

## **PENINGKATAN PRODUKTIVITAS MELALUI ASPEK-ASPEK KOMPENSASI PT. XYZ**

**Susi Adiwaty**

Institut Bisnis Nusantara  
Jl. D.I. Panjaitan Kav. 24 Jakarta 13340  
(021) 8564932

### **ABSTRAK**

Salah satu hal yang dituntut oleh perusahaan kepada karyawannya adalah produktivitas karyawan yang harus memenuhi tuntutan yang dipersyaratkan perusahaan agar perusahaan dapat mencapai sasaran yang diinginkan. Banyak hal-hal yang akan mempengaruhi produktivitas yang berasal dari aspek-aspek pemberian kompensasi. Aspek-aspek kompensasi di antaranya berasal dari gaji, bonus dan tunjangan yang diterima karyawan. Penelitian ini untuk melihat bagaimanakah pengaruh penetapan gaji, bonus dan tunjangan terhadap produktivitas karyawan PT. XYZ khususnya untuk karyawan Corporate Human Resources Division dengan menggunakan metode observasi dengan menyebarkan kuesioner kepada 30 orang karyawan CHRD untuk mengetahui pengaruh gaji, bonus dan tunjangan terhadap produktivitas kerja. Berdasarkan analisis data dapat disimpulkan bahwa pengaruh gaji, bonus dan tunjangan terhadap produktivitas kerja sudah cukup baik dilihat dari hasil kuesioner yang cukup positif terhadap keseluruhan pertanyaan yang diberikan, sedangkan dari hasil analisis statistik diketahui bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan antara gaji, bonus dan tunjangan terhadap produktivitas kerja karyawan Corporate Human Resources Division pada PT. XYZ

Keyword: Gaji, Bonus, Tunjangan, Produktivitas kerja

### **PENDAHULUAN**

Karyawan merupakan aset yang dimiliki perusahaan yang harus dijaga, dipelihara, dilatih dan juga dikembangkan wawasannya. Menentukan kebijakan pemberian kompensasi haruslah mengandung unsur keadilan artinya pemberian golongan jabatan dan gaji pokok yang lebih tinggi diberikan kepada karyawan yang memiliki pendidikan formal lebih tinggi, lalu tingkat pemberian kompensasi dapat bersaing dengan perusahaan lain. Kemudian pemberian kompensasi harus mematuhi ketentuan UU dan PP. Menurut Achmad S. Ruky (2001, halm. 2) kompensasi mempunyai peran penting untuk menciptakan produktivitas karyawan artinya semakin besar kompensasi maka semakin baik pula produktivitas karyawan, sebaliknya semakin kecil kompensasi maka semakin buruk pula produktivitas karyawan.

Bagi karyawan kompensasi sangat penting, karena kompensasi merupakan cerminan atau ukuran nilai terhadap kerja karyawan tersebut. Selain itu kompensasi dapat mempengaruhi produktivitas karyawan. Jika kompensasi yang diberikan sesuai dan layak bagi karyawan maka kompensasi dapat menjadi motivator meningkatnya produktivitas kerja karyawan, sebaliknya jika kompensasi yang diberikan tidak sesuai dan layak bagi karyawan maka kompensasi dapat menjadi penyebab turunnya produktivitas kerja karyawan.

Organisasi memiliki beberapa tujuan dalam merancang sistem kompensasi yaitu (1) menghargai prestasi kerja, (2) menjamin keadilan, (3) mempertahankan pegawai, (4) memperoleh pegawai yang bermutu, (5) pengendalian biaya, (6) memenuhi peraturan. Imbalan atau kompensasi yang diberikan kepada karyawan berdasarkan sifat penerimaannya di bagi menjadi dua yaitu : (1) kompensasi yang bersifat *Finansial* yaitu kompensasi yang bersifat *Finansial* adalah kompensasi yang diterima oleh karyawan dalam bentuk uang atau bernilai uang. Termasuk dalam

jenis kompensasi bersifat *finansial* adalah gaji/upah, bonus, premi, pengobatan, asuransi dan lain-lain sebagainya yang dibayarkan oleh organisasi atau perusahaan. (2) kompensasi yang bersifat *Non-Finansial* yaitu kompensasi yang bersifat *non-finansial* diberikan oleh organisasi/ perusahaan terutama dengan maksud untuk mempertahankan karyawan dalam jangka panjang. Termasuk dalam kompensasi yang bersifat *non-finansial* adalah penyelenggaraan program-program pelayanan bagi karyawan yang berupaya untuk menciptakan kondisi dan lingkungan kerja yang menyenangkan, seperti program wisata, penyediaan fasilitas kantin, penyediaan tempat beribadat di tempat kerja, penyediaan lapangan olah raga dan lain-lain sebagainya.

