

**ANALISIS FAKTOR-FAKTOR
YANG MEMPENGARUHI KOMPENSASI
PADA KARYAWAN TETAP DAN TIDAK TETAP**

(Studi Pada Karyawan Pabrik Gula Kebon Agung, Malang)

SKRIPSI

**Diajukan untuk Menempuh Ujian Sarjana
pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya**

**ARIESTA CARMELITA
NIM. 125030200111004**

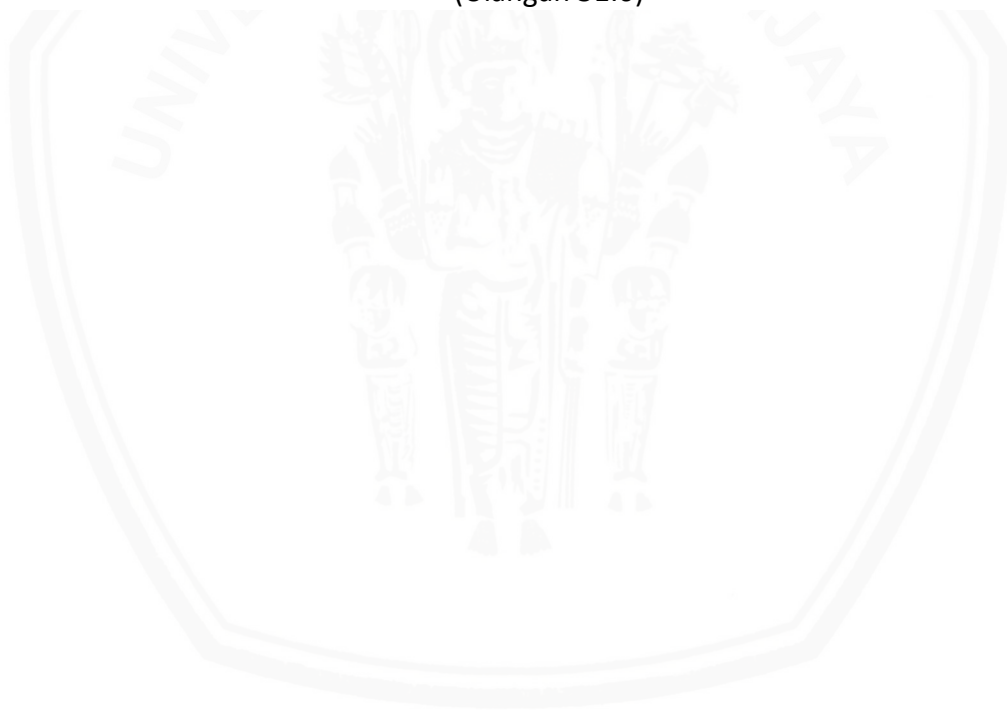


**UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI
JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS
KONSENTRASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
MALANG
2018**

MOTTO

Kuatkan dan teguhkanlah hatimu, janganlah takut dan jangan gemetar karena mereka, sebab TUHAN, Allahmu, Dialah yang berjalan menyertai engkau; Ia tidak akan membiarkan engkau dan tidak akan meninggalkan engkau.

Be strong and courageous. Do not fear or be in dread of them, for it is the LORD your God who goes with you. He will not leave you or forsake you
(Ulangan 31:6)



TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul : Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompensasi
pada Karyawan Tetap dan Tidak Tetap (Studi pada
Karyawan Pabrik Gula Kebon Agung Malang)

Disusun oleh : Ariesta Carmelita

NIM : 125030200111004

Fakultas : Ilmu Administrasi

Program Studi : Ilmu Administrasi Bisnis

Konsentrasi/Minat : Manajemen Sumber Daya Manusia

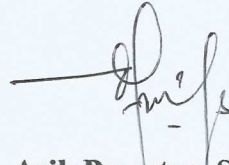
Malang, 30/10/2018

Komisi Pembimbing
Ketua



Drs. M. Djudi Mukzam, M.Si
NIP. 19520607 198010 1 001

Anggota



Arik Prasetya, S.Sos, M.Si, Ph.D
NIP. 19760209 200604 1 001

TANDA PENGESAHAN SKRIPSI

Telah dipertahankan di depan majelis penguji skripsi, Fakultas Ilmu
Administrasi Universitas Brawijaya, pada

Hari : Senin
Tanggal : 19 November 2018
Jam : 12.00 - 13.00 WIB
Skripsi atas nama : Ariesta Carmelita
Judul : Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kompensasi
pada Karyawan Tetap dan Tidak Tetap (Studi pada
Karyawan Pabrik Gula Kebon Agung Malang)

dan dinyatakan

LULUS

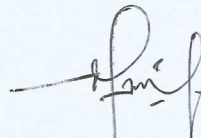
MAJELIS PENGUJI

Ketua



Drs. M. Djudi Mukzam, M.Si
NIP. 19520607 198010 1 001

Anggota



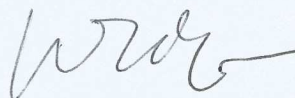
Arik Prasetya, S.Sos, M.Si, Ph.D
NIP. 19760209 200604 1 001

Anggota



Drs. Heru Susilo, MA
NIP. 19591210 198601 1 001

Anggota



M. Cahyo Widyo Sulisty, SE, MBA
NIP. 2013048303181000

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh pihak lain, kecuali secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebut dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S-1) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan Pasal 70).

Malang, 26 Oktober 2018



Ariesta Carmelita
NIM.125030200111004

RINGKASAN

Ariesta Carmelita, 2018, **Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompensasi Pada Karyawan Tetap dan Tidak Tetap** (Studi pada Karyawan Pabrik Gula Kebon Agung Malang), Drs. M. Djudi Mukzam, M.Si; Arik Prasetya, S.Sos, M.Si, Ph.D.

Penelitian dilakukan berdasarkan pengamatan yang dilakukan peneliti selama melaksanakan program magang di PG Kebon Agung Malang. Selama melaksanakan magang, peneliti menemukan adanya persoalan mengenai ketidakadilan pemberian kompensasi (gaji/upah) yang terjadi di perusahaan yang diperoleh dari diskusi antara peneliti dengan salah satu karyawan di PG Kebon Agung Malang. Dari situ, peneliti ingin lebih lanjut mengetahui faktor-faktor apa saja yang sebenarnya berpengaruh dalam penentuan gaji/upah di perusahaan. Berdasarkan studi empiris dan literatur serta penyesuaian dengan keadaan di perusahaan, peneliti mengambil empat variabel yang berpengaruh yaitu Produktivitas, Organisasi Buruh, Pendidikan, dan Masa Kerja.

Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan pengaruh signifikan antara Produktivitas (X_1) terhadap Kompensasi (Y), Organisasi Buruh (X_2) terhadap Kompensasi (Y), Pendidikan (X_3) terhadap Kompensasi (Y), Masa Kerja (X_4) terhadap Kompensasi (Y), pengaruh Produktivitas (X_1), Organisasi Buruh (X_2), Pendidikan (X_3) dan Masa Kerja (X_4) secara simultan terhadap Kompensasi (Y), serta menjelaskan perbedaan antara faktor-faktor yang mempengaruhi Kompensasi pada karyawan tetap dan tidak tetap. Penelitian dilakukan menggunakan pendekatan kuantitatif melalui penyebaran kuesioner. Jumlah responden 88 orang terdiri dari 30 orang karyawan tetap dan 58 orang karyawan tidak tetap Pabrik Gula Kebon Agung Malang.

Analisis data yang digunakan menggunakan regresi linier berganda dan uji beda rata-rata yang diolah menggunakan program SPSS 15.0 *for Windows Evaluation Version*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Produktivitas (X_1) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kompensasi (Y) dengan koefisien regresi sebesar 0,089 dengan nilai signifikansi 0,083. Organisasi Buruh (X_2) memiliki pengaruh signifikan terhadap Kompensasi (Y) dengan koefisien regresi sebesar 0,418 dan nilai signifikansi 0,000. Pendidikan (X_3) memiliki pengaruh signifikan terhadap Kompensasi (Y) dengan koefisien regresi sebesar 0,357 dengan nilai signifikansi 0,005. Masa Kerja (X_4) memiliki pengaruh signifikan terhadap Kompensasi (Y) dengan koefisien regresi sebesar 0,376 dan nilai signifikansi 0,004. Hasil uji beda rata-rata menunjukkan faktor yang mempengaruhi kompensasi pada karyawan tetap dan tidak tetap memiliki perbedaan yang signifikan hanya pada variabel produktivitas dengan nilai signifikansi $< 0,05$ yaitu sebesar 0,001. Sedangkan, variabel lainnya menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,535 untuk Organisasi Buruh (X_2), 0,148 untuk Pendidikan (X_3), dan 0,96 untuk Masa Kerja (X_4)

Kata Kunci : Produktivitas, Organisasi Buruh, Pendidikan, Masa Kerja, Kompensasi, Gaji, Upah, Karyawan Tetap, Karyawan Tidak Tetap.

SUMMARY

Ariesta Carmelita, 2018, **Analysis of Factors Affecting Compensation on Permanent and Non-Permanent Employees** (Study on Kebon Agung Sugar Factory Malang), Drs. M. Djudi Mukzam, M.Si; Arik Prasetya, S.Sos, M.Si, Ph.D.

This research was carried out based on researcher observation during an internship program at PG Kebon Agung Malang. While doing the internship, researcher found that there were problems regarding the injustice of compensation (salary/wages) that occurred in the company obtained from discussions between researcher and one of the employee at PG Kebon Agung Malang. Thus, the researcher wants to know further what factors actually influencing the salary/wages in the company. Based on empirical and literature studies as well as adjustments to the conditions in the company, researchers took four influential variables, they are Productivity, Labor Organization, Education, and Work Period.

This study aims to explain the significant effect between Productivity (X_1) on Compensation (Y), Labor Organization (X_2) on Compensation (Y), Education (X_3) on Compensation (Y), Working Period (X_4) on Compensation (Y), influence of Productivity (X_1), Labor Organization (X_2), Education (X_3) and Working Period (X_4) simultaneously on Compensation (Y), and also explaining the differences between the factors that influence Compensation on permanent and non-permanent employees. The study was conducted using a quantitative approach through questionnaires. Data was collected on 88 respondents consist of 30 permanent employees and 58 non-permanent employees of PG Kebon Agung Malang.

The type of research used is multiple linear regression with Independent Sample T Test processed using SPSS 15.0 for Windows Evaluation Version. The results showed that Productivity (X_1) had no significant effect on Compensation (Y) with a regression coefficient of 0.089 and significance value of 0.083. The Labor Organization (X_2) has a significant influence on Compensation (Y) with a regression coefficient of 0.418 and significance value of 0.000. Education (X_3) has a significant influence on Compensation (Y) with a regression coefficient of 0.357 and significance value of 0.005. Working Period (X_4) has a significant effect on Compensation (Y) with a regression coefficient of 0.376 and significance value of 0.004. The independent sample t test results showed the factors that influence compensation for permanent and non-permanent employees have a significant difference only in the productivity variable with a significance value <0.05 , which is equal to 0.001. Whereas, other variables show a significance value of 0.535 for Labor Organization (X_2), 0.148 for Education (X_3), and 0.96 for Work Period (X_4).

Keywords : Productivity, Labor Organization, Education, Work Period, Compensation, Salary, Wages, Permanent Employees, Non-Permanent Employees.

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Tuhan YME, atas limpahan rahmat, kasih dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompensasi Pada Karyawan Tetap dan Tidak Tetap (Studi pada Karyawan Pabrik Gula Kebon Agung Malang)”**. Skripsi ini merupakan tugas akhir yang diajukan untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Ilmu Administrasi Bisnis pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada yang terhormat:

1. Bapak Prof. Dr. Bambang Supriyono, M.S. selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.
2. Bapak Dr. Mochammad Al Musadieq, MBA selaku Ketua Jurusan Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang
3. Bapak Mohammad Iqbal, S.Sos, M.IB, D.BA selaku Sekretaris Jurusan Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang
4. Ibu Nila Firdausi Nuzula, S.Sos., M.Si., Ph.D selaku Ketua Prodi Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang
5. Bapak Dr. Ari Darmawan, S.AB, M.AB selaku Sekretaris Prodi Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang
6. Bapak Drs. M. Djudi Mukzam, M.Si selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu untuk membimbing dan mengarahkan dalam penyusunan skripsi ini.
7. Bapak Arik Prasetya, S.Sos, M.Si, Ph.D selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu untuk membimbing dan mengarahkan dalam penyusunan skripsi ini.
8. Seluruh Dosen Pengajar Administrasi Bisnis yang telah memberikan Ilmu yang bermanfaat bagi saya.

9. Daddy (Alm.) & mommy tercinta yang tidak pernah berhenti memberikan *support* dalam bentuk moril maupun materil, serta selalu mendoakan kesuksesan dan kehidupan yang baik bagi penulis
10. Ci Eva, Ci Lusi, Ko Peter, dan Ko Ronaldi atas support dan pelajaran-pelajaran berharga yang senantiasa diberikan kepada penulis untuk segera menyelesaikan skripsi dan memperoleh gelar sarjana
11. Gerard serta teman-teman Fakultas Ilmu Administrasi Bisnis 2012: Agnes, Nira, Richard, Okky, Eva, Itsna, untuk motivasi, doa, saran, serta informasi-informasi yang diberikan guna kelancaran pengerjaan skripsi ini
12. Pak Warno, Pak Zaenal, Pak Budi, Pak Muzaidin, Pak Yudi, Pak Supri, Pak Bambang, dan Pak Thomas selaku karyawan Pabrik Gula Kebon Agung Malang, yang telah memberikan izin dan fasilitas yang menunjang dalam melakukan penelitian ini
13. Teman-teman kos 23A, Ulva, Mbak Firdha, Ce Nata, Mega, yang selalu mengingatkan, mendorong, dan memberikan semangat dalam penyelesaian skripsi ini
14. Sahabat baik saya di Jakarta, Ninis, Loanna dan Rizka yang selalu mendukung penulis dalam penyelesaian skripsi ini
15. Teman-teman Administrasi Bisnis angkatan 2012 khususnya konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia dan seluruh pihak yang berjasa bagi penulis dalam penyelesaian skripsi ini yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu.

Peneliti menyadari bahwa skripsi ini tidak luput dari kekurangan yang bersumber dari terbatasnya kemampuan penulis. Untuk itu, demi kesempurnaan skripsi ini, penulis terbuka akan kritik dan saran yang sifatnya membangun. Akhir kata, semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pihak yang membutuhkan baik secara akademis maupun praktis.

Malang, 26 Oktober 2018

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
MOTTO	ii
TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI	iii
TANDA PENGESAHAN SKRIPSI.....	iv
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI.....	v
RINGKASAN.....	vi
SUMMARY.....	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	8
C. Tujuan Penelitian	9
D. Kontribusi Penelitian.....	10
E. Sistematika Pembahasan	10
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	12
A. Tinjauan Empiris	12
B. Tinjauan Teoritis	18
1. Kompensasi.....	18
2. Produktivitas Kerja.....	26
3. Organisasi Buruh.....	28
4. Pendidikan	31
5. Masa Kerja.....	32
C. Hubungan Antar Variabel.....	33
1. Hubungan Produktivitas dengan Kompensasi	33
2. Hubungan Organisasi Buruh dengan Kompensasi.....	34
3. Hubungan Pendidikan dengan Kompensasi	35
4. Hubungan Masa Kerja dengan Kompensasi.....	36
D. Model Konseptual dan Hipotesis Penelitian.....	36
1. Model Konseptual	36
2. Hipotesis	36
BAB III METODE PENELITIAN	38
A. Jenis Penelitian.....	38
B. Lokasi Penelitian	39
C. Konsep, Definisi Operasional dan Skala Pengukuran.....	39
1. Konsep, Definisi dan Indikator	39
2. Definisi Operasional.....	40



3. Skala Pengukuran.....	45
D. Populasi dan Sampel	46
1. Populasi	46
2. Sampel	47
3. Teknik Sampling	48
E. Sumber & Teknik Pengumpulan Data.....	49
1. Data Primer	49
2. Data Sekunder	49
3. Teknik Pengumpulan Data	49
4. Instrumen Penelitian.....	50
F. Uji Instrumen	51
1. Uji Validitas.....	51
2. Uji Reliabilitas	52
3. Hasil Uji Validitas.....	52
4. Hasil Uji Reliabilitas	54
G. Teknik Analisis Data	54
1. Analisis Statistik Deskriptif.....	54
2. Analisis Statistik Inferensial	55
3. Uji Hipotesis	57
4. Uji Beda Rata-rata.....	60
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	65
A. Gambaran Umum Pabrik Gula Kebon Agung Malang	65
1. Sejarah Perusahaan.....	65
2. Visi dan Misi.....	67
3. Struktur Organisasi.....	68
4. Deskripsi Jabatan	69
B. Gambaran Umum Responden	76
1. Gambaran Responden berdasarkan Jenis Kelamin	76
2. Gambaran Responden berdasarkan Umur	77
3. Gambaran Responden berdasarkan Pendidikan.....	78
4. Gambaran Responden berdasarkan Masa Kerja	78
C. Hasil Analisis Data.....	79
1. Analisis Statistik Deskriptif.....	79
2. Analisis Statistik Inferensial	100
3. Uji Hipotesis	106
4. Uji Beda Rata-Rata.....	111
D. Pembahasan	114
1. Pengaruh Produktivitas (X_1) terhadap Kompensasi (Y) pada PG Kebon Agung Malang	114
2. Pengaruh Organisasi Buruh (X_2) terhadap Kompensasi (Y) pada PG Kebon Agung Malang	116
3. Pengaruh Pendidikan (X_3) terhadap Kompensasi (Y) pada PG Kebon Agung Malang	118
4. Pengaruh Masa Kerja (X_4) terhadap Kompensasi (Y) pada PG Kebon Agung Malang	119

5. Pengaruh Produktivitas (X_1), Organisasi Buruh (X_2), Pendidikan (X_3) dan Masa Kerja (X_4) secara Simultan terhadap Kompensasi (Y) 120

6. Pengaruh Produktivitas (X_1), Organisasi Buruh (X_2), Pendidikan (X_3) dan Masa Kerja (X_4) terhadap Kompensasi (Y) pada Karyawan Tetap dan Tidak Tetap di PG Kebon Agung Malang 121

BAB V PENUTUP 127

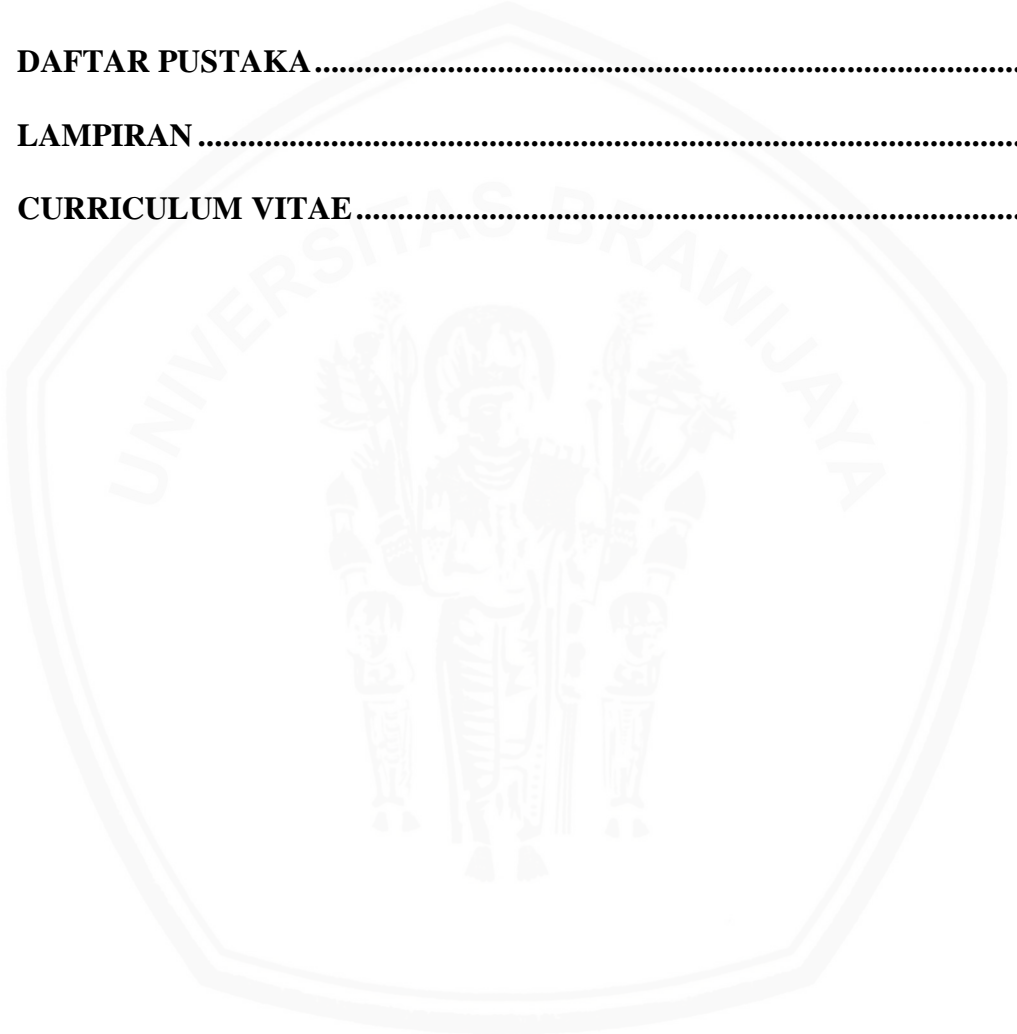
A. Kesimpulan 127

B. Saran 129

DAFTAR PUSTAKA 131

LAMPIRAN 136

CURRICULUM VITAE 170



DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1: Upah Karyawan Bagian Teknik PG Kebon Agung Malang.....	7
Tabel 2: Pemetaan Penelitian Terdahulu.....	17
Tabel 3: Uraian Konsep, Variabel, Indikator dan Item.....	43
Tabel 4: Skala Pengukuran Likert	46
Tabel 5: Populasi Karyawan PG Kebon Agung Malang Dalam Masa Giling	47
Tabel 6: Sampel Karyawan PG Kebon Agung Malang Dalam Masa Giling.....	48
Tabel 7: Hasil Uji Validitas.....	53
Tabel 8: Hasil Uji Reliabilitas	54
Tabel 9: Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	76
Tabel 10: Responden Berdasarkan Umur	77
Tabel 11: Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	78
Tabel 12: Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	78
Tabel 13: Interpretasi Jawaban Responden.....	79
Tabel 14: Distribusi Jawaban Responden pada Variabel Produktivitas	80
Tabel 15: Distribusi Jawaban Responden pada Variabel Organisasi Buruh.....	87
Tabel 16: Distribusi Jawaban Responden pada Variabel Pendidikan.....	90
Tabel 17: Distribusi Jawaban Responden pada Variabel Masa Kerja	93
Tabel 18: Distribusi Jawaban Responden pada Variabel Kompensasi.....	96
Tabel 19: Hasil Uji Normalitas.....	101
Tabel 20: Hasil Uji Multikolinieritas	102
Tabel 21: Hasil Analisis Regresi Linear Berganda.....	104
Tabel 22: Hasil Uji Parsial (Uji t).....	106
Tabel 23: Hasil Uji Simultan (Uji F)	109
Tabel 24: Hasil Koefisien Determinasi (R^2) dan Korelasi (R).....	110
Tabel 25: Interpretasi Koefisien Korelasi	111
Tabel 26: Hasil Uji Homogenitas	112
Tabel 27: Hasil Uji Independent Sample T Test	113
Tabel 28: Deskriptif Group Statistics	122
Tabel 29: Perbedaan Rata-Rata Item Variabel Produktivitas.....	122
Tabel 30: Distribusi Frekuensi Pendidikan dan Masa Kerja pada Karyawan Tetap dan Tidak Tetap	123

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1: Penggolongan Kompensasi	20
Gambar 2: Model Konseptual	36
Gambar 3: Model Hipotesis	37
Gambar 4: Logo PG Kebon Agung Malang	67
Gambar 5: Struktur Organisasi PG Kebon Agung Malang 2018	68
Gambar 6: Grafik P-P Plot Uji Normalitas	101
Gambar 7: Hasil Uji Heterokedastisitas	103



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1: Kuisisioner Penelitian.....	136
Lampiran 2: Surat Keterangan Penelitian	141
Lampiran 3: Frekuensi Jawaban Variabel X_1	142
Lampiran 4: Frekuensi Jawaban Variabel X_2	145
Lampiran 5: Frekuensi Jawaban Variabel X_3	147
Lampiran 6: Frekuensi Jawaban Variabel X_4	149
Lampiran 7: Frekuensi Jawaban Variabel Y	150
Lampiran 8: Hasil Uji Validitas Variabel X_1	152
Lampiran 9: Hasil Uji Validitas Variabel X_2	154
Lampiran 10: Hasil Uji Validitas Variabel X_3	155
Lampiran 11: Hasil Uji Validitas Variabel X_4	156
Lampiran 12: Hasil Uji Validitas Variabel Y.....	157
Lampiran 13: Hasil Uji Reliabilitas X_1	158
Lampiran 14: Hasil Uji Reliabilitas X_2	159
Lampiran 15: Hasil Uji Reliabilitas X_3	160
Lampiran 16: Hasil Uji Reliabilitas Variabel X_4	161
Lampiran 17: Hasil Uji Reliabilitas Variabel Y	162
Lampiran 18: Hasil Uji Asumsi Klasik (Uji Normalitas)	163
Lampiran 19: Hasil Uji Asumsi Klasik (Uji Multikolinearitas)	164
Lampiran 20: Hasil Uji Asumsi Klasik (Uji Heterokedastisitas)	165
Lampiran 21: Hasil Uji Beda Rata-Rata	166

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Karyawan merupakan sumber daya utama yang diandalkan oleh perusahaan. Karyawan adalah orang yang bekerja pada suatu lembaga (kantor, perusahaan, dan sebagainya) dengan mendapat gaji (upah); pegawai; pekerja (Badan Pengembangan Bahasa dan Pembinaan Republik Indonesia, 2016). Karyawan yang sesuai secara kuantitas maupun kualitas akan membantu perusahaan untuk beroperasi secara maksimal. Kebutuhan karyawan dalam kuantitas besar menimbulkan persoalan mengenai penentuan kompensasi. Menurut Kasmir (2016:233), “Kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawannya, baik yang bersifat keuangan maupun non keuangan”. Tentu dengan banyaknya jumlah karyawan, maka perusahaan membutuhkan biaya kompensasi yang lebih tinggi dan penilaian yang lebih kompleks untuk dapat memberikan tingkat kompensasi yang adil. Namun, seringkali terjadi ketidaksesuaian dalam pemberian kompensasi tersebut, karena *budget* maupun penilaian pribadi dari karyawan yang menganggap kompensasi yang diperolehnya belum cukup tinggi. Hal yang perlu diperhatikan di sini adalah perusahaan dan karyawan perlu memahami bahwa hubungan kedua belah pihak adalah saling membutuhkan sehingga aspek adil dan layak dalam pemberian kompensasi harus terjaga.

Aspek adil dan layak dalam pemberian kompensasi dapat diartikan bahwa pentingnya pemberian kompensasi yang adil (internal) dan layak (eksternal) harus memiliki dasar yang logis, rasional dan kuat (Martoyo, 2007). Logis, rasional dan

kuat yaitu pemberian kompensasi tidak boleh goyah karena adanya unsur adil dan layak. Penelitian ini secara khusus membahas kompensasi finansial langsung yaitu gaji dan upah karena manfaatnya dapat segera dan langsung dirasakan dan dinilai (aspek keadilan maupun kelayakan) oleh penerima. Akan tetapi, teori tersebut nampaknya belum sesuai dengan kenyataan karena masih terdapat kelompok karyawan yang merasa pemberian kompensasi tidak adil dan tidak layak, sehingga, sering terjadi penyampaian ketidakadilan dan ketidaklayakan gaji/upah dari beberapa kelompok melalui demonstrasi dan juga peran media yang selalu memberitakan aksi demonstrasi permintaan kenaikan UMK setiap tahunnya. Seperti yang dilakukan buruh di kota Malang, yang menuntut kenaikan upah (Anggraeni, 2017). Selain itu, tidak dipungkiri bahwa masih ada juga perusahaan yang belum menggaji karyawannya secara adil dan layak. Misalnya, karena minimnya tindakan peninjauan kembali bagi karyawan yang sudah lama bekerja. Oleh karena itu program perusahaan dalam pemberian gaji/upah sangatlah penting karena dampaknya yang luas terhadap perusahaan maupun karyawan.

Setiap karyawan pada umumnya akan menetapkan kompensasi (gaji/upah) sebagai tujuan utama mereka dalam bekerja. Apabila upah dianggap kurang tinggi, para karyawan tidak akan mau memberikan kontribusi mereka kepada perusahaan secara maksimal. Begitupula bagi perusahaan, upah dan gaji merupakan sarana yang ampuh dalam memajukan dan mencapai tujuan strategis perusahaan (Noe et al, 2012). Sebagai bentuk dukungan, perusahaan menggunakan upah untuk menentukan perekrutan dan meningkatkan loyalitas karyawan terhadap perusahaan.

Dari pernyataan-pernyataan tersebut, dapat dilihat bahwa gaji/upah tidak hanya penting bagi karyawan, melainkan juga penting bagi kedua belah pihak yaitu karyawan dan perusahaan.

Meyakini bahwa gaji/upah adalah komponen yang penting, perusahaan dan karyawan kemudian saling memberikan kontribusinya untuk dapat memperoleh tujuan masing-masing. Perusahaan yang bertujuan untuk memperoleh produktivitas tinggi melalui gaji/upah efisien (Mankiw, 2007), dan karyawan yang bertujuan untuk memperoleh upah maksimal dengan berbagai usaha yang mendukung. Pernyataan ini kemudian menimbulkan pertanyaan, mengenai bagaimana usaha karyawan dapat mendukung terpenuhinya upah yang maksimal dan mengenai faktor yang diperlukan untuk dapat menentukan gaji/upah yang layak bagi karyawan. Tentu terdapat banyak pandangan dalam menjawabnya.

Pada akhir tahun 2015 yang lalu, Indonesia mulai memasuki era Masyarakat Ekonomi ASEAN atau MEA. Adanya pemberlakuan MEA tersebut menimbulkan beberapa isu terkait sumber daya manusia yang kita miliki. Seperti dilansir oleh Beritajatim.com (2016), salah satu isu pokok saat ini yaitu mengenai rendahnya gaji/upah dan tingkat produktivitas. Selain itu, adanya pergolakan yang terjadi setiap tahun oleh buruh itu sendiri seringkali mempersoalkan upah yang rendah bagi mereka. Wakil Gubernur Jawa Timur, Saifullah Yusuf, dalam Beritajatim.com menegaskan juga, bahwa “Kita harus memenangkan tenaga kerja kita, Amerika dan Jerman melindungi tenaga kerjanya...”. Saifullah Yusuf menyebutkan salah satu cara yaitu dengan memberikan peraturan yang baik bagi kepentingan pekerja”. Sebagai tunas-tunas bangsa, mahasiswa juga harus dapat berkontribusi, dalam hal

ini untuk memberikan pedoman gaji/upah yang baik bagi tenaga kerja. Hal ini dapat dilakukan salah satunya dengan menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi upah, sehingga baik perusahaan maupun pekerja dapat memahami dan menerima tingkat upah yang berlaku.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi disebutkan pada beberapa teori dan penelitian terdahulu. Menurut Hasibuan (2013), faktor yang mempengaruhi upah adalah 1) penawaran dan permintaan tenaga kerja, 2) kemampuan dan kesediaan perusahaan, 3) serikat buruh/organisasi karyawan, 4) produktivitas karyawan, 5) pemerintah dengan undang-undang dan keputusan presiden, 6) biaya hidup, 7) posisi jabatan karyawan, 8) pendidikan dan pengalaman karyawan, 9) kondisi perekonomian nasional, serta 10) jenis dan sifat pekerjaan. Pada penelitian terdahulu, terdapat beberapa peneliti yang membahas mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi (gaji/upah). Seperti pada penelitian Ekki Agustian F. (2011) menyatakan adanya pengaruh pendidikan, masa kerja, dan divisi pekerjaan terhadap pendapatan karyawan. Penelitian oleh Achmad Kurniawan (2015) menyatakan adanya pengaruh antara pengalaman kerja, jenis kelamin, status migran dan produktivitas terhadap tingkat upah. Penelitian oleh Teja Yuwana Putra (2015) menyatakan adanya pengaruh pendidikan, masa kerja, dan prestasi kerja terhadap penetapan gaji. Penelitian oleh Iin Aprilia dkk (2016), menyatakan adanya pengaruh antara Pendidikan dan masa kerja terhadap tingkat upah. Penelitian oleh Iin Aprilia dkk (2016), menyatakan adanya pengaruh antara Pendidikan dan masa kerja terhadap tingkat upah. Berdasarkan pengkajian pada teori dan keempat penelitian terdahulu, maka penelitian ini mengambil beberapa

variabel yaitu produktivitas, pendidikan dan masa kerja, serta menambahkan satu variabel yang belum ada pada penelitian terdahulu yaitu organisasi buruh.

