

# PENGARUH SISTEM KOMPENSASI TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN PT. PUPUK SRIWIDJAJA (PERSERO)

Deddi Nifyandi

[deddi\\_nifyandi@unisti.ac.id](mailto:deddi_nifyandi@unisti.ac.id)

Dosen Tetap Yayasan Perguruan Sjakhyakirti Palembang

## ABSTRACT

*This research was done in order to investigate the effect of compensation variables which are; salary and benefit, facility and honour toward the productivity of employees at PT. Pupuk Sriwidjaja Palembang, the objectives of this research were: a) to investigate the effect of compensation variables which are; salary and benefit, facility and honour toward the productivity of employees at PT. Pupuk Sriwidjaja Palembang, and b) to investigate which independent variable was dominant in affecting the productivity of employees at PT. Pupuk Sriwidjaja Palembang. The research method used was causal. There were 100 employees used as the relationship between variables was measured by using multiple linear regression analysis. The research findings in general showed that the variables of compensation which are; salary and benefit, facility and honour significantly affected the productivity of employees at PT. Pupuk Sriwidjaja Palembang. Partially, the salary and benefit variable had a dominant factor toward productivity of employees at PT. Pupuk Sriwidjaja Palembang.*

*Key Words : Compensation, salary and benefit, facility, honour, and productivity*

## 1. PENDAHULUAN

Salah satu implikasi globalisasi ekonomi terhadap kegiatan usaha adalah meningkatnya tingkat persaingan antar perusahaan. Perusahaan akan dapat bersaing jika memiliki kinerja yang baik di segala lini bagian yang ada di dalam struktur organisasinya. Semakin disadari bahwa sumber daya manusia mempunyai kedudukan paling strategis dan penting dibandingkan dengan sumber daya lainnya. Hal ini disebabkan karena sumber daya manusia sangat mempengaruhi efisiensi dan efektifitas organisasi. Agar sumber daya manusia yang dimiliki oleh suatu organisasi dapat memberikan kontribusi yang maksimal, maka mutu dan kualitas sumber daya itu perlu dikembangkan sesuai dengan bidang dan keahliannya.

Pertumbuhan bisnis lebih menuntut kreativitas dan kemampuan untuk melihat bisnis dari luar (*outside in*). Pertumbuhan bisnis juga merupakan sebuah proses sosial yang menuntut disiplin dan terkait secara menyeluruh dengan semua bagian yang ada dalam organisasi untuk meraih peningkatan pendapatan secara konsisten. Pertumbuhan bisnis yang juga menguntungkan merupakan tanggungjawab setiap orang dalam organisasi. Tanpa pertumbuhan, peluang untuk tumbuh dan berkembangnya pribadi-pribadi yang ada dalam organisasi akan menjadi *zero sum game*. Dengan adanya pertumbuhan bisnis, organisasi juga berkembang dan karyawan di dalamnya pun dapat tumbuh dan berkembang bersama dengan perusahaan.

Menurut Ilyas ( 2012 : 45 ) suatu hal yang semakin disadari pada saat ini, adalah sumber daya manusia (SDM) merupakan suatu aset organisasi yang paling bernilai tinggi dibandingkan dengan sumberdaya lainnya dalam organisasi. Tingkat manfaat sumberdaya lain, baik finansial maupun nonfinansial sangat tergantung kepada tingkat efektivitas pemanfaatan sumber daya manusia. Makin tinggi kualitas dan manajemen sumber daya manusia, semakin tinggi pemanfaatan yang diperoleh dari sumber daya lainnya.

Kompensasi (Robbins, 2015:268) memakai istilah kompensasi dengan sebutan imbalan dan membagi kompensasi (imbalan) menjadi dua bagian, yaitu imbalan instrinsik dan imbalan ekstrinsik. Imbalan instrinsik adalah kenikmatan atau nilai yang diterima seseorang dari isi suatu tugas kerja, seperti peran serta dalam pengambilan keputusan, kebebasan dan keleluasaan kerja yang lebih besar, lebih banyak tanggung jawab, kerja yang menarik, kesempatan pertumbuhan pribadi dan keanekaragaman kegiatan. Adapun imbalan ekstrinsik adalah imbalan yang diterima dari lingkungan disekitar konteks kerja itu.

