusahaan adalah kompensasi finansial yang mencakup upah, insentif/bonus, *cash award*, *profit sharing*, kepemilikan saham, dan tunjangan. Dalam konteks strategi sumber daya manusia, tujuan perusahaan adalah bagaimana merancang dan menerapkan kompensasi tersebut dalam suatu cara tertentu yang memaksimalkan dampak kinerja bagi setiap jumlah uang yang dikeluarkan. Dalam perkembangan selanjutnya pemberian kompensasi oleh perusahaan berubah ke bentuk kompensasi non finansial, yaitu karyawan dimotivasi melalui pekerjaan yang menantang, peluang bagi perkembangan personal dan pemberian tanggung jawab baru, pengakuan terhadap penyelesaian tugas, dan adanya rasa aman serta rasa memiliki. Kompensasi ini merupakan cara yang lebih halus dalam memberi penghargaan terhadap kontribusi karyawan, sehingga secara keseluruhan tidak ada penambahan biaya finansial yang dikeluarkan oleh perusahaan.

### a. Pengertian Kompensasi

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka (Handoko, 2001:156). Kompensasi karyawan adalah semua bentuk

pembayaran atau hadiah yang diberikan kepada karyawan yang muncul dari pekerjaan mereka (Dessler, 2007:365). Kompensasi merupakan kontra prestasi terhadap penggunaan tenaga atau jasa yang telah diberikan oleh tenaga kerja (Wibowo, 2007:134).

Tujuan utama program kompensasi adalah untuk menarik orang yang cakap untuk bergabung dengan organisasi, menjaga pekerja agar datang untuk bekerja dan memotivasi pekerja untuk mencapai kinerja tingkat tinggi (Ivancevich, Konopaske dan Matteson, 2007:226). Kompensasi diharapkan dapat meningkatkan motivasi pekerja karena merasa bahwa pekerjaannya dihargai sehingga meningkatkan kinerja pekerja.

#### b. Jenis-jenis kompensasi

Kompensasi dalam bentuk finansial secara umum dibedakan atas kompensasi langsung dan tidak langsung. Kompensasi langsung terdiri dari pembayaran yang diterima oleh seorang karyawan dalam bentuk upah, gaji, insentif, bonus dan komisi. Kompensasi finansial tidak langsung atau biasa disebut tunjangan, terdiri dari semua penghargaan finansial yang tidak termasuk dalam kompensasi finansial langsung seperti tunjangan cuti, tunjangan hari raya dan berbagai macam asuransi (Ivancevich dalam Iswanto, 2006:7.18).

Gaji adalah imbalan kerja yang bersifat tetap untuk setiap periode tanpa menghiraukan jumlah jam kerja. Insentif adalah penghasilan tidak tetap yang dihubungkan dengan kinerja individu, tim atau organisasional, sedangkan tunjangan merupakan penghargaan tidak langsung yang diberikan untuk karyawan sebagai bagian dari keanggotaan organisasional (Mathis dan Jackson, 2006:420).

Kompensasi juga dapat diberikan dalam bentuk nonfinansial. Menurut Bernardin dan Russell (Iswanto, 2006:7.19) kompensasi nonfinansial dapat berupa penghargaan, harga diri

dan pengakuan. Penghargaan diberikan kepada karyawan untuk mengakui prestasinya dan memotivasi dirinya.

c. Faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi

Menurut Siagian ada dua faktor penentu kepuasan terhadap kompensasi yang biasanya digunakan oleh karyawan yaitu rasa keadilan dan harapan (Muljani, 2002:8). Jadi pada prinsipnya apabila kompensasi yang diterima dirasakan adil dan sesuai dengan harapannya, maka karyawan akan merasa puas. Konsep keadilan mengacu pada berapa kompensasi yang diyakini karyawan pantas ia dapatkan dalam hubungannya dengan berapa kompensasi yang pantas didapatkan oleh orang lain. Seorang karyawan cenderung menentukan berapa besar kompensasi yang pantas diperolehnya atau yang orang lain peroleh dengan membandingkan antara yang telah mereka berikan kepada perusahaan dan apa yang telah mereka dapatkan dari perusahaan. Jika menurut mereka tukar menukar ini adil atau sebanding, mereka mungkin akan merasa puas. Namun jika mereka menganggapnya tidak adil, mereka mungkin akan merasa tidak puas (Schuler dan Jackson, 1996).

Mengenai harapan, dapat dikatakan bahwa setiap karyawan dalam pikirannya sudah mempunyai gambaran atau mungkin bahkan keputusan tentang jumlah kompensasi yang layak diterimanya berdasarkan pertimbangan pendidikan, pengetahuan, keterampilan, sifat pekerjaan, besarnya tanggung jawab, dan besarnya wewenang. Disamping itu, harapan biasanya juga dikaitkan dengan kebutuhan ekonomisnya, seperti kebutuhan akan sandang, pangan, perumahan, biaya pendidikan anak, jumlah tanggungan dan status sosialnya di masyarakat. Jadi, harapan didasarkan pada keinginan karyawan agar kompensasi yang diterima dari perusahaan memungkinkannya untuk memuaskan berbagai kebutuhannya

secara wajar. Apabila kompensasi yang diterima ternyata tidak sesuai dengan harapannya, maka karyawan menjadi tidak puas.

Pemberian kompensasi dikatakan efektif jika karyawan melihat hubungan langsung antara kinerja dan pencapaian kompensasi yang diinginkan (Schuster dalam Iswanto, 2006:7.13). Artinya untuk memberikan dasar motivasi karyawan, organisasi tidak hanya mengadakan sistem kompensasi yang memadai, tetapi karyawan juga harus menyadari bahwa pencapaian kompensasi yang diinginkan akan mengalir secara langsung dari kinerja yang sukses. Kesimpulan ini didasarkan pada beberapa teori perilaku, yaitu sebagai berikut.

- 1) *Operant conditioning theory*. Teori ini dikembangkan oleh B. F. Skinner tahun 1972, yang menyatakan bahwa perilaku yang diberi kompensasi cenderung akan diulang kembali dan perilaku yang tidak diberi kompensasi cenderung akan menghilang.
- 2) Teori pengharapan dan jalur sasaran (*path goal*). Teori ini menunjukkan bahwa banyak faktor yang menentukan apakah sistem kompensasi akan dapat memancing perilaku yang diinginkan dari karyawan. Faktor-faktor tersebut adalah:
  - a) Karyawan harus melihat keberadaan kompensasi dan dia juga melihat kompensasi tersebut cukup menarik bagi mereka,
  - b) Karyawan harus melihat secara tepat perilaku khusus apa yang akan membawa mereka kepada kompensasi yang diinginkan,
  - c) Mereka harus merasa kapabel atau mampu terhadap perilaku yang diinginkan tersebut dan kenyataannya memang demikian,
  - d) Harus ada kaitan langsung antara perilaku dan penerimaan kompensasi, dimana karyawan harus melihat keterikatan tersebut.

e) Jika kinerja dievaluasi oleh orang lain dan penerimaan kompensasi tergantung pada evaluasi, maka karyawan harus melihat bahwa evaluasi tersebut akan secara tepat dan layak untuk dilaksanakan.

3) Teori Keadilan (*equity theory*). Karyawan harus dapat diyakinkan bahwa sistem berjalan dengan adil. Artinya, masukan (seperti faktor umur, pendidikan, keahlian, senioritas, status sosial dan tingkat usaha) harus terkait dengan hasil (kompensasi) dengan cara yang sama untuk seluruh individu dalam organisasi.

Menurut Ivancevich, dkk. (2006:227) terdapat beberapa pertimbangan penting yang dapat digunakan untuk mengembangkan dan mendistribusikan kompensasi yaitu sebagai berikut.

- 1) Kompensasi yang tersedia harus cukup untuk memuaskan kebutuhan dasar manusia.
- 2) Kompensasi tersebut harus dirasa adil karena individu cenderung membandingkan kompensasinya dengan kompensasi orang lain.
- 3) Kompensasi harus berorientasi pada individu.
- 4) Kompensasi harus menghargai perilaku yang diharapkan.

#### d. Hubungan kompensasi dengan kinerja

Salah satu pengaruh paling kuat terhadap kinerja individu adalah sistem kompensasi organisasi. Manajemen dapat menggunakan kompensasi untuk meningkatkan kinerja karyawan yang ada. Manajemen juga dapat menggunakan kompensasi untuk menarik karyawan yang mempunyai keterampilan bergabung dengan organisasi (Ivancevich, dkk., 2005:16).

Kompensasi perlu didesain sedemikian rupa sehingga karyawan paham mengapa mereka harus menerimanya. Menurut Walker (Iswanto, 2006:7.8), untuk mendukung secara langsung implementasi strategi dan kinerja bisnis, maka sistem kompensasi perlu tergantung pada perilaku atau pada hasil. Datang ke kantor untuk bekerja dan bekerja bersama-sama dalam perusahaan merupakan dasar bagi pemberian kompensasi. Meskipun demikian kompensasi perlu dikaitkan dengan kinerja. Hubungan kompensasi dengan kinerja didasari bahwa, karyawan akan termotivasi untuk mencapai kinerja tinggi jika mereka yakin bahwa motivasi tersebut akan membawa mereka kepada kompensasi yang mereka inginkan. Karyawan harus merasakan bahwa mereka memiliki pengaruh terhadap pengukuran kinerja melalui perilaku mereka. Organisasi harus dapat mengaitkan antara kompensasi formal, seperti tunjangan cuti, tunjangan hari raya, dan tunjangan khusus dengan kinerja. Besarnya tunjangan yang diterima oleh karyawan ditentukan oleh kinerja yang dicapai karyawan, bukan ditentukan oleh organisasi atau senioritas.

Byars dan Rue (Iswanto, 2006:7.9) mengemukakan bahwa terdapat beberapa prakondisi yang harus dipenuhi agar dapat mengimplementasikan program kompensasi dengan kinerja secara berhasil, seperti:

- 1) Percaya pada manajemen. Jika karyawan skeptis terhadap manajemen maka akan sulit membuat program upah untuk membuat kinerja dapat berjalan dengan baik
- 2) Tidak adanya hambatan untuk berkinerja. Karena program kompensasi untuk kinerja pada umumnya didasarkan pada kemampuan dan usaha karyawan, maka pekerjaan harus ditata sedemikian rupa sehingga kinerja karyawan tidak terhambat oleh faktor-faktor di luar kontrol mereka.

- 3) Adanya supervisor dan manajer yang terlatih baik. Tanpa adanya keahlian merancang standar dan pengukuran kinerja dengan baik, akan sulit memperoleh alat pengukur kinerja yang dapat dipercaya dan valid.
- 4) Adanya sistem pengukuran yang baik. Kinerja harus didasarkan pada pekerjaan yang spesifik dan berfokus pada pencapaian hasil.
- 5) Kemampuan untuk membayar. Porsi balas jasa yang dikaitkan dengan kinerja harus cukup besar sehingga dapat menarik perhatian karyawan. Jika karyawan melihat penambahan pendapatan tidak proporsional dengan kinerja, maka mereka akan enggan meningkatkan kinerja secara signifikan.
- 6) Harus jelas perbedaan antara biaya hidup, senioritas dan merit. Dengan tidak adanya bukti yang kuat terhadap perbedaan tersebut, secara alamiah karyawan akan beranggapan bahwa kenaikan upah yang mereka terima adalah sebagai kenaikan biaya hidup atau karena semakin senior.
- 7) Kebijakan kompensasi secara menyeluruh dikomunikasikan dengan baik. Karyawan harus memperoleh pemahaman yang jelas tentang sejauh mana kesesuaian antara upah berdasarkan jasa dengan gambaran upah secara keseluruhan.
- 8) Harus ada jadwal kompensasi yang fleksibel. Perusahaan akan lebih mudah untuk mengadakan program kompensasi untuk kinerja yang dipercaya jika semua karyawan tidak menerima penyesuaian upah pada tanggal yang sama. Sebab dengan adanya penyesuaian kompensasi pada tanggal yang sama, secara alamiah karyawan akan beranggapan bahwa perubahan kompensasi yang mereka terima tidak berkaitan dengan kinerja mereka.

### 3. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan sangat penting untuk diperhatikan manajemen. Meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses produksi dalam suatu perusahaan, namun lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para karyawan yang melaksanakan proses produksi tersebut. Lingkungan kerja yang memadai bagi karyawannya dapat meningkatkan kinerja. Sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan kinerja

Suatu kondisi lingkungan kerja dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman dan nyaman. Kesesuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama. Lebih jauh lagi lingkungan kerja yang kurang baik dapat menuntut tenaga kerja dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien.

#### a. Pengertian lingkungan kerja

Lingkungan kerja adalah semua aspek fisik kerja, psikologis kerja dan peraturan kerja yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan pencapaian produktivitas kerja (Mangkunegara, 2005:105). Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan (Nitisemito, 2000:183).

Menurut Sedarmayati (2001:1), lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya di mana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Lingkungan kerja terdiri dari lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik. Lingkungan kerja

fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Dan lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan.

b. Faktor-faktor yang berpengaruh terhadap lingkungan kerja

Menurut Mangkunegara (2005:105) faktor-faktor yang berpengaruh terhadap lingkungan kerja yaitu sebagai berikut.

- 1) Kondisi fisik kerja, mencakup penerangan (cahaya), suara, warna, musik, temperatur dan kelembapan.
- 2) Kondisi psikologis kerja, mencakup perasaan bosan dan keletihan kerja. Hal ini dapat disebabkan pekerjaan yang monoton atau aktivitas kerja yang tidak disukai.
- 3) Kondisi temporer kerja, mencakup peraturan lama jam kerja, waktu istirahat kerja, dan perubahan pergantian kerja.

c. Hubungan lingkungan kerja dengan kinerja

Kondisi kerja mencakup kenyamanan lingkungan kerja, aspek keselamatan dan kesehatan kerja, syarat-syarat kerja, sistem pengupahan dan jaminan sosial, serta kemandirian dan keharmonisan hubungan industrial. Hal-hal tersebut mempengaruhi kenyamanan untuk melakukan tugas yang lebih lanjut mempengaruhi kinerja setiap orang. Program keselamatan dan kesehatan kerja perlu ditingkatkan bukan saja untuk menghindari kecelakaan kerja,

kerusakan alat dan gangguan produksi, akan tetapi juga untuk meningkatkan kinerja karyawan atau pekerja.

Syarat-syarat kerja yang memuat hak dan kewajiban pekerja serta kewenangan dan kewajiban pengusaha akan memberikan kepastian bagi pekerja untuk melaksanakan tugasnya dengan baik dan dengan penuh tanggung jawab. Pemberian kompensasi yang adil dan layak melalui sistem pengupahan akan mendorong setiap pekerja meningkatkan kinerjanya. Dalam hubungan industrial yang aman dan harmonis, kinerja pekerja tidak perlu terganggu oleh demonstrasi dan pemogokan (Simanjuntak, 2005:12).

#### 4. Motivasi

Motivasi adalah sesuatu yang membuat orang bertindak atau berperilaku dalam cara-cara tertentu. Dengan kata lain motivasi adalah sesuatu yang menggerakkan orang. Memberikan motivasi adalah memastikan bahwa orang bergerak ke arah yang diinginkan. Sasaran motivasi adalah untuk mencapai rasa memiliki tujuan bersama dengan memastikan bahwa, sejauh mungkin keinginan dan kebutuhan organisasi serta keinginan dan kebutuhan para anggotanya berada dalam keadaan yang harmonis (Amstrong, 1990:68).

##### a. Pengertian motivasi

Menurut Luthans (2006:270) motivasi adalah proses yang dimulai dengan defisiensi fisiologis atau psikologis yang menggerakkan perilaku atau dorongan yang ditujukan untuk tujuan atau insentif. Kunci untuk memahami proses motivasi bergantung pada pengertian dan hubungan antara kebutuhan, dorongan dan insentif.

Kebutuhan tercipta sejak tidak adanya keseimbangan fisiologis atau psikologis. Dorongan terbentuk untuk mengurangi kebutuhan. Dorongan adalah tindakan yang berorientasi dan menghasilkan daya dorong dalam meraih insentif. Insentif pada akhir siklus motivasi didefinisikan sebagai semua yang akan mengurangi sebuah kebutuhan dan dorongan.

Motivasi terbentuk dari sikap karyawan dalam menghadapi situasi kerja di perusahaan. Motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Sikap mental karyawan yang pro dan positif memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja maksimal (Mangkunegara, 2005:61).

Definisi lain tentang motivasi disampaikan oleh Gary, dkk. (Winardi, 2007:2) bahwa motivasi merupakan hasil sejumlah proses yang bersifat internal atau eksternal bagi seorang individu, yang menyebabkan timbulnya sikap antusiasme dan peristensi dalam hal melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu. Rumusan ini menanggapi perbincangan yang berlangsung dalam riset motivasional, tentang mengapa kiranya seseorang dapat bersikap antusias dan persisten dalam hal melaksanakan tugas.

Berdasarkan berbagai macam rumusan tentang konsep motivasi, Winardi (2007:6) memberikan pandangannya tentang motivasi sebagai suatu kekuatan potensial yang ada dalam diri manusia, yang dapat dikembangkannya sendiri atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya berkisar sekitar imbalan moneter dan imbalan nonmoneter, yang dapat mempengaruhi hasil kinerjanya secara positif atau secara negatif, hal mana tergantung pada situasi dan kondisi yang dihadapi orang yang bersangkutan.

b. Teori motivasi

1) Teori kebutuhan Maslow

Teori ini memfokuskan pada apa kebutuhan manusia agar hidupnya dapat tercukupi. Menurut teori ini seseorang mempunyai motivasi jika dia belum mencapai tingkat kepuasan tertentu dalam kehidupannya (Ratmawati, dkk. 2007:3.8-3.9). Teori kebutuhan yang paling terkenal adalah teori yang dikemukakan oleh Abraham Maslow. Inti teori Maslow adalah bahwa kebutuhan tersusun dalam suatu hirarki. Kebutuhan di tingkat yang paling rendah adalah kebutuhan fisiologis, dan kebutuhan di tingkat yang paling tinggi adalah kebutuhan aktualisasi diri. Menurut Ivancevich, dkk. (2007:148) kebutuhan-kebutuhan tersebut didefinisikan sebagai berikut.

- a) Fisiologis (*physiological*). Kebutuhan akan makanan, minuman, tempat tinggal, dan bebas dari rasa sakit.
- b) Keamanan dan keselamatan (*Safety and security*). Kebutuhan untuk bebas dari ancaman, diartikan sebagai aman dari peristiwa atau lingkungan yang mengancam.
- c) Kebersamaan, sosial dan cinta (*belonginess, social and love*). Kebutuhan akan pertemanan, afiliasi, interaksi dan cinta.
- d) Harga diri (*esteem*). Kebutuhan akan harga diri dan rasa hormat dari orang lain.
- e) Aktualisasi diri (*self actualization*). Kebutuhan untuk memenuhi kebutuhan diri sendiri dengan secara maksimum menggunakan kemampuan, keterampilan dan potensi.

Teori Maslow mengasumsikan bahwa orang berusaha memuaskan kebutuhan yang mendasar sebelum mengarahkan perilaku mereka pada kebutuhan di tingkat yang lebih tinggi. Teori ini sering disebut teori hirarki kebutuhan. Untuk memahami pendekatan hirarki kebutuhan Maslow, perlu diketahui beberapa hal sebagai berikut.

- a) Kebutuhan yang sudah terpuaskan akan berhenti memberikan motivasi.
- b) Kebutuhan yang tidak terpuaskan akan menyebabkan rasa frustrasi, konflik dan stres.
- c) Maslow mengasumsikan bahwa orang memiliki kebutuhan untuk tumbuh dan berkembang, dan sebagai akibatnya akan terus berusaha bergerak ke atas dalam hirarki untuk memenuhi kepuasan.