Pertama, faktor yang perlu diperhatikan dalam pemberian kompensasi adalah tingkat produktivitas. Ranupandojo & Husnan (1996) menjelaskan, bahwa gaji/upah sebenarnya adalah imbalan atas prestasi kerja karyawan. Dengan kata lain, semakin tinggi prestasi kerja, semakin besar pula jumlah gaji/upah yang diberikan kepada karyawan. Produktivitas ini dapat diukur melalui jumlah output yang dihasilkan oleh karyawan pada rentang waktu tertentu (Pigors & Myers, 1983). Adapun *output* yang dimaksud adalah jumlah hasil pekerjaan yang dapat diselesaikan seorang karyawan, dengan berpedoman pada *job description* mereka. Sedangkan rentang waktu dapat dihitung sesuai kebijakan perusahaan, baik itu harian, mingguan, maupun bulanan.

Selanjutnya, Ranupandojo & Husnan (1996) juga menyatakan bahwa organisasi buruh turut mempengaruhi tinggi rendahnya tingkat gaji/upah. Organisasi buruh memberikan posisi tawar-menawar karyawan dengan perusahaan lebih kuat, sehingga memberikan gaji/upah lebih tinggi bagi karyawan. Pada sisi sebaliknya, lemahnya organisasi buruh justru akan memberikan posisi tawar-menawar yang lebih lemah bagi karyawan untuk memperoleh kompensasi yang tinggi. Hal ini tentu bergantung pada bagaimana keadaan dalam perusahaan serta organisasi buruh yang bergabung dengan karyawannya. Beberapa kasus yang melibatkan hubungan antar karyawan dan organisasi buruh yang berlebihan justru terkadang menimbulkan dampak negatif, dalam hal ini pemberian gaji/upah. Seperti contoh, kenaikan gaji/upah yang tidak diperkenankan oleh perusahaan, sehingga

buruh mengadakan unjuk rasa atau mogok kerja, lalu perusahaan justru memberikan sanksi tegas bagi karyawan yang bergabung. Adanya hal semacam itu tentu menurunkan fungsi organisasi buruh sebenarnya dan menolak teori yang ada.

Setiap karyawan yang mengajukan dirinya untuk bekerja di suatu perusahaan tentu telah berbekal paling tidak pendidikan pada tingkat tertentu. Kemudian setelah seseorang telah menjadi karyawan di dalam suatu perusahaan, kinerja dan produktivitasnya tentu akan dinilai dari waktu ke waktu. Meningkat atau menurunnya kinerja dan produktivitas tersebut, menggambarkan usaha karyawan dalam bertanggung jawab serta memberikan kepercayaan bagi manajer/atasannya. Seringkali pula kita temukan beberapa karyawan yang telah bekerja kemudian mengambil pendidikan yang lebih tinggi guna dapat menduduki posisi yang lebih tinggi. Pendidikan dan pengalaman yang dimiliki karyawan ini tentu sangat berguna bagi perusahaan sehingga berpengaruh pada penentuan tingkat gaji/upah yang akan diberikan kepada karyawan. Semakin tinggi tingkat pendidikan dan pengalaman kerja yang lebih lama akan memberikan gaji/upah yang tinggi pula bagi karyawan, karena kecakapan dan keterampilan yang dimiliki tentu lebih baik (Hasibuan, 2013)

Pernyataan Hasibuan pada kalimat sebelumnya mengindikasikan 2 faktor yang berbeda, yaitu pendidikan dan pengalaman kerja. Faktor pengalaman kerja dapat diartikan secara khusus maupun umum. Dalam hal ini peneliti ingin membahas arti pengalaman kerja secara khusus, yaitu yang disebut dengan masa kerja. Masa kerja yang dimaksud peneliti adalah lamanya periode kerja seseorang pada suatu perusahaan. Faktor masa kerja dapat menimbulkan perbedaan kompensasi yang terjadi pada karyawan di tingkat yang sama, seperti yang

diungkapkan oleh Heneman et al (1981:6) bahwa “salah satu faktor yang mendasari perbedaan upah adalah *length of service* atau masa kerja”.

Pabrik Gula (PG) Kebon Agung Malang adalah salah satu pabrik gula yang beroperasi di Provinsi Jawa Timur dengan jumlah karyawan mencapai 714 orang. Dari keseluruhan jumlah karyawan pada PG Kebon Agung Malang, terdapat perbedaan total gaji/upah setiap karyawan baik dari kelompok (tetap/tidak tetap) yang berbeda maupun yang sama. Perbedaan ini dapat dikarenakan beberapa faktor seperti yang sudah dibahas sebelumnya, yaitu produktivitas karyawan, pengaruh organisasi buruh, tingkat pendidikan, dan juga masa kerja karyawan pada perusahaan. Tabel 1 menunjukkan perbedaan tingkat gaji/upah pada 5 orang karyawan bagian teknik per bulan Januari 2018.

Tabel 1: Upah Karyawan Bagian Teknik PG Kebon Agung Malang per Januari 2018

No.	Karyawan (Inisial)	Sub Bagian	Kelompok Karyawan	Jumlah Upah
1	GB	Stasiun Gilingan	Tetap	Rp 3.250.039
2	Slk	Stasiun Gilingan	Tetap	Rp 2.921.485
3	FBR	Stasiun Listrik	Tetap	Rp 3.241.022
4	RK	Stasiun Gilingan	Tidak Tetap (HL)	Rp 1.850.150
5	Kjr	Bagian Umum Instalasi	Tidak Tetap (HL)	Rp 2.296.681

Sumber: Data upah karyawan PG Kebon Agung Malang bulan Januari, 2018 (diolah)

Perbedaan tingkat gaji/upah yang ada kemudian menimbulkan rasa keingintahuan peneliti untuk melakukan penelitian lebih lanjut mengenai pembuktian akan faktor-faktor yang telah peneliti paparkan. Faktor-faktor yang peneliti bahas dalam penelitian ini merupakan penyesuaian dari hasil pengamatan di PG Kebon Agung Malang dan teori yang ada. Peneliti berharap dari penelitian yang dilakukan dapat

memberikan gambaran secara umum mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat gaji/upah karyawan PG Kebon Agung.

Berdasarkan pemaparan yang telah disampaikan, maka peneliti tertarik untuk membahas permasalahan yang ada dan mengambil penelitian dengan judul: **“Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kompensasi pada Karyawan Tetap dan Tidak Tetap (Studi pada Karyawan Pabrik Gula Kebon Agung, Malang)”**.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh signifikan antara variabel Produktivitas terhadap Kompensasi karyawan di PG Kebon Agung Malang?
2. Apakah terdapat pengaruh signifikan antara variabel Organisasi Buruh terhadap Kompensasi karyawan di PG Kebon Agung Malang?
3. Apakah terdapat pengaruh signifikan antara variabel Pendidikan terhadap Kompensasi karyawan di PG Kebon Agung Malang?
4. Apakah terdapat pengaruh signifikan antara variabel Masa Kerja terhadap Kompensasi karyawan di PG Kebon Agung Malang?
5. Apakah terdapat pengaruh signifikan antara variabel Produktivitas, Serikat Buruh, Pendidikan dan Masa Kerja terhadap Kompensasi karyawan di PG Kebon Agung Malang secara simultan?

6. Apakah terdapat perbedaan yang signifikan antara faktor-faktor yang mempengaruhi Kompensasi pada karyawan tetap dan karyawan tidak tetap di PG Kebon Agung Malang?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian berdasarkan rumusan masalah yang dicantumkan peneliti adalah:

1. Untuk menjelaskan pengaruh variabel Produktivitas terhadap variabel Kompensasi di PG Kebon Agung Malang
2. Untuk menjelaskan pengaruh variabel Organisasi Buruh terhadap variabel Kompensasi di PG Kebon Agung Malang
3. Untuk menjelaskan pengaruh variabel Pendidikan terhadap variabel Kompensasi di PG Kebon Agung Malang
4. Untuk menjelaskan pengaruh variabel Masa Kerja terhadap variabel Kompensasi di PG Kebon Agung Malang,
5. Untuk menjelaskan pengaruh variabel Produktivitas, Organisasi Buruh, Pendidikan dan Masa Kerja secara simultan terhadap variabel Kompensasi di PG Kebon Agung Malang,
6. Untuk menjelaskan perbedaan antara faktor-faktor yang mempengaruhi Kompensasi pada karyawan tetap dan karyawan tidak tetap di PG Kebon Agung Malang.

D. Kontribusi Penelitian

1. Kontribusi Akademis

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai referensi bagi peneliti berikutnya maupun bagi institusi pendidikan untuk memperkaya ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia secara khusus di bidang Pengupahan Karyawan.

2. Kontribusi Praktis

Penelitian juga diharapkan dapat digunakan bagi perusahaan maupun bagi karyawan PG Kebon Agung Malang sebagai bahan edukasi, masukan serta pertimbangan dalam memahami kondisi pengupahan yang sesuai dengan peraturan pemerintah maupun berdasarkan hasil daripada penelitian ini.

E. Sistematika Pembahasan

Untuk memperoleh gambaran menyeluruh dalam memahami topik penelitian, maka diperlukan sistematika pembahasan yang digolongkan dalam beberapa bab berikut ini:

BAB I Latar Belakang

Bab ini menguraikan mengenai latar belakang penelitian yang berhubungan dengan judul, rumusan masalah, tujuan penelitian, kontribusi penelitian, dan sistematika pembahasan.

BAB II Tinjauan Pustaka

Bab ini menjelaskan tentang teori-teori yang berkaitan dengan skripsi. Teori yang digunakan untuk penelitian ini adalah teori

mengenai Kompensasi, Produktivitas, Organisasi Buruh, Pendidikan dan Masa Kerja dalam Manajemen Sumber Daya Manusia.

BAB III Metode Penelitian

Bab ini menjelaskan tentang metode-metode penelitian yang digunakan peneliti untuk menentukan jenis penelitian, lokasi penelitian, konsep variabel dan pengukuran, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data serta teknik analisis data.

BAB IV Hasil Penelitian dan Pembahasan

Bab ini menjelaskan mengenai hasil penelitian serta pembahasannya. Hasil penelitian merupakan pemaparan bahan dan data yang telah diolah menggunakan program SPSS 15.0 *for Windows Evaluation Version*. Pembahasan diperoleh dengan membandingkan hasil analisis data yang diperoleh dengan teori yang berkaitan serta realita yang ada di lapangan.

BAB V Penutup

Bab ini berisi kesimpulan dan saran. Bab terakhir ini merupakan kesimpulan dari keseluruhan hasil dan pembahasan penelitian, serta saran-saran dari peneliti yang berguna untuk berbagai pihak sebagai kontribusi akademik maupun praktis.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Empiris

Penelitian terdahulu bertujuan untuk memberikan perbandingan kerangka berpikir serta gambaran berdasarkan penelitian sebelumnya. Beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dengan faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi antara lain:

1. Ekki Agustian F. (2011)

Penelitian dengan judul “Pengaruh Tingkat Pendidikan, Usia, Masa Kerja Dan Divisi Pekerjaan Terhadap Pendapatan dan Dampaknya Terhadap Kesejahteraan Karyawan” ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh tingkat pendidikan (X_1), usia (X_2), masa kerja (X_2), dan divisi pekerjaan (D) terhadap pendapatan dan dampaknya terhadap kesejahteraan yang diterima oleh karyawan CV Gunung Muria Kudus. Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif analitis dengan pendekatan kuantitatif menggunakan metode survei.

Berdasarkan hasil analisis, koefisien nilai R_2 adalah sebesar 0,94 atau 94%. Hasil regresi berganda menunjukkan bahwa variabel tingkat pendidikan (X_1), masa kerja (X_3), dan divisi pekerjaan (D) berpengaruh secara simultan terhadap pendapatan karyawan (Y). Sedangkan usia (X_2) tidak memiliki pengaruh secara signifikan terhadap pendapatan karyawan (Y). Setiap variabel tingkat pendidikan (X_1) meningkat 1 tahun maka pendapatan akan meningkat sebesar Rp. 82.438,221 dan setiap variabel masa kerja (X_3) meningkat 1 tahun maka pendapatan akan

meningkat sebesar Rp. 59.582,052. Apabila seorang karyawan bekerja pada divisi perawatan, maka pendapatan yang diterima akan lebih rendah sebesar Rp. 353.504,775 dari karyawan yang bekerja pada divisi pemasaran maupun divisi suku cadang dan apabila seorang karyawan bekerja pada divisi suku cadang, maka pendapatan yang diterima akan lebih rendah sebesar Rp. 315.497,787 dari pendapatan karyawan yang bekerja pada divisi pemasaran. Secara keseluruhan pendapatan yang diterima oleh karyawan CV. Gunung Muria Kudus berada diatas Upah Minimum Regional (UMR) Kabupaten Kudus, maka dapat disimpulkan bahwa perusahaan telah memenuhi kesejahteraan karyawan dengan memberikan pendapatan/gaji diatas UMR.

2. Achmad Kurniawan (2015)

Penelitian berjudul “Analisis Faktor yang Mempengaruhi Tingkat Upah Buruh Petik Sawit di PT Sinergi Perkebunan Nusantara Kabupaten Morowai Sulawesi Tengah” ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana peran umur, pengalaman kerja, pendidikan, jenis kelamin, dan status migran berpengaruh terhadap produktivitas dan peran produktivitas terhadap tingkat upah buruh. Penelitian menggunakan metode Regresi Two Stage Least Square (2SLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Umur dan pendidikan tidak berpengaruh terhadap produktivitas buruh petik sawit, dimana nilai koefisien regresi untuk variabel umur sebesar -0,093 dan -0,057 untuk variabel pendidikan; 2) Pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas buruh petik sawit, di mana nilai koefisien regresi sebesar 0,46 persen; 3) Buruh petik sawit jenis kelamin laki-laki memiliki produktivitas yang lebih tinggi daripada buruh petik sawit jenis kelamin

perempuan, dimana nilai koefisien regresinya sebesar 0,320 yang sekaligus menunjukkan adanya perbedaan produktivitas antara laki-laki dan perempuan sebesar 0,320 persen atau 0,320 kg; 4) Buruh petik sawit migran memiliki produktivitas yang lebih tinggi daripada Buruh petik sawit non migran, dimana nilai koefisien regresinya sebesar 0,191; 5) Produktivitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap upah buruh petik sawit, dimana nilai koefisien regresinya sebesar 0,611.

3. Teja Yuwana Putra (2015)

Penelitian berjudul “Analisis Pengaruh Pendidikan, Masa Kerja dan Prestasi Kerja terhadap Penetapan Gaji Karyawan pada Bank Muamalat Indonesia Cabang Jember” ini secara umum bertujuan untuk menguji pengaruh Pendidikan, Masa Kerja dan Prestasi Kerja terhadap penetapan gaji karyawan pada Bank Muamalat Indonesia Cabang Jember. Penelitian ini diukur menggunakan analisis regresi linear berganda, hasil penelitian menunjukkan bahwa Pendidikan, Masa Kerja, dan Prestasi Kerja secara parsial dan simultan berpengaruh signifikan terhadap Penetapan Gaji karyawan pada Bank Muamalat Indonesia cabang Jember dengan koefisien regresi masing-masing sebesar 0,186 untuk variabel Pendidikan (X_1), 0,419 untuk variabel Masa Kerja (X_2), dan 0,292 untuk variabel Prestasi Kerja (X_3).

4. Iin Aprilia, et al (2016)

Penelitian yang berjudul “Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Tingkat Upah Tenaga Kerja pada Industri Agribisnis di Kecamatan Lubuk Basung Kabupaten Agam” ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh dari Tingkat Pendidikan, Masa Kerja dan Jumlah Tanggungan Keluarga terhadap Tingkat Upah

tenaga kerja pada karyawan PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk di Kecamatan Lubuk Basung Kabupaten Agam. Penelitian dilakukan dengan menggunakan metode analisis regresi berganda. Hasil penelitian diperoleh bahwa: 1) Variabel pendidikan memiliki hubungan negatif tetapi berpengaruh signifikan terhadap kenaikan tingkat upah pekerja dengan nilai probabilitas sebesar 0,013 dan koefisien regresi sebesar -0,153; 2) Variabel masa kerja berpengaruh signifikan terhadap kenaikan upah dengan nilai probabilitas sebesar 0,011 dan nilai koefisien sebesar 0,267; 3) Variabel jumlah tanggungan keluarga tidak berpengaruh signifikan terhadap kenaikan tingkat upah pekerja yaitu dengan nilai koefisien sebesar 0,127 dan nilai signifikan sebesar 0,231. Berdasarkan hasil uji F dengan $\alpha = 0,05$, diperoleh nilai sebesar 3,559 dengan nilai signifikan 0,020, maka variabel pendidikan, masa kerja, jumlah tanggungan keluarga secara simultan berpengaruh signifikan terhadap tingkat upah pekerja.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah sama-sama membahas mengenai kompensasi (upah dan gaji) sebagai variabel terikat, di mana dua dari keempat penelitian menggunakan variabel upah dan dua lainnya menggunakan variabel gaji. Sedangkan, perbedaannya dengan penelitian terdahulu adalah sebagai berikut:

1. Perbedaan pertama, dilihat dari variabel yang diteliti. Penelitian oleh Ekki Agustian F. (2011) membahas variabel tingkat pendidikan, usia, masa kerja sebagai variabel independen, serta divisi pekerjaan sebagai variabel *dummy*. Penelitian oleh Achmad Kurniawan (2015) membahas variabel Umur, Pengalaman Kerja, Pendidikan, Jenis Kelamin, dan

Status Migran sebagai variabel independen. Penelitian oleh Teja Yuwana Putra (2015) membahas variabel pendidikan, masa kerja dan prestasi kerja sebagai variabel independen. Penelitian oleh Iin Aprilia (2016) hanya membahas 3 variabel independen yaitu pendidikan, masa kerja dan jumlah tanggungan keluarga. Sedangkan pada penelitian ini dibahas 4 variabel independen yaitu Produktivitas, Organisasi Buruh, Pendidikan dan Masa Kerja.

2. Perbedaan kedua, dilihat dari metode penelitian yang digunakan. Pada keempat penelitian terdahulu, 3 diantaranya hanya menggunakan analisis regresi linear berganda, dan satu yang lainnya menggunakan Analisis Regresi Two Stage Least Square (2SLS). Sedangkan pada penelitian ini menggunakan regresi linear berganda serta dengan uji beda.
3. Perbedaan ketiga, ditinjau dari lokasi penelitian. Penelitian ini dilakukan pada PG Kebon Agung Malang, di mana perusahaan ini memiliki keadaan organisasional & struktur karyawan yang berbeda dengan perusahaan-perusahaan pada penelitian terdahulu sehingga akan mempengaruhi hasil penelitian.

Berikut ini peneliti sampaikan pula penjelasan-penjelasan mengenai penelitian terdahulu secara ringkas pada tabel 2:

Tabel 2: Pemetaan Penelitian Terdahulu

Judul & Peneliti (Tahun)	Variabel & Metode Analisis	Hasil
<i>Pengaruh Tingkat Pendidikan, Usia, Masa Kerja, dan Divisi Pekerjaan Terhadap Pendapatan dan Dampaknya Terhadap Kesejahteraan Karyawan,</i> Ekki Agustian F. (2011)	Variabel: Tingkat Pendidikan Usia Masa Kerja Divisi Pekerjaan (D) Pendapatan Karyawan (Y) Metode Analisis: Regresi Linear Berganda	1. Variabel tingkat pendidikan, usia, masa kerja dan divisi pekerjaan berpengaruh secara simultan terhadap pendapatan karyawan 2. Usia tidak berpengaruh secara signifikan terhadap pendapatan karyawan 3. Pendapatan karyawan CV Gunung Muria Kudus telah memenuhi kriteria kesejahteraan karyawan
<i>Analisis Faktor yang Mempengaruhi Tingkat Upah Buruh Petik Sawit di PT Sinergi Perkebunan Nusantara Kabupaten Morowai Sulawesi Tengah,</i> Achmad Kurniawan (2015)	Variabel: Umur Pengalaman Kerja Pendidikan Jenis Kelamin Status Migran Produktivitas (Y ₁) Upah (Y ₂) Metode Analisis: Analisis Regresi Two Stage Least Square (2SLS)	1. Umur dan pendidikan tidak berpengaruh terhadap produktivitas buruh 2. Pengalaman kerja berpengaruh positif terhadap produktivitas 3. Buruh petik laki-laki memiliki produktivitas lebih tinggi dibandingkan buruh perempuan 4. Buruh petik migran memiliki produktivitas lebih tinggi daripada buruh petik sawit non migran 5. Produktivitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap tingkat upah buruh
<i>Analisis Pengaruh Pendidikan, Masa Kerja dan Prestasi Kerja terhadap Penetapan Gaji Karyawan pada Bank Muamalat Indonesia Cabang Jember,</i> Teja Yuwana Putra (2015)	Variabel: Pendidikan Masa Kerja Prestasi Kerja Penetapan gaji (Y) Metode Analisis: Analisis Regresi Linear Berganda	1. Pendidikan, Masa Kerja, dan Prestasi Kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Penetapan Gaji karyawan pada Bank Muamalat Indonesia cabang Jember 2. Pendidikan, Masa Kerja, dan Prestasi Kerja secara

Judul & Peneliti (Tahun)	Variabel & Metode Analisis	Hasil
		simultan berpengaruh signifikan terhadap Penetapan Gaji karyawan pada Bank Muamalat Indonesia cabang Jember
<i>Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Tingkat Upah Tenaga Kerja pada Industri Agribisnis di Kecamatan Lubuk Basung Kabupaten Agam, Iin Aprilia, et al (2016)</i>	Variabel: Tingkat Pendidikan Masa Kerja Jumlah Tanggungan Upah (Y) Metode Analisis: Analisis Regresi Linear Berganda	1. Variabel Pendidikan memiliki hubungan negatif tapi berpengaruh signifikan terhadap kenaikan tingkat upah pekerja 2. Variabel masa kerja berpengaruh signifikan terhadap kenaikan upah 3. Variabel jumlah tanggungan keluarga tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kenaikan tingkat upah 4. Variabel Pendidikan, masa kerja, jumlah tanggungan keluarga secara simultan berpengaruh signifikan terhadap tingkat upah pekerja

Sumber: Data diolah, 2018

B. Tinjauan Teoritis

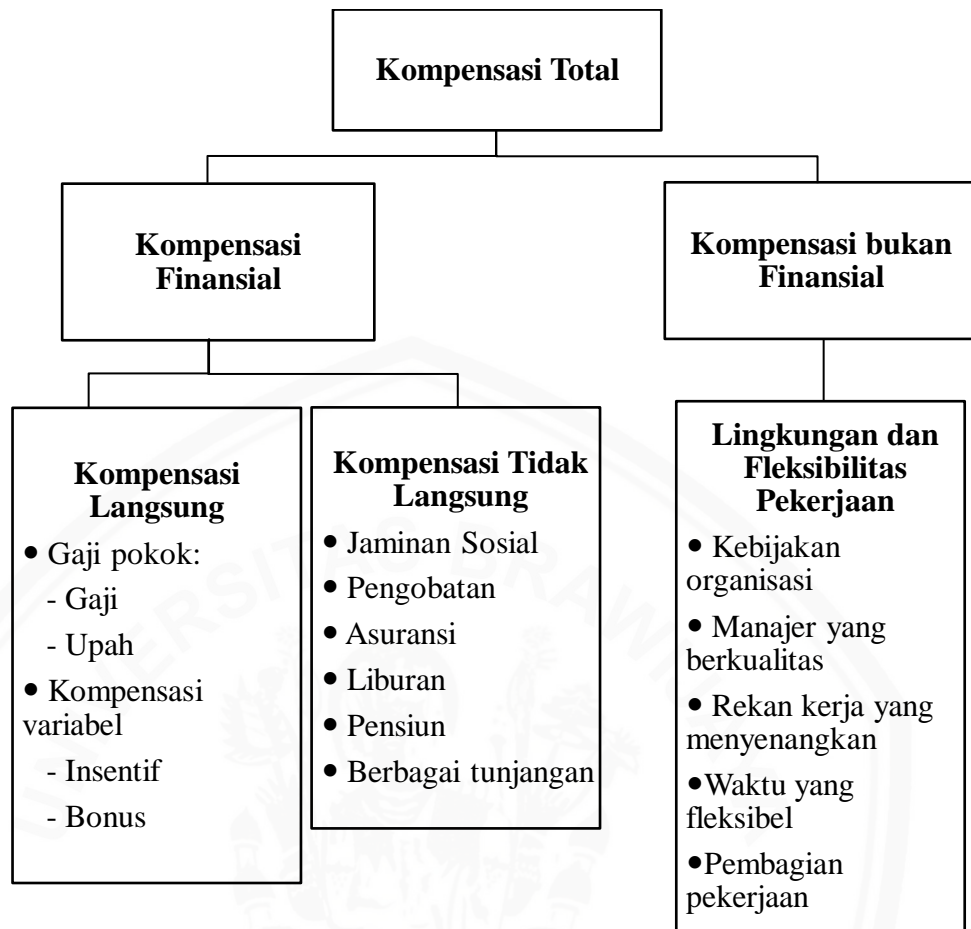
1. Kompensasi

Menurut Kasmir (2016:233), “Kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawannya, baik yang bersifat keuangan maupun non keuangan”. Menurut Mondy (2008:4), “Kompensasi adalah total seluruh imbalan yang diterima para karyawan sebagai pengganti jasa yang telah mereka berikan”. Pendapat lainnya juga dikemukakan oleh Suparyadi (2015:271-272), bahwa “kompensasi adalah keseluruhan imbalan yang diterima oleh karyawan sebagai penghargaan atas kontribusi yang

diberikannya kepada organisasi, baik yang bersifat finansial maupun nonfinansial”. Berdasarkan ketiga pengertian, dapat disimpulkan kompensasi adalah segala bentuk balas jasa, baik finansial maupun nonfinansial, yang diberikan perusahaan kepada karyawannya sebagai balas jasa atas kontribusi yang diberikan kepada perusahaan.

Kompensasi memiliki beberapa komponen yang diterima oleh karyawan. Mondy (2008) membagi kompensasi ke dalam 3 kaki (pilar) yaitu kompensasi finansial langsung, kompensasi finansial tidak langsung dan kompensasi nonfinansial. Kompensasi finansial langsung adalah imbalan berupa uang yang diberikan secara langsung yang berhubungan dengan hasil kerja karyawan yang bersangkutan (Sutrisno, 2017). Mondy (2008:4) menyebutkan “kompensasi finansial langsung terdiri dari bayaran yang diterima seseorang dalam bentuk upah, gaji, komisi, dan bonus”. Gambar 1 mengenai penggolongan kompensasi menunjukkan upah dan gaji termasuk ke dalam komponen kompensasi finansial langsung yang dicantumkan dalam Bangun (2012:258).

Gambar 1 menunjukkan gaji dan upah termasuk dalam kelompok gaji pokok, oleh karena itu, gaji dan upah merupakan komponen paling mendasar di dalam kompensasi finansial khususnya finansial langsung. Umumnya perusahaan menjadikan gaji pokok sebagai dasar untuk menghitung besarnya tunjangan, seperti yang dikatakan Bangun (2012:256), “Banyak organisasi, gaji pokok dijadikan sebagai dasar untuk menentukan besarnya tunjangan-tunjangan lain”.



Sumber: Bangun (2012:258)

Gambar 1: Penggolongan Kompensasi

a. Kompensasi Finansial Langsung

Kompensasi finansial langsung dikelompokkan oleh Bangun (2012) menjadi 2 yaitu gaji pokok dan kompensasi variabel. Pengelompokkan serta penjelasan dari kelompok gaji pokok yaitu sebagai berikut:

1) Gaji

Menurut Bangun (2012:256), “Gaji (*salary*) adalah karyawan memperoleh imbalan kerja dengan jumlah tetap tanpa menghiraukan jam kerja dan jumlah unit pekerjaan yang dihasilkan.”



2) Upah

Menurut Bangun (2012:256). “upah (wage) adalah imbalan yang diterima karyawan atas pekerjaannya berdasarkan jam kerja dan jumlah unit pekerjaan yang dihasilkan”. Pernyataan ini didukung oleh Suparyadi (2015:272), “Upah adalah imbalan finansial yang diberikan secara langsung kepada karyawan yang didasarkan pada jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan, atau banyaknya pelayanan yang diberikan”. Suparyadi menjelaskan pula bahwa bayaran pada kerja lembur atau *overtime* juga termasuk ke dalam upah.

b. Faktor yang Mempengaruhi Kompensasi

Menurut Kasmir (2016:251), faktor-faktor yang mempengaruhi besarnya kompensasi yaitu:

1) Pendidikan

Kasmir (2016:251) berpendapat, “Pendidikan merupakan faktor utama dalam menentukan besarnya jumlah kompensasi yang diterima. Artinya dasar utama awal permulaan dan selanjutnya besarnya kompensasi yang diterima setelah karyawan bekerja adalah pendidikan”. Pernyataan Kasmir dapat diartikan, jenjang pendidikan yang berbeda pada tiap karyawan ketika mulai bekerja dapat menentukan jumlah kompensasi yang berbeda pula. Semakin tinggi tingkat pendidikan, umumnya akan memberikan tingkat kompensasi yang lebih tinggi dibandingkan dengan karyawan lain yang memiliki pendidikan lebih rendah.

2) Pengalaman

Kasmir (2016:251) berpendapat, “Pengalaman artinya jangka waktu dan keahlian seseorang dalam bekerja”. Pendapat ini dimaksudkan, dengan waktu kerja yang lebih lama dan yang memiliki keahlian lebih/sesuai akan memperoleh jumlah kompensasi yang lebih tinggi. Pendapat Kasmir ini sekaligus mengindikasikan 2 faktor yaitu jangka waktu (dapat diartikan sebagai masa kerja), dan keahlian (termasuk ke dalam indikator pendidikan nonformal).

3) Beban pekerjaan dan tanggung jawab

Kasmir (2016:252) berpendapat, “Beban kerja dan tanggung jawab yang diemban oleh seseorang menjadi pertimbangan untuk menentukan besar kecilnya kompensasi yang diterimanya”.

4) Jabatan

Perbedaan tingkat jabatan yang dimiliki karyawan akan menentukan jumlah kompensasi yang akan diterima karyawan. Pernyataan ini didukung oleh Kasmir (2016:252) yang berpendapat, “Kenaikan jabatan tentu akan mampu meningkatkan kompensasinya”. Peningkatan kompensasi yang diterima dapat disebabkan oleh beban kerja dan tanggung jawab yang semakin besar dan berat

5) Jenjang kepangkatan/golongan

Kasmir (2016:252) berpendapat “Jenjang kepangkatan atau golongan juga menjadi faktor pertimbangan untuk menambah kompensasi yang diterima seseorang”. Kasmir menjelaskan bahwa kenaikan pangkat akan meningkatkan jumlah kompensasi yang

biasanya diatur dalam peraturan perusahaan. Kenaikan kompensasi akan dihitung sesuai harga per-satu tingkat jenjang kepangkatan.

