

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan

1. Sekilas Pos Indonesia

Berawal dari gagasan yang berkembang seiring kebutuhan gagasan untuk memperlancar arus surat-menyurat selama era kolonial Belanda telah diwujudkan oleh Gubernur Jendral G.W. Baron dengan mendirikan kantor pos yang pertama di Batavia pada tanggal 26 Agustus 1796. Peranan Kantor Pos semakin penting dan berkembang setelah adanya pertemuan teknologi telegraph dan telepon, sehingga dibentuk Jawatan Pos, Telegraph dan Telepon (Jawatan PTT) berdasarkan Staatblaad Nomor 395 Tahun 1906.

Dengan dikeluarkannya UU perusahaan Negara Hindia Belanda (*Indische Bedrijenwet* = IBW), sejak tahun 1907, sejak tahun 1907, jawaban PTT dikelola oleh Departemen Perusahaan-perusahaan Pemerintah (*Departemen Van Gouvernementsbedrijven*).

Seiring dengan tibanya Jepang, yang mengambil alih kekuasaan Belanda di Indonesia, jawatan PTT dibagi menurut struktur organisasi pemerintah militer Jepang sehingga ada Jawatan PTT Sumatera, Jawatan PTT Jawa, dan Jawatan PTT Sulawesi.

2. Pos di Jaman Republik Indonesia

Jawatan PTT Republik Indonesia berdiri secara resmi pada tanggal 27 September 1945 setelah dilakukan pengambilalihan Kantor Pusat PTT di Bandung untuk Angkatan Muda (AMPTT) dari Pemerintah Militer Jepang. Dalam peristiwa tersebut gugur sekelompok pemuda anggota AMPTT dan tanggal tersebut menjadi tonggak sejarah berdirinya jawatan PTT Republik Indonesia dan diperingati setiap tahun sebagai Hari Bhakti PTT dan yang kemudian menjadi Hari Bhakti Parpostel.

Perubahan status Jawatan PTT terjadi lagi menjadi Perusahaan Negara Pos dan Telekomunikasi (PN Postel) berdasarkan Peraturan Pemerintah (PP) No. 240 Tahun 1961. Agar diperoleh kebebasan bergerak yang lebih luas dalam mengembangkan usaha yang berbeda, masing-masing PN Pos dan Giro dan PN Telekomunikasi berdasarkan PP No 29 Tahun 1965 dan PP No. 30 Tahun 1965.

Dengan diberlakukannya UU No. 9 Tahun 1969, status badan usaha perusahaan negara dikelompokkan menjadi 3 status, yaitu :

- 1) Perusahaan Jawatan (Perjan)
- 2) Perusahaan Umum (Perum)
- 3) Perusahaan Perseroan (Perseroan)

Status PN Pos dan Giro diubah menjadi Perum Pos dan Giro berdasarkan PP No. 9 Tahun 1978.

Sehubungan dengan terjadi perubahan dalam iklim usaha, status sebagai Perum disempurnakan khususnya yang menyangkut tata cara pembinaan dan pengawasan berdasarkan PP No. 24 tahun 1984.

Menghadapi dunia usaha yang semakin marak dan semakin penuh persaingan diperlukan penyesuaian status badan usaha yang lebih fleksibel dan dinamis agar mampu mengembangkan pelayanan yang lebih baik. Perubahan status Perum Pos dan Giro menjadi PT. Pos Indonesia (Persero) dilaksanakan berdasarkan PP No. 5 pada tanggal 20 Juni 1995.

3. Pos Masa Kini

PT. Pos Indonesia (Persero) adalah salah satu badan usaha yang dimiliki oleh negara, dan lazim disebut Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Perusahaan ini sudah cukup lama didirikan, dan dalam perkembangannya telah banyak mengalami perubahan khususnya perubahan bentuk usaha. Perubahan bentuk badan usaha masih terus berlangsung, sampai pada Juni 1995 menjadi perusahaan perseroan, sehingga namanya menjadi PT. Pos Indonesia (Persero) Malang. Pada dasarnya perubahan bentuk badan usaha ini bertujuan agar perubahan lebih efisien dan mampu bergerak lebih fleksibel, dengan membuat keputusan secara lebih cepat berubah. Hal ini diperlukan karena era globalisasi setiap perusahaan harus mampu bertahan dalam persaingan

dan menghadapi ketidakpastian yang tinggi, sehingga perusahaan akan tetap *survivel*.

Namun demikian sebagai perusahaan yang sahamnya dimiliki oleh pemerintah, maka PT. Pos Indonesia (Persero) Malang masih mengemban misi sosial sebagai perusahaan layanan masyarakat atau sering pula diistilahkan dengan *agent of development* yang memberikan nilai tambah yang tinggi bagi kepuasan pelanggan.

Sementara itu untuk dapat *survivel* dalam dunia usaha yang penuh dengan persaingan, maka perusahaan harus pula secara *continue* (terus-menerus) memperbaiki kualitas kehidupan kerja karyawannya seperti membangun komunikasi yang sinergis antara atasan dan bawahan ataupun dengan sesama karyawan, kompensasi yang layak, lingkungan kerja yang kondusif, dan yang terpenting adalah aspirasi para karyawan yang harus diperhatikan secara serius untuk ditanggapi. Semua itu demi peningkatan kinerja perusahaan dan kepuasan pelanggan.

Selain dari misi sosial PT. Pos Indonesia (Persero) Malang adalah perusahaan yang *profit oriented*, di mana misi tersebut harus diemban secara bersama. Kedua misi ini harus mampu dijalankan *profit oriented* harus sekaligus. Dalam pengelolaanya, misi bisnis yang mampu menghasilkan laba yang optimal agar peran sosial yang

dilakukan dapat berjalan dengan baik, dan berdampak terhadap peningkatan kesejahteraan karyawan.

