

=====

**PENGARUH PEMBERIAN UPAH DAN INSENTIF TERHADAP  
PRODUKTIVITAS KERJA DENGAN MASA KERJA  
SEBAGAI VARIABEL MODERATING PADA  
PT. PUNINAR YUSEN LOGISTICS INDONESIA DI JAKARTA**

**Yosua Daniel**

Program Studi Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 Jakarta  
Email : yosua.chester@gmail.com

**ABSTRAK**

Penelitian ini adalah penelitian tentang “Pengaruh Upah dan Insentif, terhadap Produktivitas Kerja, dengan Masa Kerja sebagai Variabel Moderating, pada PT. Puninar Yusen Logistics Indonesia”. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah Produktivitas Kerja, variabel moderating adalah Masa Kerja. Sedangkan, Variabel Independen dalam penelitian adalah Upah dan Insentif. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh dari kuisisioner penelitian. Riset ini menyebarkan kuisisioner terhadap 69 responden, yaitu karyawan dari PT. Puninar Yusen Logistics Indonesia di Jakarta. Metode penentuan sampel menggunakan metode sensus, yaitu semua populasi menjadi sampel penelitian. Pembuktian hipotesis dilakukan dengan menggunakan analisis regresi berganda. Penelitian dilakukan dengan berberapa tahapan. Tahapan pertama adalah menggali teori dari pustaka dan pengumpulan data dari objek yang diriset. Tahapan kedua, mengumpulkan data primer melalui kuisisioner penelitian. Tahapan ketiga, uji kelayakan data dengan menggunakan uji uji validitas dan uji reliabilitas. Tahapan keempat, tahapan pengujian hipotesis penelitian dengan menggunakan regresi berganda baik untuk pengujian hipotesis secara parsial maupun secara simultan. Tahapan kelima, melihat moderasi dari variabel moderating, mampu atau tidak memperkuat pengaruh dari variabel independen terhadap variabel dependen. Hasil penelitian ini, membuktikan bahwa secara parsial dan secara simultan, variable Upah dan Insentif berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja. Kemudian, moderasi dari Masa Kerja, tidak mampu memperkuat pengaruh dari Upah dan Insentif Terhadap Produktivitas Kerja.

**Kata Kunci :** Upah, Insentif, Masa Kerja, Produktivitas Kerja.

**ABSTRACT**

*This research is about "Influence Wages and Incentives, on Work Productivity, with Tenure as a moderating variable, the PT Puninar Yusen Logistics Indonesia". The dependent variable in this study is the Work Productivity, moderating variable is Work Period. Meanwhile, the Independent Variables in the research is Wages and Incentives. The data used in this research is primary data obtained from the questionnaire study. This research distributing questionnaires to 69 respondents, namely the employees of PT. Puninar Yusen Logistics Indonesia in Jakarta. Sampling method was census method, all populations in the research samples. Proving the hypothesis is done by using multiple regression analysis. The study was conducted with a couple of stages.*

=====  
*The first stage is to explore the theory of literature and data collection of objects researched. The second stage, collecting primary data through a questionnaire study. The third stage, the feasibility test data using the test validity and reliability test. The fourth stage, the stages of the research hypothesis testing using multiple regression to test the hypothesis either partially or simultaneously. Fifth stages, see the moderation of moderating variables, capable or not amplify the effect of the independent variable on the dependent variable. The results of this study prove that partially and simultaneously, Wages and Incentives variables significantly influence the Work Productivity. Then, the moderation of the Work Period, is not able to strengthen the influence of Wages and Work Productivity Incentives Against.*

**Keywords:** *Wages, Incentives, Future Work, Work Productivity.*

## **PENDAHULUAN**

Di era globalisasi dan perdagangan bebas saat ini membuat persaingan bisnis dalam semua sektor ekonomi semakin ketat. Masalah sumber daya manusia menjadi paling penting dalam setiap kegiatan perusahaan. Setiap perusahaan menginginkan karyawannya memiliki kemampuan produktivitas yang tinggi dalam melakukan pekerjaannya. Produktivitas merupakan salah satu faktor yang penting dalam mempengaruhi proses kemajuan dan kemunduran suatu perusahaan. Tujuan perusahaan untuk mencapai hasil yang optimal harus didukung dengan kemampuan SDM yang baik, dalam hal ini karyawan yang ada didalam perusahaan itu sendiri. Dimana perusahaan harus memiliki orang-orang yang produktif yang mampu mengelola perusahaan itu dengan baik.

Produktivitas kerja menurut Tjuju Yuniarsih dan Suwatno (2008:156) diartikan sebagai hasil kongkrit (produk) yang dihasilkan oleh individu atau kelompok, selama satuan waktu tertentu dalam suatu proses kerja. Tujuan utama dari peningkatan produktivitas kerja karyawan adalah agar para karyawan baik ditingkat bawah maupun ditingkat atas mampu menjadi karyawan yang efektif, efisien bahkan produktif dalam melakukan tanggung jawab pekerjaannya.

Pada umumnya antara perusahaan terhadap karyawan harus terjadi hubungan yang saling menguntungkan satu sama lain. Dimana perusahaan tersebut membutuhkan jasa-jasa tenaga kerjanya untuk menjalankan perusahaan tersebut guna mendapatkan hasil keuntungan yang maksimal bagi perusahaan itu. Sedangkan disisi lain, yaitu karyawan itu sendiri mendapatkan pemberian upah dan insentif atas hasil kerjanya guna memenuhi kebutuhan hidupnya. Oleh karena itu, dalam menetapkan kebijakan pemberian upah dan insentif, pimpinan perlu membedakan mana kepentingan perusahaan dan kepentingan karyawannya berdasarkan masa kerja karyawan itu sendiri dan produktivitas karyawannya, sehingga tujuan diantara keduanya dapat tercapai dengan baik.

PT. Puninar Yusen Logistics Indonesia merupakan perusahaan yang bergerak dalam industri jasa transportasi logistik, yang sangat tergantung pada manajemen SDM yang berkualitas untuk mencapai tujuan perusahaannya. Persoalan yang ada di perusahaan ini salah satunya merupakan ketidaksetaraan pemberian upah dan insentif antara lamanya kerja karyawan dengan karyawan yang masih baru dalam suatu perusahaan, sehingga dapat menimbulkan kecemburuan sosial dalam sistem pemberian upah dan insentif yang tidak berjalan dengan efektif. Oleh karena itu dibutuhkan sistem pemberian upah dan insentif

yang baik dalam menyelesaikan permasalahan ini dengan memperhitungkan masa kerja karyawan tersebut selama bekerja di perusahaan ini. Sehingga produktivitas kerja karyawan dapat lebih baik lagi dan lebih maksimal.

Berdasarkan latar belakang di atas, penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul “Pengaruh Pemberian Upah dan Insentif terhadap Produktivitas Kerja dengan Masa Kerja sebagai Variabel Moderating pada PT. Puninar Yusen Logistics Indonesia di Jakarta”.

## REVIEW LITERATUR DAN HIPOTESIS

### *Performance Theory*

*Grand Theory* yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah *Job Performance Theory* yang mengatakan bahwa: “*Job performance is the value of the set of employee behaviors that contribute, either positively or negatively, to organizational goal accomplishment* (Colquitt et al 2008:37). Teori ini menekankan esensi dari performance adalah himpunan perilaku karyawan yang berkontribusi untuk pencapaian tujuan organisasi. Teori ini juga yang mendasari penulis memilih variabel pemberian upah, pemberian insentif, masa kerja dan produktivitas kerja, sebagai variabel yang perlu diteliti, karena keempat variabel tersebut merupakan variabel yang saling terkait. Pemberian upah dan insentif tentunya diharapkan akan menambah produktivitas kerja, dan masa kerja diharapkan mampu melengkapi karyawan untuk menghasilkan produktivitas kerja yang lebih tinggi.

