

THE COMPENSATION PROGRAM IN PT. PERUSAHAAN GAS NEGARA (Persero), Tbk AND ITS INFLUENCE ON EMPLOYEE PRODUCTIVITY

**Uning Sabiqah Sumarsono
Misbahuddin Azzuhri**

Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya

ABSTRACT

The purpose of this research is to determine the influence of direct compensation (direct financial payment) and indirect compensation (indirect payment) to work productivity of employees of PT. Perusahaan Gas Negara (Persero), Tbk. Compensation can be divided into two types: direct compensation (direct financial payment) and compensated indirectly (indirect payment). The measurement of direct compensation (direct financial payment) and compensated indirectly (indirect payment) in this study are based on variables salary, incentive, commission, bonus, remuneration for time not worked (supplemental pay benefits), insurance benefits, retirement benefits, and benefits the employees.

The population figures used in this research is the 400 employees of PT. Perusahaan Gas Negara (Persero), Tbk, Jakarta, the research using simple random sampling technique and the number of samples in this study some 80 employees of PT. Perusahaan Gas Negara (Persero), Tbk., Jakarta. Data analysis was performed using the classical assumption and hypothesis testing with multiple linear regression method.

Keywords: *Productivity, employee salary, incentive, commission, bonus, remuneration for time not worked (supplemental pay benefits), insurance benefits, retirement benefits, and benefits the employees.*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi langsung (*direct financial payment*) dan kompensasi tidak langsung (*indirect payment*) terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Perusahaan Gas Negara (Persero), Tbk. Kompensasi dapat dibagi menjadi dua jenis yaitu kompensasi langsung (*direct financial payment*) dan kompensasi tidak langsung (*indirect payment*). Pengukuran kompensasi langsung (*direct financial payment*) dan kompensasi tidak langsung (*indirect payment*) pada penelitian ini berdasarkan pada variabel-variabel yaitu gaji, insentif, komisi, bonus, upah untuk waktu tidak bekerja (*supplemental pay benefits*), tunjangan asuransi, tunjangan pensiun, dan tunjangan dinas karyawan.

Jumlah populasi yang di gunakan dalam penelitian ini adalah 400 karyawan PT. Perusahaan Gas Negara (Persero), Tbk, Jakarta, selanjutnya peneliti menggunakan teknik *simple random sampling* dan jumlah sampel dalam penelitian ini sejumlah 80 karyawan PT. Perusahaan Gas Negara (Persero), Tbk, Jakarta. Analisis data dilakukan dengan menggunakan uji asumsi klasik dan pengujian hipotesis dengan menggunakan analisis regresi linier berganda.

Kata kunci: Produktivitas kerja karyawan, gaji, insentif, komisi, bonus, upah untuk waktu tidak bekerja (*supplemental pay benefits*), tunjangan asuransi, tunjangan pensiun, dan tunjangan dinas karyawan

Dalam dinamika pertumbuhan bisnis yang terus melaju, sekarang ini dunia bisnis dituntut untuk menciptakan produktivitas kerja karyawan yang tinggi untuk pengembangan perusahaan dalam mencapai tujuannya. Keberhasilan pencapaian tujuan perusahaan tersebut dapat diraih dengan mendayagunakan sumberdaya yang dimiliki oleh perusahaan. Salah satu sumberdaya penting bagi perusahaan adalah sumberdaya manusia. Sumberdaya manusia adalah kumpulan orang dalam sebuah organisasi yang akan melaksanakan pekerjaan untuk dapat mencapai visi, misi, dan tujuan perusahaan. Oleh karena itu sumberdaya manusia memiliki peranan kunci sebagai pelaku utama dari keseluruhan keberlangsungan kegiatan perusahaan.

Keberhasilan tercapainya tujuan perusahaan sangat dipengaruhi oleh produktivitas kerja karyawan di setiap lini manajemen perusahaan. Maka dibutuhkanlah manajemen untuk mengelola sumberdaya tersebut.

Menciptakan suasana dan semangat kerja yang kondusif karyawan, perlu adanya pola hubungan kerja yang saling menguntungkan antara karyawan dengan perusahaan. Karyawan memberikan prestasi yang baik bagi perusahaan dan perusahaan memberikan kesejahteraan dengan mengelola sumberdaya yang ada dengan baik untuk mewujudnya produktivitas kerja karyawan dalam Perusahaan.

(Flippo,1984) menyatakan bahwa pengelolaan sumber daya manusia merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian dari pengadaan tenaga

kerja, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja dengan maksud untuk mencapai tujuan atau sasaran perorangan, organisasi, dan masyarakat, Salah satu poin penting diatas adalah kompensasi.