PT. Pos Indonesia (Persero) Malang adalah salah satu outlet pos terbesar dan terbaik umumnya di Indonesia dan khususnya di Jawa Timur. Kedudukan outlet terletak di Jalan Merdeka Selatan No. 5 Malang, dengan letak yang sangat strategis yaitu di tengah keramaian kota, secara ekonomis merupakan potensi untuk lebih mampu bersaing (*Competitive advantage*). Pada PT. Pos Indonesia (Persero) Malang juga didukung oleh outlet yang tersebar di seluruh pelosok Malang, dari sejumlah outlet pos yang tersebar di seluruh Indonesia, di kota Malang sendiri terdapat 38 Kantor Pos yang tersebar baik di daerah Kota maupun di daerah Kabupaten Malang, selain dari Kantor Pos Besar Malang, jumlah kantor tersebut belum termasuk dari unit pos keliling, pos keliling desa, pos sekolah, maupun pos pesantren. Adapun gambaran outlet pos ini adalah sebagai berikut :

Tabel 4.1
Jumlah Outlet Layanan PT. Pos Indonesia (Persero) Malang
Tahun 2012

Nama	Jumlah (unit)
Kantor Pos (Besar)	1
Kantor Pos Pembantu	38
Terminal Pos Keliling	2
Unit Pelayanan Pos	10
Unit Pos Sekolah	12
Unit Pos Pesantren	6

Sumber: PT. Pos Indonesia (Persero) Malang, 2012

Sebagai badan usaha, jenis layanan dapat dikelompokkan ke dalam kelompok besar, yaitu bisnis primer, sekunder, dan bisnis pendukung. Untuk lebih jelasnya disajikan dalam tabel sebagai berikut :

Tabel 4.2
Jenis Layanan PT. Pos Indonesia (Persero) Malang

Kelompok	Jenis Layanan
Bisnis Primer	1. Jasa Pengiriman Surat 2. Paket Pos (Kargo) 3. Filateli 4. Keagenan 5. Jasa Keuangan
Bisnis Sekunder	1. Direct Mail 2. Kotak Pos Elektronik 3. Teknologi Informasi (Wasantara Net)
Bisnis Pendukung	1. Transportasi 2. Warung Telepon 3. Bisnis Property 4. Pembayaran rekening, listrik, dan air 5. koperasi pegawai

Sumber: PT. Pos Indonesia (Persero) Malang, 2012

4. Visi dan Misi Perusahaan

PT. Pos Indonesia (Persero) Malang sebagai Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang resmi menjadi perusahaan perseroan pada Juni 1995 sebagai salah satu BUMN yang didasarkan pada UU No. 9 Tahun 1969 tentang BUMN, PT. Pos Indonesia (Persero) Malang mengemban visi dan misi sebagai berikut :

1) Visi PT. Pos Indonesia (Persero) Malang

PT. Pos Indonesia (Persero) Malang adalah penyedia jasa pos bernilai tinggi dengan daya saing global (*Pos Indonesia is committed providing based in high valor. Paspol is all people in*

Indonesia and has a capability to completen in the global postal market)

- 2) Misi PT. Pos Indonesia (Persero) Malang
 - a) Mengelola perusahaan dengan prinsip bisnis yang sehat dengan didukung tepat guna dan sumberdaya manusia yang profesional.
 - b) Menyediakan layanan komunikasi logistik, transaksi keuangan dan layanan pos lainnya yang memiliki nilai tambah tinggi bagi kepuasan pelanggan.
 - c) Mengembangkan perusahaan yang memiliki daya saing kuat, baik di pasar domestik maupun pasar global.
 - d) Memberikan pelayanan untuk kemanfaatan umum yang menjangkau seluruh pelosok tanah air dengan perlakuan yang sama guna memperkuat persatuan dan kesatuan bangsa serta mempererat hubungan antar bangsa.

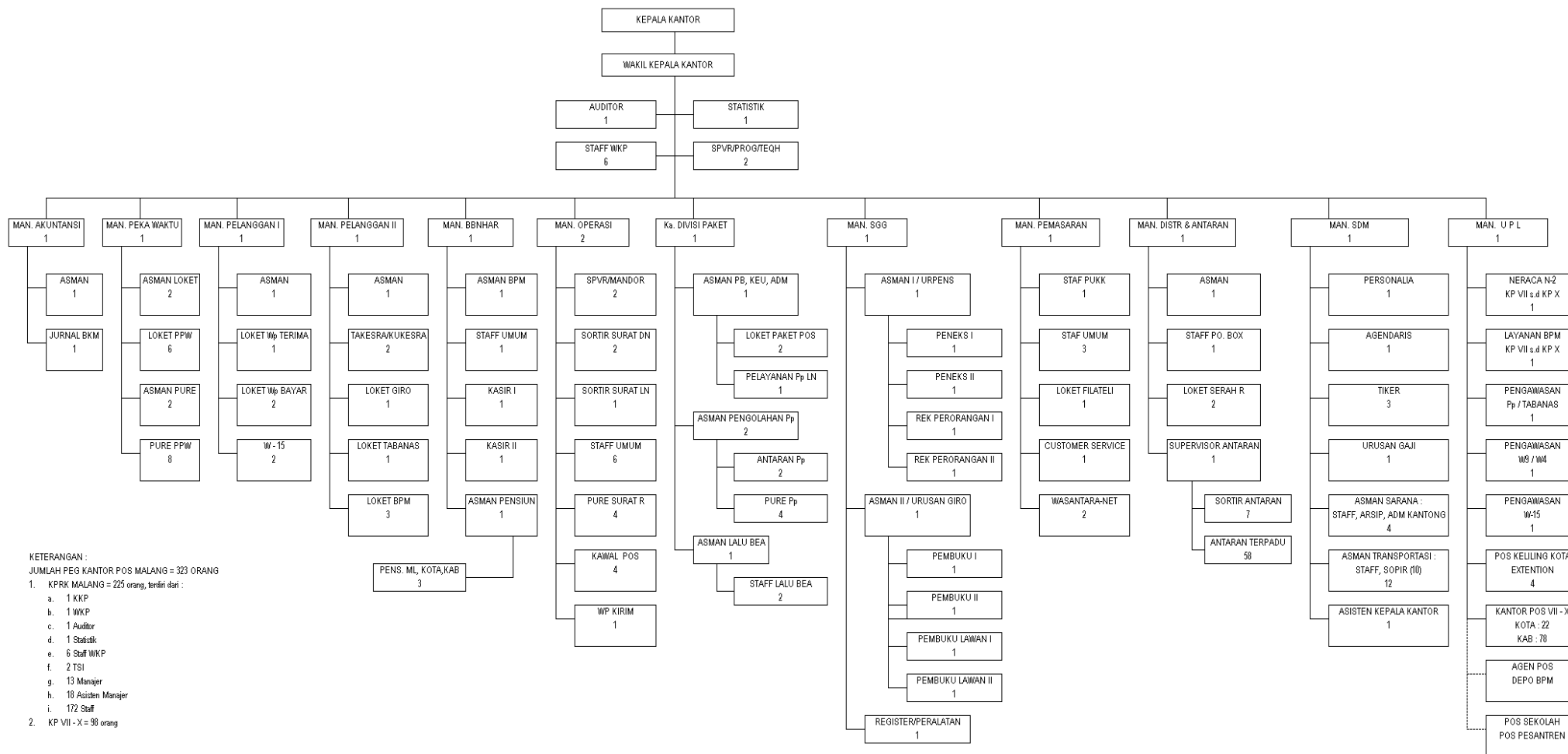
4.1.2 Struktur Organisasi Perusahaan

Struktur organisasi PT. Pos Indonesia (Persero) Malang berkembang secara dinamis karena didorong faktor internal dan eksternal. Struktur organisasi di PT. Pos Indonesia (Persero) Malang masih bersifat sentralisasi. Jadi semua keputusan, kebijakan (*policy*), wewenang menjadi tanggung jawab Kepala Kantor. Struktur organisasi di PT. Pos Indonesia (Persero) Malang ditetapkan dalam suatu keputusan tersendiri dengan mengikuti pola struktur fungsional dan staff. Secara keseluruhan PT. Pos

Indonesia (Persero) Malang dipimpin oleh seorang Kepala Kantor yang dibantu Wakil Kepala Kantor.