### **Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

*Performance Theory* dan produktivitas kerja adalah teori yang berkembang dalam ilmu manajemen sumber daya manusia. Menurut Veithzal Rivai (2009:1), Manajemen SDM merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian. Proses ini terdapat dalam fungsi/bidang produksi, pemasaran, keuangan, maupun kepegawaian. Karena sumber daya manusia (SDM) dianggap semakin penting perannya dalam pencapaian tujuan perusahaan, maka berbagai pengalaman dan hasil penelitian dalam bidang SDM dikumpulkan secara sistematis dalam apa yang disebut manajemen sumber daya manusia. Istilah manajemen mempunyai arti sebagai kumpulan pengetahuan tentang bagaimana seharusnya *manage* (mengelola) sumber daya manusia

Manajemen sumber daya manusia menurut Ernie Tsinawati Sule dan Kurniawan Saefullah (2005:13) adalah penerapan manajemen berdasarkan fungsinya untuk memperoleh sumber daya manusia yang terbaik bagi bisnis yang kita jalankan dan bagaimana sumber daya manusia yang terbaik tersebut dapat terpelihara dan tetap bekerja bersama kita dengan kualitas pekerjaan yang senantiasa konstan ataupun bertambah.

### **Pengertian Produktivitas Kerja (Y)**

Pengertian produktivitas kerja menurut Kisdarto Atmosoeparto (2001:1-3), adalah perbandingan antara keluaran (*output*) yang ingin dicapai dengan masukan (*input*) yang diberikan. Produktivitas juga merupakan hasil dari efisiensi pengelolaan masukan dan efektivitas pencapaian sasaran. Efektivitas dan efisiensi yang tinggi akan menghasilkan produktivitas yang tinggi juga.

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2003:148), produktivitas kerja adalah perbandingan hasil (*output*) dengan masukan (*input*) dan produk nilai tambah.

Menurut Tjuju Yuniarsih dan Suwatno (2008:156) mengemukakan bahwa produktivitas kerja dapat diartikan sebagai hasil kongkrit (produk) yang dihasilkan oleh individu atau kelompok, selama satuan waktu tertentu dalam suatu proses kerja.

Menurut Greeberg yang dikutip oleh Tjuju Yuniarsih dan Suwatno (2008:156) mendefinisikan produktivitas sebagai perbandingan antar totalitas pengeluaran pada waktu tertentu dibagi totalitas masukan selama periode tersebut.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa produktivitas kerja itu merupakan hasil nyata yang dihasilkan seseorang melalui pengelolaan masukan yang diberikan selama satuan waktu tertentu dalam suatu proses kerja.

### **Pemberian Upah ( $X_1$ ) terhadap Produktivitas Kerja (Y)**

Menurut Pasal 1 ayat 30 UU No. 13 tahun 2003 mengemukakan bahwa upah adalah hak pekerja/ buruh yang diterima dan dinyatakan dalam bentuk uang sebagai imbalan dari pengusaha atau pemberi kerja kepada pekerja/ buruh yang ditetapkan dan dibayarkan menurut suatu perjanjian kerja, kesepakatan, atau perundang-undangan, termasuk tunjangan bagi pekerja/ buruh dan keluarganya atas suatu pekerjaan atau jasa yang telah atau akan dilakukan.

Upah atau gaji adalah imbalan yang diterima oleh seseorang dari organisasi atas jasa yang diberikan, baik berupa waktu, tenaga, keahlian atau ketrampilan menurut Sondang P. Siagian (2004:129).

Menurut G. Reynold di dalam Iman Soepomo (2003) pengertian upah adalah sebagai berikut :

1. Bagi Pengusaha upah adalah biaya produksi yang harus ditekan serendah-rendahnya agar harga barangnya nanti tidak menjadi terlalu tinggi agar keuntungannya menjadi lebih tinggi.
2. Bagi organisasi pekerja/buruh upah adalah objek yang menjadi perhatiannya untuk dirundingkan dengan pengusaha agar dinaikkan.
3. Bagi pekerja/buruh adalah jumlah uang yang diterimanya pada waktu tertentu atau lebih penting lagi adalah jumlah barang kebutuhan hidup.

Pada penelitian terdahulu oleh Setiadi (2009), menyatakan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung antara upah terhadap produktivitas kerja karyawan.

Berdasarkan pengertian diatas maka terbentuklah hipotesis pertama :

H1 : Diduga, ada pengaruh yang signifikan dari pemberian upah terhadap produktivitas kerja pada PT. Puninar Yusen Logistics Indonesia di Jakarta.

### **Insentif ( $X_2$ ) terhadap Produktivitas Kerja (Y)**

Menurut Panggabean (2002:93) mengemukakan bahwa insentif merupakan bentuk penghargaan dalam bentuk uang yang diberikan kepada mereka yang memiliki kemampuan lebih. Menurut Mathis dan Jackson (2002:165) “Insentif merupakan upaya untuk mengaitkan imbalan yang nyata yang diberikan kepada karyawan untuk kinerja yang melampaui harapan“. Menurut Dewi Hanggraeni (2012:153) mengemukakan secara sederhana insentif dapat diartikan sebagai salah satu bentuk kompensasi perusahaan kepada pekerjanya didasarkan pada kinerja yang ditunjukkannya. Semakin baik kinerja yang ditampilkan pekerja semakin banyak insentif yang akan diterimanya.

Hariandja (2002:265) memberikan pengertian insentif dengan mengatakan bahwa “Insentif adalah bentuk pembayaran langsung yang didasarkan atau dikaitkan langsung dengan kinerja dan pembagian keuntungan bagi karyawan akibat peningkatan produktivitas atau penghematan biaya. Insentif umumnya dilakukan sebagai strategi untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi perusahaan dengan memanfaatkan perilaku karyawan yang mempunyai kecenderungan kemungkinan bekerja seadanya atau tidak optimal”.

Pada penelitian terdahulu oleh Lia Mayangsari (2013), menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang positif antara insentif terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan pengertian diatas maka terbentuklah hipotesis kedua :

H2 : Diduga, ada pengaruh yang signifikan dari insentif terhadap produktivitas kerja pada PT. Puninar Yusen Logistics Indonesia di Jakarta.

### **Pemberian Upah (X<sub>1</sub>) dan Insentif (X<sub>2</sub>) terhadap Produktivitas Kerja (Y)**

Menurut I Komang Ardhana, Ni Wayan Mujiati & I Wayan Mudiarta Utama (2012:169) pengupahan insentif dimaksudkan untuk memberikan upah/gaji yang berbeda karena memang prestasi kerja yang berbeda. Jadi dua orang karyawan yang mempunyai jabatan yang sama bisa menerima upah yang berbeda karena prestasi kerja yang berbeda pula. Gaji atau upah dasar mereka memang sama, tetapi karena prestasi yang berbeda, misalnya yang satu bekerja diatas standar produksi maka ia akan menerima tambahan upah (bonus) karena prestasi kerjanya. Pelaksanaan sistem upah insentif ini dimaksudkan perusahaan terutama untuk meningkatkan produktivitas karyawan dan mempertahankan karyawan yang berprestasi untuk tetap berada dalam perusahaan.