6) Prestasi kerja

Kasmir (2016:252) berpendapat, “Kinerja merupakan prestasi kerja yang diperoleh seseorang dalam jangka waktu tertentu”. Prestasi kerja ini, apabila sesuai atau melebihi aturan yang ditetapkan, maka karyawan akan memperoleh kompensasi yang lebih tinggi. Prestasi kerja yang baik akan berdampak pada peningkatan jabatan, jenjang kepangkatan, yang kemudian akan membantu meningkatkan jumlah kompensasi seorang karyawan.

7) Dan pertimbangan lainnya

Selain pendapat Kasmir, Riani (2013: 120) juga mengemukakan 13 faktor yang mempengaruhi besarnya kompensasi yaitu:

- a) Jenis keahlian yang dibutuhkan
- b) Jenis bisnis
- c) Keikutsertaan dalam serikat pekerja
- d) Intensif Modal vs Intensif Tenaga Kerja
- e) Ukuran bisnis
- f) Filosofi manajemen
- g) Total paket kompensasi
- h) Lokasi geografis
- i) Penawaran dan permintaan tenaga kerja
- j) Laba perusahaan
- k) Stabilitas pegawai
- l) Perbedaan gender
- m) Kinerja dan masa kerja pegawai

c. Keadilan dan Kelayakan dalam Kompensasi

Keadilan dan kelayakan merupakan syarat yang perlu diperhatikan dalam pemberian kompensasi agar dapat memenuhi harapan berbagai pihak

(Randupandojo dan Husnan, 2002). Menurut Bangun (2012:264), “Teori keadilan (*equity theory*) mencakup perasaan seseorang atas sikap dan perbuatannya terhadap perlakuan yang diterima atas tindakannya itu”. Pendapat Ranupandojo dan Husnan (2002) serta Bangun (2012) menunjukkan bahwa pentingnya keadilan dalam kompensasi yang merupakan harapan bagi karyawan maupun perusahaan dalam hal penentuan gaji/upah atas jasa yang telah dilakukan oleh karyawan tersebut kepada perusahaan. Bangun (2012) membagi keadilan dan kelayakan dalam kompensasi ke dalam 2 kelompok, yaitu keadilan internal dan keadilan eksternal.

1) Keadilan Internal

Keadilan internal didefinisikan oleh Bangun (2012:265) sebagai “Perbandingan kompensasi yang diterima karyawan pada jenis dan tingkat pekerjaan yang sama dalam perusahaan yang sama”. Pengertian ini dapat dipahami bahwa keadilan internal merupakan penilaian keadilan kompensasi seorang karyawan dengan membandingkan jumlah kompensasi yang diterima dengan keadaan di dalam perusahaan.

a) Keadilan prosedural

“Keadilan prosedural (*procedural justice*) adalah keadilan yang dirasakan atas kebijakan, prosedur dan tindakan supervisor dan manajer berkaitan dengan sistem kompensasi yang diberlakukan kepada mereka”. Kebijakan yang dimaksud, adalah kebijakan

yang berkaitan dengan proses penentuan gaji pokok, alokasi kenaikan gaji, serta pengukuran kinerja yang dirasa adil.

b) Keadilan distributif

Menurut Bangun (2012:265), “Keadilan distributif (*distributive justice*) adalah keadilan yang dirasakan atas kesesuaian hasil yang mereka terima berdasarkan kinerjanya”.

2) Keadilan Eksternal

Menurut Bangun (2012:265), “Perasaan adil juga dapat dilihat dari perbandingan penghargaan yang diterima karyawan atas pekerjaannya pada jenis dan tingkat pekerjaan yang sama dengan orang lain pada organisasi yang berbeda, disebut keadilan eksternal”. Keadilan eksternal ini diartikan sebagai keadilan kompensasi yang dinilai dari membandingkan upah/gaji yang diterima pada karyawan dengan jabatan yang sama di lain perusahaan. Widoyoko (2009:5) yang menyebutkan mengenai *external consistency* yang merupakan prinsip kelayakan juga berpendapat, menurutnya, “Kelayakan ini bisa membandingkan upah jabatan yang sama pada perusahaan-perusahaan lain. Atau bisa juga dengan menggunakan peraturan pemerintah tentang upah minimum, atau juga dengan menggunakan perbandingan kebutuhan pokok minimum”. Kebutuhan pokok minimum yang dimaksud dikenal dengan istilah Kebutuhan Hidup Layak (KHL). Adapun pemahaman KHL berdasarkan Pasal 1 Permen Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi RI VII Tahun 2005

tentang Komponen dan Pelaksanaan Tahapan Pencapaian Kebutuhan Hidup Layak, "...KHL adalah standar kebutuhan yang harus dipenuhi oleh seorang pekerja/buruh lajang untuk dapat hidup layak baik secara fisik, non fisik dan sosial, untuk kebutuhan 1 (satu) bulan".

2. Produktivitas Kerja

a. Pengertian Produktivitas Kerja

Menurut Hasibuan (2014: 126), Produktivitas adalah perbandingan antara keluaran (*output*) dengan masukan (*input*), di mana produktivitas tersebut naik hanya dikarenakan oleh peningkatan efisiensi dan sistem kerja, teknik produksi dan adanya peningkatan keterampilan dari tenaga kerja. Dalam bukunya, Hasibuan menjelaskan cara memperoleh angka produktivitas dengan rumus sebagai berikut:

$$PPC = \frac{\text{Produksi/Hasil}}{N \times H}$$

Di mana:

PPC = besar produksi yang dihasilkan per jiwa, per satu jam kerja (Productivity per capita)

N = jam/hari kerja nyata

H = Jumlah tenaga kerja

Sedangkan menurut formulasi *National Productivity Board (NPB) Singapore* dalam Sedarmayanti (2009: 56), "produktivitas adalah sikap mental atau *attitude of mind* yang mempunyai semangat untuk melakukan peningkatan perbaikan". Pernyataan *NPB Singapore* tersebut menggambarkan dua keterkaitan produktivitas yaitu yang berkaitan dengan

diri sendiri dan dalam pekerjaan. Adapun unsur produktivitas yang berkaitan dengan diri sendiri disebutkan oleh Sedarmayanti sebagai berikut:

- a) Pengetahuan
- b) Keterampilan
- c) Disiplin
- d) Upaya pribadi
- e) Kerukunan kerja

Selanjutnya, unsur produktivitas yang berkaitan dengan pekerjaan menurut

Sedarmayanti, (2009: 57) antara lain:

- a) Manajemen dan metode kinerja yang baik
- b) Penghematan biaya
- c) Ketepatan waktu
- d) Sistem dan teknologi yang baik

b. Indikator Produktivitas Kerja Karyawan

Sutrisno (2017:104-105) mengungkapkan, untuk mengukur produktivitas kerja karyawan diperlukan suatu indikator yaitu:

- a) Kemampuan
Mempunyai kemampuan untuk melaksanakan tugas. Kemampuan seorang karyawan sangat bergantung pada keterampilan yang dimiliki serta profesionalisme mereka dalam bekerja. Ini memberikan daya untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diembannya kepada mereka.
- b) Meningkatkan hasil yang dicapai
Berusaha untuk meningkatkan hasil yang dicapai. Hasil merupakan salah satu yang dapat dirasakan baik oleh yang mengerjakan maupun yang menikmati hasil pekerjaan tersebut. Jadi, upaya untuk memanfaatkan produktivitas kerja bagi masing-masing yang terlibat dalam suatu pekerjaan.
- c) Semangat kerja
Ini merupakan usaha untuk lebih baik dari hari kemarin. Indikator ini dapat dilihat dari etos kerja dan hasil yang dicapai dalam satu hari kemudian dibandingkan dengan hari sebelumnya.
- d) Pengembangan diri
Senantiasa mengembangkan diri untuk meningkatkan kemampuan kerja. Pengembangan diri dapat dilakukan dengan melihat tantangan dan harapan dengan apa yang akan dihadapi. Sebab semakin kuat

tantangannya, pengembangan diri mutlak dilakukan. Begitu juga harapan untuk menjadi lebih baik pada gilirannya akan sangat berdampak pada keinginan karyawan untuk meningkatkan kemampuan

e) Mutu

Selalu berusaha untuk meningkatkan mutu lebih baik dari yang telah lalu. Mutu merupakan hasil pekerjaan yang dapat menunjukkan kualitas kerja seorang pegawai. Jadi, meningkatkan mutu bertujuan untuk memberikan hasil yang terbaik pada gilirannya akan sangat berguna bagi perusahaan dan dirinya sendiri.

f) Efisiensi

Perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan. Masukan dan keluaran merupakan aspek produktivitas yang memberikan pengaruh yang cukup signifikan bagi karyawan

3. Organisasi Buruh

a. Pengertian Organisasi Buruh

Pada dasarnya, organisasi buruh dilindungi dan diatur oleh pemerintah melalui Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2000 Tentang Serikat Pekerja /Serikat Buruh. Di dalam Undang-undang tersebut tertulis, Organisasi Buruh di Indonesia berpegang teguh pada Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945 sebagai dasar dan konstitusi Negara Indonesia. Hal ini menjelaskan bahwa asas, sifat dan tujuan dari Organisasi Buruh sejalan dengan Pancasila dan UUD 1945.

Berdasarkan ketentuan umum pada pasal 1 butir 17 Undang-undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, serikat buruh/serikat pekerja merupakan organisasi yang dibentuk dari, oleh, dan untuk pekerja baik di perusahaan maupun di luar perusahaan, yang bersifat bebas, terbuka, mandiri, demokratis, dan bertanggung jawab guna memperjuangkan, membela serta

melindungi hak dan kepentingan pekerja serta meningkatkan kesejahteraan pekerja dan keluarganya.

Kossen (1986: 284-285) menyebutkan beberapa sebab seorang karyawan bergabung dengan serikat pekerja:

1. Untuk memperoleh tipe-tipe pekerjaan tertentu
2. Untuk mencapai perlakuan adil terhadap pekerja
3. Untuk meningkatkan situasi pekerjaan
4. Untuk mencapai lebih banyak kekuasaan
5. Untuk memenuhi keperluan-keperluan sosial karyawan

Alasan pertama dimaksudkan sebagai keanggotaan serikat buruh yang bersifat wajib sehingga setiap karyawan yang berhasil lolos seleksi secara otomatis telah terdaftar sebagai anggota serikat kerja. Alasan lainnya yang dipertimbangkan karyawan adalah untuk memperoleh keadilan dalam perusahaan, yang biasanya berhubungan dengan hal-hal yang mendukung adanya keberlangsungan karyawan sebagai asset penting perusahaan. Karyawan juga mempertimbangkan bahwa dengan bergabung pada serikat kerja, kebutuhan hidup jangka panjang dan keperluan-keperluan sosial yang mereka inginkan dapat terpenuhi karena adanya kekuasaan yang lebih besar pada serikat kerja.

b. Tujuan Organisasi Buruh

Sesuai pada pasal 4 Undang-Undang No, 21 Tahun 2000 Tentang Serikat Pekerja, tujuan dari organisasi buruh antara lain: “a) Memberikan perlindungan, b) Memberikan pembelaan hak dan kepentingan, c) Meningkatkan kesejahteraan yang layak bagi pekerja/buruh dan keluarganya”

c. Indikator Peran Organisasi Buruh

Jackson, Schuler dan Werner (2011: 312) berpendapat bahwa terdapat 6 peran organisasi buruh dalam kaitannya dengan perusahaan:

1. Berada di bawah hukum dan undang-undang yang mengatur aktivitas serikat pekerja
2. Berusaha meningkatkan upah dan kondisi kerja bagi para anggotanya
3. Menawarkan diri untuk bekerja sama dengan pihak manajemen perusahaan untuk meningkatkan keuntungan dan daya saing perusahaan
4. Berunding dengan manajer lini dan pakar SDM
5. Berpartisipasi dalam pengembangan prosedur keluhan yang efektif
6. Rela menyesuaikan diri dengan kondisi perusahaan serta perubahan-perubahan dalam kondisi teknologi dan ekonomi

Menurut Budiarti (2009: 5-6), terdapat 10 peran dan fungsi organisasi buruh yaitu:

1. Perlindungan
2. Peningkatan akan kondisi dan syarat kerja
3. Perjanjian kerja bersama
4. Menangani keluhan kesah anggota
5. Menyelesaikan perelisihan
6. Menyediakan manfaat lainnya untuk kesejahteraan anggota
7. Sebagai suara pekerja
8. Menyediakan sarana komunikasi
9. Melakukan kerjasama dan solidaritas dengan pekerja atau serikat pekerja lainnya secara nasional maupun internasional
10. Meningkatkan pelaksanaan hubungan industrial untuk menciptakan keharmonisan hubungan antar pekerja/serikat pekerja dengan pengusaha/manajemen

Dari pernyataan Budiarti, secara khusus organisasi buruh berperan sebagai penentu upah melalui perjanjian kerja bersama dengan salah satu tujuannya untuk menentukan syarat dan kondisi kerja. Pada perjanjian kerja bersama, organisasi buruh melaksanakan negosiasi dengan pengusaha/perusahaan dengan proses sebagai berikut (Budiarti, 2008: 3-6):

1. Persiapan
2. Membuat tuntutan
3. Tawar-menawar
4. Mencari kesepakatan
5. Implementasi dari perjanjian

4. Pendidikan

a. Pengertian

Pengertian pendidikan menurut UU Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional yaitu:

Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.

Triwiyanto (2014: 122-124) menjelaskan bahwa terdapat beberapa kelompok jenjang pendidikan di Indonesia yaitu:

- 1) Pendidikan Dasar
- 2) Pendidikan Menengah
- 3) Pendidikan Tinggi

Pada saat ini, pendidikan merupakan kebutuhan wajib bagi setiap individu agar dapat menaikkan derajat kesejahteraan dan sosialnya. Perusahaan pun menetapkan tingkat upah pada pekerjanya berlandaskan tingkat pendidikan terakhir yang telah ditempuh oleh calon pekerja karena semakin tinggi tingkat pendidikan berarti semakin luasnya pengetahuan pekerja sehingga diharapkan dapat memajukan perusahaan.

b. Indikator Tingkat Pendidikan

Tingkat Pendidikan merupakan tahapan Pendidikan yang ditetapkan berdasarkan tingkat perkembangan peserta didik, tujuan yang akan dicapai, dan kemampuan yang dikembangkan. Untuk mengetahui pengaruh tingkat Pendidikan terhadap tingkat upah, peneliti menggunakan indikator sebagai berikut:

1) Pendidikan formal

Menurut UU RI Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, "Pendidikan formal adalah jalur Pendidikan yang terstruktur dan berjenjang yang terdiri atas Pendidikan dasar, Pendidikan menengah dan Pendidikan tinggi.

2) Pendidikan nonformal

Menurut UU RI Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, "Pendidikan nonformal adalah jalur pendidikan di luar Pendidikan formal yang dapat dilaksanakan secara terstruktur dan berjenjang". Pendidikan formal yang dimaksud yaitu berupa kursus/pelatihan.

5. Masa Kerja

a. Pengertian

Masa kerja adalah jangka waktu seseorang sudah bekerja pada suatu kantor, badan, dan sebagainya (Bahasa dan Republik Indonesia 2016). Selain itu, menurut Martoyo (2000:34) "Masa kerja atau pengalaman kerja adalah mereka yang dipandang mampu dalam melaksanakan tugas-tugasnya yang

nantinya akan diberikan di samping kemampuan intelegensi yang juga menjadi dasar pertimbangan selanjutnya”. Masa kerja menunjukkan berapa lama seseorang bekerja pada masing-masing pekerjaan atau jabatan (Siagian, 2008). Kreitner & Kinicki (2004) menyatakan bahwa, “masa kerja yang lama akan cenderung membuat seorang pegawai lebih merasa nyaman dalam suatu organisasi”. Hal ini disebabkan salah satunya karena adanya kebijakan dari instansi atau perusahaan mengenai jaminan hidup di hari tua, dalam arti karyawan akan merasa semakin lama mereka bekerja di suatu perusahaan maka akan menjamin kehidupan mereka menjadi lebih baik dari segi gaji/upah dan jaminan masa depan.

Robbins & Judge (2008: 68), yang menggolongkan masa jabatan atau masa kerja sebagai salah satu karakteristik biografis karyawan, menggambarkan hubungan positif antara masa jabatan (masa kerja) dengan produktifitas karyawan. Hubungan positif ini dapat diartikan bahwa semakin lama masa kerja seseorang akan meningkatkan produktifitasnya, yang secara tidak langsung akan meningkatkan kompensasi karyawan. Masa kerja karyawan dapat dihitung dengan umur pada tahun berlaku dikurangi umur saat mulai bekerja.

C. Hubungan Antar Variabel

1. Hubungan Produktivitas dengan Kompensasi

Produktivitas kerja karyawan merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi besar kecilnya kompensasi yang akan diterima karyawan. Mulyadi (2015:16) berpendapat bahwa “Jika gaji atau upah yang diberikan karyawan tinggi

dan disesuaikan dengan produktivitas, maka bagi karyawan yang berprestasi semakin meningkat, maka akan semakin tinggi upah atau gaji yang akan diterima”. Hasibuan (2013:128) juga berpendapat, “Jika produktivitas karyawan baik dan banyak maka kompensasi akan semakin besar. Sebaliknya kalau produktivitas kerjanya buruk serta sedikit maka kompensasinya kecil.”. Martoyo (2007:117) menambahkan bahwa “Produktivitas kerja karyawan merupakan faktor yang mempengaruhi penilaian atas prestasi kerja karyawan. Sedang prestasi kerja karyawan merupakan faktor yang diperhitungkan dalam penetapan kompensasi”. Karena itu produktivitas kerja karyawan, ikut mempengaruhi pelaksanaan pemberian kompensasi.

2. Hubungan Organisasi Buruh dengan Kompensasi

Organisasi buruh berperan untuk memberikan perlindungan, membela hak dan kepentingan, serta meningkatkan kesejahteraan para karyawan, termasuk dalam hal penentuan gaji/upah para karyawan yang tergabung sebagai anggotanya. Organisasi buruh dapat mempengaruhi banyaknya gaji/upah yang dapat diterima karyawan, terutama jika organisasi buruh berperan aktif dalam proses penentuan kompensasi seperti yang dijelaskan oleh Hasibuan (2013:128) “Apabila serikat buruhnya kuat dan berpengaruh maka tingkat kompensasi semakin besar. Sebaliknya, jika serikat buruh tidak kuat dan kurang berpengaruh maka tingkat kompensasi relatif kecil.”. Martoyo (2007:117) juga menambahkan pernyataan sebagai berikut:

para karyawan yang tergabung dalam suatu serikat karyawan dapat juga mempengaruhi pelaksanaan ataupun penetapan kompensasi dalam organisasi, sebab suatu serikat karyawan dapat merupakan suatu “simbol kekuatan” karyawan

dalam menuntut perbaikan nasib, yang perlu mendapatkan perhatian atau perlu dipertimbangkan oleh pihak manajemen/pimpinan organisasi.

Organisasi buruh merupakan salah satu wadah bagi karyawan dalam menyalurkan aspirasi dan memiliki wewenang sebagai pemberi keadilan bagi karyawan. Hal ini dijelaskan pada pasal 5 UU Nomor 21 Tahun 2000 Butir 1:

Serikat pekerja/serikat buruh adalah organisasi yang dibentuk dari, oleh, dan untuk pekerja/buruh baik di perusahaan maupun di luar perusahaan, yang bersifat bebas, terbuka, mandiri, demokratis, dan bertanggung jawab guna memperjuangkan, membela serta melindungi hak dan kepentingan pekerja/buruh serta meningkatkan kesejahteraan pekerja/buruh dan keluarganya.

Dalam kaitannya dengan kompensasi finansial, organisasi buruh berperan melalui perjanjian kerja bersama yang disepakati oleh pihak organisasi buruh dan perusahaan. Dengan begitu, karyawan dipastikan akan memperoleh haknya, dalam hal ini mengenai jumlah kompensasi yang sudah dijanjikan perusahaan kepada mereka.

3. Hubungan Pendidikan dengan Kompensasi

Gunawan (2012:125) menyebutkan, "...the effect of education on earnings is larger as education level increases". Pernyataan Gunawan diartikan bahwa pendidikan memiliki pengaruh terhadap pendapatan (dalam hal ini adalah kompensasi) secara positif, di mana semakin tinggi pendidikan maka semakin tinggi jumlah kompensasi yang diperoleh. Pendidikan merupakan faktor utama pembentukan sikap dan pola pikir manusia. Dengan adanya pendidikan yang mencukupi akan menempatkan posisi jabatan seseorang dalam pekerjaan lebih tinggi karena memiliki pemahaman yang lebih luas melalui sikap dan pola pikir yang spesifik.

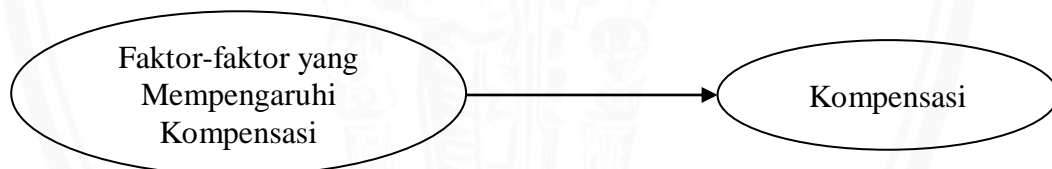
4. Hubungan Masa Kerja dengan Kompensasi

Robbins & Judge (2008: 68), yang menggolongkan masa jabatan atau masa kerja sebagai salah satu karakteristik biografis karyawan, menggambarkan hubungan positif antara masa jabatan (masa kerja) dengan produktifitas karyawan. Hubungan positif ini dapat diartikan bahwa semakin lama masa kerja seseorang akan meningkatkan produktifitasnya, yang secara tidak langsung akan meningkatkan kompensasi karyawan. Masa kerja karyawan dapat dihitung dengan umur pada tahun berlaku dikurangi umur saat mulai bekerja.

D. Model Konseptual dan Hipotesis Penelitian

1. Model Konseptual

Sesuai dengan uraian teori yang telah dijabarkan sebelumnya, maka peneliti menentukan 4 konsep penelitian yang ditunjukkan pada gambar 2:



Gambar 2: Model Konseptual

2. Hipotesis

Arikunto (1996) mendefinisikan hipotesis sebagai suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian. Hipotesis dalam penelitian ditujukan untuk memberikan kesimpulan sementara pada suatu penelitian hingga data-data terkumpul diuji dan memperoleh hasil. Sesuai dengan model konseptual dan rumusan masalah yang dijabarkan, peneliti menentukan hipotesis sebagai berikut:

H₁= terdapat pengaruh antara variabel Produktivitas (X₁) terhadap Kompensasi (Y)

H₂= terdapat pengaruh antara variabel Organisasi Buruh (X₂) terhadap Kompensasi (Y)

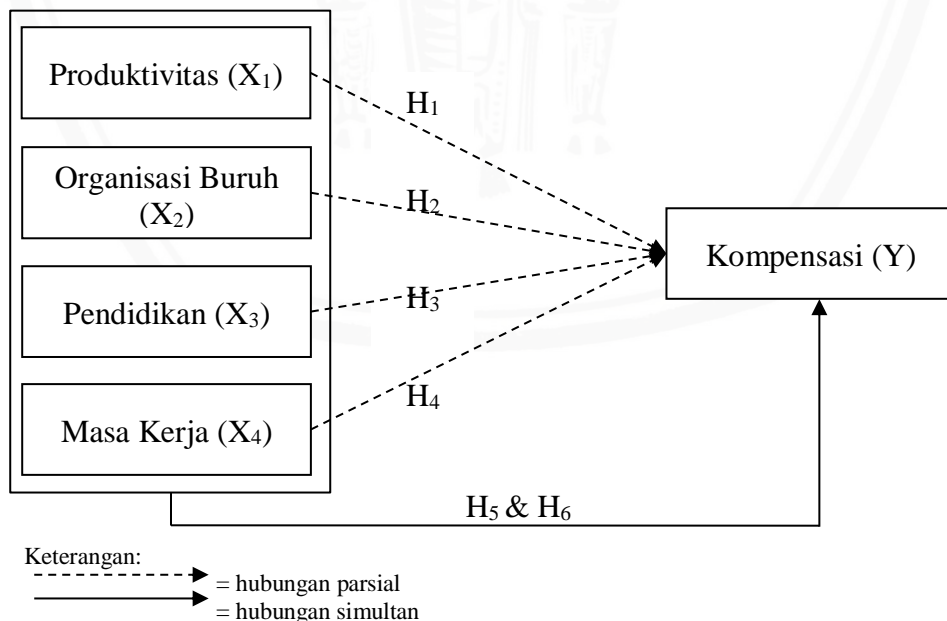
H₃= terdapat pengaruh antara variabel Pendidikan (X₃) terhadap Kompensasi (Y)

H₄= terdapat pengaruh antara variabel Masa Kerja (X₄) terhadap Kompensasi (Y)

H₅= terdapat pengaruh secara bersamaan antara variabel Produktivitas (X₁), Organisasi Buruh (X₂), Pendidikan (X₃), Masa Kerja (X₄) terhadap Kompensasi (Y)

H₆= terdapat perbedaan antara faktor-faktor yang mempengaruhi Kompensasi karyawan tetap dan karyawan tidak tetap

Gambar 3 menampilkan ringkasan mengenai model hipotesis penelitian.



Gambar 3: Model Hipotesis

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian yang digunakan oleh peneliti adalah penelitian *explanatory* dengan pendekatan kuantitatif. “Penelitian *explanatory* adalah penelitian yang dilakukan dengan memberikan penjelasan atas hubungan, pengaruh, atau adanya hubungan kausal sebab akibat” (Darmawan, 2014: 69). Siregar (2017) juga menjelaskan bahwa penelitian explanatori merupakan penelitian yang bermaksud untuk menjelaskan variabel-variabel yang diteliti serta berkaitan dengan hubungan/pengaruh atau membandingkan antar variabel satu dengan variabel lainnya. Selanjutnya, penelitian kuantitatif dijelaskan oleh Sugiyono yaitu:

Metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. (Sugiyono, 2008:13)

Berdasarkan penjelasan tersebut dapat diartikan penelitian kuantitatif merupakan metode penelitian yang berbasis pada filsafat positivisme, di mana perumusan masalah sesuai dengan keilmuan yang ada, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat upah tenaga kerja di PG Kebon Agung Malang.

Pendekatan kuantitatif juga dijelaskan oleh Siregar (2017:110), bahwa “Pendekatan kuantitatif mementingkan adanya variabel-variabel sebagai objek

penelitian dan variabel-variabel tersebut harus didefinisikan dalam bentuk operasionalisasi masing-masing variabel”. Sedangkan metode kuantitatif didefinisikan oleh Hamdi & Bahrudin (2014:15) sebagai pengkajian fenomena objektif secara kuantitatif, yaitu dengan menggunakan angka, pengolahan statistik, terstruktur dan percobaan terkontrol.

B. Lokasi Penelitian

Berdasarkan tujuan yang telah disebutkan, peneliti memilih Pabrik Gula (PG) Kebon Agung Malang sebagai lokasi penelitian. Lokasi penelitian ini beralamat di Jalan Raya Kebon Agung, Kecamatan Pakisaji, Kabupaten Malang. Peneliti memilih lokasi penelitian ini dikarenakan tingginya produksi gula di Kota Malang sehingga menyebabkan tingginya kebutuhan karyawan pada sektor tersebut. PG Kebon Agung Malang juga merupakan salah satu pabrik gula terbesar di Malang yang membutuhkan tingkat karyawan tinggi, dengan begitu jumlah kompensasi yang diberikan perusahaan dituntut untuk adil dan sesuai agar tidak menimbulkan permasalahan di antara karyawan.

C. Konsep, Definisi Operasional dan Skala Pengukuran

1. Konsep, Definisi dan Indikator

Menurut Siregar (2017:9), “Konsep adalah suatu istilah, terdiri dari satu kata atau lebih yang menggambarkan suatu generalisasi terhadap gejala umum atau abstraksi mengenai suatu fenomena yang dirumuskan atas dasar generalisasi dari sejumlah karakteristik kejadian, keadaan, kelompok atau individu tertentu”. Selanjutnya, Mustafa (2013:3) juga menjelaskan bahwa “Tingkat keabstrakan konsep akan berpengaruh pada seberapa banyak dimensi dan atau indikator harus

ditemukan agar konsep menjadi terukur”, tidak semua konsep harus mempunyai dimensi, namun setiap konsep selalu memiliki indikator.

Menurut Mustafa (2013), Konsep memiliki struktur yang abstrak dan kompleks yang terdiri dari konsep, dimensi, indikator dan butir/item. Konsep merupakan himpunan dari dimensi. Dimensi merupakan himpunan dari indikator. Indikator merupakan himpunan dari sekelompok butir/item. Mustafa (2013:8) mengungkapkan, “Butir pertanyaan atau item merupakan ukuran terkecil dari sebuah konsep sehingga butir harus merupakan pernyataan atau fenomena yang terukur (mempunyai nilai)”. Berdasarkan pengertian tersebut, konsep dalam penelitian ini adalah mengenai Tingkat Upah, khususnya pada faktor-faktor yang mempengaruhi Tingkat Upah.

2. Definisi Operasional

Menurut Sekaran (2006) dalam Noor (2015:97), “Definisi operasional merupakan bagian yang mendefinisikan sebuah konsep/variabel agar dapat diukur, dengan cara melihat pada dimensi (indikator) dari suatu konsep/variabel”. Definisi operasional dari penelitian ini yang terdiri dari variabel independen dan variabel dependen adalah sebagai berikut:

a. Variabel Independen

“Variabel independen atau variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi variabel dependen” (Darmawan, 2014: 109). Penelitian ini memiliki 4 variabel independen yaitu:

1) Produktivitas (X_1),

Produktivitas adalah ukuran peningkatan kinerja karyawan yang dapat diukur melalui sikap mental atau *attitude of mind* yang mempunyai semangat untuk melakukan peningkatan perbaikan.

Indikator yang digunakan adalah:

- a) Kemampuan
- b) Meningkatkan hasil yang dicapai
- c) Semangat kerja
- d) Pengembangan diri
- e) Mutu & Efisiensi

2) Organisasi Buruh (X_2)

Organisasi buruh adalah organisasi yang dibentuk dari, oleh, dan untuk pekerja baik di perusahaan maupun di luar perusahaan, yang bersifat bebas, terbuka, mandiri, demokratis, dan bertanggung jawab guna memperjuangkan, membela serta melindungi hak dan kepentingan pekerja serta meningkatkan kesejahteraan pekerja dan keluarganya. Dalam pengaruhnya terhadap tingkat upah, organisasi buruh merupakan pihak perwakilan seluruh karyawan dalam menentukan besaran upah yang tertuang dalam perjanjian kerja karyawan. Indikator yang digunakan adalah:

- a) Perjanjian Kerja Bersama (PKB)
- b) Sarana penyalur aspirasi

3) Pendidikan (X_3)

Pendidikan adalah suatu kegiatan yang terencana dalam wujud suasana belajar dan proses belajar yang bertujuan agar peserta didik dapat mengembangkan potensinya. Pendidikan dapat ditempuh secara formal (sekolah) maupun non formal (kursus, masyarakat, keluarga). Pendidikan menggambarkan seberapa tinggi tingkat pengetahuan serta ketrampilan yang dimiliki oleh karyawan.