Berdasarkan hierarki organisasi, pegawai dengan jabatan lebih rendah secara otomatis bertanggung jawab langsung kepada pegawai yang memiliki jabatan di atasnya. Adapun struktur organisasi tersebut disajikan pada Gambar 1 berikut ini :

Gambar 4.1
Struktur Organisasi PT. Pos Indonesia (Persero) Malang



KETERANGAN :
JUMLAH PEG KANTOR POS MALANG = 323 ORANG

1. KPRK MALANG = 225 orang, terdiri dari :
 - a. 1 KKP
 - b. 1 WKP
 - c. 1 Auditor
 - d. 1 Stafstat
 - e. 6 Staf WKP
 - f. 2 TSI
 - g. 13 Manajer
 - h. 18 Asisten Manajer
 - i. 172 Staf
2. KP VII - X = 98 orang

Sumber : PT. Pos Indonesia (Persero) Malang, 2012

Adapun *job description* dari masing-masing departemen yang ada di PT. Pos Indonesia (Persero) Malang adalah sebagai berikut :

a. Kepala Kantor

Tugas-tugas Kepala Kantor adalah sebagai berikut :

- 1) Memimpin kantor pos yaitu membina PT. Pos Indonesia (Persero) Malang dalam rangka memberikan pelayanan kepada masyarakat luas.
- 2) Mengawasi uang dan benda pos materai yang dipegang bendaharawan, serta mengawasi benda-benda inventaris perusahaan.
- 3) Membuka kerjasama dengan inventaris lain.
- 4) Menetapkan kebijaksanaan untuk efisiensi kegiatan operasional yang dituangkan dalam peraturan/instruksi kantor sepanjang sesuai dengan ketentuan kantor.
- 5) Mewakili dan menandatangani untuk dan atas nama PT. Pos Indonesia (Persero) Malang guna menyelesaikan urusan-urusan kantor dengan melakukan tindakan-tindakan sebagaimana mestinya dimaksud dalam surat kuasa dari Kepala Pos Indonesia.

b. WKPP (Wakil Kepala Kantor Pos)

Tugas-tugas pokoknya adalah :

- 1) Membantu tugas Kepala Kantor secara keseluruhan
- 2) Mewakili Kepala Kantor dalam pemeriksaan kas Bendaharawan beserta naskah-naskahnya.

- 3) Pengawasan kelancaran angkutan pos.
- 4) Pengawasan langsung pengumpulan data angka pembuatan statistik
- 5) Mengatur perkembangan tutupan pos.

c. Pembantu Wakil Pos

Tugas-tugas Pembantu Wakil Kepala adalah sebagai berikut :

- 1) Membantu daftar hadir pegawai.
- 2) Membuat laporan pegawai.
- 3) Membuat daftar dan membayarkan tunjangan loket/uang lembar kepada pegawai.
- 4) Membayar gaji pensiun pegawai.
- 5) Mengatur pembagian dinas hari Minggu
- 6) Mengatur masalah cuti/istirahat serta laporannya.

d. Manajer Bagian Umum

Tugas-tugasnya adalah :

- 1) Mengawasi seluruh kegiatan di kantor pos
- 2) Mengawasi pekerjaan loket penerangan
- 3) Memberikan penerangan kepada umum, karena ada hubungannya dengan Humas.

e. Manajer Sumber Daya Manusia

Tugas-tugasnya adalah :

- 1) Mengurus surat-menyurat surat rahasia.
- 2) Mengetik dan mengurus pengiriman surat-menyurat rahasia.

- 3) Memeriksa konsep dari Kepala Bagian dan menandatangani surat-menyurat yang didelegasikan oleh Kepala Kantor.
- 4) Memelihara arsip secara teratur.
- 5) Perpustakaan kantor beserta laporannya.
- 6) Mengawasi ketertiban pengiriman naskah laporan dari bagian-bagian.

f. Manajer Keuangan

Tugas-tugasnya adalah :

- 1) Mengawasi dan bertanggungjawab terhadap semua urusan persediaan benda pos untuk PT. Pos Indonesia (Persero) Malang.
- 2) Memegang uang kas, benda pos dan materai.
- 3) Mematuhi permintaan benda-benda pos.

g. Manajer Akuntansi

Tugas-tugasnya adalah :

- 1) Melaksanakan semua tugas yang didelegasikan oleh Kepala Kantor.
- 2) Bertanggung jawab di Bagian Akuntansi.
- 3) Memeriksa serta mengawasi pekerjaan dari Asisten I dan Asisten II.
- 4) Mengerjakan semua kegiatan akuntansi termasuk buku besar, harian kas, jurnal umum, jurnal kas masuk, dan jurnal kas keluar.
- 5) Mengawasi dan memeriksa buku pembantu hutang dan piutang.

- 6) Setiap akhir periode melakukan verifikasi atas semua jurnal-jurnal mengenai keuangan.
- 7) Setiap akhir periode melakukan tutup buku dan mengirimkan jurnal-jurnal dokumen sumbernya ke wilayah pos.
- 8) Memeriksa dan mengawasi kebenaran pengisian buku besar pada aktiva kewajiban, penyertaan, pendapatan serta biaya.

h. Bagian Peralatan

Tugas-tugasnya adalah :

- 1) Bertanggung jawab atas barang-barang investasi perlengkapan kantor.
- 2) Pembuatan daftar permintaan barang.
- 3) Mengerjakan daftar permintaan atau pertanggungangan barang cetak.
- 4) Menjaga keamanan dan kebersihan kantor, termasuk gedung dan peralatan.
- 5) Mengadakan service pemeliharaan sekaligus bahan bakar oli sepeda motor dan mobil dinas.

i. Manajer Antaran dan Distribusi

Tugasnya adalah sebagai berikut :

- 1) Mengawasi semua surat pos yang meliputi surat pos biasa, kilat, khusus, tercatat, patas, denda, wesel pos biasa, kilat khusus.
- 2) Melaksanakan dan mengawasi surat pos untuk kota pos.
- 3) Melakukan pengawasan periode.
- 4) Menyusun buku jalan antar.

