

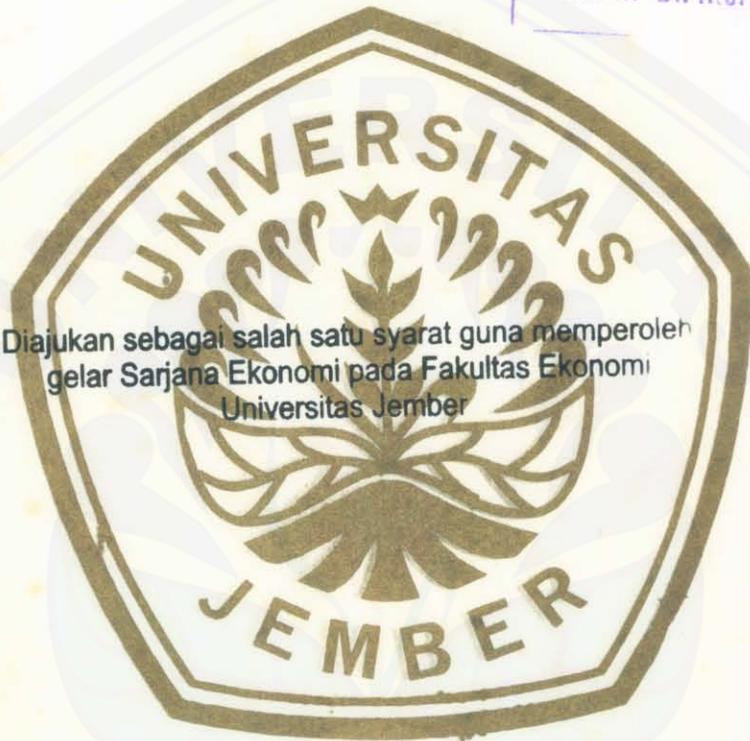


PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP PRODUKTIVITAS
KERJA KARYAWAN BAGIAN PRODUKSI PADA
PT. INDOSPRING Tbk, GRESIK

SKRIPSI

TIDAK DIPINJAMKAN KELUAR

Diajukan sebagai salah satu syarat guna memperoleh
gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi
Universitas Jember



Oleh :

Lailatul Fithriyah

NIM : D1B1 95-320

Asal	; Hadiah	Klass
	Pemoc. an	658.3
Terima Tgl:	9 DEC 1999	FIT
No. Induk :	PT' 99 - 9.174	Alex

S

FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS JEMBER
1999

JUDUL SKRIPSI

PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP PRODUKTIFITAS KERJA
KARYAWAN BAGIAN PRODUKSI PADA
PT. INDOSPRING Tbk, GRESIK

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

N a m a : LAILATUL FITHRIYAH

N. I. M. : D1B195-320

J u r u s a n : Maaajemen

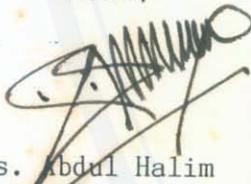
telah dipertahankan di depan Panitia Penguji pada tanggal :

27 Nopember 1999

dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh gelar S a r j a n a dalam Ilmu Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Susunan Panitia Penguji

Ketua,



Drs. Abdul Halim

NIP. 130 674 838



Sekretaris,



Drs. Didik Pudjo M., MS

NIP. 131 627 513

Anggota,



Drs. Marjanto

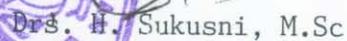
NIP. 130 324 100

Mengetahui/Menyetujui

Universitas Jember

Fakultas Ekonomi

Dekan,



Drs. H. Sukusni, M.Sc

NIP. 130 350 764



TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI SARJANA EKONOMI

Nama : LAILATUL FTIIRIYAH
NIM : D1B195320
Tingkat : Sarjana
Jurusan : Manajemen
Mata kuliah yang menjadi
dasar penyusunan skripsi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Dosen Pembimbing I : Drs. Maryanto
Dosen Pembimbing II : Drs. N.G. Krishna Budi

DISYAHKAN DI JEMBER

Pada Nopember 1999

Dosen Pembimbing I



Drs. Maryanto

NIP. 130 324 100

Dosen Pembimbing II



Drs. N.G. Krishna Budi

NIP. 131 759 837



MOTTO

Dan Sungguh akan Kami berikan cobaan kepadamu dengan sedikit ketakutan, kelaparan, kekurangan harta, jiwa dan buah-buahan. Dan berikanlah kabar gembira kepada orang-orang yang sabar. (QS. Al-Baqoroh: 15)

Sesungguhnya orang-orang yang beriman dan mengerjakan amal sholeh, mereka itu sebaik-baik makhluk. (QS. Al-Bayyinah: 7)

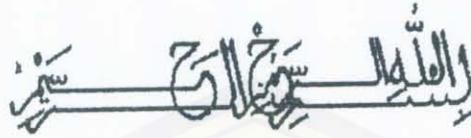
Apa saja yang kamu nafkahkan atau apa saja yang kamu nadzarkan maka sesungguhnya Allah mengetahuinya; dan orang-orang yang dzalim itu tidak akan mempunyai penolong-penolong. (QS. Al-Baqoroh: 270)

Persembahan

Skripsi ini ku persembahkan kepada :

- ◆ *Ayah dan Ibu (Abdul Muntholib dan Lilik Suharti) yang telah mendo'ahanku serta mengasihiku dengan tulus ikhlas sehingga aku dapat menyelesaikan kuliahku*
- ◆ *Paklik dan Bulik (H. Lisman dan Hanik) yang telah memberikan dukungan selama aku kuliah*
- ◆ *Adik-adikku (Achmad Lakky Sya'bani dan Achmad Faizal Ashfari)*
 - ◆ *Almamanaterku yang lubanggakan*

KATA PENGANTAR



Dengan Asma Allah yang Agung dan Mulia, Yang Maha Pengasih dan Penyayang, segala ilmu ada dalam kekuasaan-Nya. Puja dan puji syukur kami sampaikan kehadirat Illahi Robbi, yang memberi izin serta karunia, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Pengaruh Kompensasi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi pada PT. Indospring Tbk, Gresik”**

Penulisan skripsi ini bertujuan untuk memenuhi persyaratan mendapat gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Harapan penulis, dengan terselesaikannya skripsi ini semoga dapat bermanfaat bagi pembaca yang membutuhkan, khususnya mengenai hal-hal yang berkaitan dengan kebijakan kompensasi.

Terselesaikannya penulisan skripsi ini, tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak, oleh karena itu tak lupa pula penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bpk. Drs. Sukusni, Msc selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
2. Bpk. Drs. Maryanto selaku Dosen Pembimbing I dan Bpk. N.G. Krishna Budi selaku Dosen Pembimbing II, yang telah meluangkan waktu, tenaga dan penuh kesabaran memberikan bimbingan, sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.

3. Bpk. Rizal Haliman, SH selaku Kepala Departemen Personalia, dan Bpk. Sugeng J.G, SH selaku Kepala Departemen HRD , PT. Indospring Tbk, Gresik yang telah memberikan ijin penelitian.
4. Bpk. Nur Cholidi, SH, Bpk. Hendi H, Bpk. Aman S, Bpk. Syafi'i , Bpk. Prayit, Bu Musiati, Mbak Nainy, Mbak Sulis, Mas Deddy, dan semua pihak di PT. Indosring Tbk, Gresik yang tidak bisa penulis sebutkan satu per satu, yang telah memberikan bantuan selama penelitian.
5. Ayah dan ibu yang telah memberikan dukungan, bantuan materiil dan spirituiil serta kasih sayang tulus yang sangat berarti bagi penulis.
6. Adik-adikku yang telah memberikan dukungan dan kasih sayang, hingga terselesaikannya skripsi kami.
7. Sahabat-sahabatku : Iffah, Ike, Yayak, Heri "MR. Pot" , Dian kuadrat, Keluarga Besar PMII Rayon Ekonomi, Keluarga Besar IMAGRES, dan semua pihak yang telah memberikan bantuan dan dukungan, baik secara langsung maupun tidak langsung.

Penulis mohon maaf bila terdapat kesalahan atau khilaf dalam penulisan skripsi ini. Untuk itu kritik dan saran yang membangun akan diterima dengan besar hati demi kebaikan kita bersama. Dan semoga amal baik dan semua bantuan yang telah diberikan kepada penullis selama ini mendapat balasan dari Allah SWT.

Jember, Oktober 1999

Penulis

DAFTAR ISI

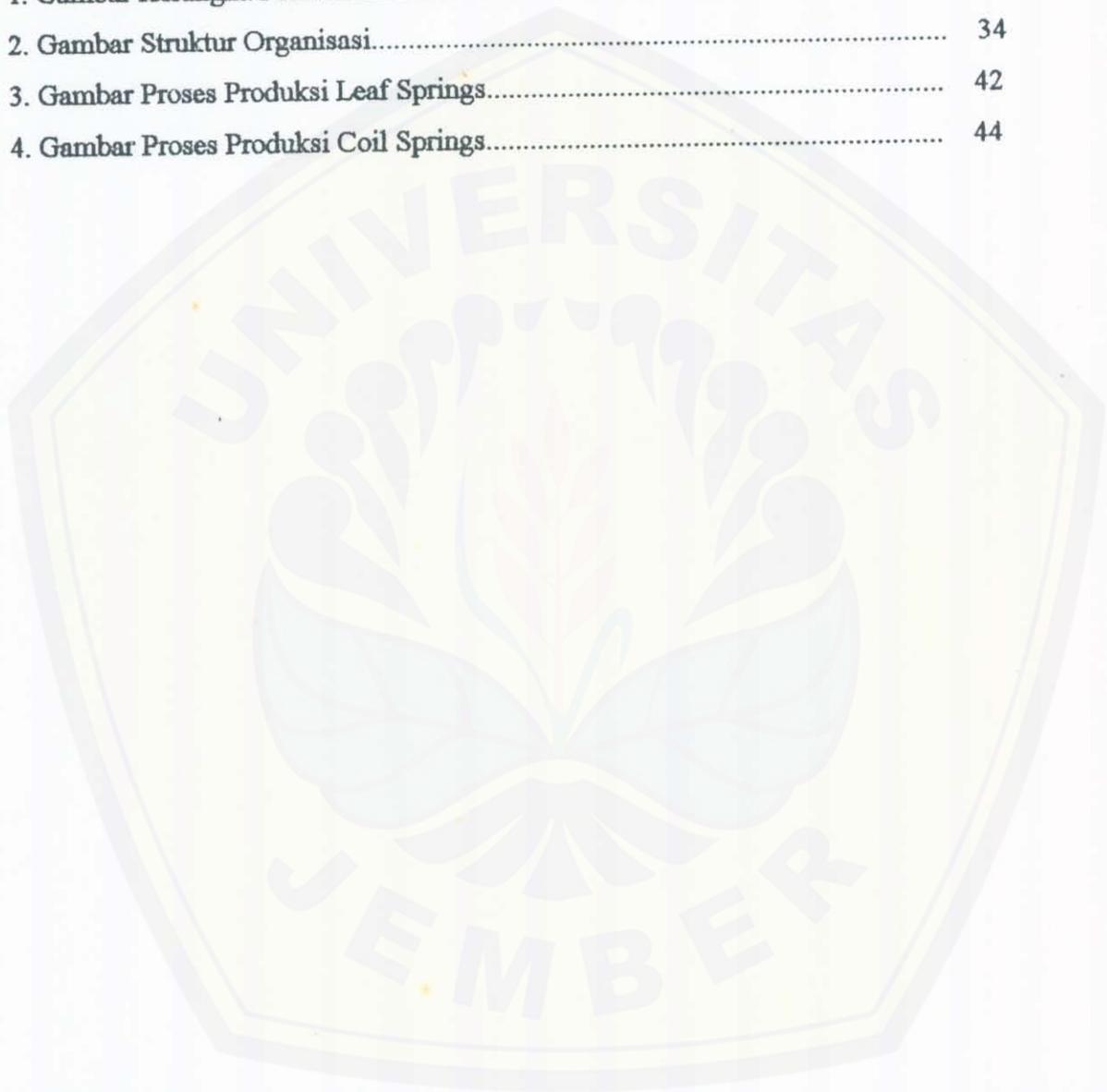
	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
MOTTO.....	iii
PERSEMBAHAN.....	iv
KATA PENGANTAR.....	v
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR GAMBAR.....	x
DAFTAR TABEL.....	xi
I. PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Pokok Permasalahan.....	2
1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian.....	2
1.3.1 Tujuan Penelitian.....	2
1.3.2 Kegunaan Penelitian.....	3
1.4 Metodologi Penelitian.....	3
1.4.1 Metode Pengumpulan Data.....	3
1.4.2 Metode Analisis Data.....	4
1.5 Batasan Masalah.....	8
1.6 Hipotesis.....	8
1.7 Terminologi.....	8
1.8 Kerangka Pemecahan Masalah.....	10
II. LANDASAN TEORI.....	12
2.1 Pengertian Kompensasi.....	12

2.1.1 Tantangan-tantangan yang Mempengaruhi Kebijakan	
Kompensasi.....	13
2.2 Upah.....	14
2.2.1 Keadilan dan Kelayakan dalam Pengupahan.....	15
2.2.2 Evaluasi Jabatan.....	15
2.2.3 Metode-metode Evaluasi Jabatan.....	16
2.3 Insentif.....	18
2.4 Kompensasi Pelengkap - Fringe Benefits.....	20
2.5 Fungsi dan Tujuan Pengupahan.....	23
2.6 Tenaga Kerja.....	24
2.7 Produktivitas Tenaga Kerja.....	25
2.8 Regresi Linier Berganda.....	26
2.9 Pengujian Koefien Regresi.....	28
2.10 Koefisien Determinasi Berganda.....	31
III. Gambaran Umum Perusahaan.....	32
3.1 Sejarah Berdirinya Perusahaan.....	32
3.2 Struktur Organisasi.....	33
3.3 Pemasaran.....	38
3.3.1 Daerah Pemasaran.....	38
3.3.1 Saluran Distribusi.....	39
3.4 Kegiatan Produksi.....	40
3.4.1 Bahan Baku.....	40
3.4.2 Peralatan Produksi.....	40
3.4.3 Proses Produksi.....	42
3.4.4 Hasil Produksi.....	44
3.5 Personalia Perusahaan.....	45
3.5.1 Jumlah Karyawan.....	45
3.5.2 Jam Kerja.....	48

3.5.3 Cuti dan Program Kesejahteraan Karyawan.....	48
3.5.4 Kompensasi untuk Karyawan.....	50
IV. ANALISIS DATA.....	51
4.1 Untuk Mengetahui Tingkat Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi.....	51
4.2 Untuk Mengetahui Pengaruh Tingkat Kompensasi terhadap Tingkat Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi.....	51
4.2.1 Pengujian Regresi dengan Uji F (Ftest)	55
4.2.2 Pengujian Koefisien Regresi Parsial Uji t (t Test)	57
4.2.3 Analisis Koefisien Determinasi Berganda.....	61
V. KESIMPULAN DAN SARAN.....	62
5.1 Kesimpulan.....	62
5.2 Saran-saran.....	64
DAFTAR PUSTAKA.....	65
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	66

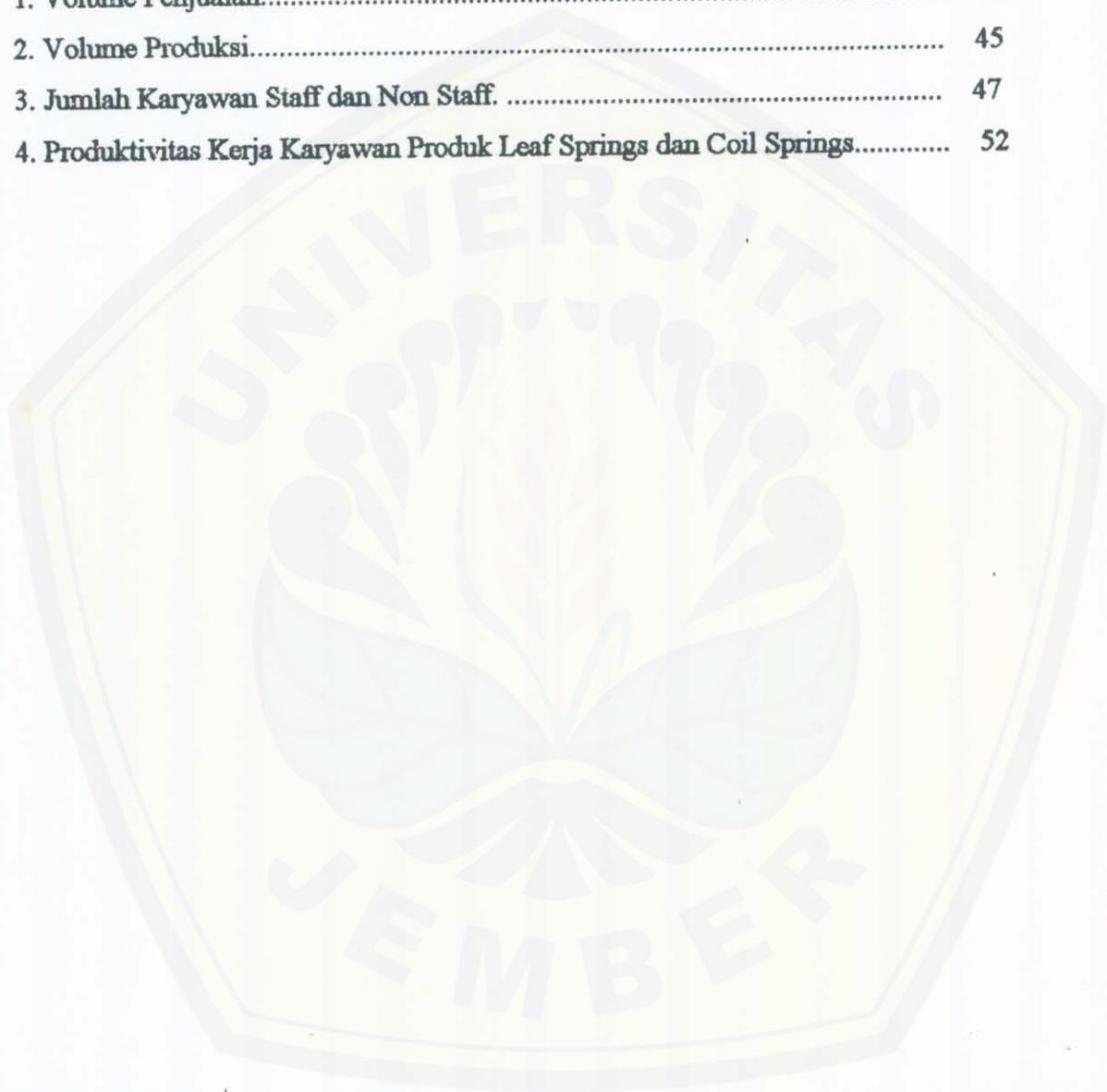
DAFTAR GAMBAR

	Halaman
1. Gambar Kerangka Pemecahan Masalah.....	10
2. Gambar Struktur Organisasi.....	34
3. Gambar Proses Produksi Leaf Springs.....	42
4. Gambar Proses Produksi Coil Springs.....	44



DAFTAR TABEL

	Halaman
1. Volume Penjualan.....	39
2. Volume Produksi.....	45
3. Jumlah Karyawan Staff dan Non Staff.	47
4. Produktivitas Kerja Karyawan Produk Leaf Springs dan Coil Springs.....	52



I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pada dasarnya perusahaan yang didirikan selalu diarahkan untuk mencapai suatu tujuan. Tujuan yang ingin dicapai oleh berbagai bentuk perusahaan pada umumnya sama atau hampir sama, hanya prioritasnya saja yang berbeda. Tujuan utama perusahaan adalah mencapai keuntungan yang maksimum disamping juga untuk menjaga kelangsungan hidup perusahaan.