## 2) Teori ERG Aldefer

Aldefer (dalam Ivancevich, dkk., 2007:150) sepakat dengan Maslow bahwa kebutuhan individu diatur dalam suatu hirarki. Akan tetapi hirarki kebutuhan yang dia ajukan hanya melibatkan 3 rangkaian kebutuhan:

- a) Eksistensi (*Existence*). Kebutuhan yang dipuaskan oleh faktor-faktor seperti makanan, udara, imbalan, dan kondisi kerja.
- b) Hubungan (*Relatedness*). Kebutuhan yang dipuaskan oleh hubungan sosial dan interpersonal yang berarti.
- c) Pertumbuhan (*Growth*). Kebutuhan yang terpuaskan jika individu membuat kontribusi yang produktif atau kreatif.

Teori ERG Aldefer menyatakan bahwa, jika seseorang terus-menerus merasa frustrasi dalam usaha untuk memenuhi kebutuhan pertumbuhan, kebutuhan hubungan akan muncul kembali sebagai kekuatan yang memotivasi, menyebabkan individu mengarahkan ulang usahanya untuk memuaskan kategori kebutuhan mereka pada tingkat yang rendah. Teori ERG mengimplikasikan bahwa individu termotivasi untuk terlibat perilaku memuaskan salah satu dari tiga rangkaian kebutuhan.

## 3) Teori dua Faktor Herzberg

Frederick Herzberg (dalam Ivancevich, dkk., 2007:151) mengembangkan teori hirarki kebutuhan Maslow menjadi teori dua faktor tentang motivasi. Dua faktor itu dinamakan faktor pemuas (*motivation factor*) yang disebut dengan *satisfier* atau *intrinsic motivation* dan faktor pemelihara (*maintenance factor*) yang disebut dengan *dissatisfier* atau *extrinsic motivation*. Faktor pemuas yang disebut juga motivator yang merupakan faktor pendorong seseorang untuk berprestasi yang bersumber dari dalam diri seseorang tersebut (kondisi intrinsik) antara lain:

- a) Prestasi yang diraih (*achievement*)
- b) Pengakuan orang lain (*recognition*)
- c) Tanggung jawab (*responsibility*)
- d) Peluang untuk maju (*advancement*)
- e) Kepuasan kerja itu sendiri (*the work itself*)
- f) Kemungkinan pengembangan karir (*the possibility of growth*)

Sedangkan faktor pemeliharaan (*maintenance factor*) disebut juga *hygiene factor* merupakan faktor yang berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan untuk memelihara keberadaan karyawan sebagai manusia, pemeliharaan ketentraman dan kesehatan. Faktor ini juga disebut *dissatisfier* (sumber ketidakpuasan) yang merupakan tempat pemenuhan kebutuhan tingkat rendah yang dikualifikasikan ke dalam faktor ekstrinsik, meliputi:

- a) Kompensasi
- b) Keamanan dan keselamatan kerja
- c) Kondisi kerja
- d) Status
- e) Prosedur perusahaan

f) Mutu dari supervisi teknis dari hubungan interpersonal di antara teman sejawat, dengan atasan, dan dengan bawahan.

c. Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi

Amstrong (1988:71) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi adalah kebutuhan dan keadaan-keadaan yang bisa memenuhi kebutuhan. Proses motivasi dimulai dari pengenalan kebutuhan. Proses pengenalan kebutuhan ini bersifat kompleks karena setiap individu berbeda satu dengan lainnya. Hal ini mengakibatkan tidak mungkin dibuat suatu hukum universal yang dapat memperkirakan bagaimana orang berperilaku dalam keadaan tertentu.

Keadaan-keadaan yang bisa memenuhi kebutuhan merupakan jawaban untuk keadaan yang bisa diharapkan dapat memenuhi kebutuhan, dan memperbaiki kinerja atau setidaknya bersedia untuk tetap bekerja. Salah satu caranya adalah menentukan faktor apa di dalam kehidupan kerja yang mungkin dapat memenuhi kebutuhan atau ketidakpuasan.

Teori motivasi/*hygiene* Fredrick Hezberg mengasumsikan bahwa sekelompok faktor, motivator, menyebabkan tingkat kepuasan dan motivasi kerja yang tinggi. Akan tetapi, faktor-faktor *hygiene* dapat menimbulkan ketidakpuasan kerja (Mathis dan Jackson, 2006:115).

Faktor pemuas yang disebut motivator merupakan faktor pendorong seseorang untuk berprestasi yang bersumber dari dalam diri seseorang, antara lain: (1) Prestasi yang diraih, (2) Pengakuan orang lain, (3) Tanggung jawab, (4) Peluang untuk maju, (5) Kepuasan kerja, (6) Kemungkinan pengembangan karir. Sedangkan faktor pemelihara disebut juga *hygiene* merupakan faktor yang berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan untuk memelihara

keberadaan karyawan sebagai manusia, pemeliharaan ketenteraman dan kesehatan. Faktor ini meliputi: (1) Hubungan antar personal, (2) Administrasi/kebijakan perusahaan, (3) Pengawasan, (4) Gaji, (5) Kondisi kerja.

#### d. Peranan motivasi kerja

Menurut Hellriegel, dkk. (Winardi, 2007:131) peranan motivasi yang utama adalah sebagai berikut.

- 1) Untuk merangsang orang-orang agar mereka bersedia turut serta dengan perusahaan yang bersangkutan dan tetap berada di sana.
- 2) Guna memastikan bahwa para karyawan melaksanakan tugas-tugas untuk apa mereka diperkerjakan.
- 3) Disamping kinerja puncak, perusahaan-perusahaan yang menghadapi masalah baru memerlukan perilaku kreatif dan inovatif dari karyawan mereka.

#### 5. Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian-penelitian yang mengangkat topik kinerja karyawan merupakan hal yang menarik bagi banyak orang. Beberapa penelitian terdahulu yang terkait dengan faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja yang dijadikan acuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

- 1) Kompensasi sebagai Motivator untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan, oleh Ninuk Mulyani (2002). Pada jurnal tersebut diungkapkan dengan jelas bahwa jika kompensasi dirasakan adil dan kompetitif oleh karyawan, maka perusahaan akan lebih mudah untuk

menarik karyawan yang potensial, mempertahankannya dan memotivasi karyawan untuk lebih meningkatkan kinerjanya.

- 2) *Memanager Performance* Karyawan melalui Pemberian Kompensasi, oleh Ade Gunawan (2002). Dalam jurnal tersebut disimpulkan bahwa pemberian kompensasi yang terkordinir dan sesuai dengan hasil pekerjaan yang dilakukan karyawan dapat meningkatkan *performance* karyawan sehingga faktor-faktor yang mempengaruhi *performance* dapat diatasi oleh karyawan dengan berpedoman pada program kerja yang telah ditentukan perusahaan.
- 3) Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Pelatihan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Kota Surakarta, oleh Vera Parlinda dan M. Wahyudin (2004). Penelitian ini dilakukan dengan jumlah responden sebanyak 78 orang. Teknik analisa data yang dilakukan adalah regresi linier berganda. Dalam penelitian ini didapatkan bahwa variabel lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Surakarta.
- 4) Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III Medan, oleh Kuller Siregar (2007). Pada tesis tersebut disimpulkan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompensasi mempunyai pengaruh yang lebih besar terhadap kinerja karyawan dibandingkan dengan kompetensi.

## **B. Rerangka Berpikir**

Keberhasilan suatu organisasi sangat ditentukan oleh kinerja individu anggota organisasi. Sebagai faktor utama dalam memaksimalkan efektivitas sumber daya manusia,

kinerja individu telah lama diteliti oleh para ahli dan telah melahirkan beberapa teori terutama dalam kaitannya dengan faktor-faktor yang mempengaruhinya. Menurut beberapa ahli secara garis besar faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja individu dapat dikelompokkan menjadi faktor yang berasal dari individu dan faktor yang berasal dari organisasi.

Faktor dari segi organisasi salah satunya dipengaruhi oleh bagaimana organisasi memberikan kompensasi kepada pekerjanya (Wibowo, 2007:76). Program kompensasi ini sangat penting untuk menarik orang yang cakap bergabung dalam perusahaan, menjaga agar pekerja datang untuk bekerja dan dalam konteks strategi sumber daya manusia adalah bagaimana merancang dan menerapkan kompensasi tersebut dalam suatu cara tertentu yang memaksimalkan dampak kinerja bagi setiap jumlah uang yang dikeluarkan.

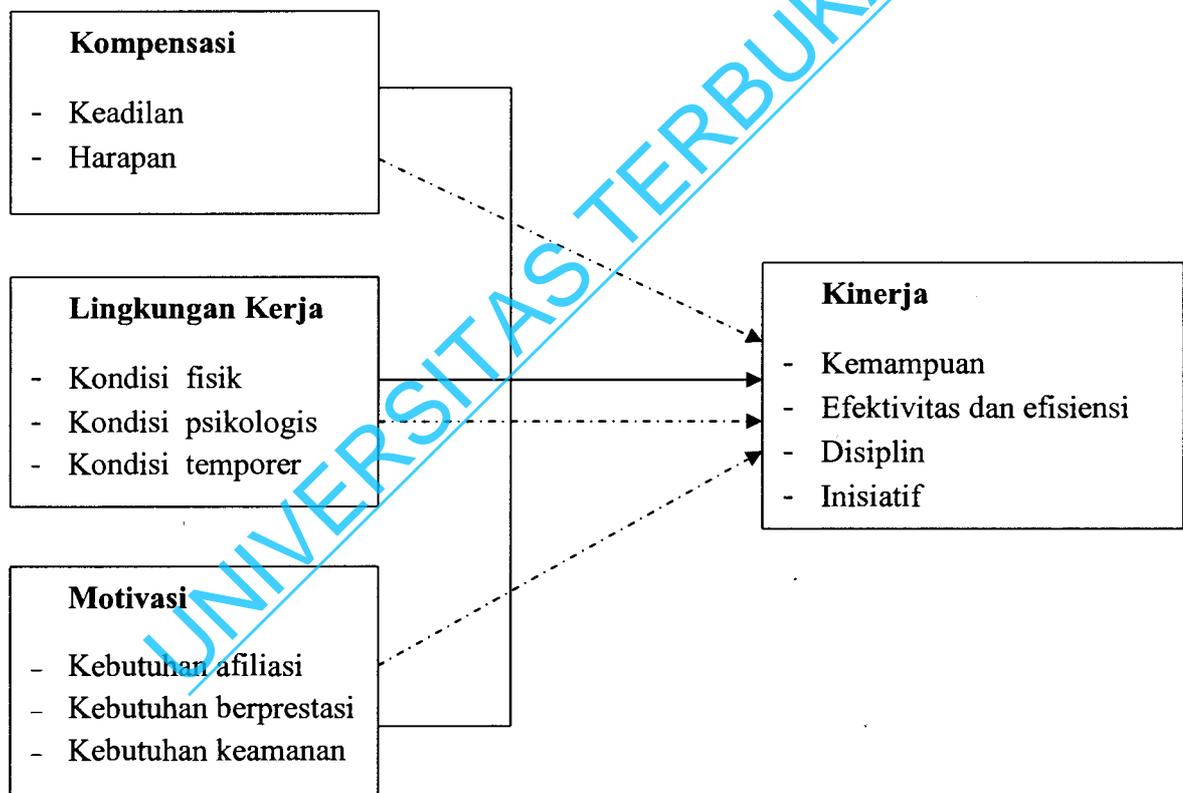
Faktor penentu kepuasan terhadap kompensasi yang biasanya digunakan oleh karyawan yaitu rasa keadilan dan harapan. Jika kompensasi yang diterima dirasakan adil dan sesuai dengan harapannya, maka karyawan akan merasa puas. Konsep keadilan mengacu pada berapa kompensasi yang diyakini karyawan pantas ia dapatkan dalam hubungannya dengan berapa kompensasi yang pantas didapatkan oleh orang lain.

Faktor lain dari dukungan organisasi yang dapat meningkatkan kinerja adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang baik seperti kondisi fisik kerja, kondisi psikologis kerja dan kondisi temporer kerja akan memberikan kenyamanan karyawan dalam melakukan tugasnya.

Walaupun demikian untuk mencapai kinerja karyawan yang baik tidak cukup hanya dengan memperhatikan faktor-faktor yang dari organisasi, namun sangat dirasa perlu untuk memperhatikan faktor yang muncul dari individu karyawan sendiri. Salah satu faktor itu

adalah motivasi. Motivasi terbentuk dari sikap karyawan dalam menghadapi situasi kerja di perusahaan. Motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Sikap mental karyawan yang pro dan positif memperkuat motivasi kerja karyawan untuk mencapai kinerja maksimal.

Berdasarkan landasan teori yang disebutkan sebelumnya, maka dalam penelitian ini beberapa variabel yang dianggap relevan dengan kinerja teknisi pemegang lisensi di PT. GMFAA Denpasar, disajikan dalam model seperti pada Gambar 2.1 berikut.



Gambar 2.1 Rerangka konsep penelitian Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja

**Keterangan:**

- ▶ Pengaruh secara simultan
- - - - -▶ Pengaruh secara parsial

Model yang disusun ini ditekankan pada pengaruh ketiga faktor yaitu pemberian kompensasi, lingkungan kerja dan motivasi terhadap kinerja Teknisi pemegang lisensi di PT. GMFAA Denpasar. Variabel-variabel yang diangkat menjadi variabel penelitian ditentukan berdasarkan hasil observasi di lokasi penelitian, serta teori-teori yang relevan dengan permasalahan di atas.

Bertitik tolak dari permasalahan yang diajukan dan tujuan penelitian serta tinjauan pustaka yang telah disampaikan, maka hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Terdapat pengaruh signifikan secara simultan antara kompensasi, lingkungan kerja dan motivasi kerja dengan kinerja teknisi pemegang lisensi.
2. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kompensasi dengan kinerja teknisi pemegang lisensi.
3. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara lingkungan kerja dengan kinerja teknisi pemegang lisensi.
4. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi dengan kinerja teknisi pemegang lisensi.

### **C. Definisi Operasional**

Definisi operasional dalam penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut.

- a. Variabel (Y) = (*dependen variabel*) yaitu kinerja karyawan adalah kemampuan kinerja yang dicapai dan diinginkan dari perilaku pegawai dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan yang menjadi tanggung jawab secara individu atau kelompok (Simanjuntak, 2001:1). Sub variabel dari kinerja didefinisikan sebagai

berikut Kemampuan ( $Y_1$ ) adalah suatu kondisi yang dimiliki untuk menyelesaikan suatu pekerjaan, diukur dari hal-hal sebagai berikut.

- 1) Persepsi responden tentang jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan dalam satu putaran waktu kerja
- 2) Persepsi responden tentang ketrampilan yang dimiliki untuk menyelesaikan pekerjaan
- 3) Persepsi responden tentang pengalaman yang dimiliki dalam menyelesaikan pekerjaan
- 4) Persepsi responden terhadap tambahan tugas yang diberikan perusahaan atau atasan
- 5) Persepsi responden tentang seberapa sering menolak perintah atasan

b. Disiplin ( $Y_2$ ) adalah yaitu suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan yang berlaku baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankan dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila melanggar tugas dan wewenang yang diberikan. Sub variabel ini diukur dari hal-hal sebagai berikut.

- 1) Persepsi responden dalam mentaati prosedur kerja
- 2) Persepsi responden dalam mentaati jadwal kerja
- 3) Persepsi responden tentang kesanggupan menerima sanksi perusahaan

c. Inisiatif ( $Y_3$ ) adalah sesuatu yang berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Sub variabel ini diukur dari hal-hal sebagai berikut.

- 1) Persepsi responden tentang tindakan kreatif dalam menangani masalah

- 2) Persepsi responden tentang penyampain ide-ide yang berkaitan dengan tujuan perusahaan
1. Variabel (X) = (*independent variabel*) yaitu variabel-variabel yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan terdiri dari.
- a. Kompensasi ( $X_1$ ) adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Terdiri dari beberapa sub variabel yaitu (Siagian dalam Mulyani, 2002:115).
- 1) Rasa keadilan ( $X_{1,1}$ ) yaitu kompensasi yang diyakini karyawan pantas ia dapatkan dinilai dari tiga faktor pembanding yaitu diri sendiri, sistem yang berlaku dan orang lain. Sub variabelnya diukur dari (a) persepsi responden tentang hubungan kompensasi dengan tanggung jawabnya dalam pekerjaan, (b) persepsi responden tentang hubungan kompensasi dengan sifat pekerjaan, (c) persepsi responden tentang perbandingan kompensasi dengan perusahaan lain, (d) persepsi responden tentang perbandingan kompensasi dengan karyawan lainnya.
- 2) Harapan ( $X_{1,2}$ ), yaitu gambaran atau keputusan tentang jumlah kompensasi yang diterima karyawan berdasarkan pendidikan, keterampilan, sifat pekerjaan, tanggung jawab dan wewenang. Sub variabelnya diukur dari (a) persepsi responden tentang nilai kompensasi yang dapat memenuhi berbagai kebutuhan, (b) persepsi responden tentang nilai kewajaran kompensasi (c) persepsi responden bentuk kompensasi yang diminati.
- b. Lingkungan kerja ( $X_2$ ) adalah semua aspek fisik kerja, psikologis kerja dan peraturan kerja yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan pencapaian produktivitas kerja (Mangkunegara, 2005:15). Terdiri dari sebagai berikut.

- 1) Kondisi fisik kerja ( $X_{2.1}$ ), yaitu semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Sub variabelnya diukur dari (a) persepsi responden tentang kondisi cahaya di lingkungan kerja, (b) persepsi responden tentang kebisingan di lingkungan kerja, (c) persepsi responden tentang suhu di lingkungan kerja.
  - 2) Kondisi psikologis kerja ( $X_{2.2}$ ), yaitu suatu keadaan yang timbul dari dalam diri pekerja berkaitan dengan hubungan kerja. Sub variabelnya diukur dari (a) persepsi responden tentang kelelahan di lingkungan kerja, (b) persepsi responden tentang kebosanan di lingkungan kerja.
  - 3) Kondisi temporer kerja ( $X_{2.3}$ ), mencakup peraturan lama jam kerja, waktu istirahat kerja, dan perubahan pergantian kerja. Sub variabelnya diukur dari (a) persepsi responden tentang peraturan lama jam kerja, (b) persepsi responden tentang waktu istirahat kerja, (c) persepsi responden tentang perubahan pergantian kerja.
- c. Motivasi ( $X_3$ ), merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan (Luthans, 2006:273).  
Terdiri dari sebagai berikut.
- 1) Kebutuhan afiliasi ( $X_{3.1}$ ) yaitu tingkat dimana orang mencari persetujuan dari orang lain menyesuaikan diri dengan harapan mereka dan menghindari konflik dengan orang lain. Sub variabelnya diukur dari (a) persepsi responden tentang disukai banyak orang, (b) persepsi responden tentang diterima sebagai bagian kelompok atau tim, (c) persepsi responden tentang bekerja dengan orang yang ramah dan kooperatif, (d) persepsi responden tentang mempertahankan hubungan yang

harmonis dan mengurangi konflik, (e) persepsi responden tentang partisipasi dalam aktivitas sosial yang menyenangkan.

- 2) Kebutuhan berprestasi ( $X_{3,2}$ ) yaitu semakin tinggi motivasi seseorang untuk berprestasi, maka hasil kerja yang dicapai semakin tinggi berdasarkan kemampuan, pengalaman dan kesungguhan dalam melaksanakan pekerjaan. Sub variabelnya diukur dari (a) keinginan responden untuk melakukan sesuatu lebih baik dari yang lainnya, (b) persepsi responden untuk memperoleh atau melewati sasaran yang sulit (c) persepsi responden dalam memecahkan masalah yang kompleks, (d) persepsi responden dalam menyelesaikan tugas yang menantang dan berhasil, (e) persepsi responden dalam mengembangkan cara terbaik untuk melakukan sesuatu.
- 3) Kebutuhan keamanan ( $X_{3,3}$ ), sub variabelnya dapat diukur dari (a) persepsi responden tentang pekerjaan yang memberi rasa aman, (b) persepsi responden tentang perlindungan dari kehilangan penghasilan atau masalah ekonomi, (c) persepsi responden tentang perlindungan sakit dan cacat, (d) persepsi responden tentang gangguan fisik dan kondisi berbahaya, (e) persepsi responden tentang menghindari tugas atau keputusan dengan resiko kegagalan atau kesalahan.