Kompensasi yang diberikan kepada karyawan berdasarkan mekanisme penerimaannya dapat dibedakan ke dalam dua macam, yaitu pertama kompensasi Langsung (*Direct Compensation*) terdiri dari komponen kompensasi yang diterima secara langsung, rutin atau periodik yang diterima oleh pekerja atau karyawan. Kedua, komponen Imbalan Langsung yang terdiri dari (1) gaji pokok adalah kompensasi dasar yang di terima oleh karyawan, biasanya sebagai gaji atau upah. Gaji pokok ini terdiri dari Upah dan gaji. Upah diartikan sebagai bayaran yang secara langsung dihitung berdasarkan jumlah waktu kerja, sedangkan gaji diartikan sebagai bayaran yang konsisten dari satu periode ke periode lain dengan tidak memandang jumlah jam kerja. (2) gaji Variabel, yaitu kompensasi yang dikaitkan dengan kinerja individual, kelompok, dan/atau organisasi. Gaji Variabel ini terdiri dari Bonus, insentif dan kepemilikan saham Kedua adalah kompensasi Tidak Langsung (*Indirect Compensation*). Kompensasi yang terdiri dari komponen kompensasi yang tidak di terima secara rutin atau periodik yang diterima nanti atau bila terjadi sesuatu pada karyawan. Yang termasuk ke dalam kompensasi tidak langsung adalah tunjangan.

Ishak Arep & Hendri Tanjung (2002, halm. 199) mengungkapkan bahwa kompensasi dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu : (1) *Supply* dan *demand* tenaga kerja. Jika *supply* lebih besar daripada *demand* tenaga kerja, maka perusahaan lebih leluasa dalam melakukan kompensasi karena pihak karyawan sangat membutuhkan kerja. (2) serikat karyawan., mempunyai kekuatan untuk melakukan posisi tawar menawar kebijakan kompensasi yang diberikan perusahaan. (3) produktivitas, jika produktivitas tinggi, maka kompensasi yang diberikan juga tinggi. (4) kemampuan perusahaan untuk membayar. (5) kebijaksanaan pengupahan dan penggajian. (6) pengupahan dan penggajian merupakan subsistem dari sistem kompensasi. Jika kebijakan pengupahan dan penggajian berubah, maka kebijakan kompensasi juga berubah. (7) biaya hidup. Hendaknya kompensasi disesuaikan dengan biaya hidup masyarakat setempat. (8) kendala-kendala pemerintah, seperti tidak mampunya pemerintah memberikan gaji yang tinggi untuk pegawai negeri, menyebabkan pegawai mencari tambahan pendapatan lain.

Pengertian produktivitas menurut Sedarmayanti (2004, halm. 57) adalah perbandingan antara hasil yang dicapai (*output*) dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan (*input*). Pengertian produktivitas kerja sendiri bukan hanya semata-mata ditunjukkan untuk mendapatkan hasil kerja sebanyak-banyaknya, melainkan kualitas untuk kerja juga penting diperhatikan. Untuk mencapai produktivitas kerja maksimum, organisasi harus menjamin dipilihnya orang yang tepat dengan pekerjaan yang tepat disertai kondisi yang memungkinkan mereka bekerja optimal.

Robert L Malthis (2002, halm. 119) mengartikan gaji sebagai bayaran yang konsisten dari satu periode ke periode lain dengan tidak memandang jumlah jam kerja. Gaji merupakan salah satu alasan bagi seseorang untuk bekerja dan mungkin merupakan alasan yang paling penting di antara yang lain seperti untuk berprestasi, berafiliasi dengan orang lain, mengembangkan diri, atau untuk

mengaktualisasikan diri. Banyaknya kasus pertentangan antara karyawan dan majikan yang terjadi adalah sebagian besar di akibatkan oleh masalah gaji. Hal ini dapat membuktikan bahwa gaji sangat penting. Oleh karena itu manajemen sumber daya manusia haruslah berhati-hati dalam menentukan gaji.