Pengupahan insentif bisa berhasil ada beberapa sifat dasar yang perlu diperhatikan. Sifat-sifat tersebut adalah sebagai berikut :

1. Pembayarannya hendaknya sederhana sehingga dapat dimengerti dan dihitung oleh karyawan itu sendiri.
2. Penghasilan yang diterima buruh/ karyawan hendaknya langsung menaikkan output dan efisiensi.
3. Pembayaran hendaknya dilakukan secepat mungkin.
4. Standar kerja hendaknya ditentukan dengan hati-hati. Standar kerja yang terlalu tinggi ataupun rendah sama tidak baiknya.
5. Besarnya upah normal dengan standar kerja per jam hendaknya cukup merangsang pekerja untuk bekerja lebih giat.

Pada penelitian terdahulu oleh Vellina Tambunan (2012), menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang positif antara upah dan insentif terhadap produktivitas kerja karyawan. Berdasarkan pengertian diatas maka terbentuklah hipotesis ketiga :

H3 : Diduga, ada pengaruh yang signifikan dari pemberian upah dan insentif terhadap produktivitas kerja pada PT. Puninar Yusen Logistics Indonesia di Jakarta.

### **Moderasi Masa Kerja (Z) Atas Pengaruh Pemberian Upah (X<sub>1</sub>) Terhadap Produktivitas Kerja (Y)**

Masa kerja dalam penelitian ini adalah jangka waktu orang yang sudah lama bekerja mulai dari pertama kali orang itu bekerja pada suatu organisasi, lembaga, perusahaan, dan sebagainya yang telah memiliki pengalaman kerja.

Masa kerja menurut Susilo (2000:142) didasarkan pada suatu pemikiran bahwa karyawan senior menunjukkan adanya kesetiaan yang tinggi dari karyawan yang bersangkutan pada organisasi dimana mereka bekerja. Masa kerja dihitung dari pertama kali tenaga kerja masuk kerja sampai dengan saat penelitian dilakukan yang diukur dalam satuan tahun. Masa kerja juga dapat dilihat dari berapa lama tenaga kerja mengabdikan dirinya untuk perusahaan, dan bagaimana hubungan antara perusahaan dengan tenaga kerjanya. Dalam hubungan ini untuk menjalin kerjasama yang lebih serasi maka masing-masing pihak perlu untuk meningkatkan rasa tanggung jawab, rasa ikut memiliki, keberanian, dan mawas diri dalam rangka kelangsungan perusahaan maka tenaga kerja dapat dengan tenang untuk memproduksi sehingga produktivitasnya tinggi. Masa kerja seseorang juga menunjukkan hubungan secara positif terhadap kinerja seseorang. Masa kerja yang lama menunjukkan pengalaman yang lebih seseorang dibandingkan rekan kerja yang lain, sehingga seiring masa kerja/ pengalaman kerja menjadi pertimbangan suatu perusahaan dalam mencari pegawai, menurut Robbins (2001:26)

Menurut Oktaviani (2009) senioritas atau masa kerja adalah lamanya seorang karyawan menyumbangkan tenaganya pada perusahaan tertentu. Se jauh mana tenaga kerja dapat mencapai hasil yang memuaskan dalam bekerja tergantung dari kemampuan, kecakapan, dan ketrampilan tertentu agar dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik.

Pada penelitian terdahulu oleh Nadia Nasir (2008), menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara upah, masa kerja terhadap produktivitas kerja. Berdasarkan pengertian diatas maka terbentuklah hipotesis keempat :  
H4 : Diduga, moderasi masa kerja dapat memperkuat pengaruh dari pemberian upah terhadap produktivitas kerja pada PT. Puninar Yusen Logistics Indonesia di Jakarta.

### **Moderasi Masa Kerja (Z) Atas Pengaruh Insentif(X<sub>2</sub>) Terhadap Produktivitas Kerja (Y)**

Ada faktor lain yang juga dimungkinkan berpengaruh terhadap peningkatan produktivitas kerja adalah insentif dan masa kerja. Pengertian upah insentif adalah untuk meningkatkan output dan efisiensi, kita haruslah menyadari akan berbagai kesulitan yang timbul dari system pengupahan insentif (Heidjrahman dan Suad Husnan, 2002:138).

Ada beberapa sifat dasar dari pengupahan insentif yang harus dipenuhi agar sistem upah insentif tersebut berhasil, yaitu:

- 1) Pembayarannya hendaknya sederhana sehingga dapat dimengerti dan dihitung oleh karyawan sendiri,
- 2) Penghasilan yang diterima buruh hendaknya langsung menaikkan output dan efisiensi,
- 3) Pembayaran hendaknya dilakukan secepat mungkin,
- 4) Standar kerja hendaknya ditentukan dengan hati-hati. Standar kerja yang terlalu tinggi ataupun terlalu rendah, dan
- 5) Besarnya upah normal dengan standar kerja per jam hendaknya cukup merangsang pekerja untuk bekerja lebih lanjut.

Pada penelitian terdahulu oleh Febri Rudiansyah (2014), menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara insentif, masa kerja terhadap

produktivitas kerja. Berdasarkan pengertian diatas maka terbentuklah hipotesis kelima :

H5 : Diduga, moderasi masa kerja dapat memperkuat pengaruh dari insentif terhadap produktivitas kerja pada PT. Puninar Yusen Logistics Indonesia di Jakarta.

## **METODE PENELITIAN**

### **Jenis dan Sumber Data**

Penelitian ini menggunakan data primer. Data primer digunakan untuk mengukur variabel penelitian. Data primer diperoleh melalui survei dengan mengisi kuisioner yang diberikan secara langsung kepada responden yang bersangkutan berdasarkan atas pertanyaan-pertanyaan yang diajukan peneliti. Dalam melaksanakan pengumpulan data dan informasi yang dibutuhkan sebagai dasar penulisan penelitian, penulis membuat kuisioner yang berisikan pertanyaan dari setiap variabel-variabel yaitu pemberian upah, insentif, masa kerja dan produktivitas kerja.

### **Metode Pengumpulan Data**

Metode yang diterapkan dalam penelitian ini adalah metode regresi berganda, yaitu metode penelitian yang menggambarkan pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Adapun alasan penulis menggunakan metode ini adalah karena memberikan gambaran akan seberapa besarnya kontribusi variabel-variabel independen ( $X_1$ ) dan ( $X_2$ ) terhadap variabel dependen ( $Y$ ) dengan variabel moderating ( $Z$ ) serta arah pengaruh yang terjadi.

### **Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel**

Berdasarkan perumusan masalah yang telah diuraikan pada bab pendahuluan, berikut diuraikan menguraikan definisi dan pengukuran dari variabel penelitian :

#### **Variabel Dependen**

Variabel terikat (*dependen*) adalah jenis variabel yang dijelaskan atau dipengaruhi oleh variabel independen (Indriantoro dan Supomo, 2002:63). Variabel terikat pada penelitian ini adalah Produktivitas Kerja.

#### **Variabel Independen**

Variabel bebas (*independen*), yaitu variabel yang menjelaskan atau mempengaruhi variabel yang lain (Indriantoro dan Supomo, 2002:63). Variabel bebas pada penelitian ini adalah Pemberian Upah dan Insentif.

#### **Variabel Moderating**

Variabel Moderating yaitu variabel yang mempengaruhi (memperkuat atau memperlemah) hubungan antara variabel independen dan variabel dependen.). Variabel moderating pada penelitian ini adalah Masa Kerja.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Deskripsi Unit Penelitian**

Dibawah ini disajikan karakteristik responden yang disusun dalam tabel frekuensi untuk memudahkan dalam mengidentifikasi ciri-ciri responden.