Indikator yang digunakan adalah:

- a) Formal
- b) Non formal

4) Masa Kerja (X_4)

Masa Kerja adalah jangka waktu atau lamanya seseorang sudah bekerja pada suatu perusahaan. Masa kerja dapat dihitung dengan usia pada waktu bersangkutan dikurangi dengan usia pada saat masuk bekerja di perusahaan. Indikator yang digunakan adalah:

- a) Lama kerja
- b) Jabatan dalam instansi

b. Variabel Dependen

“Variabel dependen merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat dari adanya variabel independen” (Darmawan, 2014). Peneliti menentukan 1 variabel dependen dalam penelitian ini yaitu Kompensasi (Y), dengan definisi sebagai berikut:

- 1) Kompensasi (Y)

Kompensasi dalam penelitian ini adalah balas jasa yang diberikan perusahaan dalam bentuk finansial kepada karyawan secara langsung, yaitu gaji dan upah, atas sejumlah pekerjaan yang telah dilakukan karyawan kepada perusahaan. Tingkat kompensasi yang diharapkan adalah keadilan internal dan keadilan eksternal dalam kompensasi, di mana kedua syarat tersebut menjadi indikator variabel kompensasi.

Tabel 3 menunjukkan secara ringkas mengenai konsep, variabel, indikator serta item yang digunakan dalam penelitian ini.

Tabel 3: Uraian Konsep, Variabel, Indikator dan Item

Konsep		
Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompensasi		
Variabel	Indikator	Item
Produktivitas Kerja (X_1)	Kemampuan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Karyawan telah bekerja sesuai dengan bidang kemampuan yang dimiliki 2. Karyawan mampu menyelesaikan setiap masalah dalam pekerjaan 3. Karyawan mampu membantu pekerjaan di luar bidangnya
	Meningkatkan hasil yang dicapai	<ol style="list-style-type: none"> 4. Karyawan mampu menyelesaikan target setiap pekerjaan dari waktu ke waktu 5. Setiap pemenuhan target karyawan dicatat dan digunakan sebagai penilaian untuk kenaikan gaji/upah
	Semangat Kerja	<ol style="list-style-type: none"> 6. Sikap kerja keras secara terus menerus meningkatkan gaji/upah yang karyawan dapatkan 7. Menghargai waktu yang dimiliki untuk bekerja dengan maksimal 8. Disiplin dalam menyelesaikan pekerjaan

	Pengembangan Diri	<p>9. Perusahaan telah memberikan upah atas pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan karyawan</p> <p>10. Karyawan yang mampu menyelesaikan tantangan kerja telah mendapatkan gaji/upah dari perusahaan</p> <p>11. Karyawan mengikuti pelatihan untuk meningkatkan gaji/upah</p>
	Mutu & Efisiensi	<p>12. Perusahaan telah memberikan gaji/upah atas kualitas kerja karyawan</p> <p>13. Karyawan mendapatkan gaji/upah yang adil untuk pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan standar kerja di perusahaan</p>
Organisasi Buruh (X ₂)	Perjanjian Kerja Bersama (PKB)	<p>14. Isi PKB telah membahas mengenai kesepakatan gaji/upah</p> <p>15. PKB telah mampu menjamin hak-hak yang diterima karyawan</p> <p>16. Pihak organisasi buruh dan pengusaha telah mengimplementasikan hasil dari pembuatan PKB</p>
	Sarana Penyalur Aspirasi	<p>17. Adanya organisasi buruh telah memudahkan pihak karyawan dalam menyalurkan aspirasi terkait jumlah gaji/upah yang dikehendaki karyawan</p> <p>18. Pihak karyawan dalam memberikan aspirasi telah ditanggapi dengan baik oleh perusahaan</p> <p>19. Pihak perusahaan telah memberikan kebebasan beraspirasi kepada semua karyawan</p>
Pendidikan (X ₃)	Formal	<p>20. Gaji/upah ditentukan berdasarkan tingkat Pendidikan formal</p> <p>21. Kesesuaian Pendidikan formal yang dimiliki dengan syarat kerja</p> <p>22. Pendidikan yang tinggi mendukung karyawan dalam negosiasi jumlah gaji/upah</p>



	Nonformal	23. Perusahaan mendukung adanya pencapaian Pendidikan nonformal (kursus/pelatihan) 24. Kursus/pelatihan yang telah karyawan ikuti memberikan gaji/upah yang lebih tinggi
Masa Kerja (X ₄)	Lama Kerja	25. Lama kerja (tahun) menjadi salah satu faktor yang menentukan naiknya gaji/upah 26. Terdapat kenaikan gaji/upah seiring dengan lamanya masa kerja karyawan
	Jabatan dalam Instansi	27. Pangkat dan jabatan yang dimiliki 28. Tingkat wewenang dalam instansi
Kompensasi (Y)	Keadilan internal (Bangun, 2012)	29. Kebijakan gaji/upah dirasa adil 30. Prosedur pembagian gaji/upah dirasa adil 31. Tindakan atasan mengenai keputusan gaji/upah dirasa adil 32. Jumlah gaji/upah yang diterima sebanding terhadap beban kerja yang diterima
	Keadilan eksternal (Bangun, 2012)	33. Jumlah gaji/upah yang diterima sebanding dengan jabatan yang sama di lain perusahaan sejenis 34. Jumlah gaji/upah yang diterima sesuai berdasarkan peraturan pemerintah mengenai upah minimum 35. Jumlah gaji/upah yang diterima dapat memenuhi kebutuhan hidup layak (Makanan & Minuman, Sandang, Perumahan, Pendidikan, Kesehatan, Transportasi, dan Rekreasi)

Sumber: Data primer diolah, 2018

3. Skala Pengukuran

Sugiyono menjelaskan bahwa, “Skala pengukuran dalam penelitian merupakan kesepakatan dalam menentukan acuan dalam mengukur panjang pendeknya interval yang akan digunakan pada kuisioner untuk menghasilkan data

kuantitatif” (2008: 131-132). Penelitian ini menggunakan Skala Likert sebagai skala pengukuran pada instrumen penelitian. Menurut Sugiyono (2008: 132), “Skala Likert merupakan skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial”. Variabel yang diukur dalam skala likert perlu dijabarkan terlebih dahulu ke dalam indikator variabel. Setelah itu, indikator dijadikan sebagai panduan untuk menyusun instrumen penelitian yang dapat berupa pertanyaan atau pernyataan. Penyusunan skala pengukuran dan jawaban responden dapat diperlihatkan pada tabel 4:

Tabel 4: Skala Pengukuran Likert

No.	Jawaban	Singkatan	Skor
1.	Sangat Setuju	SS	5
2.	Setuju	S	4
3.	Cukup Setuju	CS	3
4.	Tidak Setuju	TS	2
5.	Sangat Tidak Setuju	STS	1

Sumber: Yusuf (2015)

D. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Darmawan dalam bukunya menyimpulkan, “...populasi adalah sumber data dalam penelitian tertentu yang memiliki jumlah banyak dan luas” (2014: 137). Menurut Nugroho (2008:10), “Populasi adalah seluruh objek yang mungkin terpilih atau keseluruhan ciri yang dipelajari”. Dengan demikian, dapat dikatakan populasi merupakan ukuran keseluruhan dari data yang akan diteliti. Dalam hal ini, penelitian tidak dapat dilakukan dengan populasi karena ukuran yang terlalu luas. Populasi dari penelitian ini adalah karyawan pelaksana dalam masa giling PG Kebon Agung Malang (karyawan tetap dan tidak tetap) yang berjumlah 714 orang.

Berikut peneliti cantumkan rincian jumlah karyawan PG Kebon Agung Malang ke dalam tabel 5.

Tabel 5: Populasi Karyawan PG Kebon Agung Malang Dalam Masa Giling

No.	Bagian	Kelompok Karyawan		Jumlah
		Tetap	Tidak Tetap	
1.	TUK	82	23	105
2.	Tanaman	39	118	157
3.	Pabrikasi	37	161	198
4.	Quality Control	8	64	72
5.	Teknik	77	105	182
Total		243	471	714

Sumber: Data Formasi Karyawan PG Kebon Agung Malang (diolah), 2018

2. Sampel

“Sampel adalah sebagian dari populasi” (Darmawan, 2014:138). Darmawan juga mengemukakan, “...sampel terdiri atas subjek penelitian (responden) yang menjadi sumber data yang terpilih dari hasil pekerjaan Teknik penyampelan (teknik sampling)” (2014: 138). Sampel dari penelitian ini adalah karyawan tetap dan tidak tetap yang terdiri dari karyawan Kampanye, Harian Lepas (HL) dan Hubungan Kerja Berjangka (HKB) pada masing-masing bagian di PG Kebon Agung Malang.

Menurut Slovin dalam Darmawan (2014: 156), rumus yang digunakan untuk menentukan jumlah sampel yaitu:

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

Di mana:

n = ukuran sampel

N = ukuran populasi

e = prosentase kesalahan pengambilan sampel sebesar 10%

Berdasarkan rumus tersebut, maka dengan jumlah populasi 714 orang karyawan, maka sampel yang perlu diteliti adalah sebesar:

$$n = \frac{714}{1 + 714 (0.1)^2}$$

$$n = 87.714$$

$$n = 88 \text{ orang}$$

Dengan demikian sampel yang perlu diteliti dalam penelitian ini adalah berjumlah 88 orang karyawan PG Kebon Agung Malang. Tabel 6 merupakan tabel jumlah sampel yang dijabarkan secara lebih detail:

Tabel 6: Sampel Karyawan PG Kebon Agung Malang Dalam Masa Giiling

No.	Bagian	Golongan Karyawan	Populasi	Sampel
1.	TUK	Tetap	82	10
		Tidak Tetap	23	3
2.	Tanaman	Tetap	39	5
		Tidak Tetap	118	14
3.	Pabrikasi	Tetap	37	5
		Tidak Tetap	161	20
4.	Quality Control	Tetap	8	1
		Tidak Tetap	64	8
5.	Teknik	Tetap	77	9
		Tidak Tetap	105	13
	Jumlah		714	88

Sumber: data diolah, 2018

3. Teknik Sampling

Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik *probability sampling* dengan metode *proporsionate random sampling*. Menurut Sudarmanto (2013:44), “Teknik acak proporsional (*proportional random sampling*), yaitu cara pengambilan sampel penelitian secara acak dengan memperhatikan karakter tertentu dan masing-masing karakter memiliki jumlah

berbeda yang terdapat pada populasi”. Selanjutnya, Sudarmanto menjelaskan bahwa teknik proporsional random sampling dapat dilakukan bila populasi penelitian benar-benar dianggap tidak homogen.

E. Sumber & Teknik Pengumpulan Data

1. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari sumber data, belum diolah dan disimpulkan (Rozak, 2012: 3). Menurut pengertian tersebut maka data primer dalam penelitian ini diperoleh melalui kuisisioner yang dibagikan kepada karyawan PG Kebon Agung Malang.

2. Data Sekunder

“Data sekunder adalah data yang telah diolah yang diperoleh dari institusi/lembaga lain” (Rozak, 2012). Dalam penelitian ini data sekunder diperoleh dari PG Kebon Agung Malang berupa data formasi dan jumlah karyawan PG Kebon Agung Malang.

3. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah cara-cara yang digunakan peneliti untuk mengumpulkan data (Riduwan, 2003: 24). Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan peneliti adalah:

a. Kuesioner

“Angket atau kuisisioner adalah berkas berisi daftar pertanyaan yang diberikan oleh peneliti kepada kelompok diteliti yang bersedia sesuai dengan permintaan peneliti” (Riduwan, 2003: 25). Kuesioner yang

digunakan dalam penelitian ini adalah jenis kuesioner tertutup sehingga jawaban yang disediakan berupa pilihan-pilihan yang telah ditentukan peneliti sesuai dengan skala pengukurannya.

b. Dokumentasi

Sugiyono (2008:422) mendefinisikan, “Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental”. Dalam hal ini, dokumentasi dilakukan peneliti dengan memperoleh data dari catatan perusahaan yang dipergunakan dalam melengkapi informasi penelitian. Dokumen yang diperoleh yaitu data karyawan dan daftar upah karyawan.

c. Wawancara

Sugiyono (2008:410) mendefinisikan, “Wawancara adalah merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu”. Apabila diperlukan, peneliti akan melakukan wawancara pada karyawan PG Kebon Agung Malang untuk menambahkan informasi yang diperlukan pada pembahasan.

4. Instrumen Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan kuisisioner sebagai instrumen penelitian. Menurut Umar (2003:101) “Kuisisioner adalah sebuah alat pengumpulan data dalam bentuk kertas kerja yang berisikan sejumlah kelompok pertanyaan atau pernyataan, untuk diolah dan menghasilkan informasi tertentu”. Kuisisioner yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuisisioner tertutup, di mana pertanyaan atau

pernyataan yang disajikan sudah disediakan jawabannya sehingga responden tinggal memilih mana jawaban yang paling tepat.

F. Uji Instrumen

1. Uji Validitas

Menurut Umar (2003: 101), “validitas adalah pernyataan sampai sejauh mana data yang ditampung pada suatu kuisioner dapat mengukur apa yang ingin diukur”. Sudarmanto (2013:56) menjelaskan pula, bahwa “Uji validitas dilakukan untuk mengetahui apakah alat ukur yang telah disusun dapat digunakan untuk mengukur apa yang hendak diukur secara tepat”. Hal ini dimaksudkan bahwa pertanyaan maupun pernyataan yang digunakan dalam kuisioner harus berkaitan dengan variabel penelitian dan tidak melenceng dari pembahasan peneliti. Uji validitas digunakan untuk mengetahui kelayakan tiap butir dalam suatu daftar (konstruk) pertanyaan dalam mendefinisikan suatu variabel. Uji validitas dapat diukur dengan menggunakan rumus korelasi product moment pearson sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{(N \sum X^2) - (\sum X)^2\}\{(N \sum Y^2) - (\sum Y)^2\}}}$$

(Sudarmanto, 2013:57)

Keterangan:

- r_{xy} = koefisien korelasi *pearson* (yaitu koefisien validitas yang akan dihitung)
- X = skor tiap responden untuk setiap item pernyataan
- Y = skor tiap responden dari seluruh item pernyataan
- $\sum X$ = jumlah skor seluruh item pernyataan untuk X
- $\sum Y$ = jumlah skor seluruh item pernyataan untuk Y
- N = jumlah subjek

Pengukuran instrument penelitian dapat dikatakan valid apabila memenuhi kriteria sebagai berikut:

- 1) Jika nilai koefisien korelasi $r_{hitung} > r_{tabel}$
- 2) Jika nilai koefisien $r_{hitung} \geq \alpha$ yaitu 0,05 (5%)

2. Uji Reliabilitas

Menurut Umar (2003: 101-102), “Reliabilitas adalah istilah yang dipakai untuk menunjukkan sejauh mana suatu hasil pengukuran relatif konsisten apabila alat ukur tersebut digunakan berulang kali”. Hal ini dimaksudkan agar pernyataan-pernyataan yang dibuat dalam kuisioner dibuat sedemikian rupa sehingga jawaban dapat diisi secara konsisten apabila diisi berulang kali. Dalam hal ini, hasil penelitian yang dilakukan di PG Kebon Agung antara satu peneliti dan peneliti lainnya dalam satu topik/pembahasan haruslah sama.

Uji reliabilitas pada penelitian ini menggunakan rumus *Alpha cronbach*, di mana instrumen dikatakan reliabel apabila memiliki nilai *Alpha cronbach* (α) $\geq 0,6$ (Arikunto, 2007:175). Rumus yang digunakan yaitu:

$$\alpha = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma_t^2}{\sigma_t^2} \right]$$

Keterangan:

- α = reliabilitas instrumen
- k = banyak butir pertanyaan
- $\sum \sigma_t^2$ = jumlah varians butir
- σ_t^2 = varians total

3. Hasil Uji Validitas

Uji validitas dimaksudkan untuk mengetahui kelayakan setiap butir item yang digunakan untuk mewakili variabel dalam pernyataan pada instrumen penelitian, dalam hal ini kuisioner. Tabel 7 menunjukkan hasil uji validitas dengan menggunakan SPSS 15.0 for Windows Evaluation Version.

Tabel 7: Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	Koefisien Korelasi	Sig.	Keterangan
Produktivitas (X₁)	X _{1.1.1}	0.641	0.000	Valid
	X _{1.1.2}	0.745	0.000	Valid
	X _{1.1.3}	0.677	0.000	Valid
	X _{1.2.1}	0.750	0.000	Valid
	X _{1.2.2}	0.797	0.000	Valid
	X _{1.3.1}	0.773	0.000	Valid
	X _{1.3.2}	0.685	0.000	Valid
	X _{1.3.3}	0.762	0.000	Valid
	X _{1.4.1}	0.704	0.000	Valid
	X _{1.4.2}	0.769	0.000	Valid
	X _{1.4.3}	0.819	0.000	Valid
	X _{1.5.1}	0.775	0.000	Valid
X _{1.5.2}	0.685	0.000	Valid	
Organisasi Buruh (X₂)	X _{2.1.1}	0.740	0.000	Valid
	X _{2.1.2}	0.835	0.000	Valid
	X _{2.1.3}	0.812	0.000	Valid
	X _{2.2.1}	0.878	0.000	Valid
	X _{2.2.2}	0.855	0.000	Valid
Pendidikan (X₃)	X _{2.2.3}	0.767	0.000	Valid
	X _{3.1.1}	0.770	0.000	Valid
	X _{3.1.2}	0.755	0.000	Valid
	X _{3.1.3}	0.845	0.000	Valid
	X _{3.2.1}	0.788	0.000	Valid
Masa Kerja (x₄)	X _{3.2.2}	0.826	0.000	Valid
	X _{4.1.1}	0.840	0.000	Valid
	X _{4.1.2}	0.893	0.000	Valid
	X _{4.2.1}	0.821	0.000	Valid
Kompensasi (Y)	X _{4.2.2}	0.836	0.000	Valid
	Y _{1.1.1}	0.874	0.000	Valid
	Y _{1.1.2}	0.890	0.000	Valid
	Y _{1.1.3}	0.821	0.000	Valid
	Y _{1.1.4}	0.885	0.000	Valid
	Y _{1.2.1}	0.769	0.000	Valid
	Y _{1.2.2}	0.629	0.000	Valid
Y _{1.2.3}	0.720	0.000	Valid	

Sumber: data primer diolah, 2018

4. Hasil Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas menunjukkan seberapa tepat suatu instrumen dapat dipercaya atau diandalkan. Tabel 8 menunjukkan hasil uji reliabilitas menggunakan SPSS 15.0 for Windows Evaluation Version.

Tabel 8: Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Alpha cronbach</i>	Keterangan
Produktivitas (X_1)	0.928	Reliabel
Organisasi Buruh (X_2)	0.897	Reliabel
Pendidikan (X_3)	0.856	Reliabel
Masa Kerja (X_4)	0.868	Reliabel
Kompensasi (Y)	0.908	Reliabel

Sumber: data primer diolah, 2018

Berdasarkan tabel 8, dapat dilihat bahwa masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian ini memiliki nilai *Alpha cronbach* (α) $\geq 0,6$ dan dapat disimpulkan bahwa variabel-variabel tersebut reliabel.

G. Teknik Analisis Data

1. Analisis Statistik Deskriptif

Sugiono (2008:206) menjelaskan, “Statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi”. Statistik deskriptif berfungsi menerangkan keadaan, gejala, atau persoalan dengan penarikan kesimpulan (jika ada) yang hanya ditujukan pada kumpulan data yang ada (Hasan, 2001).

2. Analisis Statistik Inferensial

Menurut Sugiono (2008:207), “Statistik inferensial adalah teknik statistik yang digunakan untuk menganalisis data sampel dan hasilnya diberlakukan untuk populasi”. Lind et al. (2006) dan Huck et al (1974) dalam Zulganef (2013:202) mendefinisikan “Statistik inferensial (*Inferential Statistics*) sebagai metode-metode yang digunakan untuk menentukan sesuatu mengenai populasi berdasarkan sebuah sampel”.

a. Uji Asumsi Klasik

Uji Asumsi klasik adalah analisis yang dilakukan untuk menilai apakah di dalam sebuah model regresi linear Ordinary Least Square (OLS) terdapat masalah-masalah asumsi klasik. Asumsi klasik adalah syarat-syarat yang harus dipenuhi pada model regresi linear OLS agar model tersebut menjadi valid sebagai instrument penelitian (Ansofino, dkk: 2016)

1) Uji Normalitas

Santoso (2010:43) mengungkapkan, “Tujuan uji normalitas adalah untuk mengetahui apakah distribusi sebuah data mengikuti atau mendekati distribusi normal, yakni distribusi data dengan bentuk lonceng (*bell shaped*)”. Asumsi normalitas dengan distribusi normal menunjukkan bahwa sebaran skor tidak menyimpang secara signifikan dari distribusi normal yang simetrik atau tidak melenceng secara signifikan.

2) Uji Multikolinearitas

Menurut Sudarmanto (2013: 224), “Uji asumsi tentang multikolinearitas ini dimaksudkan untuk membuktikan atau menguji ada tidaknya hubungan yang linear antara variabel bebas (independen) satu dengan variabel bebas (independen) yang lainnya”. Dalam analisis linear berganda, pendugaan pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat akan dapat dipertanggungjawabkan apabila terjadi adanya hubungan yang linear (multikolinearitas) di antara variabel-variabel independen. Sudarmanto mengatakan, “Adanya hubungan yang linear antar variabel independen akan menimbulkan kesulitan dalam memisahkan pengaruh masing-masing variabel independen”.

3) Uji Heterokedastisitas

Sudarmanto (2013: 240) menjelaskan, “Uji asumsi heterokedastisitas dimaksudkan untuk mengetahui apakah variasi residual absolut sama atau tidak sama untuk semua pengamatan”. Indikasi suatu model regresi mengalami heterokedastisitas yakni nilai *error* (ϵ_i) membentuk hubungan yang signifikan dengan variabel prediktornya.

b. Analisis Regresi Linear Berganda

Regresi Linear Berganda adalah regresi linear dengan satu variabel terikat dan beberapa variabel bebas. Arti kata beberapa maksudnya

adalah 2 variabel atau lebih. Rumus regresi linear berganda yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$Y' = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4$$

Keterangan:

Y'	= variabel dependen
a	= konstanta
b ₁ -b ₄	= koefisien regresi
X ₁ -X _n	= variabel independen
X ₁	= Produktivitas Kerja
X ₂	= Organisasi Buruh
X ₃	= Pendidikan
X ₄	= Masa Kerja

3. Uji Hipotesis

a. Uji Parsial (Uji t)

Menurut Mulyono (2018:113), “Uji t digunakan untuk mengetahui apakah variabel-variabel independen secara parsial berpengaruh nyata atau tidak terhadap variabel dependen”. Rumus yang digunakan dalam Uji-t yaitu:

$$t_{hitung} = \frac{x_1 + x_2}{\sqrt{\frac{s_1^2}{n_1} + \frac{s_2^2}{n_2} - 2r\left(\frac{s_1}{\sqrt{n_1}}\right) + \left(\frac{s_2}{\sqrt{n_2}}\right)}}$$

Keterangan:

R	= nilai korelasi x1 dan x2
n ₁ dan n ₂	= jumlah sampel
x ₁	= rata-rata sampel ke-1
x ₂	= rata-rata sampel ke-2
Sd ₁	= standar deviasi sampel ke-1
Sd ₂	= standar deviasi sampel ke-2
S ₁ ²	= variansi sampel ke-1
S ₂ ²	= variansi sampel ke-2

(Riduwan, 2006:214)

Pengujian dilakukan dengan menggunakan *significance level* 0,05 ($\alpha=5\%$). Hipotesis yang digunakan adalah:

H_0 = Terdapat pengaruh signifikan secara parsial antara variabel Produktivitas (X_1), Organisasi Buruh (X_2), Pendidikan (X_3) dan Masa Kerja (X_4) terhadap Kompensasi (Y),

H_a = Tidak terdapat pengaruh signifikan secara parsial antara variabel Produktivitas (X_1), Organisasi Buruh (X_2), Pendidikan (X_3) dan Masa Kerja (X_4) terhadap Kompensasi (Y).

Penerimaan atau penolakan hipotesis dilakukan dengan kriteria sebagai berikut:

- 1) Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan nilai signifikansi $t < \alpha$ (0,05), maka H_0 diterima. Artinya, secara parsial variabel independen tersebut mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.
- 2) Jika $t_{hitung} \leq t_{tabel}$ dan nilai signifikansi $t \geq \alpha$ (0,05) maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya, bahwa secara parsial variabel independen tersebut tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.

b. Uji Simultan (Uji F)

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah semua variabel independen yang digunakan dalam penelitian mempunyai pengaruh secara serentak (simultan) terhadap variabel dependen. Pengujian dilakukan dengan cara melakukan uji distribusi F dengan membandingkan nilai F-tabel dengan F-hitung yang terdapat pada tabel *Analysis Variance*. Kesimpulan penerimaan atau penolakan H_0 dilihat dari nilai probabilitas

dari signifikansi dibandingkan dengan nilai α sebesar 0,05 (5%). Rumus yang digunakan menurut Sugiyono (2008:257) yaitu:

$$F_{hitung} = \frac{R^2/k}{(1 - R^2)/(n - k - 1)}$$

Keterangan:

- F = F hitung yang selanjutnya dibandingkan dengan F tabel
 k = jumlah variabel independen
 R = nilai koefisien berganda/determinasi
 n = jumlah anggota sampel

Hipotesis yang digunakan yaitu:

H_0 = Terdapat pengaruh signifikan secara simultan antara variabel Produktivitas (X_1), Organisasi Buruh (X_2), Pendidikan (X_3) dan Masa Kerja (X_4) terhadap Kompensasi (Y),

H_a = Tidak terdapat pengaruh signifikan secara simultan antara variabel Produktivitas (X_1), Organisasi Buruh (X_2), Pendidikan (X_3) dan Masa Kerja (X_4) terhadap Kompensasi (Y)

Penerimaan atau penolakan hipotesis dilakukan dengan kriteria sebagai berikut:

- 1) Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ dan nilai signifikansi $F \leq \alpha$ (0,05), maka H_0 diterima dan H_a ditolak,
- 2) Jika $F_{hitung} \leq F_{tabel}$ dan nilai signifikansi $F > \alpha$ (0,05), maka H_0 ditolak dan H_a diterima

c. Koefisien Determinasi (R^2)

Menurut Ghozali (2012:97), “Koefisien determinasi (R^2) merupakan alat untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen”. Jika hasil uji F bernilai signifikan maka nilai koefisien determinasi dapat digunakan untuk memprediksi besarnya kontribusi pengaruh variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y). R^2 bernilai antara 0 dan 1 ($0 < R^2 < 1$). Rumus yang digunakan yaitu

$$R^2 = r^2 \times 100\%$$

(Sarwono & Salim, 2017:28)

Di mana:
 r^2 = korelasi pearson

4. Uji Beda Rata-rata

Uji beda rata-rata digunakan penulis untuk menguji apakah terdapat perbedaan yang signifikan pada faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi antara karyawan tetap dan karyawan tidak tetap. Menurut Zulganef (2013:214), “Uji beda rata-rata dilakukan ketika peneliti ingin menguji perbedaan karakteristik dua sampel yang berbeda (independen)”. Lebih lanjut Zulganef (2013:215) mengatakan bahwa “uji beda rata-rata adalah alat analisis yang digunakan untuk menguji perbedaan karakteristik antar sampel dalam uji signifikan suatu hasil analisis sampel yang dipisahkan menjadi dua kelompok berdasarkan kategorinya”. Uji beda rata-rata dapat dilakukan untuk sampel tunggal (*single sample*), untuk dua sampel yang berbeda (*two samples: independent samples* dan *paired samples*), atau untuk beberapa sampel yang berbeda (*k-samples*). Langkah-langkah uji beda menurut Lind et al (2006) dalam Zulganef (2013:216) adalah sebagai berikut:

a. Menyatakan Hipotesis *null* (H_0) dan Hipotesis Alternatif (H_1)

Zulganef (2013:217) mengatakan “Hipotesis *null* (H_0): adalah suatu pernyataan mengenai nilai parameter populasi.” Selain hipotesis *null* Zulganef juga mengatakan “Hipotesis alternatif (H_1): Suatu pernyataan yang dapat diterima jika data sample memberikan bukti bahwa hipotesis *null* salah.”

b. Menentukan tingkat signifikansi

Zulganef mengatakan “Tingkat signifikansi adalah probabilitas menolak hipotesis *null* yang sebenarnya benar (*aactually true*); dapat dikatakan sebagai tingkat resiko ketika menolak hipotesis *null* yang sebenarnya benar (tidak harus ditolak).”

c. Menentukan uji statistik

Zulganef (2013:218) mengatakan “uji statistik adalah sebuah nilai yang ditentukan berdasarkan informasi sampel, dan digunakan untuk menentukan apakah akan menolak hipotesis *null* atau tidak.”

d. Merumuskan aturan pengambilan keputusan (*decision rule*)

Zulganef mengatakan “Tingkat signifikansi adalah probabilitas menolak hipotesis *null* yang sebenarnya benar (*aactually true*); dapat dikatakan sebagai tingkat resiko ketika menolak hipotesis *null* yang sebenarnya benar (tidak harus ditolak).”

e. Membuat suatu keputusan

Dalam tahap terakhir ini peneliti akan melakukan uji signifikan, sehingga keputusan yang dihasilkan dapat berhasil. Zulganef (2013:219)

mengatakan “Uji signifikan satu sisi dilakukan ketika peneliti memuat hipotesis alternatif (H_1) yang menyatakan satu arah misalkan lebih kecil ($<$) atau lebih besar ($>$)”, dilanjutkan (2013:220), “Uji signifikan dua sisi dilakukan ketika peneliti membuat hipotesis alternatif yang menyatakan tidak mempunyai arah yang spesifik”.

Langkah-langkah uji beda yang dilakukan dalam penelitian ini yaitu:

a. Menyatakan Hipotesis *null* (H_0) dan Hipotesis Alternatif (H_1)

Rumusan hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H_0 : Terdapat perbedaan yang signifikan pada faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi antara karyawan tetap dan karyawan tidak tetap

H_1 : Tidak terdapat perbedaan yang signifikan pada faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi antara karyawan tetap dan karyawan tidak tetap

b. Menentukan tingkat signifikansi

Jika p-value (2-tailed) memberikan nilai lebih kecil dari 0,05 maka disimpulkan bahwa kedua sampel memiliki perbedaan yang signifikan

c. Menentukan uji statistik

Uji statistik yang digunakan untuk menentukan hasil uji beda pada penelitian ini adalah *Independent Sample T Test*. Rumus yang digunakan adalah sebagai berikut:

Jika asumsi kedua varian sama besar (*equal variances assumed*):

$$t = \frac{\bar{x} - \bar{y}}{s_p \sqrt{\frac{1}{n_x} + \frac{1}{n_y}}}$$

Jika asumsi kedua variance tidak sama besar (*equal variances not assumed*):

$$t = \frac{\bar{x} - \bar{y}}{\sqrt{\frac{S_x^2}{n_x} + \frac{S_y^2}{n_y}}}$$

Keterangan:

n_x = besar sampel pertama

n_y = besar sample kedua

d. Merumuskan aturan pengambilan keputusan (*decision rule*)

Pengambilan keputusan dalam uji beda pada penelitian ini dilakukan berdasarkan nilai kritis yaitu 0,05 (5%). Selain itu, pengambilan keputusan dapat dilakukan dengan melihat nilai signifikansi. Aturan pengambilan keputusannya adalah:

- 1) Jika T_{hitung} tidak terletak antara $\pm T_{tabel}$ dan nilai signifikansi (2-tailed) $< 0,05$ maka H_0 diterima
- 2) Jika T_{hitung} terletak antara $\pm T_{tabel}$ dan nilai signifikansi (2-tailed) $> 0,05$ maka H_0 ditolak

e. Membuat suatu keputusan

Pada tahap ini peneliti membuat keputusan untuk menolak atau menerima H_0 serta menarik kesimpulan.

Uji beda rata-rata ini dapat dilakukan dengan menggunakan alat analisis uji t (t-test) untuk sampel sebesar $n < 30$ atau dengan uji z (z-test) untuk sampel sebesar $n > 30$. Sesuai dengan jumlah sampel berjumlah 30 karyawan tetap dan 58 karyawan

tidak tetap, uji beda rata-rata dalam penelitian ini dapat dilakukan dengan alat analisis uji z. Namun, karena program statistik yang digunakan (SPSS 15.0 *for Windows Evaluation Version*) tidak menyediakan fasilitas uji z, maka uji beda tetap dilakukan dengan menggunakan uji t yaitu *independent sample t test*. Hal ini dikemukakan oleh Gani dan Amalia (2015:271) “SPSS tidak menyediakan fasilitas uji z dalam menu ANALYZE-nya. Walaupun demikian, uji z tetap dengan mudah bisa dilakukan dengan menggunakan uji t pada menu ANALYZE-nya”. Dengan begitu, uji beda dalam penelitian ini tetap menggunakan alat analisis uji t.

