

FAKTOR-FAKTOR DETERMINAN DALAM PENETAPAN BESARAN GAJI PEGAWAI PADA PERUSAHAAN SWASTA:

Analisis pada Sejumlah Pegawai Perusahaan Swasta di Provinsi DKI Jakarta

Janry Haposan U. P. Simanungkalit

Pusat Pengkajian dan Penelitian Kepegawaian, Badan Kepegawaian Negara (BKN)

Jln. Let. Jend. Sutoyo No. 12, Jakarta Timur (Gedung Blok II Lt. 2)

E-mail: janryhups@yahoo.com

ABSTRACT

In determining or establishing workers' salary/wage, one of the main problems faced by company/firm is what factors or components that form to determine salary, notably in private company. The objectives of this study are: (1) to analyze and explain workers' salary conditions in private company now (existing) and (2) to analyze and explain salary structure that form on private company. This study uses primary data collected from respondents through observation using research instrument based on variables, i.e. dependent variable, namely employ salary per month from main job/work (Y) and 6 (six) independent variables, namely working life (X_1), gender (X_2), marital status (X_3), education level (X_4), type of job (X_5), and productivity level of employ (X_6). Multiple regression method was used to analyze the data with SPSS version 11.5 software. The results of the study show that working life employ, education level, and type of job are influential significantly to employ salary. Meanwhile gender, marital status, and productivity level of employ are not influential significantly to employ salary.

Keywords: Salary, Private company, Multiple regression, Jakarta

PENDAHULUAN

Latar Belakang Permasalahan

Membicarakan tentang gaji ibarat kisah/cerita yang tiada akhir (*never ending story*). Mempertanyakan tentang gaji seorang pegawai/karyawan (selanjutnya disebut dengan pegawai) sering kali terucap kata “kurang” yang apabila dielaborasi lebih lanjut banyak sekali faktor penyebabnya.

Sejak awal munculnya hingga kini, permasalahan gaji sepertinya tidak kunjung dapat diselesaikan secara tuntas. Dari sektor pemerintah (*government*), permasalahan gaji Pegawai Negeri Sipil (PNS) masih diselesaikan secara parsial, dengan berlindung dibalik argumen “keterbatasan anggaran negara”. Demikian halnya dengan sektor swasta (*private*) yang sarat dengan argumen “keterbatasan anggaran perusahaan”, produktivitas pegawai, dan lain-lain. Bahkan kini, meskipun masih dalam tahap

permulaan, gaji para pegawai akan didasarkan pada Standar Kebutuhan Hidup Layak (KHL) pegawai pada masing-masing daerah.

Meskipun berbagai upaya penyesuaian gaji (secara terbatas) telah dilakukan dengan pertimbangan dari sisi pemerintah, pegawai maupun perusahaan, tetapi gaji yang diterima oleh para pegawai masih dirasakan jauh di bawah standar. Kondisi yang demikian apabila tidak diselesaikan secara tuntas akan menciptakan “bom waktu” yang akan merugikan banyak pihak. Oleh karena itu, perlu dan harus dipahami secara komprehensif berbagai faktor determinan dalam menetapkan besaran gaji pegawai yang dalam analisis ini difokuskan pada sejumlah pegawai perusahaan swasta di Provinsi DKI Jakarta (sebagai sampel).

PERUMUSAN MASALAH

Berdasarkan latar belakang permasalahan sebagaimana diuraikan sebelumnya dikaitkan

dengan konteks penentuan atau penetapan besaran gaji pegawai, dapat dirumuskan permasalahan pokok dalam analisis dan simulasi ini adalah faktor-faktor atau komponen-komponen apa sajakah yang membentuk gaji pegawai swasta? Pentingnya permasalahan pokok tersebut dijawab, mengingat kurang cermatnya penentuan faktor-faktor yang dimaksud akan berdampak negatif tidak hanya bagi para pegawai, melainkan juga bagi perusahaan itu sendiri.

TUJUAN

Sesuai dengan latar belakang dan permasalahan di atas, maka tujuan analisis dan simulasi ini adalah untuk:

1. Menganalisis dan menjelaskan kondisi umum besaran gaji pegawai pada perusahaan swasta saat ini (*eksisting*).
2. Menganalisis dan menjelaskan faktor-faktor pembentuk struktur gaji pegawai dari sisi perusahaan swasta (*company/firm side*).