PT. Pusri merupakan pabrik pupuk pertama di Indonesia dan sekaligus sebagai distributor tunggal pupuk nasional. Perusahaan ini berlokasi di Palembang, Sumatera Selatan dan mulai beroperasi tahun 1963. Untuk memperkuat bisnis pupuk Indonesia maka pada bulan Agustus 1997 pemerintah Indonesia menunjuk PT. Pusri sebagai  *Holding Company*. PT. Pusri sebagai  *Holding Company* dari perusahaan pupuk di Indonesia harus mempersiapkan diri menghadapi era liberalisasi perdagangan. Sama halnya dengan industri lain, industri pupuk di Indonesia juga mengalami peningkatan persaingan diantara sesama produsen pupuk. Persaingan tersebut meliputi berbagai bidang, baik teknologi, inovasi, produksi, pemasaran, distribusi dan juga bidang sumber daya manusia (SDM). Di masa depan, PT. Pusri tidak bisa lagi hanya mengandalkan  *comparative advantage* yaitu keunggulan berdasarkan penguasaan faktor produksi seperti tanah, tenaga kerja murah, alam dan modal. Dengan adanya liberalisasi perdagangan, para pesaing akan dengan mudah memperoleh sumber daya yang diinginkan kapanpun dan

dimanapun sumberdaya itu berada. Persaingan di masa depan lebih mengarah kepada keunggulan bersaing yang berkelanjutan (*sustainable competitive advantage*). Upaya menciptakan keunggulan bersaing yang berkelanjutan tersebut perlu mendapat dukungan dari semua unsur perusahaan yang ada terutama manajemen sumberdaya manusia (MSDM), karena sumberdaya manusia perusahaanlah yang memiliki kemampuan membangun keunggulan bersaing tersebut. Untuk menciptakan keunggulan bersaing yang berkelanjutan di masa depan, PT Pusri harus berusaha untuk mendapatkan, mempertahankan dan membangun sumberdaya manusia (karyawan) yang berkualitas. Untuk tujuan itu perusahaan harus dapat memberikan kompensasi yang dapat meningkatkan kepuasan bekerja kepada para karyawannya.

Salah satu yang dapat memotivasi sumber daya manusia untuk memiliki kinerja yang baik adalah adanya sistem kompensasi yang dapat memacu dan mendorong karyawan selalu berprestasi lebih baik. Dengan demikian manajemen penggajian tidak hanya persoalan finansial tetapi lebih sebagai alat memotivasi pegawai untuk melakukan hal-hal yang lebih baik dan selalu memperbaiki kinerjanya. Apabila kinerja itu baik, maka otomatis kompensasi akan disesuaikan dengan prestasi yang ada. Tujuan yang akan dicapai oleh perusahaan didasarkan pada kebijakan dan sistem kompensasi yang tepat sebagai jaminan bahwa perusahaan itu mampu menarik, mempertahankan dan memotivasi karyawan. Dengan menerapkan kebijakan dan sistem yang tepat dan baik maka reputasi perusahaan akan terangkat dan sumber daya manusia yang berkualitas tinggi akan “terpikat” dan loyal pada perusahaan. Karena itu, pimpinan perusahaan termasuk para manajer harus memahami seluk beluk perencanaan dan pengelolaan gaji. (Sedarmayanti, 2013).

Sistem kompensasi di PT. Pusri dikenal dengan Sistem Remunerasi. Komponen Sistem Remunerasi di PT Pusri adalah :

a. Gaji Pokok

Gaji pokok karyawan berdasarkan pada kepangkatan/sub golongan yang besarnya disusun dalam suatu tabel gaji pokok.

Penyesuaian/kenaikan gaji pokok dapat dibedakan atas 3 jenis yaitu :

i. *Position Increased (PI) Vertical*

Position Increase (PI) Vertical adalah kenaikan gaji pokok yang disebabkan adanya kenaikan pangkat. Besar kenaikan adalah 9% dari Gaji Pokok Aktual. Syarat-syaratnya adalah :

- Dalam satu tahun terakhir, karyawan harus memiliki rata-rata nilai prestasi pencapaian (NPP) minimal 4.000
- telah menduduki jabatan tersebut minimal 6 bulan
- Tidak sedang dalam proses pemeriksaan, tidak mendapatkan *Warning Slip* dan *Schorsing* serta tidak pernah mangkir.

ii. *Position Increased (PI) Horizontal*

*Position Increased Horizontal* adalah kenaikan Gaji Pokok secara horizontal yang disebabkan adanya kenaikan sub-golongan pangkat. Besar kenaikan adalah 7% dari Gaji Pokok Aktual. Syarat-syaratnya adalah:

- Untuk golongan pelaksana, total NPP dalam 4 tahun terakhir minimal 16.000 sedangkan Golongan Pimpinan, total NPP minimal 12.000 dalam 3 tahun terakhir.
- Telah menduduki jabatan tersebut minimal 4 tahun untuk golongan pelaksana atau 3 tahun untuk golongan pimpinan.
- Tidak sedang dalam proses pemeriksaan, tidak mendapatkan *Warning Slip* dan *Schorsing*.
- Rentang Sub-golongan pada strata kepegangatan tersebut masih tersedia

iii. *Merit Increase (MI)*

Kenaikan gaji pokok tanpa merubah sub-golongan disebut dengan merit Increase karena didasarkan pada prestasi kerja, kondite dan masa kerja dalam jangka waktu satu tahun, syarat-syaratnya adalah :

- Satu tahun terakhir memiliki rata-rata NPP minimal 2.500
- Telah menduduki jabatan tersebut minimal 1 tahun

- Tidak sedang terkena *Warning Slip* dan kasus pelanggaran peraturan.

b. Insentif

Tujuan pemberian insentif di PT. Pusri adalah sebagai perangsang karyawan untuk bekerja dan berkonidite baik sehingga lebih bersemangat dan berpartisipasi dalam meningkatkan produksi dan efisiensi perusahaan.

c. Tunjangan dan Kesejahteraan

Program tunjangan di PT. Pusri digolongkan atas empat jenis yaitu Tunjangan Umum, Tunjangan Khusus, Tunjangan Penyesuaian dan Tunjangan Kesejahteraan Hari Tua.