Uji t dalam penelitian ini secara spesifik digunakan untuk melihat perbedaan rata-rata yang ditunjukkan pada variabel independen terhadap dependen, sehingga teknik yang digunakan adalah *independent sample t test*. Menurut Gani dan Amalia (2015:51), “Uji t sampel independen (*Independent sample t test*) digunakan untuk menguji hipotesis tentang perbedaan dua populasi atau lebih yang masing-masing kelompok sampelnya independen terhadap kelompok sampel yang lain”. Proses pengujian *independent sample t test* dapat dilakukan dengan syarat data berdistribusi normal dan melakukan uji homogenitas terlebih dahulu (Gani dan Amalia, 2015). Uji homogenitas dapat dilakukan dengan Levene’s test. Menurut Gani dan Amalia (2015:53), “Uji Levene’s atau uji homogenitas varian digunakan untuk mengetahui kesamaan atau ketidaksamaan varian agar dapat diketahui asumsi rumus yang digunakan untuk pengujian”.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Pabrik Gula Kebon Agung Malang

1. Sejarah Perusahaan

Pabrik Gula Kebon Agung mulai didirikan pada tahun 1905 di Malang oleh seorang pengusaha bernama Tan Tjwan Bie. Kapasitas giling pada waktu itu 500 ton tebu per tahun (tth). Sekitar tahun 1917 pengelolaan PG Kebon Agung diserahkan kepada *Naamloze Ven-nootschap* (NV) Handel & Landbouws Maatschapij Tideman van Kerchem sebagai direksi, kemudian dibentuk perusahaan dengan nama NV. Suiker Fabriek Kebon Agoeng yang disebut PT PG Kebon Agung dan disahkan pada tanggal 20 Maret 1918.

Seiring dengan kemerosotan harga di pasar dunia, industri gula Jawa yang saat itu menjadi jawara eksportir kedua setelah Cuba, mengalami guncangan hebat. Kesepakatan antar produsen gula dunia atau yang dikenal dengan "Chardbourne Agreement" pada 1931 mewajibkan produksi gula Jawa dikurangi dari sekitar 3 ton menjadi maksimal 1,4 juta ton per tahun. Dampaknya sangat dirasakan pabrik gula di Jawa, termasuk NV S.F. Kebon Agoeng. Pada tahun 1932 seluruh saham PT PG Kebon Agung tergadaikan kepada de Javasche Bank Malang. Tahun 1936 PT PG Kebon Agung sepenuhnya dimiliki oleh de Javasche Bank. RUPS Perseroan tahun 1954 menetapkan beberapa keputusan yang membawa implikasi penting hingga sekarang:

- 1) Mengubah nama Perusahaan yang semula NV S.F. Kebon Agoeng menjadi Perseroan Terbatas Pabrik Gula (PT PG) Kebon Agung

- 2) Memberhentikan Tuan Tan Tjwan Bie sebagai direktur
- 3) Menetapkan Yayasan Dana Tabungan Pegawai-Pegawai Bank Indonesia dan Dana Pensiun dan Tunjangan bank Indonesia sebagai pemegang saham

Pada tahun 1957 PT PG Kebon Agung dikelola oleh Badan Pimpinan Umum Perusahaan Perkebunan Gula (BPU-PPN) Gula. Tahun 1962 perseroan ini membeli seluruh saham NV Cultuur Matschapij Trangkil di Pati yang didirikan tahun 1835 dengan kapasitas giling 300 tth. Pada saat itu pula Pemegang Saham bergabung menjadi satu badan hukum sendiri bernama Yayasan Dana Pensiun dan Tunjangan Hari Tua Bank Indonesia (YDP THT BI) sebagai Pemegang Saham tunggal. Setelah BPU-PPN Gula dilikuidasi pada tahun 1967, PT PG Kebon Agung dikembalikan kepada YDP THT BI, dan pada tanggal 17 Juli 1968 Direksi Bank Indonesia Unit I (sekarang bernama Bank Indonesia) yang merupakan Pemegang Saham tunggal PT PG Kebon Agung menunjuk PT Biro Usaha Manajemen Tri Gunabina atau PT Tri Gunabina sebagai pengelola PG Kebon Agung di Malang dan PG Trangkil di Pati. Direksi Bank Indonesia kemudian mendirikan Yayasan Kesejahteraan Karyawan Bank Indonesia (YKK-BI) pada tanggal 25 Februari 1992. Pada tanggal 22 Maret 1993 diputuskan bahwa YKK-BI menjadi pemegang saham tunggal PT Kebon Agung.

Sejak tahun 1993 sampai dengan saat ini, PT PG Kebon Agung berubah nama menjadi PT Kebon Agung dengan pemegang saham terdiri dari YKK-BI dan Koperasi Karyawan PT Kebon Agung Rosan Agung. Perkembangan kapasitas giling PG Kebon Agung mulai tahun 1937 dinaikkan menjadi 1800 tth. Pada tahun 1976 - 1978 diadakan Rehabilitasi, Perluasan dan Modernisasi (RPM) sehingga

kapasitas giling menjadi 2.500 tth. Tahun 1998 - 2001 dilakukan program penyehatan sehingga kapasitas giling menjadi 4.700 tth. Dari tahun 2001 hingga 2004 dilakukan perbaikan dan penggantian mesin untuk meningkatkan kinerja dan efisiensi pabrik dengan sasaran kapasitas giling 5.000 tth. Sejak tahun 2005 PG Kebon Agung melakukan Program Pengembangan PT Kebon Agung dengan sasaran kapasitas giling 10.000 tth. Mulai tahun 2012 sampai dengan sekarang PG Kebon Agung memasuki program pemantapan dan peningkatan mutu. Tahun 2015 kapasitas giling sudah mencapai 12.000 tth dengan mutu produk sesuai ketentuan SNI, berlabel Halal didukung penerapan program manajemen lingkungan sesuai standar ISO. Pada tahun 2016 ini kapasitas giling direncanakan sebesar 13.000 tth, dengan sasaran akhir menuju kapasitas giling 15.000 tth. Adapun logo yang digunakan PG Kebon Agung Malang yaitu sebagai berikut:



Gambar 4: Logo PG Kebon Agung Malang

2. Visi dan Misi

a. Visi

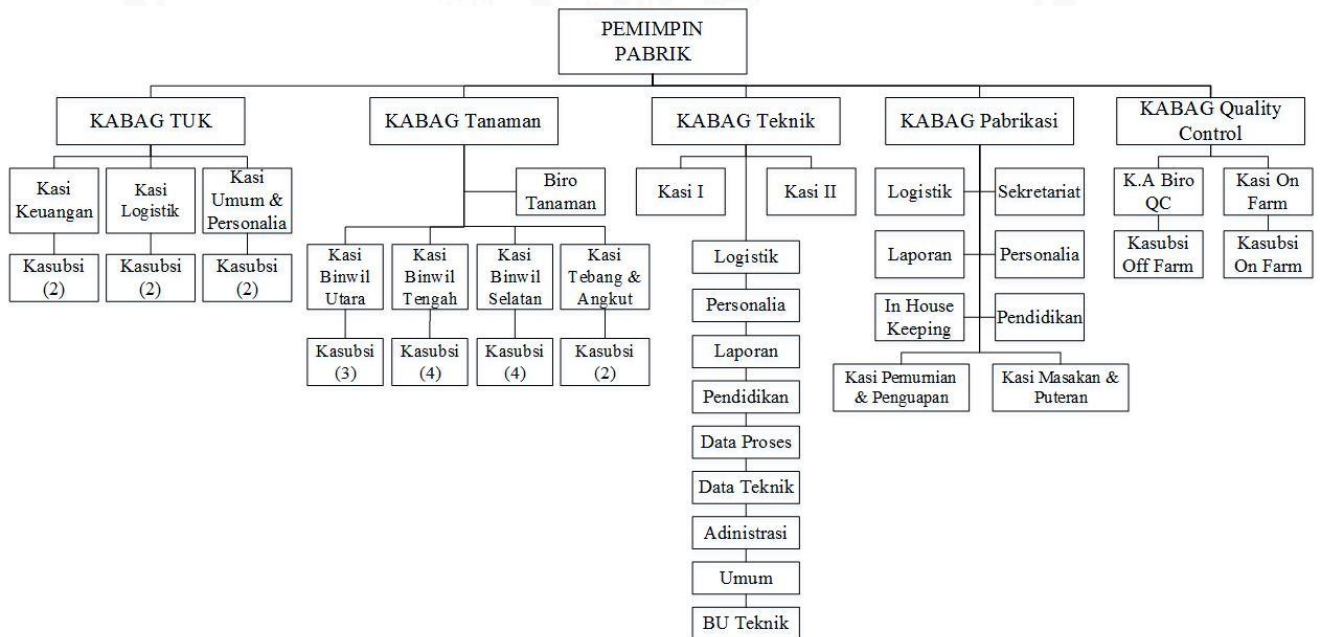
Menjadi perusahaan agribisnis yang berdaya saing tinggi di tingkat regional, mampu memberi keuntungan secara optimal dan terpercaya dengan selalu mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta mampu memenuhi kepentingan petani sebagai mitra kerja, karyawan, pemegang saham dan pemangku kepentingan (*stakeholder*) lainnya.

b. Misi

Mengembangkan perusahaan agribisnis berbasis tebu dan turunannya secara berkesinambungan, menghasilkan produk berkualitas, sebagai pemberi timbal balik terbaik bagi investor, menarik bagi mitra dan berwawasan lingkungan.

3. Struktur Organisasi

Struktur organisasi di dalam perusahaan merupakan susunan antar bagian yang menjelaskan pembagian tugas, hirarki dan susunan kewenangan serta hubungan pelaporan tugas. Gambaran struktur organisasi pada umumnya berupa bagan yang masing-masing memiliki bentuk/sifat tertentu. PG Kebon Agung Malang memiliki struktur organisasi yang bersifat fungsional, yaitu yang terdiri dari beberapa bidang yang berbeda dan memiliki fungsinya masing-masing. Struktur organisasi tersebut dapat dilihat sebagai berikut:



Gambar 5: Struktur Organisasi PG Kebon Agung Malang 2018

Sumber: Personalia PG Kebon Agung Malang, 2018

4. Deskripsi Jabatan

Setiap fungsi/bagian pada struktur organisasi memiliki tugas, wewenang dan tanggung jawabnya masing-masing. Adapun tugas, wewenang dan tanggung jawab dari masing-masing bagian di PG Kebon Agung Malang yaitu:

a. Pemimpin Pabrik

Pemimpin PG Kebon Agung Malang adalah seorang yang berhak mengatur karyawan atau manajemen karyawan dan sebagai seorang pengambil keputusan tertinggi. Adapun wewenang dan tanggung jawabnya adalah sebagai berikut:

- 1) Melaksanakan keputusan dan kebijakan perusahaan dalam mengelola pabrik gula sesuai dengan ketetapan direksi
- 2) Mengkoordinasikan dan memimpin seluruh kegiatan produksi dan bertanggungjawab pada direksi
- 3) Mengevaluasi hasil kerja pabrik setiap tahun dan mengambil keputusan untuk meningkatkan atau meningkatkan atau mencapai efisiensi pada tahun berikutnya

b. Kepala Bagian Tata Usaha, Umum dan Keuangan (TUK)

Kepala Bagian (Kabag) TUK merupakan pimpinan bagian tata usaha dimana penanganannya dalam arti luas, karena disamping sebagai administrator keuangan, Kabag TUK juga menangani beberapa fungsi di bawahnya. Wewenang dan tanggung jawab Kepala Bagian Tata Usaha dan Keuangan adalah sebagai berikut:

- 1) Membantu pimpinan dalam mengelola pabrik

- 2) Bertanggung jawab langsung kepada pimpinan mengenai ketertiban pelaksanaan di bidang administrasi dan keuangan pabrik
- 3) Membawahi beberapa seksi yang dikoordinasinya, yaitu:
 - i. Sie Keuangan, meliputi:
 - a) Sub Sie PDE (Pengolahan Data Elektronik), terdiri dari:
 - Pengolahan Data & Pemeliharaan Hardware
 - b) Sub Sie Akuntansi, terdiri dari:
 - Akuntansi,
 - Administrasi Gula, Kasir & Juru Bayar
 - ii. Sie Logistik, meliputi:
 - a) Sub Sie Gudang, terdiri dari:
 - Pelayanan Petani,
 - Gudang Material,
 - Gudang Hasil – Gula & Retail,
 - Gudang Hasil - Tetes
 - b) Sub Sie Logistik, terdiri dari:
 - Petugas Pengadaan Barang dan Jasa
 - iii. Sie Umum & Personalia, meliputi:
 - a) Sub Sie Umum, terdiri dari:
 - Keamanan
 - Administrasi Personalia
 - Petugas Payroll
 - Sekretariat

- Petugas Umum
- Petugas Arsip
- Petugas Telepon
- Petugas Poliklinik
- Pokja dan Pelayanan

b) Sub Sie Rumah Tangga, terdiri dari:

- Bangunan
- Kendaraan

c. Kepala Bagian Tanaman

Kepala bagian tanaman bertugas melaksanakan fungsi *staffing* kepada Pemimpin Pabrik dalam perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian di bidang budi daya tanaman Tebu Rakyat maupun Tebu Sendiri yang meliputi aspek budi daya, mekanisasi dan terbang angkut, serta bidang pengembangan untuk mencapai efektivitas tujuan perusahaan. Adapun tugas dan tanggung jawab dari Kepala Bagian Tanaman adalah sebagai berikut:

- 1) Mengusulkan perumusan sasaran, strategi, kebijakan, dan program di bagian tanaman
- 2) Efektivitas pengawasan implementasi strategi, kebijakan, dan program di bagian tanaman
- 3) Efisiensi dan efektivitas pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) di bagian tanaman
- 4) Efisiensi dan efektivitas pengelolaan aset di bagian tanaman

- 5) Pengelolaan data dan informasi di bidang tanaman
- 6) Efektivitas penerapan Sistem Manajemen Mutu, K3, dan Lingkungan (SM2K3L) di bidang tanaman
- 7) Koordinator *System Document Controller*
- 8) Membawahi biro tanaman dan sie-sie yang lain pada bagian tanaman, yaitu
 - i. Sie Utara : Sub Sie TR 1 sampai dengan 3
 - ii. Sie Tengah : Sub Sie TR 4 sampai dengan 6
 - iii. Sie Selatan : Sub Sie TR 7 sampai dengan 9 dan Sub Sie Litbang.
 - iv. Sie Tebang & Angkut : Sub Sie Tebang PG 1 dan Sub Sie Penerimaan.

d. Kepala Bagian Teknik

Kepala Bagian Teknik adalah karyawan staf yang memimpin bagian teknik. Adapun tanggung jawab dari kepala bagian bagian teknik adalah sebagai berikut:

- 1) Mengusulkan perumusan sasaran, strategi, kebijakan, dan program di bagian teknik
- 2) Efektivitas pengawasan implementasi strategi, kebijakan, dan program di bagian teknik
- 3) Efisiensi dan efektivitas pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) di bagian teknik
- 4) Efisiensi dan efektivitas pengelolaan aset di bagian teknik

- 5) Pengelolaan data dan informasi di bagian teknik
- 6) Produktifitas Operasional di bagian teknik
- 7) Efektivitas penerapan Sistem Manajemen Mutu, K3, dan Lingkungan (SM2K3L) di bagian teknik
- 8) Koordinator pengelolaan Sistem Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja (SMK3)
- 9) Membawahi sie-sie yang berhubungan, yaitu:
 - i. Sie I, untuk:
 - 1) Stasiun Gilingan
 - 2) Stasiun Listrik/PLTU
 - ii. Sie II, untuk:
 - 1) Stasiun Ketel
 - 2) Instrumen & Besali
 - iii. Bagian Umum Teknik yang saling berhubungan yaitu:

Logistik, Personalia, Laporan, Pendidikan/Litbang, Data Proses, Data Teknik, Administrasi, Umum, Bagian Umum Teknik.

e. Kepala Bagian Pabrikasi

Kepala Bagian Pabrikasi bertugas melaksanakan fungsi *staffing* kepada Pemimpin Pabrik dalam perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian di bagian pabrikasi yang meliputi pemeliharaan dan perbaikan sarana dan prasarana pabrik serta pengembangan teknologi untuk mencapai efektivitas tujuan perusahaan. Adapun tanggungjawab kepala bagian pabrikasi adalah sebagai berikut:

- 1) Mengusulkan perumusan sasaran, strategi, kebijakan, dan program di bagian pabrikasi
- 2) Efektivitas pengawasan implementasi strategi, kebijakan, dan program di bagian pabrikasi
- 3) Efisiensi dan efektivitas pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) di bagian pabrikasi
- 4) Efisiensi dan efektivitas pengelolaan aset di bagian pabrikasi
- 5) Pengelolaan data dan informasi di bagian pabrikasi
- 6) Kelancaran dan Produktifitas operasional di bagian pabrikasi
- 7) Efektivitas penerapan Sistem Manajemen Mutu, K3, dan Lingkungan (SM2K3L) di bagian pabrikasi
- 8) Koordinator pengelolaan Sistem Manajemen Lingkungan (SML) dan PROPER
- 9) Membawahi sie-sie lainnya yaitu:
 - i. Sie Pemurnian dan Penguapan
 - ii. Sie Masakan dan Puteran

f. Kepala Bagian *Quality Control*

Kepala bagian *Quality Control* bertugas melaksanakan fungsi *staffing* kepada Pemimpin Pabrik dalam perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian di bagian *quality control* yang meliputi *monitoring* dan pengendalian kualitas pada bahan baku dan bahan pendukung, dalam proses produksi dan barang jadi sehingga mencapai efektivitas tujuan perusahaan. Tanggung jawab kepala bagian *quality control* adalah sebagai berikut:

- 1) Mengusulkan perumusan sasaran, strategi, kebijakan, dan program di bagian *quality control*
- 2) Efektivitas pengawasan implementasi strategi, kebijakan, dan program di bagian *quality control*
- 3) Memastikan kualitas barang jadi sesuai dengan standar yang ditetapkan
- 4) Memastikan kualitas bahan baku dan bahan pendukung yang dipakai dalam proses sesuai dengan yang ditetapkan
- 5) Efisiensi dan efektivitas pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) di bagian *quality control*
- 6) Efisiensi dan efektivitas pengelolaan aset di bagian *quality control*
- 7) Pengelolaan data dan informasi di bagian *quality control*
- 8) Kelancaran dan Produktifitas operasional di bagian *quality control*
- 9) Efektivitas penerapan Sistem Manajemen Mutu, K3, dan Lingkungan (SM2K3L) di bagian *quality control*
- 10) Koordinator pengelolaan Sistem Manajemen Mutu (SMM), Standar Nasional Indonesia Gula Kristal Putih (SNI GKP), dan Sistem Jaminan Halal
- 11) Membawahi Kepala Biro *Quality Control* yang dibantu oleh:
 - a. Kasubsi off Farm, yang bertanggung jawab menangani:
 - i. Taksasi produksi
 - ii. Proper lingkungan
 - iii. Laboratorium

iv. Administrasi data dan pelaporan

12) Membawahi Kepala Sub Sie On Farm yang dibantu oleh:

a. Kasubsi On Farm, yang bertanggung jawab menangani:

- i. Analisa pendahuluan
- ii. MBS & BRIX tebu masuk
- iii. Lingkungan dan pertanaman
- iv. Timbangan

B. Gambaran Umum Responden

Responden yang dilibatkan dalam penelitian ini berjumlah 88 orang karyawan PG Kebon Agung Malang, yang terdiri dari bagian-bagian dan golongan sesuai dengan perhitungan sampel yang telah dikemukakan pada Bab III. Selain berdasarkan bagian kerja, hasil penelitian ini juga mengemukakan beberapa karakteristik responden yaitu jenis kelamin, umur, pendidikan dan masa kerja.

1. Gambaran Responden berdasarkan Jenis Kelamin

Gambaran responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat secara rinci pada tabel 9:

Tabel 9: Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
Laki-Laki	86	97.7
Perempuan	2	2.3
Jumlah	88	100

Sumber: data primer diolah, 2018

Berdasarkan Tabel 9, dapat diketahui bahwa responden karyawan PG Kebon Agung Malang didominasi oleh karyawan laki-laki sebanyak 86 orang atau sebesar 97,7% dan karyawan perempuan berjumlah 2 orang atau 2,3% dari jumlah total

responden. Dominasi karyawan laki-laki ini disebabkan karena kebutuhan perusahaan yang lebih mengutamakan fisik dengan resiko pekerjaan yang cukup tinggi, terutama pada bagian pabrikasi dan teknik. Hal ini sesuai dengan data pada tabel 5, di mana jumlah karyawan yang paling banyak adalah pada bagian pabrikasi dan teknik.

2. Gambaran Responden berdasarkan Umur

Gambaran responden berdasarkan umur dapat dilihat pada tabel 10 berikut ini:

Tabel 10: Responden Berdasarkan Umur

Umur Responden	Frekuensi	Persentase (%)
20 – 30 tahun	25	28.4
> 30 – 40 tahun	25	28.4
> 40 – 50 tahun	27	30.7
> 50 tahun	11	12.5
Total	88	100

Sumber: Data primer diolah, 2018

Responden yang diperoleh dalam penelitian adalah mulai dari usia 20 tahun hingga 55 tahun. Berdasarkan Tabel 10, dapat diketahui bahwa responden berusia 20-30 tahun berjumlah 25 orang atau 28,4%, berusia lebih dari 30-40 tahun berjumlah 25 orang atau 28,4%, berusia lebih dari 40-50 tahun berjumlah 27 orang atau 30,7%, dan yang berusia lebih dari 50 tahun sebanyak 11 orang atau 12,5% dari total responden. Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa responden didominasi oleh karyawan yang berusia lebih dari 40 hingga 50 tahun, di mana pada rentang usia tersebut dapat dikatakan sebagai usia kerja yang sudah berpengalaman. Dengan kata lain, responden yang diperoleh dalam penelitian ini mayoritas merupakan karyawan yang sudah berpengalaman dalam bekerja.

3. Gambaran Responden berdasarkan Pendidikan

Gambaran responden berdasarkan pendidikan dapat dilihat pada tabel 11 berikut ini:

Tabel 11: Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tingkat Pendidikan	Frekuensi	Persentase (%)
SD	1	1.1
SMP	11	12.5
SMA	32	36.4
DIPLOMA	23	26.1
SARJANA	21	23.9
Total	88	100

Sumber: data primer diolah, 2018

Pada tabel 11 dapat diketahui jumlah responden dengan pendidikan SD adalah sebanyak 1 orang atau 1,1%, SMP sebanyak 11 orang atau 12,5%, SMA sebanyak 32 orang atau 36,4%, diploma sebanyak 23 orang atau 26,1%, dan sarjana sebanyak 21 orang atau 23,9% dari total jumlah responden. Berdasarkan jumlah tersebut, dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan berpendidikan terakhir SMA dengan jumlah 32 orang atau 36,4% dari total jumlah responden.

4. Gambaran Responden berdasarkan Masa Kerja

Gambaran responden berdasarkan masa kerja dapat dilihat pada tabel 12 berikut ini:

Tabel 12: Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja	Frekuensi	Persentase (%)
0 – 5 tahun	27	30.7
> 5 – 10 tahun	11	12.5
> 10 tahun	50	56.8
Total	88	100

Sumber: data primer diolah, 2018

Pada tabel 12 dapat dilihat, jumlah responden yang telah bekerja di PG Kebon Agung Malang selama 0 sampai 5 tahun sebanyak 27 orang atau 30,7%, lebih dari

5 sampai 10 tahun sebanyak 11 orang atau 12,5%, dan lebih dari 10 tahun sebanyak 50 orang atau 56,8%. Dari hasil tersebut dapat diketahui bahwa mayoritas responden memiliki masa kerja lebih dari 10 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden merupakan karyawan yang *loyal* terhadap perusahaan dan memiliki pengalaman yang baik sehingga mampu menjalankan tugas dan menjadi rekan kerja yang baik.

C. Hasil Analisis Data

1. Analisis Statistik Deskriptif

Berdasarkan hasil jawaban kuisisioner yang telah diisi oleh 88 orang responden karyawan PG Kebon Agung Malang, dapat diketahui persentase dari distribusi setiap item penelitian dari variabel produktivitas (X_1), organisasi buruh (X_2), pendidikan (X_3), masa kerja (X_4) dan Kompensasi (Y). Untuk mengetahui jawaban responden digunakan perhitungan interval kelas menurut Siagian dan Sugiarto (2006:27) berikut ini:

$$Range = \frac{\text{nilai observasi terbesar} - \text{nilai observasi terkecil}}{\text{banyak kelas}}$$

$$Range = \frac{5 - 1}{5} = 0,8$$

Keterangan:
Range = interval kelas

Tabel 13: Interpretasi Jawaban Responden

No.	Pernyataan	Interval rata-rata
1	Sangat Tidak Setuju	1 – 1,8
2	Tidak Setuju	> 1,8 – 2,6
3	Cukup Setuju	> 2,6 – 3,4
4	Setuju	> 3,4 – 4,2
5	Sangat Setuju	> 4,2 – 5

Sumber: data primer diolah, 2018

a. Distribusi Frekuensi Variabel Produktivitas

Distribusi jawaban responden berdasarkan variabel produktivitas ditampilkan pada tabel 14 berikut ini:

Tabel 14: Distribusi Jawaban Responden pada Variabel Produktivitas

Item	STS (1)		TS (2)		CS (3)		S (4)		SS (5)		Rata-rata	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	Item	Indikator
X _{1.1.1}	1	1,1	2	2,3	17	19,3	41	46,6	27	30,7	4,03	3,86
X _{1.1.2}	0	0	1	1,1	20	22,7	55	62,5	12	13,6	3,89	
X _{1.1.3}	0	0	8	9,1	27	30,7	41	46,6	12	13,6	3,65	
X _{1.2.1}	1	1,1	1	1,1	28	31,8	46	52,3	12	13,6	3,76	3,59
X _{1.2.2}	1	1,1	18	20,5	27	30,7	26	29,5	16	18,2	3,43	
X _{1.3.1}	1	1,1	9	10,2	31	35,2	34	38,6	13	14,8	3,56	3,56
X _{1.3.2}	1	1,1	18	20,5	22	25,0	36	40,9	11	12,5	3,43	
X _{1.3.3}	0	0	10	11,4	24	27,3	38	43,2	16	18,2	3,68	
X _{1.4.1}	0	0	1	1,1	28	31,8	36	40,9	23	26,1	3,92	3,63
X _{1.4.2}	0	0	4	4,5	27	30,7	47	53,4	10	11,4	3,72	
X _{1.4.3}	3	3,4	21	23,9	21	23,9	36	40,9	7	8,0	3,26	
X _{1.5.1}	0	0	3	3,4	31	35,2	38	43,2	16	18,2	3,76	3,76
X _{1.5.2}	0	0	3	3,4	33	37,5	35	39,8	17	19,3	3,75	
Rata-rata Variabel Produktivitas											3,68	

Sumber: data primer diolah, 2018

Keterangan:

- X_{1.1.1} : Karyawan telah bekerja sesuai dengan bidang kemampuan yang dimiliki
- X_{1.1.2} : Karyawan mampu menyelesaikan setiap masalah dalam pekerjaan
- X_{1.1.3} : Karyawan mampu membantu pekerjaan di luar bidangnya
- X_{1.2.1} : Karyawan mampu menyelesaikan target setiap pekerjaan dari waktu ke waktu
- X_{1.2.2} : Setiap pemenuhan target karyawan dicatat dan digunakan sebagai penilaian untuk kenaikan gaji/upah
- X_{1.3.1} : Sikap kerja keras secara terus menerus meningkatkan gaji/upah yang karyawan dapatkan
- X_{1.3.2} : Menghargai waktu yang dimiliki untuk bekerja dengan maksimal
- X_{1.3.3} : Disiplin dalam menyelesaikan pekerjaan
- X_{1.4.1} : Perusahaan telah memberikan gaji/upah atas pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan karyawan
- X_{1.4.2} : Karyawan yang mampu menyelesaikan tantangan kerja telah mendapatkan gaji/upah dari perusahaan
- X_{1.4.3} : Karyawan mengikuti pelatihan untuk meningkatkan gaji/upah
- X_{1.5.1} : Perusahaan telah memberikan gaji/upah atas kualitas kerja karyawan
- X_{1.5.2} : Karyawan mendapatkan gaji/upah yang adil untuk pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan standar kerja di perusahaan

Berdasarkan tabel 14, dapat dilihat bahwa dari keseluruhan 88 responden pada item X_{1.1.1} (karyawan telah bekerja sesuai dengan bidang kemampuan yang dimiliki) menunjukkan sebanyak 1 responden (1,1%) menjawab sangat tidak setuju, 2 responden (2,3%) menjawab tidak setuju, 17 responden (19,3%) menjawab cukup setuju, 41 responden (46,6%)

menjawab setuju dan 27 responden (30,7%) menjawab sangat setuju. Nilai *mean* untuk item $X_{1.1.1}$ adalah 4,03. Angka tersebut diinterpretasikan ke dalam kategori setuju, yang berarti rata-rata responden setuju mereka telah bekerja sesuai dengan bidang kemampuan yang dimiliki.

Pada item $X_{1.1.2}$ (karyawan mampu menyelesaikan setiap masalah dalam pekerjaan) menunjukkan 1 responden (1,1%) menjawab tidak setuju, 20 responden (22,7%) menjawab cukup setuju, 55 responden (62,5%) menjawab setuju dan 12 responden (13,6%) menjawab sangat setuju. Nilai *mean* untuk item $X_{1.1.2}$ adalah 3,89. Angka tersebut diinterpretasikan ke dalam kategori setuju, yang berarti rata-rata responden setuju bahwa mereka merasa mampu menyelesaikan setiap masalah dalam pekerjaan mereka di kantor.

Pada item $X_{1.1.3}$ (karyawan mampu membantu pekerjaan di luar bidangnya) menunjukkan 8 responden (9,1%) menjawab tidak setuju, 27 responden (30,7%) menjawab cukup setuju, 41 responden (46,6%) menjawab setuju dan 12 responden (13,6%) menjawab sangat setuju. Nilai *mean* untuk item $X_{1.1.3}$ adalah 3,65. Angka tersebut diinterpretasikan ke dalam kategori setuju, yang berarti rata-rata responden setuju bahwa mereka merasa mampu membantu pekerjaan di luar bidangnya. Secara keseluruhan, nilai *mean* untuk indikator $X_{1.1}$ (Kemampuan) adalah 3,86. Angka tersebut dapat diinterpretasikan ke dalam kategori setuju, yang artinya rata-rata responden menjawab setuju bahwa mereka merasa memiliki kemampuan

dalam bekerja dan dapat meningkatkan gaji/upah mereka dengan kemampuan yang mereka miliki tersebut.

Pada item $X_{1.2.1}$ (karyawan mampu menyelesaikan setiap masalah dalam pekerjaan) menunjukkan 1 responden (1,1%) menjawab sangat tidak setuju, 1 responden (1,1%) menjawab tidak setuju, 28 responden (31,8%) menjawab cukup setuju, 46 responden (52,3%) menjawab setuju dan 12 responden (13,6%) menjawab sangat setuju. Nilai *mean* untuk item $X_{1.2.1}$ adalah 3,76. Angka tersebut diinterpretasikan ke dalam kategori setuju, yang berarti rata-rata responden setuju bahwa mereka merasa mampu menyelesaikan target setiap pekerjaan dari waktu ke waktu.