Menurut (Dessler, 2006) kompensasi mempunyai 2 (dua) komponen sebagai berikut :

1. Pembayaran uang secara langsung (direct financial payment) dalam bentuk upah, gaji, insentif, komisi, dan bonus.
2. Pembayaran tidak langsung (indirect payment) dalam bentuk tunjangan seperti asuransi dan liburan.

Sinungan (2003), produktivitas adalah sumber sumber ekonomi yang digerakkan secara efektif memerlukan keterampilan organisatoris dan teknis sehingga mempunyai tingkat hasil guna yang tinggi. Artinya, hasil yang diperoleh seimbang dengan masukan yang diolah.

Produktivitas kerja karyawan biasanya dinyatakan sebagai imbalan hasil rata-rata yang dicapai oleh tenaga kerja, selama jam kerja yang tersedia dalam proses produksi. Sehubungan dengan hal tersebut, konsep produktivitas pada dasarnya mencakup sikap mental dan perilaku yang berorientasi pada perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*), dan mempunyai pandangan bahwa kinerja hari ini harus lebih baik dari hari kemarin, dan kinerja hari esok mesti lebih baik dari prestasi hari ini. Maka dibutuhkan salah satu pengelolaan manajemen dalam hal insentif (perangsang) untuk menciptakan iklim kerja tersebut.

Pentingnya pengelolaan sumberdaya manusia baik melalui

berbagai kebijaksanaan yang salah satunya adalah pelaksanaan pemberian program Kompensasi sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

Masalah yang sering dihadapi perusahaan adalah. Menentukan bagaimana menentukan cara yang paling efektif dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan ? Oleh karena itu, penelitian ini mencoba meneliti mengenai Pengaruh Program Kompensasi yang Diterapkan oleh PT. Perusahaan gas Negara (Persero), Tbk terhadap Produktivitas Kerja Karyawan.

Pengertian Kompensasi

Menurut Dessler (2007: 46), kompensasi karyawan adalah semua bentuk pembayaran atau hadiah yang diberikan kepada karyawan dan muncul dari pekerjaan mereka.

Terdapat dua cara untuk membuat pembayaran keuangan kepada karyawan, yaitu pembayaran langsung dan pembayaran tidak langsung. Pembayaran langsung adalah pembayaran dalam bentuk upah, gaji, insentif, komisi dan bonus. Sedangkan pembayaran tidak langsung adalah pembayaran dalam bentuk tunjangan-tunjangan keuangan seperti asuransi.

Tujuan dan Fungsi Pemberian Kompensasi

Tujuan kompensasi menurut Hasibuan (2003:121) antara lain : Ikatan Kerjasama, Kepuasan Kerja, Pengadaan Efektif, Motivasi, Stabilitas Karyawan, Disiplin, Pengaruh Serikat Buruh, Pengaruh Pemerintah.

Jenis-Jenis Kompensasi

Menurut (Dessler, 2007:46) kompensasi pegawai mempunyai dua komponen utama sebagai berikut :

1. Pembayaran uang secara langsung (*direct financial payment*) dalam bentuk upah, gaji, insentif, komisi, dan bonus.
2. Pembayaran tidak langsung (*indirect payment*) dalam bentuk tunjangan seperti asuransi dan liburan.

Sistem Kompensasi

Sistem pembayaran yang umumnya digunakan adalah:

1. Sistem Waktu

Dalam sistem waktu, besarnya kompensasi (gaji dan upah) ditetapkan berdasarkan standar waktu seperti jam, minggu, atau bulan.

2. Sistem Hasil (*Output*)

Dalam sistem hasil, besarnya kompensasi atau upah ditetapkan atas kesatuan unit yang dihasilkan pekerja, seperti per potong, meter, liter, dan kilogram.

3. Sistem Borongan

Sistem borongan adalah suatu cara pengupahan yang penetapan besarnya jasa didasarkan atas volume pekerjaan dan lama mengerjakannya.

Faktor-faktor yang

Mempengaruhi Kompensasi

Berbagai faktor yang mempengaruhi tingkat kompensasi yang dikemukakan Hasibuan (2003:128) antara lain : Penawaran dan Permintaan Tenaga Kerja, Kemampuan untuk Membayar, Organisasi Buruh, Produktivitas, Pemerintah, Biaya Hidup, Posisi Jabatan Karyawan, Pendidikan dan Pengalaman Kerja, Kondisi Perekonomian Nasional, Jenis dan Sifat Pekerjaan.

Pengertian Produktivitas

Berdasarkan Sinungan (2003:1), produktivitas adalah sumber ekonomi yang digerakkan secara efektif memerlukan keterampilan organisatoris dan teknis sehingga mempunyai tingkat hasil guna yang tinggi. Artinya, hasil yang diperoleh seimbang dengan masukan yang diolah.