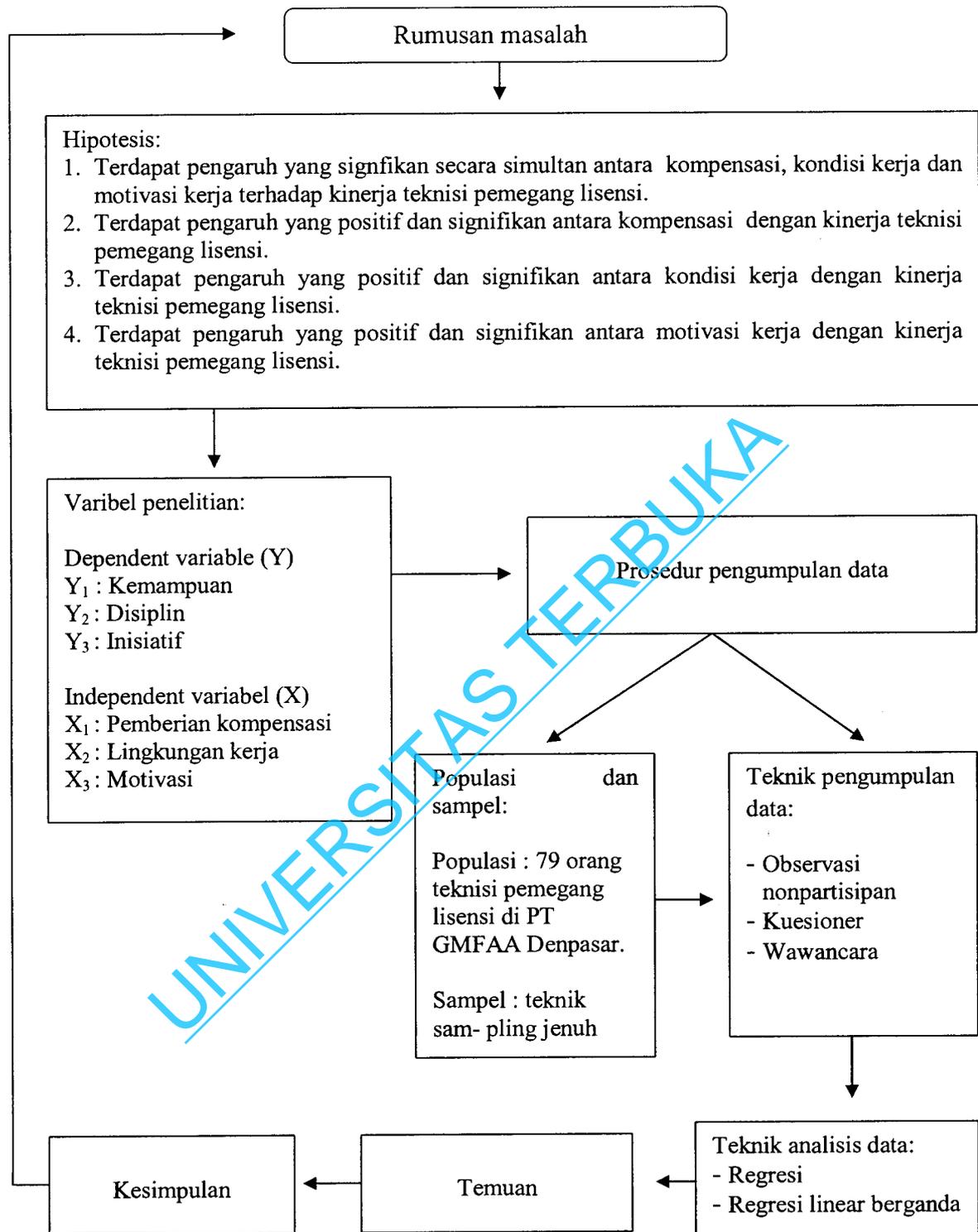
### BAB III

## METODOLOGI PENELITIAN

### A. Desain Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei yaitu metode penelitian yang dilakukan pada populasi besar maupun kecil, tetapi data yang dipelajari adalah data dari sampel yang diambil dari populasi tersebut, sehingga ditemukan kejadian-kejadian relatif, distribusi dan hubungan antar variabel sosiologis maupun psikologis (Kerlinger dalam Riduwan, 2008:49). Teknik pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner dengan cara memberi seperangkat pertanyaan dan pernyataan tertulis kepada para responden yaitu teknisi pemegang lisensi di PT. GMFAA di Denpasar.

Pendekatan penelitian menggunakan metode kuantitatif, dimana penelitian umumnya dilakukan pada populasi atau sampel tertentu yang representatif. Proses penelitian bersifat deduktif, dimana untuk menjawab rumusan masalah digunakan konsep atau teori sehingga dapat dirumuskan hipotesis. Hipotesis tersebut selanjutnya diuji melalui pengumpulan data lapangan. Untuk mengumpulkan data lapangan digunakan instrumen penelitian. Data yang telah terkumpul selanjutnya dianalisis secara kuantitatif dengan menggunakan statistik deskriptif atau inferensial sehingga dapat disimpulkan hipotesis yang dirumuskan terbukti atau tidak (Sugiyono, 2008:13). Berdasarkan hal tersebut desain penelitian dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut.



Gambar 3.1 Desain Penelitian.

Sumber: Modifikasi dari Sugiyono (2008:260)

## B. Populasi dan Sampel

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, 2008:115). Jadi yang ada pada populasi bukan hanya orang, tapi juga obyek dan benda-benda alam lainnya. Populasi juga bukan sekedar jumlah yang ada pada obyek atau subyek yang dipelajari, tetapi meliputi seluruh karakteristik/sifat yang dimiliki oleh subyek atau obyek itu. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh teknisi pemegang lisensi dengan jabatan *Aircraft Maintenance Engineer* di PT. GMFAA Denpasar yang terbagi dalam 5 *crew* atau unit kerja dengan jumlah keseluruhannya adalah 79 orang.

Menurut Arikunto (Riduwan, 2004:218) apabila subyek kurang dari 100 maka sampel lebih baik diambil semuanya, sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Memperhatikan pernyataan tersebut maka penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh yaitu teknik penentuan sampel dimana semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2008:122).

## C. Instrumen Penelitian

### 1. Instrumen dan skala pengukuran

Instrumen penelitian ini berbentuk kuesioner dengan sifat pertanyaan tertutup dan pilihan jawaban bertingkat yang telah disiapkan sebelumnya oleh peneliti. Jawaban yang terkumpul kemudian di tabulasi dan disusun dengan menggunakan skala Likert. Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dalam penelitian, fenomena sosial ini telah ditetapkan secara

spesifik oleh peneliti yang selanjutnya disebut sebagai variabel penelitian (Sugiyono, 2008:132).

Jawaban setiap item dalam skala Likert mempunyai gradasi dari sangat negatif sampai dengan sangat positif. Dalam penelitian ini digunakan rentang penilaian 1 sampai dengan 5, di mana 1 menunjukkan sangat tidak setuju (STS) sampai dengan 5 menunjukkan sangat setuju (SS). Secara rinci rentang penilaian disajikan sebagai berikut.

STS = Sangat Tidak Setuju

TS = Tidak Setuju

CS = Cukup Setuju

S = Setuju

SS = Sangat Setuju

Kisi-kisi instrumen penelitian untuk mengukur kompensasi, lingkungan kerja, motivasi dan kinerja ditunjukkan pada Tabel 3.1.

Tabel 3.1 Kisi-kisi Instrumen Penelitian

VARIABEL	INDIKATOR	ITEM
KOMPENSASI (X <sub>1</sub> )	Keadilan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Berhubungan dengan tanggung jawab dalam pekerjaan</li> <li>- Berhubungan dengan sifat pekerjaan</li> <li>- Perbandingan dengan perusahaan lain</li> <li>- Perbandingan dengan karyawan lain</li> </ul>
	Harapan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Memenuhi kebutuhan</li> <li>- Memenuhi nilai kewajaran</li> <li>- Bentuk kompensasi</li> </ul>
LINGKUNGAN KERJA (X <sub>2</sub> )	Fisik	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kondisi cahaya</li> <li>- Kebisingan</li> <li>- Suhu udara</li> </ul>

Lanjutan Tabel 3.1 Kisi-kisi Instrumen Penelitian

VARIABEL	INDIKATOR	ITEM
LINGKUNGAN KERJA (X <sub>2</sub> )	Psikologis	- Keletihan - Kebosanan
	Temporer	- Lama jam kerja - Waktu istirahat - Perubahan pergantian kerja
MOTIVASI (X <sub>3</sub> )	Kebutuhan afiliasi	- Disukai banyak orang - Diterima sebagai tim - Bekerja dengan orang yang kooperatif - Hubungan yang harmonis - Aktivitas sosial
	Kebutuhan berprestasi	- Melakukan sesuatu melebihi orang lain - Dapat melewati sasaran - Memecahkan masalah yang kompleks - Menyelesaikan tugas yang menantang - Mengembangkan cara terbaik
	Kebutuhan keamanan	- Rasa aman - Perlindungan dari kehilangan penghasilan - Perlindungan dari sakit - Gangguan fisik dan kondisi berbahaya - Menghindari tugas beresiko kegagalan
KINERJA (Y)	Kemampuan	- Pekerjaan yang dapat diselesaikan - Ketrampilan menyelesaikan pekerjaan - Pengalaman dalam bekerja - Menerima tambahan tugas - Menolak perintah atasan
	Disiplin	- Mentaati prosedur - Mentaati jadwal - Sanggup menerima sanksi
	Inisiatif	- Kreatif menangani masalah - Ide-ide berkaitan dengan tujuan perusahaan

Sumber: Diolah dari Lampiran 1

## 2. Uji validitas

Menurut Santoso (2004:45) suatu angket dikatakan valid jika pertanyaan dan pernyataan mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh angket tersebut. Validitas dalam suatu penelitian dijelaskan sebagai suatu derajat ketepatan alat ukur tentang isi atau arti sebenarnya yang diukur. Uji validitas digunakan untuk mengetahui apakah butir-butir pertanyaan yang diajukan kepada responden sah atau tidak, dalam artian bahwa jawaban yang diberikan benar-benar merupakan jawabannya sendiri dan tidak terpengaruh orang lain.

Prosedur pengujian kuisioner dalam penelitian ini dilakukan berdasarkan penghitungan skor variabel dari skor butir, menghitung koefisien korelasi sederhana antara skor butir (x) dengan skor butir (y), perhitungannya menggunakan rumus koefisien korelasi sederhana Pearson yang diolah menggunakan program *SPSS for windows release 15*. Pertanyaan dan pernyataan yang digunakan dapat dikatakan valid apabila korelasinya (r) melebihi 0,30 (Sugiyono, 2008:178).

## 3. Uji reliabilitas

Reliabilitas adalah derajat ketepatan, ketelitian dan keakuratan yang ditunjukkan oleh instrumen pengukuran. Pengujian bisa dilakukan secara internal, yaitu pengujian dengan menganalisis konsistensi bukti-bukti yang ada. Dalam penelitian ini digunakan uji reliabilitas *alpha cronbach*. Jadi uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui butir-butir pertanyaan yang sah tersebut sudah benar-benar dapat dipercaya dan dapat digunakan untuk analisa lebih lanjut. Menurut Sekaran (1992:287). Apabila nilai uji statistik *Alpha Cronbach* lebih besar daripada 0,60 maka dapat dikatakan bahwa instrumen tersebut reliabel (Nunnally dalam Ghozali, 2006:42).

#### D. Metode Pengumpulan Data

Untuk mendapatkan data-data yang dibutuhkan bagi kegiatan analisis dalam penelitian ini, maka data yang ada di lapangan dikumpulkan dengan teknik sebagai berikut.

1. Observasi nonpartisipan, peneliti datang di tempat kegiatan orang yang diamati, tetapi tidak ikut terlibat di dalam kegiatan tersebut.
2. Kuesioner, yaitu dengan cara memberi seperangkat pertanyaan dan pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Kuisisioner ini berupa pertanyaan dan pernyataan tertutup yang disebarakan langsung oleh peneliti.
3. Wawancara, yaitu dengan cara wawancara bebas dimana terjadi tanya jawab bebas antara pewawancara dan responden dengan menggunakan tujuan penelitian sebagai pedoman (Riduwan, 2004:1020 )

#### E. Metode Analisis Data

Untuk menjawab permasalahan yang dirumuskan dalam penelitian ini, maka data-data yang diperoleh dari responden penelitian akan dianalisis dengan menggunakan alat analisis sebagai berikut.

##### 1. Analisis regresi linier berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengukur pengaruh lebih dari satu variabel bebas terhadap variabel tergantung dan memprediksi variabel tergantung dengan menggunakan variabel bebas. Penelitian ini menggunakan persamaan regresi untuk tiga prediktor dengan model sebagai berikut.

$$Y = b_0 + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + e$$

Keterangan :

- Y = Kinerja
- $X_1$  = Variabel kompensasi
- $X_2$  = Variabel lingkungan kerja
- $X_3$  = Variabel motivasi
- e = Variabel pengganggu (*error term*)
- $b_0$  = Konstanta
- $b_1..b_3$  = Koefisien regresi

Dalam penggunaan model analisis regresi linier berganda, agar dihasilkan *best linear unbiased estimator* harus dilakukan evaluasi ekonometri. Evaluasi ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah penggunaan model regresi linier berganda sebagai alat analisis telah memenuhi beberapa asumsi klasik (Yulianti dalam Andraeni, 2003:82). Asumsi klasik yang dimaksud terdiri dari beberapa hal berikut.

- 1) Uji normalitas, bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Uji t dan uji F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Uji normalitas dapat dilakukan dengan analisis grafik dan analisis statistik. Salah satu cara termudah untuk melihat normalitas residual adalah dengan melihat *normal probability plot* yang membandingkan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Distribusi normal akan membentuk satu garis lurus diagonal, selanjutnya plotting data residual akan dibandingkan dengan garis diagonal. Jika distribusi data residual bersifat normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonal (Ghozali, 2006:110).

- 2) Uji heteroskedastisitas, bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang bersifat homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Untuk mengetahui ada tidaknya heteroskedastisitas, salah satu cara yang dapat digunakan adalah dengan memperhatikan grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat dengan residualnya. Heteroskedastisitas terjadi jika titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur seperti bergelombang, melebar kemudian menyempit. Sedangkan jika tidak terdapat pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2006:105).
- 3) Uji multikolinearitas, bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel bebas. Multikolinearitas dapat dilihat dari nilai *tolerance* dan nilai *variance inflation factor*. Nilai yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah nilai *tolerance*  $< 0,10$  atau nilai *variance inflation factor*  $> 10$  (Ghozali, 2006:92).

## 2. Pengujian hipotesis pertama

Untuk membuktikan hipotesis pertama digunakan uji F. Uji F digunakan untuk menguji apakah secara bersama-sama koefisien regresi variabel bebas mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel tidak bebas dengan rumusan hipotesis sebagai berikut.

$H_0 : b_i = 0$ , artinya variabel bebas secara simultan tidak dapat menjelaskan variabel tidak bebas.

$H_a : b_i \neq 0$ , artinya variabel bebas secara simultan dapat menjelaskan variabel tidak bebas.

Dengan membandingkan nilai Fhitung  $F_{hitung}$  dengan Ftabel pada  $\alpha = 0,05$ ; apabila perhitungan menunjukkan:

a.  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , atau kemungkinan kesalahan kurang dari 5% maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang artinya variasi dari model regresi berhasil menerangkan variasi variabel bebas secara bersama-sama mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel tak bebas.

Dengan demikian hipotesis keempat terbukti.

b.  $F_{hitung} < F_{tabel}$ , atau kemungkinan kesalahan lebih dari 5% maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, yang artinya variasi dari model regresi tidak berhasil menerangkan variasi variabel bebas secara bersama-sama mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel tak bebas. Dengan demikian hipotesis keempat tidak terbukti.

### 3. Pengujian hipotesis kedua, ketiga dan keempat

Untuk membuktikan hipotesis kedua, ketiga dan keempat, digunakan uji t untuk menguji apakah variabel bebas (kompensasi, lingkungan kerja, motivasi) secara parsial mempunyai pengaruh signifikan terhadap nilai variabel tidak bebas (kinerja) dengan rumusan hipotesis sebagai berikut.

$H_0 : b_i = 0$ , artinya variabel bebas secara parsial tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel tidak bebas.

$H_a : b_i \neq 0$ , artinya variabel bebas secara parsial mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel tidak bebas.

Nilai koefisien regresi ( $b_i$ ) digunakan untuk mengetahui besarnya nilai perubahan variabel tidak bebas (Y) yang disebabkan perubahan atau pengaruh variabel bebas (X) dengan asumsi nilai variabel lain bersifat konstan. Disamping itu nilai koefisien regresi parsial juga menunjukkan arah hubungan masing-masing variabel bebas terhadap variabel tak bebasnya. Pengujian hipotesis ini dilakukan dengan melihat nilai koefisien regresi parsial serta membandingkan nilai  $t_{hitung}$  masing-masing variabel bebas dengan  $t_{tabel}$  pada  $\alpha = 0,05$ .

Jika hasil  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , atau kemungkinan kesalahan kurang dari 5% dan nilai koefisien regresi parsial ( $b_i$ ) tidak sama dengan nol, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Artinya hipotesis pertama, kedua dan ketiga terbukti kebenarannya bahwa variabel bebasnya secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel tidak bebas.

Jika hasil  $t_{hitung} < t_{tabel}$ , atau kemungkinan kesalahan lebih dari 5% dan nilai koefisien regresi parsial ( $b_i$ ) tidak sama dengan nol, maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak. Artinya hipotesis pertama, kedua dan ketiga tidak terbukti kebenarannya bahwa variabel bebasnya secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel tidak bebas.

## BAB IV

## TEMUAN DAN PEMBAHASAN

## A. Gambaran Umum PT GMFAA

## 1. Sejarah perusahaan

Sejalan dengan strategi jangka panjang PT Garuda Indonesia, sekitar tahun 1998 PT Garuda Indonesia berusaha memaksimalkan setiap divisinya untuk dapat menghasilkan laba dan mengurangi biaya operasi perusahaan. Strategi jangka panjang PT Garuda Indonesia tersebut dikenal dengan istilah *Airline Business Model* dan telah banyak dilakukan oleh perusahaan-perusahaan penerbangan di dunia.

Tujuan dari strategi *Airline Business Model* adalah agar PT Garuda Indonesia kembali ke bisnis inti dan memberi peluang bisnis yang lebih luas dan fleksibel kepada divisi-divisi yang akan dikembangkan menjadi unit bisnis strategis. Dalam perkembangan selanjutnya PT Garuda Indonesia melepas beberapa divisinya, seperti:

- 1) Divisi pendidikan dan pelatihan menjadi *Garuda Aviation Training (GAT)*
- 2) Divisi teknik menjadi *Garuda Maintenance Facilities AeroAsia (GMF AeroAsia)*
- 3) Divisi pelayanan pesawat di darat (*Aircraft Ground Handling*) menjadi PT Gapura Angkasa.

Kemandirian PT. GMFAA ditandai dengan pendirian badan usaha pada tanggal 26 April 2002, dan mulai beroperasi pada tanggal 1 Agustus 2002. Pengalihan karyawan dari PT Garuda Indonesia ke PT. GMFAA dimulai pada bulan Juli 2003 yang dilaksanakan secara bertahap hingga selesai tahun 2005.