KERANGKA TEORETIS

Sistem kompensasi

Dari sekian banyaknya teori tentang kompensasi yang dikemukakan oleh para ahli, khususnya dalam bidang administrasi dan manajemen sumber daya manusia, salah satunya adalah sebagaimana yang dikemukakan oleh Dessler (1997)¹ bahwa kompensasi merupakan setiap bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada pegawai dan timbul dari dipekerjakannya pegawai itu.

Pada sisi lain, dalam kaitannya dengan sistem kompensasi, Stoner (1986)² menyatakan bahwa terdapat empat alasan mengapa organisasi (perusahaan) menerapkan sistem kompensasi. Keempat alasan tersebut ditujukan agar pegawai dapat memberikan kontribusi positif bagi efektivitas organisasi. Keempat alasan dimaksud adalah sebagai berikut.

- a. Kompensasi dapat menarik calon-calon pegawai yang berkualitas.
- b. Mempertahankan pegawai yang ada sekarang.
- c. Memberikan insentif yang mampu memotivasi pegawai dalam meningkatkan kualitas kerjanya (kinerja).
- d. Mengendalikan biaya program kompensasi yang baik, di mana tanpa adanya program

kompensasi yang baik, perusahaan mungkin akan membayar lebih tinggi dari yang seharusnya (*overpaid*) atau bahkan lebih rendah dari yang seharusnya (*underpaid*).

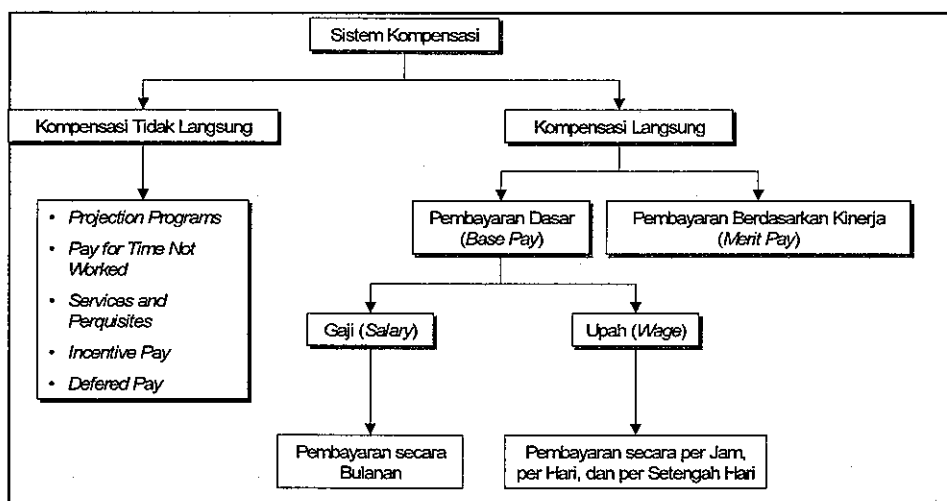
Pendapat lainnya, yakni menurut Robbins (1998)³, terdapat dua bentuk kompensasi, yaitu kompensasi intrinsik dan ekstrinsik. Kompensasi intrinsik adalah nilai (non-materi) yang diterima dari suatu tugas. Contohnya adalah partisipasi dalam pengambilan keputusan, rasa tanggung jawab, kesempatan untuk mengembangkan diri, adanya keleluasan dalam menjalankan tugas, menjadikan pekerjaan lebih menarik, dan keanekaragaman tugas. Sementara kompensasi ekstrinsik adalah imbalan yang diterima dari lingkungan yang mengelilingi tugas itu sendiri, yaitu kompensasi langsung (*direct compensation*), kompensasi tidak langsung (*indirect compensation*), dan *non-financial*.

Kompensasi langsung adalah imbalan yang diterima pegawai secara langsung karena telah memberikan kontribusi yang cukup besar terhadap lembaga. Komponen dari kompensasi langsung adalah sebagai berikut.

- a. Gaji/upah pokok.
- b. Tunjangan tunai sebagai suplemen gaji yang diterima setiap bulan atau minggu.
- c. Tunjangan hari raya keagamaan, gaji ke-13, gaji ke-14, dan seterusnya.
- d. Bonus yang dikaitkan atau tidak dikaitkan dengan prestasi kerja atau kinerja organisasi/perusahaan.
- e. Insentif sebagai penghargaan untuk prestasi, termasuk komisi bagi tenaga penjualan.
- f. Segala jenis pembagian *in natura/in kind* yang diterima rutin.
- g. Pembagian saham, liburan, cuti, dan keuntungan organisasi/perusahaan.