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Produktivitas

Sinungan (2003:56), faktor-faktor produktivitas secara umum dapat dibatasi dalam 8 faktor yaitu: Manusia, Modal, Metode/proses, Lingkungan organisasi (internal), Produksi, Lingkungan Negara (eksternal), Lingkungan internasional maupun regional, Umpan balik

Pengukuran Produktivitas

Menurut Sinungan (2003:22), Pada tingkat perusahaan pengukuran produktivitas terutama digunakan sebagai sarana manajemen untuk menganalisa dan mendorong efisiensi produksi. Pertama dengan pemberitahuan awal instalasi dan pelaksanaan suatu sistem pengukuran akan meningkatkan kesadaran pegawai dan minatnya pada tingkat dan rangkaian produktivitas. Kedua, diskusi tentang gambaran-gambaran yang berasal dari data yang kurang memenuhi syarat sekalipun, ternyata memberi dasar bagi penganalisaan proses yang konstruktif atas produktif

Peningkatan Produktivitas

Peningkatan Produktivitas pada Perusahaan. Menurut Sinungan (2003:59), Sebuah perusahaan atau sistem produksi lainnya menerapkan kombinasi kebijakan rencana sumber-sumber dan metodenya

dalam memenuhi kebutuhan dan tujuan khususnya. Kombinasi kebijakan-kebijakan ini dituangkan melalui dan dengan bantuan faktor-faktor produktivitas internal dan eksternal. Pada tingkat perusahaan faktor-faktor tersebut hampir seluruhnya direfleksikan dalam sumber pokok, yakni: manusia dan bahan-bahan atau melalui: tenaga kerja, manajemen dan organisasi, dan modal pokok dan bahan mentah yang merupakan sumber manusia, sumber mineral dan energi penting bagi perusahaan.

METODE

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah Karyawan Kantor Pusat PT. Perusahaan Gas Negara (Persero), Tbk, yang bergerak dalam bidang industri transmisi dan distribusi gas. Memiliki slogan: *Energy for Life* yaitu 400 karyawan. Dengan sampel 80 karyawan.

Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif, yaitu data berupa angka-angka yang diperoleh dari situs resmi. Dalam penelitian ini data kuantitatif diperoleh dari www.idx.co.id. Sumber data yang dipergunakan dalam penelitian ini berupa data primer yang bersumber dari hasil kuisisioner penelitian. Sumber data sekunder dalam penelitian ini dapat diperoleh dari Jurnal, skripsi, buku-buku referensi dan sumber lainnya.

Metode Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, data dikumpulkan dengan menggunakan metode pengumpulan data primer yaitu: wawancara, observasi, dan

kuisisioner. Data yang diperlukan antara lain program kompensasi yang diterapkan oleh PT. Perusahaan Gas Negara (Persero), Tbk. yaitu: gaji, insentif, komisi, bonus, upah untuk waktu tidak bekerja, tunjangan asuransi, tunjangan pensiun, dan tunjangan dinas karyawan.

Definisi Operasional

Kompensasi Langsung di PT. Perusahaan Gas Negara (Persero), Tbk

Gaji

Dessler (2007:46) Gaji adalah uang atau sesuatu yang berkaitan dengan uang yang diberikan kepada pegawai. Gaji adalah salah satu hal yang penting bagi setiap karyawan yang bekerja dalam suatu perusahaan, karena dengan gaji yang diperoleh seseorang dapat memenuhi kebutuhan hidupnya.

Insentif

Jenis kompensasi lain yang diberikan kepada karyawan sebagai imbalan atas kerjanya adalah insentif. Perusahaan menetapkan adanya insentif untuk menghubungkan keinginan karyawan akan pendapatan finansial tambahan dengan kebutuhan organisasi akan peningkatan kualitas dan kuantitas kerjanya.

Dessler (2007:56) yaitu terdiri dari:

- 1) *Financial Incentive*
- 2) *Non Financial Incentive*.
 - a. Terjaminnya tempat kerja.
 - b. Terjaminnya komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan.
 - c. Adanya penghargaan berupa pujian atau pengakuan atas hasil kerja yang baik.
- 3) *Social Incentive*

Sosial insentif ini tidak jauh berbeda dengan *non financial incentive*, tetapi

sosial insentif lebih cenderung pada keadaan dan sikap dari para rekan-rekan sekerjanya.