5) Mengadakan pemeriksaan kelengkapan pengantar pos.

j. Kepala Unit Divisi Paket

Tugasnya adalah sebagai berikut :

- 1) Mengadakan, mengawasi, dan bertanggung jawab atas penerimaan dan pengiriman pos paket.
- 2) Mengadakan pengawasan pembukuan dan penutupan kantor pos paket.
- 3) Menyelesaikan administrasi/surat-menyurat.

k. Manajer PPW (Pos Peka Waktu)

Tugas-tugasnya adalah :

- 1) Menerima dan mengatur kilat khusus.
- 2) Mengawasi pekerjaan loket kilat khusus.
- 3) Menyelesaikan administrasi surat-menyurat di bagian tersebut.

l. Manajer Humas dan Pemasaran

Tugas-tugasnya adalah :

- 1) Mengawasi serta bertanggung jawab atas pekerjaan di bagian Humas dan pemasaran
- 2) Bertanggung jawab atas pengiriman dan penerimaan kiriman surat pos tercatat dan terdaftar.
- 3) Menyimpan kiriman berharga.

m. Manajer Wesel Pos dan Tabanas

Tugasnya adalah :

- 1) Mengadakan dan mengawasi serta bertanggung jawab atas pekerjaan di bagian wesel pos dan tabanas.

2) Pembuatan wesel pos dan duplikat.

n. Manajer Pengolahan

Tugasnya adalah :

1) Penanggungjawab tugas penerimaan/pengiriman pos.

2) Mencatat data statistik lalu lintas giro.

4.1.3 Lokasi PT. Pos Indonesia (Persero) Malang

Sebelah Utara = Alun-alun Kota

Sebelah Selatan = Bank Tabungan Negara (BTN)

Sebelah Timur = Kantor Perbendaharaan & Kas Negara (KPKN)

Sebelah Barat = Hotel Pelangi

Lokasi PT. Pos Indonesia (Persero) Malang juga merupakan jalur kendaraan umum. Dengan letaknya yang cukup strategis tersebut diharapkan PT. Pos Indonesia (Persero) Malang dapat memberikan pelayanan yang luas kepada segenap masyarakat.

4.1.4 Kegiatan Usaha Perusahaan

PT. Pos Indonesia (Persero) Malang adalah suatu perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa. Adapun jenis layanan yang diselenggarakan oleh PT. Pos Indonesia (Persero) Malang adalah sebagai berikut :

1. Lalu lintas berita/jasa pengiriman surat

Jasa layanan surat pos terdiri dari :

a. Surat biasa, surat kilat tercatat, surat tercatat, penyebaran surat tanpa alamat (PESTA), kiriman balasan kartu pos, warkat pos, barang cetakan braile dan surat dinas.

- b. Layanan Pengiriman Surat Pos Peka Waktu, terdiri dari :
 - a) Surat Kilat Khusus (SKH)
 - b) Surat Pos Cepat Antar Kota Terbatas (Pos Patas)
 - c) Surat Pos Cepat Antaran Kota (Pos Canta)
 - d) Surat Elektronik
 - e) Express Mail Service (EMS)
 - f) Surat Khusus Keluar Negeri.

2. Lalu Lintas Barang

Layanan pengiriman barang atau paket dan souvenir. Contoh barang tersebut adalah :

- a. Paket Pos Biasa (darat/udara)
- b. Paket Pos Udara (domestik/internasional)
- c. Pos Kilat Khusus (PKH)
- d. Pos Kilat Antar Terbatas (Pos Patas)
- e. Express Mail Service (EMS).

3. Lalu Lintas Uang

Layanan pengiriman uang terdiri dari :

- a. Wesel Pos Biasa
- b. Wesel Pos Kilat
- c. Wesel Pos Kilat Khusus
- d. Wesel Pos Elektronik
- e. Wesel Pos Berlangganan
- f. Giro dan Cek Pos
- g. Cek Pos Wisata

h. Dinas Keagenan Kwitansi Pos.

4. Jasa Keagenan

Jasa keagenan terdiri dari :

- a. Penjualan benda-benda pos (materai dari Dirjen Pajak)
- b. Penerimaan setoran pajak
- c. Tabanas BTN
- d. Penjualan agraria
- e. Penjualan benda Universitas Terbuka
- f. Pembayaran pensiun (dari PT. Taspen dan Asabri).

4.1.5. Pemasaran

1. Promosi

Promosi yang selama ini dilakukan oleh PT. Pos Indonesia (Persero) Malang adalah dengan melalui spanduk, penyebaran brosur dan menggunakan tim pemasaran. Selain surat dalam bentuk ragamnya, jenis-jenis yang dipromosikan pihak PT. Pos Indonesia (Persero) Malang adalah melayani setoran pajak lewat kantor pos, tabungan, pembelian buku, filateli, dan lain-lain.

2. Saluran Distribusi

Pendistribusian jasa yang diberikan selain melalui PT. Pos Indonesia (Persero) Malang, juga terdapat kantor pos tambahan, pos keliling daerah (PKD) dan agen pos serta langsung ke masyarakat atau jasa pemakai.

4.1.6 Keadaan Personalia Perusahaan

1. Personalia

PT. Pos Indonesia (Persero) Malang memiliki karyawan sebanyak 286 orang yang tersebar di beberapa bagian, yakni lalu lintas berita, lalu lintas barang, lalu lintas uang dan jasa keagenan. Adapun data karyawan berdasarkan status, tingkat pendidikan, maupun jenis kelamin adalah seperti terlihat pada tabel di bawah ini.

2. Pengadaan Pegawai

Dalam penerimaan pegawai dipakai system kombinasi antara system sentraliasi dan ketentuan syarat serta pengangkatan dilaksanakan secara terpusat, sedangkan pelaksanaannya yang ketat bertujuan agar dapat tercapai keseragaman dan terjaminnya efisiensi pegawai.

3. Status Pegawai

Status pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Malang berkaitan dengan personil dan pekerjaannya dibagi menjadi menjadi 2 golongan, yaitu :

a. Pegawai Negeri Sipil

Yaitu pegawai yang memiliki NIP yang merupakan pegawai tetap PT. Pos Indonesia (Persero) Malang.

b. Tenaga Kontrak Karya

Yaitu tenaga kerja yang bekerja di PT. Pos Indonesia (Persero) Malang berdasarkan masa kontrak untuk pekerjaan tertentu.