Pada item $X_{1.2.2}$ (setiap pemenuhan target karyawan dicatat dan digunakan sebagai penilaian untuk kenaikan gaji/upah) menunjukkan 1 responden (1,1%) menjawab tidak setuju, 20 responden (22,7%) menjawab cukup setuju, 55 responden (62,5%) menjawab setuju dan 12 responden (13,6%) menjawab sangat setuju. Nilai *mean* untuk item $X_{1.2.2}$ adalah 3,43. Angka tersebut diinterpretasikan ke dalam kategori setuju, yang berarti rata-rata responden setuju bahwa setiap pemenuhan target yang dicapai karyawan telah dicatat dan digunakan sebagai penilaian untuk kenaikan gaji/upah. Secara keseluruhan, nilai *mean* untuk indikator $X_{1.2}$ (Meningkatkan hasil yang dicapai) adalah 3,59. Angka tersebut dapat diinterpretasikan ke dalam kategori setuju, yang artinya rata-rata responden menjawab setuju bahwa mereka mampu meningkatkan hasil yang mereka capai dalam pekerjaan dan mendapatkan peningkatan gaji/upah.

Pada item $X_{1.3.1}$ (sikap kerja keras secara terus menerus meningkatkan gaji/upah yang karyawan dapatkan) menunjukkan 1 responden (1,1%) menjawab sangat tidak setuju, 9 responden (10,2%) menjawab tidak setuju, 31 responden (35,2%) menjawab cukup setuju, 34 responden (38,6%) menjawab setuju dan 13 responden (14,8%) menjawab sangat setuju. Nilai *mean* untuk item $X_{1.3.1}$ adalah 3,56. Angka tersebut diinterpretasikan ke dalam kategori setuju, yang berarti rata-rata responden setuju bahwa sikap kerja keras yang mereka lakukan secara terus menerus telah meningkatkan gaji/upah yang mereka dapatkan dari perusahaan.

Pada item $X_{1.3.2}$ (menghargai waktu yang dimiliki untuk bekerja dengan maksimal) menunjukkan sebanyak 1 responden (1,1%) menjawab sangat tidak setuju, 18 responden (20,5%) menjawab tidak setuju, 22 responden (25%) menjawab cukup setuju, 36 responden (40,9%) menjawab setuju dan 11 responden (12,5%) menjawab sangat setuju. Nilai *mean* untuk item $X_{1.3.2}$ adalah 3,43. Angka tersebut diinterpretasikan ke dalam kategori setuju, yang berarti rata-rata responden setuju bahwa mereka telah menghargai waktu yang mereka miliki untuk bekerja semaksimal mungkin selama bekerja di perusahaan.

Pada item $X_{1.3.3}$ (disiplin dalam menyelesaikan pekerjaan) menunjukkan sebanyak 10 responden (11,4%) menjawab tidak setuju, 24 responden (27,3%) menjawab cukup setuju, 38 responden (43,2%) menjawab setuju dan 16 responden (18,2%) menjawab sangat setuju. Nilai *mean* untuk item $X_{1.3.3}$ adalah 3,68. Angka tersebut diinterpretasikan ke

dalam kategori setuju, yang berarti rata-rata responden setuju bahwa mereka telah disiplin dalam menyelesaikan pekerjaan di perusahaan. Secara keseluruhan, nilai *mean* untuk indikator $X_{1.3}$ (Semangat kerja) adalah 3,56. Angka tersebut dapat diinterpretasikan ke dalam kategori setuju, yang artinya rata-rata responden menjawab setuju bahwa semangat kerja yang mereka miliki mampu meningkatkan gaji/upah yang mereka peroleh.

Pada item $X_{1.4.1}$ (perusahaan telah memberikan gaji/upah atas pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan karyawan) menunjukkan sebanyak 1 responden (1,1%) menjawab tidak setuju, 28 responden (31,8%) menjawab cukup setuju, 36 responden (40,9%) menjawab setuju dan 23 responden (26,1%) menjawab sangat setuju. Nilai *mean* untuk item $X_{1.4.1}$ adalah 3,92. Angka tersebut diinterpretasikan ke dalam kategori setuju, yang berarti rata-rata responden setuju bahwa perusahaan telah memberikan gaji/upah atas pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan oleh responden sebagai karyawannya.

Pada item $X_{1.4.2}$ (karyawan yang mampu menyelesaikan tantangan kerja telah mendapatkan gaji/upah dari perusahaan) menunjukkan sebanyak 4 responden (4,5%) menjawab tidak setuju, 27 responden (30,7%) menjawab cukup setuju, 47 responden (53,4%) menjawab setuju dan 10 responden (11,4%) menjawab sangat setuju. Nilai *mean* untuk item $X_{1.4.2}$ adalah 3,72. Angka tersebut diinterpretasikan ke dalam kategori setuju, yang berarti rata-rata responden setuju bahwa mereka telah mampu

menyelesaikan tantangan kerja dan telah mendapatkan gaji/upah dari perusahaan.

Pada item $X_{1.4.3}$ (karyawan mengikuti pelatihan untuk meningkatkan gaji/upah) menunjukkan sebanyak 3 responden (3,4%) menjawab sangat tidak setuju, 21 responden (23,9%) menjawab tidak setuju, 21 responden (23,9%) menjawab cukup setuju, 36 responden (40,9%) menjawab setuju dan 7 responden (8%) menjawab sangat setuju. Nilai *mean* untuk item $X_{1.4.3}$ adalah 3,26. Angka tersebut diinterpretasikan ke dalam kategori setuju, yang berarti rata-rata responden setuju bahwa mereka mengikuti pelatihan untuk meningkatkan gaji/upah yang mereka peroleh dari perusahaan. Secara keseluruhan, nilai *mean* untuk indikator $X_{1.4}$ (Pengembangan diri) adalah 3,63. Angka tersebut dapat diinterpretasikan ke dalam kategori setuju, yang artinya rata-rata responden menjawab setuju bahwa karyawan senantiasa mengembangkan diri untuk meningkatkan kemampuan kerja di perusahaan sehingga mereka dapat memperoleh gaji/upah yang lebih tinggi.

Pada item $X_{1.5.1}$ (perusahaan telah memberikan gaji/upah atas kualitas kerja karyawan) menunjukkan sebanyak 3 responden (3,4%) menjawab tidak setuju, 31 responden (35,2%) menjawab cukup setuju, 38 responden (43,2%) menjawab setuju dan 16 responden (18,2%) menjawab sangat setuju. Nilai *mean* untuk item $X_{1.5.1}$ adalah 3,76. Angka tersebut diinterpretasikan ke dalam kategori setuju, yang berarti rata-rata responden setuju bahwa perusahaan telah memberikan gaji/upah atas kualitas kerja mereka sebagai karyawannya.

Pada item $X_{1.5.2}$ (karyawan mendapatkan gaji/upah yang adil untuk pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan standar kerja di perusahaan) menunjukkan sebanyak 3 responden (3,4%) menjawab tidak setuju, 33 responden (37,5%) menjawab cukup setuju, 35 responden (39,8%) menjawab setuju dan 17 responden (19,3%) menjawab sangat setuju. Nilai *mean* untuk item $X_{1.5.2}$ adalah 3,75. Angka tersebut diinterpretasikan ke dalam kategori setuju, yang berarti rata-rata responden setuju bahwa mereka mendapatkan gaji/upah yang adil untuk pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan standar kerja di perusahaan. Secara keseluruhan, nilai *mean* untuk indikator $X_{1.5}$ (Mutu dan efisiensi) adalah 3,76. Angka tersebut dapat diinterpretasikan ke dalam kategori setuju, yang artinya rata-rata responden menjawab setuju bahwa mereka selalu berusaha untuk meningkatkan mutu lebih baik sehingga mereka dapat memperoleh gaji/upah yang lebih tinggi.

Hasil skor rata-rata variabel produktivitas adalah sebesar 3,68. Nilai tersebut diinterpretasikan ke dalam kategori setuju. Hal ini menunjukkan bahwa produktivitas karyawan di PG Kebon Agung Malang tergolong baik. Apabila dilihat lebih spesifik, letak jawaban tertinggi adalah pada indikator kemampuan khususnya item $X_{1.1.1}$ (karyawan telah bekerja sesuai dengan bidang kemampuan yang dimiliki) dengan nilai *mean* sebesar 4,03. Akan tetapi pelatihan yang dilaksanakan untuk para karyawan dinilai kurang dapat menaikkan gaji/upah yang diterima yang ditunjukkan nilai *mean* terendah sebesar 3,26 pada item $X_{1.4.3}$ (karyawan mengikuti pelatihan untuk meningkatkan gaji/upah).

b. Distribusi Frekuensi Variabel Organisasi Buruh

Distribusi jawaban responden berdasarkan variabel organisasi buruh ditampilkan pada tabel 15 berikut ini:

Tabel 15: Distribusi Jawaban Responden pada Variabel Organisasi Buruh

Item	STS (1)		TS (2)		CS (3)		S (4)		SS (5)		Rata-rata	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	Item	Indikator
X _{2.1.1}	0	0	11	12,5	8	9,1	50	56,8	19	21,6	3,88	3,77
X _{2.1.2}	1	1,1	7	8,0	21	23,9	44	50,0	15	17,0	3,74	
X _{2.1.3}	0	0	8	9,1	23	26,1	45	51,1	12	13,6	3,69	
X _{2.2.1}	2	2,3	9	10,2	19	21,6	46	52,3	12	13,6	3,65	3,6
X _{2.2.2}	0	0	9	10,2	24	27,3	45	51,1	10	11,4	3,64	
X _{2.2.3}	0	0	15	17,0	25	28,4	36	40,9	12	13,6	3,51	
Rata-rata Variabel Organisasi Buruh											3,685	

Sumber: data primer diolah, 2018

Keterangan:

X_{2.1.1} : Isi PKB telah membahas mengenai kesepakatan gaji/upah

X_{2.1.2} : PKB telah mampu menjamin hak-hak yang diterima karyawan

X_{2.1.3} : Pihak organisasi buruh dan pengusaha telah mengimplementasikan hasil dari pembuatan PKB

X_{2.2.1} : Adanya organisasi buruh telah memudahkan pihak karyawan dalam menyalurkan aspirasi terkait jumlah gaji/upah yang dikehendaki karyawan

X_{2.2.2} : Pihak karyawan dalam memberikan aspirasi telah ditanggapi dengan baik oleh perusahaan

X_{2.2.3} : Pihak perusahaan telah memberikan kebebasan beraspirasi kepada semua karyawan

Pada item X_{2.1.1} (isi PKB telah membahas mengenai kesepakatan gaji/upah) menunjukkan sebanyak 11 responden (12,5%) menjawab tidak setuju, 8 responden (9,1%) menjawab cukup setuju, 50 responden (56,8%) menjawab setuju dan 19 responden (21,6%) menjawab sangat setuju. Nilai *mean* untuk item X_{2.1.1} adalah 3,88. Angka tersebut diinterpretasikan ke dalam kategori setuju, yang berarti rata-rata responden setuju bahwa isi PKB telah membahas mengenai kesepakatan gaji/upah.

Pada item X_{2.1.2} (PKB telah mampu menjamin hak-hak yang diterima karyawan) menunjukkan sebanyak 1 responden (1,1%) menjawab sangat tidak setuju, 7 responden (8%) menjawab tidak setuju, 21 responden (23,9%) menjawab cukup setuju, 44 responden (50%) menjawab setuju dan

15 responden (17%) menjawab sangat setuju. Nilai *mean* untuk item X_{2.1.2} adalah 3,74. Angka tersebut diinterpretasikan ke dalam kategori setuju, yang berarti rata-rata responden setuju bahwa PKB telah mampu menjamin hak-hak yang diterima karyawan.

Pada item X_{2.1.3} (pihak organisasi buruh dan pengusaha telah mengimplementasikan hasil dari pembuatan PKB) menunjukkan sebanyak 8 responden (9,1%) menjawab tidak setuju, 23 responden (26,1%) menjawab cukup setuju, 45 responden (51,1%) menjawab setuju dan 12 responden (13,6%) menjawab sangat setuju. Nilai *mean* untuk item X_{2.1.3} adalah 3,69. Angka tersebut diinterpretasikan ke dalam kategori setuju, yang berarti rata-rata responden setuju bahwa pihak organisasi buruh dan pengusaha telah mengimplementasikan hasil dari pembuatan PKB. Secara keseluruhan, nilai *mean* untuk indikator X_{2.1} (Perjanjian Kerja Bersama/PKB) adalah 3,77. Angka tersebut dapat diinterpretasikan ke dalam kategori setuju, yang artinya rata-rata responden menjawab setuju bahwa organisasi buruh telah membahas, menjamin dan mengimplementasikan PKB untuk kesepakatan gaji/upah di perusahaan.

Pada item X_{2.2.1} (adanya organisasi buruh telah memudahkan pihak karyawan dalam menyalurkan aspirasi terkait jumlah gaji/upah yang dikehendaki karyawan) menunjukkan sebanyak 2 responden (2,3%) menjawab sangat tidak setuju, 9 responden (10,2%) menjawab tidak setuju, 19 responden (21,6%) menjawab cukup setuju, 46 responden (52,3%) menjawab setuju dan 12 responden (13,6%) menjawab sangat setuju. Nilai

mean untuk item $X_{2.2.1}$ adalah 3,65. Angka tersebut diinterpretasikan ke dalam kategori setuju, yang berarti rata-rata responden setuju bahwa adanya organisasi buruh telah memudahkan pihak mereka sebagai karyawan dalam menyalurkan aspirasi terkait jumlah gaji/upah yang dikehendaki.

Pada item $X_{2.2.2}$ (pihak karyawan dalam memberikan aspirasi telah ditanggapi dengan baik oleh perusahaan) menunjukkan sebanyak 9 responden (10,2%) menjawab tidak setuju, 24 responden (27,3%) menjawab cukup setuju, 45 responden (51,1%) menjawab setuju dan 10 responden (11,4%) menjawab sangat setuju. Nilai *mean* untuk item $X_{2.2.2}$ adalah 3,64. Angka tersebut diinterpretasikan ke dalam kategori setuju, yang berarti rata-rata responden setuju bahwa perusahaan telah menanggapi aspirasi yang disampaikan oleh karyawannya dengan baik.

Pada item $X_{2.2.3}$ (pihak perusahaan telah memberikan kebebasan beraspirasi kepada semua karyawan) menunjukkan sebanyak 15 responden (17%) menjawab tidak setuju, 25 responden (28,4%) menjawab cukup setuju, 36 responden (40,9%) menjawab setuju dan 12 responden (13,6%) menjawab sangat setuju. Nilai *mean* untuk item $X_{2.2.3}$ adalah 3,51. Angka tersebut diinterpretasikan ke dalam kategori setuju, yang berarti rata-rata responden setuju bahwa pihak perusahaan telah memberikan kebebasan beraspirasi kepada semua karyawan. Secara keseluruhan, nilai *mean* untuk indikator $X_{2.2}$ (Sarana penyalur aspirasi) adalah 3,6. Angka tersebut dapat diinterpretasikan ke dalam kategori setuju, yang artinya rata-rata responden

menjawab setuju bahwa organisasi buruh telah memberikan kesempatan dan menanggapi aspirasi karyawan terkait pemberian gaji/upah di perusahaan.

Hasil skor rata-rata variabel organisasi buruh adalah sebesar 3,685. Nilai tersebut diinterpretasikan ke dalam kategori setuju. Hal ini menunjukkan bahwa variabel organisasi buruh memiliki peran yang penting dalam mempengaruhi kompensasi khususnya pada gaji/upah yang karyawan terima. Apabila dilihat lebih spesifik, letak jawaban tertinggi adalah pada indikator Perjanjian Kerja Bersama (PKB) khususnya item X_{2.1.1} (isi PKB telah membahas mengenai kesepakatan gaji/upah) dengan nilai *mean* sebesar 3,88.

c. Distribusi Frekuensi Variabel Pendidikan

Distribusi jawaban responden berdasarkan variabel pendidikan ditampilkan pada tabel 16 berikut ini:

Tabel 16: Distribusi Jawaban Responden pada Variabel Pendidikan

Item	STS (1)		TS (2)		CS (3)		S (4)		SS (5)		Rata-rata	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	Item	Indikator
X _{3.1.1}	5	5,7	9	10,2	31	35,2	34	38,6	9	10,2	3,38	3,25
X _{3.1.2}	3	3,4	11	12,5	33	37,5	35	39,8	6	6,8	3,34	
X _{3.1.3}	3	3,4	28	31,8	25	28,4	27	30,7	5	5,7	3,03	
X _{3.2.1}	1	1,1	19	21,6	27	30,7	30	34,1	11	12,5	3,35	3,2
X _{3.2.2}	3	3,4	32	36,4	18	20,5	28	31,8	7	8,0	3,05	
Rata-rata Variabel Pendidikan											3,225	

Sumber: data primer diolah, 2018

Keterangan:

X_{3.1.1} : Gaji/upah ditentukan berdasarkan tingkat pendidikan formal

X_{3.1.2} : Kesesuaian pendidikan formal yang dimiliki dengan syarat kerja memberikan gaji/upah yang adil

X_{3.1.3} : Pendidikan yang tinggi mendukung karyawan dalam negosiasi jumlah gaji/upah

X_{3.2.1} : Perusahaan mendukung adanya pencapaian pendidikan nonformal (kursus/pelatihan)

X_{3.2.2} : Kursus/pelatihan yang telah karyawan ikuti memberikan gaji/upah yang lebih tinggi

Pada item X_{3.1.1} (gaji/upah yang ditentukan berdasarkan tingkat pendidikan formal) menunjukkan sebanyak 5 responden (5,7%) menjawab sangat tidak

setuju, 9 responden (10,2%) menjawab tidak setuju, 31 responden (35,2%) menjawab cukup setuju, 34 responden (38,6%) menjawab setuju dan 9 responden (10,2%) menjawab sangat setuju. Nilai *mean* untuk item X_{3.1.1} adalah 3,38. Angka tersebut diinterpretasikan ke dalam kategori cukup setuju, yang berarti rata-rata responden menyatakan cukup setuju bahwa tinggi/rendahnya gaji/upah ditentukan berdasarkan tingkat pendidikan formal.

Pada item X_{3.1.2} (kesesuaian pendidikan formal yang dimiliki dengan syarat kerja memberikan gaji/upah yang adil) menunjukkan sebanyak 3 responden (3,4%) menjawab sangat tidak setuju, 11 responden (12,5%) menjawab tidak setuju, 33 responden (37,5%) menjawab cukup setuju, 35 responden (39,8%) menjawab setuju dan 6 responden (6,8%) menjawab sangat setuju. Nilai *mean* untuk item X_{3.1.2} adalah 3,34. Angka tersebut diinterpretasikan ke dalam kategori cukup setuju, yang berarti rata-rata responden menyatakan cukup setuju bahwa kesesuaian pendidikan formal yang dimiliki dengan syarat kerja memberikan gaji/upah yang adil.

Pada item X_{3.1.3} (pendidikan yang tinggi mendukung karyawan dalam negosiasi jumlah gaji/upah) menunjukkan sebanyak 3 responden (3,4%) menjawab sangat tidak setuju, 28 responden (31,8%) menjawab tidak setuju, 25 responden (28,4%) menjawab cukup setuju, 27 responden (30,7%) menjawab setuju dan 5 responden (5,7%) menjawab sangat setuju. Nilai *mean* untuk item X_{3.1.3} adalah 3,03. Angka tersebut diinterpretasikan ke dalam kategori cukup setuju, yang berarti rata-rata responden

menyatakan cukup setuju bahwa pendidikan yang tinggi mendukung karyawan dalam negosiasi jumlah gaji/upah. Secara keseluruhan, nilai *mean* untuk indikator $X_{3.1}$ (Pendidikan formal) adalah 3,25. Angka tersebut dapat diinterpretasikan ke dalam kategori cukup setuju, yang artinya rata-rata responden menjawab cukup setuju bahwa pendidikan formal cukup berpengaruh bagi peningkatan gaji/upah yang mereka peroleh.

Pada item $X_{3.2.1}$ (perusahaan mendukung adanya pencapaian pendidikan nonformal (kursus/pelatihan)) menunjukkan sebanyak 1 responden (1,1%) menjawab sangat tidak setuju, 19 responden (21,6%) menjawab tidak setuju, 27 responden (30,7%) menjawab cukup setuju, 30 responden (34,1%) menjawab setuju dan 11 responden (12,5%) menjawab sangat setuju. Nilai *mean* untuk item $X_{3.2.1}$ adalah 3,35. Angka tersebut diinterpretasikan ke dalam kategori cukup setuju, yang berarti rata-rata responden menyatakan bahwa perusahaan cukup mendukung adanya pencapaian pendidikan nonformal (kursus/pelatihan).

Pada item $X_{3.2.2}$ (kursus/pelatihan yang telah karyawan ikuti memberikan gaji/upah yang lebih tinggi) menunjukkan sebanyak 3 responden (3,4%) menjawab sangat tidak setuju, 32 responden (36,4%) menjawab tidak setuju, 18 responden (20,5%) menjawab cukup setuju, 28 responden (31,8%) menjawab setuju dan 7 responden (8%) menjawab sangat setuju. Nilai *mean* untuk item $X_{3.2.2}$ adalah 3,05. Angka tersebut diinterpretasikan ke dalam kategori cukup setuju, yang berarti rata-rata responden menyatakan bahwa kursus/pelatihan yang telah karyawan ikuti

cukup memberikan gaji/upah yang lebih tinggi. Secara keseluruhan, nilai *mean* untuk indikator X_{3.2} (Pendidikan nonformal) adalah 3,2. Angka tersebut dapat diinterpretasikan ke dalam kategori cukup setuju, yang artinya rata-rata responden menyatakan cukup setuju bahwa pendidikan nonformal (kursus dan pelatihan) mampu berpengaruh bagi peningkatan gaji/upah yang mereka peroleh.

Hasil skor rata-rata variabel pendidikan adalah sebesar 3,225. Nilai tersebut diinterpretasikan ke dalam kategori cukup setuju. Hal ini menunjukkan bahwa variabel pendidikan memiliki peran yang cukup penting dalam mempengaruhi kompensasi khususnya pada gaji/upah yang karyawan terima. Nilai rata-rata untuk indikator pendidikan formal maupun non-formal tidak jauh berbeda (hanya selisih 0,05). Skor jawaban tertinggi terdapat pada item X_{3.1.1} (gaji/upah yang ditentukan berdasarkan tingkat pendidikan formal) dengan nilai *mean* sebesar 3,38.

d. Distribusi Frekuensi Variabel Masa Kerja

Distribusi jawaban responden berdasarkan variabel masa kerja ditampilkan pada tabel 17 berikut ini:

Tabel 17: Distribusi Jawaban Responden pada Variabel Masa Kerja

Item	STS (1)		TS (2)		CS (3)		S (4)		SS (5)		Rata-rata	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	Item	Indikator
X _{4.1.1}	4	4,5	6	6,8	7	8,0	50	56,8	21	23,9	3,89	3,895
X _{4.1.2}	2	2,3	6	6,8	10	11,4	51	58,0	19	21,6	3,90	
X _{4.2.1}	1	1,1	7	8,0	14	15,9	50	56,8	16	18,2	3,83	3,705
X _{4.2.2}	1	1,1	12	13,6	23	26,1	39	44,3	13	14,8	3,58	
Rata-rata Variabel Masa Kerja											3,8	

Sumber: data primer diolah, 2018

Keterangan:

X_{4.1.1} : Lama kerja (tahun) menjadi salah satu faktor yang menentukan naiknya gaji/upah

X_{4.1.2} : Terdapat kenaikan gaji/upah seiring dengan lamanya masa kerja karyawan

X_{4.2.1} : Pangkat dan jabatan yang dimiliki menentukan gaji/upah di perusahaan

X_{4.2.2} : Tingkat wewenang dalam instansi menentukan gaji/upah di perusahaan

Pada item X_{4.1.1} (lama kerja (tahun) menjadi salah satu faktor yang menentukan naiknya gaji/upah) menunjukkan sebanyak 4 responden (4,5%) menjawab sangat tidak setuju, 6 responden (6,8%) menjawab tidak setuju, 7 responden (8%) menjawab cukup setuju, 50 responden (56,8%) menjawab setuju dan 21 responden (23,9%) menjawab sangat setuju. Nilai *mean* untuk item X_{4.1.1} adalah 3,89. Angka tersebut diinterpretasikan ke dalam kategori setuju, yang berarti rata-rata responden menyatakan setuju bahwa lama kerja menjadi salah satu faktor yang menentukan naiknya gaji/upah.

Pada item X_{4.1.2} (terdapat kenaikan gaji/upah seiring dengan lamanya masa kerja karyawan) menunjukkan sebanyak 2 responden (2,3%) menjawab sangat tidak setuju, 6 responden (6,8%) menjawab tidak setuju, 10 responden (11,4%) menjawab cukup setuju, 51 responden (58%) menjawab setuju dan 19 responden (21,6%) menjawab sangat setuju. Nilai *mean* untuk item X_{4.1.2} adalah 3,9. Angka tersebut diinterpretasikan ke dalam kategori setuju, yang berarti rata-rata responden menyatakan setuju bahwa terdapat kenaikan gaji/upah seiring dengan lamanya masa kerja karyawan. Secara keseluruhan, nilai *mean* untuk indikator X_{4.1} (Lama kerja) adalah 3,895. Angka tersebut dapat diinterpretasikan ke dalam kategori setuju, yang artinya rata-rata responden menyatakan setuju bahwa lamanya mereka kerja dapat meningkatkan gaji/upah yang diberikan perusahaan.

Pada item X_{4.2.1} (pangkat dan jabatan yang dimiliki menentukan gaji/upah di perusahaan) menunjukkan sebanyak 1 responden (1,1%)

menjawab sangat tidak setuju, 7 responden (8%) menjawab tidak setuju, 14 responden (15,9%) menjawab cukup setuju, 50 responden (56,8%) menjawab setuju dan 16 responden (18,2%) menjawab sangat setuju. Nilai *mean* untuk item $X_{4.2.1}$ adalah 3,83. Angka tersebut diinterpretasikan ke dalam kategori setuju, yang berarti rata-rata responden menyatakan setuju bahwa pangkat dan jabatan yang dimiliki menentukan gaji/upah di perusahaan.

Pada item $X_{4.2.2}$ (tingkat wewenang dalam instansi menentukan gaji/upah di perusahaan) menunjukkan sebanyak 1 responden (1,1%) menjawab sangat tidak setuju, 12 responden (13,6%) menjawab tidak setuju, 23 responden (26,1%) menjawab cukup setuju, 39 responden (44,3%) menjawab setuju dan 13 responden (14,8%) menjawab sangat setuju. Nilai *mean* untuk item $X_{4.2.2}$ adalah 3,58. Angka tersebut diinterpretasikan ke dalam kategori setuju, yang berarti rata-rata responden menyatakan setuju bahwa tingkat wewenang dalam instansi menentukan gaji/upah di perusahaan. Secara keseluruhan, nilai *mean* untuk indikator $X_{4.2}$ (Jabatan dalam instansi) adalah 3,705. Angka tersebut dapat diinterpretasikan ke dalam kategori setuju, yang artinya rata-rata responden menyatakan setuju bahwa jabatan yang dimiliki dalam perusahaan dapat menentukan gaji/upah yang mereka peroleh.

Hasil skor rata-rata variabel masa kerja adalah sebesar 3,8. Nilai tersebut diinterpretasikan ke dalam kategori setuju. Hal ini menunjukkan bahwa variabel masa kerja memiliki peran yang penting dalam

mempengaruhi kompensasi khususnya pada gaji/upah yang karyawan terima. Bila dilihat lebih spesifik, nilai rata-rata tertinggi terdapat pada indikator lama kerja dengan nilai rata-rata sebesar 3,895. Skor jawaban tertinggi terdapat pada item X_{4.1.2} (terdapat kenaikan gaji/upah seiring dengan lamanya masa kerja karyawan) dengan nilai *mean* sebesar 3,90.

e. Distribusi Frekuensi Variabel Kompensasi

Distribusi jawaban responden berdasarkan variabel kompensasi ditampilkan pada tabel 18 berikut ini:

Tabel 18: Distribusi Jawaban Responden pada Variabel Kompensasi

Item	STS (1)		TS (2)		CS (3)		S (4)		SS (5)		Rata-rata	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	Item	Indikator
Y _{1.1.1}	1	1,1	8	9,1	30	34,1	34	38,6	15	17,0	3,61	3,498
Y _{1.1.2}	1	1,1	9	10,2	31	35,2	34	38,6	13	14,8	3,56	
Y _{1.1.3}	1	1,1	13	14,8	34	38,6	30	34,1	10	11,4	3,40	
Y _{1.1.4}	1	1,1	13	14,8	31	35,2	34	38,6	9	10,2	3,42	
Y _{1.2.1}	1	1,1	12	13,6	30	34,1	37	42,0	8	9,1	3,44	3,65
Y _{1.2.2}	0	0	3	3,4	21	23,9	51	58,0	13	14,8	3,84	
Y _{1.2.3}	2	2,3	5	5,7	24	27,3	46	52,3	11	12,5	3,67	
Rata-rata Variabel Kompensasi											3,574	

Sumber: data primer diolah, 2018

Keterangan:

Y_{1.1.1} : Kebijakan gaji/upah di perusahaan sudah dirasa adil

Y_{1.1.2} : Prosedur pembagian gaji/upah dirasa adil

Y_{1.1.3} : Tindakan atasan mengenai keputusan gaji/upah dirasa adil

Y_{1.1.4} : Jumlah gaji/upah yang diterima sebanding terhadap beban kerja yang diterima

Y_{1.2.1} : Jumlah gaji/upah yang diterima sebanding dengan jabatan yang sama di lain perusahaan sejenis

Y_{1.2.2} : Jumlah gaji/upah yang diterima sesuai berdasarkan peraturan pemerintah mengenai upah minimum

Y_{1.2.3} : Jumlah gaji/upah yang diterima dapat memenuhi kebutuhan hidup layak (makanan & minuman, sandang, perumahan, pendidikan, kesehatan, transportasi, dan rekreasi)

Pada item Y_{1.1.1} (kebjakan gaji/upah di perusahaan sudah dirasa adil) menunjukkan sebanyak 1 responden (1,1%) menjawab sangat tidak setuju, 8 responden (9,1%) menjawab tidak setuju, 30 responden (34,1%) menjawab cukup setuju, 34 responden (38,6%) menjawab setuju dan 15 responden (17,03%) menjawab sangat setuju. Nilai *mean* untuk item Y_{1.1.1}

adalah 3,61. Angka tersebut diinterpretasikan ke dalam kategori setuju, yang berarti rata-rata responden menyatakan setuju bahwa kebijakan gaji/upah di perusahaan sudah dirasa adil.

Pada item Y_{1.1.2} (prosedur pembagian gaji/upah dirasa adil) menunjukkan sebanyak 1 responden (1,1%) menjawab sangat tidak setuju, 9 responden (10,2%) responden menjawab tidak setuju, 31 responden (35,2%) menjawab cukup setuju, 34 responden (38,6%) menjawab setuju dan 13 responden (14,8%) menjawab sangat setuju. Nilai *mean* untuk item Y_{1.1.2} adalah 3,56. Angka tersebut diinterpretasikan ke dalam kategori setuju, yang berarti rata-rata responden menyatakan setuju bahwa prosedur pembagian gaji/upah yang dijalankan perusahaan telah dirasa adil.

Pada item Y_{1.1.3} (tindakan atasan mengenai keputusan gaji/upah dirasa adil) menunjukkan sebanyak 1 responden (1,1%) menjawab sangat tidak setuju, 13 responden (14,8) responden menjawab tidak setuju, 34 responden (38,6%) menjawab cukup setuju, 30 responden (34,1%) menjawab setuju dan 10 responden (11,4%) menjawab sangat setuju. Nilai *mean* untuk item Y_{1.1.3} adalah 3,40. Angka tersebut diinterpretasikan ke dalam kategori setuju, yang berarti rata-rata responden menyatakan setuju bahwa tindakan atasan mengenai keputusan gaji/upah sudah dirasa adil.