Bonus

Jenis kompensasi lain yang ditetapkan perusahaan adalah berupa pemberian bonus. Dessler (2007) Bonus, dalam pemberian sebagai insentif ini setiap orang akan memperolehnya berdasarkan hasil yang dicapai perusahaan tanpa memperhitungkan upah aktual seseorang. Tidak ada aturan yang pasti mengenai sistem perhitungan bonus dan beberapa perusahaan tidak memiliki formula untuk mengembangkan dana bonus.

Komisi

Dessler (2007) Komisi adalah sejenis bonus yang dibayarkan pihak yang menghasilkan penjualan yang melebihi standar. Kondisi ini biasanya diberikan kepada pegawai bagian penjualan/marketing/salesman.

Kompensasi Tidak Langsung di PT. Perusahaan Gas Negara (Persero), Tbk

Upah untuk waktu tidak bekerja (*Supplemental Pay Benefits*)

Upah untuk waktu tidak bekerja adalah sejumlah uang yang harus dibayarkan kepada karyawan pada saat karyawan tidak dalam masa waktu kerjanya.

- 1) Cuti dan liburan (*Vacation and Holidays*)
- 2) Cuti Sakit (*Sick Leave*)
- 3) Uang Pesangon (*Severance Pay*)

Tunjangan Asuransi

Tunjangan asuransi adalah sejumlah uang tambahan (*benefits*) yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan selama masa kerjanya

dalam bentuk asuransi jiwa, kecelakaan dan kesehatan.

- 1) Kompensasi Karyawan
- 2) Asuransi Jiwa (*Life Insurance*)
- 3) Asuransi Rumah Sakit, Medis dan Cacat, diantaranya: Tunjangan Kesehatan, Biaya Pemeliharaan Kesehatan, Tunjangan Kehamilan.

Tunjangan Pensiun (*Retirement Benefits*)

Tunjangan pensiun adalah tunjangan yang diberikan saat karyawan telah memasuki masa pensiun.

- 1) Jaminan Sosial (*Social Security*),
- 2) Rencana Pensiun (*Pension Plans*)

Tunjangan Dinas Karyawan (*Employee Service Benefits*)

Tunjangan dinas karyawan adalah tunjangan yang diberikan kepada karyawan dengan tujuan untuk menunjang fasilitas dan kebutuhan kerja selama karyawan berkerja.

- 1) Tunjangan Jasa Personal (*Personal Service Benefit*)
Koperasi kredit, jasa-jasa hukum, konseling, rencana asistensi karyawan, peluang sosial.
- 2) Tunjangan Jasa yang Berhubungan dengan Kerja
Bantuan perpindahan, transportasi karyawan yang disubsidi, *food service*, subsidi pendidikan.

Produktivitas

Menurut Sinungan (2003:1), produktivitas adalah sumber ekonomi yang digerakkan secara efektif memerlukan keterampilan organisatoris dan teknis sehingga mempunyai tingkat hasil guna yang tinggi. Artinya, hasil yang diperoleh seimbang dengan masukan yang diolah.

Produktivitas dapat diukur dengan dua standar utama, yaitu produktivitas fisik dan produktivitas nilai. Produktivitas fisik diukur dari aspek kuantitas dan kualitas produk yang dihasilkan, sedangkan produktivitas nilai diukur atas dasar kemampuan, sikap, perilaku, disiplin, motivasi, dan komitmen terhadap pekerjaan. Dalam penelitian ini, peneliti akan mengukur pengaruh sistem kompensasi di PT. Perusahaan Gas Negara (Persero), Tbk dengan produktivitas secara nilai yaitu: tingkat kehadiran, disiplin kerja, tingkat penyelesaian tugas, dan efektivitas dan efisiensi waktu bekerja.

HASIL PENELITIAN

Hasil analisis regresi berganda dengan variabel terikat pengungkapan tanggung jawab sosial perusahaan dan variabel bebas yang terdiri dari gaji, insentif, komisi, bonus, upah untuk waktu tidak bekerja, tunjangan asuransi, tunjangan pensiun, dan tunjangan dinas karyawan, sebagaimana tercantum pada tabel 1 berikut ini:

$$Y = 0.541 X1 - 0.241 X2 + 0.122 X3 - 0.199X4 + 0.117X5 + 0.313X6 + 0.163X7 + 0.064X8$$

Tabel 1
Hasil uji regresi linear berganda

Variabel	Beta	Sig.	Keterangan
	(Standardized Coefficient)		
X1 (Gaji)	0.541	0.000	Positif
X2 (Insentif)	-0,241	0.052	Negatif
X3 (Komisi)	0.122	0.301	Positif
X4 (Bonus)	-0.198	0.095	Negatif
X5 (Upah Untuk waktu Tidak Bekerja)	0.117	0.289	Positif
X6 (Tunjangan Asuransi)	0.313	0.001	Positif
X7 (Tunjangan Pensiun)	0.163	0.162	Positif
X8 (Tunjangan Dinas Karyawan)	0.064	0.561	Positif
α	= 0,05	F- Tabel	= 2,07
R	= 0,707	Sig. F	= 0,000
Koefisien Determinasi(R ²)	= 0,499	t-tabel	= 1.994
F-Hitung	= 8,846		