Berhasil tidaknya suatu perusahaan dalam mencapai tujuan, sangat dipengaruhi oleh kemampuan seorang manajer dalam mengelola kegiatan perusahaan, yang meliputi kegiatan-kegiatan: pemasaran, produksi, keuangan, personalia, administrasi, dan umum. Dari kegiatan-kegiatan tersebut kegiatan personalia merupakan kegiatan yang juga harus diperhatikan, sebab sangat menentukan kelangsungan hidup perusahaan, di mana tanpa adanya personalia maka kegiatan-kegiatan perusahaan yang telah disebutkan di atas tidak akan dapat dilaksanakan dengan baik, sehingga dapat menghambat usaha perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Walaupun dewasa ini telah banyak pekerjaan yang semula dikerjakan oleh manusia, sudah diganti dengan mesin, namun demikian tidak bisa diabaikan peranan manusia dalam perusahaan.

Tugas-tugas manajemen personalia antara lain adalah: menetapkan analisa jabatan, merekrut karyawan, melatih, menempatkannya, memotivasi, memberikan kompensasi yang adil dan merata, dan sebagainya.

Kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan yang dapat dinilai dengan uang, dan mempunyai kecenderungan diberikan secara tetap. Di sini kompensasi bukan hanya penting karena merupakan dorongan utama seseorang menjadi karyawan, tetapi masalah kompensasi ini penting juga karena kompensasi yang diberikan ini, berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawannya. Di mana pemberian kompensasi yang cukup merupakan salah satu usaha perusahaan

dalam rangka meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Pengertian cukup di sini adalah jumlah yang mampu dibayarkan tanpa menimbulkan kerugian perusahaan.

Kompensasi yang diberikan perusahaan dapat berupa gaji, upah, tunjangan, insentif, fasilitas perumahan, fasilitas kendaraan, dan masih banyak yang lain yang dapat dinilai dengan uang serta cenderung diterimakan secara tetap.

1.2 Pokok Permasalahan

PT. Indospring Tbk, Gresik adalah perusahaan yang memproduksi per mobil. Seperti perusahaan lain, kompensasi yang ditetapkan oleh perusahaan diupayakan dapat memotivasi karyawan dengan baik, serta untuk meningkatkan produktivitas kerjanya. Kompensasi ini merupakan ucapan terima kasih perusahaan kepada karyawan atas sumbangan tenaga, waktu, dan pikirannya, yang diberikan secara seimbang berdasarkan kemampuan dan prestasinya,

Selama ini pihak perusahaan belum mengetahui bagaimana pengaruh tingkat kompensasi yang telah diberikan oleh perusahaan terhadap tingkat produktivitas kerja karyawan. Hal ini penting untuk diketahui karena pemberian kompensasi yang cukup besar tanpa diimbangi adanya pengaruh terhadap kenaikan tingkat produktivitas akan menyebabkan pemborosan keuangan perusahaan sehingga pada akhirnya akan mengakibatkan kerugian bagi perusahaan.

Berdasarkan uraian diatas, yang menjadi permasalahan dalam penelitian ini adalah : "Seberapa besar pengaruh tingkat kompensasi terhadap tingkat produktivitas kerja karyawan bagian produksi di PT. Indospring Tbk, Gresik."

1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

- a. Untuk menghitung tingkat produktivitas kerja karyawan
- b. Untuk mengetahui pengaruh tingkat kompensasi terhadap tingkat produktivitas kerja karyawan.

1.3.2 Kegunaan Penelitian

- a. Bagi penulis, merupakan penerapan ilmu yang diperoleh dari bangku kuliah
- b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan tentang sumber daya manusia yang berhubungan dengan pelaksanaan program kompensasi serta sebagai sumbangan bahan acuan dalam kegiatan penelitian selanjutnya.
- c. Bagi perusahaan dapat dijadikan pertimbangan dalam menetapkan kebijaksanaan kompensasi

1.4 **Metodologi Penelitian**

1.4.1 Metode Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini data diperoleh dari pihak-pihak yang memiliki informasi kunci yang diperlukan dalam penelitian ini. Data tersebut terdiri dari:

1. Data primer, yaitu data yang berupa kalimat-kalimat atau uraian-uraian.

Pengumpulan data ini dengan beberapa cara, antara lain:

- a. Wawancara

Adalah metode pengumpulan data yang dilakukan dengan mengadakan wawancara dengan pihak-pihak yang berhubungan dengan masalah yang diteliti, antara lain bagian produksi, personalia. Dari bagian produksi diperoleh data produksi dari tahun 1994 semester I - 1999 semester I, mengenai proses produksi dan hal-hal lain yang ada kaitannya dengan proses produksi. Sedangkan dari bagian personalia diperoleh data mengenai karyawan bagian produksi, kompensasi yang telah diberikan dari tahun 1994 semester I- 1999 semester I.

- b. Observasi

Adalah metode pengumpulan data yang dilakukan dengan mengadakan pengamatan secara langsung, sehingga dapat diketahui dengan jelas mengenai fakta-fakta yang berkaitan dengan pokok permasalahan. Pengamatan langsung

ini dilakukan pada aktivitas bagian produksi dan personalia, antara lain proses produksi, mesin-mesin yang digunakan, dan lain-lain. Metode ini berusaha melengkapi data yang diperoleh dari wawancara.

2. Data sekunder, yaitu data dalam bentuk angka, nilai atau bilangan, gambar dan uraian dalam bentuk laporan maupun arsip-arsip perusahaan.

1.4.2 Metode Analisis Data

- a. Untuk mengetahui tingkat produktivitas kerja karyawan digunakan rumus sebagai berikut: (Suprihanto, 1993:18)

$$IP = \frac{\text{Output}}{\text{Input}}$$

Di mana:

IP = Indeks produktivitas kerja karyawan

Output = total out put dalam satu semester

Input = total karyawan dalam satu semester

- b. Analisis kedua yaitu untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh antara tingkat kompensasi dengan tingkat produktivitas kerja karyawan, digunakan rumus sebagai berikut:

1. *Regresi Linier Beganda*

Digunakan untuk mengetahui perubahan tingkat produktivitas (variabel tak bebas) yang disebabkan oleh berubahnya variabel tingkat kompensasi (variabel bebas) yang formulasinya sebagai berikut:

(Supranto,1994:181)

$$Y = b_1 + b_2x_2 + b_3x_3 + b_4x_4 + b_5x_5 + b_6x_6 + b_7x_7$$

Di mana :

Y = tingkat produktivitas kerja

x₂ = gaji pokok

x_3	= upah lembur
x_4	= premi hadir
x_5	= premi penilaian
b_1	= konstanta
$b_2, b_3, b_4 \dots b_5$	= koefisien regresi

2. Pengujian koefisien regresi

Untuk mengukur tingkat nyata (significance) pengaruh, antara tingkat kompensasi dengan tingkat produktivitas kerja dapat dilakukan secara individu maupun secara bersama-sama. Pengujian secara bersama-sama dilakukan dengan menggunakan uji F sedangkan pengujian secara individu dilakukan dengan menggunakan uji t.

1. Pengujian dengan uji F

Digunakan untuk menguji secara bersama-sama dengan mengukur besaran nilai F.

Langkah-langkah : (Dayan, 1996 : 330)

1. Menentukan kriteria pengujian 2 sisi

$$H_0 : B_i = 0$$

$$H_a : B_i \neq 0$$

Pengujian dimulai dengan merumuskan hipotesis nol (H_0) dan hipotesis alternatif (H_a).

$H_0 : B_i = 0$, berarti seluruh variabel bebas tidak mempengaruhi variabel tak bebas

$H_a : B_i \neq 0$, berarti seluruh variabel bebas mempengaruhi variabel tak bebas

2. Dipilih level of significance 0,05

3. Kriteria pengujian untuk pengujian 2 sisi :

H_0 diterima bila:

$$-F_{(\alpha/2)(k-1)(n-k)} \leq F \text{ hitung} < F_{(\alpha/2)(k-1)(n-k)}$$

H_0 ditolak bila:

$$-F_{(\alpha/2)(k-1)(n-k)} > F \text{ hitung} \text{ atau } -F_{(\alpha/2)(k-1)(n-k)} < F \text{ hitung}$$

4. Perhitungan

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

Di mana :

R^2 : koefisien determinan

n : jumlah data

k : Jumlah variabel independen

2. Pengujian dengan uji t

Pengujian secara individual dengan mengukur besaran nilai t

Langkah-langkah: (Dajan,1996:336)

1. Menentukan kriteria pengujian 2 sisi

$$H_0: B_i = 0$$

$$H_a: B_i \neq 0$$

Pengujian dimulai dengan merumuskan hipotesis nol (H_0) dan hipotesis alternatifnya (H_a) bagi setiap koefisien regresi secara bergantian.

$H_0: B_i = 0$ artinya tidak ada pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel tak bebas

$H_a: B_i \neq 0$ artinya ada pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel tak bebas

2. Dipilih level of significance 0,05

3. Kriteria pengujian untuk pengujian 2 sisi:

H_0 diterima bila:

$$-t_{(\alpha/2)(n-k-1)} \leq t_0 < t_{(\alpha/2)(n-k-1)}$$

H_0 ditolak bila:

$$-t_{(\alpha/2)(n-k-1)} > t_0 \text{ atau } t_{(\alpha/2)(n-k-1)} < t_0$$

4. Perhitungan nilai t

$$t = \frac{b_j}{S_{b_k}}$$

Di mana:

t = nilai yang menunjukkan pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel tak bebas

b_j = koefisien regresi parsial ke- j

j = 1, 2, ..., k

S_{b_k} = standar error

3. Koefisien Determinasi Berganda

Digunakan untuk mengetahui keeratan hubungan antara variabel bebas dan variabel tak bebas secara bersama-sama. Akar pangkat dua dari koefisien determinasi disebut dengan koefisien korelasi berganda dengan formulasi sebagai berikut: (Supranto, 1994: 188)

$$R^2_{Y,1,2,\dots,k} = \frac{b_1 \sum x_1 y + b_2 \sum x_2 y + \dots + b_k \sum x_k y}{\sum y^2} \quad \text{atau}$$

$$R_{Y,1,2,\dots,k} = \sqrt{\frac{b_1 \sum x_1 y + b_2 \sum x_2 y + \dots + b_k \sum x_k y}{\sum y^2}}$$

Batas nilai R adalah:

0,9 - 1,0	(korelasi sangat kuat)
0,7 - 0,9	(korelasi kuat)
0,4 - 0,7	(korelasi sedang)
< 0,4	(korelasi lemah)

1.5 Batasan Masalah

Pada penelitian ini, permasalahan yang dibahas adalah kompensasi yang telah diberikan dari tahun 1994 semester I - 1999 semester I, hanya kepada karyawan bagian produksi langsung, tidak termasuk karyawan produksi tidak langsung.

1.6 Hipotesis

Diduga ada pengaruh antara tingkat kompensasi dengan tingkat produktivitas kerja karyawan.

1.7 Terminologi

- Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa atas kerja mereka, meliputi:

Upah pokok : upah yang besarnya tetap dalam setiap periode

Upah lembur : upah yang diberikan karena karyawan bekerja melebihi jam standar yang telah ditetapkan

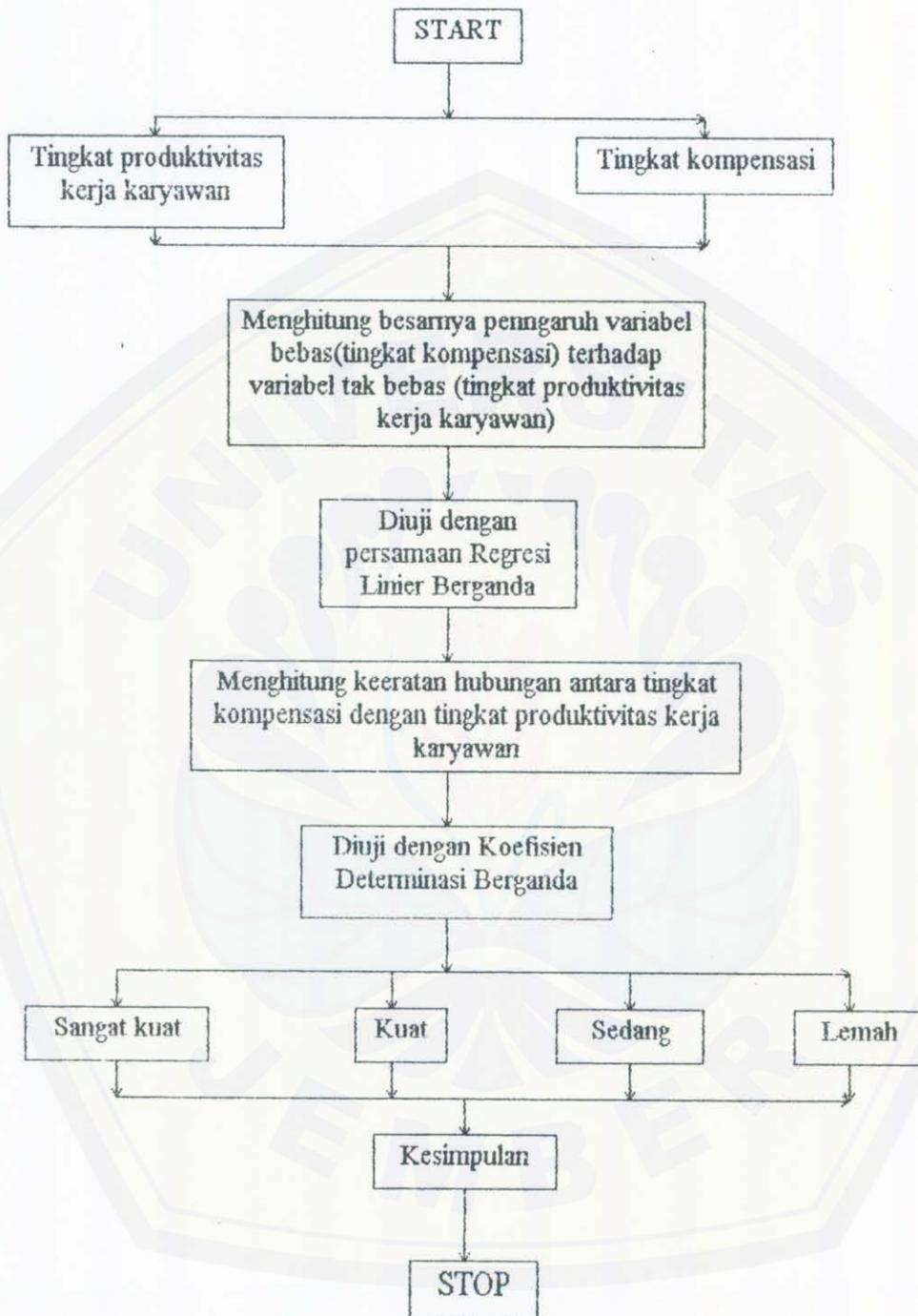
Premi hadir : premi yang diberikan karena karyawan dalam satu bulan tidak pernah absen

Premi penilaian : premi yang diberikan karena karyawan dapat menghasilkan produk melebihi standar, kelebihan jumlah produk itu dirupiahkan

- Produktivitas kerja adalah perbandingan antara kumpulan jumlah pengeluaran dan masukan yang dinyatakan dalam satuan unit
- Karyawan bagian produksi adalah karyawan yang bekerja di departemen produksi, yang dibagi menjadi dua yaitu karyawan bagian produksi langsung dan karyawan bagian produksi tidak langsung



KERANGKA PEMECAHAN MASALAH



KETERANGAN

- a. Melakukan persiapan penelitian yaitu perumusan masalah, penetapan tujuan serta persiapan yang lainnya yang berkaitan dengan penelitian
- b. Menyiapkan data-data yang diperlukan dalam penelitian
- c. Mengadakan perhitungan terhadap tingkat produktivitas
- d. Menghitung besarnya pengaruh variabel bebas dalam hal ini tingkat kompensasi terhadap variabel tak bebas yaitu tingkat produktivitas kerja karyawan kemudian mengujinya dengan uji t dan uji F
- e. Menghitung keeratan hubungan antara variabel bebas yaitu komensasi dengan variabel tak bebas yaitu tingkat produktivitas kerja karyawan
- f. Diambil kesimpulan

II. LANDASAN TEORI

2.1 Pengertian Kompensasi

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Memberikan kompensasi mungkin merupakan tugas manajemen personalia yang paling sulit. Tidak hanya merupakan salah satu tugas yang paling kompleks, tetapi juga salah satu aspek yang paling berarti baik bagi karyawan maupun perusahaan.

Penting bagi karyawan sebagai individu, karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran nilai karya mereka diantara para karyawan, keluarga, dan masyarakat. Oleh karena itu bila para karyawan memandang kompensasi mereka tidak memadai, prestasi kerja, motivasi, dan kepuasan kerja mereka bisa turun secara dramatis. Penting bagi perusahaan, karena mencerminkan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusianya. Di samping itu, kompensasi (dalam bentuk pengupahan dan balas jasa lainnya) sering merupakan komponen biaya yang paling besar dan penting.

Bila kompensasi tidak diadministrasikan secara tepat, perusahaan bisa kehilangan karyawan yang berprestasi kerja bagus, karena mereka pindah ke perusahaan yang bersedia memberi kompensasi lebih tinggi. Sehingga perusahaan harus mengeluarkan biaya untuk merekrut, menyeleksi, melatih, dan mengembangkan penggantinya. Sedangkan bila mereka tidak keluar, mungkin mereka menjadi tidak puas terhadap perusahaan dan menurunkan produktivitas kerja mereka.

