

**HR COMPETENCIES AND ITS IMPACT ON
EMPLOYEES PRODUCTIVITY AT SPBU PT PERTAMINA “PASTI PAS!”
IN MALANG CITY**

Keris Hadea S.

Misbahuddin Azzuhri

Faculty of Economics and Business, University of Brawijaya, Indonesia

ABSTRACT

The purpose of this study is to investigate and analyze Competencies of human resources: the impact of employees productivity to all SPBU PT PERTAMINA “Pasti Pas!” in Malang City , either simultaneously or partially. In addition to knowing the variables that have a dominant influence. This study used a sample whole employees of SPBU “Pati Pas!” in Malang City. Test is used to analyze the research instrument is validity test, reliability test, and assumptions comprising classical test. Hypothesis testing using F test and t test. To analyze the test data is used multiple linear regression. The analysis showed that the simultaneous and significant competencies of employee affects to employees productivity. Partially, competencies of employee (behavioural tools, image attribute and personal characteristic) have a significant influence on employee’s productivity. While that is dominant in competencies in employees productivity is a personal characteristic.

Keywords: competencies, employee, productivity, human resource.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kompetensi SDM terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada seluruh karyawan SPBU “Pasti Pas!” PT PERTAMINA di kota Malang, baik secara simultan maupun parsial. Dengan maksud untuk mengetahui salah satu variabel yang memiliki pengaruh dominan. Penelitian ini mengambil sampel seluruh karyawan SPBU “Pasti Pas!” di kota Malang. Uji yang dilakukan untuk menganalisis instrumen penelitian adalah uji validitas, uji reliabilitas, dan uji asumsi klasik. Pengujian hipotesis menggunakan uji F dan uji t. Untuk menganalisis data menggunakan regresi linear berganda. Analisis tersebut menunjukkan bahwa pengaruh simultan dan kompetensi signifikan karyawan berpengaruh terhadap produktivitas karyawan. Secara parsial, kompetensi karyawan (*behavioral tools, image attribute dan personal characteristic*) memiliki pengaruh yang signifikan pada produktivitas karyawan. Di mana yang berpengaruh secara dominan terhadap produktivitas karyawan adalah *personal characteristic*.

Kata kunci: kompetensi, kompetensi karyawan, produktivitas karyawan, sumber daya manusia.

Keberhasilan perusahaan sangat ditentukan oleh kualitas orang-orang yang bekerja di dalamnya. Persaingan dan perubahan lingkungan usaha yang mengakibatkan keadaan ekonomi dan bisnis berfluktuasi dengan cepat. Hal ini menuntut kemampuan perusahaan dalam menangkap fenomena perubahan tersebut untuk menganalisa dampak perubahan terhadap perusahaan dan menyiapkan langkah-langkah guna menghadapi persaingan dan perubahan lingkungan usaha saat ini. Menyimak hal tersebut peran Manajemen Sumber Daya Manusia dalam organisasi tidak hanya sekedar administratif tetapi justru lebih mengarah pada kemampuan untuk mengembangkan potensi sumber daya manusia agar menjadi kreatif dan inovatif.

Produktivitas kerja dalam perusahaan merupakan hasil dari perwujudan kompetensi yang dimiliki karyawan. Menurut Sinungan (1992:2), produktivitas adalah, "Hubungan antara hasil nyata maupun fisik (barang-barang atau jasa) dengan masukan yang sebenarnya. Jadi produktivitas merupakan perbandingan antara hasil keluaran (*output*) dengan masukan (*input*)".

Tingkat produktivitas karyawan dalam bekerja ditentukan oleh kompetensi yang dimiliki, sehingga kompetensi yang dimiliki sangat berpengaruh terhadap perusahaan. Dengan demikian kompetensi karyawan perlu diketahui perusahaan agar dapat bekerja secara produktif demi tercapainya tujuan perusahaan. Menciptakan keunggulan bersaing menjadi prioritas utama bagi para pemimpin dalam mengelola perusahaan, agar dapat memenangi

persaingan usaha yang sangat ketat. Berbagai teknologi dan alat manajemen telah diterapkan pada suatu perusahaan, tetapi teknologi yang digunakan dapat ditiru oleh perusahaan lain.