PT. Pusri belum pernah mengikuti/melakukan survey Kompensasi dalam 5 tahun terakhir, padahal dalam kurun waktu tersebut telah terjadi perubahan yang besar di berbagai bidang (politik, sosial dan ekonomi). Hal ini memungkinkan terjadinya “ketidakadilan eksternal” yaitu imbalan yang diberikan pada pekerja tidak sesuai bila dibandingkan dengan jumlah yang dibayarkan pada pekerjaan yang serupa di luar perusahaan sehingga sistem kompensasi PT. Pusri tidak lagi memenuhi kepentingan karyawannya. Selain itu PT Pusri juga tidak dapat mengetahui posisi sistem kompensasinya terhadap pasar kompensasi sehingga perusahaan akan mengalami kesulitan dalam merumuskan strategi kompensasinya.

## 2. TELAAH TEORITIS

### 2.1 Manajemen Kompensasi

Imbalan atau kompensasi mempunyai cakupan yang lebih luas daripada upah atau gaji. Imbalan mencakup “semua pengeluaran yang dikeluarkan oleh perusahaan untuk pekerja dan diterima atau dinikmati oleh pekerja, baik secara langsung, rutin atau tidak langsung (pada suatu hari nanti).” Berbagai definisi tentang kompensasi telah dibuat para ahli. Diantaranya adalah Simamora (2013) menulis bahwa “kompensasi merupakan apa yang diterima oleh para karyawan sebagai kontribusi mereka kepada organisasi”.

Menurut Dessler (2013), kompensasi pegawai berarti bahwa semua bentuk penggajian atau ganjaran mengalir kepada pegawai dan timbul dari pegawai mereka. Kompensasi pegawai menurut Dessler (2013) memiliki tiga komponen, yaitu :

- a. Pembayaran uang secara langsung (*direct financial payment*) dalam bentuk upah, gaji, insentif, komisi, dan bonus.
- b. Pembayaran tidak langsung (*indirect payment*), dalam bentuk tunjangan seperti asuransi, liburan atas nama perusahaan.

Imbalan non finansial (*nonfinancial rewards*) seperti hal-hal yang tidak mudah dikuantifikasi, yaitu imbalan berupa pekerjaan yang lebih menantang, jam kerja yang lebih luwes, dan fasilitas kantor yang lebih bergengsi.

Program kompensasi penting bagi perusahaan, karena mencerminkan upaya organisasi untuk mempertahankan sumberdaya manusianya. Disamping itu kompensasi (pengupahan dan balas jasa lainnya) sering merupakan komponen biaya yang paling besar dan penting. Oleh sebab itu, kompensasi harus diadministrasikan dengan baik.

Menurut Handoko (2011) tujuan yang hendak dicapai melalui administrasi kompensasi, yaitu:

1. Memperoleh personalia yang *qualified*.
2. Mempertahankan karyawan yang ada sekarang.
3. Menjamin keadilan.
4. Menghargai perilaku yang diinginkan.
5. Mengendalikan biaya-biaya.
6. Memenuhi peraturan legal.

Undang-undang RI Nomor 13 tahun 2003 tentang ketenagakerjaan menyatakan bahwa “Upah adalah hak pekerja/buruh yang diterima dan dinyatakan dalam bentuk uang sebagai imbalan dari pengusaha atau pemberi kerja kepada pekerja/buruh yang ditetapkan dan dibayarkan menurut suatu perjanjian kerja, kesepakatan, atau peraturan perundang-undangan, termasuk tunjangan bagi pekerja/buruh dan keluarganya atas suatu pekerjaan dan/atau jasa yang telah atau akan dilakukan”.

## 2.2 Jenis Kompensasi

Pendapat lain tentang kompensasi (Robbins, 2013:268) memakai istilah kompensasi dengan sebutan imbalan dan membagi kompensasi (imbalan) menjadi dua bagian, yaitu imbalan intrinsik dan imbalan ekstrinsik. Imbalan intrinsik adalah kenikmatan atau nilai yang diterima seseorang dari isi suatu tugas kerja, seperti peran serta dalam pengambilan keputusan, kebebasan dan keleluasaan kerja yang lebih besar, lebih banyak tanggung jawab, kerja yang menarik, kesempatan pertumbuhan pribadi dan keanekaragaman kegiatan.