(T. Hani H,1997 : 155)

2.1.1 Tantangan-tantangan yang Mempengaruhi Kebijakan Kompensasi

Penentuan besarnya kompensasi dipengaruhi oleh beberapa tantangan. Hal ini bisa memaksa departemen personalia untuk melakukan penyesuaian-penyesuaian lebih lanjut terhadap kebijakan kompensasi perusahaan. Tantangan-tantangan tersebut adalah:

1. *Suplai dan permintaan Tenaga kerja.* Beberapa jenis pekerjaan mungkin harus dibayar lebih tinggi karena kelangkaannya di pasar tenaga kerja.
2. *Serikat Karyawan.* Semakin kuat pengaruh serikat karyawan berarti semakin kuat posisinya dalam penetapan tingkat upah
3. *Produktivitas.* Perusahaan harus memperoleh laba untuk menjaga kelangsungan hidupnya. Oleh karena itu, perusahaan tidak dapat membayar para karyawan melebihi kontribusi mereka kepada perusahaan melalui produktivitas mereka
4. *Kesediaan untuk membayar.* Perusahaan bersedia membayar kompensasi secara adil dan layak. Oleh karena itu, perusahaan merasa bahwa para karyawan seharusnya melakukan pekerjaan sesuai dengan upah yang mereka terima
5. *Kemampuan untuk membayar.* Realisasi pemberian kompensasi tergantung pada kemampuan membayar perusahaan. Hal ini tergantung pada pendapatan dan laba yang diraih, di mana hal ini dipengaruhi oleh produktivitas kerja karyawan
6. *Berbagai kebijakan pengupahan dan penggajian.* Hampir semua perusahaan mempunyai kebijakan-kebijakan yang mempengaruhi pengupahan dan penggajian. Salah satunya adalah memberikan kenaikan upah yang sama besarnya kepada karyawan anggota serikat karyawan maupun yang bukan anggota
7. *Kendala-kendala pemerintah.* Tekanan-tekanan eksternal dari pemerintah dengan segala peraturannya mempengaruhi penetapan kompensasi perusahaan, seperti peraturan upah minimum, upah lembur dan lain-lain

(T.Hani H,1997:158)

2.2 Upah

Berbagai pengertian upah / wage telah banyak dikeluarkan oleh beberapa ahli. Pengertian-pengertian tersebut antara lain : (Ranupandojo dan Husnan, 1996: 137).

1. Arti upah menurut Undang-undang kecelakaan Tahun 1974 No.33 pasal 7 ayat a dan b, adalah:

- a. tiap-tiap pembayaran berupa uang yang diterima oleh buruh sebagai ganti pekerjaan
- b. perumahan, makan, bahan makanan dan pakaian dengan percuma, yang nilainya ditaksir menurut harga umum di tempat itu

2. Menurut Edwin B Flippo, yang dimaksud dengan upah adalah harga untuk jasa-jasa yang telah diberikan oleh seseorang kepada orang lain

3. Hadi Poerwono, memberikan definisi upah sebagai berikut:

Upah adalah jumlah keseluruhan yang ditetapkan sebagai pengganti jasa yang telah dikeluarkan oleh tenaga kerja meliputi masa atau syarat-syarat tertentu

4. Prof. Dr.F. J.H.M. Van Ber Van mengartikan upah secara lebih luas yaitu sebagai tujuan obyektif kerja ekonomis

5. Dewan Penelitian Pengupahan Nasional, memberikan definisi upah sebagai berikut:

Upah adalah suatu penerimaan sebagai suatu imbalan dari pemberi kerja kepada penerima kerja untuk suatu pekerjaan atau jasa yang telah dan akan dilakukan, berfungsi sebagai jaminan kelangsungan kehidupan yang layak bagi kemanusiaan dan produksi, dinyatakan atau dinilai dalam bentuk uang yang ditetapkan menurut suatu persetujuan, Undang-undang dan peraturan dan dibayarkan atas dasar suatu perjanjian kerja antara pemberi kerja dan penerima kerja.

Dari pengertian-pengertian di atas meskipun berbeda-beda, tapi pada dasarnya memiliki maksud yang sama yaitu pengganti atas jasa yang telah diserahkan pekerja kepada pihak lain (perusahaan). Sedangkan bentuknya dapat bermacam-macam.

2.2.1 Keadilan dan Kelayakan dalam Pengupahan

Di dalam pemberian upah, perlu juga diperhatikan syarat keadilan dan kelayakan. Keadilan bukan berarti bahwa segala sesuatu mesti dibagi sama rata. Yang dimaksud di sini adalah hubungan antara pengorbanan (input) dengan penghasilan (output), yang berarti semakin tinggi pengorbanan, semakin tinggi pula hasil yang diharapkan. Keadilan dalam pengupahan ini sering disebut sebagai konsistensi internal (Internal Consistency)

Kelayakan dalam pengupahan dapat diartikan bahwa upah yang ditetapkan bisa dibandingkan dengan pengupahan pada perusahaan-perusahaan lain. Atau bisa juga dengan menggunakan peraturan pemerintah tentang upah minimum atau juga dengan menggunakan kebutuhan pokok minimum. Kelayakan dalam pengupahan ini sering disebut konsistensi eksternal (external consistency).

Untuk menyusun struktur upah yang baik dan memenuhi syarat internal dan eksternal konsistensi, bisa menggunakan evaluasi jabatan.

(Ranupandojo dan Husnan, 1990 : 140)

2.2.2 Evaluasi Jabatan

Definisi umum dari evaluasi jabatan adalah suatu usaha untuk menentukan dan membandingkan nilai suatu jabatan tertentu dengan nilai jabatan-jabatan lain yang ada dalam suatu perusahaan.

Saat ini, evaluasi jabatan dianggap paling cocok dalam arti memenuhi persyaratan pengupahan yang dikehendaki oleh berbagai pihak. Metode ini menjadi semakin terkenal karena digunakannya teknologi produksi yang modern, di mana tenaga manusia tidak dapat disamakan dengan mesin dan menuntut hak-hak asasinya dilindungi.

Bagi perusahaan, evaluasi jabatan akan menghilangkan atau paling tidak mengurangi keresahan karyawan dalam hal pengupahan, sehingga dapat menciptakan

hubungan kerja yang harmonis. Bagi pemerintah, evaluasi jabatan akan mempercepat jalannya pembangunan, karena tenaga kerja akan meluas kesemua sektor, yang berarti penyebaran dan kenaikan penghasilan yang lebih merata bagi masyarakat.

Di Indonesia penerapan evaluasi jabatan ini masih belum selancar negara-negara lain yang telah mendahului menerapkan metode tersebut. Hal pertama yang menjadi hambatan adalah biaya, sebab tidak sedikit biaya yang harus dikeluarkan perusahaan untuk menerapkan metode ini. Hambatan lainnya adalah tidak adanya tenaga ahli dalam soal ini, sehingga menyulitkan perusahaan dalam menerapkan metode ini.

(Ranupandojo dan Husnan, 1990:141)

2.2.3 Metode-metode Evaluasi Jabatan

Pada dasarnya ada 4 macam metode evaluasi jabatan. Tetapi dalam prakteknya, banyak istilah yang digunakan untuk keempat metode tersebut, yaitu:

1. *The Ranking Method* atau *The Simple Ranking Method*

Sistem ini merupakan sistem yang paling sederhana dan banyak digunakan oleh perusahaan-perusahaan kecil, karena prosesnya yang sederhana dan murah. Di mana spesifikasi jabatan yang ada dipisah-pisahkan antara yang paling sukar dan yang paling mudah. Kemudian dinilai oleh suatu team, lalu dibuat urutan-urutannya guna menentukan besarnya upah untuk masing-masing jabatan.

Kelemahan metode ini adalah hasil yang diperoleh kurang teliti, karena jabatan-jabatan yang ada diperbandingkan begitu saja tanpa adanya standar tertentu yang dijadikan pedoman.

2. *The Job Grading* atau *The Grade or Classification Method*

Metode ini merupakan perbaikan dari metode ranking, sebab sudah disusun suatu kelompok jabatan yang digunakan sebagai standar pengukur untuk jabatan-jabatan yang akan dinilai. Kelebihan dari metode ini adalah sederhana, murah, dan mudah

diterapkan, tetapi karena sifatnya yang sederhana, menjadi tidak efektif bila diterapkan pada perusahaan besar dan memiliki pekerjaan kompleks.

3. *The Factor Comparison Method*

Metode ini lebih kompleks dari pada dua metode terdahulu, proses penerapannya adalah sebagai berikut:

- a. memilih dan memberikan penjelasan terhadap faktor-faktor jabatan yang akan dinilai
- b. mengadakan pemilihan jabatan-jabatan kunci
- c. mengadakan penilaian atas faktor-faktor jabatannya
- d. menyusun alokasi nilai uang untuk menentukan besarnya upah
- e. mengadakan penilaian terhadap jabatan-jabatan lain dengan cara membandingkan faktor-faktor jabatan kunci

Metode ini lebih sistematis dan mudah dipahami oleh para karyawan, tapi kelemahannya terletak pada cara penilaian yang masih kasar dan tidak langsung.

4. *The Point Rating Method atau Point System*

Metode ini paling banyak dipakai dalam praktek, karena dianggap lebih teliti di dalam menentukan nilai suatu jabatan. Prosesnya adalah sebagai berikut:

- a. memilih dan menentukan faktor-faktor jabatan yang akan dinilai
- b. menentukan degree (tingkat-tingkat) dari bobot tiap faktor jabatan dan definisinya
- c. menentukan nilai point untuk setiap tingkat dari setiap faktor sehingga dapat dihitung berapa jumlah point untuk suatu jabatan

Metode ini lebih teliti dan lebih obyektif di dalam mengukur jabatan yang ada dalam perusahaan atau organisasi bila dibandingkan dengan metode-metode lain. Kelemahan metode ini adalah tidak mampu menghadapi perubahan ekonomi yang mempengaruhi struktur upah.

(Ranupandojo dan Husnan, 1990:146)

2.3 Insentif

Guna lebih mendorong produktivitas kerja yang lebih tinggi, banyak perusahaan yang menganut sistem insentif sebagai bagian dari kebijakan kompensasi yang berlaku bagi para karyawan. Sistem insentif yang dikenal saat ini dapat digolongkan menjadi 2 kelompok utama, yaitu sistem insentif pada tingkat individual dan pada tingkat kelompok.

Yang termasuk pada sistem insentif individual adalah :

1. *Piecework*

Salah satu tehnik yang biasa digunakan untuk mendorong para karyawan agar produktivitasnya meningkat dengan jalan memberikan insentif finansial berdasarkan jumlah hasil pekerjaan yang dinyatakan dalam unit produksi.

2. *Bonus*

Insentif dalam bentuk bonus diberikan pada karyawan yang mampu bekerja melampaui standart yang telah ditetapkan, baik itu berdasarkan jumlah unit produksi, penghematan waktu, atau perhitungan progresif yaitu jika seorang karyawan makin lama makin mampu menghasilkan produk dalam jumlah yang semakin besar, maka makin besar pula bonus yang akan diterima.

3. *Komisi*

Ada dua bentuk yaitu:

Pertama, para karyawan memperoleh gaji pokok, tetapi penghasilannya dapat bertambah dengan bonus yang diterimanya karena keberhasilan melaksanakan tugas.

Kedua, karyawan memperoleh penghasilan hanya berupa komisi. Ini biasanya terjadi pada karyawan bagian penjualan di perusahaan kendaraan bermotor dan real estate.

4. *Kurva Kematangan*

Insentif yang diberikan kepada tenaga profesional yang karena masa kerja, golongan pangkat, serta gaji sudah tidak bisa mencapai pangkat dan penghasilan yang lebih tinggi lagi, maka dibuat suatu kurva prestasi kerja. Jika kurva tersebut menunjukkan

bahwa prestasi kerja mereka lebih besar dari prestasi kerja “normal” , kepada mereka diberikan insentif tertentu.

5. *Insentif bagi eksekutif*

Bentuk insentif bagi para eksekutif dapat beraneka ragam, misalnya para manajer yang relatif muda sangat mungkin mendambakan insentif finansial berupa bonus tunai. Sedangkan bagi para manajer senior mungkin lebih mengutamakan insentif yang dapat dinikmati di hari tua.

Yang termasuk sistem insentif kelompok adalah:

1. *Rencana insentif produksi*

Rencana ini biasanya bersifat jangka pendek, seperti dalam hal perusahaan menghadapi persaingan yang sangat ketat pada waktu tertentu. Karena dalam situasi demikian, nasib perusahaan tergantung pada keberhasilan sekelompok karyawan. Mereka didorong untuk meningkatkan produktivitas kerjanya dengan iming-iming jika kelompok kerja mampu melampaui target produksi normal, maka mereka akan diberi bonus.

2. *Rencana bagi keuntungan*

Bonus yang diberikan perusahaan kepada karyawan karena perusahaan memperoleh keuntungan

3. *Rencana pengurangan biaya*

Bentuk insentif lain yang banyak diterapkan adalah pembagian hasil penghematan yang dapat diwujudkan oleh karyawan, seperti penghematan biaya pemasaran, biaya produksi dan lain-lain.

(Sondang, P Siagian, 1991:268)

2.4 Kompensasi Pelengkap - Fringe Benefits

Maksud pokok pemberian atau penyediaan tipe kompensasi pelengkap (sering disebut “Fringe Benefits”) adalah untuk mempertahankan karyawan dalam jangka panjang. Kompensasi pelengkap ini berbentuk penyediaan paket “benefits” dan penyelenggaraan proram-program pelayanan karyawan. Benefits dan pelayanan tersebut merupakan kompensasi tidak langsung (indirect compensation). Karena biasanya diperlakukan sebagai upaya penciptaan kondisi dan lingkungan kerja yang menyenangkan, dan tidak secara langsung berkaitan dengan prestasi kerja.

Manfaat yang diperoleh perusahaan dengan penyediaan tipe kompensasi ini adalah:

1. Peningkatan semangat kerja dan kesetiaan
2. Penurunan perputaran karyawan dan absensi
3. Hubungan masyarakat yang lebih baik
4. Pemuasan kebutuhan karyawan
5. Pengurangan ancaman intervensi pemerintah

Dalam menyebut kmpensasi pelengkap, masing-masing perusahaan mempunyai nama tersendiri. Ada yang meyebut “ Program-program pelayanan”, “Pembayaran di luar upah / gaji”, “benefits karyawan”, ada pula yang menyebut “tunjangan”.

Apapun sebutannya, namn pada dasarnya komppensasi pelengkap dapat dikelompokkan menjadi 4 kategori, yaitu:

1. Pembayaran upah untuk waktu tidak bekerja (time off benefits)
Periode-periode waktu bilamana karyawan tidak bekerja tetapi tetap dibayar, yang mencakup:

a. Istirahat on the job

Ini meliputi istirahat, makan, dan waktu cuci (membersihkan diri) atau ganti pakaian. Dengan penyediaan waktu istirahat dalam pelaksanaan pekerjaan, diharapkan dapat meningkatkan produktivitas.

b. Hari-hari sakit

Hampir semua perusahaan tetap membayar karyawannya bila mereka absen karena alasan kesehatan dengan pembatasan maksimal jumlah hari sakit per tahun. Untuk menghindari penyalahgunaan ketentuan hari sakit, banyak perusahaan mengharuskan karyawan menunjukkan bukti sakit dari dokter atau dari rumah sakit.

c. Liburan dan cuti

Perusahaan biasanya mengikuti hari-hari libur resmi dalam memberikan liburan bagi karyawan. Disamping itu, kebijaksanaan personalia perusahaan sering memberikan periode cuti selama batas waktu tertentu.

d. Alasan-alasan lain

Alasan-alasan lain yang ditentukan dengan kebijaksanaan-kebijaksanaan perusahaan antara lain: kehamilan, kecelakaan, sakit yang berkepanjangan, wajib militer, atau upacara pemakaman.

2. Perlindungan ekonomis terhadap bahaya

Bentuk perlindungan terhadap bahaya pertama yang umum diperhatikan perusahaan adalah asuransi, bisa berbentuk asuransi jiwa, dan asuransi kesehatan. Disamping asuransi, ada juga benefits yang bermaksud untuk menjamin penghasilan karyawan sebelum dan sesudah pensiun, yang meliputi:

- (1) jaminan pembayaran upah dalam jumlah tertentu selama satu periode,
- (2) rencana-rencana pensiun,
- (3) tunjangan hari tua,
- (4) tunjangan pengobatan, dan
- (5) pembentukan koperasi atau yayasan yang mengelola kredit karyawan.

3. Program-program pelayanan karyawan

Program pelayanan bermaksud untuk memenuhi berbagai kebutuhan karyawan, yang berupa:

a. Program rekreasi

Manfaat tak berujud pertama dari program rekreasi adalah meningkatnya semangat kerja. Di samping itu manfaat lainnya adalah peningkatan kesehatan karyawan yang secara tidak langsung akan meningkatkan produktivitas, perbaikan semangat korps, berfungsi sebagai alat rekrutmen, dan terutama membuat perusahaan dipandang sebagai "tempat yang baik untuk bekerja".

b. Kafetaria

Banyak perusahaan menyediakan kafetaria untuk memberikan pelayanan makan dan minum bagi karyawan, atau sekedar tempat duduk untuk makan dan minum yang dibawa sendiri oleh karyawan. Di samping itu tujuan lainnya adalah untuk memperbaiki gizi karyawan terutama pada pekerjaan-pekerjaan berat.

c. Perumahan

Tersedianya tempat tinggal atau rumah bagi karyawan, berpengaruh cukup besar pada pekerjaan, terutama bagi karyawan yang baru pindah dari lokasi lain, sehingga mereka dapat berkonsentrasi pada pekerjaannya.

d. Bea siswa pendidikan

Bentuk program pelayanan karyawan paling luas ditawarkan adalah bantuan bea siswa karyawan, atau yang sering disebut tugas belajar dan penyediaan perpustakaan. Program ini merupakan program yang menguntungkan kedua belah pihak, di mana karyawan memperoleh pengetahuan dan keterampilan tambahan yang bermanfaat dalam mengembangkan pribadi, sedangkan perusahaan memperoleh sumberdaya yang lebih terampil dan terlatih untuk melaksanakan pekerjaan.

e. Fasilitas pembelian

Banyak perusahaan yang membuka toko perusahaan yang menjual bermacam-macam barang kebutuhan sehari-hari dengan potongan harga.

f. Konseling finansial dan legal

Sebaiknya perusahaan menyediakan fasilitas untuk membantu karyawan yang bermasalah, seperti apabila karyawan mempunyai masalah finansial, maka bisa dibantu dengan pinjaman koperasi karyawan, yayasan atau dana khusus perusahaan.

g. Aneka ragam pelayanan lain

Banyak perusahaan memberi pakaian kerja secara gratis, memberikan pakaian seragam untuk mempromosikan identitas perusahaan, memberikan fasilitas kendaraan, memberikan beasiswa bagi anak-anak karyawan, memberikan bingkisan lebaran dan lain-lain.