Kompetensi adalah gambaran tentang apa yang harus diketahui atau dilakukan seseorang agar dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik (Hutapea dan Thoha, 2008). Menurut Spencer dan Spencer (Wibowo, 2007), mengelompokan tiga tingkatan kompetensi yaitu *behavioral tools*, *image attribute* dan *personal characteristic*.

Perubahan teknologi yang cepat, berdampak terhadap perubahan lingkungan secara drastis dalam aspek kehidupan manusia, maka setiap perusahaan membutuhkan sumber daya manusia yang mempunyai kompetensi agar dapat memberikan pelayanan yang prima dan bernilai. Persaingan yang semakin tajam di dalam perusahaan tidak hanya mampu memberikan pelayanan yang memuaskan (*customer satisfaction*) tetapi juga berorientasi pada nilai (*customer value*) (Hutapea dan Thoha, 2008), sehingga organisasi tidak semata-mata mengejar pencapaian produktivitas kerja yang tinggi tetapi lebih pada kinerja dalam proses pencapaiannya. Di dalam kompetensi SDM, *personal characteristic* diduga memiliki pengaruh yang paling besar terhadap produktivitas karyawan. Motivasi di dalam *personal characteristic* menurut Spencer dan Spencer (Wibowo, 2007) adalah apa yang mendorong perilaku seseorang dalam bidang tertentu (prestasi, afiliasi dan kekuasaan).

Organisasi bisnis jasa yang mempunyai perhatian besar pada kepuasan konsumen banyak

memfokuskan pada masalah bagaimana mempekerjakan dan melatih personel-personel jasa yang terampil, berpengetahuan dan menarik. Namun demikian pendekatan tersebut tidak lagi cukup. Hal itu dikarenakan oleh konsumen yang tidak hanya mengutamakan kualitas namun juga mengutamakan kecepatan dalam pelayanan. Semakin besar porsi waktu yang dialokasikan bagi karyawan untuk bekerja, maka membuat waktu tunggu konsumen menjadi berkurang. Konsumen semakin cenderung tidak memiliki toleransi untuk menunggu pada antrian dalam waktu yang lama.

Dalam bisnis SPBU (Stasiun Pengisian Bahan Bakar Umum), antrian yang lama dapat dikurangi dengan menambah pompa atau satu pompa bensin dengan dua orang pegawai dan memisahkan antrian untuk pengendara roda dua dan roda empat. Proses perubahan yang terjadi di lingkungan SPBU baik internal maupun eksternal saat ini cukup pesat, terutama perubahan permintaan masyarakat akan kualitas pelayanan pengisian bahan bakar baik: bensin, solar maupun pertamax. Oleh karena itu manajemen SPBU harus membuka diri untuk menerima perubahan ataupun pergeseran yang menyangkut sudut pandang (paradigma), pengembangan strategi, pengembangan struktur dan peningkatan kompetisi.

Perubahan utama yang perlu dilakukan secara meningkat adalah perubahan tentang penilaian kualitas pelayanan, dimana pola lama ditentukan oleh penyedia pelayanan, sedang pola baru kualitas pelayanan ditentukan oleh dasar tata nilai penerima pelayanan (pembeli SPBU). Keberhasilan SPBU dimulai dari mutu, bukan biaya, jika mutu

terjamin biaya akan turun, permintaan pasar dan produktivitas akan naik, hasilnya adalah kepuasan pembeli dan meningkatnya pendapatan perusahaan. Pertamina sebagai induk dari semua SPBU yang ada di Indonesia melakukan perbaikan dengan program SPBU “Pasti Pas!”. SPBU Pertamina “Pasti Pas!” adalah SPBU yang telah tersertifikasi dapat memberikan pelayanan terbaik serta memenuhi standart kelas dunia. Konsumen dapat mengharapkan kualitas dan kuantitas Bahan Bakar Motor (BBM) yang terjamin, pelayanan yang ramah, serta fasilitas nyaman (<http://pastipas.pertamina.com>).