Tabel 4.3
Data Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Malang
Berdasarkan Status, Tingkat Pendidikan dan Jenis Kelamin

No	Status Pegawai	Tingkat Pendidikan					Jenis Kelamin		Jumlah (orang)
		SD	SLTP	SM A	Diploma	S1	L	W	
1	Pegawai Tetap	15	26	126	27	20	171	43	214
2	Pegawai Tidak Tetap	-	-	-	-	-	-	-	-
	<ul style="list-style-type: none"> • Tenaga Honorer • Tenaga Kontrak 	-	-	-	-	-	-	-	-
Jumlah		15	26	126	27	20	171	43	214

Sumber data : PT. Pos Indonesia (Persero) Malang, 2012

4. Sistem Penggajian dan Tunjangan

Salah satu syarat untuk meningkatkan kinerja karyawan pegawai adalah dengan memberikan gaji pegawai yang cukup. Keterangan ini diperoleh dari pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Malang dibayarkan penghasilan setiap bulan berdasarkan gaji pokok menurut golongan dan masa jabatannya ditambah dengan :

- a. Tunjangan Kebutuhan Hidup
- b. Tunjangan Posisi
- c. Tunjangan Intensif Kehadiran
- d. Tunjangan Representasi
- e. Tunjangan Penguasaan
- f. Tunjangan Hari Raya.

Di dalam sistem penggajian di sini, selain ditambah dengan tunjangan yang telah disebutkan di atas, masih ada jenis pendapatan lain bagi pegawai yang diberikan oleh PT. Pos Indonesia yang jumlah serta waktu pemberiannya tidak pasti tergantung dari kebijaksanaan dan kondisi perusahaan antara lain :

- 1) Tunjangan kinerja
- 2) Bonus
- 3) Benefit.

Selain gaji pokok dan macam-macam tunjangan yang diterima karyawan yang telah disebutkan di atas, PT. Pos Indonesia (Persero) juga mengenakan potongan gaji kepada pegawainya. Potongan gaji ini merupakan tanggung jawab dari pegawai sebelum menerima gaji bersih.

Dalam perhitungan pajak penghasilan karyawan, potongan-potongan yang diperbolehkan adalah sebagai berikut :

- 1) Biaya Jabatan

Sebesar 5% dari penghasilan bruto. Dengan batas maksimal Rp 1.296.000,- per bulan.

- 2) Biaya Jabatan THR
- 3) Iuran Pensiun

Iuran pensiun dikelompokkan menjadi 2 yaitu berdasarkan status pegawai tersebut, yaitu :

a) Bujangan = 5% x 130% x gaji pokok

b) Keluarga = 5% x 146% x gaji pokok

4) Iuran Taspen

Iuran Taspen sebesar 5% dari gaji pokok.

5) Iuran Tunjangan Hari Tua (THT)

Iuran THT sebesar 5% dari gaji pokok.

6) Iuran Multiguna

Iuran asuransi Multiguna Sejahtera adalah asuransi yang diberikan oleh perusahaan kepada pegawai yang bersifat sama seperti tunjangan, besarnya adalah 6,5% dari gaji pokok.

5. Hari dan Jam Kerja

Pada umumnya PT. Pos Indonesia (Persero) Malang mempunyai hari dan jam kerja yaitu Senin sampai dengan Sabtu, sama dengan pegawai negeri lainnya. Namun pada PT. Pos Indonesia (Persero) Malang, yang bergerak dalam bidang jasa, maka terdapat dua shift jam kerja yang terbagi atas :

Shift I : 07.30 – 15.30 WIB

Shift II : 14.00 – 20.00 WIB

4.2 Penyajian Data

4.2.1. Diskripsi Variabel Penelitian

a. Penilaian Responden Terhadap Variabel Kompensasi (X_1)

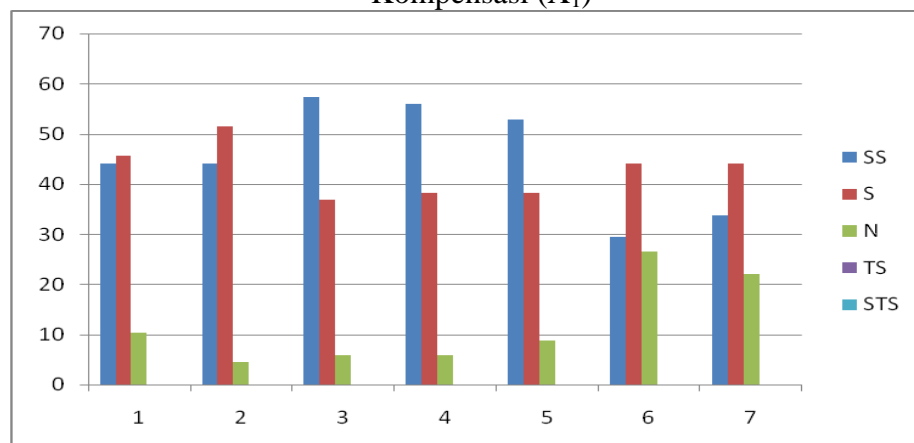
Penilaian responden terhadap variabel kompensasi (X_1) disajikan dalam tabel 4.4, dimana tabel tersebut menyajikan jumlah jawaban yang diberikan responden. Sementara presentase jumlah jawaban tersebut disajikan dalam bentuk diagram.

Tabel 4.4
Persepsi Responden Terhadap Variabel Kompensasi (X_1)

Aitem Kuesioner	Jumlah Jawaban Responden				
	SS	S	N	TS	STS
1	30	31	7	0	0
2	30	35	3	0	0
3	39	25	4	0	0
4	38	26	4	0	0
5	36	26	6	0	0
6	20	30	18	0	0
7	23	30	15	0	0

Sumber: Data Primer Diolah, 2012

Gambar 4.2.
Diagram Presentase jumlah jawaban responden pada variabel Kompensasi (X_1)



Sumber: Data Primer Diolah, 2012

Dari tabel dan diagram X1 ($X_{1.1} - X_{1.7}$) diuraikan item-item pertanyaan sebagai berikut :

Pada indikator adanya penggajian yang berlaku (X1.1) 30 responden atau 44,1% menyatakan sangat setuju, 31 responden atau 45,6% menyatakan setuju, 7 responden atau 10,3% menyatakan netral, tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Pernyataan setuju merupakan pernyataan responden yang dominan yaitu sebesar 45,6%, hal ini menunjukkan bahwa responden atau karyawan merasa setuju dengan penggajian yang berlaku di PT. POS INDONEESIA (PERSERO) Kantor Pos Malang ini.