4. Pembayaran kompensasi yang disyaratkan secara legal

Dengan adanya Undang-Undang tentang keselamatan kerja yang dikeluarkan tanggal 12 Januari 1970, hal ini mencerminkan bahwa pemerintah berupaya untuk lebih mengatur masalah keselamatan di tempat kerja. Peraturan lain seperti pemberian kompensasi bagi karyawan yang menderita cacat (dan tidak dapat bekerja lagi) karena kecelakaan di tempat kerja, pemberian pesangon bagi karyawan yang diputus hubungan kerjanya, pembayaran asuransi tenaga kerja, dan perawatan kesehatan secara periodik.

(T. Hani. H, 1997 : 163)

2.5 Fungsi dan Tujuan Pengupahan

Sebagai suatu komponen terpenting dalam mengendalikan stabilitas perusahaan, maka pengupahan mempunyai fungsi dan tujuan tertentu. Fungsi upah secara umum adalah:

1. Untuk mengalokasikan secara efisien sumber daya manusia, khususnya angkatan kerja
2. Untuk menggunakan sumber daya manusia tersebut secara efisien dan efektif
3. Mendorong stabilisasi dan pertumbuhan ekonomi pada umumnya

Sedangkan tujuan pengupahan adalah:

1. Untuk memenuhi kebutuhan ekonomis atau memberikan "economic security"- rasa aman di bidang ekonomi bagi para karyawan
2. Untuk mengaktifkan penerimaan, kontribusi dan produktivitas para karyawan
3. Untuk mengaitkan penerimaan dengan sukses finansial perusahaan
4. Untuk menjaga keseimbangan dan keadilan dalam pemberian upah dan gaji kepada para karyawan

(Soeprihanto, 1993:26)

2.6 Tenaga Kerja

Pada setiap perusahaan, terdapat biaya yang dikeluarkan untuk keperluan tenaga kerja. Tenaga kerja merupakan salah satu faktor produksi utama dan selalu ada dalam perusahaan, meskipun dalam perusahaan tersebut sudah digunakan mesin-mesin. Mesin yang bekerja dalam perusahaan tentu saja perlu ditangani oleh tenaga manusia, meskipun mesin-mesin itu otomatis.

Menurut Undang-undang RI No. 25 tahun 1997, tenaga kerja adalah setiap orang laki-laki atau wanita yang sedang dalam dan/ akan melakukan pekerjaan, baik di dalam maupun di luar hubungan kerja guna menghasilkan barang atau jasa untuk memenuhi kebutuhan masyarakat.

Tenaga kerja pada suatu perusahaan yang memproduksi suatu barang, dikelompokkan menjadi dua, yaitu:

1. Tenaga kerja langsung
2. Tenaga kerja tidak langsung

Tenaga kerja langsung pada prinsipnya terbatas pada tenaga kerja di pabrik yang secara langsung terlibat pada proses produksi dan biayanya dikaitkan dengan biaya produksi atau pada barang yang dihasilkan. Sedangkan tenaga kerja tidak langsung

pengertiannya terbatas pada tenaga kerja di pabrik yang tidak terlibat secara langsung pada proses produksi dan biayanya dikaitkan dengan biaya overhead pabrik.

(Adisaputro dan Asri, 1992:257)

2.7 Produktivitas Tenaga Kerja

Sumber daya manusia, modal, dan teknologi merupakan sumber ekonomi yang menempati posisi strategis dalam mewujudkan tersedianya barang dan jasa. Sumber-sumber ekonomi yang digerakkan secara efektif memerlukan keterampilan organisatoris dan teknis sehingga mempunyai tingkat hasil guna yang tinggi, artinya hasil yang diperoleh seimbang dengan masukan yang diolah

Produktivitas diartikan sebagai, “ Perbandingan ukuran harga bagi masukan dan hasil, dan perbandingan antara kumpulan jumlah pengeluaran dan masukan yang dinyatakan dalam satuan (unit) umum”.(Sinungan, 1997:12)

Dalam berbagai referensi terdapat banyak sekali pengertian produktivitas, yang dapat dikelompokkan menjadi tiga rumusan, yaitu:

1. Rumusan Tradisional bagi keseluruhan produktivitas tidak lain adalah rasio dari yang dihasilkan (out put) terhadap yang dipergunakan (in put)
2. Produktivitas pada dasarnya adalah suatu sikap mental yang selalu mempunyai pandangan bahwa untuk kehidupan hari ini lebih baik dari kemarin, dan hari esok lebih baik dari hari ini
3. Produktivitas merupakan interaksi terpadu secara serasi dari tiga faktor esensial, yaitu investasi termasuk penggunaan pengetahuan dan teknologi serta riset, manajemen dan tenaga kerja. (Sinungan, 1997:6)

Menurut Kussriyanto (1991:1-2) sebagai berikut:

Di dalam ilmu ekonomi, produktivitas merupakan nisbah atau rasio antara hasil kegiatan (out put/ keluaran) dengan segala pengorbanan (biaya) untuk mewujudkan hasil tersebut (in put/masukan). Sedangkan secara spesifik, produktivitas adalah perbandingan antara hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja per satuan waktu(lazimnya per jam orang) dan peran tenaga kerja di sini adalah penggunaan sumber daya secara efektif dan efisien. Selanjutnya dijelaskan, bahwa perbandingan tersebut berubah-ubah dari waktu ke waktu karena peran serta tenaga kerja selalu berubah.

2.8 Regresi Linier Berganda

Analisis Regresi Linier Berganda adalah suatu tehnik analisis untuk mendeteksi variabel, dari variabel-variabel bebas yang diperkirakan dapat mempengaruhi variabel tak bebas dengan asumsi bahwa pengaruh tersebut dapat dijelaskan dalam bentuk garis linier. Oleh karena itu, maka analisis regresi linier berganda dapat digunakan untuk menganalisis variabel-variabel kompensasi yang dikaitkan dengan produktivitas karyawan.

Variabel-variabel yang terdapat pada kompensasi dapat dipandang sebagai variabel bebas (variabel independent) dan tingkat produktivitas karyawan dapat dipandang sebagai variabel tak bebas (variabel dependent).

Fungsi Regresi Linier Berganda secara umum dapat diformulasikan sebagai berikut: (Supranto,1994:181)

$$Y = b_1 + b_2x_2 + b_3x_3 + \dots + b_kx_k$$

Di mana: pad

Y = variabel tak bebas

X_{ji} = variabel bebas

Untuk menghitung nilai $b_1, b_2, b_3, \dots, b_k$, digunakan metode jumlah kuadrat terkecil (least square method) yang menghasilkan persamaan normal sebagai berikut:

$$b_1 + b_2 \sum x_2 + b_3 \sum x_3 + \dots + b_k \sum x_k = \sum y$$

$$b_1 \sum x_2 + b_2 \sum x_2^2 + b_3 \sum x_2x_3 + \dots + b_k \sum x_2x_k = \sum x_2y$$

:

$$b_1 \sum x_k + b_2 \sum x_2x_k + b_3 \sum x_3x_k + \dots + b_k \sum x_k^2 = \sum x_ky$$

Apabila dinyatakan dalam persamaan matriks sebagai berikut:

$$\begin{bmatrix}
 1 & \sum x_2 & \sum x_3 \dots & \sum x_k \\
 \sum x_2 & \sum x_2^2 & \sum x_2 x_3 \dots & \sum x_2 x_k \\
 \sum x_3 & \sum x_3 x_2 & \sum x_3^2 \dots & \sum x_3 x_k \\
 \vdots & \vdots & \vdots & \vdots \\
 \sum x_k & \sum x_k x_2 & \sum x_k x_3 & \sum x_k^2
 \end{bmatrix}
 \begin{bmatrix}
 b_1 \\
 b_2 \\
 b_3 \\
 \vdots \\
 b_k
 \end{bmatrix}
 =
 \begin{bmatrix}
 \sum y \\
 \sum x_2 y \\
 \sum x_3 y \\
 \vdots \\
 \sum x_k y
 \end{bmatrix}$$

A
 b
 H

Di mana : A = matrik (diketahui)

H = vektor kolom (diketahui)

b = vektor kolom (tidak diketahui) dapat dicari dengan

$$Ab = H$$

$$b = A^{-1} H$$

A^{-1} = kebalikan (invers) dari A

Maka :

$$b_1 = \frac{\det(A_1)}{\det(A)} ; \quad b_2 = \frac{\det(A_2)}{\det(A)} ; \dots ; \quad b_k = \frac{\det(A_k)}{\det(A)}$$

Di mana :

A_1 = matrik A , di mana kolom pertama diganti dengan kolom H

A_2 = matrik A , di mana kolom kedua diganti dengan kolom H

:

A_k = matrik A , di mana kolom ke- k diganti dengan kolom H

Setelah didapat persamaan regresi, maka selanjutnya perlu dicari regresi atau sama dengan simpangan baku (standar deviasi) dari kesalahan baku (disturbance error) dengan formulasi sebagai berikut:

$$Se^2 = \frac{1}{n-k} e_i$$

Di mana :

Se^2 : mengukur variasi y terhadap garis regresi y sebab $e = y - \hat{y}$

e_i : $y_i - b_0 - b_1 x_{1i} - b_2 x_{2i} - \dots - b_k x_{ki}$

Semakin besar Se atau penyimpangan standar terhadap garis regresi, semakin tersebar titik-titik yang berada di sekitar garis regresi. Sebaliknya semakin kecil Se , semakin dekat dengan titik-titik berada di sekitar garis regresi. Apabila $Se = 0$ atau tidak ada berarti semua titik berada di sepanjang garis regresi yang berarti bahwa garis regresi dapat dipergunakan secara sempurna untuk menaksir variabel dependent

2.9 Pengujian Koefisien Regresi

Untuk mengukur tingkat nyata (significance) pengaruh antara tingkat kompensasi dengan tingkat produktivitas kerja karyawan dapat dilakukan secara individual ataupun secara bersama-sama. Pengujian secara individual dilakukan dengan menggunakan besaran nilai t , sedangkan pengujian secara bersama dilakukan dengan mengukur nilai F .

2.9.1 Pengujian Nilai F

Pengujian secara bersama-sama dengan menggunakan besaran nilai F

(Dayan, 1996:330)

Langkah-langkah:

1. Menentukan kriteria pengujian 2 sisi

$$H_0 : B_i = 0$$

$$H_A : B_i \neq 0$$

Pengujian dimulai dengan merumuskan hipotesis nol (H_0) dan hipotesis alternatifnya (H_A)

$H_0 : B_i = 0$, berarti seluruh variabel bebas tidak mempengaruhi variabel tak bebas

$H_A : B_i \neq 0$, berarti seluruh variabel bebas mempengaruhi variabel tak bebas

2. Menentukan level of significance

3. Kriteria pengujian untuk 2 sisi :

H_0 diterima bila:

$$-F_{(\alpha/2)(k-1)(n-k)} \leq F \text{ hitung} < F_{(\alpha/2)(k-1)(n-k)}$$

H_0 ditolak bila :

$$-F_{(\alpha/2)(k-1)(n-k)} > F \text{ hitung} \text{ atau } F_{(\alpha/2)(k-1)(n-k)} < F \text{ hitung}$$

4. Perhitungan

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

Di mana :

R^2 : koefisien determinan

n : jumlah data

k : Jumlah variabel independent

2.9.2 Pengujian dengan nilai t

Pengujian secara individual dengan mengukur besaran nilai t (Dajan,1996:336)

Langkah-langkah:

1. Menentukan kriteria pengujian 2 sisi

$$H_0 : B_i = 0$$

$$H_a : B_i \neq 0$$

Pengujian dimulai dengan merumuskan hipotesis nol (H_0) dan hipotesis alternatifnya (H_a) bagi setiap koefisien regresi secara bergantian

$H_0 : B_i = 0$, berarti tidak ada pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel tak bebas

$H_a : B_i \neq 0$, berarti ada pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel tak bebas

2. Menentukan level of significance
3. Kriteria pengujian untuk pengujian 2 sisi

H_0 diterima bila:

$$-t_{(\alpha/2(n-k-1))} \leq t_0 < t_{(\alpha/2(n-k-1))}$$

H_0 ditolak bila:

$$-t_{(\alpha/2(n-k-1))} > t_0 \text{ atau } t_{(\alpha/2(n-k-1))} < t_0$$

H_0 ditolak bila:

$$-t_{(\alpha/2(n-k-1))} > t_0 \text{ atau } t_{(\alpha/2(n-k-1))} < t_0$$

Keterangan:

n : banyaknya data

k : banyaknya variabel

4. Perhitungan nilai t

$$t = \frac{b_i}{S_{bk}}$$

Di mana :

t : nilai yang menunjukkan pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel tak bebas

b_i : koefisien regresi parsial ke-j

$$j = 1, 2, \dots, k$$

S_{bk} : standart error

2.10 Koefisien Determinasi Berganda

Dalam semua permasalahan jika nilai pengamatan lebih dari satu variabel, maka ukuran yang dipakai untuk menentukan derajat atau kekuatan hubungan antara kedua variabel tersebut dinamakan koefisien korelasi.

Sebelum mengetahui Koefisien Korelasi Berganda, maka ukuran lain yang perlu dipakai adalah mengenai sumbangan dari variabel bebas (x) terhadap naik turunnya variabel tak bebas (y) dengan menggunakan analisis determinasi yang mana koefisien determinasi menggunakan notasi R^2 . Adapun bentuk umum dari koefisien determinasi adalah:

$$R_{y,1,2,\dots,k} = \sqrt{\frac{b_1 \sum x_1 y + b_2 \sum x_2 y + \dots + b_k \sum x_k y}{\sum y^2}}$$

$$R^2 = \frac{b_1 \sum x_1 y + b_2 \sum x_2 y + \dots + b_k \sum x_k y}{\sum y^2}$$

Batas nilai R adalah:

0,9 - 1,0	(korelasi sangat kuat)
0,7 - 0,9	(korelasi kuat)
0,4 - 0,7	(korelasi sedang)
< 0,4	(korelasi lemah)

III. Gambaran Umum Perusahaan

3.1 Sejarah berdirinya Perusahaan

PT. Indospring Tbk, adalah sebuah perusahaan industri yang memproduksi pegas untuk kendaraan, baik berupa pegas daun maupun pegas keong yang diproduksi dengan proses dingin maupun panas, dengan lisensi dari Mitsubishi Steel Manufacturing, Jepang.

Didirikan pada tanggal 5 Mei 1978. Mulai berproduksi, dan memasarkan pegas daun pada bulan Juni 1979 dan pegas keong pada bulan pada bulan Oktober 1988. Pada bulan Agustus 1990, perusahaan memasuki pasar modal dengan mencatatkan 15.000.000 saham di BEJ dan BES, tahun 1993 mengeluarkan saham bonus sejumlah 22.500.000 lembar, dibagikan perusahaan dengan rasio setiap 2 lembar saham lama mendapat 3 lembar saham bonus dengan nominal sama yaitu Rp 1.000,00 per lembar.

Dengan diperolehnya sertifikat ISO 9002 dari Lloyd's sejak bulan Februari 1995, komitmen perusahaan untuk meningkatkan mutu dan produktivitas secara konsisten dan kontinyu semakin mantap. Saat ini kapasitas perusahaan per tahun untuk masing-masing produk sebesar 35.000.000 kg pegas daun, 700.000 buah pegas keong panas dan 14.000.000 buah pegas keong dingin atau setara dengan 2.200.000 kg pegas keong. Dari jumlah produksi tersebut 90 % untuk pasar lokal dan 10% untuk pasar ekspor, di mana pasaran lokal untuk OEM (Original Equipment Manufacturer, spring yang diproduksi sesuai dengan pesanan pabrik otomotif) adalah sebesar 60% dan untuk purna jual (spring yang bisa langsung dijual eceran ke konsumen) sebesar 40%. Pada tanggal 10 Mei 1997 telah ditandatangani perjanjian bantuan teknik dan lisensi dengan Murata Co. Ltd, Jepang khusus untuk produk pegas katup.

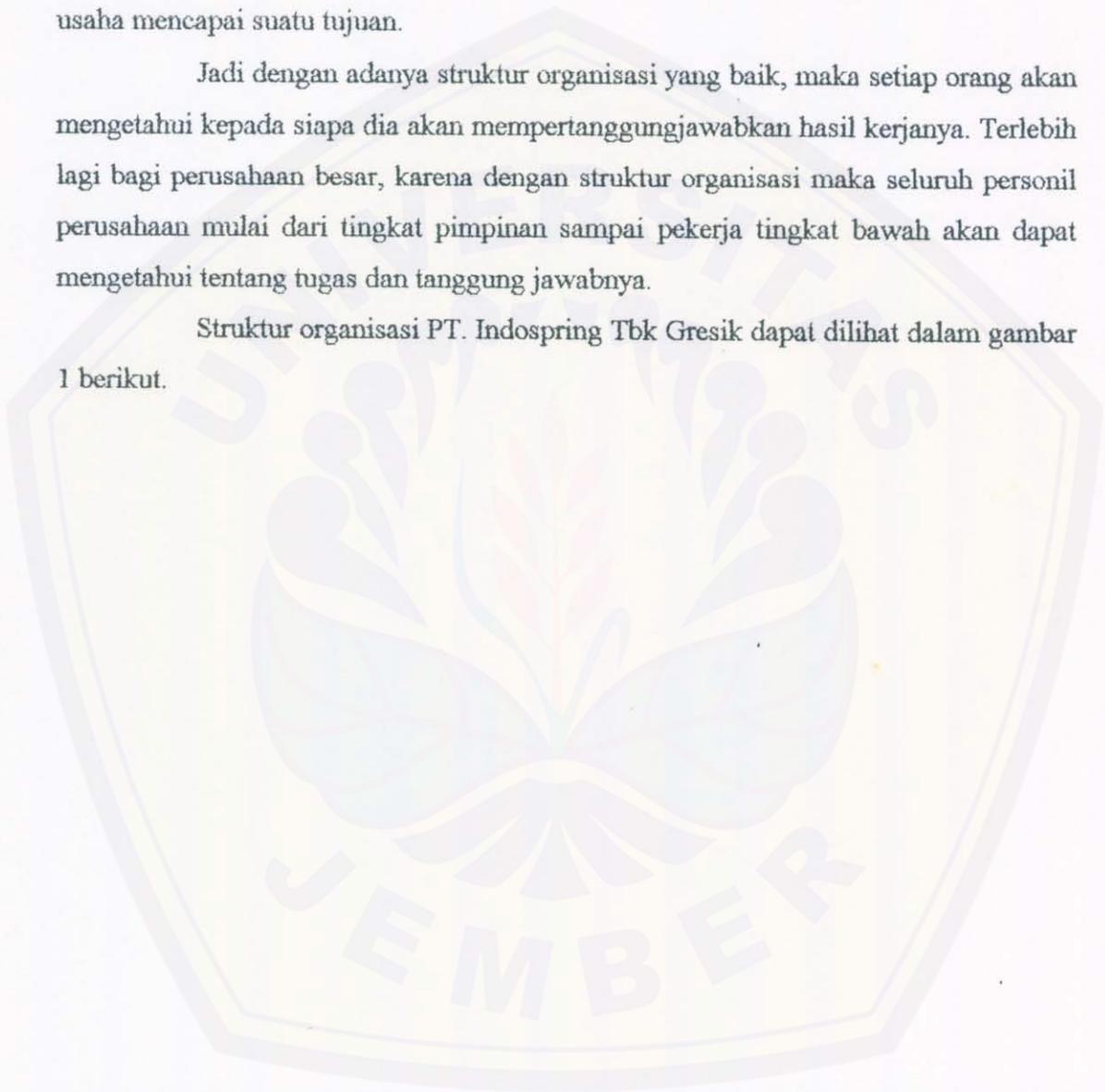
PT. Indospring Tbk mempunyai kantor pusat dan pabrik sebagai tempat produksinya di Jl. May.Jend. Sungkono 10 , Desa Segoro Madu, Gresik.