Berikutnya, komponen dari kompensasi tidak langsung adalah sebagai berikut.

- a. Fasilitas/kemudahan, seperti transportasi dan pemeliharaan kesehatan.
- b. Gaji/upah yang tetap diterima oleh pekerja/karyawan selama cuti dan izin meninggalkan pekerjaan.
- c. Bantuan dan santunan untuk musibah.
- d. Bantuan biaya pendidikan *cuma-cuma*.
- e. Iuran jaminan sosial tenaga kerja yang dibayarkan organisasi/perusahaan.



Gambar 1. Komponen sistem kompensasi

- f. Iuran dana pensiun yang dibayarkan organisasi/perusahaan.
- g. Premi asuransi jiwa dan kesehatan, dan lain-lain.

Adapun kompensasi *non-financial* adalah segala fasilitas yang diberikan oleh organisasi. Komponen sistem kompensasi di atas secara ringkas dapat digambarkan pada Gambar 1 (diadaptasi dari Rachmawati, 2003)⁴.

Gaji Sebagai Unsur Penting Kompensasi

Menurut Kamus Istilah Kepegawaian (Saydam, 1997)⁵, gaji merupakan imbalan yang diterima seorang pegawai sebagai balas jasa dari organisasi (perusahaan) karena pegawai yang bersangkutan telah bekerja dan memberikan waktu, pikiran, dan tenaga serta keterampilannya kepada organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam pemberian gaji terkandung suatu makna yang dalam bahwa hasil jerih payah pegawai dihargai oleh perusahaan sebagaimana mestinya, sesuai dengan kemampuan yang dapat dicapai organisasi.

Pada sebagian literatur, pengertian relatif gaji lebih khusus sehingga uraian pengertian tentang gaji relatif lebih banyak dikemukakan, seperti yang disampaikan oleh Armstrong dan Murlis (1994)⁶ bahwa gaji (*salary*) adalah bayaran pokok yang diterima oleh seseorang, tidak termasuk unsur-unsur *variable* dan tunjangan lainnya. Sementara Dessler (1997)¹ berpendapat bahwa gaji adalah uang atau sesuatu yang diberikan kepada pegawai atas dasar waktu pelaksanaan pekerjaan

berupa minggu, bulan, atau tahun, dan bukan menurut jam atau hari.

Faktor-faktor yang Memengaruhi Kompensasi

Pada dasarnya, dalam memberikan kompensasi (gaji), organisasi (perusahaan) menggunakan beberapa pertimbangan logis dan mendasar (faktor-faktor yang memengaruhinya). Dengan menggunakan dasar pertimbangan ini diharapkan akan tercipta kepuasan pegawai/karyawan.

Menurut Nasution (1994)⁷, terdapat beberapa faktor yang memengaruhi kompensasi yang dapat dikelompokkan menjadi dua, yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor-faktor yang termasuk ke dalam kelompok internal antara lain: (1) berat-ringannya suatu pekerjaan; (2) kemampuan pekerja dalam melakukan pekerjaan tersebut; (3) jabatan atau pangkat; (4) pendidikan; (5) masa kerja (pengalaman kerja atau lamanya bekerja); dan (6) kemampuan organisasi.

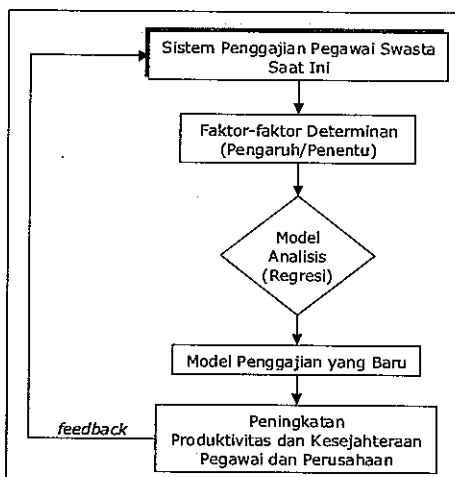
Di samping faktor internal tersebut, faktor eksternal yang memengaruhi pemberian kompensasi adalah (1) peraturan pemerintah; (2) biaya hidup; (3) tawar-menawar serikat pekerja; (4) letak geografis; dan (5) pasar tenaga kerja. Dengan demikian, apabila suatu organisasi dapat menjalani sistem kompensasinya dengan mempertimbangkan kedua kelompok faktor tersebut, organisasi akan memiliki pegawai yang termotivasi dengan sendirinya dalam mencapai prestasi yang tinggi.