## 2. Misi dan visi

Misi dari PT. GMFAA adalah menyiapkan solusi pemeliharaan pesawat yang terintegrasi dan terpercaya guna menciptakan dunia penerbangan yang lebih aman dan peningkatan kualitas kehidupan manusia. Sementara itu visi ditetapkan dalam 3 rerangka waktu sebagai berikut.

Tahun 2018, menjadi pemain dominan di pasar dunia

Tahun 2013, menjadi pemain dunia pilihan pelanggan

Tahun 2008, menjadi pemain dominan di pasar regional

## 3. Fasilitas dan pelayanan

PT. GMFAA adalah perusahaan yang bergerak di bidang jasa perawatan dan perbaikan pesawat terbang. Bidang pelayanan PT. GMFAA antara lain meliputi rangka pesawat, mesin, komponen dan jasa pendukung lainnya yang didukung oleh 2.362 tenaga profesional. Menempati area produksi seluas 115 hektar di bandar udara Soekarno Hatta, PT. GMFAA memiliki fasilitas yang merupakan salah satu fasilitas terbesar di Asia yang terdiri atas infrastruktur seperti hanggar, *component workshop*, *engine shop*, gudang material, gedung pengolahan air limbah dan lain-lain.

Kegiatan perawatan dan perbaikan pesawat terbang yang dilaksanakan oleh PT. GMFAA meliputi perawatan *line maintenance* sampai *overhaul*, perawatan dan perbaikan mesin serta komponen, dan modifikasi serta *cabin refurbishment*. Semua jenis perawatan tersebut telah mendapatkan sertifikasi dengan standar internasional dari lembaga-lembaga dunia seperti *FAA* dan *EASA*.

Tahun 2003, PT. GMFAA melakukan ekspansi ke bisnis modifikasi pesawat terbang. Bisnis ini mengangkat posisi PT. GMFAA menjadi salah satu perusahaan perawatan yang mampu melaksanakan modifikasi besar pesawat dengan teknologi tinggi. Diversifikasi *non aviation business* juga dilaksanakan melalui bisnis perawatan dan perbaikan *industrial gas turbine engine* dan *industrial generator* (Annual report GMF, 2007:25).

Untuk menjalankan produksinya secara garis besar unit produksi PT. GMFAA terdiri dari.

- 1) *Base maintenance*. Terletak di bandar udara Soekarno Hatta dengan fasilitas 2 hanggar, *cabin workshop* serta *sheet metal workshop*. Kemampuan *base maintenance* dalam perawatan pesawat meliputi *major structure repair*, modifikasi besar, pengecatan pesawat sampai *overhaul* pesawat.
- 2) *Component maintenance*. Terletak di bandar udara Soekarno Hatta dengan fasilitas *avionics workshop*, *electro mechanical* dan *oxygen workshop*, *ground support equipment workshop* dan *non destructive test workshop*.
- 3) *Engine maintenance*. Terletak di bandar udara Soekarno Hatta dengan 3 lini produksi yaitu: unit *auxiliary power unit*, unit *turbine component services* dan unit *CFM56 services*.
- 4) *Line maintenance*. Unit *line maintenance* berpusat di bandar udara Soekarno Hatta dan memiliki 23 lokasi kantor cabang yang melaksanakan perawatan pada masing-masing kantor cabang tersebut untuk beberapa tipe pesawat milik perusahaan internasional maupun domestik. Perawatan yang dilakukan pada unit *line maintenance* meliputi perawatan ringan seperti *transit check*, *preflight check* dan *daily check*, dan perawatan sedang berupa *A-Check*.

Salah satu cabang dari *line maintenance* PT. GMFAA adalah Denpasar *line maintenance* yang beroperasi di Bandar Udara Internasional Ngurah Rai Bali. Denpasar *line maintenance* bertanggung jawab dalam pelaksanaan setiap bentuk perawatan pesawat yang ditangani oleh PT. GMFAA selama pesawat tersebut berada di Bali. Layanan yang disediakan oleh Denpasar *line maintenance* meliputi *transit check*, *preflight check*, *before departure check*, *daily check* dan *A-Check*.

Pelanggan PT. GMFAA di Denpasar sebagian besar adalah maskapai penerbangan Garuda Indonesia dengan jumlah perawatan rata-rata sebanyak 33 pesawat per hari. Perawatan untuk pesawat Garuda Indonesia dilaksanakan oleh unit *Production Crew A*, *Production Crew B*, *Production Crew C* dan *Production Crew D* secara bergiliran mengikuti pola jam kerja shift yang ada. Sedangkan untuk perawatan maskapai penerbangan lainnya dilaksanakan oleh unit *Non GA Line Maintenance*. Berdasarkan *summer schedule flight* Denpasar *line maintenance* rata-rata jumlah perawatan untuk masing-masing maskapai penerbangan ditunjukkan dalam Tabel 4.1 berikut.

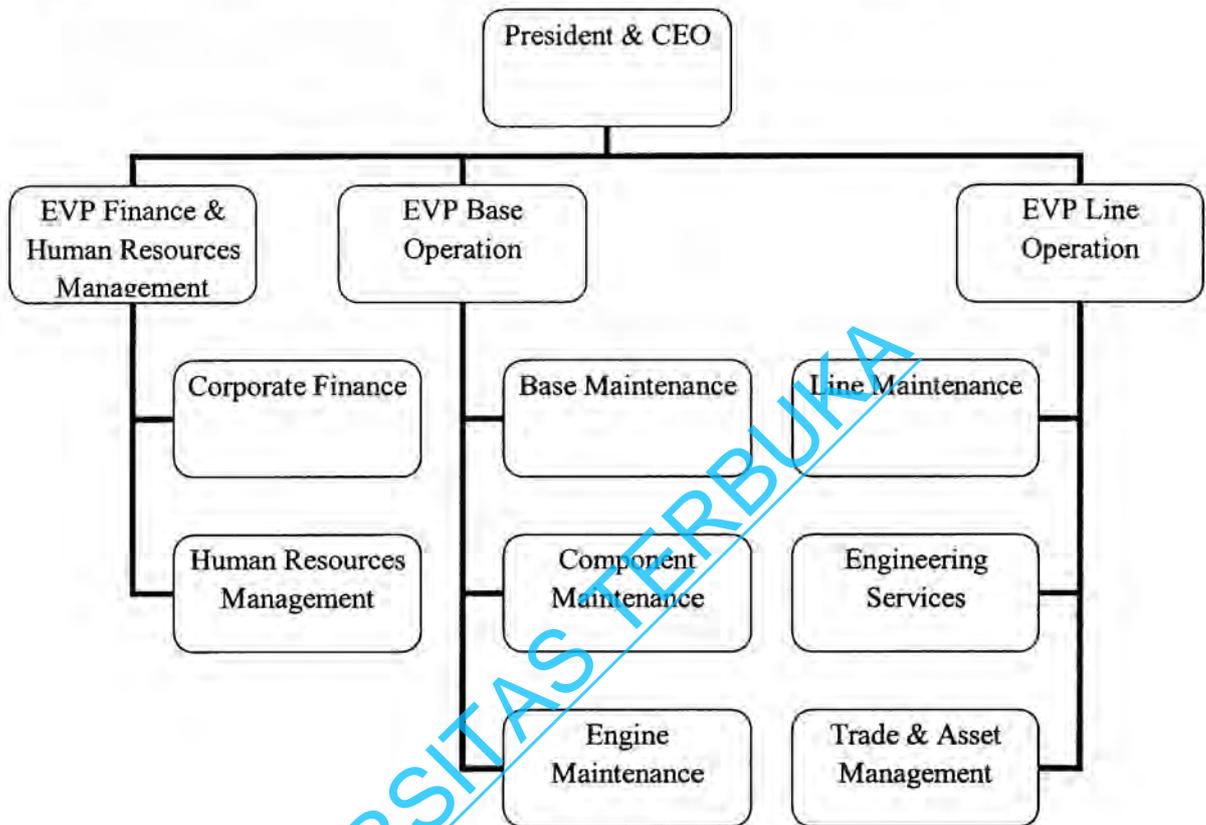
Tabel 4.1 Rata-rata Jumlah Perawatan Pesawat untuk Masing-masing Maskapai Penerbangan

Maskapai Penerbangan	Rata-rata Jumlah Perawatan
China Airlines	2 pesawat per hari
Garuda Indonesia	33 pesawat per hari
Hongkong Express	4 pesawat per minggu
Japan Airlines	2 pesawat per hari
Korean Air	1 pesawat per hari
Malaysia Air System	2 pesawat per hari
Sriwijaya Air	1 pesawat per minggu
Thai Airways	1 pesawat per hari
Virgin Blue	13 pesawat per minggu
Zen Airlines	2 pesawat per minggu

Sumber : Diolah dari *Summer/Winter Schedule 2009 Garuda Indonesia Denpasar*

#### 4. Organisasi

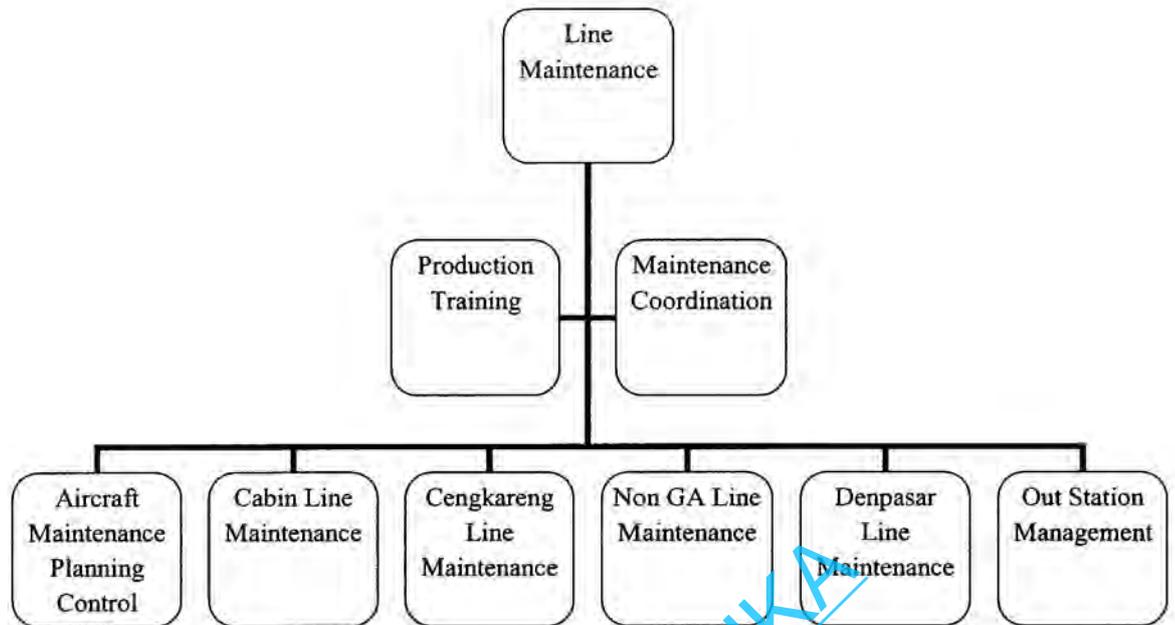
Menurut *Maintenance Organization Exposition* PT. GMFAA (2008:1.5) secara umum organisasi PT. GMFAA dapat digambarkan seperti Gambar 4.1 berikut.



Gambar 4.1 Organisasi PT. GMFAA

Sumber: *Maintenance Organization Exposition* GMFAA

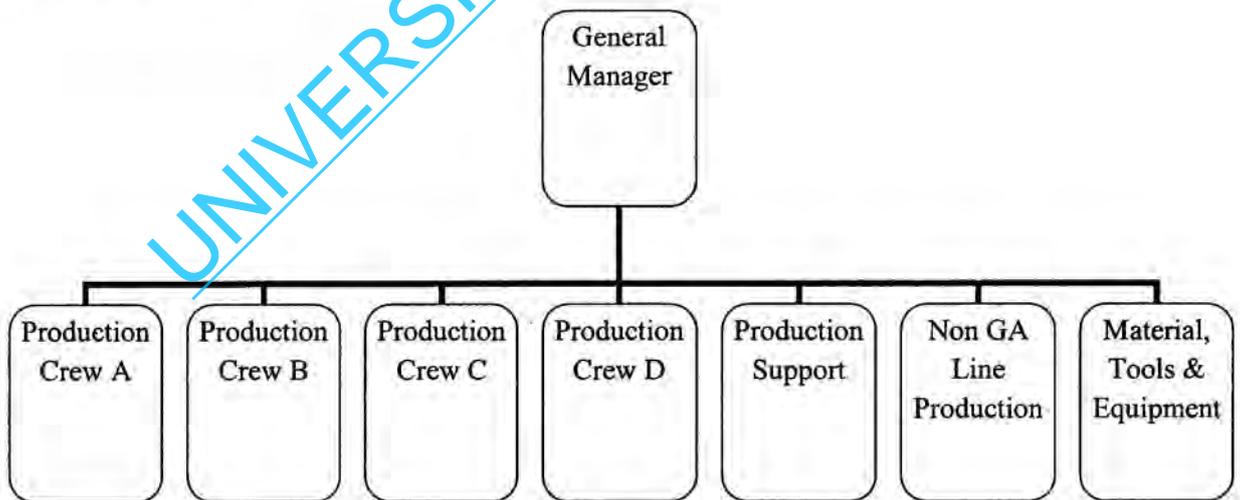
PT. GMFAA Denpasar adalah merupakan salah satu bagian dari PT. GMFAA yang berlokasi di Denpasar dengan nama Denpasar Line Maintenance. Seperti tampak pada bagan organisasi pada Gambar 4.2, maka Denpasar Line Maintenance merupakan bagian dari direktorat Line Maintenance.



Gambar 4.2 Organisasi Line Maintenance

Sumber: *Maintenance Organization Exposition GMFAA*

PT. GMFAA Denpasar dipimpin oleh seorang General Manager yang membawahi 8 orang Manager yang memimpin unit-unit kerja seperti tampak pada bagan organisasi pada Gambar 4.3 berikut.



Gambar 4.3 Organisasi Denpasar Line Maintenance

Sumber: *Maintenance Organization Exposition GMFAA*

## 5. Sumber daya manusia

Karyawan PT. GMFAA Denpasar berjumlah 123 orang yang tersebar di delapan unit kerja yang masing-masing unit dipimpin oleh seorang manager. Jumlah karyawan untuk masing-masing unit kerja adalah sebagai berikut.

- a. *General Manager* : 1 orang
- b. *Production Support* : 16 orang
- c. *Aircraft Production crew A* : 16 orang
- d. *Aircraft Production crew B* : 16 orang
- e. *Aircraft Production crew C* : 16 orang
- f. *Aircraft Production crew D* : 15 orang
- g. *Non GA Line Production* : 14 orang
- h. *Cabin Maintenance* : 20 orang
- i. *Material, Tools & Equipment* : 9 orang

Secara umum sumber daya manusia di PT. GMFAA dibedakan atas *direct manpower* dan *indirect manpower*. Perbedaan tersebut ditentukan berdasarkan sifat dari pekerjaan. *Direct manpower* adalah karyawan yang pekerjaannya bersentuhan langsung dengan pesawat, meliputi karyawan dengan rumpun jabatan teknisi dan mekanik yang tersebar di dalam unit *aircraft production*, *Non GA line production* dan *cabin maintenance*. *Indirect manpower* adalah karyawan yang pekerjaannya tidak bersentuhan langsung dengan pesawat. Rumpun jabatan *indirect manpower* meliputi menejer, *planner* dan *officer* yang tersebar dalam unit *production support* dan unit *material, tools & equipment*.

Jam kerja di PT. GMFAA Denpasar dibedakan atas jam kerja kantor, jam kerja *shift*, dan jam kerja khusus. Jam kerja kantor adalah jam kerja setiap hari kerja yaitu hari Senin

sampai dengan hari Jumat dengan waktu kerja dari pukul 08.30 WITA sampai dengan 16.30 WITA. Jam kerja ini berlaku untuk General Manager dan sebagian karyawan dari unit *Production Support*. Jam kerja *shift* terdiri dari tiga *shift* untuk setiap harinya, yaitu *shift* pagi, *shift* siang dan *shift* malam. Waktu kerja *shift* pagi dimulai dari pukul 07.00 WITA sampai dengan pukul 16.00 WITA, *shift* siang dari pukul 15.40 WITA sampai dengan pukul 23.40 WITA, dan *shift* malam dari pukul 23.20 WITA sampai dengan pukul 07.20 WITA. Jadwal *shift* dalam setiap perputarannya adalah 2 kali masuk pagi, 2 kali masuk siang, 2 kali masuk malam dan 2 kali libur. Jam kerja *shift* ini berlaku untuk unit kerja *production crew A*, *production crew B*, *production crew C*, *production crew D*, *cabin maintenance*, dan *material tool equipment*. Jam kerja khusus hanya diberlakukan untuk unit kerja *non GA line production* karena unit kerja tersebut adalah unit kerja yang melayani maskapai penerbangan asing dengan jadwal penerbangan khusus.

#### 6. Kualifikasi teknisi pemegang lisensi

Sesuai dengan aturan *Civil Aviation Safety Regulation (CASR) part 147* tentang *Aircraft Maintenance Training Organization* yang dikeluarkan oleh Departemen Perhubungan Republik Indonesia, seorang calon mekanik harus mengikuti pendidikan yang diselenggarakan oleh lembaga pendidikan yang sesuai dengan *CASR* selama minimal 3000 jam pelajaran. Setelah lulus dari pendidikan tersebut, calon mekanik mendapatkan *general license* atau *basic license* yaitu lisensi dasar yang dikeluarkan oleh Direktorat Sertifikasi Kelaikan Udara Departemen Perhubungan yang menyatakan bahwa pemegang lisensi telah memenuhi persyaratan dan dinyatakan lulus dasar-dasar perawatan pesawat. Kategori *General license* meliputi *general license* untuk *airframe airplane fixed wing (A1)*, *general*

*license* untuk mesin turbin (A4), *general license* untuk radio dan elektronik (C1), *general license* untuk instrumen (C2) dan *general license* untuk elektrikal (C4)

Calon mekanik akan ditetapkan menjadi mekanik setelah memenuhi syarat kelulusan melalui pelatihan kerja (*on the job training*) selama minimal 6 bulan. Selanjutnya mekanik akan disiapkan untuk mendapatkan pendidikan *type rating* yaitu pendidikan tentang tipe pesawat atau tipe komponen tertentu yang termasuk di dalam lingkup kewenangan pemegang lisensi, setelah menjadi mekanik minimal selama 18 bulan. Mekanik yang lulus dalam pendidikan *type rating* diharuskan untuk mengikuti program *schedule of type experience* dengan jangka waktu antara 6 bulan sampai dengan 2 tahun. Program *schedule of type experience* merupakan suatu program yang mencatat pengalaman mekanik dalam menangani perawatan pesawat atau komponen sesuai dengan *type rating* yang dipelajarinya.

*Schedule of type experience* merupakan syarat utama untuk mendapatkan *Aircraft Maintenance Engineer License*, yaitu lisensi yang dikeluarkan oleh Direktorat Sertifikasi Kelaikan Udara Departemen Perhubungan yang menyatakan bahwa pemegang lisensi telah memenuhi persyaratan dan dinyatakan lulus ujian perawatan pesawat tipe tertentu. Ujian *Aircraft Maintenance Engineer License* dapat dilaksanakan setelah mekanik mengikuti program *schedule of type experience* dengan jangka waktu antara 6 bulan sampai dengan 2 tahun. Jika mekanik tidak dapat lulus dalam ujian *Aircraft Maintenance Engineer License*, maka mekanik diharuskan untuk mengikuti program *recurrent* dengan mengikuti pendidikan *type rating* kembali. Program *recurrent* juga diberlakukan bagi mekanik yang tidak dapat memenuhi target waktu program *schedule of type experience*. Sedangkan bagi mekanik yang berhasil lulus ujian *Aircraft Maintenance Engineer License* akan mendapatkan *Aircraft*

*Maintenance Engineer License* dengan *type rating* tertentu dan ditetapkan sebagai teknisi pemegang lisensi.