3.2 Struktur Organisasi

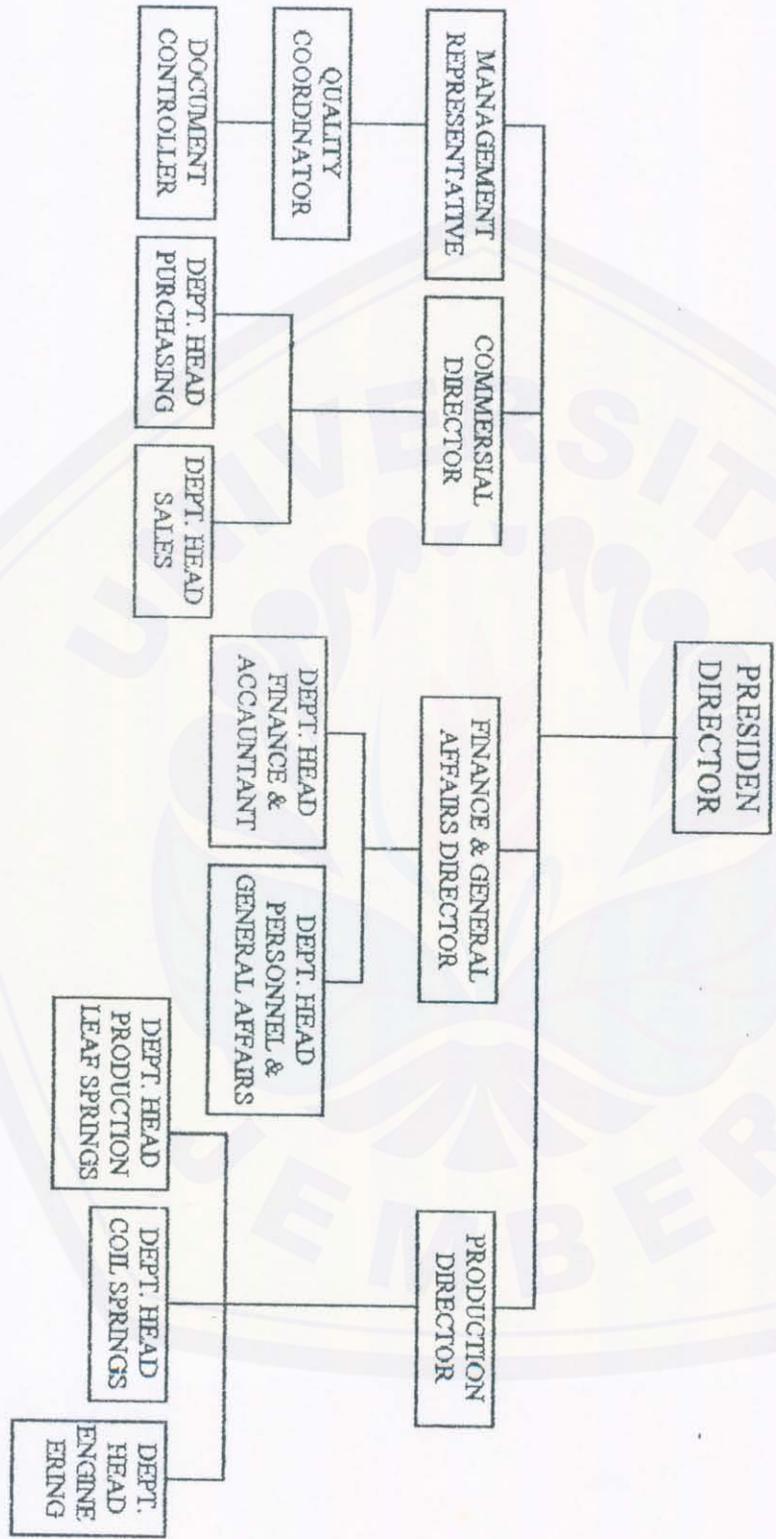
Struktur organisasi merupakan gambaran secara skematis tentang hubungan kerja sama orang-orang yang terdapat dalam suatu badan, dalam rangka usaha mencapai suatu tujuan.

Jadi dengan adanya struktur organisasi yang baik, maka setiap orang akan mengetahui kepada siapa dia akan mempertanggungjawabkan hasil kerjanya. Terlebih lagi bagi perusahaan besar, karena dengan struktur organisasi maka seluruh personil perusahaan mulai dari tingkat pimpinan sampai pekerja tingkat bawah akan dapat mengetahui tentang tugas dan tanggung jawabnya.

Struktur organisasi PT. Indospring Tbk Gresik dapat dilihat dalam gambar 1 berikut.



Gambar 1
PT. INDOSPRING Tbk GRESIK
STRUKTUR ORGANISASI



Sumber data: PT. Indospring Tbk, Gresik

Tugas dan tanggung jawab dari masing-masing bagian adalah sebagai berikut:

President Director

1. Bersama-sama direktur lainnya, merumuskan kebijakan umum, tujuan / arah jangka panjang dan jangka pendek untuk kemudian diajukan persetujuan kepada dewan komisaris.
2. Bertanggung jawab untuk menyelenggarakan operasional perusahaan yang sehat sesuai dalam anggaran dasar, termasuk penyelenggaraan RUPS /RULBPS, dan tidak bertentangan dengan perundang-undangan yang berlaku.
3. Bersama-sama direktur lainnya dan dengan persetujuan Dewan Komisaris berwenang untuk memperoleh dan melepas barang yang tidak bergerak, mesin-mesin, mengawasi keuangan, menggadaikan atau dengan cara menjamin kekayaan perusahaan, bertindak atas nama perusahaan di dalam dan di luar perusahaan
4. Bersama-sama direktur lainnya bertanggung jawab dalam pencapaian laba dan atau lainnya (ekspansi, pendirian unit baru dan sebagainya)
5. Mengawasi tugas para direktur dalam kaitannya untuk memonitor seberapa jauh usaha-usaha yang telah dilakukan dalam pencapaian target usaha.

Manajemen Representative

1. Mewakili perusahaan baik ke dalam maupun ke luar perusahaan
2. Bertanggung jawab kepada presiden direktur

Quality Coordinator

1. Menyiapkan jadwal dan pertemuan Manajemen Review
2. Membuat laporan dan notulen dari pertemuan Manajemen Review
3. Mengadakan tindakan pencegahan kejadian / peristiwa dari quality system yang tidak sesuai
4. Mengidentifikasi dan mencatat masalah quality system
5. Mengambil inisiatif, menganjurkan dan menyiapkan jalan keluar bagi quality system
6. Bertanggung jawab untuk menyiapkan document list
7. Melakukan pengidentifikasian kebutuhan akan tindakan perbaikan dan pencegahan
8. Melakukan pengontrolan dan pembuktian bahwa tindakan perbaikan dan pencegahan yang dilakukan itu efektif
9. Membuat jadwal audit dan menentuakn personel serta lead auditor untuk menjalankan audit pada setiap program yang disetujui

Document Controller

1. Mengawasi, menjaga, dan mengatur dokumen- dokumen perusahaan yang ada
2. Menyajikan dokumen yang diminta oleh Quality Coordinator
3. Bertanggung jawab kepada Quality Coordinator

Commercial Director

Menyelenggarakan, memonitor dan mengendalikan operasional perusahaan dengan efektif dan seefisien mungkin untuk meraih tujuan utama perusahaan yaitu keuntungan maksimum dan bertanggung jawab atas perencanaan, pengarahannya, pengendalian dan langkah-langkah perbaikan di bidang penjualan dan pembelian dengan ketentuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Dept. Head Purchasing

1. Merumuskan rencana / anggaran di bidang pembelian serta kebijaksanaan dan prosedur yang bertalian dengan itu.
2. Memberikan pengarahannya tentang pelaksanaan pembelian barang, baik lokal maupun impor, sesuai dengan prosedur yang telah ditentukan, untuk menjamin kelancaran operasi perusahaan dan kelancaran kegiatan produksi agar sesuai dengan rencana penjualan
3. Berdasarkan kebijakan perusahaan, berhak untuk melakukan pembelian impor maupun lokal agar kebutuhan unit-unit di dalam perusahaan dapat dipenuhi tepat waktu dan pada tingkat harga yang relatif murah.
4. Mengikuti perkembangan harga dan pasar bahan baku / pembantu yang banyak digunakan, menganalisa efektivitas kebijaksanaan dan strategi pembelian yang telah dijalankan

Dept. Head Sales

1. Dengan mempertimbangkan kebijaksanaan umum dan tujuan perusahaan serta merumuskan rencana/anggaran di bidang penjualan baik lokal maupun ekspor serta kebijaksanaan dari prosedur yang telah ditetapkan perusahaan.
2. Memberikan pengarahannya tentang pelaksanaan pemasaran/penjualan baik lokal maupun ekspor, sesuai dengan rencana, kebijaksanaan dan prosedur yang telah ditetapkan.
3. Mengikuti perkembangan pasar dan saingan, menganalisa efektivitas kebijaksanaan dan strategi pemasaran yang telah dijalankan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Finance and General Affairs Director

Menyelenggarakan, memonitor dan mengendalikan operasional perusahaan dengan efektif dan seefisien mungkin untuk meraih tujuan utama perusahaan yaitu keuntungan maksimum dan bertanggung jawab atas perencanaan, pengarahannya, pengendalian dan langkah-langkah perbaikan di bidang keuangan dan personalia sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan perusahaan.

Dept. Head Finance & Accounting

Bertanggungjawab atas pengkoordinasian, pengarahan, pelaksanaan dan pengawasan terhadap kegiatan akuntansi yang sesuai dengan sistem dan prosedur akuntansi yang telah ditetapkan, berdasarkan prinsip-prinsip akuntansi Indonesia yang berlaku. Di samping itu juga bertanggung jawab atas penyusunan laporan keuangan dan pembayaran pajak perseroan dan penanganan dari semua persoalan perpajakan yang menyangkut perusahaan serta pelaksanaan administrasi persediaan upah.

Dept. Head Personnel and General Affairs

Bertanggung jawab atas perencanaan, pengaturan, dan pengawasan kegiatan di bidang personalia, sesuai dengan kebijaksanaan dan prosedur perusahaan, agar tersedia tenaga yang terampil dan berdedikasi untuk menduduki jabatan-jabatan yang ada dalam perusahaan.

Production Director

Menyelenggarakan, memonitor dan mengendalikan operasional perusahaan dengan efektif dan seefisiensi mungkin untuk meraih tujuan utama perusahaan yaitu keuntungan maksimum dan bertanggung jawab atas perencanaan, pengarahan, pengendalian dan langkah-langkah perbaikan di bidang produksi (baik itu leaf springs maupun coil springs) serta tehnik sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan oleh perusahaan.

Dept. Head Leaf Springs

1. Dalam rangkaian perencanaan produk membuat pedoman standar pengendalian mutu atas hasil-hasil produk yang meliputi : jenis bahan, ketebalan, bentuk, model, ukuran, panjang, dan lebar dari tiap-tiap perencanaan produk
2. Menyusun rencana kerja dan anggaran untuk seksinya
3. Memberikan sebab-sebab penyimpangan antara anggaran dan realisasi yang menyangkut seksinya.
4. Menjaga disiplin kerja dan secara berkala menilai prestasi kerja bawahannya
5. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh kepala Departemen pabrik

Dept. Head Coil Springs

Bertanggung jawab atas pengaturan dan pengawasan semua aspek tehnik administratif agar produksi terlaksana dengan produktivitas yang tinggi sesuai dengan rencana dan ketentuan yang telah diputuskan.

Dept. Head Engineering

Bertanggung jawab atas pelaksanaan dan pengaturan serta pengawasan perawatan mesin-mesin dan perawatan pabrik, agar dapat terlaksana dengan tingkat efisiensi yang tinggi dan sesuai dengan rencana yang telah diputuskan.

3.3 Pemasaran

3.3.1 Daerah Pemasaran

Pemasaran merupakan salah satu kegiatan pokok dari serangkaian kegiatan perusahaan dalam usaha untuk mencapai tujuan. Dari serentetan kegiatan tersebut, kegiatan pemasaranlah yang dianggap menjadi ukuran keberhasilan perusahaan, perusahaan dikatakan berhasil apabila dapat memenuhi volume penjualan sebagaimana yang diharapkan.

Dengan hasil penjualan yang diperoleh, perusahaan dapat menutup semua biaya produksi dan memperoleh keuntungan, bahkan dari hasil ini pula perusahaan akan menggantungkan kehidupannya. Berlanjut tidaknya eksistensi perusahaan, sangat tergantung pada kegiatan pemasaran. Oleh karena itu pemasaran membutuhkan lebih banyak konsentrasi baik dari bagian pemasaran itu sendiri maupun dari pimpinan perusahaan.

Daerah pemasaran yang berhasil dijangkau oleh PT. Indospring Tbk, Gresik, untuk pasar domestik hampir 27 provinsi, sedangkan pasar ekspor yang berhasil dicapai adalah:

1. Negara Australia untuk produk leaf spring
2. Negara Taiwan untuk produk leaf spring
3. Negara Korea untuk produk leaf spring
4. Negara Singapura untuk produk leaf spring dan coil spring
5. Negara Saudi Arabia untuk produk leaf spring
6. Negara Jordan untuk produk leaf spring
7. Negara Kolombo dan Srilanka untuk produk leaf spring dan coil spring
8. Negara Yaman untuk produk leaf spring

Adapun volume penjualan untuk periode 1994 - 1999 semester I dapat dilihat pada tabel 1 berikut ini:

Tabel 1
PT. Indospring Tbk, Gresik
Volume Penjualan
Tahun 1994 -1999

Tahun	Semester	Leaf Spring (kg)	Coil Spring (kg)	Total
1994	I	23.907.000	1.019.000	24.926.000
	II	23.578.000	1.217.000	24.793.000
1995	I	26.481.000	1.350.000	27.831.000
	II	27.573.000	1.332.000	28.905.000
1996	I	22.807.000	1.468.000	24.275.000
	II	23.479.000	1.253.000	24.732.000
1997	I	24.852.000	1.899.000	26.751.000
	II	25.015.000	1.884.000	26.899.000
1998	I	4.633.000	258.000	4.891.000
	II	4.438.000	232.000	4.715.000
1999	I	6.619.000	341.000	6.960.000

Sumber data : PT. Indospring Tbk, Gresik

3.3.2 Saluran Distribusi

Setelah barang selesai dibuat dan siap untuk dipasarkan, maka tahap selanjutnya dalam proses pemasaran adalah menentukan metode dan route yang akan dipakai untuk menyalurkan barang tersebut dari produsen sampai ke konsumen atau pemakai industri.

Adapun saluran distribusi yang digunakan oleh PT. Indospring Tbk, Gresik adalah dengan menggunakan saluran distribusi langsung yaitu dari produsen ke konsumen.

3.4 Kegiatan Produksi

3.4.1 Bahan Baku

Bahan baku yang digunakan dalam proses produksi di PT. Indospring Tbk Gresik, terdiri dari :

- a. Steel Wire, bahan ini digunakan untuk memproduksi coil spring dengan proses dingin
- b. CD Bar , bahan ini digunakan untuk memproduksi coil spring dengan proses panas
- c. Flat Bar, bahan ini digunakan untuk memproduksi leaf spring

3.4.2 Peralatan Produksi

- a. Untuk produk leaf spring, maka alat yang digunakan adalah sebagai berikut:
 1. Mesin potong, mesin ini digunakan untuk memotong bahan, dengan komposisi pisau atas dan pisau bawah
 2. Mesin Punching, mesin ini digunakan untuk membuat centre hole
 3. Mesin Diamond, mesin ini digunakan untuk memotong bahan dengan bentuk diamond
 4. Mesin Tapper, mesin ini digunakan untuk menipiskan permukaan bahan
 5. Mesin Eye Forming, mesin ini digunakan untuk membuat diameter gulungan
 6. Mesin Wrapper Forming, mesin ini digunakan untuk membuat gulungan berdiameter 1/4 dan diameter 3/4
 7. Oven Pemanas, mesin ini digunakan untuk membakar bahan dengan panas temperatur 920° - 960°
 8. Mesin Press Quenching, mesin ini digunakan untuk membuat camber
 9. Mesin Tempering, mesin ini digunakan untuk mendinginkan bahan setelah melalui proses pembakaran

10. Mesin Correcting, mesin ini digunakan untuk meratakan/meluruskan spring dengan standar yang telah ditetapkan.
 11. Mesin Shot Peening, mesin ini digunakan untuk menghilangkan kerak pada bahan, dengan jalan menembak bahan dengan soft ball.
 12. Mesin reamer, mesin ini digunakan untuk meratakan diameter gulungan.
 13. Mesin Bushing, mesin ini digunakan untuk memasang bushing.
 14. Mesin Setting testing, mesin ini digunakan untuk menguji spring assembling
- b. Untuk produk coil spring dengan proses dingin, maka peralatan produksi yang digunakan adalah sebagai berikut:
1. Mesin coiling, mesin ini digunakan untuk membentuk bahan menjadi spring.
 2. Mesin tempering I, mesin ini digunakan untuk mengheatdratament spring setelah proses coiling.
 3. Mesin Grinding, mesin ini digunakan untuk meratakan permukaan spring
 4. Mesin Shot Peening, mesin ini digunakan untuk menghilangkan kerak pada spring dengan jalan menembak spring dengan soft ball.
 5. Mesin Setting Testing, mesin ini digunakan untuk menyesuaikan tinggi spring dengan standar yang sudah ditentukan, dengan cara spring ditekan dengan stroke pada mesin setting.
 6. Mesin Tempering II, mesin ini digunakan untuk mencegah terjadinya shaging pada spring.
- c. Untuk produk coil spring dengan proses panas, maka alat yang digunakan adalah sama seperti yang digunakan pada coil spring dengan proses dingin, tetapi ditambah dengan oven pemanas, mesin ini digunakan untuk menghasilkan spring, dengan jalan memasukkan bahan pada oven, kemudian setelah bahan ke luar dari oven maka bahan sudah berubah bentuk menjadi spring.