Pada item Y_{1.1.4} (jumlah gaji/upah yang diterima sebanding terhadap beban kerja yang diterima) menunjukkan sebanyak 1 responden (1,1%) menjawab sangat tidak setuju, 13 responden (14,8%) responden menjawab tidak setuju, 31 responden (35,2%) menjawab cukup setuju, 34 responden

(38,6%) menjawab setuju dan 9 responden (10,2%) menjawab sangat setuju. Nilai *mean* untuk item $Y_{1.1.4}$ adalah 3,42. Angka tersebut diinterpretasikan ke dalam kategori setuju, yang berarti rata-rata responden menyatakan setuju bahwa jumlah gaji/upah yang diterima sebanding terhadap beban kerja yang diterima.

Pada item $Y_{1.2.1}$ (jumlah gaji/upah yang diterima sebanding dengan jabatan yang sama di lain perusahaan sejenis) menunjukkan sebanyak 1 responden (1,1%) menjawab sangat tidak setuju, 12 responden (13,6%) responden menjawab tidak setuju, 30 responden (34,1%) menjawab cukup setuju, 37 responden (42%) menjawab setuju dan 8 responden (9,1%) menjawab sangat setuju. Nilai *mean* untuk item $Y_{1.2.1}$ adalah 3,44. Angka tersebut diinterpretasikan ke dalam kategori setuju, yang berarti rata-rata responden menyatakan setuju bahwa jumlah gaji/upah yang diterima sebanding dengan jabatan yang sama di lain perusahaan sejenis.

Pada item $Y_{1.2.1}$ (jumlah gaji/upah yang diterima sebanding dengan jabatan yang sama di lain perusahaan sejenis) menunjukkan sebanyak 1 responden (1,1%) menjawab sangat tidak setuju, 12 responden (13,6%) responden menjawab tidak setuju, 30 responden (34,1%) menjawab cukup setuju, 37 responden (42%) menjawab setuju dan 8 responden (9,1%) menjawab sangat setuju. Nilai *mean* untuk item $Y_{1.2.1}$ adalah 3,44. Angka tersebut diinterpretasikan ke dalam kategori setuju, yang berarti rata-rata responden menyatakan setuju bahwa jumlah gaji/upah yang diterima sebanding dengan jabatan yang sama di lain perusahaan sejenis.

Pada item $Y_{1.2.2}$ (jumlah gaji/upah yang diterima sesuai berdasarkan peraturan pemerintah mengenai upah minimum) menunjukkan sebanyak 3 responden (3,4%) responden menjawab tidak setuju, 21 responden (23,9%) menjawab cukup setuju, 51 responden (58%) menjawab setuju dan 13 responden (14,8%) menjawab sangat setuju. Nilai *mean* untuk item $Y_{1.2.2}$ adalah 3,84. Angka tersebut diinterpretasikan ke dalam kategori setuju, yang berarti rata-rata responden menyatakan setuju bahwa jumlah gaji/upah yang diterima telah sesuai berdasarkan peraturan pemerintah mengenai upah minimum.

Pada item $Y_{1.2.3}$ (jumlah gaji/upah yang diterima dapat memenuhi kebutuhan hidup layak (makanan & minuman, sandang, perumahan, pendidikan, kesehatan, transportasi, dan rekreasi)) menunjukkan sebanyak 2 responden (2,3%) menjawab sangat tidak setuju, 5 responden (5,7%) responden menjawab tidak setuju, 24 responden (27,3%) menjawab cukup setuju, 46 responden (52,3%) menjawab setuju dan 11 responden (12,5%) menjawab sangat setuju. Nilai *mean* untuk item $Y_{1.2.3}$ adalah 3,67. Angka tersebut diinterpretasikan ke dalam kategori setuju, yang berarti rata-rata responden menyatakan setuju bahwa jumlah gaji/upah yang diterima dapat memenuhi kebutuhan hidup layak yaitu makanan & minuman, sandang, perumahan, pendidikan, kesehatan, transportasi, dan rekreasi.

Hasil skor rata-rata pada indikator $Y_{1.1}$ (Keadilan internal kompensasi) dan $Y_{1.2}$ (Keadilan eksternal kompensasi) masing-masing adalah 3,498 dan 3,65. Kedua indikator kompensasi tersebut termasuk ke

dalam kategori setuju. Secara keseluruhan, hasil skor rata-rata variabel kompensasi adalah sebesar 3,574. Nilai tersebut diinterpretasikan ke dalam kategori setuju/baik. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi yang diterima karyawan PG Kebon Agung Malang secara rata-rata memuaskan bagi karyawannya. Bila dilihat lebih spesifik, nilai rata-rata tertinggi terdapat pada indikator keadilan eksternal kompensasi dengan nilai rata-rata sebesar 3,65. Nilai tersebut dapat disimpulkan bahwa secara rata-rata kompensasi yang diterima oleh karyawan yang bekerja di PG Kebon Agung Malang telah dirasa adil secara eksternal oleh karyawan, yaitu yang dibandingkan dengan gaji/upah pada yang bekerja di perusahaan lain (seindustri), peraturan pemerintah, dan kecukupannya untuk memenuhi Kebutuhan Hidup Layak (KHL). Skor jawaban tertinggi terdapat pada item Y_{1.2.2} (jumlah gaji/upah yang diterima sesuai berdasarkan peraturan pemerintah mengenai upah minimum) dengan nilai *mean* sebesar 3,84. Berarti, kompensasi yang diberikan oleh PG Kebon Agung Malang kepada karyawannya telah memenuhi ketentuan perundang-undangan dan peraturan pemerintah Republik Indonesia yang berlaku.

2. Analisis Statistik Inferensial

a. Uji Asumsi Klasik

1) Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah nilai residual normal atau tidak. Prosedur uji normalitas dalam penelitian ini menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov* (K-S) di mana jika nilai

signifikansi $> \alpha$ (0,05) maka data residual berdistribusi normal. Hasil uji normalitas disajikan dalam tabel 19.

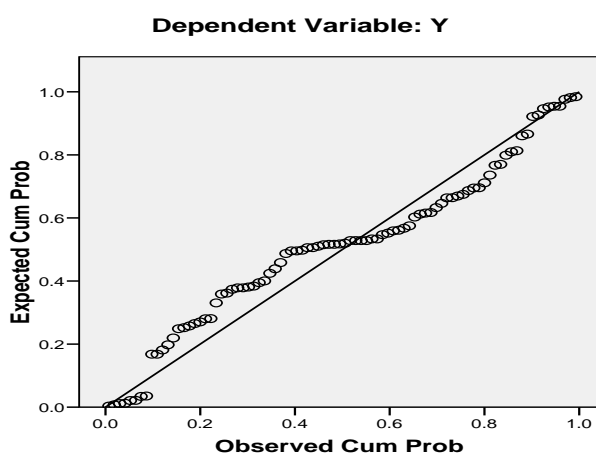
Tabel 19: Hasil Uji Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		88
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.93548753
Most Extreme Differences	Absolute	.117
	Positive	.095
	Negative	-.117
Kolmogorov-Smirnov Z		1.095
Asymp. Sig. (2-tailed)		.181

Sumber: data primer diolah, 2018

Berdasarkan tabel 19, diketahui nilai signifikansi (2-tailed) adalah sebesar 0,181 (lebih besar dari nilai α (0,05)). Maka dapat disimpulkan asumsi normalitas terpenuhi, yaitu bahwa data residual berdistribusi normal. Berikut ini ditunjukkan grafik P-P Plot pada gambar 6.

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Sumber: data primer diolah, 2018

Gambar 6: Grafik P-P Plot Uji Normalitas

Bila dituangkan ke dalam grafik P-P Plot seperti pada gambar 6, terlihat plot dari residual menyebar sesuai dengan garis diagonal. Bila plot menyebar secara diagonal (tidak menyebar secara acak dan ekstrim) maka dapat dikatakan bahwa data berdistribusi normal.

2) Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas dilakukan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan yang linear antar variabel bebas. Pada uji multikolinieritas diharapkan diperoleh nilai *tolerance* > 0,1 atau VIF < 10 untuk mendapatkan asumsi tidak terdapat multikolinieritas. Hasil uji multikolinieritas ditampilkan pada tabel 20.

Tabel 20: Hasil Uji Multikolinieritas

Variabel Bebas	<i>Collinearity statistic</i>	
	<i>Tolerance</i>	VIF
Produktivitas	,604	1,655
Organisasi Buruh	,720	1,389
Pendidikan	,440	2,274
Masa Kerja	,656	1,525

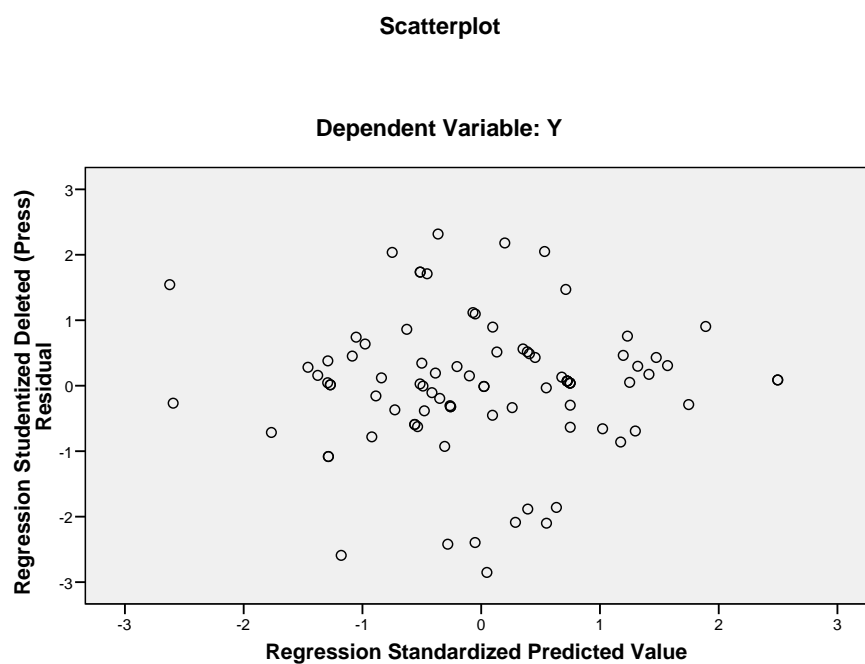
Sumber: data primer diolah, 2018

Hasil uji multikolinieritas menunjukkan nilai *tolerance* untuk variabel produktivitas, organisasi buruh, pendidikan, dan masa kerja lebih besar dari 0,1. Nilai VIF untuk variabel produktivitas, organisasi buruh, pendidikan, dan masa kerja adalah lebih kecil dari 10. Maka dapat disimpulkan seluruh variabel bebas pada penelitian dinyatakan terpenuhinya asumsi tidak terdapatnya multikolinieritas.

3) Uji Heterokedastisitas

Uji heteroedastisitas dilakukan untuk mengetahui apakah residual memiliki variasi residual absolut sama atau tidak sama. Pada uji

heterokedastisitas diharapkan residual memiliki ragam yang homogen/konstan. Pengujian heterokedastisitas dapat dilihat dengan diagram scatter plot seperti yang ditunjukkan gambar 7.



Gambar 7: Hasil Uji Heterokedastisitas

Hasil uji heterokedastisitas pada diagram *scatterplot* menunjukkan letak plot yang menyebar dan tidak membentuk pola tertentu. Hal ini disimpulkan bahwa tidak terdapat gejala heterokedastisitas atau residual dapat dikatakan homogen.

b. Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda dilakukan untuk menjawab rumusan masalah mengenai hubungan pengaruh antara variabel bebas (produktivitas, organisasi buruh, pendidikan, dan masa kerja) terhadap variabel terikat

(kompensasi). Tabel 21 menunjukkan hasil perhitungan analisis regresi linear berganda.

Tabel 21: Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Model	Coefficients ^a						Collinearity Statistics	
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Tolerance	VIF	
	B	Std. Error	Beta					
1 (Constant)	-.054	2.453		-.022	.982			
X1	.089	.051	.148	1.756	.083	.604	1.655	
X2	.418	.089	.366	4.727	.000	.720	1.389	
X3	.357	.122	.289	2.915	.005	.440	2.274	
X4	.376	.127	.240	2.962	.004	.656	1.525	

a Dependent Variable: Y

Sumber: data primer diolah, 2018

Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda, diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y' = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4$$

$$Y' = -0,054 + 0,089X_1 + 0,418X_2 + 0,357X_3 + 0,376X_4$$

Persamaan di atas dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

- 1) Koefisien regresi variabel produktivitas (X_1) sebesar 0,089 menunjukkan adanya kenaikan kompensasi sebesar 0,089 satuan untuk setiap satu satuan produktivitas. Dengan kata lain, produktivitas memiliki pengaruh positif di mana jika terdapat peningkatan satu satuan produktivitas (X_1) maka kompensasi (Y) akan meningkat sebesar 0,089 satuan dengan asumsi variabel bebas lainnya konstan atau tidak berubah.
- 2) Koefisien regresi variabel organisasi buruh (X_2) sebesar 0,418 menunjukkan adanya kenaikan kompensasi sebesar 0,418 satuan untuk setiap peningkatan organisasi buruh. Dengan kata lain,

organisasi buruh memiliki pengaruh positif di mana semakin aktif organisasi buruh yang ada di perusahaan maka akan meningkatkan kompensasi yang diterima oleh karyawan.

- 3) Koefisien regresi variabel pendidikan (X_3) sebesar 0,357 menunjukkan adanya kenaikan kompensasi sebesar 0,357 satuan untuk setiap peningkatan pendidikan. Dengan kata lain, pendidikan memiliki pengaruh positif di mana semakin tinggi pendidikan yang diperoleh karyawan maka perusahaan cenderung akan meningkatkan kompensasi yang diterima karyawannya.
- 4) Koefisien regresi variabel masa kerja (X_4) sebesar 0,376 menunjukkan adanya kenaikan kompensasi sebesar 0,376 satuan untuk setiap peningkatan masa kerja. Dengan kata lain, masa kerja berpengaruh positif terhadap kompensasi di mana semakin lama masa kerja karyawan maka akan meningkatkan kompensasi yang diterima karyawan tersebut.

Berdasarkan keempat interpretasi, dapat disimpulkan bahwa produktivitas (X_1), organisasi buruh (X_2), pendidikan (X_3), dan masa kerja (X_4) mempunyai arah hubungan positif terhadap variabel kompensasi (Y). Artinya, apabila produktivitas (X_1), organisasi buruh (X_2), pendidikan (X_3), dan masa kerja (X_4) meningkat maka akan diikuti peningkatan kompensasi (Y).

3. Uji Hipotesis

a. Uji Parsial (uji t)

Uji parsial atau uji t dilakukan untuk mengetahui pengaruh secara parsial antara variabel independen dengan variabel dependen. Hasil uji parsial juga akan menunjukkan variabel independen yang memiliki pengaruh paling dominan dengan variabel dependen. Prosedur pengambilan keputusan dilakukan dengan membandingkan nilai t_{hitung} dengan t_{tabel} serta nilai signifikansi t dengan α 0,05 ($\alpha=5\%$). Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan nilai signifikansi $t < \alpha$ (0,05) maka dapat dikatakan secara parsial variabel independen tersebut mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen. Begitu juga sebaliknya, jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ dan nilai signifikansi $t > \alpha$ (0,05) maka secara parsial variabel independen tersebut mempunyai pengaruh yang tidak signifikan terhadap variabel dependen. Hasil uji t ditampilkan pada tabel 22.

Tabel 22: Hasil Uji Parsial (Uji t)

		Coefficients^a				t	Sig.
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			
Model		B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	-.054	2.453		-.022	.982	
	X1	.089	.051	.148	1.756	.083	
	X2	.418	.089	.366	4.727	.000	
	X3	.357	.122	.289	2.915	.005	
	X4	.376	.127	.240	2.962	.004	

a Dependent Variable: Y

Sumber: data primer diolah, 2018

Berdasarkan perhitungan hasil uji t maka dapat diinterpretasikan kesimpulan sebagai berikut:

- 1) Uji t antar variabel produktivitas (X_1) dengan kompensasi (Y) menunjukkan $t_{hitung} = 1,756$ dan signifikansi sebesar 0,083. Nilai t_{tabel} dari $df=83$ dan probabilitas 5% adalah 1,989. Hasil uji t variabel produktivitas menunjukkan nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$ dan signifikansi $> 0,05$, maka dapat disimpulkan tidak terdapat pengaruh signifikan secara parsial antara variabel produktivitas (X_1) terhadap Kompensasi (Y).
- 2) Uji t antar variabel organisasi buruh (X_2) dengan kompensasi (Y) menunjukkan $t_{hitung} = 4,727$ dan signifikansi sebesar 0,000. Nilai t_{tabel} dari $df=83$ dan probabilitas 5% adalah 1,989. Hasil uji t variabel organisasi buruh menunjukkan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan signifikansi $< 0,05$, maka dapat disimpulkan terdapat pengaruh signifikan secara parsial antara variabel organisasi buruh (X_2) terhadap Kompensasi (Y).
- 3) Uji t antar variabel pendidikan (X_3) dengan kompensasi (Y) menunjukkan $t_{hitung} = 2,915$ dan signifikansi sebesar 0,005. Nilai t_{tabel} dari $df=83$ dan probabilitas 5% adalah 1,989. Hasil uji t variabel pendidikan menunjukkan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan signifikansi $< 0,05$, maka dapat disimpulkan terdapat pengaruh signifikan secara parsial antara variabel pendidikan (X_3) terhadap Kompensasi (Y).
- 4) Uji t antar variabel masa kerja (X_4) dengan kompensasi (Y) menunjukkan $t_{hitung} = 2,962$ dan signifikansi sebesar 0,004. Nilai

t_{tabel} dari $df=83$ dan probabilitas 5% adalah 1,989. Hasil uji t variabel masa kerja menunjukkan nilai $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$ dan signifikansi $< 0,05$, maka dapat disimpulkan terdapat pengaruh signifikan secara parsial antara variabel masa kerja (X_4) terhadap Kompensasi (Y).

- 5) Berdasarkan hasil uji t pada tabel 22, variabel organisasi buruh (X_2) memiliki nilai Beta (B) paling tinggi di antara variabel berpengaruh signifikan lainnya (pendidikan (X_3) dan masa kerja (X_4)) yaitu sebesar 0,418. Hal ini menunjukkan bahwa variabel organisasi buruh merupakan variabel yang paling dominan berpengaruh secara signifikan terhadap kompensasi karyawan di PG Kebon Agung Malang.
- 6) Berdasarkan hasil uji t pada tabel 22, variabel pendidikan (X_3) memiliki nilai Beta (B) paling rendah di antara variabel berpengaruh signifikan lainnya (organisasi buruh (X_2) dan masa kerja (X_4)) yaitu sebesar 0,357. Hal ini menunjukkan bahwa variabel pendidikan merupakan variabel yang paling tidak dominan berpengaruh secara signifikan terhadap kompensasi karyawan di PG Kebon Agung Malang.

b. Uji Simultan (Uji F)

Uji simultan atau uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh secara simultan (bersama-sama) antara variabel independen dengan variabel dependen. Prosedur pengambilan keputusan dilakukan dengan

membandingkan nilai F_{hitung} dengan F_{tabel} dan signifikansi F dengan alpha 0,05 ($\alpha=5\%$). Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ dan nilai signifikansi $F \leq \alpha$ (0,05), maka dapat dikatakan secara simultan variabel independen yaitu produktivitas (X_1), organisasi buruh (X_2), pendidikan (X_3) dan masa kerja (X_4) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kompensasi (Y). Hasil uji F ditampilkan pada tabel 23.

Tabel 23: Hasil Uji Simultan (Uji F)

ANOVA(b)						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1341.029	4	335.257	37.117	.000(a)
	Residual	749.687	83	9.032		
	Total	2090.716	87			

a Predictors: (Constant), X4, X2, X1, X3

b Dependent Variable: Y

Sumber: data primer diolah, 2018

Berdasarkan perhitungan hasil uji F pada tabel 23, diperoleh nilai $F_{hitung} = 37,117$ dan signifikansi 0,000. Nilai F_{tabel} dari $df_1=4$, $df_2=83$ dan probabilitas 5% adalah 2,481. Hasil uji F variabel produktivitas menunjukkan nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ dan signifikansi $F < 0,05$, maka dapat disimpulkan terdapat pengaruh signifikan secara simultan antara variabel produktivitas (X_1), organisasi buruh (X_2), pendidikan (X_3) dan masa kerja (X_4) terhadap Kompensasi (Y).

c. Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi bertujuan untuk mengetahui besarnya kontribusi pengaruh variabel independen yaitu produktivitas (X_1), organisasi buruh (X_2), pendidikan (X_3) dan masa kerja (X_4) terhadap

variabel dependen yaitu kompensasi (Y). Hasil perhitungan koefisien determinasi R^2 ditampilkan pada tabel 24 berikut ini.

Tabel 24: Hasil Koefisien Determinasi (R^2) dan Korelasi (R)

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.801(a)	.641	.624	3.005	1.837

a Predictors: (Constant), X4, X2, X1, X3

b Dependent Variable: Y

Sumber: data primer diolah, 2018

Berdasarkan tabel 24, diketahui nilai *Adjusted R Square* = 0,624. Hal ini menunjukkan bahwa variabel produktivitas, organisasi buruh, pendidikan dan masa kerja berpengaruh sebesar 62,4% terhadap kompensasi. Sedangkan sisanya sebesar 37,6 merupakan pengaruh dari variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini yaitu penawaran dan permintaan tenaga kerja, kemampuan dan kesediaan perusahaan, pemerintah, biaya hidup, kondisi perekonomian nasional, serta jenis dan sifat pekerjaan.

d. Koefisien Korelasi (R)

Koefisien korelasi bertujuan untuk mengukur besarnya hubungan linear antara variabel independen produktivitas (X_1), organisasi buruh (X_2), pendidikan (X_3) dan masa kerja (X_4) terhadap variabel dependen yaitu kompensasi (Y). Hasil perhitungan koefisien korelasi R ditampilkan pada tabel 24. Diketahui nilai R adalah sebesar 0,801, nilai ini menunjukkan bahwa hubungan antara variabel produktivitas (X_1), organisasi buruh (X_2), pendidikan (X_3) dan masa kerja (X_4) terhadap variabel kompensasi (Y) adalah sebesar 0,801.

Tabel 25: 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 – 1,00	Sangat kuat

Sumber: Sugiyono, 2008:250

Berdasarkan tabel 25, nilai R sebesar 0,801 berada pada interval 0,80–1,00 dengan kategori tingkat hubungan sangat kuat. Hal tersebut menunjukkan hubungan yang sangat kuat antara variabel independen dengan variabel dependen sehingga apabila variabel independen yaitu produktivitas (X_1), organisasi buruh (X_2), pendidikan (X_3) dan masa kerja (X_4) ditingkatkan maka variabel kompensasi (Y) juga akan mengalami peningkatan yang serupa.

4. Uji Beda Rata-Rata

Uji beda rata-rata dilakukan untuk menjawab rumusan masalah yang keenam, “Apakah terdapat perbedaan yang signifikan antara faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi pada karyawan tetap dan karyawan tidak tetap di PG Kebon Agung Malang?”. Uji beda dalam penelitian ini menggunakan teknik *Independent Sample T Test*, dengan syarat uji normalitas dan uji homogenitas terlebih dahulu. Hasil uji normalitas telah ditampilkan pada uji asumsi klasik, di mana hasilnya adalah penelitian ini memiliki data berdistribusi normal. Hasil uji normalitas ditampilkan pada tabel 19 (halaman 101).

Uji homogenitas dilakukan dengan menggunakan SPSS 15.0 *for Windows Evaluation Version*, hasilnya ditampilkan pada tabel berikut ini:

Tabel 26: Hasil Uji Homogenitas

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means	
		F	Sig.	t	Sig.(2-tailed)
Produktivitas	Equal variances assumed	6,160	,015	3,315	,001
	Equal variances not assumed			3,574	,001
Organisasi Buruh	Equal variances assumed	,013	,909	,623	,535
	Equal variances not assumed			,611	,544
Pendidikan	Equal variances assumed	,413	,522	1,459	,148
	Equal variances not assumed			1,472	,146
Masa Kerja	Equal variances assumed	,070	,793	1,681	,096
	Equal variances not assumed			1,670	,100

Sumber: data primer diolah, 2018

Nilai signifikansi pada *Levene's Test for Equality of Variances* menunjukkan varian dari kedua kelompok sampel berjumlah 88. Masing-masing kelompok yaitu karyawan tetap sebanyak 30 orang responden dan karyawan tidak tetap sebanyak 58 orang responden. Nilai signifikansi untuk variabel produktivitas adalah sebesar 0,015; variabel organisasi buruh sebesar 0,909; variabel pendidikan sebesar 0,522; dan variabel masa kerja sebesar 0,793. Berdasarkan nilai-nilai ini, angka yang digunakan pada variabel produktivitas untuk pengujian *independent sample t test* adalah data pada baris bawah (*equal variances not assumed*) dikarenakan nilai signifikansi $< \alpha$ (0,05), sedangkan untuk ketiga variabel lainnya menggunakan data pada baris atas (*equal variances assumed*).

Hasil uji beda menggunakan *Independent Sample T Test* dijabarkan pada tabel 27. Variabel produktivitas menunjukkan nilai t sebesar 3,574 dengan derajat *degree of freedom* (df) sebesar 71,983 dan nilai signifikansi sebesar 0,001. Variabel

organisasi buruh menunjukkan nilai t sebesar 0,623 dengan derajat *degree of freedom* (df) sebesar 86 dan nilai signifikansi sebesar 0,535. Variabel pendidikan menunjukkan nilai t sebesar 1,459 dengan derajat *degree of freedom* (df) sebesar 86 dan nilai signifikansi sebesar 0,148. Variabel produktivitas menunjukkan nilai t sebesar 1,681 dengan derajat *degree of freedom* (df) sebesar 86 dan nilai signifikansi sebesar 0,096.

Tabel 27: Hasil Uji *Independent Sample T Test*

	t-test for Equality of Means			Mean Difference
	t	df	Sig. (2-tailed)	
Produktivitas	3,574	71,983	,001	5,754
Organisasi Buruh	,623	86	,535	,603
Pendidikan	1,459	86	,148	1,293
Masa Kerja	1,681	86	,096	1,174

Sumber: data primer diolah, 2018

Berdasarkan tabel 27 dan penjelasan yang sudah dipaparkan, maka dapat disimpulkan bahwa H_0 (terdapat perbedaan yang signifikan pada faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi antara karyawan tetap dan tidak tetap) diterima pada variabel produktivitas dengan nilai t_{hitung} (3,574) tidak berada diantara t_{tabel} ($\pm 1,988$) dan sig.(2-tailed) 0,01 yaitu lebih kecil dari 0,05. Sedangkan, pada variabel organisasi buruh, pendidikan dan masa kerja H_0 ditolak dengan nilai t_{hitung} (0,623; 1,459; 1,681) berada diantara t_{tabel} ($\pm 1,988$) dan sig.(2-tailed) masing-masing 0,535; 0,148; 0,096 yaitu lebih besar dari 0,05.

D. Pembahasan

1. Pengaruh Produktivitas (X_1) terhadap Kompensasi (Y) pada PG Kebon Agung Malang

Hasil analisis regresi berganda dan uji t menunjukkan nilai koefisien regresi variabel produktivitas sebesar 0,089, $t_{hitung} = 1,756$ dan signifikansi sebesar 0,083 ($t_{hitung} < t_{tabel}$ dan nilai signifikansi $t > \alpha$ (0,05)). Angka tersebut menghasilkan keputusan bahwa produktivitas tidak memiliki pengaruh signifikan secara parsial terhadap kompensasi karyawan di PG Kebon Agung Malang. Hal ini bertolak belakang secara teori, yaitu yang disampaikan Hasibuan (2013:128), “Jika produktivitas karyawan baik dan banyak maka kompensasi akan semakin besar. Sebaliknya kalau produktivitas kerjanya buruk serta sedikit maka kompensasinya kecil.”. Secara empiris, kesimpulan ini juga menolak hasil penelitian dari Kurniawan (2015) yang mengatakan bahwa produktivitas berpengaruh signifikan terhadap tingkat upah buruh. Hal ini dapat disebabkan karena kurangnya pelatihan yang dilaksanakan untuk karyawan PG Kebon Agung Malang, seperti yang ditunjukkan nilai *grand mean* terendah pada item $X_{1.4.3}$ (karyawan mengikuti pelatihan untuk meningkatkan gaji/upah).

Pelatihan yang dilakukan terhadap karyawan tetap dan tidak tetap PG Kebon Agung Malang umumnya merupakan salah satu tugas, bukan ditujukan untuk kenaikan upah. Adapun pelatihan yang dapat meningkatkan gaji/upah adalah saat terjadi perubahan sistem atau alat produksi baru, di mana karyawan akan dinilai baik apabila berhasil memahami dan menggunakan dengan lancar sistem atau alat produksi baru tersebut. Penilaian yang diperoleh kemudian akan meningkatkan

golongan karyawan yang secara langsung akan meningkatkan jumlah gaji/upahnya.

Hal ini diperoleh berdasarkan pernyataan karyawan bagian pengupahan PG Kebon

Agung Malang, Bapak Supri, yang mengatakan:

“Kalau saat ada alat baru pasti diberikan *training*, khususnya orang teknik. Kira-kira siapa yang membutuhkan kompetensi, mereka yang diikuti *training*. Dan setelah *training* apabila dia menguasai otomatis dia dapat penilaian”.

Produksi gula yang dihasilkan PG Kebon Agung Malang setiap tahunnya ditentukan berdasarkan jumlah panen yang diperoleh dari para petani tebu dan bukan berdasarkan kemampuan produksi karyawan sehingga produktivitas karyawan tidak turut menentukan banyaknya gaji/upah yang diterimanya. Selain itu, salah satu karyawan bagian kepegawaian PG Kebon Agung Malang, Bapak Bambang, berpendapat bahwa:

“Sulit mengukur produktivitas karyawan di pabrik ini. Kalau diukur dari target, target ada tapi target itu tidak sebagai pengajuan upah, target itu untuk keseluruhan. Target keseluruhan itu nanti hasilnya juga mempengaruhi dari apa yang teman teman dapat. Jadi target itu katakanlah harus 1 juta kwintal gula, itu kan saling keterkaitan antar lini bagian (untuk menghasilkan hasil produksi akhir)”

Menurut pendapat Bapak Bambang, dapat diambil kesimpulan bahwa produktivitas tidak berpengaruh signifikan terhadap gaji/upah disebabkan karena adanya keterkaitan antar bagian dalam proses produksi sehingga produktivitas masing-masing karyawan sulit diukur.

Selain itu, peneliti juga menemukan permasalahan lainnya terkait produktivitas. Permasalahan ini mengenai penilaian karyawan yang diketahui terdapat kekurangan, khususnya pada proses penilaian. Proses penilaian karyawan yang dilakukan di PG Kebon Agung melibatkan atasan langsung dan karyawan yang dinilai. Ketika periode penilaian berlangsung, atasan mencatat nilai-nilai

karyawan pada form yang telah dibagikan. Akan tetapi, form penilaian tersebut hanya berlaku pada saat periode penilaian yang bersangkutan. Pada periode penilaian berikutnya, form penilaian yang diisi akan berganti baru tanpa *record* penilaian sebelumnya. Hal ini akan mengurangi fungsi penilaian kerja sebagai peningkatan kerja (Hariandja, 2007). Permasalahan ini terbukti pada hasil skor rata-rata pada item X_{1.2.2} (setiap pemenuhan target karyawan dicatat dan digunakan sebagai penilaian untuk kenaikan gaji/upah) sebesar 3,43 yang merupakan terendah kedua setelah item X_{1.4.3} (karyawan mengikuti pelatihan untuk meningkatkan gaji/upah).