KERANGKA PEMIKIRAN

Analisis dalam tulisan ini, menggunakan kerangka pemikiran sebagaimana tersaji pada Gambar 2. Gambar tersebut mengacu pada sistem penggajian pegawai perusahaan swasta saat ini dan yang sesuai dengan kerangka teoretis yang digunakan. Berdasarkan hal tersebut kemudian dilakukan analisis terhadap faktor-faktor yang secara hipotetis berpengaruh terhadap penentuan struktur gaji pegawai yang dianalisis dalam tulisan ini, meliputi: (1) masa kerja; (2) jenis kelamin; (3) status perkawinan; (4) tingkat pendidikan; (5) jenis pekerjaan (teknis atau manajerial); dan (6) tingkat produktivitas.

Keenam faktor tersebut disebut variabel atau pengubah independen yang akan menghasilkan faktor-faktor yang signifikan dalam memengaruhi gaji sebagai variabel dependennya. Faktor-faktor yang berpengaruh signifikan tersebut dapat dijadikan sebagai faktor acuan atau sebagai basis kebijakan dalam menentukan besaran gaji pegawai swasta yang dianalisis dalam studi ini.

Selanjutnya, berdasarkan hasil analisis dengan menggunakan model analisis regresi (berganda/*multiple*) diformulasikan model penggajian baru bagi pegawai perusahaan swasta. Model penggajian baru tersebut diharapkan akan dapat meningkatkan produktivitas dan kesejahteraan pegawai dan perusahaan.



Gambar 2. Kerangka Pemikiran.

METODE PENELITIAN

Sampel Penelitian

Sampel penelitian ini (n) adalah pegawai/karyawan dari beberapa perusahaan swasta pada sektor manufaktur di wilayah Provinsi DKI Jakarta. Sampel penelitian diambil dengan teknik *purposive sampling* terhadap 35 (tiga puluh lima) orang pegawai yang merupakan rekan kerja dan pegawai/karyawan peserta perkuliahan (mahasiswa) pada Program Doktor Program Pascasarjana Universitas Indonesia (UI). Penentuan jumlah sampel tersebut didasarkan pada batas minimum jumlah sampel yang dapat digunakan dalam statistik parametrik, yakni sebanyak 30 (tiga puluh) sampel (Johnson dan Bhattacharyya, 1987)⁸. Berdasarkan jumlah sampel tersebut diharapkan dapat mewakili populasi yang ada, namun tidak berarti pasti mencerminkan dengan baik perilaku yang ada dalam gugus data asalnya.

Sumber dan Teknik Pengumpulan Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh melalui sampel tersebut dengan menggunakan instrumen penelitian berupa beberapa pertanyaan yang diajukan langsung kepada sampel penelitian (responden). Instrumen penelitian yang dimaksud didasarkan pada variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini.

Model Analisis dan Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini, model analisis yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$Y = f(X_1, X_2, X_3, X_4, X_5, X_6) \dots \dots \dots (1)$$

Dari persamaan (1) diturunkan fungsi regresi dari gaji (Y) seperti ditunjukkan pada persamaan (2) berikut ini:

$$Y = \hat{a}_0 + \hat{a}_1 X_1 + \hat{a}_2 X_2 + \hat{a}_3 X_3 + \hat{a}_4 X_4 + \hat{a}_5 X_5 + \hat{a}_6 X_6 + \varepsilon_i \dots \dots (2)$$

Di mana:

Y = Gaji yang diterima oleh responden per bulan dari pekerjaan pokok/utama sebagai pegawai pada masing-masing perusahaan (rupiah).

X_1 = Masa kerja (bulan).

X_2 = Jenis kelamin, yang merupakan *dummy variable* (variabel boneka), di mana:

1 : jenis kelamin laki-laki.

2 : jenis kelamin perempuan.

X_3 = Status perkawinan (*dummy variable*), di mana:

- 1 : status belum kawin/menikah.
- 2 : status sudah kawin/menikah.