Sumber: Hasil data diolah 2014

Pengujian Hipotesis Pertama

Hasil perhitungan variabel gaji, insentif, komisi, bonus, upah untuk waktu tidak bekerja, tunjangan asuransi, tunjangan pensiun, dan tunangan dinas karyawan terhadap produktivitas kerja karyawan diperoleh pengujian hipotesis model regresi secara simultan atau secara serentak menggunakan uji F dapat dilihat F_{hitung} lebih besar daripada F_{tabel} ($8,846 > 2,07$) dan signifikansi sebesar 0,000 yang berarti lebih kecil dari α ($\alpha = 0,05$). Sehingga dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini membuktikan bahwa variabel gaji, insentif, komisi, bonus, upah untuk waktu tidak bekerja, tunjangan asuransi, tunjangan pensiun, dan tunangan dinas karyawan berpengaruh positif secara simultan terhadap produktivitas kerja karyawan.

Pengujian Hipotesis Kedua

Hasil perhitungan variabel gaji, insentif, komisi, bonus, upah untuk waktu tidak bekerja, tunjangan asuransi, tunjangan pensiun, dan tunangan dinas karyawan terhadap produktivitas kerja karyawan.

1. Pengujian hipotesis model regresi secara parsial menggunakan uji t dapat dilihat t_{hitung} sebesar 5,987. Nilai t positif menunjukkan bahwa variabel Gaji (X1) mempunyai hubungan yang positif (searah) dengan variabel Y. Sehingga dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima, maka Gaji (X1) variabel Gaji (X₁) berpengaruh positif secara parsial terhadap variabel Produktivitas Kerja Karyawan (Y).
2. Pengujian hipotesis model regresi secara parsial menggunakan uji t dapat dilihat t_{hitung} sebesar -1,975. Nilai t negatif menunjukkan

- bahwa variabel Insentif (X_2) mempunyai hubungan yang negatif (tidak searah) dengan variabel Y. Sehingga dapat disimpulkan bahwa H_0 diterima dan H_a ditolak, maka variabel Insentif (X_2) tidak berpengaruh positif secara parsial terhadap variabel Produktivitas Kerja Karyawan (Y).
3. Pengujian hipotesis model regresi secara parsial menggunakan uji t dapat dilihat t_{hitung} sebesar 1,042. Nilai t positif menunjukkan bahwa variabel Komisi (X_3) mempunyai hubungan yang positif (searah) dengan variabel Y. Sehingga dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima, maka variabel Komisi (X_3) berpengaruh positif secara parsial terhadap variabel Produktivitas Kerja Karyawan (Y).
 4. Pengujian hipotesis model regresi secara parsial menggunakan uji t dapat dilihat t_{hitung} sebesar -1,694. Nilai t negatif menunjukkan bahwa variabel bonus (X_4) mempunyai hubungan yang negatif (tidak searah) dengan variabel Y. Sehingga dapat disimpulkan bahwa H_0 diterima dan H_a ditolak, maka variabel bonus (X_4) tidak berpengaruh positif secara parsial terhadap variabel Produktivitas Kerja Karyawan (Y).
 5. Pengujian hipotesis model regresi secara parsial menggunakan uji t dapat dilihat t_{hitung} sebesar 1,069. Nilai t positif menunjukkan bahwa variabel Upah Untuk Waktu Tidak Bekerja (*supplemental pay benefits*) (X_5) mempunyai hubungan yang positif (searah) dengan variabel Y. Sehingga dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima, maka variabel Upah Untuk Waktu Tidak Bekerja (*supplemental pay benefits*) (X_5) berpengaruh positif secara parsial terhadap variabel Produktivitas Kerja Karyawan (Y).
 6. Pengujian hipotesis model regresi secara parsial menggunakan uji t dapat dilihat t_{hitung} sebesar 3,365. Nilai t positif menunjukkan bahwa variabel Tunjangan Asuransi (X_6) mempunyai hubungan yang positif (searah) dengan variabel Y. Sehingga dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima, maka variabel Tunjangan Asuransi (X_6) berpengaruh positif secara parsial terhadap variabel Produktivitas Kerja Karyawan (Y).
 7. Pengujian hipotesis model regresi secara parsial menggunakan uji t dapat dilihat t_{hitung} sebesar 1,414. Nilai t positif menunjukkan bahwa variabel Tunjangan Pensiun (X_7) mempunyai hubungan yang positif (searah) dengan variabel Y. Sehingga dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima, maka variabel Tunjangan Pensiun (X_7) berpengaruh positif secara parsial terhadap variabel Produktivitas Kerja Karyawan (Y).
 8. Pengujian hipotesis model regresi secara parsial menggunakan uji t dapat dilihat t_{hitung} sebesar 0,584. Nilai t positif menunjukkan bahwa variabel Tunjangan Dinas Karyawan (X_8) mempunyai hubungan yang positif (searah) dengan variabel Y. Sehingga dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima, maka variabel Tunjangan Dinas Karyawan (X_8) berpengaruh positif secara parsial terhadap variabel Produktivitas Kerja Karyawan (Y).