Achmad S. Ruky, (2001, halm 111) mengungkapkan terdapat enam faktor penting

Sebagai acuan untuk membuat keputusan, (1) ketetapan Pemerintah, banyak perusahaan berpegang pada ketentuan pemerintah tentang Upah Minimum Regional (UMR) atau Upah Minimum Sektoral Regional (UMSR) sebagai pegangan untuk menetapkan tingkat upah patokan bagi perusahaannya. (2) tingkat Upah/Gaji di Pasaran, perusahaan mengacu pada besarnya upah/gaji yang dibayar oleh perusahaan-perusahaan lain terutama yang beroperasi pada sektor yang sama. (3) kemampuan Perusahaan yang acuan utama adalah kemampuan finansial perusahaan untuk membayar. (4) kualifikasi Sumber Daya Manusia yang Digunakan. (5) kemauan perusahaan yang berpegangan pada apa yang menurut mereka wajar. (6) tuntutan Pekerja.

Bonus oleh Robert L. Mathis dan John H. Jackson (2002, halm. 173) sebagai pembayaran secara satu kali yang tidak menjadi bagian dari gaji pokok karyawan. Bonus tidak hanya membantu perusahaan mengendalikan biaya-biaya, namun tampaknya juga memperbaiki kepuasan karyawan. Perusahaan yang memberikan kenaikan gaji kepada seorang karyawan adalah membuat perubahan permanen yang meningkatkan bayarannya sekarang, di masa yang akan datang, dan juga pada saat pensiun. Hal itu jauh lebih mahal dibandingkan pembayaran bonus sekali waktu. Program-program bonus lebih mudah dipertahankan karena tidak memerlukan banyak dokumentasi dan sangat fleksibel. Selain itu bonus juga digunakan untuk mengakui kinerja, baik kinerja karyawan maupun perusahaan. Ketika kedua jenis kinerja ini baik maka bonus akan meningkat, sebaliknya jika kedua kinerja ini buruk maka bonus akan mengalami penurunan juga atau bahkan tidak ada bonus. Sedangkan ketika karyawan berkinerja buruk dalam tahun yang baik bagi perusahaan maka sebagian besar pengusaha memberikan bonus berdasarkan kinerja individu.

Tunjangan merupakan salah satu hal yang paling sering ditanyakan oleh para pelamar. Garry Desler (2004, halm. 144) mengartikan tunjangan sebagai pembayaran keuangan dan bukan keuangan tidak langsung yang diterima karyawan karena terus menerus bekerja di perusahaan tertentu. Tunjangan harus dilihat sebagai bagian dari paket total kompensasi yang ditawarkan kepada karyawan. Kompensasi total antara lain mencakup uang yang dibayarkan langsung (upah dan gaji) dan yang tidak dibayarkan secara langsung (tunjangan). Terlalu sering terjadi, baik manajer maupun karyawan yang berpikir bahwa kompensasi itu hanya upah dan gaji, dan gagal untuk melihat adanya biaya tambahan yang dihubungkan dengan biaya tunjangan. Sifat dari tunjangan itu sebenarnya adalah untuk menarik, menahan, dan mempertahankan sumber daya manusia. Tunjangan pada umumnya tidak dikenai pajak penghasilan kepada karyawan, oleh karena itu tunjangan menjadi bentuk kompensasi yang diinginkan.

## **HIPOTESIS PENELITIAN**

Hipotesis yang digunakan penulis di dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Hipotesis Untuk Pengujian Variabel Gaji Terhadap Produktivitas Kerja
  - Ho:  $b_1 = 0$  Secara individu tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara gaji dengan produktivitas kerja.
  - Ha:  $b_1 \neq 0$  Secara individu terdapat pengaruh yang signifikan antara gaji dengan produktivitas kerja.

2. Hipotesis Untuk Pengujian Variabel Bonus Terhadap Produktivitas Kerja  
 Ho:  $b_1 = 0$  Secara individu tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara bonus dengan produktivitas kerja.  
 Ha:  $b_1 \neq 0$  Secara individu terdapat pengaruh yang signifikan antara bonus dengan produktivitas kerja.
3. Hipotesis Untuk Pengujian Variabel Tunjangan Terhadap Produktivitas Kerja  
 Ho:  $b_1 = 0$  Secara individu tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara tunjangan dengan produktivitas kerja.  
 Ha:  $b_1 \neq 0$  Secara individu terdapat pengaruh yang signifikan antara tunjangan dengan produktivitas kerja.

### METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan adalah metode asosiatif dengan variabel bebas (*independent variable*) gaji (X1), bonus (X2) dan tunjangan (X3), sedangkan variabel terikat (*dependent Variable*) adalah produktivitas kerja karyawan (Y). Variabel dan indikator penelitian ini dapat dilihat pada tabel 1. Penelitian dilakukan di PT. XYZ pada Corporate Human Resource Division. Data di kumpulkan melalui kuesioner dengan menggunakan skala *likert* yang akan diisi oleh sampel penelitian sebanyak 30 orang.

**Tabel 1.**  
**Variabel dan indikator penelitian**

| Variabel            | Indicator                                     |
|---------------------|---|
| Gaji                | Harapan terhadap gaji yang diterima           |
|                     | Gaji sesuai dengan upaya karyawan             |
|                     | Gaji dapat memenuhi kebutuhan keluarga        |
|                     | Gaji sesuai dengan jabatan                    |
|                     | Gaji cukup bersaing dengan perusahaan lain    |
|                     | Gaji mempengaruhi kehadiran di kantor         |
|                     | Gaji sesuai dengan risiko pekerjaan           |
|                     | Gaji sudah adil dan layak                     |
|                     | Gaji mempengaruhi loyalitas                   |
|                     | Gaji mempengaruhi ketenangan dalam bekerja    |
| Bonus               | Bonus mempengaruhi motivasi kerja             |
|                     | Bonus sudah adil dan layak                    |
|                     | Bonus mempengaruhi loyalitas                  |
|                     | Bonus berupa non-keuangan                     |
|                     | Bonus sudah tepat                             |
| Tunjangan           | Tunjangan merupakan faktor penting            |
|                     | Jenis-jenis tunjangan cukup menarik           |
|                     | Tunjangan sebagai penghargaan atas pengabdian |
|                     | Tunjangan liburan menambah semangat kerja     |
|                     | Tunjangan asuransi memberikan ketenangan      |
| Produktivitas kerja | Kesediaan bekerja dengan sistem <i>shift</i>  |
|                     | Kesediaan mengerjakan tugas tambahan          |
|                     | Kesediaan bekerja secara individu dan tim     |
|                     | Pelatihan untuk peningkatan ketrampilan       |

|  |   |
|--|---|
|  | Hubungan dengan rekan kerja atau atasan                 |
|  | Efisiensi penggunaan bahan/alat dalam bekerja           |
|  | Efisiensi penggunaan waktu dalam bekerja                |
|  | Efisiensi tenaga kerja dengan penambahan pekerjaan baru |
|  | Pengembangan kreativitas dalam bekerja                  |
|  | Pengambilan keputusan yang berisiko oleh karyawan       |

Data yang terkumpul diuji dengan menggunakan rumus-rumus statistik yang terdiri dari (1) Analisis regresi linear berganda, digunakan untuk meramalkan keadaan (naik turunnya) *variabel dependent*, bila dua atau lebih *variabel independen* sebagai faktor prediktor dimanipulasi (dinaik turunkan nilainya) dengan rumus sebagai berikut :  $Y' = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$ . (2) Koefisien Korelasi berganda, untuk mengukur tingkat hubungan asosiasi antara 2 variabel atau lebih. Dua variabel dikatakan berkorelasi apabila perubahan variabel yang satu akan diikuti perubahan variabel yang lain secara teratur dengan arah yang sama atau dapat pula dengan arah yang berlawanan besarnya koefisien korelasi  $-1 \leq R \leq$ , dengan rumus:

$$\text{Rumus: } R_{y(1,2,3)} = \sqrt{\frac{b_1 \sum X_1 Y + b_2 \sum X_2 Y + b_3 \sum X_3 Y}{\sum Y^2}}$$

Untuk memberikan interpretasi pada koefisien korelasi digunakan pedoman sebagai berikut:

**Tabel 2**  
**Pedoman Untuk Memberikan Interpretasi Koefisien Korelasi**

| Interval Koefisien | Tingkat Hubungan |
|--------------------|------------------|
| 0,00 - 0,199       | Sangat Rendah    |
| 0,20 - 0,399       | Rendah           |
| 0,40 - 0,599       | Sedang           |
| 0,60 - 0,799       | Kuat             |
| 0,80 - 1,000       | Sangat Kuat      |

(3) Koefisien Determinasi (koefisien penentu, KP) yang merupakan suatu nilai untuk mengukur besarnya sumbangan dari beberapa variabel X terhadap variasi (naik turunnya) Y. Rumus :  $KP = R_{y(1,2,3)}^2 \times 100\%$ .