Di kota Malang sendiri telah banyak berdiri SPBU tetapi tidak semua SPBU yang berada di Kota Malang memiliki standart “Pasti Pas!”. Berbeda halnya bagi SPBU 54.651.73 atau SPBU Ciliwung yang merupakan SPBU yang sudah memenuhi standart “Pasti Pas!”. Sampai saat ini pihak pengelola SPBU tetap memegang konsistensi untuk mempertahankan sertifikasi “Pasti Pas!” yang sudah dimiliki tersebut. Berkat konsistensi yang diberikan selama ini kepada para konsumen, banyak konsumen yang merasa puas dengan pelayanan yang mereka berikan. Hal ini yang membuat SPBU Ciliwung dijadikan sebagai SPBU percontohan yang telah memenuhi standart “Pasti Pas!” di Kota Malang (<http://www.spbu73.com>). Sertifikasi Pasti Pas yang mereka miliki ini bukan sekedar slogan semata, melainkan memang berkomitmen untuk benar-benar memenuhi standart yang ada di dalam “Pasti Pas!” yaitu “Pas takarannya, Pas kualitasnya, dan Pas pelayanannya”. Setiap ada audit yang dilakukan oleh

Pertamina, mereka selalu berusaha untuk bisa meraih level lanjutan dari sebelumnya. Hal itu tentu tidak mudah diraih, harus benar-benar bagus dalam setiap aspek yang termasuk dalam penilaian auditor. Saat ini tingkat “Pasti Pas!” yang dimiliki oleh SPBU tersebut adalah “Pasti Pas Silver”, dan sedang dalam proses untuk mendapatkan “Pasti Pas Gold”. Di Kota Malang belum ada satu pun SPBU yang meraih “Pasti Pas Gold”, dan SPBU Ciliwung berusaha agar bisa menjadi SPBU yang bisa meraih “Pasti Pas Gold” tersebut.

SPBU perlu dikelola secara efisien dan efektif untuk meningkatkan mutu, cakupan pelayanan dan dikelola dengan memperhatikan prinsip-prinsip ekonomi pelayanan pengisian bahan bakar. SPBU sebagai bentuk produksi jasa pelayanan pengisian bahan bakar harus dapat ditingkatkan mutunya, dalam kaitan ini SPBU harus dilengkapi dengan sarana dan prasarana yang terkait dengan kenyamanan pembeli untuk meningkatkan kunjungan pembeli. Sehingga pihak pengelola pengisian bahan bakar selalu menyusun target yang harus dicapai pada bulan berikutnya melalui prosentase dari jumlah pembeli sehingga dapat diketahui *market share* yang dikuasai oleh SPBU. Hal inilah yang diharapkan oleh pengelola SPBU dalam meningkatkan kunjungan pembeli melalui kualitas pelayanan.

Berdasarkan fenomena tersebut, maka menarik perhatian penulis untuk dilakukan penelitian dengan judul:

“Kompetensi SDM: Pengaruhnya Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Seluruh SPBU

Pasti Pas PT Pertamina Di Kota Malang.”

Pengertian Kompetensi

Menurut Spencer dan Spencer (1993:9), kompetensi adalah sebagai karakteristik yang mendasari seseorang dan berkaitan dengan efektifitas kinerja individu dalam pekerjaannya (*an underlying characteristic's of an individual which is causally related to criterion – referenced effective and or superior performance in a job or situation*).

Underlying Characteristics mengandung makna bahwa kompetensi adalah bagian dari kepribadian yang mendalam dan melekat kepada seseorang serta perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaan. *Causally Related* memiliki arti kompetensi adalah sesuatu yang menyebabkan atau memprediksi perilaku dan kinerja. *Criterion Referenced* mengandung makna bahwa kompetensi sebenarnya memprediksi siapa yang berkinerja baik, diukur dari kriteria atau standart yang digunakan.