## B. Gambaran Umum Responden

Untuk mengetahui pengaruh kompensasi, lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja teknisi pemegang lisensi, dilakukan pengumpulan data melalui distribusi kuisioner kepada 79 teknisi pemegang lisensi di PT. GMFAA di Denpasar. Kuisioner tersebut terdiri dari 58 pernyataan yang meminta persepsi teknisi pemegang lisensi atas pengaruh kompensasi, lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerjanya. Hasil pengumpulan data yang diperoleh dari pengisian kuisioner tersebut ditabulasi dan disajikan dalam bentuk data untuk kemudian dianalisa dengan menggunakan metode analisis deskriptif.

Teknisi yang menjadi responden dalam penelitian ini tersebar dalam *crew* atau unit *Production Crew A*, *Production Crew B*, *Production Crew C*, *Production Crew D* dan *Non GA Line Maintenance*. Karakteristik responden dibedakan atas daerah asal, jumlah tanggungan, masa kerja, *crew* atau unit kerja, jumlah *basic lisence*, dan jumlah *lisence*. Karakteristik responden tidak dibedakan atas dasar jenis kelamin dan pendidikan karena semua teknisi berjenis kelamin pria dan berlatar belakang pendidikan diploma 2.

### 1. Daerah asal

Sebagian besar responden berasal dari pulau Bali yaitu sebanyak 55 orang (69,6%). Sisanya berasal dari pulau luar Bali yang meliputi; 22 orang (27,8%) dari Jawa, 1 orang (1,3%) dari Nusa Tenggara Timur, dan 1 orang (1,3%) dari Sumatera.

## 2. Usia

Usia teknisi pemegang lisensi berkisar antara 32 tahun sampai dengan 54 tahun. Berdasarkan kelompoknya usia teknisi pemegang lisensi terdiri atas kelompok usia 30 sampai dengan 35 tahun sebanyak 10 orang (12,66%), kelompok usia 36 sampai dengan 40 tahun sebanyak 21 orang (26,58%), kelompok usia 41 sampai dengan 45 tahun sebanyak 27 orang (34,18%), kelompok usia 46 sampai 50 tahun sebanyak 14 orang (17,72%) dan kelompok usia 51 tahun ke atas sebanyak 7 orang (8,86%).

## 3. Jumlah tanggungan

Tanggungan yang dimaksudkan adalah tanggungan berupa istri dan/atau anak. Dari 79 orang teknisi pemegang lisensi diketahui sebanyak 2 orang (2,5%) tidak memiliki tanggungan. Sebanyak 3 orang (3,8%) memiliki tanggungan 1 orang, 14 orang (17,7%) mempunyai tanggungan 2 orang, 40 orang (50,6%) memiliki tanggungan 3 orang, 12 orang (15,2%) memiliki tanggungan 4 orang, 5 orang (6,3%) memiliki tanggungan 5 orang dan 3 orang (3,8%) memiliki tanggungan 6 orang.

## 4. Masa kerja

Masa kerja teknisi pemegang lisensi dikelompokkan atas empat kelompok rentang waktu, yaitu masa kerja 1 sampai dengan 10 tahun tidak ada, 11 sampai dengan 20 tahun sebanyak 49 orang (62,1%), masa kerja 21 sampai dengan 30 tahun sebanyak 28 orang (35,4%) dan masa kerja 30 tahun ke atas sebanyak 2 orang (2,5%).

## 5. Lisensi yang dimiliki

Lisensi yang dimiliki oleh teknisi pemegang lisensi di PT. GMFAA Denpasar meliputi *basic license*, *Aircraft Maintenance Engineer Licens (AMEL)* dan *Company Authorization*. Kepemilikan *basic license* meliputi A1 dan A4 yang dimiliki oleh 42 teknisi (53,2%) dan C1, C2, C4 yang dimiliki oleh 37 teknisi (46,8%). Sedangkan untuk kepemilikan *Aircraft Maintenance Engineer Licens (AMEL)* dan *Company Authorization* yang berdasarkan *type rating* atau tipe pesawat ditunjukkan oleh Tabel 4.2 berikut.

Tabel 4.2 Jenis Lisensi berdasarkan *Type Rating*

Type Rating	AMEL		Company Authorization	
	Jumlah	Persentase	Jumlah	Persentase
A330	39	49,37	28	35,44
B737-300/400/500	49	62,03	42	53,16
B737-800	14	17,72	9	11,39
B744-400	21	26,58	16	20,25

Sumber : Diolah dari lampiran 2

Jumlah lisensi yang dimiliki oleh seorang teknisi merupakan gabungan dari ketiga macam lisensi yang ada. Dari hasil pengolahan kuisioner diketahui sebanyak 3 orang teknisi mempunyai lisensi terbanyak yaitu 9 lisensi. Jumlah lisensi yang dimiliki teknisi selanjutnya ditunjukkan oleh Tabel 4.3 berikut.

Tabel 4.3 Jumlah Lisensi yang Dimiliki Teknisi

Jumlah Lisensi	Jumlah Teknisi	Persentase
2	1	1,3
3	5	6,3
4	21	26,6
5	21	26,6
6	17	21,5
7	8	10,1
8	3	3,8
9	3	3,8
Total	79	100

Sumber : Diolah dari lampiran 2

### C. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

#### 1. Hasil uji validitas

Pengujian validitas dilakukan dengan mengkorelasikan skor jawaban yang diperoleh pada masing-masing variabel dengan skor total dari seluruh variabel. Pengujian validitas variabel *independent* dan variabel *dependent* menggunakan program *SPSS for Windows release 15* dan hasilnya tampak pada Tabel 4.4 dan Tabel 4.5. Berdasarkan tabel tersebut semua variabel mempunyai nilai person correlation lebih besar dari 0,30 yang menandakan bahwa semua variabel tersebut valid.

Tabel 4.4 Hasil Uji Validitas Pada Variabel Independen

Variabel	Person Correlation	Keterangan
Kompensasi	0.657	Valid
Lingkungan kerja	0.566	Valid
Motivasi	0.493	Valid

Sumber : Lampiran 3

Tabel 4.5 Hasil Uji Validitas Pada Variabel Dependen

Variabel	Person Correlation	Keterangan
Kinerja	0.660	Valid

Sumber : Lampiran 3

#### 2. Hasil uji reliabilitas

Pengujian reliabilitas dilakukan dengan cara *one shot* atau pengukuran sekali saja. Pengujian menggunakan program *SPSS for windows release 15* dengan fasilitas uji statistik cronbach alpha. Dalam uji reliabilitas suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai cronbach alpha lebih besar dari 0.60 (Nunnaly dalam Ghazali, 2005:42).

Hasil uji reliabilitas dalam penelitian ini ditunjukkan dalam Tabel 4.6. Nilai cronbach alpha pada tabel tersebut menunjukkan bahwa semua variabel mempunyai nilai lebih besar dari 0.60 yang berarti bahwa alat ukur dalam penelitian ini adalah reliabel.

Tabel 4.6 Hasil Uji Reliabilitas Variabel

Variabel	Cronbach Alpha
Kompensasi ( $X_1$ )	0.984
Lingkungan Kerja ( $X_2$ )	0.892
Motivasi ( $X_3$ )	0.845
Kinerja (Y)	0.919

Sumber : Lampiran 3

#### D. Uji Asumsi Klasik

Model regresi yang baik adalah model regresi yang memenuhi beberapa asumsi yang kemudian disebut dengan asumsi klasik. Proses pengujian asumsi klasik dilakukan bersama dengan proses uji regresi sehingga langkah-langkah yang dilakukan dalam pengujian asumsi klasik menggunakan langkah kerja yang sama dengan uji regresi. Ada lima uji asumsi yang harus dilakukan terhadap suatu model regresi tersebut yaitu uji normalitas, Autokorelasi, uji linieritas, uji multikolinieritas, dan uji heteroskedastisitas.

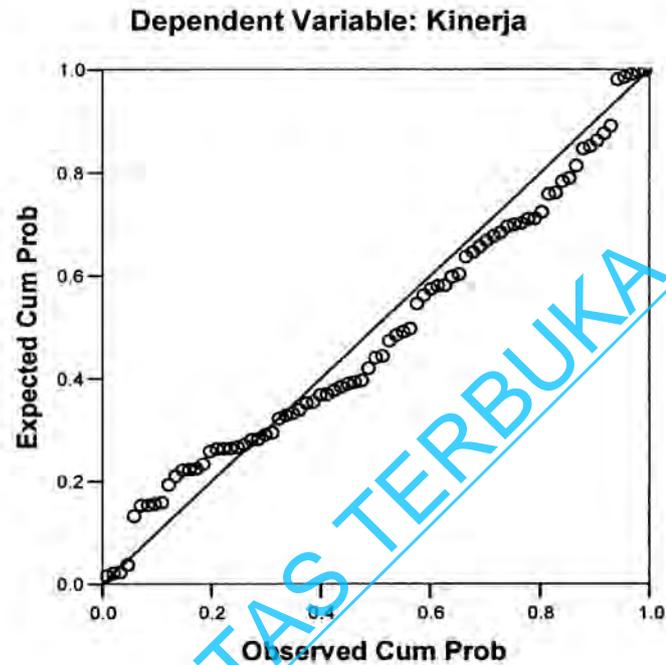
Salah satu asumsi yang harus dipenuhi bila menggunakan alat analisis regresi adalah uji asumsi klasik. Dari uji asumsi klasik pada penelitian ini diperoleh hasil sebagai berikut.

##### 1. Uji normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah variabel terikat, variabel bebas atau keduanya mempunyai distribusi yang normal. Pengujian dilakukan dengan fasilitas Normal P-P Plot dari program *SPSS for Windows release 15*. Hasil pengujian pada Gambar 4.4

menunjukkan bahwa data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti garis tersebut yang berarti data tersebut memenuhi syarat normalitas.

#### Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

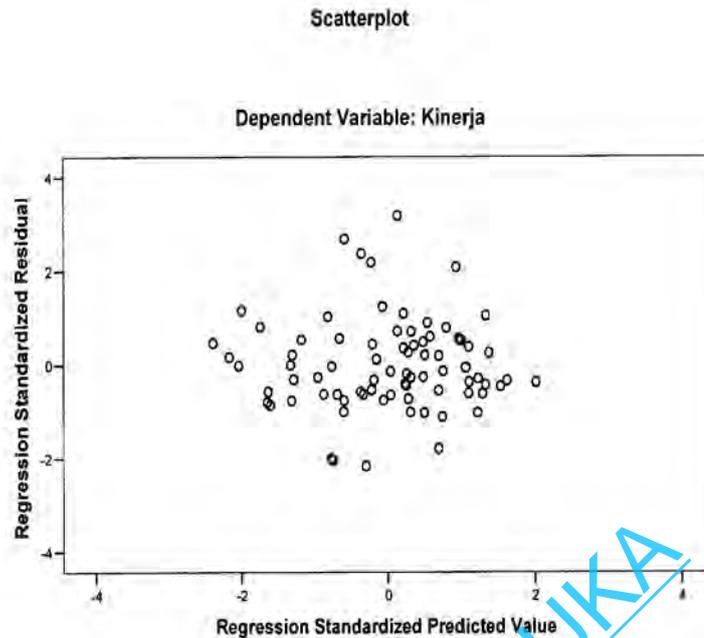


Gambar 4.4 Uji Normalitas

Sumber: Lampiran 4

#### 2. Uji heteroskedastisitas

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas dari grafik scatterplot pada Gambar 4.5, terlihat titik-titik menyebar secara acak baik di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y dan tidak membentuk pola tertentu. Hal ini berarti tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi, sehingga model regresi layak digunakan.



Gambar 4.5 Scatterplot Uji Heteroskedastisitas

Sumber: Lampiran 4

### 3. Uji multikolinearitas

Hasil perhitungan program SPSS for Windows release 15, menunjukkan *tolerance* dan nilai *variance inflation factor (VIF)* dari variabel kompensasi, lingkungan kerja dan motivasi, seperti pada Tabel 4.7. Dari tabel tersebut didapati semua variabel mempunyai nilai *tolerance* lebih besar dari 0,10 dan nilai *variance inflation factor* lebih kecil dari 10 yang berarti tidak terjadi multikolinearitas antar variabel bebas.

Tabel 4.7 *Tolerance* dan *Variance Inflation Factor* masing-masing Variabel

Variabel	Tolerance	Variance Inflation Factor
Kompensasi	0,897	1.115
Lingkungan kerja	0,882	1.134
Motivasi	0,885	1.130

Sumber: Lampiran 4

## E. Deskripsi Variabel

### 1. Kinerja

Variabel kinerja yang merupakan variabel terikat dalam penelitian ini diukur dengan 10 butir pernyataan yang merupakan penjabaran dari indikator-indikator kinerja berupa kemampuan, disiplin dan inisiatif. Setiap butir pernyataan diukur dengan skala 1 sampai 5, dimana 1 = sangat tidak setuju, 2 = tidak setuju, 3 = cukup setuju, 4 = setuju, dan 5 = sangat setuju. Dari hasil penelitian dapat diketahui jawaban responden atas pernyataan tersebut tersaji dalam Tabel 4.8 berikut.

Tabel 4.8 Distribusi Jawaban Responden untuk Variabel Kinerja

No	Pernyataan	Skor					Jml	Jml Skor	Rata 2 Skor
		1	2	3	4	5			
1	Dapat menyelesaikan pekerjaan yang diberikan	2	18	15	38	6	79	265	3,35
2	Mempunyai ketrampilan menyelesaikan pekerjaan	1	18	14	40	6	79	269	3,41
3	Mempunyai pengalamann menyelesaikan pekerjaan	1	18	16	37	7	79	268	3,39
4	Siap menerima tambahan tugas	0	16	16	44	3	79	271	3,43
5	Tidak pernah menolak perintah atasan	2	15	14	46	2	79	268	3,39
6	Mentaati prosedur yang berlaku	6	24	19	24	6	79	237	3,00
7	Mentaati jadwal yang ditentukan	5	24	19	25	6	79	240	3,04
8	Sanggup menerima sangsi jika terjadi kesalahan dalam bekerja	3	23	15	33	5	79	251	3,18
9	Mengembangkan kreativitas dalam menangani masalah pekerjaan	0	31	19	27	2	79	237	3,00
10	Mengembangkan ide-ide untuk tujuan perusahaan	3	19	18	38	1	79	252	3,19
	Jumlah	23	206	165	352	44	790	2558	3,24

Sumber: Diolah dari lampiran 2

Hasil perhitungan pada Tabel 4.8 menunjukkan bahwa rata-rata skor untuk variabel kinerja adalah sebesar 3,24. Hal tersebut menunjukkan persepsi Teknisi di PT. GMFAA di Denpasar terhadap kinerjanya sudah cukup baik. Dari nilai rata-rata skor masing-masing indikator diketahui skor paling tinggi sebesar 3,41 dan skor paling rendah sebesar 3,00. Hasil paling tinggi ditunjukkan oleh persepsi teknisi pemegang lisensi mengenai kesiapannya dalam menerima tambahan tugas. Sebanyak 63 teknisi menyatakan cukup setuju sampai dengan sangat setuju untuk menerima tambahan tugas. Hal ini dimungkinkan karena setiap tambahan tugas biasanya berhubungan dengan waktu kerja lembur. Sisanya sebanyak 16 teknisi menyatakan ketidaksetujuannya untuk menerima tambahan tugas.

Nilai skor rata-rata terendah sebesar 3,0 diwakili oleh persepsi teknisi dalam mentaati prosedur kerja perusahaan dan pengembangan kreativitas dalam menangani masalah pekerjaan. Sebanyak 30 teknisi menyatakan ketidaksetujuannya dalam persepsi mereka untuk mentaati prosedur yang berlaku dalam melaksanakan pekerjaannya. Walaupun dengan nilai skor rata-rata 3,0 atau masih dalam kategori cukup setuju namun kondisi ini tentunya menjadi perhatian khusus bagi manajemen PT. GMFAA mengingat ketaatan terhadap prosedur perawatan pesawat bagi teknisi dalam melaksanakan tugasnya adalah hal mendasar yang harus dilaksanakan. Tabel 4.8 juga memperlihatkan bahwa sebanyak 31 teknisi menyatakan ketidaksetujuannya untuk mengembangkan kreativitas dalam menangani masalah pekerjaan. Kondisi ini menunjukkan bahwa inisiatif teknisi dalam mencapai kinerjanya melalui kreativitasnya dalam menyelesaikan masalah masih agak rendah.

## 2. Kompensasi

Variabel kompensasi yang merupakan variabel bebas dalam penelitian ini diukur dengan 25 butir pernyataan yang merupakan penjabaran dari indikator-indikator kompensasi dalam bentuk gaji, tunjangan, penghargaan dan insentif. Indikator-indikator yang digunakan kompensasi dan harapan Teknisi terhadap kompensasi.

Dari hasil penelitian dapat diketahui jawaban responden atas pernyataan tersebut tersaji dalam Tabel 4.9 berikut.