Adapun imbalan ekstrinsik adalah imbalan yang diterima dari lingkungan disekitar konteks kerja itu. Imbalan ekstrinsik mencakup kompensasi langsung, kompensasi tidak langsung dan imbalan bukan uang. Kompensasi langsung meliputi gaji atau upah, upah premi lembur dan liburan, bonus-bonus yang didasarkan pada kinerja, pembagian laba dan kesempatan untuk membeli pilihan saham.

Kompensasi tidak langsung dapat berupa program perlindungan upah untuk waktu tidak terbatas, serta layanan dan penghasilan tambahan. Adapun kompensasi bukan uang meliputi jam makan siang yang lebih disukai, penugasan kerja yang lebih disukai, sekretaris sendiri, perabot kantor yang lebih disukai, dan ruang parkir yang dikhususkan.

## 2.3 Tujuan Manajemen Kompensasi

Tujuan dari manajemen kompensasi (Soedarmayanti, 2012:24) antara lain sebagai berikut :

- 1) Menghargai prestasi kerja  
Pemberian kompensasi yang memadai adalah suatu penghargaan organisasi terhadap prestasi kerja pegawainya. Hal tersebut selanjutnya akan mendorong kerja pegawai sesuai dengan yang diinginkan organisasi.

- 2) Menjalin keadilan  
Dengan adanya sistem kompensasi yang baik, akan menjamin adanya keadilan diantara pegawai dalam organisasi. Masing-masing pegawai akan memperoleh imbalan yang sesuai dengan tugas, fungsi, jabatan dan prestasi kerjanya.
- 3) Mempertahankan pegawai  
Dengan sistem kompensasi yang baik, para pegawai akan lebih betah atau bertahan bekerja pada organisasi itu. Hal ini berarti mencegah keluarnya pegawai dari organisasi untuk mencari pekerjaan yang lebih menguntungkan.
- 4) Memperoleh pegawai yang bermutu  
Dengan sistem kompensasi yang baik akan menarik lebih banyak calon pegawai. Dengan banyaknya pelamar atau calon pegawai, maka peluang untuk memilih pegawai yang bermutu akan lebih banyak.
- 5) Pengendalian biaya  
Dengan sistem kompensasi yang baik, akan mengurangi seringnya pelaksanaan rekrutmen, sebagai akibat dari makin seringnya pegawai yang keluar mencari pekerjaan yang lebih menguntungkan. Hal ini berarti penghematan biaya untuk rekrutmen dan seleksi calon pegawai baru.
- 6) Memenuhi peraturan  
Sistem administrasi kompensasi yang baik merupakan suatu tuntutan. Suatu organisasi yang baik dituntut untuk memiliki sistem administrasi kompensasi yang baik.

## 2.4 Produktivitas

Moekijat (2011;191) berpendapat bahwa produktivitas adalah perbandingan jumlah keluaran (output) tertentu dengan jumlah masukan (input) tertentu untuk suatu jangka waktu tertentu. Peranan motivasi dalam mencapai perbandingan ini adalah sesuatu hal yang penting bagi para manajer dan penyelia (supervisor). Para peneliti menunjukkan bahwa suatu tingkat motivasi yang tinggi dapat mengakibatkan moril yang tinggi suatu sikap dan persamaan yang positif terhadap perusahaan, pekerjaan, atasan, teman sekerja dan bawahan serta moril yang tinggi mempunyai

hubungan yang positif dengan hasil (produktivitas) yang tinggi.

Dalam penerapannya, berbagai cara dilakukan pihak manajemen untuk meningkatkan produktivitas kerja, antara lain : (1) penggunaan mesin-mesin atau teknologi tepat guna, (2) penggunaan metode kerja yang paling cocok, (3) menyederhanakan sistem dan (4) prosedur kerja dan penggunaan sumber daya manusia secara optimal.

## 3 METODE PENELITIAN

### 2.5 Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Pupuk Sriwijaya (Persero) yang berjumlah 3105 orang.

Mengingat keterbatasan yang dialami, maka diambil sampel untuk mewakili populasi tersebut dengan menggunakan rumus Slovin:

$$N = \frac{n}{1 + n \cdot e^2}$$

Dimana :

N = Jumlah Sampel yang diambil  
n = jumlah populasi  
e = persen kelonggaran ketidak telitian karena kesalahan pengambilan sampel (10%).

Dengan persen kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir sebesar 10%, sehingga didapat jumlah sampel sebesar 100 orang.

Teknik penarikan sampel yang digunakan adalah *stratified random sampling*, dengan melihat perkalian stratum antar bagian, pembagian stratum populasi dapat dilihat pada tabel :

**Tabel 1**

No	Bagian	Populasi	Stratum	Jml. sampel
1	Administrasi	1905	0,613527	61
2	Produksi	1194	0,384541	39
Total		3105	1	100

**3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian**

Sesuai dengan permasalahan yang akan diteliti, maka lokasi dan waktu penelitian ditetapkan sebagai berikut :

1. Lokasi atau obyek penelitian ini adalah Kantor PT. Pupuk Sriwidjaja (Persero)
2. Waktu pelaksanaan penelitian dan penyusunan laporan diperkirakan akan memakan waktu selama 2 (dua) bulan.