Menurut Poerwadarminta (1993:518), kompetensi adalah kekuasaan (kewenangan) untuk menentukan/memutuskan suatu hal. Sedangkan kompetensi menurut Van Looy, Van Dierdonck, and Gemmel (1998:212) menyatakan kompetensi adalah sebuah karakteristik manusia yang berhubungan dengan efektifitas performa, karakteristik ini dapat dilihat seperti gaya bertindak, berperilaku, dan berpikir.

Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah karakteristik atau kecakapan yang dimiliki oleh setiap individu untuk melakukan suatu tugas atau pekerjaan secara efektif.

METODE

Jenis penelitian

Jenis penelitian yang dilakukan adalah *explanatory research* (penelitian penjelasan). Menurut Singarimbun dan Effendi (2002:5), *explanatory research* adalah suatu penelitian dimana peneliti menjelaskan hubungan kausal sebab akibat antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesa. Dalam penelitian ini adalah untuk pengaruh kompetensi Sumber Daya Manusia terhadap produktivitas kerja karyawan pada seluruh SPBU “Pasti Pas!” PT PERTAMINA di kota Malang.

Skala Pengukuran

Di dalam penelitian ini peneliti menggunakan skala pengukuran interval sedangkan tipe skala yang digunakan diadaptasi dari model Likert.

HASIL

Gambaran Umum Perusahaan

Dalam perjalanan sejarah bangsa Indonesia minyak bumi memiliki peran yang penting dan strategis. Peran penting dalam hal ini karena migas (minyak bumi dan gas) menyangkut hajat hidup orang banyak dan strategis karena migas merupakan sumber energi bagi kegiatan ekonomi nasional, disamping sebagai sumber daya devisa negara yang secara keseluruhan terkait langsung dengan pertahanan dan keamanan nasional.

PERTAMINA merupakan Badan Usaha Milik Negara yang ditugaskan Pemerintah untuk mengelola kegiatan Minyak dan Gas Bumi di Indonesia. PERTAMINA sebagai Badan Usaha Milik Negara yang didirikan dengan UU No. 08 / 1971, karena adanya perubahan di lingkungan global yang

mempengaruhi kegiatan usaha terutama dalam dunia perminyakan di Indonesia, maka PERTAMINA harus berubah menjadi satu perusahaan yang berentitas bisnis murni. Sesuai UU No. 22 / 2001 tanggal 23 November 2001 tentang Migas merupakan titik awal perubahan Status Hukum PERTAMINA dari BUMN dialihkan bentuknya menjadi Perusahaan Perseroan (PERSERO) dengan nama PT. PERTAMINA (PERSERO) melalui PP No. 31 Tahun 2003. Seluruh ketentuan PERTAMINA termasuk struktur organisasi, pedoman dan tata kerja serta hal-hal lain yang berkaitan dengan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab PERTAMINA sepanjang tidak bertentangan dengan PP tersebut dinyatakan tetap berlaku sampai ditetapkan ketentuan baru oleh Perusahaan dan sebutan untuk organisasi PT. PERTAMINA (PERSERO) Daerah Operasi Hulu Jawa Bagian Barat.

Gambaran Umum Responden

Para karyawan di SPBU “Pasti Pas!” terdiri dari Sumber Daya Manusia dengan proses rekrutmen yang panjang dan wajib mengikuti pelatihan untuk memenuhi standart kualifikasi kerja yang ditentukan oleh pihak PERTAMINA.

Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Responden dengan jenis kelamin perempuan adalah sebesar 40% dan laki-laki 60%. Rasio responden laki-laki yang lebih banyak. Namun selisih proporsi yang tidak begitu besar menunjukkan bahwa pembagian kerja diberikan secara merata.