Pada indikator adanya pemberian upah lembur (X1.2) 30 responden atau 44,1% menyatakan sangat setuju, 35 responden atau 51,5% menyatakan setuju, 3 responden atau 4,4% menyatakan netral, tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Pernyataan setuju merupakan pernyataan responden yang dominan yaitu sebesar 51,5%, hal ini menunjukkan bahwa responden atau karyawan upah yang diberikan PT. POS INDONEESIA (PERSERO) Kantor Pos sesuai dengan hasil kinerja karyawan.

Pada indikator adanya sistem bonus yang sedang berlaku (X1.3) 39 responden atau 57,4% menyatakan sangat setuju, 25 responden atau 36,8% menyatakan setuju, 4 responden atau 5,9% menyatakan netral, tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak

setuju. Pernyataan setuju merupakan pernyataan responden yang dominan yaitu sebesar 57,4%, hal ini menunjukkan bahwa responden atau karyawan setuju dengan penerapan sistem bonus yang sedang berlaku di PT. POS INDONEESIA (PERSERO) Kantor Pos Malang.

Pada indikator adanya pemberian bonus diberikan (X1.4) 38 responden atau 55,9% menyatakan sangat setuju, 26 responden atau 38,2% menyatakan setuju, 4 responden atau 5,9% menyatakan netral, tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Pernyataan sangat setuju merupakan pernyataan responden yang dominan yaitu sebesar 5,9%, hal ini menunjukkan bahwa responden atau karyawan sangat setuju apabila pemberian bonus diberikan hanya kepada karyawan yang memiliki kinerja dan loyalitas yang tinggi saja terhadap PT. POS INDONEESIA (PERSERO) Kantor Pos Malang.

Pada indikator adanya program asuransi (X1.5) 36 responden atau 52,9% menyatakan sangat setuju, 26 responden atau 38,2% menyatakan setuju, 6 responden atau 8,8% menyatakan netral, tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Pernyataan sangat setuju merupakan pernyataan responden yang dominan yaitu sebesar 52,9%, hal ini menunjukkan bahwa responden atau karyawan sangat setuju dengan adanya pengikutsertaan pada program asuransi berpengaruh pada sikap anda terhadap PT. POS INDONEESIA (PERSERO) Kantor Pos Malang.

Pada indikator adanya tunjangan yang diberikan (X1.6) 20 responden atau 29,4% menyatakan sangat setuju, 30 responden atau 44,1% menyatakan setuju, 18 responden atau 26,5% menyatakan netral, tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Pernyataan setuju merupakan pernyataan responden yang dominan yaitu sebesar 44,1%, hal ini menunjukkan bahwa responden atau karyawan sangat setuju dengan adanya pemberian tunjangan yang diberikan oleh PT. POS INDONESIA (PERSERO) Kantor Pos Malang sudah cukup baik.

Pada indikator macam tunjangan yang diberikan (X1.7) 23 responden atau 33,8% menyatakan sangat setuju, 30 responden atau 44,1% menyatakan setuju, 15 responden atau 22,1% menyatakan netral, tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Pernyataan setuju merupakan pernyataan responden yang dominan yaitu sebesar 44,1%, hal ini menunjukkan bahwa responden atau karyawan setuju akan berbagai macam tunjangan yang diberikan oleh PT. POS INDONESIA (PERSERO) Kantor Pos Malang sudah sesuai atau tepat pada sasarannya.

b. Penilaian Responden Terhadap Variabel Semangat Kerja (X_2)

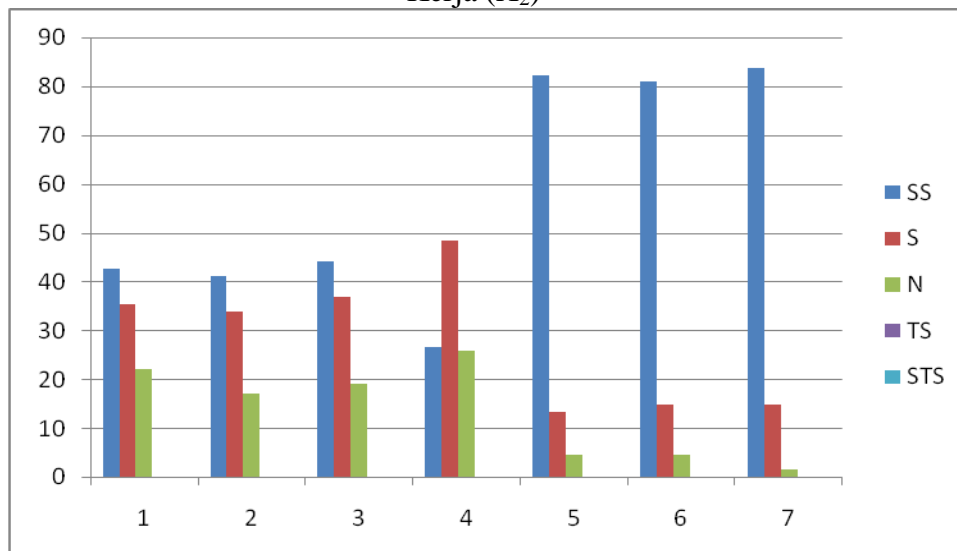
Penilaian responden terhadap variabel kompensasi (X_2) disajikan dalam tabel 4.5, dimana tabel tersebut menyajikan jumlah jawaban yang diberikan responden. Sementara presentase jumlah jawaban tersebut disajikan dalam bentuk diagram.

Tabel 4.5.
Persepsi Responden Terhadap Variabel Semangat Kerja (X_2)

Aitem Kuesioner	Jumlah Jawaban Responden				
	SS	S	N	TS	STS
1	29	24	15	0	0
2	28	23	17	0	0
3	30	25	13	0	0
4	18	33	17	0	0
5	56	9	3	0	0
6	55	10	3	0	0
7	57	10	1	0	0

Sumber: Data Primer Diolah, 2012

Gambar 4.3.
Diagram Presentase jumlah jawaban responden pada variabel Semangat Kerja (X_2)



Sumber: Data Primer Diolah, 2012

Dari tabel dan diagram X_2 ($X_{2.1} - X_{2.7}$) diuraikan item-item pertanyaan sebagai berikut :

Pada indikator adanya penggajian yang berlaku (2.1) 29 responden atau 42,6% menyatakan sangat setuju, 24 responden atau 35,3% menyatakan setuju, 15 responden atau 22,1% menyatakan netral, tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Pernyataan setuju merupakan pernyataan responden yang dominan yaitu sebesar 42,6%, hal ini menunjukkan bahwa responden atau karyawan merasa setuju dengan adanya tantangan untuk menyelesaikan pekerjaan atau tugas yang diberikan meskipun pekerjaan itu dianggap sulit.