Penggolongan yang dilakukan terhadap responden dalam penelitian ini bertujuan untuk mengetahui secara jelas mengenai gambaran responden sebagai objek penelitian. Sebelum hasil penelitian dijelaskan lebih lanjut, maka terlebih dahulu diuraikan deskripsi karakteristik data responden yang meliputi jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, tempat tinggal, divisi pekerjaan, masa kerja dan penghasilan perbulan.

Dalam penelitian ini disediakan hasil pengolahan data terhadap daftar pertanyaan dan pernyataan atau jawaban (angket kuesioner) yang disebarkan kepada 69 (enam puluh sembilan) responden diperoleh karakteristik.

### Statistik Deskriptif

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh dari kuisisioner penelitian. Statistik deskriptif dari data diatas dapat dilihat sebagai berikut:

**Tabel 1. Statistik Deskriptif**

	Rata Rata Pencapaian Produktivitas Kerja	Rata Rata Kesesuaian Pemberian Upah	Rata Rata Pemberian Insentif	Rata Rata Kemampuan Memaksimalkan Masa Kerja
N Valid	69	69	69	69
Missing	0	0	0	0
Mean	4.3130	4.2203	3.3667	3.8491
Minimum	3.00	2.60	1.80	2.00
Maximum	5.00	5.00	4.90	5.00

Sumber: Output SPSS

Statistik deskriptif menunjukkan bahwa data dari 69 responden semuanya *valid* dan tidak ada yang *missing*. Penilaian diperoleh berdasarkan rata-rata jawaban kuisisioner yang dibentuk dari dimensi dan indikator variabel. Pencapaian Produktivitas Kerja PT. Puninar Yusen Logistics Indonesia memiliki nilai mean 4,3130 dari nilai maksimum 5, yang berarti bahwa Produktivitas Kerja PT. Puninar Yusen Logistics Indonesia baru mencapai 86,26%. Jawaban atas pertanyaan yang diajukan peneliti dalam Pemberian Upah memiliki nilai mean 4,2203 dari nilai maksimum 5, yang berarti bahwa pencapaian Pemberian Upah yang baik baru mencapai 84,41%. Pencapaian Insentif memiliki nilai mean 3,3667 dari nilai maksimum 5, yang berarti bahwa pencapaian Insentif yang baik baru mencapai 67,33%. Pencapaian Masa Kerja PT. Puninar Yusen Logistics Indonesia memiliki nilai mean 3,8491 dari nilai maksimum 5, yang berarti bahwa Masa Kerja PT. Puninar Yusen Logistics Indonesia baru mencapai 76,98%.

### Uji Validitas

Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Uji Validitas dilakukan dengan analisa faktor dimaksudkan untuk memastikan bahwa masing-masing pertanyaan akan terklasifikasi pada variabel yang telah ditentukan (*construct validity*). Validitas suatu butir pertanyaan dapat dilihat pada hasil output SPSS pada tabel dengan judul *Item-Total Statistic*. Kevalidan masing-



masing butir pertanyaan dapat dinilai dari *Correlated Item-Total Correlation* masing-masing butir pertanyaan. Suatu variabel dikatakan valid apabila nilai r-hitung yang merupakan nilai dari *Correlated Item-total Correlation* > dari r-tabel. Nilai r-tabel dapat diperoleh melalui df (*degree of freedom*) = n – k, dimana n merupakan jumlah responden, dan k merupakan jumlah butir pertanyaan dalam suatu variabel. Alpha yang dipergunakan dalam penelitian adalah 5%.

Pengujian validitas dalam penelitian ini dimulai dengan membandingkan antara nilai r hitung dengan nilai r tabel. Nilai r-tabel dapat diperoleh melalui df (*degree of freedom*) = n – k, dimana k merupakan jumlah butir pertanyaan dalam suatu variabel, dan n merupakan jumlah responden. Berikut adalah hasil uji validitas variabel Y:

**Tabel 2. Uji Validitas Variabel Y**  
**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y.1	17.33	3.578	.515	.549
Y.2	17.22	3.908	.403	.602
Y.3	17.20	3.664	.411	.598
Y.4	17.23	3.534	.408	.600
Y.5	17.28	4.085	.301	.646

Sumber: Output SPSS

Nilai r-tabel dapat diperoleh melalui df (*degree of freedom*) = n – k, dimana k merupakan jumlah butir pertanyaan dalam suatu variabel, dan merupakan jumlah responden. Maka df = 69-5 = 64. Tabel r product – moment two tailed test (lihat dilampiran) menunjukkan bahwa pada df 64 dengan alpha 5%, diperoleh *r table* sebesar 0,242. Dari hasil diatas dapat disimpulkan :

- r hitung Y.1 sebesar 0,515 > r table 0,242, kesimpulan valid.
- r hitung Y.2 sebesar 0,403 > r table 0,242, kesimpulan valid.
- r hitung Y.3 sebesar 0,411 > r table 0,242, kesimpulan valid.
- r hitung Y.4 sebesar 0,408 > r table 0,242, kesimpulan valid.
- r hitung Y.5 sebesar 0,301 > r table 0,242, kesimpulan valid.

Berdasarkan hasil perhitungan ini, dapat disimpulkan 5 butir pertanyaan variabel memiliki r hitung yang lebih besar dari nilai r table, yang berarti bahwa seluruh butir pertanyaan telah valid. Hasil uji validitas terhadap pertanyaan variabel selanjutnya adalah sebagai berikut :

**Tabel 3. Uji Validitas Variabel X1**  
**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1	17.00	7.794	.273	.654
X1.2	16.96	6.425	.471	.558
X1.3	16.93	6.392	.528	.528
X1.4	16.67	8.255	.255	.655
X1.5	16.86	7.096	.492	.555

Sumber: Output SPSS

Dari hasil diatas dapat disimpulkan sebagai berikut:

- $r_{hitung}$  X1.1 sebesar 0,273 >  $r_{table}$  0,242, kesimpulan valid.
- $r_{hitung}$  X1.2 sebesar 0,471 >  $r_{table}$  0,242, kesimpulan valid.
- $r_{hitung}$  X1.3 sebesar 0,528 >  $r_{table}$  0,242, kesimpulan valid.
- $r_{hitung}$  X1.4 sebesar 0,255 >  $r_{table}$  0,242, kesimpulan valid.
- $r_{hitung}$  X1.5 sebesar 0,492 >  $r_{table}$  0,242, kesimpulan valid.

Maka  $df = 69 - 5 = 64$ . Tabel  $r$  product – moment two tailed test (lihat dilampiran) menunjukkan bahwa pada  $df$  64 dengan alpha 5%, diperoleh  $r_{table}$  sebesar 0,242. Berdasarkan hasil perhitungan ini, dapat disimpulkan 5 butir pertanyaan variabel memiliki  $r_{hitung}$  yang lebih besar dari nilai  $r_{table}$ , yang berarti seluruh pertanyaan telah valid.