**3.3 Teknik Analisis Data**

Model yang digunakan untuk menganalisis permasalahan dalam penelitian ini adalah regresi linier berganda, dan secara matematis digambarkan dengan rumus berikut :

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Dimana :

Y = Produktivitas karyawan

b<sub>0</sub> = Nilai konstanta

b<sub>1</sub>- b<sub>3</sub>=Koefisien regresi

X<sub>1</sub> = Gaji dan tunjangan

X<sub>2</sub> = Fasilitas

X<sub>3</sub> = Penghargaan

e = Faktor kesalahan (*error*)

Tingkat signifikansi pada alpha = 0,05.

**4 HASIL DAN PEMBAHASAN**

**4.1. Analisa Statistik**

Data yang akan dianalisis dalam penelitian ini berasal dari pengolahan data primer. Data diperoleh dari hasil survey, yaitu dengan pengisian kuesioner oleh responden. Uji statistik digunakan untuk menganalisa dan melihat sejauh mana pengaruh variabel bebas yaitu gaji/tunjangan, fasilitas, penghargaan terhadap Produktifitas Kerja Karyawan PT. Pupuk Sriwidjaja (Persero).

**4.1.1. Uji Validitas, Reliabilitas dan Normalitas**

Data primer yang diperoleh terlebih dahulu diuji dengan uji validitas, reliabilitas dan normalitas.

**4.1.1.1. Uji Validitas**

Uji validitas digunakan untuk menunjukkan ukuran yang benar-benar mengukur apa yang akan diukur. Hasil uji validitas dapat dilihat dari hasil skor total korelasi. Berdasarkan hasil pengolahan data menunjukkan item pertanyaan yang menjadi indikator pada masing-masing variabel memiliki nilai yang valid, ini dapat dilihat skor total korelasi yang diperoleh masing-masing indikator lebih besar dari 0,5. Adapun hasil uji validitas dapat dilihat pada tabel 4.8 di bawah ini:

**Tabel 2**  
**Hasil uji validitas**

No	Kode Variabel	Skor Total Korelasi	Keterangan
1.	<b>Gaji/insentif (X<sub>1</sub>)</b>		
	g1	0,544	Valid
	g2	0,695	Valid
	g3	0,587	Valid
	g4	0,648	Valid
	g5	0,657	Valid
	g6	0,740	Valid
	g7	0,740	Valid
2.	<b>Fasilitas (X<sub>2</sub>)</b>		
	f1	0,711	Valid
	f2	0,650	Valid

	f3	0,654	Valid
	f4	0,529	Valid
	f5	0,593	Valid
	f6	0,741	Valid
	f7	0,648	Valid
	f8	0,509	Valid
	f9	0,682	Valid
	f10	0,587	Valid
3.	Penghargaan ( $X_3$ )		
	p1	0,553	Valid
	p2	0,743	Valid
	p3	0,704	Valid
	p4	0,639	Valid
	p5	0,688	Valid
	p6	0,695	Valid
	p7	0,697	Valid
	p8	0,615	Valid
4.	Produktifitas Kerja ( $X_4$ )		
	pk1	0,587	Valid
	pk2	0,559	Valid
	pk3	0,616	Valid
	pk4	0,561	Valid
	pk5	0,596	Valid
	pk6	0,623	Valid
	pk7	0,603	Valid
	pk8	0,585	Valid
	pk9	0,601	Valid
	pk10	0,552	Valid

Sumber: Data primer diolah

#### 4.1.1.2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk menunjukkan tingkat konsisten suatu alat ukur. Reliabilitas artinya adalah tingkat keterpercayaan hasil suatu pengukuran. Pengukuran yang memiliki reliabilitas tinggi, yaitu pengukuran yang mampu memberikan hasil ukur yang terpercaya (*reliabel*). Data dinyatakan reliabel apabila nilai *cronbach alpha* yang diperoleh lebih > 0,5. Hasil uji reliabilitas dapat dilihat pada tabel 4.9 di bawah ini:

**Tabel 3**  
**Hasil uji reliabilitas**

No	Variabel	Alpha ()	Keterangan
1.	Gaji/insentif ( $X_1$ )	0,876	<b>Reliabel</b>
2.	Fasilitas ( $X_2$ )	0,890	Reliabel
3.	Penghargaan ( $X_3$ )	0,890	<b>Reliabel</b>
4.	Produktifitas Kerja (Y)	0,870	<b>Reliabel</b>

Sumber: Data primer diolah

#### 4.1.1.3. Uji Normalitas

Normalitas data yang digunakan sangat diperlukan karena sangat menentukan rekomendasi yang akan diberikan. Sebaran data yang tidak normal akan memberikan informasi yang bias jika digunakan dalam analisis. Untuk itu data selanjutnya di uji dengan menggunakan tes Kolmogorov Smirnov. Berdasarkan hasil uji normalitas menunjukkan semua variabel mempunyai nilai normal, artinya bahwa hasil pengukuran menunjukkan penyebaran frekuensi nilai sesuai dengan kaidah kurva normal.