Pada indikator harus bertanggung jawab terhadap pekerjaan (2.2) 30 responden atau 44,1% menyatakan sangat setuju, 25 responden atau

36,8% menyatakan setuju, 13 responden atau 19,1% menyatakan netral, tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Pernyataan sangat setuju merupakan pernyataan responden yang dominan yaitu sebesar 44,1%, hal ini menunjukkan bahwa responden atau karyawan harus bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan oleh PT. POS INDONEESIA (PERSERO) Kantor Pos Malang.

Pada indikator dapat bekerja sama dengan siapa saja (2.4) 18 responden atau 26,5% menyatakan sangat setuju, 33 responden atau 35,3% menyatakan setuju, 17 responden atau 25,0% menyatakan netral, tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Pernyataan setuju merupakan pernyataan responden yang dominan yaitu sebesar 48,5%, hal ini menunjukkan bahwa responden atau karyawan dapat bekerja sama dengan siapa saja yang menjadi rekan kerja.

Pada indikator adanya penggajian yang berlaku (2.5) 56 responden atau 82,4% menyatakan sangat setuju, 9 responden atau 13,2% menyatakan setuju, 3 responden atau 4,4% menyatakan netral, tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Pernyataan setuju merupakan pernyataan responden yang dominan yaitu sebesar 82,6%, hal ini menunjukkan bahwa responden atau karyawan erasa terbantu apabila rekan kerja saya membantu pekerjaan saya yang belum selesai.

Pada indikator membantu ide- ide (2.6) 55 responden atau 80,9% menyatakan sangat setuju, 10 responden atau 14,7% menyatakan setuju, 3 responden atau 4,4% menyatakan netral, tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Pernyataan setuju merupakan pernyataan responden yang dominan yaitu sebesar 80,9%, hal ini menunjukkan bahwa responden atau karyawan merasa dibantu ide-ide yang saya kemukakan..

Pada indikator adanya penggajian yang berlaku (2.1) 29 responden atau 42,6% menyatakan sangat setuju, 24 responden atau 35,3% menyatakan setuju, 15 responden atau 22,1% menyatakan netral, tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Pernyataan setuju merupakan pernyataan responden yang dominan yaitu sebesar 42,6%, hal ini menunjukkan bahwa responden atau karyawan akan merasa nyaman apabila tempat kerja saya tertata dengan rapi.

c. Penilaian Responden Terhadap Kinerja (Y)

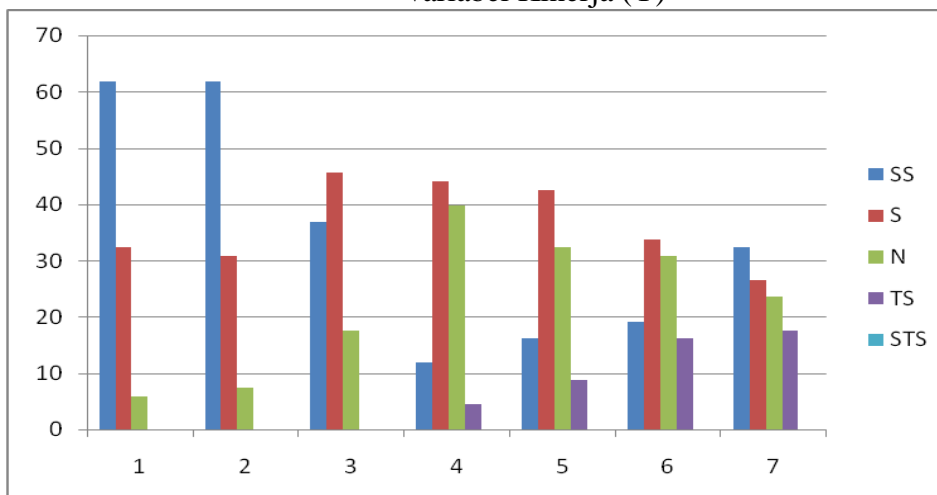
Penilaian responden terhadap variabel kompensasi (Y) disajikan dalam tabel 4.6, dimana tabel tersebut menyajikan jumlah jawaban yang diberikan responden. Sementara presentase jumlah jawaban tersebut disajikan dalam bentuk diagram.

Tabel 4.6 Persepsi Responden Terhadap Variabel Kinerja (Y)

Aitem Kuesioner	Jumlah Jawaban Responden				
	SS	S	N	TS	STS
1	42	22	4	0	0
2	42	21	4	0	0
3	25	31	12	0	0
4	8	30	27	3	0
5	11	29	22	6	0
6	13	23	21	11	0
7	22	18	16	12	0

Sumber: Data Primer Diolah, 2012

Gambar 4.4. Diagram Presentase jumlah jawaban responden pada variabel Kinerja (Y)



Sumber: Data Primer Diolah, 2012

Dari tabel dan diagram Y ($Y_{1.1} - Y_{1.7}$) diuraikan item-item pertanyaan sebagai berikut :

Pada indikator adanya dapat menguasai dan melaksanakan ketentuan sistem (Y_1) 42 responden atau 61,8% menyatakan sangat setuju, 22 responden atau 32,4% menyatakan setuju, 4 responden atau 5,9% menyatakan netral, tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Pernyataan setuju merupakan pernyataan

responden yang dominan yaitu sebesar 61,8%, hal ini menunjukkan karyawan dapat menguasai dan melaksanakan ketentuan sistem dan prosedur dalam pekerjaan yang diberikan oleh PT. POS INDONESIA (PERSERO) Kantor Pos Malang.

Pada indikator menyelesaikan pekerjaan tepat dengan standart yang ditetapkan (Y2) 42 responden atau 61,8% menyatakan sangat setuju, 21 responden atau 30,9% menyatakan setuju, 5 responden atau 7,4% menyatakan netral, tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Pernyataan setuju merupakan pernyataan responden yang dominan yaitu sebesar 61,8%, hal ini menunjukkan menyelesaikan pekerjaan tepat dengan standart yang ditetapkan oleh PT. POS INDONESIA (PERSERO) Kantor Pos Malang.

Pada indikator menjalankan pekerjaan (Y3) 25 responden atau 36,8% menyatakan sangat setuju, 31 responden atau 45,6% menyatakan setuju, 12 responden atau 17,6% menyatakan netral, tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Pernyataan setuju merupakan pernyataan responden yang dominan yaitu sebesar 45,6%, hal ini menunjukkan menyelesaikan karyawan mampu dalam menjalankan pekerjaan, harus efisien dan efektif dalam penggunaan bahan.