variabel Produktivitas Kerja Karyawan (Y).

PEMBAHASAN

Gaji (X1) adalah uang atau sesuatu yang berkaitan dengan uang yang diberikan kepada pegawai selama pegawai itu bekerja dalam perusahaan tertentu. Mengacu pada hasil penelitian yang menunjukkan bahwa Variabel Gaji (X1) berpengaruh positif terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Y), maka apabila pemberian gaji di dalam suatu perusahaan cenderung meningkat atau memuaskan, maka produktivitas kerja karyawan PT. Perusahaan Gas Negara (Persero), Tbk pun akan cenderung meningkat begitupun sebaliknya. Hal ini dikarenakan, sistem pengupahan bulanan yang ditetapkan PT. Perusahaan Gas Negara (Persero), Tbk memiliki besaran diatas perusahaan-perusahaan lain yang sejenis atau bergerak dalam industri yang sama.

Insentif (X2) adalah Jenis kompensasi lain atau tambahan yang diberikan kepada karyawan sebagai imbalan atas kerjanya. Pada penelitian ini dihasilkan bahwa besarnya Insentif tidak berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Y), artinya apabila terjadi kenaikan jumlah insentif maka tidak berpengaruh terhadap kenaikan produktivitas kerja karyawan ataupun sebaliknya. Hal ini dikarenakan, sistem pengupahan bulanan PT. Perusahaan Gas Negara (Persero), Tbk dipangkas menjadi 2 item: upah dasar dan tunjangan posisi. Hal ini menjadikan upah dasar cenderung menjadi lebih besar dan berdampak positif untuk jangka panjang. Sebab Pembayaran Purna Bhakti (PBB), DPLK, ataupun

Jamsostek akan menjadi lebih besar juga. Pada gilirannya karyawan merasa penerimaan atas suatu insentif tidak begitu berpengaruh terhadap dorongan karyawan untuk terus produktif. Oleh karena itu, dibutuhkan suatu model pemberian hadiah atau penghargaan lain untuk meningkatkan gairah karyawan agar terus produktif.

Komisi (X3) adalah sejenis bonus yang dibayarkan pihak yang menghasilkan penjualan atau pencapaian yang melebihi standar. Pada penelitian ini dihasilkan bahwa besarnya Komisi berpengaruh positif terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Y). Hal ini dikarenakan PT. Perusahaan Gas Negara (Persero), Tbk membagi karyawan menjadi dua grade yaitu *core* dan *non-core* atau inti dan *supporting*. Dimana divisi penjualan adalah bagian inti dan divisi-divisi lainnya adalah bagian *supporting*. Pada divisi penjualan terdapat kebijakan mengenai khusus mengatur tentang komisi. Sebab PT. Perusahaan Gas Negara (Persero), Tbk menyadari bahwa tugas yang diemban oleh divisi penjualan adalah ujung tombak dalam proses bisnis utama PT. Perusahaan Gas Negara (Persero), Tbk yaitu di bidang transportasi dan distribusi gas. Kebijakan mengenai komisi tersebut disambut baik oleh oleh karyawan dengan terus meningkatkan produktivitas kerja.

Bonus (X4) adalah pemberian sebagai insentif atau tambahan ini setiap orang akan memperolehnya berdasarkan hasil yang dicapai perusahaan tanpa memperhitungkan upah aktual seseorang. Pada penelitian ini dihasilkan bahwa besarnya Bonus tidak berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Y). Hal ini dikarenakan

bonus di PT. Perusahaan Gas Negara (Persero), Tbk tidak memiliki aturan dan sistem perhitungan mengenai besarnya bonus yang diterima. Sebab yang demikian merupakan keputusan dari masing-masing pimpinan dan para karyawan merasa perlu adanya bentuk lain dari penghargaan atas kerja karyawan. Pada gilirannya bonus bukan menjadi alasan mengapa karyawan PT. Perusahaan Gas Negara (Persero), Tbk terus meningkatkan produktivitas kerjanya.