(4) Uji Signifikansi Koefisien Korelasi Berganda yang akan digunakan untuk menguji tingkat pengaruh dari variabel-variabel independen ( $X_1$ ,  $X_2$  dan  $X_3$ ) terhadap variabel dependen ( $Y$ ) menggunakan uji t dan uji F. Uji t digunakan untuk menguji koefisien regresi secara individual dengan rumus :

$$t = \frac{\bar{x} - \mu_0}{\frac{s}{\sqrt{n}}}$$

Uji F digunakan untuk menguji koefisien regresi secara bersamaan dengan rumus sebagai berikut:

$$F \text{ hitung} = \frac{R^2(n-m-1)}{m(1-R^2)}$$

Penelitian ini juga akan melihat **Standard Error Of Estimate** Regresi Berganda untuk mengukur variasi nilai Y aktual dari garis regresinya dengan rumus:

$$Se = \sqrt{\frac{\sum Y^2 + a \cdot \sum Y - b_1 \cdot \sum X_1 Y - b_2 \cdot \sum X_2 Y - b_3 \cdot \sum X_3 Y}{n-k-1}}$$

### ANALISIS HASIL PENELITIAN

Analisis data dilakukan dengan komputasi data statistik yang dikumpulkan. Dari data yang terkumpul dilakukan tiga macam analisis. Analisis 1 dilakukan untuk melihat kondisi gaji. Analisis 2 dilakukan untuk melihat kondisi bonus. Analisis ke 3 dilakukan untuk melihat kondisi tunjangan, analisis 4 dilakukan untuk melihat kondisi produktivitas kerja serta analisis ke 5 dilakukan untuk melihat pengaruh Gaji, Bonus dan Tunjangan Terhadap Produktivitas Kerja.

#### a. Kondisi gaji

Hasil pengolahan kuesioner yang terkumpul didapat hasil seperti pada tabel 3 di mana kondisi gaji direspons positif oleh responden yang ditunjukkan oleh jawaban setuju sebanyak 90%.

**Tabel 3**  
**Kondisi gaji**

| Variabel | Indikator                                  | SS   | S    | KS | TS   | STS  |
|----------|--|------|------|----|------|------|
| Gaji     | Harapan terhadap gaji yang diterima        | 13,3 | 63,3 | 0  | 16,7 | 6,67 |
|          | Gaji sesuai dengan upaya karyawan          | 16,7 | 63,3 | 10 | 3,33 | 6,67 |
|          | Gaji dapat memenuhi kebutuhan keluarga     | 0    | 60   | 30 | 6,67 | 3,33 |
|          | Gaji sesuai dengan jabatan                 | 10   | 72,7 | 0  | 13   | 3,3  |
|          | Gaji cukup bersaing dengan perusahaan lain | 17   | 43   | 13 | 23   | 3,3  |
|          | Gaji mempengaruhi kehadiran di kantor      | 17   | 53   | 10 | 13   | 7    |
|          | Gaji sesuai dengan risiko pekerjaan        | 13   | 60   | 13 | 13   | 0    |
|          | Gaji sudah adil dan layak                  | 0    | 73   | 4  | 23   | 0    |
|          | Gaji mempengaruhi loyalitas                | 13   | 67   | 10 | 10   | 0    |
|          | Gaji mempengaruhi ketenangan dalam bekerja | 10   | 60   | 17 | 13   | 0    |

#### b. Kondisi bonus

Pemberian bonus yang dilakukan perusahaan direspons secara positif oleh responden yang dapat dilihat pada tabel 4, di mana lebih dari 60% jawaban responden adalah setuju.

**Tabel 4**  
**Kondisi bonus**

| Variabel | Indikator                         | SS   | S  | KS  | TS  | STS |
|----------|-----------------------------------|------|----|-----|-----|-----|
| Bonus    | Bonus mempengaruhi motivasi kerja | 36,7 | 60 | 0   | 3,3 | 0   |
|          | Bonus sudah adil dan layak        | 27   | 47 | 13  | 13  | 0   |
|          | Bonus mempengaruhi loyalitas      | 23   | 63 | 10  | 4   | 0   |
|          | Bonus berupa non-keuangan         | 40   | 40 | 20  | 0   | 0   |
|          | Bonus sudah tepat                 | 30   | 60 | 3,3 | 6,7 | 0   |

#### c. Kondisi Tunjangan

Kondisi tunjangan yang ada di perusahaan direspons secara positif oleh responden seperti pada tabel 5 di mana 60% jawaban responden adalah setuju dan 20% jawaban sangat setuju.