X_4 = Tingkat pendidikan (*dummy variable*), di mana:

- 1 : tingkat pendidikan SD atau sederajat.
- 2 : tingkat pendidikan SMP/SLTP atau sederajat.
- 3 : tingkat pendidikan SMA/SLTA atau sederajat.
- 4 : tingkat pendidikan Diploma atau sederajat.
- 5 : tingkat pendidikan Sarjana Strata-1 atau sederajat.
- 6 : tingkat pendidikan Sarjana Strata-2 atau sederajat.
- 7 : tingkat pendidikan Sarjana Strata-3 atau sederajat.

X_5 = Jenis pekerjaan (*dummy variable*), di mana:

- 1 : jenis pekerjaan teknis.
- 2 : jenis pekerjaan manajerial.

X_6 = Tingkat produktivitas rata-rata pekerja selama 1 (satu) bulan terakhir dari pekerjaan pokok/utama pada masing-masing perusahaan (unit produk yang dihasilkan).

$\hat{a}_0$ = Konstanta (*intercept*).

$\hat{a}_i$ = Koefisien regresi variabel ke-1.

ε_i = Residual ($Y - \hat{Y}$).

i = Jumlah observasi.

Variabel X_1 sampai dengan X_6 adalah variabel independen yang identik dengan variabel bebas. Sebaliknya, variabel Y adalah variabel dependen atau variabel terikat atau sangat bergantung pada besarnya pengaruh variabel independen atau variabel bebas.

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan dalam kerangka model regresi berganda dengan satu variabel dependen Y dan enam variabel independen (X_1 sampai dengan X_6). Adapun hipotesis penelitian yang dimaksud adalah sebagai berikut.

H_0 : Variabel X_1 sampai dengan X_6 tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel Y .

H_1 : Variabel X_1 sampai dengan X_6 berpengaruh signifikan terhadap variabel Y .

Dalam penelitian ini, pengujian dilakukan pada tingkat kesalahan (α) sebesar 5% (0,05) dengan bantuan *software* statistik, yakni SPSS versi 11.5. Hasil pengujian selanjutnya disajikan pada bagian berikutnya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Secara ringkas, pendeskripsian gambaran umum responden dilakukan berdasarkan *descriptive statistics* yang meliputi rata-rata, standar deviasi, dan distribusi frekuensi sebagaimana tersaji pada Tabel 1. Deskripsi responden didasarkan pada variabel-variabel penelitian, yakni gaji pegawai, masa kerja, jenis kelamin, status perkawinan, tingkat pendidikan, jenis pekerjaan, dan produktivitas rata-rata pegawai.

Selanjutnya, tabel menunjukkan bahwa variabel yang berkorelasi paling kuat dan positif dengan tingkat gaji adalah variabel masa kerja (0.964, taraf signifikan 0.000), jenis pekerjaan (0.907, taraf signifikan 0.000), tingkat produktivitas (0.850, taraf signifikan 0.000), tingkat pendidikan (0.789, taraf signifikan 0.000), dan status perkawinan (0.411, taraf signifikan 0.014). Korelasi signifikan lainnya terdapat pada variabel masa kerja, selain dengan variabel gaji (dependen), juga berkorelasi signifikan dengan variabel tingkat produktivitas (0.839, taraf signifikan 0.000), tingkat pendidikan (0.795, taraf signifikan 0.000), jenis pekerjaan (0.795, taraf signifikan 0.000), dan status perkawinan (0.415, taraf signifikan 0.013). Korelasi yang signifikan berikutnya adalah pada variabel status perkawinan, selain berkorelasi signifikan dengan variabel gaji dan masa kerja juga berkorelasi signifikan dengan tingkat produktivitas (0.487, taraf signifikan 0.003).

Kemudian variabel tingkat pendidikan selain berkorelasi signifikan dengan variabel gaji dan masa kerja juga berkorelasi signifikan dengan variabel jenis pekerjaan (0.631, taraf signifikan 0.000) dan tingkat produktivitas (0.574, taraf signifikan 0.000). Adapun variabel jenis pekerjaan, selain berkorelasi signifikan dengan variabel gaji, masa kerja, dan tingkat pendidikan juga berkorelasi signifikan dengan variabel tingkat produktivitas (0.736, taraf signifikan 0.000).