Deskripsi Responden Berdasarkan Umur

Menunjukkan bahwa responden yang terbanyak adalah berumur antara 22-31 tahun sebanyak 44 (40%), diikuti dengan usia responden kurang dari 21 tahun sebanyak 36 orang (33%), sebanyak 27% untuk responden berumur lebih dari 32 tahun. Proporsi demikian menunjukkan adanya distribusi umur yang mencolok pada umur yang masih relatif muda.

Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Data menunjukkan bahwa sebanyak 60 responden (55%) berpendidikan SMA, diikuti oleh responden yang berpendidikan SMP sebanyak 32 orang atau 29%, sebanyak 7% berpendidikan Sarjana S1, S2, S3. Sebanyak 9% berpendidikan Akademi atau setara D3, dan untuk responden yang berpendidikan SD tidak ada karena usia yang masih terlalu relatif muda untuk bekerja. Terkait dengan penelitian ini, pengetahuan yang dimiliki para responden tersebut dapat membantu penelitian ini dalam memperoleh jawaban yang rasional atas pertanyaan yang ada dalam kuesioner.

Deskripsi Jawaban Responden Deskripsi Jawaban Item Variabel *behavioural tools* (X1)

Berdasarkan Tabel nilai rata-rata variabel X_1 adalah sebesar 4,25. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat *Behavioural Tools* di perusahaan dirasakan tinggi oleh responden. Penjelasan setiap item adalah sebagai berikut:

- a. Item $X_{1,1}$ yaitu mengenai karyawan memahami peran atau jabatan di dalam perusahaan. Item ini memiliki rata-rata 4,33 yang berarti bahwa karyawan

telah memahami peran atau jabatan di dalam perusahaan.

- b. Item $X_{1,2}$ yaitu mengenai karyawan memberikan pelayanan sesuai standart "Pasti Pas". Item ini memiliki rata-rata 4,29 yang berarti karyawan telah memberikan pelayanan sesuai standart "Pasti Pas".
- c. Item $X_{1,3}$ yaitu mengenai karyawan memiliki ketrampilan administratif. Item ini memiliki rata-rata 4,25 yang berarti bahwa karyawan telah memiliki ketrampilan administratif.
- d. Item $X_{1,4}$ yaitu mengenai karyawan memiliki kemampuan komunikasi yang baik terhadap konsumen. Item ini memiliki rata-rata 4,22 yang berarti bahwa karyawan telah memiliki kemampuan komunikasi yang baik terhadap konsumen.
- e. Item $X_{1,5}$ yaitu mengenai memiliki inisiatif untuk memperbaiki diri atau meningkatkan hasil pekerjaan. Item ini memiliki rata-rata 4,15 yang berarti bahwa karyawan memiliki inisiatif untuk memperbaiki diri atau meningkatkan hasil pekerjaan.

Deskripsi Jawaban Item Variabel *Image attribute* (X2)

Berdasarkan Tabel diatas nilai rata-rata variabel X_2 adalah sebesar 4,26. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat *Image Attribute* di perusahaan dirasakan tinggi oleh responden. Penjelasan setiap item adalah sebagai berikut:

- a. Item $X_{2,1}$ yaitu mengenai jiwa kepemimpinan. Item ini memiliki rata-rata 4,23 yang berarti bahwa karyawan telah memiliki jiwa kepemimpinan.