Tabel 4.9 Distribusi Jawaban Responden untuk Variabel Kompensasi

No	Pernyataan	Skor					Jml	Jml Skor	Rata 2 Skor
		1	2	3	4	5			
1	Gaji sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan	3	24	11	34	7	79	255	3,23
2	Tunjangan sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan	2	18	16	38	5	79	263	3,33
3	Penghargaan sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan	1	19	14	40	5	79	266	3,37
4	Insentif sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan	2	20	18	34	5	79	257	3,25
5	Gaji sesuai dengan sifat pekerjaan	2	25	13	35	4	79	251	3,18
6	Tunjangan sesuai dengan sifat pekerjaan	5	27	17	27	3	79	233	2,95
7	Penghargaan sesuai dengan sifat pekerjaan	3	22	19	33	2	79	246	3,11
8	Insentif sesuai dengan sifat pekerjaan	2	16	17	39	5	79	266	3,37
9	Dibandingkan perusahaan sejenis gaji sudah terasa adil	10	26	23	17	3	79	214	2,71
10	Dibandingkan perusahaan sejenis tunjangan sudah terasa adil	10	26	19	21	3	79	218	2,76
11	Dibandingkan perusahaan sejenis penghargaan sudah terasa adil	7	15	18	33	6	79	253	3,20
12	Dibandingkan perusahaan sejenis insentif sudah terasa adil	4	27	18	24	6	79	238	3,01
13	Dibandingkan karyawan lain gaji sudah terasa adil	7	19	22	28	3	79	238	3,01
14	Dibandingkan karyawan lain tunjangan sudah terasa adil	6	22	20	30	1	79	235	2,97

Lanjutan Tabel 4.9 Distribusi Jawaban Responden untuk Variabel Kompensasi

No	Pernyataan	Skor					Jml	Jml Skor	Rata 2 Skor
		1	2	3	4	5			
15	Dibandingkan karyawan lain penghargaan sudah terasa adil	4	25	18	29	3	79	239	3,03
16	Dibandingkan karyawan lain insentif sudah terasa adil	1	23	17	35	3	79	253	3,20
17	Gaji yang diterima memenuhi harapan	2	23	14	36	4	79	254	3,22
18	Tunjangan yang diterima memenuhi harapan	3	34	9	29	4	79	234	2,96
19	Penghargaan yang diterima memenuhi harapan	3	25	11	36	4	79	250	3,16
20	Insentif yang diterima memenuhi harapan	1	23	16	35	4	79	255	3,23
21	Gaji yang diterima memenuhi nilai kewajaran	5	22	12	37	3	79	248	3,14
22	Tunjangan yang diterima memenuhi nilai kewajaran	4	30	11	31	3	79	236	2,99
23	Penghargaan yang diterima memenuhi nilai kewajaran	4	24	17	30	4	79	243	3,08
24	Insentif yang diterima memenuhi nilai kewajaran	1	29	15	30	4	79	244	3,09
25	Bentuk kompensasi memenuhi harapan	2	32	19	23	3	79	230	2,91
	Jumlah	94	596	404	784	97	1975	6119	3,10

Sumber: Diolah dari lampiran 2

Hasil perhitungan pada Tabel 4.9 menunjukkan bahwa rata-rata skor untuk variabel kinerja adalah sebesar 3,10. Hal tersebut menunjukkan persepsi Teknisi di PT. GMFAA di Denpasar terhadap kompensasi sudah termasuk baik. Pernyataan yang memiliki rata-rata skor paling tinggi adalah pernyataan yang berhubungan dengan indikator rasa keadilan dalam pemberian kompensasi yaitu tentang penghargaan yang diberikan perusahaan sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan dengan skor sebesar 3,37 dan insentif yang diberikan sesuai

dengan sifat pekerjaan. Sebanyak 59 teknisi menyatakan kesetujuannya bahwa penghargaan yang diberikan telah sesuai dengan tanggung jawab pekerjaannya, dan 61 teknisi menyatakan kesetujuannya bahwa insentif yang diberikan sesuai dengan sifat pekerjaan. Hal ini sejalan dengan kebijakan dari manajemen PT. GMFAA yang menerapkan program pemberian penghargaan berdasarkan jumlah lisensi serta jumlah perawatan yang diselesaikan oleh teknisi dalam periode tertentu dan program pemberian insentif berdasarkan pencapaian prestasi dari masing-masing unit kerja,

Skor terkecil sebesar 2,71 ditunjukkan oleh pernyataan tentang gaji yang terasa adil jika dibandingkan dengan perusahaan sejenis. Sebanyak 36 teknisi menyatakan bahwa gaji yang mereka terima belum terasa adil dibandingkan dengan perusahaan sejenis. Mengingat PT. GMFAA adalah perusahaan yang berskala internasional dan lisensi yang dimiliki teknisi diakui secara internasional, maka kecenderungan yang muncul pada teknisi adalah membandingkan gaji yang mereka terima dengan perusahaan-perusahaan sejenis yang ada di negara lainnya. Seringkali perusahaan-perusahaan pembanding berada di negara yang kondisi ekonominya lebih bagus dengan standar sistem penggajian yang lebih baik. Hal tersebut terlihat dari hasil pengamatan pada tahun 2007 dimana sebanyak 21 orang teknisi dari berbagai unit di PT. GMFAA telah pindah ke perusahaan sejenis di kawasan Timur Tengah dengan alasan sistem penggajian yang lebih baik.

Mencermati hasil distribusi jawaban responden untuk variabel kompensasi terlihat bahwa setiap pernyataan yang berhubungan dengan kompensasi dalam bentuk tunjangan mempunyai nilai rata-rata skor di bawah 3. Dari distribusi jawaban tersebut diketahui bahwa 32 teknisi menyatakan ketidaksetujuannya bahwa tunjangannya sesuai dengan sifat pekerjaan, 36 teknisi menyatakan ketidaksetujuannya bahwa tunjangannya sudah terasa adil

dibandingkan perusahaan sejenis, 28 teknisi menyatakan ketidaksetujuannya bahwa tunjangan sudah terasa adil dibandingkan karyawan lain, 37 teknisi menyatakan ketidaksetujuannya bahwa tunjangan sudah memenuhi harapan, dan 34 teknisi menyatakan ketidaksetujuannya bahwa tunjangan sudah memenuhi nilai kewajaran. Berdasarkan data tersebut dapat dinyatakan bahwa kompensasi dalam bentuk tunjangan bagi sebagian teknisi belum terasa adil dan belum sesuai dengan harapannya.

### 3. Lingkungan kerja

Variabel lingkungan kerja yang merupakan variabel bebas dalam penelitian ini diukur dengan butir pernyataan yang merupakan penjabaran dari indikator-indikator lingkungan kerja berupa kondisi fisik kerja, kondisi psikologis kerja dan kondisi temporer kerja. Jawaban responden atas pernyataan-pernyataan pada variabel lingkungan kerja seperti pada Tabel 4.10 menunjukkan skor rata-rata 3,17 yang berarti persepsi Teknisi terhadap lingkungan kerjanya sudah baik. Skor tertinggi sebesar 3,56 terdapat pada pernyataan tentang kondisi cahaya yang baik dan skor terendah sebesar 2,91 terdapat pada pernyataan tentang tidak pernah merasa bosan.

Tabel 4.10 Distribusi Jawaban Responden untuk Variabel Lingkungan Kerja

No	Pernyataan	Skor					Jml	Jml Skor	Rata2 Skor
		1	2	3	4	5			
1	Kondisi cahaya baik	0	12	17	44	6	79	281	3,56
2	Tingkat kebisingan tidak mengganggu aktivitas	1	24	16	36	2	79	251	3,18
3	Suhu udara nyaman	5	17	17	38	2	79	252	3,19
4	Tidak pernah merasa letih	4	30	14	27	4	79	234	2,96
5	Tidak pernah merasa bosan	4	29	17	28	1	79	230	2,91
6	Lama jam kerja ideal	3	21	18	36	1	79	248	3,14
7	Waktu istirahat memadai	2	21	17	36	3	79	254	3,22

Lanjutan Tabel 4.10 Distribusi Jawaban Responden untuk Variabel Lingkungan Kerja

No	Pernyataan	Skor					Jml	Jml Skor	Rata2 Skor
		3	23	10	40	3			
8	Model pergantian kerja baik	3	23	10	40	3	79	254	3,22
	Jumlah	22	177	126	285	22	632	2004	3,17

Sumber: Diolah dari lampiran 2

Secara umum indikator lingkungan fisik dalam variabel lingkungan kerja dianggap cukup baik oleh para teknisi. Nilai tertinggi tentang kondisi cahaya di lingkungan kerja yang sudah baik ditunjukkan oleh pernyataan 67 teknisi. Berbeda dengan indikator lingkungan kerja fisik, indikator lingkungan kerja psikologis memiliki nilai skor rata-rata dibawah 3. Sebanyak 33 teknisi menyatakan ketidaksetujuannya bahwa dalam bekerja mereka tidak pernah merasa bosan. Kebosanan tersebut kemungkinan muncul karena jenis perawatan yang dilakukan secara rutin oleh para teknisi PT. GMFAA di Denpasar hanya melayani perawatan ringan sampai sedang yang terdiri dari 4 model perawatan. Pernyataan yang berhubungan dengan keletihan yang dinyatakan oleh 34 teknisi berhubungan dengan banyaknya jumlah perawatan yang mesti dilakukan untuk setiap putaran waktu kerja.

#### 4. Motivasi

Variabel motivasi yang merupakan variabel bebas dalam penelitian ini diukur dengan butir pernyataan yang merupakan penjabaran dari indikator-indikator motivasi berupa kebutuhan afiliasi, kebutuhan berprestasi dan kebutuhan keamanan. Persepsi Teknisi mengenai motivasinya mencapai skor rata-rata sebesar 3,45. Skor tertinggi terdapat pada pernyataan yang berhubungan dengan indikator kebutuhan afiliasi yaitu tentang aktivitas sosial dengan rekan kerja sebesar 3,75 dan skor terendah sebesar 2,84 terdapat pada

pernyataan yang berhubungan dengan indikator kebutuhan keamanan yaitu perlindungan dari gangguan fisik dan kondisi berbahaya. Jawaban responden atas pernyataan-pernyataan pada variabel motivasi terlihat pada Tabel 4.11.

Tabel 4.11 Distribusi Jawaban Responden untuk Variabel Motivasi Kerja

No	Pernyataan	Skor					Jml	Jml Skor	Rata2 Skor
		1	2	3	4	5			
1	Disukai banyak orang	0	7	19	50	3	79	286	3,62
2	Diterima sebagai tim	0	8	9	57	5	79	296	3,75
3	Bekerja dengan orang-orang yang kooperatif	0	7	14	54	4	79	292	3,70
4	Hubungan kerja sangat harmonis	0	9	12	56	2	79	288	3,65
5	Aktivitas sosial dengan rekan kerja	1	6	7	61	4	79	298	3,77
6	Melakukan pekerjaan melebihi orang lain	0	6	27	45	1	79	278	3,52
7	Melewati sasaran kerja	0	11	19	47	2	79	277	3,51
8	Memecahkan masalah yang kompleks	0	6	16	55	2	79	290	3,67
9	Menyelesaikan tugas yang menantang	3	6	18	46	6	79	283	3,58
10	Mengembangkan cara terbaik dalam bekerja	3	10	9	53	3	79	281	3,56
11	Pekerjaan memberi rasa aman	7	20	9	40	3	79	249	3,15
12	Pekerjaan memberi perlindungan penghasilan	7	23	13	32	4	79	240	3,04
13	Pekerjaan memberi perlindungan dari sakit	3	20	18	31	7	79	256	3,24
14	Pekerjaan memberi perlindungan dari gangguan fisik dan bahaya	4	29	24	20	2	79	224	2,84
15	Dapat menghindari tugas	3	26	12	35	3	79	246	3,11
	Jumlah	31	194	226	683	51	1185	4084	3,45

Sumber: Diolah dari lampiran 2

Dari Tabel 4.11 diketahui bahwa sebanyak 72 teknisi menyatakan cukup setuju sampai dengan sangat setuju bahwa kebutuhan afiliasi mereka didapatkan melalui aktivitas sosial dengan rekan-rekan kerja. Sebanyak 33 teknisi menyatakan tidak setuju sampai dengan sangat tidak setuju pekerjaannya memberikan perlindungan dari gangguan fisik dan bahaya.

Pernyataan yang berhubungan dengan kebutuhan akan keamanan ini muncul karena pekerjaan perawatan pesawat terbang seringkali dalam kondisi yang kurang ideal sehingga menimbulkan ancaman fisik dan kondisi berbahaya yang sangat berdampak bagi perilaku orang dalam bekerja.

## F. Pembahasan Hipotesis

### 1. Pengujian hipotesis pertama

Pengujian hipotesis pertama sesuai dengan permasalahan pertama yang dikemukakan dalam penelitian ini yaitu apakah pemberian kompensasi ( $X_1$ ), lingkungan kerja ( $X_2$ ) dan motivasi ( $X_3$ ) berpengaruh secara simultan terhadap kinerja ( $Y$ ) teknisi pemegang lisensi di PT. GMFAA di Denpasar. Pengujian hipotesis ini dilakukan dengan menggunakan bantuan program *SPSS for Windows release 15*. Dari hasil perhitungan dengan program SPSS diperoleh nilai koefisien regresi berganda seperti pada tabel 4.12.

Berdasarkan data pada Tabel 4.12 tersebut dapat dibuat suatu persamaan garis regresi linier berganda sebagai berikut

$$Y = -7,194 + 0,177X_1 + 0,448X_2 + 0,280X_3$$

Tabel 4.12 Koefisien Regresi Berganda

Model	Koefisien Regresi	Sig.
Konstanta	-7.194	0.072
Kompensasi ( $X_1$ )	0.177	0,000
Lingkungan kerja ( $X_2$ )	0.448	0,000
Motivasi kerja ( $X_3$ )	0.280	0,000
R = 0,813	R <sup>2</sup> = 0,660	Sig = 0,000
F = 48,588	Sig = 0,000	

Sumber : Lampiran 4

Nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,660 menunjukkan bahwa 66 persen tingkat kinerja teknisi pemegang lisensi PT. GMFAA di Denpasar dijelaskan oleh variabel pemberian kompensasi ( $X_1$ ), lingkungan kerja ( $X_2$ ) dan motivasi kerja ( $X_3$ ). Selanjutnya 34 persen dijelaskan oleh variabel-variabel lain di luar model. Variabel-variabel yang diamati dalam penelitian ini mempunyai pengaruh terhadap kinerja teknisi pemegang lisensi, namun harus diakui terdapat variabel lain yang berpengaruh terhadap kinerja selain variabel yang diteliti.

Nilai koefisien korelasi ( $R$ ) sebesar 0,813 memberi arti bahwa terdapat hubungan yang kuat antara kinerja teknisi pemegang lisensi dengan variabel independen dalam hal ini adalah pemberian kompensasi, lingkungan kerja dan motivasi kerja. Tingkat signifikan koefisien korelasi 0,000 yang nilainya jauh dibawah 0,05 berarti pengaruh pemberian kompensasi, lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja teknisi pemegang lisensi adalah signifikan.

Untuk menguji pengaruh secara simultan dari variabel pemberian kompensasi, lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja teknisi pemegang lisensi digunakan langkah-langkah sebagai berikut.

a. Merumuskan hipotesis

$H_0 : b_1 = b_2 = b_3 = 0$ , artinya tidak terdapat pengaruh yang signifikan secara bersama-sama atau secara serentak dari variabel pemberian kompensasi, lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja teknisi pemegang lisensi di PT. GMFAA di Denpasar.

$H_a$  : Minimal salah satu dari  $b_1, b_2, b_3 \neq 0$ , artinya terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan dari seluruh variabel pemberian kompensasi, lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja teknisi pemegang lisensi di PT. GMFAA di Denpasar.

## b. Merumuskan kriteria pengujian

$H_0$  diterima bila  $F_{hitung} = F_{tabel}$

$H_a$  ditolak bila  $F_{hitung} > F_{tabel}$

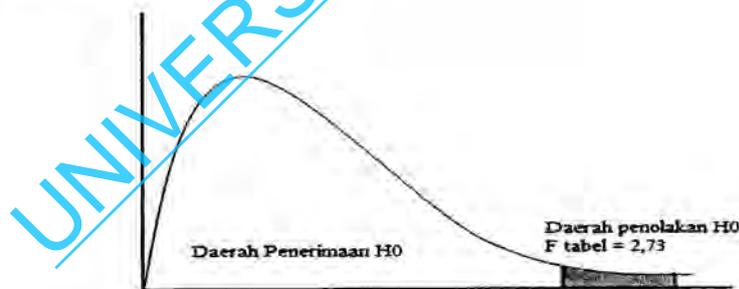
c. Membandingkan nilai  $F_{tabel}$  dengan  $F_{hitung}$ .

$F_{tabel}$  dapat diketahui dengan menggunakan tabel nilai distribusi F dengan cara  $F_{tabel} = \{(1 - \alpha) \text{ (dk pembilang = m), (dk penyebut = n-m-1)}\}$ , dimana n adalah jumlah responden dan m adalah jumlah variabel bebas (Riduwan, 2004,144). Dalam penelitian ini diketahui derajat kebebasan  $(dk)_{pembilang} = m = 3$ , dan  $dk_{penyebut} = n-m-1 = 79-3-1 = 75$ .

Dengan menentukan taraf signifikansi  $\alpha = 0,05$  serta hasil penghitungan  $dk_{pembilang}$  dan  $dk_{penyebut}$  maka dari tabel nilai distribusi F dapat diketahui nilai  $F_{tabel} = 2,73$ .

Penghitungan nilai  $F_{hitung}$  dilakukan dengan menggunakan program SPSS dan didapatkan nilai  $F_{hitung} = 48,558$  (Lampiran 4).

Berdasarkan hasil penghitungan  $F_{tabel}$  dan  $F_{hitung}$  maka daerah penerimaan dan penolakan  $H_0$  dapat digambarkan sebagai berikut.



Gambar 4.6 Daerah Penerimaan dan Penolakan  $H_0$  dengan Uji F

## d. Membuat keputusan uji hipotesis

Berdasarkan perhitungan dengan program SPSS terlihat bahwa nilai  $F_{hitung}$  sebesar 48,588 sedangkan  $F_{tabel}$  sebesar 2,73. Dengan demikian  $F_{hitung}$  lebih besar daripada  $F_{tabel}$  yang

berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Keputusan uji hipotesis juga dapat dilihat dari tingkat signifikansi sebesar 0,000 yang jauh lebih kecil dari 0,05. Jadi dapat dikemukakan bahwa, pemberian kompensasi, lingkungan kerja dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja teknisi pemegang lisensi di PT. GMFAA di Denpasar. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan ada pengaruh signifikan secara simultan antara pemberian kompensasi, lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja teknisi pemegang lisensi di PT. GMFAA di Denpasar dapat diterima atau teruji kebenarannya.

## 2. Pengujian hipotesis kedua

Hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian ini adalah ada pengaruh yang positif dan signifikan antara kompensasi terhadap kinerja teknisi pemegang lisensi di PT. GMFAA di Denpasar. Pengujian hipotesis ini dilakukan dengan uji t atau berdasarkan tingkat signifikansi koefisien regresi yang diperoleh dengan menggunakan program *SPSS for Windows release 15*. Dari hasil perhitungan SPSS didapatkan nilai koefisien regresi untuk variabel pemberian kompensasi adalah sebesar 0,177 dan nilai signifikansi sebesar 0,000.

Langkah-langkah dalam pengujian hipotesis kedua ini adalah sebagai berikut.

### a. Merumuskan formula hipotesis

$H_0 : b_1 = 0$  artinya tidak ada pengaruh signifikan dari variabel kompensasi terhadap kinerja teknisi pemegang lisensi di PT. GMFAA di Denpasar.

$H_a : b_1 > 0$  artinya ada pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel kompensasi terhadap kinerja teknisi pemegang lisensi di PT. GMFAA di Denpasar.

### b. Merumuskan kriteria pengujian

$H_0$  diterima bila  $t_{hitung} = t_{tabel}$

$H_0$  ditolak bila  $t_{hitung} > t_{tabel}$

c. Membandingkan nilai  $t_{tabel}$  dengan  $t_{hitung}$ .

Nilai  $t_{tabel}$  dapat diketahui dengan menggunakan tabel nilai distribusi t dengan cara  $t_{tabel} = dk = n-1$ , dimana n adalah jumlah responden (Riduwan, 2004,159). Dalam penelitian ini diketahui  $dk = 79-1 = 78$ . Dengan menentukan taraf signifikansi  $\alpha = 0,05$  maka dari tabel nilai distribusi t dapat diketahui nilai  $t_{tabel} = 1,6646$ .

Penghitungan nilai  $t_{hitung}$  dilakukan dengan menggunakan program SPSS dan didapatkan nilai  $t_{hitung} = 6,967$  (Lampiran 4).

Berdasarkan hasil penghitungan  $t_{tabel}$  dan  $t_{hitung}$  maka daerah penerimaan dan penolakan  $H_0$  dapat digambarkan sebagai berikut.



Gambar 4.7 Daerah Penerimaan dan Penolakan  $H_0$  dengan Uji t

d. Membuat keputusan uji hipotesis

Dari Gambar 4.7 diketahui bahwa nilai  $t_{hitung}$  sebesar 6,967 sedangkan nilai  $t_{tabel}$  sebesar 1,6646, sehingga  $t_{hitung}$  berada di daerah penolakan  $H_0$ . Dengan kondisi tersebut maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Hasil perhitungan SPSS juga menunjukkan tingkat signifikan sebesar 0,000 yang berada di bawah 0,05. Hal ini berarti bahwa kompensasi mempunyai

pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja teknisi pemegang lisensi di PT. GMFAA di Denpasar.

### 3. Pengujian hipotesis ketiga

Hipotesis ketiga yang diajukan dalam penelitian ini adalah terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari lingkungan kerja terhadap kinerja teknisi pemegang lisensi di PT. GMFAA di Denpasar. Pengujian hipotesis ini dilakukan dengan uji t atau berdasarkan tingkat signifikansi koefisien regresi yang diperoleh dengan menggunakan program *SPSS for Windows release 15*. Dari hasil perhitungan SPSS didapatkan nilai koefisien regresi untuk variabel lingkungan kerja adalah sebesar 0,448 dan nilai signifikansi sebesar 0,000.