Tabel 1. Deskripsi Responden

No.	Uraian	Jumlah	%	Rata-rata	Standar Deviasi
1.	Gaji Pegawai (Rp)			2,095,714.3	1,00,174.4
2.	Masa Kerja (Bulan)			55.3	48.1
3.	Jenis Kelamin				
	a. Laki-laki	17	48.6		
	b. Perempuan	18	51.4		
4.	Status Perkawinan				
	a. Sudah Kawin/Menikah	25	71.4		
	b. Belum Kawin/Menikah	10	28.6		
5.	Tingkat Pendidikan				
	a. SMP/SLTP	3	8.57		
	b. SMA/SLTA	27	77.1		
	c. Sarjana Strata-1	4	11.43		
	d. Sarjana Strata-2	1	2.86		
6.	Jenis Pekerjaan				
	a. Manajerial	23	65.7		
	b. Teknis	12	34.3		
7.	Produktivitas Rata-rata (Unit)			48.06	12.72

Sumber: Data Penelitian, diolah.

Berdasarkan uraian di atas, terlihat jelas bahwa variabel jenis kelamin tidak memiliki korelasi yang signifikan dengan variabel lainnya. Hal tersebut memperlihatkan bahwa faktor jenis kelamin tidak turut menentukan besarnya tingkat gaji yang diterima oleh karyawan/pegawai.

Kemudian, berdasarkan tabel Lampiran 2 menunjukkan bahwa semua variabel termasuk dalam *variables entered*. Dari tabel tersebut terlihat Model 1 mempunyai keterangan *enter*, yang berarti seluruh variabel independen (X_1 sampai dengan X_6) layak untuk diuji signifikansinya untuk masuk ke dalam model regresi.

Selanjutnya, pada tabel Lampiran 3, yakni dari uji ANOVA atau *F-test* yang dilakukan memperlihatkan hasil bahwa *F*-hitung sebesar 326.7 dengan tingkat signifikansi sebesar 0.000 (jauh lebih kecil daripada 0.05), dapat digunakan untuk memprediksi gaji atau dapat dikatakan bahwa variabel independen X_1 sampai dengan X_6 secara bersama-sama berpengaruh terhadap gaji (*Y*). Hasil uji varian tersebut mengindikasikan bahwa variabel independen X_1 sampai dengan X_6 secara bersama-sama merupakan *predictor* yang baik dalam model regresi.

Lebih lanjut lagi, angka *R Square* sebagaimana yang tersaji pada tabel tersebut, adalah sebesar 0.986. Artinya, sebesar 98.6% perubahan gaji dapat dijelaskan oleh variabel

independen, sisanya yakni sebesar 01.4% dijelaskan oleh sebab yang lain.

Berdasarkan analisis dihasilkan nilai *Standar Error of the Estimate* (SEE) sebesar Rp130,790.2 (satuan yang dipakai adalah variabel dependen (gaji)) di mana nilai tersebut lebih kecil dari Rp1,000,174.4, maka model regresi tersebut lebih bagus dalam bertindak sebagai *predictor*.

Selanjutnya, berdasarkan pada tabel Lampiran 4, yakni pada kolom *Unstandardized Coefficients*, diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = -1273386 + 28017.2X_1 + 33148.9X_2 + 33385.7X_3$$

Konstanta sebesar -1,273,386 menyatakan apabila tidak terdapat variabel X_1 sampai X_6 , gaji minimum pekerja adalah sebesar Rp1,273,386.00. Koefisien regresi X_1 sebesar +28,017 menyatakan bahwa setiap penambahan sebesar 1 bulan masa kerja akan meningkatkan gajinya.

Pada tabel tersebut terlihat bahwa pada kolom *Sig./Significance* nilai 0.000 untuk variabel X_1 (Masa kerja) atau probabilitas jauh di bawah 0.05. Oleh karena itu, H_0 ditolak atau koefisien regresi signifikan atau masa kerja pegawai benar-benar berpengaruh secara signifikan terhadap gaji (*Y*). Demikian halnya untuk variabel tingkat pendidikan dan jenis pekerjaan, yakni masing-

masing dengan tingkat signifikan sebesar 0.031 dan 0.000 atau probabilitas keduanya di bawah 0.05, maka H_0 juga ditolak atau koefisien regresi signifikan atau tingkat pendidikan dan jenis pekerjaan juga berpengaruh secara signifikan terhadap gaji (Y). Sebaliknya, untuk variabel jenis kelamin, status perkawinan, dan tingkat produktivitas seluruhnya tidak berpengaruh secara signifikan terhadap gaji (Y), yakni masing-masing dengan tingkat signifikan sebesar 0.510, 0.561, dan 0.092 atau probabilitas jauh di atas 0.05, maka H_0 diterima atau koefisien regresi tidak signifikan atau jenis kelamin, status perkawinan, dan tingkat produktivitas tidak berpengaruh secara signifikan terhadap gaji (Y).