**Tabel 5**  
**Kondisi tunjangan**

| Variabel  | Indikator                                     | SS | S  | KS | TS | STS |
|-----------|---|----|----|----|----|-----|
| Tunjangan | Tunjangan merupakan faktor penting            | 50 | 50 | 0  | 0  | 0   |
|           | Jenis-jenis tunjangan cukup menarik           | 17 | 37 | 27 | 20 | 0   |
|           | Tunjangan sebagai penghargaan atas pengabdian | 20 | 60 | 13 | 7  | 0   |
|           | Tunjangan liburan menambah semangat kerja     | 17 | 63 | 7  | 13 | 0   |
|           | Tunjangan asuransi memberikan ketenangan      | 60 | 30 | 10 | 0  | 0   |

**d. Kondisi Produktivitas kerja**

Produktivitas karyawan terlihat cukup baik yang ditunjukkan oleh jawaban responden seperti pada tabel 6 di mana 90% jawaban responden adalah setuju.

**Tabel 6**  
**Kondisi produktivitas kerja**

| Variabel            | Indikator   | SS  | S  | KS  | TS  | STS |
|---------------------|---|-----|----|-----|-----|-----|
| Produktivitas kerja | Kesediaan bekerja dengan sistem <i>shift</i>            | 3,3 | 53 | 33  | 6,7 | 3,3 |
|                     | Kesediaan mengerjakan tugas tambahan                    | 3,3 | 77 | 20  | 0   | 0   |
|                     | Kesediaan bekerja secara individu dan tim               | 27  | 67 | 6,7 | 0   | 0   |
|                     | Pelatihan untuk peningkatan keterampilan                | 50  | 47 | 3,3 | 0   | 0   |
|                     | Hubungan dengan rekan kerja atau atasan                 | 10  | 77 | 13  | 0   | 0   |
|                     | Efisiensi penggunaan bahan/alat dalam bekerja           | 27  | 63 | 3,3 | 3,3 | 3,4 |
|                     | Efisiensi penggunaan waktu dalam bekerja                | 13  | 53 | 33  | 0   | 0   |
|                     | Efisiensi tenaga kerja dengan penambahan pekerjaan baru | 37  | 60 | 3   | 0   | 0   |
|                     | Pengembangan kreativitas dalam bekerja                  | 20  | 77 | 3   | 0   | 0   |
|                     | Pengambilan keputusan yang berisiko oleh karyawan       | 3,3 | 63 | 30  | 4   | 0   |

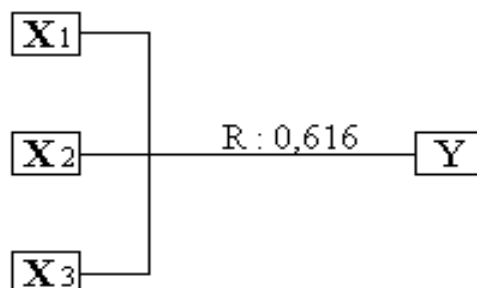
**e. Pengaruh Gaji, Bonus dan Tunjangan Terhadap Produktivitas Kerja.**

Hasil perhitungan yang telah diolah secara komputerisasi melalui SPSS, maka diperoleh hasil seperti pada tabel 7.

**Tabel 7****Correlations**

|                     |          | PRODKTVT | GAJI  | BONUS | TUNJANGA |
|---------------------|----------|----------|-------|-------|----------|
| Pearson Correlation | PRODKTVT | 1.000    | .022  | .608  | .438     |
|                     | GAJI     | .022     | 1.000 | -.024 | .124     |
|                     | BONUS    | .608     | -.024 | 1.000 | .590     |
|                     | TUNJANGA | .438     | .124  | .590  | 1.000    |
| Sig. (1-tailed)     | PRODKTVT | .        | .454  | .000  | .008     |
|                     | GAJI     | .454     | .     | .451  | .257     |
|                     | BONUS    | .000     | .451  | .     | .000     |
|                     | TUNJANGA | .008     | .257  | .000  | .        |
| N                   | PRODKTVT | 30       | 30    | 30    | 30       |
|                     | GAJI     | 30       | 30    | 30    | 30       |
|                     | BONUS    | 30       | 30    | 30    | 30       |
|                     | TUNJANGA | 30       | 30    | 30    | 30       |

Dari tabel 7 di atas diperoleh nilai koefisien korelasi linear berganda sebesar 0,616 yang artinya terdapat pengaruh yang kuat antara gaji, bonus dan tunjangan terhadap produktivitas kerja karyawan yang digambarkan seperti pada gambar 1.