Hasil uji validitas terhadap variabel berikutnya adalah sebagai berikut:

**Tabel 4. Uji Validitas Variabel X2**  
**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X2.1	29.94	79.908	.384	.912
X2.2	29.80	78.223	.493	.906
X2.3	30.16	75.254	.670	.898
X2.4	30.26	68.431	.773	.890
X2.5	30.62	68.562	.752	.891
X2.6	30.67	70.020	.705	.895
X2.7	30.94	69.291	.755	.891
X2.8	30.20	73.105	.678	.896
X2.9	30.23	69.828	.725	.893
X2.10	30.17	70.881	.693	.895

Sumber: Output SPSS

Nilai  $r$ -tabel dapat diperoleh melalui  $df$  (*degree of freedom*) =  $n - k$ , dimana  $k$  merupakan jumlah butir pertanyaan dalam suatu variabel, dan  $n$  merupakan jumlah responden. Maka  $df = 69 - 10 = 59$ . Tabel  $r$  product – moment two tailed test (lihat dilampiran) menunjukkan bahwa pada  $df$  59 dengan alpha 5%, diperoleh  $r_{table}$  sebesar 0,252. Dari hasil diatas dapat disimpulkan sebagai berikut:

- $r_{hitung}$  X2.1 sebesar 0,384 >  $r_{table}$  0,252, kesimpulan valid.
- $r_{hitung}$  X2.2 sebesar 0,493 >  $r_{table}$  0,252, kesimpulan valid.
- $r_{hitung}$  X2.3 sebesar 0,670 >  $r_{table}$  0,252, kesimpulan valid.
- $r_{hitung}$  X2.4 sebesar 0,773 >  $r_{table}$  0,252, kesimpulan valid.
- $r_{hitung}$  X2.5 sebesar 0,752 >  $r_{table}$  0,252, kesimpulan valid.
- $r_{hitung}$  X2.6 sebesar 0,705 >  $r_{table}$  0,252, kesimpulan valid.
- $r_{hitung}$  X2.7 sebesar 0,755 >  $r_{table}$  0,252, kesimpulan valid.
- $r_{hitung}$  X2.8 sebesar 0,678 >  $r_{table}$  0,252, kesimpulan valid.
- $r_{hitung}$  X2.9 sebesar 0,735 >  $r_{table}$  0,252, kesimpulan valid.
- $r_{hitung}$  X2.10 sebesar 0,693 >  $r_{table}$  0,252, kesimpulan valid.

Berdasarkan hasil perhitungan ini, dapat disimpulkan 10 butir pertanyaan variabel memiliki  $r_{hitung}$  yang lebih besar dari nilai  $r_{table}$ , yang berarti bahwa seluruh butir pertanyaan telah valid.

Hasil uji validitas terhadap variabel berikutnya adalah sebagai berikut:

**Tabel 5. Uji Validitas Variabel Z**  
**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Z.1	23.04	17.395	.536	.811
Z.2	22.94	18.732	.596	.803
Z.3	22.87	18.056	.628	.797
Z.4	23.23	17.475	.579	.803
Z.5	23.22	17.055	.614	.797
Z.6	23.16	18.254	.549	.808
Z.7	23.19	17.508	.539	.810

Sumber: Output SPSS

Nilai  $r_{table}$  dapat diperoleh melalui  $df$  (*degree of freedom*) =  $n - k$ , dimana  $k$  merupakan jumlah butir pertanyaan dalam suatu variabel, dan  $n$  merupakan jumlah responden. Maka  $df = 69 - 7 = 62$ . Tabel  $r$  product – moment two tailed test (lihat dilampiran) menunjukkan bahwa pada  $df$  62 dengan alpha 5%, diperoleh  $r_{table}$  sebesar 0,246. Dari hasil diatas dapat disimpulkan sebagai berikut:

- $r_{hitung}$  Z.1 sebesar 0,536 >  $r_{table}$  0,246, kesimpulan valid.
- $r_{hitung}$  Z.2 sebesar 0,596 >  $r_{table}$  0,246, kesimpulan valid.
- $r_{hitung}$  Z.3 sebesar 0,628 >  $r_{table}$  0,246, kesimpulan valid.
- $r_{hitung}$  Z.4 sebesar 0,579 >  $r_{table}$  0,246, kesimpulan valid.
- $r_{hitung}$  Z.2 sebesar 0,614 >  $r_{table}$  0,246, kesimpulan valid.
- $r_{hitung}$  Z.3 sebesar 0,549 >  $r_{table}$  0,246, kesimpulan valid.
- $r_{hitung}$  Z.4 sebesar 0,539 >  $r_{table}$  0,246, kesimpulan valid.

Berdasarkan hasil perhitungan ini, dapat disimpulkan 7 butir pertanyaan variabel memiliki  $r_{hitung}$  yang lebih besar dari nilai  $r_{table}$ , yang berarti bahwa seluruh butir pertanyaan telah valid.

### Uji Reliabilitas

Reliabilitas menunjukkan konsistensi dan stabilitas suatu skor dari suatu instrument pengukur. Reliabilitas berbeda dengan validitas karena reliabilitas membahas tentang masalah konsistensi, sedangkan validitas membahas tentang ketepatan. Suatu kuesioner dapat dikatakan *reliable* atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Uji reliabilitas dimaksudkan untuk mengetahui konsistensi hasil pengukuran variabel. Pengukuran yang reliabel akan menunjukkan instrumen yang sudah dipercaya dan dapat menghasilkan data yang dapat dipercaya pula. Reliabilitas suatu konstruk variabel dikatakan baik jika memiliki nilai *Cronbach's Alpha* > dari 0,60.

Langkah langkah uji reliability ini sama dengan langkah-langkah uji validitas, yang berbeda adalah objek output SPSS yang menjadi dasar penilaian validitas dengan output SPSS yang menjadi dasar penilaian Reliabilitas. Jika uji validitas memperhatikan output *Item total statistik*, maka dalam uji Reliabilitas memperhatikan output *Reliability Statistics* pada kolom *Cronbach's Alpha*. Berikut disajikan hasil uji reliabilitas dalam penelitian ini:

**Tabel 6. Uji Reliabilitas Variabel Y**  
**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.652	5

Sumber: Output SPSS

Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan bahwa reliabilitas konstruk jawaban atas pertanyaan dan konsistensi jawaban dari butir butir pertanyaan pada variabel perilaku responden tersebut sudah baik. Hal ini dapat dibuktikan dengan melihat nilai *Cronbach's Alpha* sebesar  $0,652 >$  dari  $0,60$ , yang berarti bahwa seluruh jawaban pertanyaan yang mewakili variabel Produktivitas Kerja ini telah reliabel.

Hasil pengujian realibilitas dari variabel selanjutnya yaitu variabel Pemberian Upah adalah sebagai berikut:

**Tabel 7. Uji Reliabilitas Variabel X1**  
**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.647	5

Sumber: Output SPSS

Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan bahwa reliabilitas konstruk jawaban atas pertanyaan dan konsistensi jawaban dari butir butir pertanyaan pada variabel Insentif tersebut sudah baik. Hal ini dapat dibuktikan dengan melihat nilai *Cronbach's Alpha* sebesar  $0,647 >$  dari  $0,60$ , yang berarti bahwa seluruh jawaban pertanyaan yang mewakili variabel ini telah reliabel.

Hasil pengujian realibilitas dari variabel selanjutnya, yaitu variabel Masa Kerja PT. Puninar Yusen Logistics Indonesia adalah sebagai berikut:

**Tabel.8. Uji Reliabilitas Variabel X2**  
**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.906	10

Sumber: Output SPSS

Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan bahwa reliabilitas konstruk jawaban atas pertanyaan dan konsistensi jawaban dari butir butir pertanyaan pada variabel Insentif PT. Puninar Yusen Logistics Indonesia tersebut sudah baik. Hal

ini dapat dibuktikan dengan melihat nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,906 > dari 0,60, yang berarti bahwa seluruh jawaban pertanyaan yang mewakili variabel ini telah reliabel.

Hasil pengujian realibilitas dari variabel selanjutnya, yaitu variabel Produktivitas Kerja PT. Puninar Yusen Logistics Indonesia adalah sebagai berikut:

**Tabel 9. Uji Reliabilitas Variabel Z**

Cronbach's Alpha	N of Items
.827	7

Sumber: Output SPSS

Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan bahwa reliabilitas konstruk jawaban atas pertanyaan dan konsistensi jawaban dari butir butir pertanyaan pada variabel Masa Kerja PT. Puninar Yusen Logistics Indonesia tersebut sudah baik. Hal ini dapat dibuktikan dengan melihat nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,827 > dari 0,60, yang berarti bahwa seluruh jawaban pertanyaan yang mewakili variabel ini telah reliabel.