**Tabel 4**  
**Hasil uji normalitas**

No	Variabel Pengukur	Hasil
1.	Gaji/insentif ( $X_1$ )	<i>Normal</i>
2.	Fasilitas ( $X_2$ )	<i>Normal</i>
3.	Penghargaan ( $X_3$ )	<i>Normal</i>
4.	Produktifitas Kerja (Y)	<i>Normal</i>

Sumber: Data primer diolah

#### 4.1.2. Pengaruh variabel gaji/tunjangan, fasilitas dan penghargaan terhadap produktivitas

Variabel bebas dalam penelitian ini terdiri dari Gaji/insentif ( $X_1$ ) terdiri dari 7 (tujuh) item pertanyaan, Fasilitas ( $X_2$ ) terdiri dari 10 (sepuluh) item pertanyaan, dan Penghargaan ( $X_3$ ) terdiri dari 8 (delapan) item pertanyaan. Variabel terikat penelitian ini adalah variabel Produktifitas Kerja (Y) terdiri dari 10 (sepuluh) item pertanyaan. Untuk menganalisis variabel-variabel tersebut diambil dari skor rata-rata jumlah skor dari komponen masing-masing

variabel kemudian membuat interval untuk masing-masing nilai pada setiap variabel.

Setelah data terbentuk dalam skala interval, kemudian dibentuk menjadi empat variabel yang akan dianalisis dengan analisis regresi linier berganda. Ketiga variabel tersebut adalah Gaji/insentif ( $X_1$ ), Fasilitas ( $X_2$ ), dan Penghargaan ( $X_3$ ) sebagai variabel bebas dan Produktifitas Kerja ( $Y$ ) sebagai variabel terikat. Proses perhitungan data dilakukan dengan bantuan paket program SPSS For Windows versi 12,0.

**Tabel 5**  
**Hasil Estimasi Model Regresi Linier Berganda**

Variabel	Koefisien Regresi	t	p
Konstanta	0,631	2,236	0,028
Gaji/insentif ( $X_1$ )	0,404	3,297	0,001
Fasilitas ( $X_2$ )	0,232	2,461	0,016
Penghargaan ( $X_3$ )	0,239	2,294	0,024
R = 0,813      R <sup>2</sup> = 0,661		F = 62,343	p = 0,000

Sumber: Data primer diolah

Persamaan regresi untuk mengestimasi variabel terikat dengan menggunakan seluruh variabel bebas adalah sebagai berikut :

$$Y = 0,631 + 0,404X_1 + 0,232X_2 + 0,239X_3$$

Dari persamaan regresi berganda di atas dapat diketahui bahwa pengaruh variabel-variabel bebas ( $X$ ) terhadap variabel terikatnya ( $Y$ ) adalah sebagai berikut : Gaji/insentif (+), Fasilitas (+), Penghargaan (+). Kesemua variabel bebas di atas memiliki hubungan yang positif terhadap variabel terikat. Pengaruh positif (+) ini menunjukkan bahwa peningkatan produktifitas kerja karyawan PT. Pupuk Sriwidjaja (persero) akan berubah searah dengan perubahan-perubahan variabel-variabel bebas tersebut, yang berarti bahwa dengan meningkatnya gaji/insentif, fasilitas, dan penghargaan maka akan meningkatkan pula

produktifitas kerja karyawan PT. Pupuk Sriwidjaja (persero).

Variasi perubahan nilai variabel terikat ( $Y$ ) yang dapat dijelaskan oleh seluruh variabel bebas  $X_1$ = Gaji/insentif,  $X_2$ = Fasilitas, dan  $X_3$ = Penghargaan secara bersama-sama sebesar 66,1 persen (R Square = 0,661) sedangkan sisanya yakni sebesar 33,9 persen dipengaruhi oleh variabel lain seperti (Kotler 2002:329): faktor budaya, yang terdiri dari : budaya, sub budaya, kelas sosial. faktor sosial, yang terdiri dari : kelompok acuan, keluarga, peran dan status. faktor pribadi, yang terdiri dari : usia dan tahap siklus hidup, pekerjaan dan lingkungan ekonomi, gaya hidup, kepribadian dan konsep diri, faktor psikologi, yang terdiri dari : motivasi, pembelajaran, keyakinan dan sikap.

Untuk membuktikan ada tidaknya pengaruh dari koefisien regresi di atas terhadap variabel terikat akan dilakukan pengujian secara simultan (bersama) dan secara parsial (individu). Pengujian secara simultan dilakukan dengan statistik uji-F sekaligus menguji hipotesis bahwa gaji/insentif, fasilitas, dan penghargaan secara simultan berpengaruh terhadap produktifitas kerja. Sedangkan pengujian secara parsial dilakukan dengan statistik uji t untuk melihat pengaruh dari masing-masing variabel bebas.