**Gambar 1**  
**Hasil Perhitungan Koefisien Korelasi Berganda**

Dari perhitungan di atas, diperoleh sebagai berikut:

1.  $r_1$  : 0,022 artinya, pengaruh gaji terhadap produktivitas kerja karyawan sangat rendah.
2.  $r_2$  : 0,608 artinya, pengaruh bonus terhadap produktivitas kerja karyawan kuat.
3.  $r_3$  : 0,438 artinya, pengaruh tunjangan terhadap produktivitas kerja karyawan sedang
4.  $R$  : 0,616 artinya, pengaruh gaji, bonus dan tunjangan terhadap produktivitas kerja karyawan kuat



Untuk menguji tingkat pengaruh variabel – variabel independen ( $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $X_3$ ) terhadap variabel dependen (Y) digunakan uji t dan uji F. Berikut hasil data yang telah di olah menggunakan SPSS.

### Uji t

Uji t digunakan untuk menguji variabel – variabel independen ( $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $X_3$ ) terhadap variabel dependen (Y) secara individual.

#### **Pengujian Variabel Gaji ( $X_1$ ) terhadap Produktivitas Kerja (Y)**

Menentukan hipotesis:

$H_0: b_1 = 0$  Secara individu tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara gaji dengan produktivitas kerja.

$H_a: b_1 \neq 0$  Secara individu terdapat pengaruh yang signifikan antara gaji dengan produktivitas kerja.

Dengan menggunakan taraf signifikansi  $\alpha = 0,05$  dan derajat kebebasan  $df=n-1=30-1=29$ , dengan pengujian dua sisi maka diperoleh nilai t tabel sebesar 2,045.

Dengan kriteria pengujian sebagai berikut: t hitung = 0,128 , t tabel = 2,045, t hitung < t tabel = 0,128 < 2,045

Kesimpulannya adalah nilai t hitung (0,128) lebih kecil dari t tabel (2,045), maka nilai t hitung berada di daerah penerimaan  $H_0$ , artinya secara individu tidak ada pengaruh yang signifikan gaji terhadap produktivitas kerja.

#### **Pengujian Variabel Bonus ( $X_2$ ) terhadap Produktivitas Kerja (Y)**

Menentukan hipotesis:

$H_0: b_1 = 0$  Secara individu tidak ada pengaruh yang signifikan antara bonus dengan produktivitas kerja.

$H_a: b_1 \neq 0$  Secara individu ada pengaruh yang signifikan antara bonus dengan produktivitas kerja.

Dengan menggunakan taraf signifikansi  $\alpha = 0,05$  dan derajat kebebasan  $df=n-1=30-1=29$ , dengan pengujian dua sisi maka diperoleh nilai t tabel sebesar 2,045. Dengan kriteria pengujian sebagai berikut: t hitung = 2,797 , t tabel = 2,045, t hitung > t tabel = 2,797 > 2,045.

Kesimpulannya adalah nilai t hitung (2,797) lebih besar dari t tabel (2,045), maka nilai t hitung berada di daerah penolakan  $H_0$ , artinya secara individu ada pengaruh yang signifikan bonus terhadap produktivitas kerja.

#### **Pengujian Variabel Tunjangan ( $X_3$ ) terhadap Produktivitas Kerja (Y)**

Menentukan hipotesis:

$H_0: b_1 = 0$  Secara individu tidak ada pengaruh yang signifikan antara tunjangan dengan produktivitas kerja.

$H_a: b_1 \neq 0$  Secara individu ada pengaruh yang signifikan antara tunjangan dengan produktivitas kerja.

Dengan menggunakan taraf signifikansi  $\alpha = 0,05$  dan derajat kebebasan  $df=n-1=30-1=29$ , dengan pengujian dua sisi maka diperoleh nilai t tabel sebesar 2,045. Dengan kriteria pengujian sebagai berikut : t hitung = 0,607 , t tabel = 2,045, t hitung < t tabel = 0,607 < 2,045.

Kesimpulannya adalah nilai t hitung (0,607) lebih kecil dari t tabel (2,045), maka nilai t hitung berada di daerah penerimaan  $H_0$ , artinya secara individu tidak ada pengaruh yang signifikan gaji terhadap produktivitas kerja.

### Uji F

Uji F digunakan untuk menguji variabel – variabel independen ( $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $X_3$ ) terhadap variabel dependen (Y) secara bersamaan.