3.4.3 Proses Produksi

a. Proses produksi untuk produk leaf spring, adalah sebagai berikut:

1. Proses Shearing

Pada tahap ini, terdapat serangkaian kegiatan, yang terdiri dari shearing potong, yaitu proses pemotongan bahan, kemudian dilanjutkan dengan proses shearing tengah, yaitu proses diamond, centre hole, bevel dan silenser. Dan proses akhir dari proses ini adalah shearing proses yaitu proses diameter gulungan, gulungan diameter (1/4 dan 3/4) serta penipisan permukaan bahan.

2. Proses Heating, setelah proses shearing, kemudian bahan melalui proses heating, yaitu dengan membakar bahan di dalam oven dengan suhu 920° s/d 960° , ketika bahan masih dalam keadaan berpijar kemudian bahan dibentuk camber, setelah itu dimasukkan ke dalam tempering

3. Assembling Line, proses assembling adalah merakit semua komponen yang akan membentuk leaf spring, yang terdiri dari correcting, shot peening, pengecatan dasar, meratakam gulungan, pemasangan bush, part number, pemasangan klip., terakhir disetting testing.

Gambar 2
PT. Indospring Tbk, Gresik
Skema Proses Produksi Leaf Springs



Sumber data : PT. Indospring Tbk, Gresik

b. Proses produksi untuk produk coil spring

1. Proses Coiling

Proses coiling adalah proses membentuk bahan menjadi spring

2. Proses Tempering I

Proses ini adalah proses heat treatment spring setelah proses coiling

3. Proses End Surface Grinding

Proses ini adalah proses untuk meratakan permukaan spring

4. Proses Shot peening

Proses ini bertujuan untuk meningkatkan usia spring dengan cara spring ditembak dengan soft ball.

5. Proses Setting

Proses ini bertujuan untuk mencari tinggi spring agar sesuai dengan standar, dengan cara spring ditekan dengan stroke dari mesin setting.

6. Proses Tempering II

Proses ini bertujuan untuk mencegah terjadinya shaging pada spring disamping juga untuk menambah usia spring

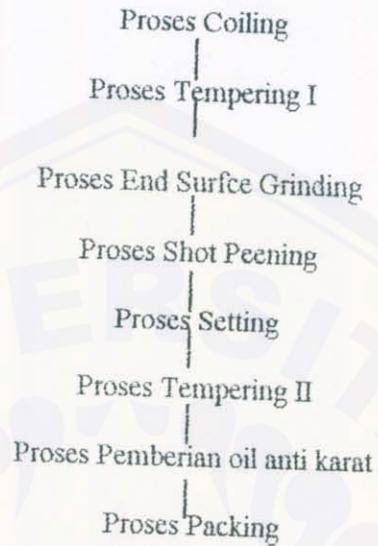
7. Proses pemberian oil anti karat

Proses ini bertujuan untuk mencegah terjadinya karat pada spring dengan cara memberi oil pada permukaan spring.

8. Proses Packing

Proses ini merupakan proses terakhir, di mana spring yang sudah jadi kemudian dikemas dan segera dikirim ke gudang barang jadi.

Gambar 3
PT. Indospring Tbk, Gresik
Skema Proses Produksi Coil Springs



Sumber data : PT. Indospring Tbk, Gresik

3.4.4 Hasil Produksi

Produk-produk yang dihasilkan oleh perusahaan industri per mobil PT. Indospring Tbk, Gresik, adalah sebagai berikut:

1. Leaf Spring (per daun)
2. Coil Spring (per keong)

Sedangkan total volume produksi spring yang telah dihasilkan dapat dilihat dalam tabel 2 berikut ini:

Tabel 2
PT. Indospring Tbk, Gresik
Volume Produksi
Tahun 1994 - 1999

Tahun	Semester	Leaf Spring (kg)	Coil Spring (kg)	Total
1994	I	24.464.000	1.026.000	25.490.000
	II	23.715.000	922.000	24.637.000
1995	I	27.738.000	1.414.000	29.152.000
	II	28.003.000	1.319.000	29.322.000
1996	I	22.976.000	1.485.000	24.461.000
	II	23.014.000	1.561.000	24.575.000
1997	I	26.121.000	1.897.000	28.018.000
	II	26.256.000	1.757.000	28.013.000
1998	I	4.503.000	223.000	4.726.000
	II	3.884.000	227.000	4.111.000
1999	I	7.759.000	581.000	8.340.000

Sumber data : PT. Indospring Tbk, Gresik

3.5 Personalia Perusahaan

3.5.1 Jumlah Karyawan

Karyawan bagi perusahaan merupakan sumberdaya yang amat penting, karena keberhasilan suatu perusahaan tidak terlepas dari kemampuan dan kemauan karyawan. Perusahaan harus memberikan perhatian yang cukup besar kepada karyawan, agar kegiatan perusahaan dapat berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Karyawan PT. Indospring Tbk, Gresik dapat dibedakan menjadi dua golongan yaitu:

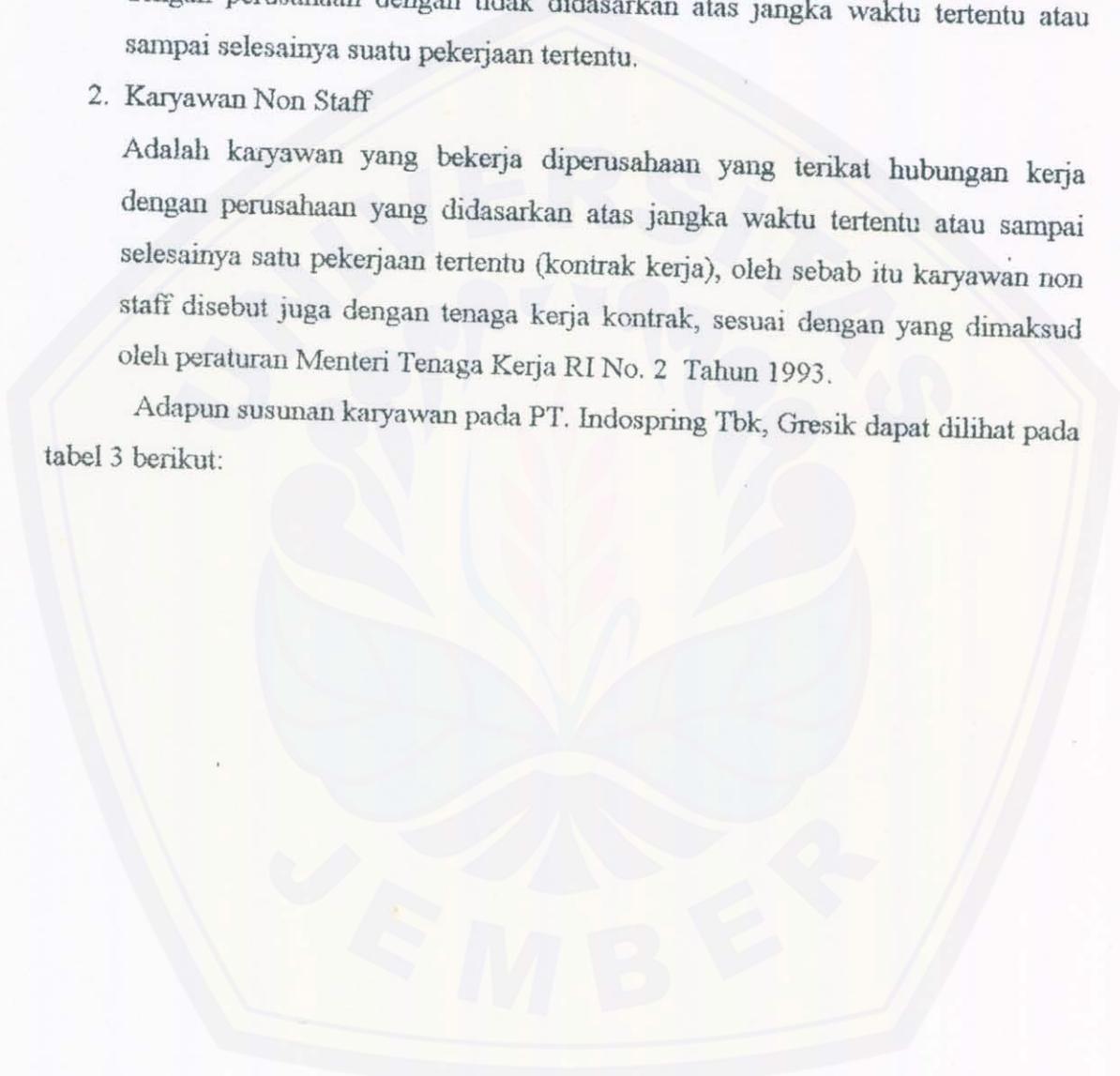
1. Karyawan Staff

Adalah karyawan bulanan yang bekerja secara tetap yang terikat hubungan kerja dengan perusahaan dengan tidak didasarkan atas jangka waktu tertentu atau sampai selesainya suatu pekerjaan tertentu.

2. Karyawan Non Staff

Adalah karyawan yang bekerja diperusahaan yang terikat hubungan kerja dengan perusahaan yang didasarkan atas jangka waktu tertentu atau sampai selesainya satu pekerjaan tertentu (kontrak kerja), oleh sebab itu karyawan non staff disebut juga dengan tenaga kerja kontrak, sesuai dengan yang dimaksud oleh peraturan Menteri Tenaga Kerja RI No. 2 Tahun 1993.

Adapun susunan karyawan pada PT. Indospring Tbk, Gresik dapat dilihat pada tabel 3 berikut:



Tabel 3
 PT. Indospring Tbk Gresik
 Jumlah Karyawan Staff dan Karyawan Non Staff

No	Bagian	Staff	Non Staff
1.	Assembling	6	43
2.	Heating	5	31
3.	Shearing	4	65
4.	Tehnik	5	9
5.	Repairing	1	5
6.	Reparing Umum	1	3
7.	Cold Coil Spring	6	18
8.	Hot Coil Spring	2	12
9.	Gudang	3	15
10.	Sales	10	7
11.	Purchasing	5	1
12.	SIJ	7	16
13.	Umum	7	8
14.	Quality	10	2
15.	Personalialia	8	-
16.	PPIC	3	2
17.	Driver	-	11
18.	Finance	4	-
19.	Accaunting	9	-
20.	EDP	3	-
	Jumlah	99	248

Sumber : PT. Indospring Tbk, Gresik
 Per Juli 1999

3.5.2 Jam Kerja

Jam kerja yang berlaku di PT. Indospring Tbk Gresik, dibedakan menjadi 2, yaitu:

1. Untuk Karyawan staff, jam kerjanya adalah:
jam 07.30 - 16.15
2. Untuk karyawan non staff, jam kerjanya adalah:
 - a. Waktu kerja shift I
 - Senin s/d Jum'at : 07.30 - 15.30 WIB
 - Sabtu : 07.30 - 12.30 WIB
 - b. Waktu kerja shift II
 - Senin s/d Jum'at : 15.30 - 23.30 WIB
 - Sabtu : 12.30 - 17.30 WIB
 - c. Waktu kerja shift III
 - Senin s/d Jum'at : 23.30 - 07.30 WIB
 - Sabtu : 17.30 - 22.30 WIB

Masing-masing shift ada waktu istirahat selama satu jam, begitu juga untuk karyawan staff. Sedangkan untuk mempermudah dalam mengetahui berapa jam kerja karyawan digunakan sistem pencatatan berdasarkan jam kerja selama produksi yaitu dengan menyediakan barcode bagi masing-masing karyawan yang selanjutnya digunakan untuk menentukan upah.

3.5.3 Cuti dan program kesejahteraan karyawan

Kebijaksanaan perusahaan lainnya yang berkaitan dengan karyawannya yaitu diberikannya cuti tahunan selama 12 hari. Selain itu bagi karyawan wanita akan diberikan cuti haid maksimal selama 2 hari sesuai dengan ketentuan pemberian, surat keterangan dari poliklinik, dan atas persetujuan atasannya. Sedangkan untuk cuti hamil diberikan selama 3 bulan dengan rincian 1,5 bulan sebelum melahirkan dan 1,5 bulan sesudah melahirkan.

Untuk karyawan bagian produksi, khususnya bagian Heating tiap hari diberikan susu dengan tujuan untuk menjaga stamina karyawan dalam bekerja, karena pada bagian ini pekerjaan yang harus diselesaikan harus menggunakan oven pemanas bahan baku. Selain itu, tiap 3 bulan sekali seluruh karyawan produksi mendapatkan perlengkapan seperti sabun mandi, pasta gigi, dan handuk.

Program kesejahteraan lainnya adalah kebijaksanaan perusahaan dalam pemberian tunjangan hari raya keagamaan yang disingkat THR yang merupakan hak setiap karyawan dan diberikan sesuai dengan ketentuan yang tercantum dalam Permenaker No. 4/MEN/1994.

Disamping itu dengan menyadari arti pentingnya menciptakan dan memberikan rasa aman, mantap dan tenteram dalam bekerja, perusahaan mengikutsertakan karyawan dalam program JAMSOSTEK yang diselenggarakan oleh PT. ASTEK sesuai dengan UU No.3 Tahun 1992 dan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 14 Tahun 1993. Program ini meliputi :

1. Jaminan kecelakaan kerja
2. Jaminan kematian
3. Jaminan hari tua
4. Jaminan pemeliharaan kesehatan

Berkaitan pula dengan keselamatan kerja, perusahaan juga melaksanakan hal-hal berikut:

1. Memasang gambar atau brosur dan peringatan mengenai keselamatan dan kesehatan kerja di tempat-tempat kerja.
2. Menyediakan perlengkapan keselamatan dan kesehatan kerja yang berupa alat-alat pelindung diri terhadap kemungkinan kecelakaan ataupun gangguan terhadap kesehatan karyawan dalam bekerja.
3. Menyediakan alat-alat kebakaran yang memadai dan selalu siap pakai.
4. Menyediakan fasilitas air minum yang sehat

5. Memberikan petunjuk mengenai kondisi dan bahaya yang mungkin timbul di tempat kerja.

3.5.4 Kompensasi untuk karyawan

Kompensasi yang berlaku di perusahaan, dimaksudkan untuk memberikan imbalan jasa secara seimbang, berdasarkan kemampuan dan kecakapan karyawan, dan gaji minimal karyawan adalah sesuai dengan Peraturan Upah Minimum Regional (UMR) Pemerintah RI.

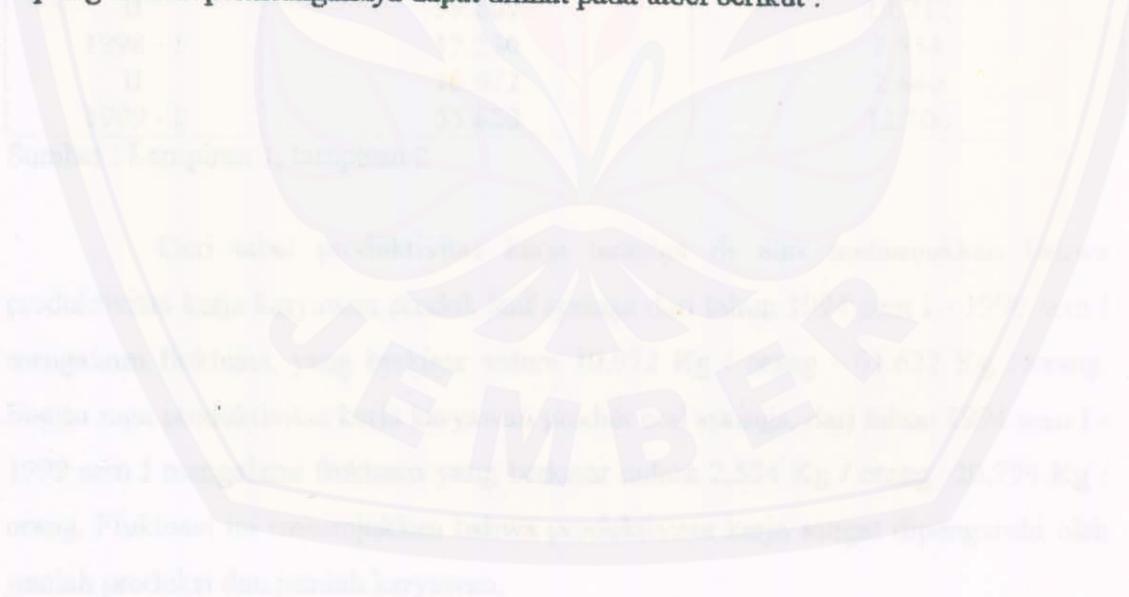
Upah untuk karyawan non staff dibayarkan tiap 2 minggu sekali yaitu tiap tanggal 2 dan tanggal 17. Bila pembayaran upah jatuh pada hari libur, maka pembayaran upah dimajukan pada hari sebelum libur. Pembayaran upah ini diperhitungkan menurut jumlah jam kerja yang telah ditempuh sesuai dengan kehadirannya. Sedangkan untuk karyawan staff, dibayarkan pada tiap akhir bulan.

IV. ANALISIS DATA

4.1 Untuk Mengetahui Tingkat Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi

Produktivitas kerja karyawan bagian produksi, dapat diperoleh dengan cara membagi out put atau hasil produksi dalam satuan kilogram dengan in put yang berupa jumlah karyawan bagian produksi dalam satuan orang per semester (1994 semester I - 1999 semester I). Tingkat produktivitas dalam perhitungan ini, dipandang dari segi jumlah produksi yang mampu dihasilkan oleh setiap karyawan bagian produksi yang terlibat dalam proses produksi. Satuan yang digunakan adalah kilogram per orang.