#### 4.1.3. Pembuktian Hipotesis Pertama

Berdasarkan hasil olahan data diperoleh hasil bahwa nilai F hitung adalah 62,343 (F hitung > nilai F tabel (3,091), dan dengan tingkat kemaknaan  $p = 0,000 < 0,05$ . Hal ini berarti bahwa pada tingkat kepercayaan 96,0 persen dapat dinyatakan bahwa variabel bebas gaji/insentif, fasilitas, dan penghargaan berpengaruh signifikan terhadap produktifitas kerja karyawan PT. Pupuk Sriwidjaja (persero).

Berdasarkan hasil uji F membuktikan bahwa hipotesis penelitian ini yaitu: "Variabel gaji/tunjangan, fasilitas, dan penghargaan secara bersama-sama berpengaruh terhadap produktifitas kerja karyawan PT. Pupuk Sriwidjaja (persero), terbukti dan hipotesis diterima.



#### 4.1.4. Pembuktian Hipotesis Kedua

Untuk melihat variabel-variabel mana yang berpengaruh nyata terhadap produktivitas kerja akan dilakukan pengujian secara parsial dengan menggunakan uji t.

##### ➤ Gaji/tunjangan ( $X_1$ )

Pada variabel Gaji/tunjangan diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 3,297 dan p sebesar 0,001. Karena nilai  $t_{hitung}$  yang diperoleh lebih besar dari t tabel (1.985) dan dengan signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka dapat dinyatakan bahwa pada tingkat kepercayaan 96 persen Gaji/tunjangan berpengaruh signifikan terhadap produktifitas kerja karyawan PT. Pupuk Sriwidjaja (persero).

##### ➤ Fasilitas ( $X_2$ )

Pada variabel Fasilitas diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,461 dan p sebesar 0,016. Karena nilai  $t_{hitung}$  yang diperoleh lebih besar dari t tabel (1.985) dan dengan tingkat signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka dapat dinyatakan bahwa pada tingkat kepercayaan 96 persen fasilitas penjualan berpengaruh signifikan terhadap produktifitas kerja karyawan PT. Pupuk Sriwidjaja (persero).

##### ➤ Penghargaan ( $X_3$ )

Pada variabel Penghargaan diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,294 dan p sebesar 0,024. Karena nilai  $t_{hitung}$  yang diperoleh lebih besar dari t tabel (1.985) dan dengan tingkat signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka dapat dinyatakan bahwa pada tingkat kepercayaan 96 persen fasilitas berpengaruh signifikan terhadap produktifitas kerja karyawan PT. Pupuk Sriwidjaja (persero).

Berdasarkan hasil uji parsial diperoleh bahwa semua variabel bebas (Gaji/tunjangan, Fasilitas, dan Penghargaan) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat Produktifitas Kerja. Sedangkan variabel yang memiliki pengaruh dominan terhadap Produktifitas Kerja adalah variabel Gaji/tunjangan. Oleh karena itu maka hipotesis kedua yang berbunyi “secara parsial variabel gaji/tunjangan memiliki pengaruh dominan

terhadap produktivitas karyawan” terbukti dan hipotesis diterima.

#### 4.2. Pembahasan

Kompensasi merupakan suatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi MSDM yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas keorganisasian. Kompensasi merupakan biaya utama atas keahlian atau pekerjaan dan kesetiaan dalam bisnis perusahaan pada abad ke-21 ini. (Riva'i 2012:357). Berdasarkan pendapat di atas sangat diperlukan pengetahuan bagi pihak manajemen suatu perusahaan mengenai sistem pemberian kompensasi kepada pegawai/karyawan yang dapat mengacu pada peningkatan kinerja dan produktivitas kerja para pegawainya.

Hasil uji statistik secara simultan dengan menggunakan uji F menunjukkan bahwa Gaji/tunjangan, Fasilitas, dan Penghargaan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Produktifitas Kerja Karyawan PT. Pupuk Sriwidjaja (persero). Berdasarkan hasil pengujian statistik secara parsial dengan menggunakan uji t menunjukkan bahwa semua variabel bebas memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Produktifitas Kerja Karyawan PT. Pupuk Sriwidjaja (Persero). Sedangkan variabel yang memiliki pengaruh dominan terhadap Produktifitas Kerja adalah variabel Gaji/tunjangan. Agar sistem gaji/tunjangan yang diberikan lebih mengarah pada peningkatan produktifitas karyawan, maka hendaknya pihak manajemen PT. Pupuk Sriwidjaja (Persero) harus memenuhi syarat-syarat “4 sehat 5 sempurna” yakni :

1. Adil (Fair/Equitable)
2. Atraktif dan kompetitif
3. Tepat, Mudah dan Mutakhir
4. Memenuhi ketentuan Undang-Undang dan Peraturan Pemerintah Cukup/layak