Langkah-langkah pengujian hipotesis kedua ini adalah sebagai berikut.

#### a. Merumuskan formula hipotesis

$H_0 : b_2 = 0$  artinya tidak ada pengaruh signifikan dari variabel kompensasi terhadap kinerja teknisi pemegang lisensi di PT. GMFAA di Denpasar.

$H_a : b_2 > 0$  artinya ada pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel kompensasi terhadap kinerja teknisi pemegang lisensi di PT. GMFAA di Denpasar.

#### b. Merumuskan kriteria pengujian

$H_0$  diterima bila  $t_{hitung} = t_{tabel}$

$H_0$  ditolak bila  $t_{hitung} > t_{tabel}$

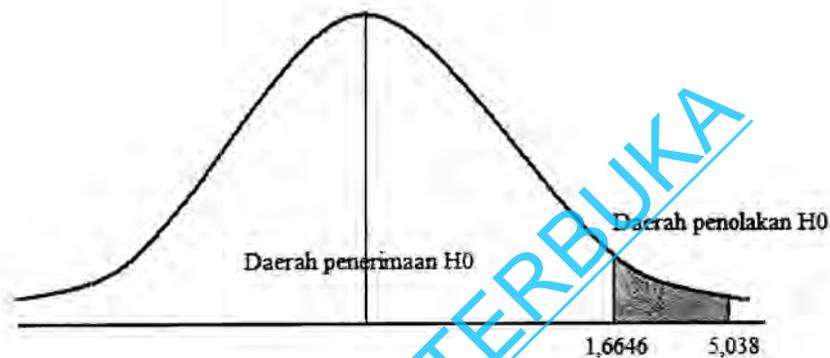
#### c. Membandingkan nilai $t_{tabel}$ dengan $t_{hitung}$ .

Nilai  $t_{tabel}$  dapat diketahui dengan menggunakan tabel nilai distribusi t dengan cara  $t_{tabel} = dk = n-1$ , dimana n adalah jumlah responden (Riduwan, 2004, 159). Dalam penelitian ini

diketahui  $dk = 79 - 1 = 78$ . Dengan menentukan taraf signifikansi  $\alpha = 0,05$  maka dari tabel nilai distribusi t dapat diketahui nilai  $t_{tabel} = 1,6646$ .

Penghitungan nilai  $t_{hitung}$  dilakukan dengan menggunakan program SPSS dan didapatkan nilai  $t_{hitung} = 5,038$  (Lampiran 4).

Berdasarkan hasil penghitungan  $t_{tabel}$  dan  $t_{hitung}$  maka daerah penerimaan dan penolakan  $H_0$  dapat digambarkan sebagai berikut.



Gambar 4.8 Daerah Penerimaan dan Penolakan  $H_0$  dengan Uji t

d. Membuat keputusan uji hipotesis

Dari Gambar 4.8 diketahui bahwa nilai  $t_{hitung}$  sebesar 5,038 sedangkan nilai  $t_{tabel}$  sebesar 1,6646, sehingga  $t_{hitung}$  berada di daerah penolakan  $H_0$ . Dengan kondisi tersebut maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Hasil perhitungan SPSS juga menunjukkan tingkat signifikan sebesar 0,000 yang berada di bawah 0,05. Hal ini berarti bahwa lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja teknisi pemegang lisensi di PT. GMFAA di Denpasar.

4. Pengujian hipotesis keempat

Hipotesis keempat yang diajukan dalam penelitian ini adalah terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi kerja dengan kinerja teknisi pemegang lisensi di PT. GMFAA di Denpasar. Pengujian hipotesis ini dilakukan dengan uji t atau berdasarkan tingkat signifikansi koefisien regresi yang diperoleh dengan menggunakan program *SPSS for Windows release 15*. Dari hasil perhitungan SPSS didapatkan nilai koefisien regresi untuk variabel motivasi adalah sebesar 0,280 dan nilai signifikansi sebesar 0,000.

Langkah-langkah pengujian hipotesis kedua ini adalah sebagai berikut.

a. Merumuskan formula hipotesis

$H_0 : b_3 = 0$  artinya tidak ada pengaruh signifikan dari variabel kompensasi terhadap kinerja teknisi pemegang lisensi di PT. GMFAA di Denpasar.

$H_a : b_3 > 0$  artinya ada pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel kompensasi terhadap kinerja teknisi pemegang lisensi di PT. GMFAA di Denpasar.

b. Merumuskan kriteria pengujian

$H_0$  diterima bila  $t_{hitung} = t_{tabel}$

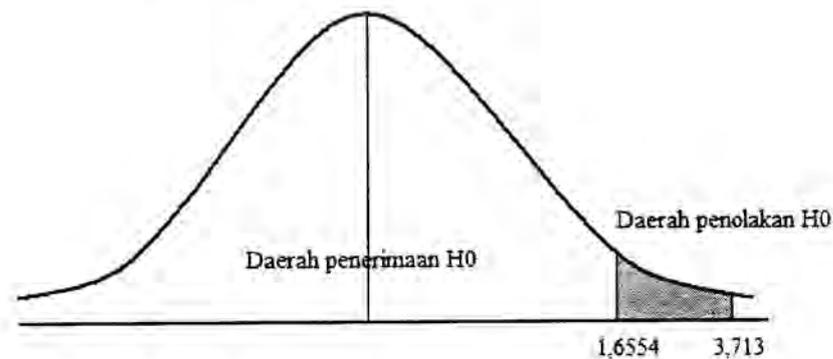
$H_0$  ditolak bila  $t_{hitung} > t_{tabel}$

c. Membandingkan nilai  $t_{tabel}$  dengan  $t_{hitung}$ .

Nilai  $t_{tabel}$  dapat diketahui dengan menggunakan tabel nilai distribusi t dengan cara  $t_{tabel} = dk = n-1$ , dimana n adalah jumlah responden (Riduwan, 2004,159). Dalam penelitian ini diketahui  $dk = 79-1 = 78$ . Dengan menentukan taraf signifikansi  $\alpha = 0,05$  maka dari tabel nilai distribusi t dapat diketahui nilai  $t_{tabel} = 1,6646$ .

Penghitungan nilai  $t_{hitung}$  dilakukan dengan menggunakan program SPSS dan didapatkan nilai  $t_{hitung} = 3,713$  (Lampiran 4).

Berdasarkan hasil penghitungan  $t_{\text{tabel}}$  dan  $t_{\text{hitung}}$  maka daerah penerimaan dan penolakan  $H_0$  dapat digambarkan sebagai berikut.



Gambar 4.9 Daerah Penerimaan dan Penolakan  $H_0$  dengan Uji t

d. Membuat keputusan uji hipotesis

Dari Gambar 4.9 diketahui bahwa nilai  $t_{\text{hitung}}$  sebesar 3,713 sedangkan nilai  $t_{\text{tabel}}$  sebesar 1,6654, sehingga  $t_{\text{hitung}}$  berada di daerah penolakan  $H_0$ . Dengan kondisi tersebut maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Hasil perhitungan SPSS juga menunjukkan tingkat signifikan sebesar 0,000 yang berada di bawah 0,05. Hal ini berarti bahwa motivasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja teknisi pemegang lisensi di PT. GMFAA.

## BAB V

### SIMPULAN DAN SARAN

#### A. Simpulan

Berdasarkan pembahasan pada bab sebelumnya dapat disimpulkan sebagai berikut.

1. Variabel kompensasi, lingkungan kerja dan motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja teknisi pemegang lisensi di PT. GMFAA di Denpasar.
2. Variabel kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja teknisi pemegang lisensi di PT. GMFAA di Denpasar.
3. Variabel lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja teknisi pemegang lisensi di PT. GMFAA di Denpasar.
4. Variabel motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja teknisi pemegang lisensi di PT. GMFAA di Denpasar.

#### B. Saran

Berdasarkan hasil pembahasan dan pengamatan selama penelitian, berikut ini dikemukakan saran-saran untuk PT. GMFAA Denpasar dan peneliti yang ingin mengembangkan penelitian sejenis.

1. Prosedur kerja yang berlaku merupakan suatu hal yang wajib ditaati oleh teknisi dalam proses perawatan pesawat terbang guna menjamin keamanan dan kenyamanan pesawat tersebut. Sehubungan dengan pernyataan ketidaksetujuan 30 teknisi (38%) dalam mentaati prosedur kerja yang berlaku, manajemen PT. GMFAA perlu melaksanakan pembinaan secara intensif dan berkesinambungan untuk meningkatkan disiplin dalam

- mentaati prosedur kerja yang berlaku. Program *SMS (Safety Management System)* yang telah mulai diterapkan, diharapkan dapat menjadi program *mandatory* dan budaya perusahaan.
2. Manajemen PT. GMFAA harus selalu berusaha mengembangkan sistem kompensasi yang inovatif mengingat variabel kompensasi memberi pengaruh dominan terhadap kinerja teknisi pemegang lisensi dibandingkan variabel lainnya. Hal tersebut berkaitan dengan persepsi teknisi pemegang lisensi tentang kompensasi berbentuk gaji yang masih relatif belum memuaskan dibandingkan dengan perusahaan lain yang sejenis dan kompensasi dalam bentuk tunjangan yang masih belum terasa adil dan memenuhi harapan bagi sebagian teknisi. Walaupun ragam tunjangan yang diberikan perusahaan relatif banyak, namun pemberian tunjangan tersebut umumnya masih berdasarkan *grade* (tingkat kepangkatan). Untuk dapat memenuhi harapan dan memberikan rasa keadilan, kompensasi dalam bentuk tunjangan sebaiknya diberikan sesuai dengan tanggung jawab dan sifat pekerjaan.
  3. Guna meningkatkan motivasi teknisi untuk mencapai kinerjanya, terutama yang berhubungan dengan keamanan dan perlindungan dari gangguan fisik dan bahaya, perusahaan perlu meningkatkan kembali budaya K3 (Keselamatan dan Kesehatan Kerja) sehingga teknisi pemegang lisensi dapat bekerja dengan aman dan nyaman. Sementara itu permasalahan dalam lingkungan psikologis kerja dapat diatasi dengan penyediaan sarana hiburan seperti televisi dan akses internet yang lebih luas.
  4. Variabel-variabel dan responden dalam penelitian ini masih sangat terbatas sehingga diharapkan untuk penelitian selanjutnya yang sejenis, hendaknya lebih mengembangkan

variabel dan responden yang akan diteliti sehingga hasil penelitiannya lebih tergeneralisasi.

UNIVERSITAS TERBUKA

## DAFTAR PUSTAKA

- Amstrong, Michael. (1988). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Elex Media Koputindo.
- Andraeni, Ni Nyoman Novitasari, Pengaruh Stres Kerja terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan PT. H.M. Sampoerna.Tbk Surabaya. *Tesis*. Surabaya: Universitas Airlangga.
- Arikunto, Suharsimi. (2004). *Metode Penelitian*. Jakarta: Rineka Jaya.
- Dessler, Gary. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Indeks.
- GMF AeroAsia. (2008). *Annual Report 2007*. Jakarta: GMF AeroAsia
- GMF AeroAsia. (2008). *Maintenance Organization Exposition for EASA Part 145 Approved Maintenance Organization*. Jakarta: GMF AeroAsia.
- GMF AeroAsia. (2007). *Penghargaan Lisensi Perawatan Pesawat Udara, Mesin Pesawat Udara dan Komponen Pesawat Udara*. Jakarta: GMF AeroAsia.
- GMF AeroAsia. (2008). *Repair Station Manual for Approved Maintenance Organization*. Jakarta: GMF AeroAsia.
- Gunawan, Ade. (2002). Memanage Performance Karyawan Melalui Pemberian Kompensasi. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, (Vol.02 No.02). 1-14.
- Handoko, T. Hani. (2001). *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Iswanto, Yun. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Universitas Terbuka.
- Ivancevich, John M.,Konopaske, Robert.,Matteson, Michael T. (2005). *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Jackson, John H. & Mathis, Robert L. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Kuswadi. Mutiara, Erna. (2003). *Statistik Berbasis Komputer untuk Orang-Orang Non Statistik*. Jakarta: Elex Media Koputindo.
- Luthans, Fred. (2006). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Penerbit Andi.

- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2005). *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: Refika Aditama.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2005). *Perilaku dan Budaya Organisasi*. Bandung: Refika Aditama.
- Mansoer, Faried Widjaya. (2006). *Metode Penelitian Bisnis*. Jakarta: Universitas Terbuka.
- Mulyani, Ninuk. (2002). Kompensasi Sebagai Motivator Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan, Vol. 4*, 108-122.
- Nitisemito, Alex S. (2000). *Manajemen Personalialia: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Ghalia.
- Parlinda, Vera dan Wahyuddin, M. (2004). *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Pelatihan, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum Kota Surakarta*. *UMS e-journals* Diambil 18 Februari 2009 dari <http://eprints.ums.ac.id/>
- Ratnawati, Dwi. & Herachwati, Nurri. (2007). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Universitas Terbuka.
- Riduwan. (2004). *Metode dan Teknik Menyusun Tesis*. Bandung: Alfabeta.
- Santoso, S. (2004). *SPSS Statistik Parametrik..* Jakarta: Elek Media Koputindo.
- Schuler, Randall S & Jackson, Susan E. (1996). *Manajemen Sumber Daya Manusia Menghadapi Abad ke 21*. Jakarta: . Erlangga.
- Sedarmayanti. (2001). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Simanjuntak, J. Payaman. (2005). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Siregar, Kuller. (2007). Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III Medan. *Tugas Akhir Program Magister, Magister Manajemen Universitas Terbuka*. Jakarta.
- Sugiyono. (2008). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Team Penerbit Andi. (2006). *10 Model Penelitian dan Pengolahannya dengan SPSS*. Semarang: Penerbit Andi.

Umar, H. (2004). *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama

Wibowo. (2007). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.

Winardi. (2001). *Motivasi dan Pemasalahan dalam Manajemen*. Jakarta: Rajawali Pers.

UNIVERSITAS TERBUKA

**Lampiran 1. Kuisisioner Penelitian****KUESIONER PENELITIAN TESIS**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
PCOGCAM PASCA SARJANA  
UNIVERSITAS TERBUKA**

---

Dengan Hormat,

Dalam rangka penulisan tesis yang berjudul **Pengaruh Pemberian Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Teknisi Pemegang Lisensi di PT. GMF AeroAsia Denpasar**, maka saya memohon kepada Bapak untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan dalam kuisisioner ini.

Jawaban yang kami harapkan adalah jawaban yang obyektif artinya diisi dengan apa adanya sesuai dengan kondisi yang dirasakan saat ini sehingga hasil penelitian ini nantinya dapat bermanfaat bagi kita semua.

Demikian disampaikan, atas perhatian, bantuan dan kerja samanya saya ucapkan terima kasih.

Hormat Saya,

I Gede Aria Teguh.

**PETUNJUK PENGISIAN**

Kuisisioner ini memuat sejumlah pernyataan. Silakan Anda tunjukkan seberapa besar tingkat persetujuan atau ketidaksetujuan Anda terhadap setiap pernyataan dengan

memberi tanda **X** atau  $\surd$  pada kotak jawaban yang dipilih. Pilihan jawaban yang tersedia meliputi :

STS = Sangat Tidak Setuju

TS = Tidak Setuju

C = Cukup Setuju

S = Setuju

SS = Sangat Setuju

### KARAKTERISTIK RESPONDEN

1. Umur : .....tahun.
2. Suku bangsa : Bali, Jawa, Lainnya :.....
3. Jumlah tanggungan : .....orang.
4. Masa kerja : ..... tahun.
5. Crew (lingkari salah satu) : A. B. C. D. Non GA
6. Lisensi yang dimiliki :
  - a. Basic/General License : A1, A4, C1, C2, C4 (lingkari yang sesuai)
  - b. AMEL :
    1. ....
    2. ....
    3. ....
    4. ....

c. Lain-lainnya :

1. ....

2. ....

## DAFTAR PERNYATAAN

### A. Kompensasi ( $X_1$ )

1. Gaji yang saya terima sesuai dengan tanggung jawab dalam pekerjaan  
 STS       TS       C       S       SS
2. Tunjangan yang saya terima sesuai dengan tanggung jawab dalam pekerjaan  
 STS       TS       C       S       SS
3. Penghargaan yang saya terima sesuai dengan tanggung jawab dalam pekerjaan  
 STS       TS       C       S       SS
4. Insentif yang saya terima sesuai dengan tanggung jawab dalam pekerjaan  
 STS       TS       C       S       SS
5. Gaji yang saya terima sesuai dengan sifat pekerjaan.  
 STS       TS       C       S       SS
6. Tunjangan yang saya terima sesuai dengan sifat pekerjaan.  
 STS       TS       C       S       SS
7. Penghargaan yang saya terima sesuai dengan sifat pekerjaan.  
 STS       TS       C       S       SS
8. Insentif yang saya terima sesuai dengan sifat pekerjaan.  
 STS       TS       C       S       SS

9. Dibandingkan dengan perusahaan lain yang sejenis, gaji yang saya terima sudah terasa adil
- STS       TS       C       S       SS
10. Dibandingkan dengan perusahaan lain yang sejenis, tunjangan yang saya terima sudah terasa adil
- STS       TS       C       S       SS
11. Dibandingkan dengan perusahaan lain yang sejenis, penghargaan yang saya terima sudah terasa adil
- STS       TS       C       S       SS
12. Dibandingkan dengan perusahaan lain yang sejenis, insentif yang saya terima sudah terasa adil
- STS       TS       C       S       SS
13. Dibandingkan dengan karyawan lainnya, gaji yang saya terima sudah terasa adil
- STS       TS       C       S       SS
14. Dibandingkan dengan karyawan lainnya, tunjangan yang saya terima sudah terasa adil
- STS       TS       C       S       SS
15. Dibandingkan dengan karyawan lainnya, penghargaan yang saya terima sudah terasa adil
- STS       TS       C       S       SS
16. Dibandingkan dengan karyawan lainnya, insentif yang saya terima sudah terasa adil
- STS       TS       C       S       SS
17. Gaji yang saya terima memenuhi harapan saya
- STS       TS       C       S       SS
18. Tunjangan yang saya terima memenuhi harapan saya
- STS       TS       C       S       SS

19. Penghargaan yang saya terima memenuhi harapan saya  
 STS       TS       C       S       SS
20. Insentif yang saya terima memenuhi harapan saya  
 STS       TS       C       S       SS
21. Gaji yang saya terima memenuhi nilai kewajaran  
 STS       TS       C       S       SS
22. Tunjangan yang saya terima memenuhi nilai kewajaran  
 STS       TS       C       S       SS
23. Penghargaan yang saya terima memenuhi nilai kewajaran  
 STS       TS       C       S       SS
24. Insentif yang saya terima memenuhi nilai kewajaran  
 STS       TS       C       S       SS
25. Bentuk kompensasi yang saya terima memenuhi harapan saya.  
 STS       TS       C       S       SS

#### B. Lingkungan Kerja (X<sub>2</sub>)

1. Kondisi cahaya di lingkungan kerja saya baik  
 STS       TS       C       S       SS
2. Tingkat kebisingan suara di lingkungan kerja saya tidak mengganggu aktivitas kerja  
 STS       TS       C       S       SS
3. Suhu udara di lingkungan kerja saya nyaman  
 STS       TS       C       S       SS
4. Dalam bekerja saya tidak pernah merasa letih  
 STS       TS       C       S       SS

5. Dalam bekerja saya tidak pernah merasa bosan  
 STS       TS       C       S       SS
6. Lama jam kerja saya sudah sangat ideal  
 STS       TS       C       S       SS
7. Lama waktu istirahat saya sudah memadai  
 STS       TS       C       S       SS
8. Model pergantian kerja (shift) saya sudah sangat baik  
 STS       TS       C       S       SS