Karena perusahaan memproduksi dua jenis spring, yaitu leaf springs dan coil springs, maka perhitungannya juga dibedakan menjadi dua, yaitu produktivitas kerja karyawan produk leaf springs dan produktivitas kerja karyawan produk coil springs. Hasil perhitungannya dapat dilihat pada tabel berikut :



The table content is extremely faint and illegible in the provided image. It appears to be a table with multiple rows and columns, likely containing productivity data for different periods and product types.

4.2 Untuk Mengetahui Pengaruh Tingkat Kompetensi terhadap Tingkat Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi

Untuk mengetahui pengaruh antara 51 ... kompetensi terhadap tingkat produktivitas kerja karyawan bagian produksi, dapat digunakan rumus Nagoshi Linear Berganda, dan hasil perhitungannya seperti diuraikan berikut.

Dalam mengadakan perhitungan untuk mendapatkan persamaan Regresi Linier Berganda, maka digunakan data dari lampiran 3 (untuk karyawan produk leaf springs) dan lampiran 4 (untuk karyawan produk coil springs). Perhitungan dilakukan dengan sarana komputer melalui program SPSS. Hasil perhitungan tersebut dapat dilihat pada lampiran 5 (untuk karyawan produk leaf springs) dan lampiran 6 (untuk karyawan produk coil springs), sehingga diperoleh koefisien regresi b_1, b_2, b_3, b_4, b_5 .

Persamaan Regresi Linier Berganda untuk karyawan produk leaf springs (lampiran 5) adalah :

$$Y = 31.082,49 + 0,017338 X_2 + 0,013188 X_3 + 0,011732 X_4 + 0,031845 X_5$$

Persamaan tersebut menunjukkan :

$b_1 = 31.082,49$ mempunyai arti bahwa bila $X_2=X_3=X_4=X_5= 0$ maka nilai Y adalah sebesar 31.082,49

$b_2 = 0,017338$ mempunyai arti bahwa untuk upah pokok (X_2), setiap Rp 1,00 yang dikeluarkan perusahaan untuk karyawan produk leaf springs akan mengakibatkan kenaikan produktivitas sebesar 0,017338 bila $X_3=X_4=X_5= 0$

$b_3 = 0,013188$ mempunyai arti bahwa untuk upah lembur (X_3), setiap Rp 1,00 yang dikeluarkan perusahaan untuk karyawan produk leaf springs akan mengakibatkan kenaikan produktivitas sebesar 0,013188 bila $X_2=X_4=X_5= 0$

$b_4 = 0,011732$ mempunyai arti bahwa untuk premi hadir (X_4), setiap Rp 1,00 yang dikeluarkan perusahaan untuk karyawan produk leaf springs akan mengakibatkan kenaikan produktivitas sebesar 0,011732 bila $X_2=X_3=X_5= 0$

$b_5 = 0,031845$ mempunyai arti bahwa untuk premi kondisi (X_5), setiap Rp 1,00 yang dikeluarkan perusahaan untuk karyawan produk leaf springs akan mengakibatkan kenaikan produktivitas sebesar 0,031845 bila $X_2=X_3=X_4= 0$

Untuk Standard Error Of Estimate pada perhitungan komputer, adalah sebesar 11.257,59. Hal ini untuk mengetahui tingkat ketelitian koefisien regresi tersebut.

Untuk Standard Error Of Estimate pada perhitungan komputer, adalah sebesar 3.196,82. Hal ini untuk mengetahui tingkat ketelitian koefisien regresi tersebut.

Standard Error Of Estimate untuk masing-masing koefisien regresi adalah sebagai berikut :

$Sb_2 = 0,004019$ merupakan penyimpangan dari variabel upah pokok terhadap garis regresi

$Sb_3 = 0,000106$ merupakan penyimpangan dari variabel upah lembur terhadap garis regresi

$Sb_4 = 0,016451$ merupakan penyimpangan dari variabel premi hadir terhadap garis regresi

$Sb_5 = 0,000409$ merupakan penyimpangan dari variabel premi kondisi terhadap garis regresi

4.2.1 Pengujian Regresi dengan Uji F (F test)

Dalam pengujian regresi menggunakan uji F, dimaksudkan untuk memperjelas bahwa variabel tak bebas yaitu tingkat produktivitas berkorelasi secara linier terhadap variabel bebas secara bersama-sama. Kriteria dari pengujian ini atas dasar besaran nilai F hitung terhadap nilai tabelnya ($F \alpha$). Langkah-langkah pengujian dengan uji F adalah sebagai berikut :

1. Ketentuan pengujian:

$$H_0 : B_i = 0$$

$$H_a : B_i \neq 0$$

2. Level of Significance ($\alpha / 2$) = 5% (0,05) , hal ini berarti confidence = 95 %, dengan demikian nilai F tabelnya adalah 5% (5) (5) = 5,05 (lampiran 7)

3. Kriteria pengujian :

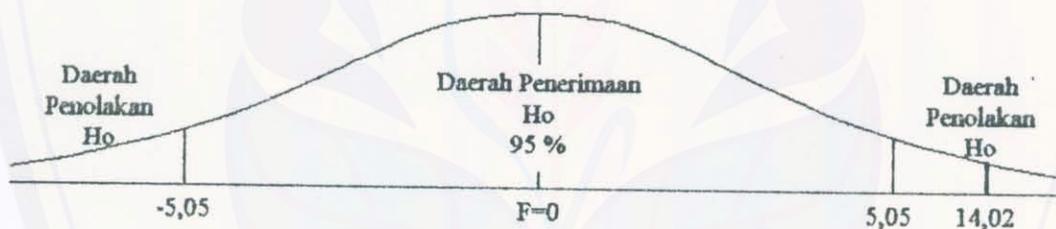
Jika - $F \text{ tabel} \leq F \text{ hitung} < F \text{ tabel}$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak

Jika - $F \text{ tabel} > F \text{ hitung}$ dan $F \text{ tabel} < F \text{ hitung}$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima

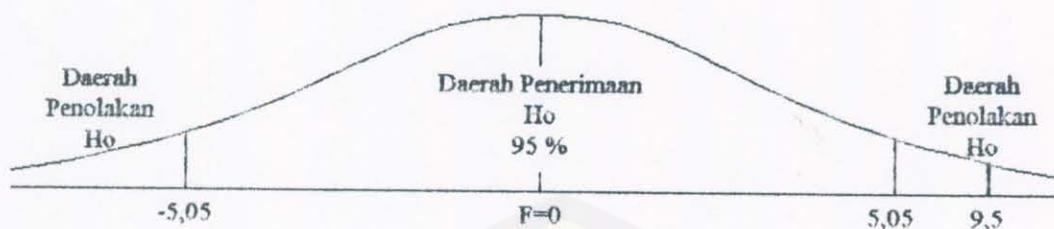
4. Dari perhitungan komputer, untuk karyawan produk leaf springs (lampiran 5) diperoleh nilai $F = 14,01569$, yang berarti nilai F hitung lebih besar dari F tabel yaitu $14,01569 > 5,05$. Dengan demikian maka persamaan regresi diatas (lampiran 5) adalah significance, di mana variabel bebas yaitu upah pokok, upah lembur, premi hadir, dan premi penilaian mempunyai pengaruh nyata terhadap variabel tak bebas yaitu tingkat produktivitas. Sedangkan untuk karyawan produk coil springs (lampiran 6) diperoleh nilai $F = 9,49709$ yang berarti nilai F hitung lebih besar dari F tabel yaitu $9,49709 > 5,05$. Dengan demikian persamaan regresi di atas (lampiran 6) adalah significance, di mana variabel bebas yaitu upah pokok, upah lembur, premi hadir, dan premi penilaian mempunyai pengaruh yang nyata terhadap variabel tak bebas yaitu tingkat produktivitas.

5. Gambar dalam Kurva normal

Untuk karyawan produk leaf springs (lampiran 5)



Untuk karyawan produk coil springs (lampiran 6)



4.2.2 Pengujian Koefisien Regresi Parsial Uji t (t test)

Pengujian dimaksudkan untuk melakukan pengujian terhadap koefisien regresi parsial secara individual. Dengan pengujian ini nantinya dapat diketahui variabel-variabel mana yang memberikan pengaruh yang significance terhadap tingkat produktivitas. Langkah-langkah pengujiannya adalah sebagai berikut :

1. Ketentuan pengujian:

$$H_0 : B_i = 0$$

$$H_a : B_i \neq 0$$

2. Level of significance (α) = 5% untuk pengujian dua sisi, maka $\alpha / 2 = 2,5 \%$ (0,025). Kemudian ditentukan t tabel yaitu $(0,025)(11-6-1) = 2,776$ (lampiran 8)

3. Kriteria pengujian

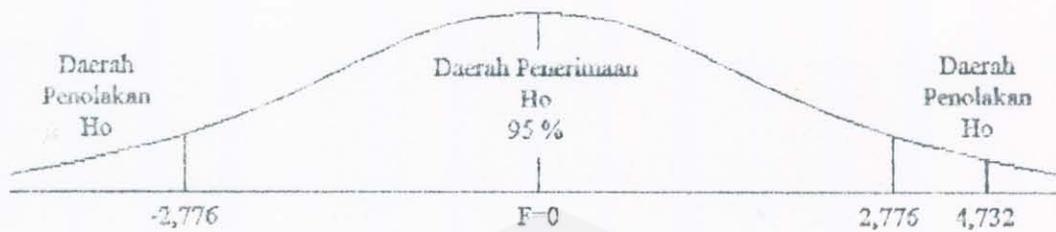
H_0 diterima bila $-t \text{ tabel} \leq t \text{ hitung} < t \text{ tabel}$

H_0 ditolak bila $-t \text{ tabel} > t \text{ hitung}$ atau $t \text{ tabel} < t \text{ hitung}$

4. Dari perhitungan komputer, untuk karyawan produk leaf springs (lampiran 5), diperoleh nilai t hitung masing-masing variabel sebesar:

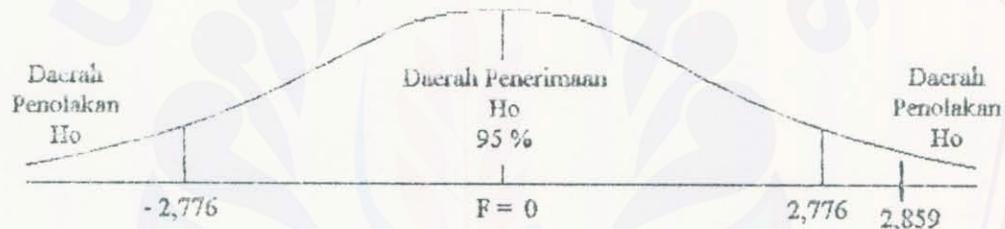
1. Untuk koefisien regresi parsial upah pokok (X_2)

Hasil perhitungan nilai koefisien regresi adalah 4,732 , yang berarti lebih besar dari nilai t tabel yaitu 2,776 atau dengan kata lain H_0 ditolak dan H_a diterima, maka berarti upah pokok berpengaruh nyata terhadap tingkat produktivitas kerja. Bila digambarkan dalam kurva normal akan nampak seperti berikut:



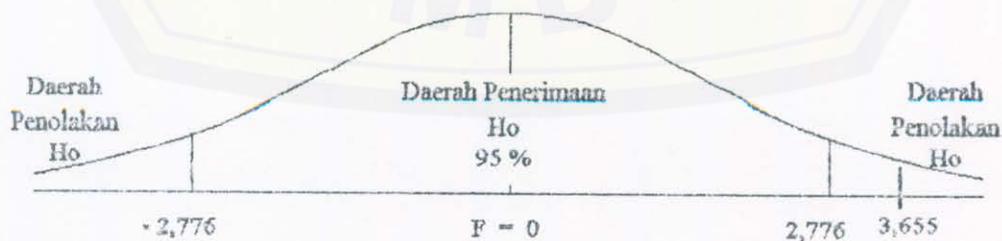
2. Untuk koefisien regresi parsial upah lembur (X3)

Hasil perhitungan nilai koefisien regresi adalah 2,859, yang berarti lebih besar dari nilai t tabel yaitu 2,776 atau dengan kata lain H_0 ditolak dan H_a diterima, maka berarti upah lembur berpengaruh secara nyata terhadap tingkat produktivitas kerja. Bila digambarkan dalam kurva normal akan nampak seperti berikut :



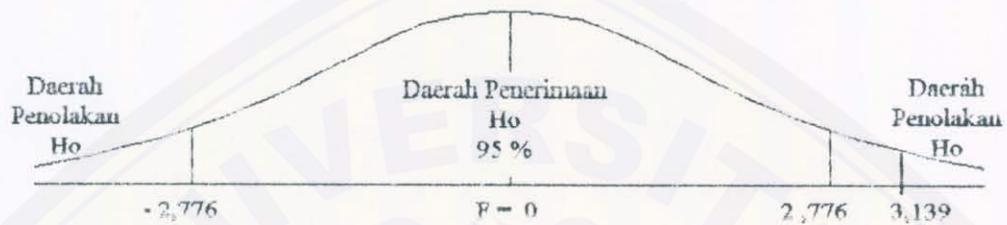
3. Untuk koefisien regresi parsial premi hadir (X4)

Hasil perhitungan nilai koefisien regresi adalah 3,655, yang berarti lebih besar dari nilai t tabel yaitu 2,776 atau dengan kata lain H_0 ditolak dan H_a diterima, maka berarti premi hadir berpengaruh secara nyata terhadap tingkat produktivitas. Bila digambarkan dalam kurva normal akan nampak seperti berikut :



4. Untuk koefisien regresi parsial premi penilaian (X5)

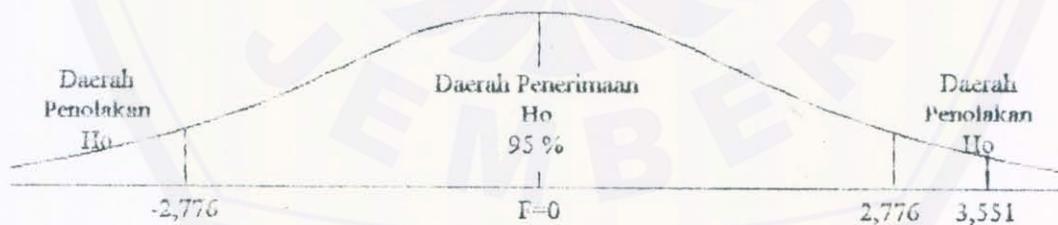
Hasil perhitungan nilai koefisien regresi adalah 3,139, yang berarti lebih besar dari nilai t tabel yaitu 2,776 atau dengan kata lain H_0 ditolak dan H_a diterima, maka berarti premi kondisi berpengaruh secara nyata terhadap tingkat produktivitas kerja. Bila digambarkan dalam kurva normal akan nampak seperti berikut :



Sedangkan untuk karyawan produk coil springs (lampiran 6) ; diperoleh nilai t hitung masing-masing variabel sebesar :

1. Untuk koefisien regresi parsial upah pokok (X2)

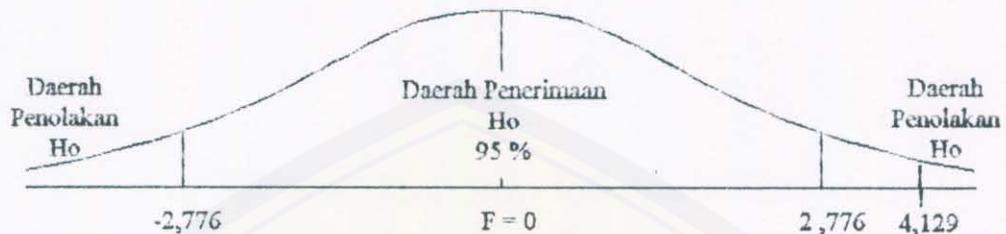
Hasil perhitungan nilai koefisien regresi adalah 3,551 yang berarti lebih besar dari nilai t tabel yaitu 2,776 atau dengan kata lain H_0 ditolak dan H_a diterima, maka berarti upah pokok mempunyai pengaruh secara nyata terhadap tingkat produktivitas kerja. Bila digambarkan dalam kurva normal akan nampak seperti berikut :



2. Untuk koefisien regresi parsial upah lembur (X3)

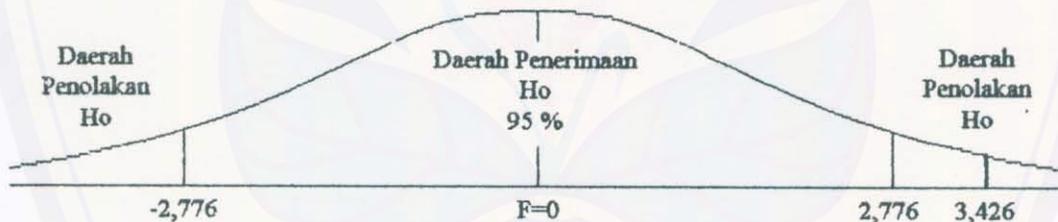
Hasil perhitungan nilai koefisien regresi adalah 4,129 yang berarti lebih besar dari nilai t tabel yaitu 2,776 atau dengan kata lain H_0 ditolak dan H_a

diterima, maka berarti upah lembur mempunyai pengaruh secara nyata terhadap produktivitas kerja. Bila digambarkan dalam kurva normal akan nampak seperti berikut :



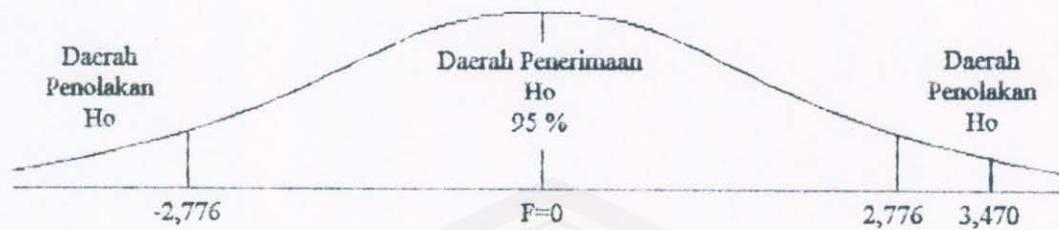
3. Untuk koefisien regresi parsial premi hadir (X4)

Hasil perhitungan koefisien regresi adalah 3,426 yang berarti lebih besar dari nilai t tabel yaitu 2,776 atau dengan kata lain H_0 ditolak dan H_a diterima, maka berarti premi hadir berpengaruh secara nyata terhadap tingkat produktivitas kerja. Bila digambarkan dalam kurva normal akan nampak seperti berikut :



4. Untuk koefisien regresi parsial premi penilaian (X5)

Hasil perhitungan nilai koefisien regresi adalah 3,470 yang berarti lebih besar dari t tabel yaitu 2,776 atau dengan kata lain H_0 ditolak dan H_a diterima, maka berarti premi kondisi berpengaruh secara nyata terhadap produktivitas kerja. Bila digambarkan dalam kurva normal akan nampak seperti berikut :



4.2.3 Analisis Koefisien Determinasi Berganda

Dari perhitungan komputer pada lampiran 5, diperoleh hasil koefisien determinasi berganda sebesar 0,93340. Angka ini memiliki arti bahwa keempat variabel bebas yaitu variabel upah pokok, upah lembur, premi hadir, dan premi penilaian secara bersama-sama pengaruhnya terhadap produktivitas kerja karyawan produk leaf springs sebesar 93,34%. Sedangkan nilai koefisien korelasinya adalah sebesar 0,96613. Angka ini menunjukkan bahwa terdapat korelasi yang berkategori sangat kuat antara variabel bebas yaitu upah pokok, upah lembur, premi hadir, dan premi penilaian terhadap produktivitas kerja karyawan produk leaf springs.