### Hasil Pengujian Hipotesis

Uji hipotesis yang digunakan adalah analisis *multiple regression* dengan tingkat signifikansi 5%, agar diperoleh gambaran mengenai pengaruh dari variabel independen terhadap variabel dependen. Untuk membuktikan hipotesis tersebut, berikut disajikan hasil pengolahan data dengan menggunakan Program SPSS:

**Tabel 10. Pengaruh X<sub>1</sub> dan X<sub>2</sub> Terhadap Y**

#### ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	92.339	2	46.169	11.096	.000 <sup>a</sup>
	Residual	274.618	66	4.161		
	Total	366.957	68			

a. Predictors: (Constant), X2=Insentif, X1=Pemberian Upah

b. Dependent Variable: Y=Produktivitas Kerja

#### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	14.689	1.652		8.892	.000
	X1=Pemberian Upah	.206	.086	.285	2.390	.020
	X2=Insentif	.075	.029	.304	2.552	.013

a. Dependent Variable: Y=Produktivitas Kerja

Sumber: Output SPSS

Berdasarkan output coefficient ini, akan dibuktikan hipotesis secara parsial dan secara simultan, serta beta pengaruh yang dihasilkan.

### **Pembuktian Hipotesis H<sub>1</sub>**

Hipotesis pertama dalam penelitian ini yang akan dibahas adalah sebagai berikut: H<sub>1</sub>: Diduga terdapat pengaruh Pemberian Upah terhadap Produktivitas Kerja PT. Puninar Yusen Logistics Indonesia. Tabel *Coefficient* pada kolom sig. menunjukkan bahwa pengaruh Pemberian Upah (X<sub>1</sub>) terhadap Produktivitas Kerja PT. Puninar Yusen Logistics Indonesia adalah signifikan, karena Sig 0,020 < 0,05. Hasil t<sub>hitung</sub> menunjukkan bahwa t<sub>hitung</sub> 2,390 > t<sub>tabel</sub> 2,000 Hal ini berarti bahwa secara parsial (secara individu) variabel X<sub>1</sub> berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja. Hasil t<sub>tabel</sub> sebesar 2,000 dapat dilihat dari tabel distribusi t student uji dua arah, pada kolom 0,05 atau (5%) dan pada baris 67 (jumlah sampel dikurangi jumlah variabel bebas). Nilai t<sub>hitung</sub> untuk variabel (X<sub>1</sub>) pada *output coefficient* adalah sebesar 2,390. Karena t<sub>hitung</sub> lebih besar dari t<sub>tabel</sub> (2,390 > 2,000), maka dapat disimpulkan bahwa variabel Pemberian Upah (X<sub>1</sub>) berpengaruh signifikan terhadap variabel Produktivitas Kerja PT. Puninar Yusen Logistics Indonesia. Berdasarkan pembuktian ini maka dapat disimpulkan Hipotesis Pertama (H<sub>1</sub>) diterima. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Sony Sugiharto (2011) yang menyatakan upah berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Sedangkan dibandingkan dengan penelitian Setiadi (2009) tidak konsisten, karena berbeda hasilnya. Penelitian Setiadi (2009) membuktikan bahwa upah tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja.

### **Pembuktian Hipotesis H<sub>2</sub>**

Hipotesis kedua dalam penelitian ini yang akan dibahas adalah sebagai berikut: H<sub>2</sub>: Diduga terdapat pengaruh Insentif terhadap Produktivitas Kerja PT. Puninar Yusen Logistics Indonesia. Tabel *Coefficient* pada kolom sig. menunjukkan bahwa pengaruh Insentif (X<sub>2</sub>) terhadap Produktivitas Kerja PT. Puninar Yusen Logistics Indonesia adalah signifikan, karena Sig 0,013 < 0,05. Hasil t<sub>hitung</sub> menunjukkan bahwa t<sub>hitung</sub> 2,552 > t<sub>tabel</sub> 2,000. Hal ini berarti bahwa secara parsial (secara individu) variabel Insentif (X<sub>2</sub>) terhadap Produktivitas Kerja PT. Puninar Yusen Logistics Indonesia berpengaruh signifikan. Berdasarkan pembuktian ini maka dapat disimpulkan Hipotesis Kedua (H<sub>2</sub>) diterima. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian terdahulu dari Lia Mayangsari (2013) yang telah membuktikan terlebih dahulu bahwa insentif berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

### **Pembuktian Hipotesis H<sub>3</sub>**

Hipotesis ketiga dalam penelitian ini yang akan dibahas adalah sebagai berikut: H<sub>3</sub>: Diduga terdapat pengaruh Pemberian Upah dan Insentif secara simultan terhadap Produktivitas Kerja PT. Puninar Yusen Logistics Indonesia. Pembuktian hipotesis ketiga secara simultan dapat dilihat pada tabel Anova pada kolom Sig. 0,000 < 0,05, yang berarti bahwa variabel Pemberian Upah dan Insentif secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja PT. Puninar Yusen Logistics Indonesia. Cara yang kedua adalah dengan membandingkan antara F<sub>hitung</sub> dengan F<sub>tabel</sub>. Kolom F<sub>hitung</sub> sebesar 11,096 > F<sub>tabel</sub> 3,14 yang berarti bahwa variabel Pemberian Upah dan Insentif, secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja PT. Puninar Yusen Logistics Indonesia. Hasil F<sub>tabel</sub> 3,14 dapat dilihat pada tabel distribusi F, pada kolom 2 (total seluruh variabel dikurangi jumlah variabel terikat) pada baris

ke 66 (total sampel dikurangi jumlah variabel. Berdasarkan pembuktian ini maka dapat disimpulkan Hipotesis alternative Ketiga ( $H_3$ ) diterima. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian Vellina Tambunan (2012) yang telah membuktikan bahwa upah dan insentif serta beberapa variabel lain, secara bersama sama bisa mempengaruhi produktivitas kerja.

#### Pembuktian Hipotesis $H_4$

Langkah langkah yang dipergunakan untuk menjawab hipotesis penelitian untuk variabel moderating dengan model interaksi ini adalah sebagai berikut:

1. Meregresikan variabel independen ( $X_1$ ) dan variabel yang diproyeksikan sebagai variabel moderasi ( $Z$ ) terhadap variabel dependen ( $Y$ ). Hasil persamaanya adalah  $Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 Z \dots\dots\dots$  (**Persamaan 1**).
2. Meregresikan variabel independen ( $X_1$ ), variabel yang diproyeksikan sebagai variabel moderasi ( $Z$ ), dan variabel interaksi ( $Z * X_1$ ) terhadap variabel dependen ( $Y$ ). Hasil persamaan yang terbentuk dari olah data adalah  $Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 Z + \beta_3 Z * X_1 \dots\dots\dots$  (**Persamaan 2**).

Untuk melakukan uji moderasi, yaitu uji untuk memastikan bahwa  $Z$  adalah variabel moderating, maka harus mengikuti kriteria sebagai berikut (Sulianto, 2011):

1. Jika persamaan pada **Persamaan 1**  $\beta_2$  tidak signifikan, dan pada **Persamaan 2**  $\beta_3$  juga tidak signifikan, maka  $Z$  bukan merupakan variabel moderating, melainkan hanya sebagai variabel independen saja.
2. Jika persamaan pada **Persamaan 1**  $\beta_2$  signifikan, dan pada **Persamaan 2**  $\beta_3$  juga signifikan, maka  $Z$  merupakan variabel quasi moderator (sebagai variabel moderator sekaligus sebagai variabel independen).
3. Jika persamaan pada **Persamaan 1**  $\beta_2$  tidak signifikan, dan pada **Persamaan 2**  $\beta_3$  signifikan, atau justru sebaliknya, maka  $Z$  merupakan pure moderator.