Masih pada tabel Lampiran 4, untuk menguji *collinearity statistics* dengan melihat nilai toleransi, masa kerja dengan nilai toleransi sebesar 0.107 memperlihatkan bahwa variabel masa kerja yang dapat dijelaskan oleh prediktor (variabel bebas lain) adalah sebesar 0.893 (1-0.107). Secara statistik dalam SPSS, semua variabel yang akan dimasukkan dalam perhitungan model regresi harus mempunyai nilai toleransi di atas 0.0001 atau tidak terdapat variabilitas masa kerja yang dapat dijelaskan oleh variabel independen yang lain. Terlihat bahwa semua variabel telah memenuhi persyaratan ambang toleransi.

Apabila kita perhatikan kolom *Variance Inflation Factor* (VIF) terlihat bahwa nilai VIF seluruh variabel independen adalah di bawah 5. Pada umumnya, jika VIF lebih besar daripada 5, maka variabel tersebut mempunyai persoalan multikolinieritas dengan variabel independen lainnya. Dengan demikian, hasil analisis tersebut menunjukkan bahwa tidak terdapat persoalan multikolinieritas (korelasi yang besar antarvariabel independen).

Berdasarkan hasil diagnostik terhadap eksis atau tidaknya multikolinieritas sebagaimana yang tersaji pada tabel Lampiran 5 memperlihatkan bahwa meskipun nilai Eigen variabel tingkat produktivitas (Kode 7) mendekati 0 dan terdapat indeks variabel independen yang melebihi angka 15 (variabel jenis pekerjaan dan tingkat produktivitas), namun nilai Eigen variabel independen lainnya masih mendekati 0, dengan nilai indeks di bawah angka 15. Dengan demikian, model regresi dalam penelitian ini tidak memiliki permasalahan multikolinieritas atau permasalahan tersebut tidak terlalu serius atau tidak terdapat korelasi yang serius antarvariabel independen.

Berdasarkan uji kenormalan data dengan menggunakan *Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual* dan dilengkapi dengan Uji Statistik dengan melihat Nilai Kurtosis dan Skewness dari residual sebagaimana yang tersaji pada Lampiran 6 diperoleh gambar sebenarnya berada dalam garis lurus dan kedua nilai hasil perhitungan ZKurtosis (1.14) dan ZSkewness (1.38) berada di bawah nilai Ztabel (1.96 pada tingkat signifikansi 5% (0.05)) sehingga persyaratan normalitas dapat dipenuhi. Selanjutnya, dengan menggunakan metode *forward* dengan hasil sebagaimana tersaji pada tabel Lampiran 7 diperoleh persamaan regresi berikut ini:

1. $Y = -1046160 + 33106.2X_1 + 68142.5X_4 + 795655.7X_5$,
2. $Y = -954229 + 35816.4X_1 + 795292.5X_5$.

PENUTUP

Kesimpulan

Hasil analisis ini memberikan beberapa kesimpulan penting sebagai berikut.

Berdasarkan analisis koefisien determinasi disimpulkan bahwa meningkatnya gaji pegawai swasta sebesar 98.6% dapat dijelaskan oleh variabel independen dalam penelitian ini. Sisanya yakni sebesar 01.4% dijelaskan oleh sebab yang lain. Variabel yang mempunyai hubungan paling kuat dan positif serta signifikan dengan tingkat gaji adalah masa kerja (0.964), jenis pekerjaan (0.907), tingkat produktivitas (0.850), dan tingkat pendidikan (0.789), sedangkan variabel yang lainnya, seperti jenis kelamin dan status perkawinan tidak menunjukkan hubungan yang kuat, terlebih lagi untuk variabel jenis kelamin yang memiliki hubungan paling rendah (0.057) dan tidak signifikan, termasuk terhadap variabel independen lainnya.

Dengan merujuk pada tingkat signifikansi koefisien regresi dapat disimpulkan bahwa masa kerja pegawai (X_1), tingkat pendidikan (X_4), dan jenis pekerjaan (X_5) berpengaruh secara signifikan terhadap gaji (Y), sedangkan jenis kelamin (X_2), status perkawinan (X_3), dan tingkat produktivitas (X_6) tidak berpengaruh secara signifikan terhadap gaji (Y). Dengan demikian, berdasarkan metode *forward* dihasilkan persamaan regresi gaji.