Sedangkan perhitungan komputer pada lampiran 6, diperoleh hasil koefisien determinasi berganda sebesar 0,90474. Angka ini memiliki arti bahwa keempat variabel bebas yaitu variabel upah pokok, upah lembur, premi hadir dan premi penilaian secara bersama-sama pengaruhnya terhadap tingkat produktivitas kerja karyawan produk coil springs sebesar 90,47 %. Sedangkan nilai koefisien korelasinya adalah sebesar 0,95118. Angka ini menunjukkan bahwa terdapat korelasi yang berkategori sangat kuat antara variabel bebas yaitu upah pokok, upah lembur, premi hadir, dan premi penilaian terhadap produktivitas kerja karyawan produk coil springs.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang dilakukan pada PT. Indospring Tbk, Gresik maka dapat disimpulkan bahwa :

- a. Produktivitas kerja karyawan produk leaf springs dan coil springs pada tahun 1994 sem I -1999 sem I mengalami fluktuasi. Produktivitas kerja karyawan produk leaf spring tertinggi terjadi pada tahun 1994 sem I dan terendah pada tahun 1998 sem II. Sedangkan produktivitas kerja karyawan produk coil springs tertinggi terjadi pada tahun 1995 sem I dan terendah pada tahun 1998 sem I.

Produktivitas kerja karyawan terendah, baik untuk karyawan leaf springs maupun coil springs terjadi pada tahun 1998. Hal ini dikarenakan pada saat itu Indonesia mengalami krisis ekonomi, tepatnya pada pertengahan tahun 1997 yang berdampak pada hampir semua perusahaan, tak terkecuali pula PT. Indospring Tbk, Gresik. Sehingga berakibat pada menurunnya jumlah produk yang dihasilkan dan produktivitas kerja karyawan.

- b. (1) Dari perhitungan analisis regresi linier berganda pada lampiran 5 diketahui bahwa premi penilaian merupakan variabel bebas yang berpengaruh paling tinggi terhadap produktivitas kerja karyawan, sedangkan premi hadir merupakan variabel bebas yang berpengaruh paling rendah terhadap produktivitas kerja karyawan. Dari hasil uji F diketahui bahwa diketahui bahwa seluruh variabel bebas (tingkat kompensasi) berpengaruh secara nyata terhadap variabel tak bebas (tingkat produktivitas kerja), hal ini ditunjukkan kan oleh nilai F hitung yang lebih besar dari pada nilai F tabel. Sesuai dengan kriteria pengujian karena F hitung lebih besar dari pada F tabel, maka H_a diterima dan H_0 ditolak. Sedangkan dari hasil uji t diketahui

bahwa secara parsial upah pokok, upah lembur, premi hadir, dan premi penilaian berpengaruh nyata terhadap tingkat produktivitas kerja karyawan produk leaf springs. Hal ini diketahui dari nilai t hitung masing-masing variabel bebas yang lebih besar dari nilai t tabel. Sesuai dengan kriteria pengujian karena nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel, maka H_a diterima dan H_o ditolak.

b. (2) Dari perhitungan analisis regresi linier berganda pada lampiran 7, diketahui bahwa premi hadir merupakan variabel bebas yang berpengaruh paling tinggi terhadap produktivitas kerja karyawan, sedangkan upah lembur merupakan variabel bebas yang berpengaruh paling rendah produktivitas kerja karyawan. Dari hasil uji F diketahui bahwa seluruh variabel bebas (tingkat kompensasi) berpengaruh nyata terhadap variabel tak bebas (tingkat produktivitas kerja), hal ini ditunjukkan oleh nilai F hitung yang lebih besar dari pada nilai F tabel, sesuai dengan kriteria pengujian, karena F hitung lebih besar dari pada F tabel, maka H_a diterima dan H_o ditolak.

Sedangkan dari hasil uji t diketahui bahwa secara parsial upah pokok, upah lembur, premi hadir, dan premi penilaian berpengaruh nyata terhadap produktivitas kerja karyawan produk coil springs. Hal ini diketahui dari nilai t hitung masing-masing variabel yang lebih besar dari nilai t tabel. Sesuai dengan kriteria pengujian karena nilai t hitung lebih besar dari pada nilai t tabel, maka H_a diterima dan H_o ditolak.

Dari kedua perhitungan komputer tersebut (lampiran 5 dan lampiran 6), baik untuk karyawan produk leaf springs maupun karyawan produk coil springs, diketahui bahwa variabel bebas (tingkat) kompensasi berkorelasi sangat kuat terhadap variabel tak bebas (tingkat produktivitas kerja).

5.2 Saran-saran

Bertitik tolak dari hasil analisis dan kesimpulan di atas, dalam rangka pengembangan perusahaan berkaitan dengan produktivitas kerja, maka hendaknya perusahaan melakukan langkah-langkah:

1. Perusahaan hendaknya meninjau kembali kebijakan premi hadir untuk karyawan produk leaf springs sebab premi ini berpengaruh paling rendah terhadap produktivitas kerja karyawan, bila dibandingkan dengan unsur kompensasi yang lain, serta peninjauan kembali kebijakan upah lembur untuk karyawan produk coil springs, sebab berpengaruh paling rendah terhadap produktivitas kerja karyawan, bila dibandingkan dengan unsur kompensasi yang lain. Hal ini bertujuan agar perusahaan memperoleh kontribusi yang seimbang sesuai dengan yang dikeluarkan untuk karyawan.
2. Perusahaan hendaknya tetap memperhatikan kompensasi yang berpengaruh nyata terhadap produktivitas kerja karyawan, baik itu karyawan produk leaf springs maupun coil springs. Yang harus selalu disesuaikan dengan kebutuhan karyawan yang semakin meningkat dari tahun ke tahun, juga disesuaikan dengan kemampuan perusahaan, serta UMR yang ditetapkan pemerintah

DAFTAR PUSTAKA

- Adisaputro,G dan Marwan Asri.1992.**Anggaran Perusahaan**. Yogyakarta: BPFE.
- Dajan,A. 1996. **Pengantar Metode Statistik II**. Jakarta: PT. Pustaka LP3ES.
- Handoko,T.H. 1997. **Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia** . Yogyakarta: BPFE.
- Kussriyanto,B. 1991. **Meningkatkan Produktivitas Karyawan**. Jakarta: PT. Pustaka Binaman Pressindo.
- Nitisemito, A.S. 1992. **Manajemen Personalia**. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Ranupandojo, H dan Suad Husnan. 1990. **Manajemen Personalia**. Yogyakarta: BPFE.
- Simamora,H.1995. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Siagian,S.P.1991. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Jakarta: Bumi Aksara.
- Suprihanto,J. 1991. **Hubungan Industrial, Sebuah Pengantar**. Yogyakarta: BPFE.
- , 1993. **Manajemen Personalia**. Yoyakarta: BPFE.
- Supranto,J.1994. **Statistik, Teori dan Aplikasinya I**. Jakarta: BPFE
- Sinungan,M. 1997. **Produktivitas, Apa dan Bagaimana**. Jakarta: Bumi Aksara.

Lampiran 1 : Perhitungan tingkat produktivitas kerja karyawan bagian produksi Leaf Springs. Tahun 1994 semester I - 1999 semester I pada PT. Indosprings Tbk, Gresik

Tahun - Semester	Jumlah Produksi (Kg) 1	Jumlah karyawan (orang) 2	Produktivitas Kerja (Kg/Orang) 1:2
1994 - I	24.264.000	397	61.622
II	23.715.000	428	55.408
1995 - I	27.738.000	476	58.273
II	28.003.000	473	59.203
1996 - I	22.976.000	477	48.168
II	23.014.000	473	48.655
1997 - I	26.121.000	445	58.699
II	26.256.000	439	59.809
1998 - I	4.503.000	368	12.236
II	3.884.000	354	10.972
1999 - I	7.759.000	139	55.820

Sumber : Tabel 2

Lampiran 2 : Perhitungan tingkat produktivitas kerja karyawan bagian produksi Coil Springs. Tahun 1994 semester I - 1999 semester I pada PT. Indosprings Tbk, Gresik

Tahun - Semester	Jumlah Produksi (Kg)	Jumlah karyawan (orang)	Produktivitas Kerja (Kg/Orang)
	1	2	1:2
1994 - I	1.026.000	80	12.825
II	1.290.000	82	15.731
1995 - I	1.414.000	68	20.794
II	1.319.000	68	19.977
1996 - I	1.485.000	104	14.279
II	1.561.000	110	14.191
1997 - I	1.897.000	95	19.968
II	1.757.000	89	19.742
1998 - I	223.000	88	2.534
II	227.000	86	2.640
1999 - I	381.000	30	12.700

Sumber : Tabel 2

Lampiran 3 : Data variabel X dan Variabel Y

**Pengaruh kompensasi terhadap tingkat produktivitas kerja(Rp)
(Untuk karyawan produk Leaf Springs)**

Y	X2	X3	X4	X5
61622	766394605	199371491	8593674	105484379
55408	786493001	269482005	7685330	101372865
58273	958650436	326516345	8914327	79263954
59203	932471320	314972635	9734673	81435100
48168	947692000	329407178	8998984	78115974
48655	932235650	314982935	10453805	81034200
58699	811378925	271495610	10075855	111424187
59809	811704425	255684374	10326471	112735200
12236	284416850	2769030	3649069	12493138
10972	241341761	2249500	3441604	11367800
55820	497367016	12967341	4281463	19463549

Sumber : PT. Indospring Tbk, Gresik

Lampiran 4 : Data variabel X dan variabel Y.

**Pengaruh kompensasi terhadap tingkat produktivitas kerja(Rp)
(Untuk karyawan produk Coil Springs)**

Y	X2	X3	X4	X5
12825	115475381	42399643	425170	26964321
15731	125653047	45734974	544370	25493734
20794	139963004	35473905	397650	21411308
19977	136843445	34766974	387400	20060705
14279	143565803	38355354	400696	27113250
14191	151784930	41466397	495752	27975100
19968	179228350	65872626	363335	26474800
19742	174235001	65671802	354715	26004700
2534	68607900	548571	91800	4827000
2640	68895705	569703	90800	4826001
12700	74004320	1347570	210000	2596334

Sumber : PT. Indospring Tbk, Gresik

Lampiran 5

Equation number: 1

Dependent variable.. Y

Listwise Deletion of Missing Data

Multiple R .96613
 R Square .93340
 Adjusted R Square .86681
 Standard Error 6766.07873

Analysis of Variance:

	DF	Sum of Squares	Mean Square
Regression	5	3208179169.5	641635833.9
Residuals	5	228899107.1	45779821.4

F = 14.01569 Signif F = .0058

----- Variables in the Equation -----

Variable	B	SE B	Beta	T	Sig T
X2	.017338	.003664	31.173344	4.732	.0052
X3	.013188	.004613	.943565	2.859	.0648
X4	.011732	.003210	1.252514	3.655	.0452
X5	.031845	.008517	.565045	3.139	.1883
(Constant)	31082.488526	11257.59442		2.761	.0398

Correlation Matrix of Parameter Estimates

	X2	X3	X4	X5
X2	1.0000000	.5427098	.4194737	-.6648131
X3	.5427098	1.0000000	-.3609663	-.3454557
X4	.4194737	-.3609663	1.0000000	-.6773755
X5	-.6648131	-.3454557	-.6773755	1.0000000

Lampiran 6

Equation number: 1

Dependent variable.. Y

Listwise Deletion of Missing Data

Multiple R .95118
 R Square .90474
 Adjusted R Square .80947
 Standard Error 2818.68812

Analysis of Variance:

	DF	Sum of Squares	Mean Square
Regression	5	377272225.2	75454445.0
Residuals	5	39725013.5	7945002.7

F = 9.49700 Signif F = .0137

----- Variables in the Equation -----

Variable	B	SE B	Beta	T	Sig T
X2	.014271	.004019	.097887	3.551	.6054
X3	.000436	.000106	1.598242	4.129	.0091
X4	.056366	.016451	1.305975	3.426	.0187
X5	.001421	.000409	2.235529	3.470	.0179
(Constant)	11482.372776	3196.818563		.464	.6523

Correlation Matrix of Parameter Estimates

	X2	X3	X4	X5
X2	1.0000000	.2248088	-.2419625	-.1138744
X3	.2248088	1.0000000	.3464829	-.8102948
X4	-.2419625	.3464829	1.0000000	-.7648484
X5	-.1138744	-.8102948	-.7648484	1.0000000

Lampiran 7 : Tabel Distribusi F 5%

Derajat bebas bagi pembagi (v2)	Derajat bebas bagi pembilang (v1)																								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	14	16	20	24	30	40	50						
1	161	200	216	215	230	234	237	239	241	242	243	244	245	246	248	249	250	251	252						
2	18,5	19,0	19,2	19,3	19,3	19,3	19,4	19,4	19,4	19,4	19,4	19,4	19,4	19,4	19,4	19,5	19,5	19,5	19,5						
3	10,1	9,55	9,28	9,12	9,01	8,94	8,88	8,84	8,81	8,78	8,76	8,74	8,71	8,69	8,65	8,64	8,62	8,60	8,58						
4	7,71	6,94	6,59	6,39	6,26	6,16	6,09	6,04	6,00	5,96	5,93	5,91	5,87	5,84	5,80	5,77	5,74	5,71	5,70						
5	6,61	5,79	5,41	5,19	5,05	4,95	4,88	4,82	4,78	4,74	4,70	4,68	4,64	4,60	4,56	4,53	4,50	4,46	4,44						
6	5,99	5,14	4,76	4,53	4,39	4,28	4,21	4,15	4,10	4,06	4,03	4,00	3,96	3,92	3,87	3,84	3,81	3,77	3,75						
7	5,59	4,74	4,35	4,12	3,97	3,87	3,79	3,73	3,68	3,63	3,60	3,57	3,52	3,49	3,44	3,41	3,38	3,34	3,32						
8	5,32	4,46	4,07	3,84	3,69	3,58	3,50	3,44	3,39	3,34	3,31	3,28	3,23	3,20	3,15	3,12	3,08	3,05	3,03						
9	5,12	4,26	3,86	3,63	3,48	3,37	3,29	3,23	3,18	3,13	3,10	3,07	3,02	2,98	2,93	2,90	2,86	2,82	2,80						
10	4,96	4,10	3,71	3,48	3,33	3,32	3,14	3,07	3,02	2,97	2,91	2,91	2,86	2,82	2,77	2,74	2,70	2,67	2,64						

Lampiran : 8 Tabel Distribusi t

df	0,25	0,20	0,15	0,10	0,05	0,025	0,01	0,005	0,0005
1	1,000	1,376	1,963	3,078	6,314	12,71	31,82	63,66	636,62
2	0,816	1,061	1,386	1,886	2,290	4,303	6,965	9,925	31,598
3	0,765	0,978	1,250	1,638	2,353	3,182	4,541	5,841	12,941
4	0,741	0,941	1,190	1,533	2,132	2,776	3,747	4,604	8,610
5	0,727	0,920	1,156	1,476	2,015	2,571	3,365	4,032	6,859
6	0,718	0,906	1,134	1,440	1,943	2,447	3,143	3,707	5,959
7	0,711	0,896	1,119	1,415	1,895	2,365	2,998	3,499	5,405
8	0,706	0,889	1,108	1,397	1,860	2,306	2,896	3,355	5,041
9	0,703	0,883	1,100	1,383	1,833	2,262	2,821	3,250	4,781
10	0,700	0,879	1,093	1,812	1,812	2,228	2,764	3,169	4,587
11	0,697	0,876	1,088	1,796	1,796	2,201	2,718	3,106	4,437
12	0,695	0,873	1,088	1,782	1,782	2,179	2,681	3,055	4,318
13	0,694	0,870	1,079	1,771	1,771	2,160	2,650	3,012	4,221
14	0,692	0,868	1,076	1,761	1,761	2,145	2,624	2,977	4,140
15	0,691	0,866	1,074	1,753	1,753	2,131	2,602	2,947	4,073
16	0,690	0,865	1,071	1,746	1,746	2,120	2,583	2,921	4,015
17	0,689	0,863	1,069	1,740	1,740	2,110	2,567	2,898	3,965
18	0,688	0,862	1,067	1,734	1,734	2,101	2,552	2,878	3,922
19	0,688	0,861	1,066	1,729	1,729	2,093	2,539	2,861	3,883
20	0,687	0,860	1,064	1,725	1,725	2,086	2,528	2,845	3,850
21	0,686	0,859	1,063	1,721	1,721	2,080	2,518	2,831	3,819
22	0,686	0,858	1,061	1,717	1,717	2,074	2,508	2,819	3,792
23	0,685	0,858	1,060	1,714	1,714	2,069	2,500	2,807	3,767
24	0,685	0,857	1,059	1,711	1,711	2,064	2,492	2,397	3,745
25	0,684	0,856	1,058	1,708	1,708	2,060	2,485	2,787	3,752
26	0,684	0,856	1,058	1,706	1,706	2,056	2,479	2,779	3,707
27	0,684	0,855	1,057	1,703	1,703	2,052	2,473	2,771	3,690
28	0,683	0,855	1,056	1,701	1,701	2,018	2,467	2,763	3,674
29	0,683	0,854	1,055	1,699	1,699	2,045	2,462	2,756	3,659
30	0,683	0,854	1,055	1,697	1,697	2,04	2,457	2,750	3,646