- b. Item $X_{2,2}$ yaitu mengenai menjalankan perintah atasan dengan baik. Item ini memiliki rata-rata 4,24 yang berarti bahwa karyawan telah menjalankan perintah atasan dengan baik.
 - c. Item $X_{2,3}$ yaitu mengenai mengetahui batas kemampuan dirinya. Item ini memiliki rata-rata 4,28 yang berarti bahwa karyawan mengetahui batas kemampuan dirinya.
 - d. Item $X_{2,4}$ yaitu mengenai kemampuan bersosialisasi dengan baik. Item ini memiliki rata-rata 4,25 yang berarti bahwa karyawan merasa memiliki kemampuan bersosialisasi dengan baik.
 - e. Item $X_{2,5}$ yaitu mengenai memiliki usaha yang besar untuk menjalin dan membina hubungan sosial atau jaringan hubungan sosial agar tetap hangat dan akrab. Item ini memiliki rata-rata 4,30 yang berarti bahwa karyawan merasa memiliki usaha yang besar untuk menjalin dan membina hubungan sosial atau jaringan hubungan sosial agar tetap hangat dan akrab.
- b. Item $X_{3,2}$ yaitu mengenai kemauan karyawan untuk menerima kritik dan saran. Item ini memiliki rata-rata 4,32 yang berarti bahwa karyawan merasa mau menerima kritik dan saran dengan baik.
 - c. Item $X_{3,3}$ yaitu mengenai gaji yang sesuai. Item ini memiliki rata-rata 4,25 yang berarti bahwa karyawan merasa telah menerima gaji yang sesuai.
 - d. Item $X_{3,4}$ yaitu mengenai rasa aman dalam bekerja. Item ini memiliki rata-rata 4,19 yang berarti bahwa karyawan merasa aman dalam bekerja.
 - e. Item $X_{3,5}$ yaitu semangat yang tinggi untuk berprestasi atau mencapai target kerja. Item ini memiliki rata-rata 4,20 yang berarti bahwa karyawan merasa memiliki semangat yang tinggi untuk berprestasi atau mencapai target kerja.

Deskripsi Jawaban Item Variabel produktifitas karyawan (Y)

Berdasarkan Tabel diatas nilai rata-rata variabel Y adalah sebesar 4,29. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat Produktivitas Kerja Karyawan di perusahaan dirasakan tinggi oleh responden. Penjelasan setiap item adalah sebagai berikut:

Deskripsi Jawaban Item Variabel *personal characteristic* (X3)

Berdasarkan Tabel diatas nilai rata-rata variabel X_3 adalah sebesar 4,28. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat Personal Characteristic di perusahaan dirasakan tinggi oleh responden. Penjelasan setiap item adalah sebagai berikut:

- a. Item $X_{3,1}$ yaitu mengenai kepercayaan diri karyawan. Item ini memiliki rata-rata 4,35 yang berarti bahwa karyawan merasa memiliki kepercayaan diri yang baik.
- a. Item Y_1 yaitu mengenai mengalami kegagalan dalam pekerjaan yang berupa pelayanan kepada konsumen. Item ini memiliki rata-rata 4,17 yang berarti bahwa karyawan merasa mengalami kegagalan dalam pekerjaan yang berupa pelayanan kepada konsumen dengan baik.
- b. Item Y_2 yaitu mengenai perhatian yang tinggi terhadap kejelasan tugas dan ketelitian kerja. Item ini memiliki rata-rata 4,26 yang

berarti bahwa karyawan merasa memiliki perhatian yang tinggi terhadap kejelasan tugas dan ketelitian kerja.

- c. Item Y_3 yaitu mengenai ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan dalam melakukan pelayanan. Item ini memiliki rata-rata 4,34 yang berarti bahwa karyawan merasa memiliki ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan dalam melakukan pelayanan.
- d. Item Y_4 yaitu mengenai penilaian cepat dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan. Item ini memiliki rata-rata 4,32 yang berarti bahwa karyawan merasa termasuk orang yang dinilai cepat dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan.
- e. Item Y_5 yaitu mengenai hasil kerja yang sesuai dengan standart pelayanan. Item ini memiliki rata-rata 4,31 yang berarti bahwa karyawan merasa hasil kerja yang dilakukan sesuai dengan standart pelayanan.
- f. Item Y_6 yaitu mengenai pemenuhan standart pelayanan. Item ini memiliki rata-rata 4,32 yang berarti bahwa karyawan merasa memenuhi standart pelayanan membantu karyawan dalam menerapkan standart SPBU "Pasti Pas".

Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Hasil analisis yang telah dilakukan dalam penelitian ini sudah memenuhi uji persyaratan analisis regresi linier berganda. Data yang dikumpulkan melalui kuesioner yang disebarkan kepada responden telah diuji validitas dan reliabilitasnya sehingga dapat dilanjutkan pada pengujian asumsi klasik yang terdiri

dari uji multikolinearitas, uji normalitas, dan uji asumsi homokedastisitas. Setelah uji asumsi klasik dilakukan, maka dilanjutkan dengan analisis regresi linier berganda yakni untuk mengetahui pengaruh variabel independent terhadap variabel dependent dan dilanjutkan dengan menguji hipotesis dengan melakukan uji F dan Uji t.

Pengaruh Secara Simultan

Berdasarkan hasil uji F dapat diketahui bahwa nilai F hitung sebesar 158,378 dan nilai signifikansi sebesar 0,000. Nilai F tabel dengan $db_1=3$ dan $db_2=106$ dan alpha 5% adalah sebesar 2,690. Karena nilai F hitung lebih besar dari nilai F tabel ($208,896 > 2,690$) atau nilai signifikansi lebih kecil dari alpha 5% ($0,000 < 0,050$). Maka hipotesis H_0 ditolak dan dapat disimpulkan bahwa secara bersama-sama terdapat pengaruh yang nyata dari variabel *Behavioural Tools*, *Image*, *Attribut*, *Personal Characteristic* terhadap Produktivitas Kerja Karyawan tingkat kesalahan 5%. Dengan ini dapat disimpulkan bahwa **hipotesis H_a dapat diterima dan H_0 ditolak.**

Pengaruh Secara Parsial

Hasil pengujian parsial pada variabel *Behavioural Tools*, *Image*, *Attribut*, *Personal Characteristic* terhadap Produktivitas Kerja Karyawan.

1. Nilai t hitung untuk variabel *Behavioural Tools* adalah sebesar 4,329 dan nilai signifikansi sebesar 0,000. Karena nilai t hitung untuk variabel *Behavioural Tools* lebih besar dari t tabel ($4,329 > 1,982$) atau nilai signifikansi lebih kecil dari alpha 5% ($0,000 < 0,050$), maka

hipotesis H_0 ditolak dan dapat dikatakan bahwa variabel *Behavioural Tools* berpengaruh secara nyata pada variabel Produktivitas Kerja Karyawan pada taraf signifikansi 5%.

2. Nilai t hitung untuk variabel *Image Attribut* adalah sebesar 5,532 dan nilai signifikansi sebesar 0,000. Karena nilai t hitung untuk variabel *Image Attribut* lebih besar dari t tabel (5,532 > 1,982) atau nilai signifikansi lebih kecil dari alpha 5% ($0,000 < 0,050$), maka hipotesis H_0 ditolak dan dapat dikatakan bahwa variabel *Image Attribut* berpengaruh secara nyata pada variabel Produktivitas Kerja Karyawan pada taraf signifikansi 5%.
3. Nilai t hitung untuk variabel *Personal Characteristic* adalah sebesar 6,121 dan nilai signifikansi sebesar 0,000. Karena nilai t hitung untuk variabel *Personal Characteristic* lebih besar dari t tabel (6,121 > 1,982) atau nilai signifikansi lebih kecil dari alpha 5% ($0,000 < 0,050$), maka hipotesis H_0 ditolak dan dapat dikatakan bahwa variabel *Personal Characteristic* berpengaruh secara nyata pada variabel Produktivitas Kerja Karyawan pada taraf signifikansi 5%.