## 5 KESIMPULAN

### 5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Variabel sistem kompensasi yang terdiri dari variabel gaji/tunjangan, fasilitas, dan penghargaan, secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap produktifitas kerja karyawan PT. Pupuk Sriwidjaja (Persero).
2. Sistem kompensasi variabel gaji/tunjangan, fasilitas, dan penghargaan dapat menjelaskan variabel terikat produktifitas kerja karyawan PT. Pupuk Sriwidjaja (Persero) sebesar 66,1 persen (koefisien determinasi). Hal ini berarti ada pengaruh faktor atau variabel-variabel lain yang dapat mempengaruhi produktifitas kerja karyawan PT. Pupuk Sriwidjaja (Persero) sebesar 33,9 persen.
3. Variabel sistem kompensasi memiliki pengaruh dominan terhadap produktifitas kerja karyawan PT. Pupuk Sriwidjaja (Persero) adalah variabel gaji/tunjangan

### 5.2. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah dikemukakan, disampaikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Hendaknya pihak manajemen PT. Pupuk Sriwidjaja (Persero) secara berkesinambungan terus memperhatikan dan meningkatkan gaji/tunjangan, fasilitas, dan penghargaan secara bersama-sama agar dapat memberikan hasil yang maksimal dalam meningkatkan Produktifitas Kerja Karyawan PT. Pupuk Sriwidjaja (Persero).
2. Variabel Gaji/tunjangan yang berpengaruh dominan terhadap Produktifitas Kerja Karyawan PT. Pupuk Sriwidjaja (Persero) sebaiknya ditingkatkan intensitas pelaksanaannya seperti: penetapan tingkat/besarnya gaji/tunjangan memang harus dianggap “adil” atau “*fair*”, tingkat gaji/tunjangan yang ditawarkan harus menarik dan kompetitif dibandingkan

dengan perusahaan lain yang sejenis, kebijakan dan sistem imbalan yang digunakan harus tepat, mudah, dan mutakhir, dan tingkat imbalan relatif harus cukup dan layak bagi penerimanya dengan melihat status ekonomi atau sosial mereka yang berbeda.

PT. Pupuk Sriwidjaja (Persero) sebaiknya mempertimbangkan beberapa syarat yang harus dipenuhi dalam penetapan kebijakan sistem kompensasi, yakni: (1) Perusahaan harus mempunyai patokan upah/gaji yang memadai sesuai dengan produktivitas kerja karyawan, (2) produktifitas yang tinggi harus dihargai oleh manajemen, atasan, dan sesama pekerja dengan pemberian kompensasi yang adil, (3) Pimpinan perusahaan harus bersedia melakukan “investasi”, untuk melakukan pembenahan terhadap sistem kompensasi yang ada, (4) Pimpinan perusahaan harus tahu betul apa yang ingin mereka capai melalui program kompensasi yang diberikan kepada karyawan yang memiliki produktivitas kerja yang tinggi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Dessler, Gary. 2015. *Manajemen Personalialia*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Flippo, Edwin B. 2012. *Personnel Management*. 5<sup>th</sup> Edition.
- Handoko, T. Hani. 2012. *Manajemen Personalialia dan Sumberdaya Manusia*. Edisi 2. Yogyakarta: BPFE.
- Hariandja, M.T.E. (2012). *Manajemen SDM : Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian dan Peningkatan Produktivitas Pegawai*. PT. Gramedia Widiasarana Indonesia, Jakarta.
- Ilyas. 2013. *Manajemen Personalialia Perusahaan*. Binarupa Aksara.
- Martoyo, Susilo. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, BPFE-Yogyakarta
- Rivai, Veithzal, 2014, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan; Dari Teori ke Praktik*, PT. RajaGrafindo Persada, Jakarta
- Robbins, Stephens. 2012. *Organizational Behaviour*, Seventh Edition, A. Simon & Schuster Company, Englewood Cliffs, New Jersey 07632.
- Ruky, Achmad S, 2014, *Sistem Manajemen Kinerja "Performance Management Sistem"* PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Ruky, Achmad S. 2012, *Manajemen Penggajian dan Pengupahan untuk Karyawan Perusahaan*, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Sedarmayanti. 2011. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. CV. Mandar Maju. Bandung
- Simamora, Henry. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 2. BP STIE YKPN. Yogyakarta
- Supranto, J. 2011, *Metode Ramalan Kuantitatif, Untuk Perencanaan Ekonomi dan Bisnis*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Surat Keputusan Direksi No. 103 tahun 2005 mengenai peraturan gaji karyawan PT. Pupuk Sriwidjaja
- Tohardi, Ahmad, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, CV. Mandar Maju, Bandung.
- Umar, Husein (2013). *Riset Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*. Edisi revisi dan perluasan, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Undang-Undang No. 13 tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan
- Veithzal Rivai, 2014, *Manajemen Sumber Daya Manusia; dari Teori ke Praktik*, PT. Rajagrafindo Persada, Jakarta