### C. Motivasi (X<sub>3</sub>)

1. Dalam bekerja saya disukai oleh banyak orang  
 STS       TS       C       S       SS
2. Dalam bekerja saya diterima sebagai tim  
 STS       TS       C       S       SS
3. Saya bekerja dengan orang-orang yang kooperatif  
 STS       TS       C       S       SS
4. Hubungan saya dalam bekerja sangat harmonis  
 STS       TS       C       S       SS
5. Saya melaksanakan aktivitas sosial dengan rekan-rekan kerja  
 STS       TS       C       S       SS
6. Saya dapat melakukan pekerjaan melebihi orang lain  
 STS       TS       C       S       SS
7. Saya dapat melewati sasaran kerja  
 STS       TS       C       S       SS

8. Saya dapat memecahkan masalah yang kompleks dalam bekerja  
 STS       TS       C       S       SS
9. Saya dapat menyelesaikan tugas yang menantang  
 STS       TS       C       S       SS
10. Saya dapat mengembangkan cara terbaik dalam bekerja  
 STS       TS       C       S       SS
11. Pekerjaan saya memberikan rasa aman  
 STS       TS       C       S       SS
12. Pekerjaan saya memberikan perlindungan dari kehilangan penghasilan  
 STS       TS       C       S       SS
13. Pekerjaan saya memberikan perlindungan dari sakit  
 STS       TS       C       S       SS
14. Pekerjaan saya memberikan perlindungan dari gangguan fisik dan kondisi berbahaya  
 STS       TS       C       S       SS
15. Saya dapat menghindari tugas yang berisiko kegagalan  
 STS       TS       C       S       SS

#### D. Kinerja (Y)

1. Saya dapat menyelesaikan semua pekerjaan yang diberikan kepada saya  
 STS       TS       C       S       SS
2. Saya mempunyai keterampilan dalam menyelesaikan pekerjaan  
 STS       TS       C       S       SS
3. Saya mempunyai pengalaman dalam menyelesaikan pekerjaan  
 STS       TS       C       S       SS

4. Saya menerima setiap tambahan tugas yang diberikan  
 STS       TS       C       S       SS
5. Saya tidak pernah menolak perintah atasan  
 STS       TS       C       S       SS
6. Dalam bekerja saya menaati semua prosedur yang berlaku  
 STS       TS       C       S       SS
7. Dalam bekerja saya menaati semua jadwal yang ditentukan  
 STS       TS       C       S       SS
8. Saya sanggup menerima sanksi jika melaksanakan kesalahan dalam bekerja  
 STS       TS       C       S       SS
9. Saya mengembangkan kreativitas dalam menangani masalah pekerjaan  
 STS       TS       C       S       SS
10. Saya mengembangkan ide-ide berkaitan dengan tujuan perusahaan  
 STS       TS       C       S       SS
-

## Lampiran 2. Tabel Frekuensi

Asal

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Bali	55	69.6	69.6	69.6
Jawa	21	26.6	26.6	96.2
Kupang	1	1.3	1.3	97.5
Sumatera	1	1.3	1.3	98.7
Sunda	1	1.3	1.3	100.0
Total	79	100.0	100.0	

Jml Tanggungan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 0	2	2.5	2.5	2.5
1	3	3.8	3.8	6.3
2	14	17.7	17.7	24.1
3	40	50.6	50.6	74.7
4	12	15.2	15.2	89.9
5	5	6.3	6.3	96.2
6	3	3.8	3.8	100.0
Total	79	100.0	100.0	

## Masa Kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	12	4	5.1	5.1	5.1
	13	8	10.1	10.1	15.2
	14	12	15.2	15.2	30.4
	15	2	2.5	2.5	32.9
	16	2	2.5	2.5	35.4
	17	5	6.3	6.3	41.8
	18	9	11.4	11.4	53.2
	20	7	8.9	8.9	62.0
	21	12	15.2	15.2	77.2
	23	1	1.3	1.3	78.5
	26	9	11.4	11.4	89.9
	27	3	3.8	3.8	93.7
	28	3	3.8	3.8	97.5
	33	2	2.5	2.5	100.0
	Total	79	100.0	100.0	

## Crew

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	A	12	15.2	15.2	15.2
	B	13	22.8	22.8	38.0
	C	19	24.1	24.1	62.0
	D	15	19.0	19.0	81.0
	Non GA	15	19.0	19.0	100.0
	Total	79	100.0	100.0	

## A1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak	37	46.8	46.8	46.8
	Ya	42	53.2	53.2	100.0
	Total	79	100.0	100.0	

## A4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak	37	46.8	46.8	46.8
	Ya	42	53.2	53.2	100.0
	Total	79	100.0	100.0	

## C1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak	42	53.2	53.2	53.2
	Ya	37	46.8	46.8	100.0
	Total	79	100.0	100.0	

## C2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak	42	53.2	53.2	53.2
	Ya	37	46.8	46.8	100.0
	Total	79	100.0	100.0	

## C4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak	40	50.6	50.6	50.6
	Ya	39	49.4	49.4	100.0
	Total	79	100.0	100.0	

## A33

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak	40	50.6	50.6	50.6
	Ya	39	49.4	49.4	100.0
	Total	79	100.0	100.0	

73s

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak	30	38.0	38.0	38.0
	Ya	49	62.0	62.0	100.0
	Total	79	100.0	100.0	

73n

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak	65	82.3	82.3	82.3
	Ya	14	17.7	17.7	100.0
	Total	79	100.0	100.0	

744

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak	58	73.4	73.4	73.4
	Ya	21	26.6	26.6	100.0
	Total	79	100.0	100.0	

A33

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak	51	64.6	64.6	64.6
	Ya	28	35.4	35.4	100.0
	Total	79	100.0	100.0	

73s

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak	37	46.8	46.8	46.8
	Ya	42	53.2	53.2	100.0
	Total	79	100.0	100.0	

## 73n

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak	70	88.6	88.6	88.6
	Ya	9	11.4	11.4	100.0
	Total	79	100.0	100.0	

## 744

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak	63	79.7	79.7	79.7
	Ya	16	20.3	20.3	100.0
	Total	79	100.0	100.0	

## Jml Basic Lincense

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	1.3	1.3	1.3
	3	5	6.3	6.3	7.6
	4	21	26.6	26.6	34.2
	5	21	26.6	26.6	60.8
	6	17	21.5	21.5	82.3
	7	8	10.1	10.1	92.4
	8	3	3.8	3.8	96.2
	9	3	3.8	3.8	100.0
	Total	79	100.0	100.0	

### Lampiran 3. Uji Validitas dan Reliabilitas

#### Validity

##### Correlations

		Kinerja	Kompensasi	Lingk. Kerja	Motivasi
Pearson Correlation	Kinerja	1.000	.657	.566	.493
	Kompensasi	.657	1.000	.261	.253
	Lingk. Kerja	.566	.261	1.000	.283
	Motivasi	.493	.253	.283	1.000
Sig. (1-tailed)	Kinerja	.	.000	.000	.000
	Kompensasi	.000	.	.010	.012
	Lingk. Kerja	.000	.010	.	.006
	Motivasi	.000	.012	.006	.
N	Kinerja	79	79	79	79
	Kompensasi	79	79	79	79
	Lingk. Kerja	79	79	79	79
	Motivasi	79	79	79	79

#### Reliability – Kompensasi (X1)

##### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

##### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.984	25

## Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
x1.1	2.97	1.299	30
x1.2	3.07	1.143	30
x1.3	3.33	1.124	30
x1.4	2.93	1.112	30
x1.5	2.97	1.189	30
x1.6	2.97	1.189	30
x1.7	3.07	1.048	30
x1.8	3.13	1.106	30
x1.9	2.73	1.285	30
x1.10	2.83	1.289	30
x1.11	3.00	1.313	30
x1.12	2.80	1.215	30
x1.13	2.70	1.208	30
x1.14	2.67	1.093	30
x1.15	2.80	1.095	30
x1.16	2.93	.944	30
x1.17	2.93	1.112	30
x1.18	2.83	1.262	30
x1.19	2.87	1.196	30
x1.20	3.10	1.094	30
x1.21	3.10	1.185	30
x1.22	2.97	1.129	30
x1.23	3.10	1.125	30
x1.24	3.07	1.172	30
x1.25	2.77	1.104	30

## Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x1.1	70.67	564.161	.815	.984
x1.2	70.57	564.323	.931	.983
x1.3	70.30	568.493	.866	.984
x1.4	70.70	570.286	.841	.984
x1.5	70.67	562.161	.933	.983
x1.6	70.67	563.402	.910	.983
x1.7	70.57	571.082	.878	.984
x1.8	70.50	568.879	.873	.984
x1.9	70.90	563.128	.843	.984
x1.10	70.80	560.993	.877	.984
x1.11	70.63	561.620	.849	.984
x1.12	70.83	569.040	.788	.984
x1.13	70.93	578.202	.629	.985
x1.14	70.97	573.482	.792	.984
x1.15	70.83	574.971	.761	.984
x1.16	70.70	585.459	.652	.985
x1.17	70.70	569.803	.850	.984
x1.18	70.80	562.993	.862	.984
x1.19	70.77	568.461	.812	.984
x1.20	70.53	569.932	.861	.984
x1.21	70.53	566.257	.860	.984
x1.22	70.67	565.747	.915	.983
x1.23	70.53	565.775	.918	.983
x1.24	70.57	566.599	.863	.984
x1.25	70.37	570.533	.842	.984

## Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
73.63	616.171	24.823	25

## Reliability – Lingkungan Kerja (X2)

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.892	8

### Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
x2.1	3.47	1.008	30
x2.2	2.97	1.033	30
x2.3	3.33	.959	30
x2.4	3.07	1.081	30
x2.5	2.63	.964	30
x2.6	3.13	1.074	30
x2.7	3.07	1.172	30
x2.8	3.00	1.203	30

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x2.1	21.20	31.614	.768	.869
x2.2	21.70	32.148	.693	.876
x2.3	21.33	32.920	.681	.878
x2.4	21.60	35.214	.386	.905
x2.5	22.03	32.378	.731	.873
x2.6	21.53	31.637	.707	.874
x2.7	21.60	29.628	.809	.863
x2.8	21.67	31.540	.617	.884

**Scale Statistics**

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
24.67	41.333	6.429	8

**Reliability – Motivasi (X3)****Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.845	15

**Item Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
x3.1	3.67	.711	30
x3.2	3.73	.691	30
x3.3	3.63	.765	30
x3.4	3.60	.675	30
x3.5	3.60	.894	30
x3.6	3.43	.774	30
x3.7	3.53	.730	30
x3.8	3.60	.724	30
x3.9	3.47	1.106	30
x3.10	3.50	.974	30
x3.11	3.07	1.230	30
x3.12	2.83	1.262	30
x3.13	3.17	1.234	30
x3.14	2.77	1.040	30
x3.15	2.97	1.098	30

## Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x3.1	46.90	60.093	.325	.843
x3.2	46.83	59.592	.385	.840
x3.3	46.93	59.168	.377	.841
x3.4	46.97	60.309	.326	.843
x3.5	46.97	57.206	.457	.837
x3.6	47.13	57.982	.476	.836
x3.7	47.03	57.620	.544	.833
x3.8	46.97	57.137	.596	.831
x3.9	47.10	55.541	.450	.838
x3.10	47.07	57.237	.407	.840
x3.11	47.50	54.948	.424	.841
x3.12	47.73	50.409	.680	.821
x3.13	47.40	52.110	.592	.828
x3.14	47.80	55.131	.516	.833
x3.15	47.60	53.490	.591	.828

## Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
50.57	64.185	8.012	15

**Reliability – Kinerja (Y)****Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.919	10

**Item Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
y1.1	3.23	1.165	30
y1.2	3.20	1.157	30
y1.3	3.23	1.223	30
y1.4	3.23	1.040	30
y1.5	3.20	1.031	30
y1.6	3.00	1.259	30
y1.7	3.30	1.119	30
y1.8	3.20	1.157	30
y1.9	3.10	.960	30
y1.10	3.03	1.098	30

## Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
y1.1	28.50	61.431	.565	.918
y1.2	28.53	56.326	.889	.899
y1.3	28.50	55.569	.879	.899
y1.4	28.50	59.638	.771	.907
y1.5	28.53	63.913	.493	.921
y1.6	28.73	56.409	.798	.905
y1.7	28.43	57.978	.814	.904
y1.8	28.53	56.809	.858	.901
y1.9	28.63	66.999	.330	.928
y1.10	28.70	62.355	.550	.919

## Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
31.73	73.099	8.550	10

UNIVERSITAS TERBUKA

## Lampiran 4. Regresi

## Regression

## Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Kinerja	32.38	6.813	79
Kompensasi	77.46	19.046	79
Lingk. Kerja	25.37	5.487	79
Motivasi	51.70	6.460	79

Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Motivasi, Kompensasi, Lingk. Kerja		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Kinerja

Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.813 <sup>a</sup>	.660	.647	4.050	.660	48.588	3	75	.000

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Kompensasi, Lingk. Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja

ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2390.580	3	796.860	48.588	.000 <sup>a</sup>
	Residual	1230.027	75	16.400		
	Total	3620.608	78			

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Kompensasi, Lingk. Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95% Confidence Interval for B		Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound	Tolerance	VIF
1	(Constant)	-7.194	3.938		-1.827	.072	-15.040	.652		
	Kompensasi	.177	.025	.495	6.967	.000	.126	.228	.897	1.115
	Lingk. Kerja	.448	.089	.361	5.038	.000	.271	.626	.882	1.134
	Motivasi	.280	.075	.266	3.713	.000	.130	.430	.885	1.130

a. Dependent Variable: Kinerja

Collinearity Diagnostics<sup>a</sup>

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions			
				(Constant)	Kompensasi	Lingk. Kerja	Motivasi
1	1	3.927	1.000	.00	.00	.00	.00
	2	.039	10.028	.01	.93	.21	.01
	3	.027	12.133	.11	.07	.78	.11
	4	.008	22.701	.88	.00	.00	.88

a. Dependent Variable: Kinerja

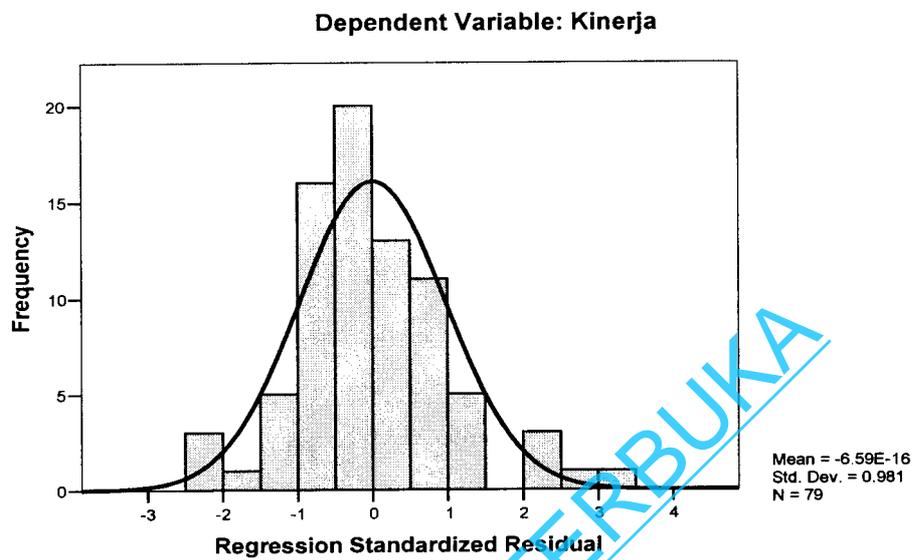
Residuals Statistics<sup>a</sup>

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	19.14	43.54	32.38	5.536	79
Residual	-8.749	12.886	.000	3.971	79
Std. Predicted Value	-2.392	2.016	.000	1.000	79
Std. Residual	-2.161	3.182	.000	.981	79

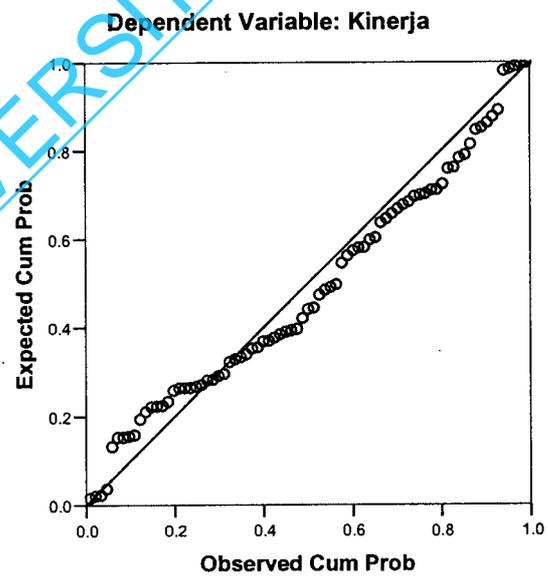
a. Dependent Variable: Kinerja

## Charts

## Histogram

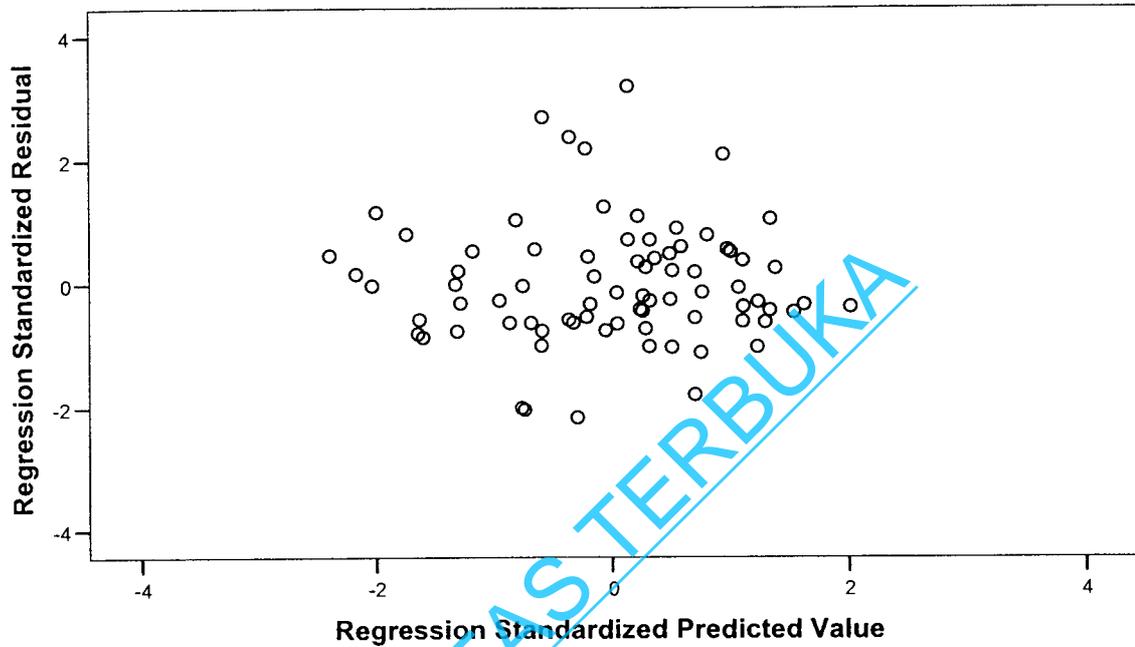


## Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Scatterplot

Dependent Variable: Kinerja



Regression - Uji Heteroskedastisitas

Coefficients

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	% Confidence Interval for		Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			lower Bound	Upper Bound	Tolerance	VIF
1	(Constant)	1.905	2.500		.762	.449	-3.076	6.885		
	Kompensa	-.032	.016	-.233	-1.969	.053	-.064	.000	.897	1.115
	Lingk. Kerj	.034	.057	.073	.607	.545	-.078	.147	.882	1.134
	Motivasi	.052	.048	.129	1.079	.284	-.044	.147	.885	1.130

a. Dependent Variable: Abs Unst residual