**Tabel 11. Moderasi  $Z$  Atas Pengaruh  $X_1$  Terhadap  $Y$**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	12.598	1.961		6.426	.000
	X1=Pemberian Upah	.264	.079	.365	3.335	.001
	Z=Masa Kerja	.126	.052	.263	2.400	.019

a. Dependent Variable: Y=Produktivitas Kerja

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	16.882	8.046		2.098	.040
	X1=Pemberian Upah	.058	.383	.081	.152	.880
	Z=Masa Kerja	-.037	.301	-.077	-.122	.903
	Interaksi Z*X1	.008	.014	.491	.549	.585

a. Dependent Variable: Y=Produktivitas Kerja

Sumber: Output SPSS

Hasil run SPSS dalam penelitian ini menghasilkan **Persamaan 1**, yaitu  $Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 Z$  atau  $Y = 12,598 + 0,365X_1 + 0,263Z$  dan **Persamaan 2**, yaitu  $Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 Z + \beta_3 Z * X_1$

$= a + \beta_1 X_1 + \beta_2 Z + \beta_3 Z * X_1$  atau  $Y = 16,882 + 0,081X_1 - 0,077Z + 0,491Z * X_1$ . Hasil ini menunjukkan bahwa pada **Persamaan 1**  $\beta_2$  signifikan, dan pada **Persamaan 2**  $\beta_3$  tidak signifikan, maka variabel Masa Kerja (Z) merupakan pure moderator. Selanjutnya Uji Hipotesis dilihat dari **Persamaan 2**, dengan melihat tanda  $\beta_3$ , jika bertanda positif (+), maka hal tersebut berarti variabel Masa Kerja (Z) berpeluang memperkuat pengaruh dari variabel Pemberian Upah ( $X_1$ ) terhadap variabel Produktivitas Kerja (Y). Sebaliknya juga, jika bertanda negatif (-), maka hal tersebut berarti variabel Masa Kerja (Z) berpeluang memperlemah pengaruh dari variabel Pemberian Upah ( $X_1$ ) ke variabel Produktivitas Kerja (Y). Hasil penelitian ini membuktikan bahwa di **Persamaan 2**  $\beta_3$  bertanda positif, hal ini berarti variabel Masa Kerja (Z) berpeluang memperkuat pengaruh dari variabel Pemberian Upah ( $X_1$ ) terhadap variabel Produktivitas Kerja (Y). Namun, penulis melihat bahwa meskipun pengaruhnya positif, pengaruhnya tidak signifikan karena  $sig\ 0,585 > 0,05$ . Berdasarkan pembuktian ini maka dapat disimpulkan Hipotesis Keempat ( $H_4$ ) ditolak. Hasil penelitian ini bisa melengkapi informasi penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian ini, seperti peneliti Nadia Nasir (2008) yang menyatakan bahwa masa kerja bila diuji dengan variabel independen lainnya dapat mempengaruhi produktivitas kerja.

#### Pembuktian Hipotesis $H_5$

Untuk pembuktian hipotesis kelima, ditampilkan output SPSS sebagai berikut:

**Tabel 12. Moderasi Z Atas Pengaruh  $X_2$  Terhadap Y**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	15.992	1.476		10.837	.000
	X2=Insentif	.087	.029	.353	3.000	.004
	Z=Masa Kerja	.098	.056	.204	1.735	.087

a. Dependent Variable: Y=Produktivitas Kerja

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	19.898	5.705		3.488	.001
	X2=Insentif	-.039	.180	-.157	-.216	.830
	Z=Masa Kerja	-.044	.208	-.092	-.212	.833
	Interaksi Z*X2	.005	.006	.687	.709	.481

a. Dependent Variable: Y=Produktivitas Kerja

Sumber: Output SPSS

Hasil run SPSS dalam penelitian ini menghasilkan **Persamaan 3**, yaitu  $Y = a + \beta_1 X_2 + \beta_2 Z$  atau  $Y = 15,992 + 0,353X_2 + 0,204Z$  dan **Persamaan 4**, yaitu  $Y = a + \beta_1 X_2 + \beta_2 Z + \beta_3 Z * X_2$  atau  $Y = 19,898 - 0,157X_2 - 0,092Z + 0,687Z * X_2$ . Hasil ini menunjukkan bahwa pada **Persamaan 3**  $\beta_2$  tidak signifikan, dan pada **Persamaan 4**  $\beta_3$  juga tidak signifikan, maka variabel Masa Kerja (Z) bukanlah variabel moderator. Berdasarkan pembuktian ini maka dapat disimpulkan Hipotesis Kelima ( $H_5$ ) ditolak. Hasil penelitian ini dapat melengkapi informasi penelitian



penelitian yang terkait, antara lain penelitian Febri Rudiansyah (2014) yang menyatakan bahwa masa kerja yang didukung oleh variabel independen lainnya dapat berkontribusi mempengaruhi produktivitas kerja.

### Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi adalah kemampuan seluruh variabel bebas dalam menjelaskan variable terikat. Untuk mengetahui kemampuan variabel Pemberian Upah dan Insentif dalam menjelaskan variable Produktivitas Kerja PT. Puninar Yusen Logistics Indonesia, disajikan model summary output SPSS sebagai berikut:

**Tabel 13. Model Summary**

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.502 <sup>a</sup>	.252	.229	2.040

a. Predictors: (Constant), X2=Insentif, X1=Pemberian Upah

Sumber: Output SPSS

Model summary menunjukkan Koefisien Determinasi *Adjusted R Square* sebesar 0,229 atau sebesar 22,9% yang berarti bahwa kemampuan variabel Pemberian Upah dan Insentif dalam menjelaskan Produktivitas Kerja PT. Puninar Yusen Logistics Indonesia (Y), adalah sebesar 22,9%. Sedang sisa sebesar 77,1% dijelaskan oleh variabel lain diluar dari variabel penelitian ini. Koefisien determinasi menggunakan *Adjusted R Square*, karena variabel bebas lebih dari satu (regresi berganda), sedangkan apabila variabel bebas hanya satu (regresi sederhana), maka koefisien determinasi akan dihitung dari *r square*.

### Persamaan Regresi

Penelitian ini menggunakan variabel moderating, sehingga jumlah persamaan regresi yang dihasilkan dalam penelitian ada tiga, yaitu:

1. Persamaan pertama,  $Y = \alpha + \beta_1X_1 + \beta_2X_2 + \epsilon$ . Hasil run SPSS menghasilkan angka angka dalam persamaan ini adalah sebagai berikut:  $PK = 14,689 + 0,285 PU + 0,304 IN + \epsilon$ , dimana PK adalah Produktivitas Kerja, PU adalah Pemberian Upah, dan IN adalah Insentif. Persamaan ini memberi arti bahwa jika variabel Pemberian Upah dan variabel Insentif tidak ada atau nol dimasa yang akan datang, maka pengaruh Pemberian Upah dan Insentif terhadap Produktivitas Kerja akan konstan sebesar 14,689. Konstanta yang positif menunjukkan arti bahwa kecenderungan pengaruh variabel-variabel independen dalam penelitian ini adalah positif. Jika Pemberian Upah meningkat sebesar 1, maka Produktivitas Kerja akan meningkat sebesar 0,285. Sebaliknya juga jika Pemberian Upah menurun sebesar 1, maka Produktivitas Kerja akan menurun sebesar 0,285. Jika Insentif meningkat sebesar 1, maka Produktivitas Kerja akan meningkat sebesar 0,304 dan demikian juga sebaliknya.
2. Persamaan kedua,  $Y = \alpha + \beta_1X_1 + \beta_2Z + \beta_3X_1Z + \epsilon$ . Hasil run SPSS menghasilkan angka angka dalam persamaan ini adalah sebagai berikut:  $PK = 16,882 + 0,081 PU + 0,077 MK + 0,491 PU*MK + \epsilon$ , dimana PP adalah Produktivitas Kerja, PU adalah Pemberian Upah, dan MK adalah Masa Kerja.