Interpretasi dari nilai koefisien model regresi pada *point* 3 di atas adalah bahwa secara individual/parsial, kenaikan satu bulan masa kerja pegawai memberikan implikasi terhadap kenaikan

gaji pegawai sebesar Rp33,106.2, kenaikan tingkat pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi memberikan implikasi terhadap kenaikan gaji pegawai sebesar Rp68,142.5, dan perpindahan jenis pekerjaan dari teknis ke manajerial memberikan implikasi terhadap kenaikan gaji pegawai sebesar Rp795,655.7.

Berdasarkan kelayakan model dapat disimpulkan bahwa secara metodologis model regresi yang dihasilkan dalam penelitian ini cukup valid apabila mempertimbangkan kepekaan model regresi sebagai estimator yang layak menurut kriteria klasik (BLUE = *Best Linear Unbiased Estimator*), yakni (1) tidak terjadi multikolinearitas antarvariabel independen dan (2) tidak terdapat masalah heteroskedastisitas karena persyaratan normalitas, *model fit*, dan kemampuan nilai prediksi dalam mengestimasi data aktual secara keseluruhan terpenuhi.

SARAN

Beberapa saran penting yang dapat diajukan dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Sesuai dengan hasil penelitian, maka dalam memformulasikan sistem penggajian pada perusahaan swasta perlu memprioritaskan atau menjadikan faktor masa kerja pegawai, tingkat pendidikan, dan jenis pekerjaan sebagai prioritas utama atau faktor pembobot utama karena memiliki pengaruh yang signifikan terhadap gaji pegawai.
2. Untuk menghasilkan model analisis sistem penggajian yang lebih komprehensif, maka untuk penelitian selanjutnya perlu melibatkan sampel penelitian (responden) yang lebih luas dari berbagai jenis perusahaan swasta yang lebih bervariasi sesuai dengan karakteristik/kondisi masing-masing perusahaan, termasuk penambahan variabel penelitian, antara lain anggaran perusahaan swasta, dan juga variabel-variabel dari sisi pegawai/karyawan, seperti tingkat pengeluaran (*expenditure*) pegawai, kebutuhan hidup layak (KHL) pegawai dan keluarganya, dan lain-lain (kombinasi analisis dari sisi perusahaan dan pegawai).

UCAPAN TERIMA KASIH

Secara khusus penulis menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan yang tinggi kepada Dr. Aswatini atas saran dan bimbingan yang diberikan kepada penulis dan Dra. Mita Noveria, M.A. atas berbagai masukan dan saran konstruktif yang diberikan dalam penyelesaian laporan hasil penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- ¹Dessler, G. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Bahasa Indonesia, Jilid 2. Jakarta: Prenhallindo.
- ²Stoner, J. A. F. 1986. *Management*. London: Prentice Hall International Inc.
- ³Robbins, S. P. 1998. *Organization Theory: Structure, Design and Application*. 3rd Edition. New Jersey: Prentice Hall International Editions Inc.
- ⁴Rachmawati, E. N. 2003. "Merit Pay: Meningkatkan atau Menghalangi Kinerja". Dalam Usmara (ed.). *Pradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Amara Books.
- ⁵Saydam, G. 1997. *Kamus Istilah Kepegawaian*. Jakarta: Pustaka Sinar Harapan.
- ⁶Armstrong, M. dan Murlis, H. 1994. *Pedoman Praktis Sistem Penggajian*. Jakarta, Pustaka Binaman Pressindo.
- ⁷Nasution, M. 1994. *Manajemen Personalial: Aplikasi dalam Perusahaan*. Jakarta: Djambatan.
- ⁸Johnson, R. A. & Bhattacharyya, G. K. 1987. *Statistics: Principles and Methods*. 2nd Edition. Toronto: John Wiley & Sons Inc.
- ⁹Saragih, F. D. 2006. "Materi Perkuliahan Metodologi Penelitian Sosial Kuantitatif". *Program Doktor, Ilmu Administrasi dan Kebijakan Publik*, Jakarta, Universitas Indonesia.
- ¹⁰Mukhyi, M. A. 2002. "Analisis Faktor Penentu Tingkat Gaji Di Jakarta". *Jurnal Ekonomi & Bisnis* 7(3): 166-175.