Pembahasan

Untuk mengetahui variabel mana yang paling dominan berpengaruh pada proses keputusan pembelian, maka digunakan *standardized Koefisien Beta* tertinggi, yang menunjukkan variabel bebas dominan berpengaruh terhadap variabel terikat. Berdasarkan tabel 4.16 dapat diketahui bahwa variabel

bebas memiliki nilai *standardized koefisien beta* tertinggi adalah *personal characteristic* (X_3) sebesar 0.518, hal ini menunjukkan bahwa variabel *personal characteristic* (X_3) memiliki pengaruh paling dominan terhadap produktifitas karyawan (Y) dibandingkan dengan variabel bebas yang lain. Hal ini sesuai dengan penelitian hipotesis penelitian bahwa *personal characteristic* (X_3) memiliki pengaruh paling dominan terhadap produktifitas karyawan (Y).

KESIMPULAN DAN SARAN

KESIMPULAN

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui **Kompetensi SDM: Pengaruhnya Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Seluruh SPBU “Pasti Pas!” PT PERTAMINA Di Kota Malang.**

Dari pengolahan dan analisis data, pengujian hipotesis, analisis dan pembahasan hasil penelitian, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan bahwa Kompetensi SDM memiliki pengaruh yang cukup signifikan dan positif dalam mempengaruhi Produktivitas Kerja Karyawan Pada Seluruh SPBU “Pasti Pas!” PT PERTAMINA Di Kota Malang.

Variabel kompetensi SDM yang terdiri atas *behavioural tools*, *image attribute*, dan *personal characteristic* secara bersama-sama (simultan) maupun secara parsial berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja pada Seluruh SPBU “Pasti Pas!” PT PERTAMINA Di Kota Malang. Variabel *personal characteristic* (X_3) memiliki pengaruh paling dominan terhadap produktifitas karyawan (Y) dibandingkan dengan variabel bebas yang lain.

SARAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, masih terdapat beberapa hal yang perlu diperhatikan dan keterbatasan di dalam penelitian yang terdiri atas:

- a. Tingkat obyektivitas jawaban responden dalam menjawab item-item pertanyaan di dalam kuisisioner dirasa masih belum memuaskan.
- b. Sarana dan prasana yang kurang selama proses penelitian berlangsung.
- c. Keterbatasan waktu penelitian.

Maka dari itu ada beberapa saran yang dapat diberikan oleh peneliti antara lain:

- a. Sebaiknya PERTAMINA sebagai induk SPBU terus memberikan perhatian terhadap peningkatan pemberian pelayanan kepada konsumen melalui pelatihan-pelatihan kepada karyawan SPBU.
- b. Pihak perusahaan harus terus melakukan perbaikan dari segala aspek di dalam pelayanan hendaknya didasari oleh saran dan keluhan konsumen agar kualitas produk serta pelayanan dapat memenuhi kebutuhan konsumen.
- c. Menjalin hubungan yang terintegrasi dengan baik dan terus berkesinambungan dengan karyawan SPBU agar dapat lebih loyal dan secara tidak langsung dapat membantu berkembangnya perusahaan.
- d. Peneliti selanjutnya dapat mengubah objek penelitian dan menambahkan jumlah sampel yang diambil lebih banyak dari jumlah responden penelitian ini.
- e. Melibatkan karyawan SPBU merek lain sebagai data pembandingan.

DAFTAR PUSTAKA

Bart Van Looy, Paul Gemmel, Roland Van Dierdonck, 1998, *Services Management: An Integrated Approach*, Financial Times/Pitman, London.

Hutapea, Parulian dan Nurianna Thoha, 2008, *Kompetensi Plus*, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.

Poerwadarminta, W.J.S., 1993, *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, Balai Pustaka, Jakarta.

Singarimbun, M., dan Sofian, E., 2002, *Metode Penelitian Survei*, PT Pustaka LP3ES Indonesia, Jakarta.

Sinungan, Muchdarsyah, 2000, *Produktivitas Apa dan Bagaimana*, Bumi Askara, Jakarta.

Spencer, Lyle M. And Signe M. Spencer, 1993, *Competence Work: Model for Superior Performance*, John Wiley and Sons, Inc., USA.

Wibowo. Prof, Dr, SE, M.Phil, 2007, *Manajemen Kinerja*, PT. Rajagrafindo Persada, Jakarta.