Menentukan Hipotesis:

Ho:  $b_1 = b_2 = b_3 = 0$  Gaji, bonus dan tunjangan secara bersamaan tidak terdapat pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja.

Ha :  $b_1 \neq b_2 \neq b_3 \neq 0$  Gaji, bonus dan tunjangan secara bersamaan terdapat pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja.

Dengan menggunakan taraf signifikansi  $\alpha = 0,05$  dan derajat kebebasan  $df = n - 1 = 30 - 1 = 29$ , dengan pengujian dua sisi maka diperoleh nilai F tabel sebesar 2,83. Maka: F hitung > F tabel = 5,303 > 2,83.

Kesimpulannya adalah berdasarkan perhitungan diperoleh nilai F hitung sebesar 5,303 lebih besar dari F tabel (2,83). Maka nilai F hitung berada di daerah penolakan Ho dan menerima Ha, artinya gaji ( $X_1$ ), bonus ( $X_2$ ) dan tunjangan ( $X_3$ ) secara bersamaan terdapat pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja (Y).

**Tabel 8**

**Model Summary<sup>a</sup>**

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | .616 <sup>a</sup> | .380     | .308              | 2.72                       |

a. Predictors: (Constant), TUNJANGA, GAJI, BONUS

b. Dependent Variable: PRODKTVT

Dari hasil pengujian diperoleh nilai koefisien determinasinya adalah sebesar 0,380 yang berarti sebesar 38% produktivitas kerja (Y) karyawan di pengaruhi oleh variabel gaji ( $X_1$ ), bonus ( $X_2$ ) dan tunjangan ( $X_3$ ). Sedangkan sisanya 62% dipengaruhi oleh faktor – faktor lain, seperti yang terlihat pada tabel 8. Perhitungan **Standard Error Of Estimate** Regresi Linear Berganda, diperoleh hasil *standard error of estimate* regresi linear berganda sebesar 2,72 artinya bahwa variasi nilai Y aktual dari garis regresi sebesar 2,72.

## PENUTUP

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh kesimpulan sebagai berikut: (1) Pengaruh gaji tidak signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan Corporate Human Resources Division pada PT. XYZ. Karena nilai t hitung lebih kecil dari t tabel,  $0,128 < 2,045$ . (2) Pengaruh bonus signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan Corporate Human Resources Division pada PT. XYZ. Karena nilai t hitung lebih besar dari t tabel,  $2,797 > 2,045$ . (3)

Pengaruh tunjangan tidak signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan Corporate Human Resources Division pada PT. XYZ. Karena nilai t hitung lebih kecil dari t tabel,  $0,607 < 2,045$ . (4) Gaji, bonus dan tunjangan secara bersamaan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan Corporate Human Resources Division pada PT. XYZ. Karena nilai F hitung lebih besar dari F tabel,  $5,303 > 2,83$ .

### Saran

Saran yang dapat diberikan dari hasil penelitian ini adalah: (1) Dari hasil penelitian tampak bahwa faktor yang paling mempengaruhi produktivitas karyawan adalah bonus. Oleh karena itu sebaiknya perusahaan tetap mempertahankan kebijakannya tentang bonus. (2) Gaji yang selama ini diberikan oleh perusahaan

kepada karyawannya ternyata belum bisa meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Maka sebaiknya perusahaan meninjau ulang kebijakannya tentang gaji. (3) Tunjangan yang diberikan perusahaan belum bisa meningkatkan produktivitas kerja karyawan secara efektif, oleh karena itu sebaiknya perusahaan dapat mengubah kebijakannya tentang tunjangan agar lebih menarik. Sehingga karyawan merasa diakui keanggotaannya oleh perusahaan dan meningkatkan loyalitasnya terhadap perusahaan maka secara tidak langsung produktivitas kerja akan meningkat.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

1. Garry Dessler, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jilid 1, edisi ke-9, Indeks, 2007.
2. Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, edisi III, STIE YKPN, 2004.
3. Sedarmayanti, *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, Alfabeta, 2004.
4. Ishak Arep & Hendri Tanjung, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Universitas Trisakti, 2002.
5. Robert L. Malthis dan John H. Jackson, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Salemba Empat, 2002.
6. Ahmad S. Rucky, *Penggajian*
7. Marihita Effendi H., *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Grasindo, 2002.
8. Muchdarsyah Sinungan, *Produktivitas Apa dan Bagaimana*, Bumi Aksara, 2003.
9. Istijanto, *Riset Sumber Daya Manusia*, PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, 2005.
10. Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis*, Alfabeta, 2004