=====

Efek regresi yang perlu diperhatikan adalah di interaksi PU\*MK yang menghasilkan beta positif dan cukup tinggi, tetapi tidak signifikan.

3. Persamaan ketiga,  $Y = \alpha + \beta_1 X_2 + \beta_2 Z + \beta_3 X_2 Z + \epsilon$ . Hasil run SPSS menghasilkan angka angka dalam persamaan ini adalah sebagai berikut:  $PP = 19,898 - 0,157 IN - 0,092 MK + 0,687 IN*MK + \epsilon$ , dimana PK adalah Produktivitas Kerja, IN adalah Insentif, dan MK adalah Masa Kerja. Efek regresi yang perlu diperhatikan adalah di interaksi IN\*MK yang menghasilkan beta yang besar dan positif, tetapi tidak signifikan.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk membuktikan hipotesis yang telah disajikan diawal penelitian. Berikut adalah kesimpulan yang sekaligus merupakan jawaban dari permasalahan yang ada dalam penelitian ini. Sesuai dengan analisis data yang telah dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Hasil pengujian hipotesis pertama ditemukan bukti empiris bahwa secara parsial, Pemberian Upah mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Produktivitas Kerja PT. Puninar Yusen Logistics Indonesia. Arah pengaruh yang diberikan adalah positif, yang berarti pengaruhnya searah dan signifikan. Hal ini berarti hipotesis pertama diterima.
2. Hasil pengujian hipotesis kedua ditemukan bukti empiris bahwa secara parsial Insentif mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Produktivitas Kerja PT. Puninar Yusen Logistics Indonesia. Arah pengaruh yang diberikan adalah positif, yang berarti pengaruhnya searah dan signifikan. Hal ini berarti hipotesis kedua diterima.
3. Hasil pengujian hipotesis ketiga ditemukan bukti empiris bahwa secara simultan Pemberian Upah dan Insentif berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja PT. Puninar Yusen Logistics Indonesia perusahaan. Hal ini berarti bahwa hipotesis ketiga diterima.
4. Hasil pengujian hipotesis keempat ditemukan bukti empiris bahwa moderasi dari Masa Kerja berpeluang memperkuat pengaruh Pemberian Upah terhadap Produktivitas Kerja PT. Puninar Yusen Logistics Indonesia. Hal ini disimpulkan karena beta pengaruh dari moderasi tersebut adalah positif. Namun, dampak positif yang diberikan belum signifikan. Hal ini berarti hipotesis keempat ditolak.
5. Hasil pengujian hipotesis kelima ditemukan bukti empiris bahwa moderasi dari Masa Kerja berpeluang memperkuat pengaruh Insentif terhadap Produktivitas Kerja PT. Puninar Yusen Logistics Indonesia. Hal ini disimpulkan karena beta pengaruh dari moderasi tersebut adalah positif. Namun, dampak positif yang diberikan belum signifikan. Hal ini berarti hipotesis kelima ditolak.

### Saran

Berdasarkan hasil penelitian ada beberapa saran yang diajukan Peneliti yang dapat digunakan untuk penelitian mendatang yaitu :

1. Pencapaian Produktivitas Kerja PT. Puninar Yusen Logistics Indonesia masih harus ditingkatkan sebesar 13,74% lagi.

2. Tingkat keberhasilan dari variabel Pemberian Upah di PT. Puninar Yusen Logistics Indonesia masih harus ditingkatkan sebesar 15,59% lagi.
3. Pencapaian Insentif di PT. Puninar Yusen Logistics Indonesia masih harus ditingkatkan sebesar 32,67% lagi.
4. Pencapaian Masa Kerja dari para pegawai di PT. Puninar Yusen Logistics Indonesia masih harus ditingkatkan sebesar 23,02% lagi.
5. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat menambah responden penelitian atau disertai wawancara dengan para pegawai.
6. Penelitian selanjutnya diharapkan menambah jumlah variabel bebas dalam penelitian berikutnya seperti Standar Operasional Prosedur (SOP), disiplin dan Komitmen Organisasi.

### **Keterbatasan Penelitian**

Keterbatasan penelitian ini terletak pada penerapan grand theory masih pada satu organisasi saja, sehingga pada penelitian berikutnya diharapkan bisa diterapkan di penelitian yang melibatkan banyak perusahaan. Keterbatasan lainnya adalah jumlah penelitian terdahulu masih sangat terbatas, sehingga referensi masih perlu untuk ditambah.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Ardana, I Komang, Mujiati, Ni Wayan, Mudiarta, Utama I Wayan, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama, Yogyakarta, Graha Ilmu.
- Colquitt Jason a, Jeffrey a Lepine, Michael J Wesson, 2009, *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment In The Workplace*, McGraw – Hill Hingher Education.
- Daito, Apollo. 2001, *Pencarian Ilmu Melalui Pendekatan Ontologi, Epistimologi, Aksiologi*. Bogor, Mitra Wacana Media.
- Dessler, Garry, 2006, *Manajemen Sumber Daya Manusia Jilid 1*, Jakarta, PT. Indeks.
- Gomez-Mejia, R. Luis, dkk. (2004) *Managing Human Resources*. New Jersey : Prentice Hall.
- Ghozali, Imam, 2005, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan program SPSS*, Semarang, Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, T. Hani 2007, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta, PT. Bumi Aksara.
- Hanggraeni, Dewi, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Hariandja, Marihot Tua Efendi, 2005, *Manajemen Sumber Daya Manusia : Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian dan Peningkatan Produktivitas Pegawai*, Cetakan Ketiga, Jakarta, PT Grasindo.
- Hasibuan, Malayu S.P., 2010, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : PT Bumi Aksara.
- Henry Simamora, 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Ke-3, Yogyakarta, STIE YKPN.
- Indriantoro, Nur & Supomo, Bambang. 2002. *Metodologi Penelitian*. Jakarta : Indeks

- =====
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2010, *Manajemen Sumber Daya Manusi Perusahaan*, Jakarta, Rosda.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2007, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*, Bandung, Refika Editama.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2004, *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Bandung, Refika Aditama.
- Rivai, Veithzal, 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan : dari Teori ke Praktik*, Edisi Pertama, Jakarta, Penerbit PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins. Stephen P. dan Judge, Timothy A. 2008, *Perilaku Organisasi*. Edisi 12. Penerbit.
- Robert L. Mathis & John H. Jackson, 2006, *Human Resources Management*, Edisi Sepuluh, Penerbit Salemba Empat.
- Siagian. Sondang P, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, PT. Bumi Aksara.
- Slovin, Husein Umar, 2000, *Riset Pemasaran dan Perilaku Konsumen Cetakan Ketiga*, Jakarta, PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Sugiyono, 2010, *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)*, Bandung, Alfabeta.
- Sule, E.T. dan Saefullah, Kurniawan. 2005. *Pengantar Manajemen*. Cetakan Pertama. Jakarta, Kencana.

[www.google.com](http://www.google.com)