2. Pengaruh Organisasi Buruh (X₂) terhadap Kompensasi (Y) pada PG

Kebon Agung Malang

Hasil analisis regresi berganda dan uji t pada variabel organisasi buruh menunjukkan koefisien regresi sebesar 0,418, $t_{hitung}=4,727$ dan signifikansi 0,000. Angka tersebut menghasilkan keputusan bahwa organisasi buruh berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kompensasi karyawan di PG Kebon Agung Malang. Hal tersebut diartikan bahwa organisasi buruh pada PG Kebon Agung Malang mampu berperan dengan baik dalam keputusan pemberian kompensasi yaitu gaji/upah kepada karyawan. Kesimpulan ini sesuai secara teori berdasarkan pernyataan dari Martoyo (2017:117) yaitu:

para karyawan yang tergabung dalam suatu serikat karyawan dapat juga mempengaruhi pelaksanaan ataupun penetapan kompensasi dalam organisasi, sebab suatu serikat karyawan dapat merupakan suatu “simbol kekuatan” karyawan dalam menuntut perbaikan nasib, yang perlu mendapatkan perhatian atau perlu dipertimbangkan oleh pihak manajemen/pimpinan organisasi.

Hasil analisis regresi berganda menunjukkan variabel organisasi buruh memiliki pengaruh positif dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,418. Artinya, semakin tinggi/kuat peranan organisasi buruh dalam perusahaan akan meningkatkan pemberian kompensasi yang diberikan kepada karyawannya. Sebaliknya, apabila peranan organisasi buruh semakin lemah maka karyawan akan cenderung memperoleh kompensasi yang lebih rendah. Hal ini dapat disebabkan karena salah satu unsur organisasi buruh yaitu Perjanjian Kerja Bersama (PKB) yang memiliki peran penting dalam menetapkan tingkat gaji/upah yang berlaku bagi karyawan di PG Kebon Agung Malang.

Apabila dibandingkan dengan variabel berpengaruh lainnya yaitu pendidikan dan masa kerja, organisasi buruh merupakan variabel yang berpengaruh paling dominan terhadap kompensasi. Hal ini dilihat dari nilai koefisien regresi yang paling besar yaitu 0,418. Akan tetapi, kesimpulan bahwa organisasi buruh pada PG Kebon Agung Malang berpengaruh positif, signifikan dan dominan ini ternyata masih diikuti dengan permasalahan mengenai kredibilitas yang ditemukan peneliti dari wawancara dengan salah satu karyawan. Peneliti memperoleh jawaban dari salah satu karyawan bagian umum dan personalia bahwa:

“Selama ini ada negosiasi, tapi menurut saya serikat kerja di sini pilih-pilih. Jadi pilih-pilih itu yang saya lihat itu cuman yang dekat dengan dia aja (serikat kerja). Katakanlah, oh ini orangnya... kan karyawan juga (ada yang) jadi pengurus serikat kerja. Biasanya yang cepet (dikabulkan) misalnya diusulkan, ya itu yang dekat-dekat (dengan pengurus serikat kerja).”

Jawaban dari hasil wawancara mengenai kondisi organisasi buruh berkaitan dengan penentuan gaji/upah ini dapat dimaksudkan bahwa proses negosiasi atau penyampaian aspirasi dari karyawan belum ditanggapi secara objektif untuk

direalisasikan. Apabila dilihat dari jawaban responden, skor rata-rata jawaban terendah terdapat pada item X_{2.2.3} (pihak perusahaan telah memberikan kebebasan beraspirasi kepada semua karyawan) yaitu sebesar 3,51.

3. Pengaruh Pendidikan (X₃) terhadap Kompensasi (Y) pada PG Kebon Agung Malang

Hasil analisis regresi berganda dan uji t pada variabel pendidikan menunjukkan koefisien regresi sebesar 0,357, $t_{hitung}=2,915$ dan signifikansi sebesar 0,005. Angka tersebut menghasilkan keputusan bahwa pendidikan berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kompensasi karyawan di PG Kebon Agung Malang, tetapi merupakan variabel dengan pengaruh paling tidak dominan terhadap kompensasi. Hal ini diartikan bahwa pendidikan karyawan pada PG Kebon Agung Malang turut menentukan banyaknya gaji/upah yang dapat diperoleh karyawan, namun pengaruhnya paling rendah dibandingkan dengan pengaruh dari organisasi buruh dan masa kerja. Hasil analisis regresi berganda menunjukkan bahwa pendidikan memiliki hubungan positif terhadap kompensasi, yaitu jika pendidikan karyawan semakin tinggi maka kompensasi yang diperoleh pun akan semakin besar, begitupula sebaliknya. Kesimpulan ini sesuai berdasarkan teori dari Gunawan (2012:125) yang menyebutkan, "...the effect of education on earnings is larger as education level increases".

Secara empiris, kesimpulan ini mendukung penelitian dari Putra (2015) yang menyatakan pendidikan berpengaruh signifikan secara parsial terhadap penetapan gaji karyawan, serta Aprilia, dkk (2016) yang menyatakan pendidikan berpengaruh signifikan terhadap kenaikan tingkat upah pekerja. Akan tetapi,

penelitian Aprilia (2016) menyatakan bahwa pendidikan berpengaruh negatif terhadap kenaikan upah dengan nilai koefisien regresi sebesar -0,153, sedangkan pada penelitian ini ditemukan pengaruh positif antara pendidikan dan kompensasi (gaji/upah) dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,357.

4. Pengaruh Masa Kerja (X_4) terhadap Kompensasi (Y) pada PG Kebon Agung Malang

Hasil uji t pada variabel masa kerja menunjukkan koefisien regresi sebesar 0,376, $t_{hitung} = 2,962$ dan signifikansi sebesar 0,004. Angka tersebut menghasilkan keputusan bahwa masa kerja berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kompensasi karyawan di PG Kebon Agung Malang. Hal tersebut diartikan bahwa lamanya masa kerja seorang karyawan pada PG Kebon Agung Malang dapat mempengaruhi tinggi/rendahnya kompensasi yang diperoleh karyawan. Hasil analisis regresi berganda menunjukkan bahwa masa kerja memiliki hubungan positif terhadap kompensasi, yaitu semakin lama masa kerja karyawan maka kompensasi yang diperoleh pun akan semakin besar, begitupula sebaliknya bila karyawan belum lama bekerja di perusahaan maka kompensasi yang diperoleh akan lebih rendah dibandingkan dengan seniornya. Kesimpulan ini sesuai berdasarkan teori dari Robbins & Judge (2008:68), yang menggambarkan hubungan positif antara masa jabatan (masa kerja) dengan produktifitas karyawan, yang secara tidak langsung akan meningkatkan gaji/upah karyawan. Pada penelitian terdahulu, penelitian ini mendukung penelitian dari Aprilia (2016) yang menyatakan bahwa variabel masa kerja berpengaruh signifikan terhadap kenaikan upah dengan nilai koefisien sebesar 0,267.

5. Pengaruh Produktivitas (X_1), Organisasi Buruh (X_2), Pendidikan (X_3) dan Masa Kerja (X_4) secara Simultan terhadap Kompensasi (Y)

Berdasarkan hasil uji F, variabel produktivitas (X_1), organisasi buruh (X_2), pendidikan (X_3), dan masa kerja (X_4) memiliki signifikansi $F < 0,05$ sehingga dapat disimpulkan variabel produktivitas, organisasi buruh, pendidikan dan masa kerja berpengaruh signifikan secara simultan (bersama-sama) terhadap kompensasi. Hasil penelitian ini juga menunjukkan korelasi yang sangat kuat antara produktivitas, organisasi buruh, pendidikan dan masa kerja terhadap kompensasi. Selain itu berdasarkan nilai *adjusted R Square* diketahui bahwa variabel produktivitas (X_1), organisasi buruh (X_2), pendidikan (X_3), dan masa kerja (X_4) memberikan kontribusi terhadap variabel kebijakan kompensasi (Y) sebesar 62,4% terhadap kompensasi. Sisanya sebesar 37,6% merupakan pengaruh dari variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini. Variabel lainnya tersebut dapat berupa pengalaman, beban pekerjaan dan tanggung jawab, jabatan, maupun prestasi kerja (Kasmir, 2016).

Secara empiris penelitian ini mendukung beberapa penelitian terdahulu. Pertama, penelitian dari Agustian (2011) yang menyimpulkan bahwa variabel tingkat pendidikan dan masa kerja berpengaruh secara simultan terhadap pendapatan karyawan. Kedua, penelitian dari Kurniawan (2015) yang menyimpulkan bahwa produktivitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap upah dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,611. Ketiga, penelitian dari Putra (2015) yang menyatakan bahwa pendidikan dan masa kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap penetapan gaji karyawan dengan nilai koefisien

regresi masing-masing sebesar 0,186 dan 0,419. Keempat, penelitian dari Aprilia, dkk (2016) yang menyimpulkan bahwa variabel pendidikan dan masa kerja, secara simultan berpengaruh signifikan terhadap tingkat upah dengan nilai koefisien regresi masing-masing sebesar -0,153 dan 0,267.

6. Pengaruh Produktivitas (X_1), Organisasi Buruh (X_2), Pendidikan (X_3) dan Masa Kerja (X_4) terhadap Kompensasi (Y) pada Karyawan Tetap dan Tidak Tetap di PG Kebon Agung Malang

Berdasarkan hasil uji *Levene's Test*, terdapat satu variabel yang memiliki signifikansi $< 0,05$ yaitu variabel produktivitas dengan nilai signifikansi sebesar 0,15. Hal ini menunjukkan bahwa data pada variabel produktivitas tidak homogen atau dapat diasumsikan bahwa kedua kelompok karyawan, yaitu tetap dan tidak tetap, tidak memiliki varian yang sama pada variabel produktivitas. Dengan keadaan ini maka nilai yang digunakan untuk *independent sample t test* adalah data pada baris bawah (*equal variances not assumed*), sedangkan untuk 3 variabel lainnya digunakan data pada baris *equal variances assumed* karena nilai signifikansi $> 0,05$. Hasil uji beda dengan menggunakan *independent sample t test* dijabarkan pada poin-poin berikut ini:

a) Pengaruh Produktivitas (X_1) terhadap Kompensasi (Y) pada Karyawan Tetap dan Tidak Tetap di PG Kebon Agung Malang

Hasil uji *independent sample t test* pada variabel produktivitas menunjukkan nilai signifikansi (*2-tailed*) $< 0,05$ yaitu sebesar 0,001. Angka tersebut dapat diartikan bahwa faktor yang mempengaruhi kompensasi pada karyawan tetap dan tidak tetap memiliki perbedaan yang signifikan pada

variabel produktivitas. Nilai rata-rata kelompok statistik variabel produktivitas dan rincian itemnya ditampilkan pada tabel 28 dan 29.

Tabel 28: Deskriptif *Group Statistics*

		Group Statistics			
	STATUS KARYAWAN	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Produktivitas	Tetap	30	51,63	6,515	1,189
	Tidak Tetap	58	45,88	8,263	1,085

Sumber: data primer diolah, 2018

Tabel 29: Perbedaan Rata-Rata Item Variabel Produktivitas

	Status Karyawan	N	Mean	Mean Difference
X _{1.1.1}	Tetap	30	4,30	0,403
	Tidak Tetap	58	3,90	
X _{1.1.2}	Tetap	30	4,13	0,375
	Tidak Tetap	58	3,76	
X _{1.1.3}	Tetap	30	3,93	0,433
	Tidak Tetap	58	3,50	
X _{1.2.1}	Tetap	30	4,17	0,615
	Tidak Tetap	58	3,55	
X _{1.2.2}	Tetap	30	3,82	0,609
	Tidak Tetap	58	3,22	
X _{1.3.1}	Tetap	30	3,70	0,217
	Tidak Tetap	58	3,48	
X _{1.3.2}	Tetap	30	3,77	0,508
	Tidak Tetap	58	3,26	
X _{1.3.3}	Tetap	30	4,07	0,584
	Tidak Tetap	58	3,48	
X _{1.4.1}	Tetap	30	4,13	0,323
	Tidak Tetap	58	3,81	
X _{1.4.2}	Tetap	30	3,97	0,380
	Tidak Tetap	58	3,59	
X _{1.4.3}	Tetap	30	3,60	0,514
	Tidak Tetap	58	3,09	
X _{1.5.1}	Tetap	30	4,07	0,463
	Tidak Tetap	58	3,60	
X _{1.5.2}	Tetap	30	3,97	0,329
	Tidak Tetap	58	3,64	

Sumber: data primer diolah, 2018

Berdasarkan tabel 28, variabel produktivitas memiliki nilai rata-rata jawaban sebesar 51,63 untuk karyawan tetap dan 45,88 untuk karyawan tidak tetap. Selisih rata-rata variabel produktivitas antara karyawan tetap dan tidak tetap sebesar 5,754 atau 575,4% di mana karyawan tetap memiliki produktivitas yang lebih tinggi dalam kaitannya dengan pemberian kompensasi. Secara lebih rinci pada tabel 29 dapat dilihat, bahwa perbedaan rata-rata paling besar ditunjukkan oleh item $X_{1.2.1}$ (karyawan mampu menyelesaikan target setiap pekerjaan dari waktu ke waktu) dengan nilai *mean difference* sebesar 0,615. Berdasarkan jawaban responden pada item $X_{1.2.1}$, diperoleh rata-rata pada karyawan tetap sebesar 4,17 dan tidak tetap sebesar 3,55. Artinya, karyawan tetap memiliki kemampuan dalam menyelesaikan target lebih besar dibandingkan dengan karyawan tidak tetap. Kemampuan yang berbeda ini dapat disebabkan karena pendidikan dan masa kerja yang berbeda, seperti yang ditampilkan pada tabel 30.

Tabel 30: Distribusi Frekuensi Pendidikan dan Masa Kerja pada Karyawan Tetap dan Tidak Tetap

TETAP		TIDAK TETAP	
PENDIDIKAN	JML	PENDIDIKAN	JML
SD	0	SD	1
SMP	3	SMP	8
SMA	4	SMA	28
DIPLOMA	12	DIPLOMA	11
SARJANA	11	SARJANA	10
TOTAL	30	TOTAL	58
MASA KERJA	JML	MASA KERJA	JML
0-5 TAHUN	2	0-5 TAHUN	25
>5-10 TAHUN	3	>5-10 TAHUN	8
>10 TAHUN	25	>10 TAHUN	25
TOTAL	30	TOTAL	58

Sumber: data primer diolah, 2018

Tabel 30 menunjukkan bahwa pendidikan yang dimiliki oleh karyawan tetap didominasi oleh tingkat diploma, sedangkan pada karyawan tidak tetap didominasi oleh tingkat SMA. Selain itu, kelompok karyawan tetap didominasi oleh karyawan dengan masa kerja yang lama yaitu >10 tahun, sedangkan untuk karyawan tidak tetap didominasi oleh karyawan dengan masa kerja 0-5 tahun dan >10 tahun. Tingkat pendidikan yang dimiliki menjelaskan seberapa tinggi pengetahuan serta keterampilan yang dimiliki oleh karyawan untuk mampu mengerjakan pekerjaan dengan maksimal, sehingga karyawan tetap dengan dominasi pendidikan diploma dianggap lebih mampu menyelesaikan pekerjaan yang lebih rumit dibandingkan dengan karyawan tidak tetap yang hanya didominasi oleh pendidikan SMA.

Masa kerja menggambarkan seberapa jauh karyawan telah beradaptasi dan memahami rincian pekerjaan yang ada di perusahaan. Kelompok karyawan tetap yang cenderung memiliki karyawan dengan masa kerja 10 tahun ke atas tentu telah beradaptasi dan memiliki pengalaman kerja yang lebih dalam, dibandingkan dengan karyawan tidak tetap. Walaupun karyawan tidak tetap juga memiliki jumlah yang sama dengan karyawan tetap pada masa kerja >10 tahun (sebanyak 25 orang), hal tersebut tidak diikuti dengan pendidikan yang lebih tinggi sehingga kemampuan dan keterampilan karyawan pun lebih terbatas dibandingkan dengan karyawan tetap.

b) Pengaruh Organisasi Buruh (X_2), terhadap Kompensasi (Y) pada Karyawan Tetap dan Tidak Tetap di PG Kebon Agung Malang

Hasil uji *independent sample t test* pada variabel organisasi buruh menunjukkan nilai signifikansi (*2-tailed*) $> 0,05$ yaitu sebesar 0,535. Angka ini dapat diartikan bahwa faktor yang mempengaruhi kompensasi dilihat dari variabel organisasi buruh tidak memiliki perbedaan yang signifikan. Baik karyawan tetap maupun karyawan tidak tetap setuju bahwa organisasi buruh berperan penting dalam penentuan kompensasi bagi karyawan. Organisasi buruh dianggap mampu membela kesejahteraan karyawan dalam penentuan tingkat kompensasi melalui Perjanjian Kerja Bersama (PKB) dan sebagai sarana penyalur aspirasi.

c) Pengaruh Pendidikan (X_3) terhadap Kompensasi (Y) pada Karyawan Tetap dan Tidak Tetap di PG Kebon Agung Malang

Hasil uji *independent sample t test* pada variabel pendidikan menunjukkan nilai signifikansi (*2-tailed*) $> 0,05$ yaitu sebesar 0,148. Angka ini dapat diartikan bahwa faktor yang mempengaruhi kompensasi dilihat dari variabel pendidikan tidak memiliki perbedaan yang signifikan. Baik karyawan tetap maupun karyawan tidak tetap cukup setuju bahwa tingkat pendidikan berperan penting dalam penentuan kompensasi. Melalui pendidikan formal maupun nonformal, karyawan merasa mampu mengerjakan tugasnya dengan baik serta memperoleh gaji/upah yang adil dan layak.

d) Pengaruh Masa Kerja (X_4) terhadap Kompensasi (Y) pada Karyawan Tetap dan Tidak Tetap di PG Kebon Agung Malang

Hasil uji *independent sample t test* pada variabel masa kerja menunjukkan nilai signifikansi (*2-tailed*) $> 0,05$ yaitu sebesar 0,96. Angka ini dapat diartikan bahwa faktor yang mempengaruhi kompensasi dilihat dari variabel masa kerja tidak memiliki perbedaan yang signifikan. Baik karyawan tetap maupun karyawan tidak tetap sangat setuju bahwa masa kerja sangat berpengaruh pada peningkatan kompensasi. Seiring bertambahnya masa kerja karyawan, adanya peningkatan jabatan serta wewenang dalam bekerja, akan meningkatkan banyaknya kompensasi yang diterima oleh karyawan tersebut.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh parsial dan simultan antara variabel produktivitas, organisasi buruh, pendidikan dan masa kerja terhadap kompensasi, serta untuk mengetahui perbedaan faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi antara karyawan tetap dan karyawan tidak tetap di PG Kebon Agung Malang. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Hasil pengujian melalui analisis regresi linear berganda menunjukkan kesimpulan bahwa variabel produktivitas (X_1) memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kompensasi karyawan di PG Kebon Agung Malang, dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,089, $t_{hitung} = 1,756$ dan signifikansi sebesar 0,083 ($t_{hitung} < t_{tabel}$ dan nilai signifikansi $t > \alpha$ (0,05)). Hal ini dikarenakan kurangnya pelatihan yang dilaksanakan untuk karyawan PG Kebon Agung Malang terutama untuk dapat meningkatkan gaji/upah yang diperoleh. Selain itu, produksi gula yang dihasilkan PG Kebon Agung Malang ditentukan berdasarkan jumlah panen yang diperoleh dari para petani tebu dan bukan berdasarkan kemampuan produksi karyawan.
2. Hasil pengujian melalui analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa variabel organisasi buruh (X_2) berpengaruh positif dan signifikan

terhadap kompensasi karyawan di PG Kebon Agung Malang dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,418, $t_{hitung} = 4,727$ dan signifikansi 0,000.

3. Hasil pengujian melalui analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa variabel pendidikan (X_3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompensasi (Y) karyawan di PG Kebon Agung Malang dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,357, $t_{hitung} = 2,915$ dan signifikansi sebesar 0,005.
4. Hasil pengujian melalui analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa masa kerja (X_4) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompensasi (Y) karyawan di PG Kebon Agung Malang dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,376, $t_{hitung} = 2,962$ dan signifikansi sebesar 0,004.
5. Hasil pengujian melalui analisis regresi linier berganda menunjukkan kesimpulan bahwa variabel produktivitas (X_1), organisasi buruh (X_2), pendidikan (X_3) dan masa kerja (X_4) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kompensasi (Y) karyawan di PG Kebon Agung Malang.
6. Hasil uji beda dengan menggunakan *independent sample t test* menunjukkan adanya perbedaan yang signifikan antara karyawan tetap dan tidak tetap di PG Kebon Agung Malang pada variabel produktivitas dengan nilai signifikansi 0,001 ($< 0,05$). Selbihnya yaitu pada variabel organisasi buruh, pendidikan dan masa kerja tidak terdapat perbedaan

yang signifikan dengan nilai signifikansi masing-masing sebesar 0,535; 0,148; dan 0,96 ($> 0,05$).

B. Saran

Berdasarkan pembahasan dan kesimpulan yang diperoleh dalam penelitian ini, terdapat beberapa saran yang diharapkan dari peneliti untuk perusahaan, karyawan, peneliti selanjutnya, maupun pihak-pihak lainnya. Saran yang diberikan antara lain:

1. Karyawan perlu mengembangkan diri dengan mengikuti pelatihan-pelatihan baik itu dari perusahaan maupun dari luar perusahaan seperti *skill training*, *cross functional training* (untuk mengatasi mutasi/rotasi jabatan), *creativity training*, dan pelatihan team work. Pelatihan yang diikuti karyawan ini diharapkan mampu meningkatkan kemampuan karyawan dan pada akhirnya kompensasi yang diterima pun akan lebih tinggi dari sebelum melakukan pelatihan.
2. Sistem penilaian kinerja yang dilaksanakan di PG Kebon Agung Malang dapat disempurnakan dengan mencatat riwayat pelaksanaan kinerja karyawan selama bekerja (baik buruknya kinerja karyawan) agar ketika karyawan mengalami rotasi jabatan, atasan dapat mengetahui perkembangan yang telah dicapai karyawan tersebut. Dengan begitu kompensasi yang diterima karyawan dapat sesuai dengan penilaian yang diberikan sehingga karyawan merasa senang dan termotivasi bekerja di PG Kebon Agung Malang.

3. Organisasi buruh di PG Kebon Agung Malang diharapkan mampu melindungi, membela serta mensejahterakan kepentingan para anggotanya dengan lebih baik lagi, salah satunya dengan menyediakan informasi secara transparan agar dapat terjalin solidaritas yang kuat antar pengurus dan anggotanya.
4. Peneliti selanjutnya dapat menjadikan penelitian ini sebagai acuan dengan mempertimbangkan faktor-faktor lain yang mempengaruhi kompensasi selain dari 4 variabel yang digunakan dalam penelitian ini. Faktor tersebut seperti beban pekerjaan dan tanggung jawab, jabatan, prestasi kerja, serta variabel-variabel lainnya yang sesuai dengan teori yang ada. Penelitian selanjutnya juga dapat dilaksanakan pada jenis perusahaan yang berbeda untuk membandingkan pengaruh kompensasi pada 2 bidang usaha.
5. Peneliti selanjutnya, dapat mengganti istilah/variabel organisasi buruh menjadi serikat pekerja. Hal ini berkaitan dengan perubahan nama organisasi pada era orde baru yang semula disebut Federasi Buruh Seluruh Indonesia (FBSI) menjadi Serikat Pekerja Seluruh Indonesia (SPSI).

DAFTAR PUSTAKA

- Anggraeni, Pipit. 2017. *Kota Malang*. May 1. [https://malangtoday.net/malang-
raya/kota-malang/ratusan-buruh-gelar-aksi-di-alun-alun-merdeka-kota-
malang/](https://malangtoday.net/malang-
raya/kota-malang/ratusan-buruh-gelar-aksi-di-alun-alun-merdeka-kota-
malang/).
- Ansofino, Jolianis, Yolamalinda, and Hagi Arfilindo. 2016. *Buku Ajar
Ekonometrika*. Yogyakarta: Deepublish & STKIP PGRI Sumbar Press.
- Aprilia, Iin, Erni Febrina Harahap, and Helmawati. 2016. "Analisis Faktor-Faktor
yang Mempengaruhi Tingkat Upah Tenaga Kerja pada Industri Agribisnis
Di Kecamatan Lubuk Basung Kabupaten Agam (Studi Kasus PT Japfa
Comfeed Indonesia Tbk)." *Abstract of Undergraduate Research, Faculty of
Economics, Bung Hatta University* Vol.9 No.3: 1-11.
- Arikunto, Suharsimi. 2007. *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipto.
- . 1996. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bahasa, Badan Pengembangan dan Pembinaan, and Kementerian Pendidikan dan
Kebudayaan Republik Indonesia. 2016. *Kamus KBBI Online*. Accessed
Agustus 1, 2018. <https://kbbi.kemdikbud.go.id/Beranda>.
- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit
Erlangga.
- Budiarti, Indah. 2008. *Perjanjian Kerja Bersama*. Indonesia: PSI Coordinator.
- . 2009. *Serikat Pekerja (Edisi Revisi)*. Indonesia: PSI Coordinator.
- Darmawan, Deni. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: PT Remaja
Rosdakarya.
- Gani, Irwan, and Siti Amalia. 2015. *Alat Analisis Data: Aplikasi Statistik untuk
Penelitian Bidang Ekonomi & Sosial*. Yogyakarta: ANDI.
- Ghozali, Imam. 2012. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS*.
Yogyakarta: Universitas Diponegoro.
- Gunawan, Eddy. 2012. "The Wage Effects on Education: An Analysis by Gender
in Indonesia." *International Journal of Social Science and Humanity Studies*
Vol. 4 No. 1: 117-126.

- Hamdi, Asep Saepul, and E. Bahrudin. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif (Aplikasi Dalam Pendidikan)*. Yogyakarta: Deepublish.
- Handoko, T. Hani. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE-YOGYAKARTA.
- Hariandja, Marihot Tua Efendi. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian, dan Peningkatan Produktivitas Pegawai*. Jakarta: Grasido.
- Hasibuan, H. Malayu S. P. 2014. *Organisasi & Motivasi: Dasar Peningkatan Produktivitas*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Heneman, Herbert G., Donald P. Schwab, John A. Fossum, and Lee D. Dyer. 1981. *Managing Personnel and Human Resources*. USA: DOW JONES-IRWIN.
- Indonesia. 1990. *Surat Edaran Menteri Tenaga Kerja Indonesia No. SE-07/MEN/1990 Tahun 1990 Tentang Komponen Upah dan Pendapatan Non Upah*. Jakarta.
- . 2003. *Undang-Undang No. 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan*. Jakarta: Sekretariat Negara.
- Indonesia, Republik. 2000. *Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2000 Tentang Serikat Pekerja/Serikat Buruh*. Jakarta: Sekretariat Negara.
- . 2003. *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Jakarta: Sekretariat Negara.
- Jackson, Susan E., Randall S. Schuler, and Steve Werner. 2011. *Pengelolaan Sumber Daya Manusia*. Translated by Benny Prihartanto. Jakarta: Salemba Empat.
- Jamal, Fathia. 2007. *Analisa Faktor-faktor yang Mempengaruhi Tingkat Upah Karyawan pada Bagian Produksi pada PT Boxtime Pasuruan*. Malang: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya.
- Kasmir. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Kossen, Stan. 1986. *Aspek Manusiawi dalam Organisasi Edisi Ketiga*. Translated by Bakri Siregar. Jakarta: Penerbit Erlangga.

- Kurniawan, Achmad. 2015. "Analisis Faktor yang Mempengaruhi Tingkat Upah Buruh Petik Sawit di PT Sinergi Perkebunan Nusantara Kabupaten Morowai Sulawesi Tengah." *UNHAS Repository System*. Accessed Desember 2016. <http://repository.unhas.ac.id/handle/123456789/13024>.
- Mankiw, N. Gregory. 2007. *Makroekonomi Edisi Keenam*. Translated by Fitria Liza and Imam Nurmawan. Jakarta: Erlangga.
- Martoyo, Susilo. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE-YOGYAKARTA.
- Moekijat. 1992. *Administrasi Gaji dan Upah*. Bandung: Penerbit Mandar Maju.
- Mondy, R. Wayne. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Jilid 2 Edisi 10*. Translated by Bayu Airlangga. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Mulyono. 2018. *Berprestasi Melalui JFP Ayo Kumpulkan Angka Kreditmu*. Yogyakarta: Deepublish.
- Mustafa, Zainal. 2013. *Mengurai Variabel hingga Instrumentasi, Edisi Pertama, Cetakan Pertama*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Nilasari, Senja. 2016. *Panduan Praktis Menyusun Sistem Penggajian & Benefit*. Jakarta: Raih Asa Sukses.
- Noe, Raymond A., John R. Hollenbeck, Barry Gerhart, and Patrick M. Wright. 2012. *Human Resource Management: Gaining A Competitive Advantage*. United Kingdom: McGraw-Hill Education.
- Noor, Juliansyah. 2015. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: PRENAMEDIA GROUP.
- Nugroho, Sigit. 2008. *Dasar-Dasar Metode Statistika*. Jakarta: PT Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Pigors, Paul, and Charles A. Myers. 1983. *Personnel Administration, A Point of View and a Method Ninth Edition*. Japan: McGraw-Hill.
- Randupandojo, Heidrachman, and Suad Husnan. 2002. *Manajemen Personalialia*. Yogyakarta: BPFE.
- Ranupandojo, Heidjrachman, and Suad Husnan. 1996. *Manajemen Personalialia Edisi 4*. Yogyakarta: BPFE-YOGYAKARTA.
- Riani, Asri Laksmi. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Masa Kini*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

- . 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Masa Kini*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Riduwan. 2006. *Dasar-Dasar Statistika*. Bandung: ALFABETA.
- . 2003. *Skala Pengukuran Variabel-variabel Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Robbins, Stephen P., and Timothy A. Judge. 2008. *Perilaku Organisasi, Edisi 12 (Buku 1)*. Translated by Diana Angelica, Ria Cahyani and Abdul Rosyid. Jakarta: Salemba Empat.
- Rozak, Abdul. 2012. *Pengantar Statistika*. Malang: Intimedia.
- Santoso, Singgih. 2010. *Statistik Multivariat, Konsep dan Aplikasi dengan SPSS*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Santoso, Waskito Adi. 2011. *Analisis Pengaruh Karakteristik Pekerja Terhadap Penentuan Tingkat Upah Pekerja*. Malang: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya.
- Sarwono, Jonathan, and Hendra Nur Salim. 2017. *Prosedur-Prosedur Populer Statistik untuk Analisis Data Riset Skripsi*. Yogyakarta: PENERBIT GAVA MEDIA.
- Sedarmayanti. 2009. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV Mandar Maju.
- Siagian, Dergibson, and Sugiarto. 2006. *Metode Statistika untuk Bisnis dan Ekonomi*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Siregar, Syofian. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif: dilengkapi dengan perbandingan perhitungan manual & SPSS*. Jakarta: KENCANA Prenadamedia Group.
- Sudarmanto, Gunawan. 2013. *Statistik Terapan Berbasis Komputer dengan Program IBM SPSS Statistic 19*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Suparyadi, H. 2015. *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA - Menciptakan Keunggulan Bersaing Berbasis Kompetensi SDM*. Yogyakarta: ANDI.
- Sutrisno, H. Edy. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: KENCANA.
- Tito, Fahrizal. 2016. *MEA Jadi Tantangan Terbesar Tenaga Kerja*. April 6. Accessed April 12, 2016. beritajatim.com.

- Triwiyanto, Teguh. 2014. *Pengantar Pendidikan*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Umar, Husein. 2003. *Metode Riset Bisnis*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Widoyoko, S. Eko Putro. 2009. "Keadilan dan Kelayakan Dalam Sistem Pengupahan." *Universitas Muhammadiyah Purworejo*. Accessed Maret 12, 2018. <http://www.umpwr.ac.id/publikasi-ilmiah/288-keadilan-dan-kelayakan-dalam-sistem-pengupahan.html>.
- Yusuf, A. Muri. 2015. *Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif dan Penelitian Gabungan Edisi Pertama*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Zulganef. 2013. *Metode Penelitian Sosial dan Bisnis*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