Upah Untuk Waktu Tidak Bekerja (X5) adalah variabel yang berbagai bentuk waktu tidak bekerja dimana karyawan tetap menerima pembayaran upah yang ditinjau dalam penelitian ini. Pada penelitian ini dihasilkan bahwa besarnya Upah Untuk Waktu Tidak Bekerja berpengaruh positif terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Y). Hal ini dikarenakan, PT. Perusahaan Gas Negara (Persero), Tbk memiliki peraturan yang mengatur tentang hak cuti dan upah cuti karyawan. Dimana dalam menetapkan peraturan tersebut, perusahaan telah menyesuaikan dengan kebutuhan karyawan. Ternyata peraturan tersebut dirasa sesuai oleh karyawan. Pada gilirannya ketika karyawan merasa perusahaan telah memberikan hak libur dengan adil, maka karyawan akan melaksanakan kewajiban kerja dengan baik.

Tunjangan Asuransi (X6) adalah Program pemeliharaan keamanan dan kesehatan karyawan. Pada penelitian ini dihasilkan bahwa besarnya Tunjangan Asuransi berpengaruh positif terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Y), hal ini dikarenakan PT. Perusahaan Gas Negara (Persero), Tbk sangat memperhatikan hal ini, dimana keamanan saat bekerja diperhatikan

secara detail dengan sistem pengamanan yang baik dan biaya pemeliharaan kesehatan karyawan ditanggung penuh oleh perusahaan termasuk anggota keluarga karyawan (suami/istri, dan 3 anak). Sehingga, karyawan tidak merasa khawatir dengan biaya keamanan dan pemeliharaan kesehatan.

Tunjangan Pensiun (X7) adalah jaminan-jaminan keamanan yang diberikan kepada karyawan berupa jaminan pembayaran upah, tunjangan hari tua. Pada penelitian ini dihasilkan bahwa besarnya Tunjangan Pensiun berpengaruh positif terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Y). Hal ini dikarenakan PT. Perusahaan Gas Negara (Persero), Tbk menggunakan sistem *defined benefit pension plan*, dimana Perusahaan dan karyawan secara bersama-sama merancang kesejahteraan karyawan di masa pensiun, dengan cara menabung bersama. Perusahaan dan karyawan menabung tiap bulannya dengan jumlah yang ditetapkan, pada akhirnya karyawan akan merasa aman dan siap menghadapi masa depan pensiunnya nanti.

Tunjangan Dinas Karyawan (X8) adalah fasilitas-fasilitas penunjang kegiatan yang diberikan perusahaan untuk karyawannya baik berupa fasilitas kantor, keamanan dan kesejahteraan diri, transportasi dan penunjang untuk menghilangkan kejenuhan di saat waktu pekerja melakukan pekerjaan di kantor. Pada penelitian ini dihasilkan bahwa besarnya Tunjangan Dinas Karyawan berpengaruh positif terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Y), karena PT. Perusahaan Gas Negara (Persero), Tbk berusaha memperhatikan kebutuhan dan kenyamanan karyawannya secara

detail, termasuk fasilitas-fasilitas penunjang seperti: koperasi kredit, jasa-jasa hukum, bimbingan konseling, beasiswa pendidikan, transportasi, fasilitas olah raga, dan sistem pengamanan kantor yang baik, dan hal itu disambut baik oleh karyawan. Sehingga variabel tunjangan dinas karyawan berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan.

Setelah dilakukan uji hipotesis berupa uji F, dimana uji tersebut menentukan apakah Variabel independen (Gaji (X1), Insentif (X2), komisi (X3), Bonus (X4) Upah Untuk Waktu Tidak Bekerja (*supplemental pay benefits*) (X5), Tunjangan Asuransi (X6), Tunjangan Pensiun (X7), dan Tunjangan Dinas Karyawan (X8)) berpengaruh positif secara simultan terhadap Variabel dependen, Produktivitas Kerja Karyawan (Y). Pada penelitian ini dihasilkan bahwa Variabel independen Gaji (X1), Insentif (X2), komisi (X3), Bonus (X4) Upah Untuk Waktu Tidak Bekerja (*supplemental pay benefits*) (X5), Tunjangan Asuransi (X6), Tunjangan Pensiun (X7), dan Tunjangan Dinas Karyawan (X8), berpengaruh positif (signifikan) terhadap variabel dependen Produktivitas Kerja Karyawan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Penelitian ini dilaksanakan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh kompensasi langsung (*Direct Payment*) yang meliputi: gaji, insentif, komisi dan bonus, dan kompensasi tidak langsung (*Indirect Payment*) yang meliputi: upah untuk waktu tidak bekerja, tunjangan asuransi, tunjangan pensiun dan

tunjangan dinas karyawan terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Perusahaan Gas Negara (Persero), Tbk. Berikut ini adalah kesimpulan dari hasil penelitian yang telah dilaksanakan:

1. Gaji, insentif, komisi, bonus, upah untuk waktu tidak bekerja, tunjangan asuransi, tunjangan pensiun, dan tunjangan dinas karyawan berpengaruh positif secara simultan terhadap variabel produktivitas kerja karyawan PT. Perusahaan Gas Negara (Persero), Tbk.
2. Gaji, komisi, upah untuk waktu tidak bekerja, tunjangan asuransi, tunjangan pensiun, dan tunjangan dinas karyawan berpengaruh positif secara parsial terhadap variabel produktivitas kerja karyawan PT. Perusahaan Gas Negara (Persero), Tbk.
3. Insentif, dan bonus tidak berpengaruh positif secara parsial terhadap variabel produktivitas kerja karyawan PT. Perusahaan Gas Negara (Persero), Tbk.

Saran

Berkaitan dengan penelitian yang telah dilakukan, penulis dapat memberikan saran sebagai berikut:

1. Sehubungan dengan hasil penelitian ini, maka penting bagi pihak PT. Perusahaan Gas Negara (Persero), Tbk. untuk mempertahankan dan meningkatkan kompensasi langsung dan tidak langsung yang mencakup variabel-variabel yaitu : (a.) Dasar penetapan gaji yang menjunjung azas *fairness*, (b.) Sistem pemeliharaan kesehatan, (c.) Sistem dana kesejahteraan pensiun, (d.) Fasilitas konseling; jasa hukum;

- dan koperasi, (e.) Fasilitas Tempat Kerja, (f.) fasilitas olah raga, (g.) Pemberian Beasiswa bagi karyawan dan (h.) uang transportasi. Dengan program-program yang sudah dimiliki dimaksudkan agar karyawan semakin meningkat produktivitas kerja mereka terhadap perusahaan.
2. Penting bagi PT. Perusahaan Gas Negara (Persero), Tbk. untuk menyempurnakan kebijakan mengenai sistem pemberian insentif dan bonus, kemudian mengkomunikasikan kebijakan tersebut kepada karyawan. Sehingga karyawan pun merasa perusahaan berlaku adil dan menghargai kerja lebih karyawan dengan pemberian insentif dan bonus, yang diharapkan mampu meningkatkan produktivitas kerja karyawan kedepannya.
 3. Pihak PT. Perusahaan Gas Negara (Persero), Tbk. agar terus memberikan inovasi dalam hal program-program pelayanan yang diberikan kepada karyawan.
 4. Saran bagi peneliti berikutnya untuk menambahkan variabel selain kompensasi yang telah disebutkan pada pembahasan penelitian diatas yaitu : *career oppotunity*, budaya kerja, kondisi kerja, kepemimpinan, komunikasi, *working task*, *passion* dan stress kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Backeris Mark., 2013. *Impact of a Productivity-Based Compensation System on Faculty Clinical Teaching Scores, Journal Management, Science Direct.*
- Dessler, Gary., 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi ke-10 Jilid 1 Indeks, Klaten.
- Elke, Wolf., 2008. *Reassessing The Productivity Impact of Employee Involvement and Financial Incentives, Journal Management*, Proquest.
- Flippo, Edwin B., 2002, *Personel Management (Manajemen Personalia)*, Edisi VII Jilid II, Terjemahan Alponso S, Erlangga, Jakarta.
- Hasibuan, Malayu S. P., 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi revisi ke enam, Bumi Aksara Group, Bandung.
- Mondy, R. Wayne, Robert M. Noe., 2002, *Human Resource Management*, Prentice Hall Upper Saddle River, NJ,.
- Simamora, Henry., 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Ketiga. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Sinungan, Muchdarsyah., 2003. *Produktivitas Apa Dan Bagaimana*, PT. Bumi Aksara, Jakarta
- Sugiyono., 2008, *Metode Penelitian Administrasi*, Alfabeta, Bandung.
- Supriyanto, Achmad Sani dan Masyhuri Machfudz., 2010, *Metodologi Riset Manajemen Sumber Daya Manusia*, UIN-Maliki Press, Malang.
- Sutrisno, Edy., 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Cetakan Kedua. Jakarta : Kencana Prenada Media Group.
- Yuniarsih, Tjutju., 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua. Bandung: Alfabeta