Pada indikator menerapkan *service quality* (Y4) 8 responden atau 11,8% menyatakan sangat setuju, 30 responden atau 44,1% menyatakan setuju, 27 responden atau 39,7% menyatakan netral, 3 responden atau

4,4% menjawab tidak setuju dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Pernyataan setuju merupakan pernyataan responden yang dominan yaitu sebesar 44,1%, hal ini menunjukkan karyawan dapat menerapkan *service quality* dalam menghadapi *customer* (pelanggan).

Pada indikator bersikap ramah dan sopan (Y5) 11 responden atau 16,2% menyatakan sangat setuju, 29 responden atau 42,6% menyatakan setuju, 22 responden atau 32,4% menyatakan netral, 6 responden atau 8,8% menyatakan tidak setuju dan tidak ada yang menjawab sangat tidak setuju. Pernyataan setuju merupakan pernyataan responden yang dominan yaitu sebesar 42,6%, hal ini menunjukkan menyelesaikan dalam melayani pelanggan, saya harus bersikap ramah dan sopan santun.

Pada indikator Sigap dan cepat (Y6) 11 responden atau 16,2% menyatakan sangat setuju, 29 responden atau 42,6% menyatakan setuju, 22 responden atau 32,4% menyatakan netral, 6 responden atau 8,8% menjawab tidak setuju dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju. Pernyataan setuju merupakan pernyataan responden yang dominan yaitu sebesar 42,6%, hal ini menunjukkan karyawan dalam bekerja sigap dan cepat tanggap dalam berhubungan dengan pelanggan.

Pada indikator disiplin dalam waktu kerja (Y7) 22 responden atau 32,4% menyatakan sangat setuju, 18 responden atau 26,5% menyatakan setuju, 18 responden atau 26,5% menyatakan netral, 16 responden atau 23,5% menjawab tidak setuju dan 12 responden atau 17,6% menjawab sangat tidak setuju dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak

setuju/. Pernyataan setuju merupakan pernyataan responden yang dominan yaitu sebesar 32,4%, hal ini menunjukkan karyawan harus disiplin dalam waktu kerja (masuk, istirahat dan pulang).

4.3 Pengujian Instrumen Penelitian

1. Uji Validitas

Validitas menunjukkan sejauhmana suatu pengukur itu mengukur apa yang ingin diukurnya. Suatu instrumen dapat dikatakan memiliki validitas yang tinggi apabila instrumen tersebut dapat menjalankan fungsi ukurnya, atau memberikan hasil ukur yang tepat dan akurat sesuai dengan maksud dikenakannya instrumen tersebut. Sisi lain yang penting adalah kecermatan pengukuran, yaitu kecermatan dalam mendeteksi perbedaan-perbedaan kecil yang ada pada item yang diukurnya. Pengukuran validitas pada instrumen ini dilakukan dengan korelasi *pearson product moment* antara skor butir dengan skor skalanya. Kriteria pengujian yang digunakan adalah membandingkan angka hasil pengujian dengan angka tabel dengan dasar pengambilan keputusan :

- 1) Jika r hasil perhitungan positif, serta r hasil $>$ r tabel, maka variabel tersebut valid.
- 2) Jika r hasil perhitungan negatif, serta r hasil $<$ r tabel, maka variabel tersebut tidak valid.

Secara keseluruhan hasil pengujian validitas masing-masing variabel dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.7
Ringkasan Hasil Test Validitas Kuisisioner

Variabel	Item	Koefisien korelasi	r tabel	Sig	Keterangan
Kompensasi(X1)	X1.1	0,643	0,235	0,000	Valid
	X1.2	0,628	0,235	0,000	Valid
	X1.3	0,664	0,235	0,000	Valid
	X1.4	0,752	0,235	0,000	Valid
	X1.5	0,811	0,235	0,000	Valid
	X1.6	0,665	0,235	0,000	Valid
	X1.7	0,654	0,235	0,000	Valid
Semangat kerja(X2)	X2.1	0,525	0,235	0,000	Valid
	X2.2	0,637	0,235	0,000	Valid
	X2.3	0,718	0,235	0,000	Valid
	X2.4	0,652	0,235	0,000	Valid
	X2.5	0,702	0,235	0,000	Valid
	X2.6	0,721	0,235	0,000	Valid
	X2.7	0,714	0,235	0,000	Valid
Kinerja (Y)	Y1	0,615	0,235	0,000	Valid
	Y2	0,608	0,235	0,000	Valid
	Y3	0,745	0,235	0,000	Valid
	Y4	0,695	0,235	0,000	Valid
	Y5	0,668	0,235	0,000	Valid
	Y6	0,774	0,235	0,000	Valid
	Y7	0,675	0,235	0,000	Valid

Sumber : Data primer diolah (lampiran 3).

Validitas diukur dengan membandingkan nilai korelasi masing-masing indikator dengan nilai korelasi tabel (r tabel). Nilai r tabel *product moment* pada $\alpha = 0,05$ dan $n = 68$ ($68 - 2$) sebesar 0,. Dari pengolahan data terlihat dari 21 indikator yang diuji, semua indikator memiliki nilai koefisien korelasi positif dan lebih besar dari r tabel, serta probabilitasnya lebih kecil dari $\alpha = 5\%$, artinya ada hubungan yang signifikan antara skor masing-masing indikator dengan skor total. Korelasi yang signifikan menunjukkan bahwa indikator memang benar-

benar dapat digunakan untuk mengukur variabel yang akan diukur, dengan kata lain instrumen yang digunakan valid dengan demikian dapat dipakai dalam penelitian.

2. Reliabilitas

Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauhmana suatu alat ukur dapat dipercaya atau diandalkan. Menyusun suatu bentuk instrumen tidak hanya harus berisi pernyataan-pernyataan yang berdaya diskriminasi baik akan tetapi harus memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi. Reliabel artinya tingkat keterpercayaan hasil suatu pengukuran-pengukuran yang memiliki reliabilitas tinggi yaitu yang mampu memberikan hasil ukur yang terpercaya. Reliabilitas merupakan salah satu ciri atau karakter utama instrumen pengukuran yang baik. Pada penelitian ini digunakan reliabilitas dengan model *Alpha Cronbach*.

Tabel 4.8 Nilai *Alpha Cronbach* masing-masing variabel

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Kompensasi (X1)	0,811	Reliabel
Semangat kerja (X2)	0,762	Reliabel
Kinerja (Y)	0,800	Reliabel

Sumber : Data diolah (lampiran 4).

Pengujian reliabilitas instrumen dilakukan pada item pertanyaan yang sudah valid. Instrumen dinyatakan tidak reliabel jika nilai reliabilitas yang diperoleh tidak mencapai 0,6 (Nurgiyantoro,

2000:312). Hasil uji reliabilitas yang disajikan pada tabel di atas menunjukkan bahwa masing-masing nilai koefisien reliabilitas lebih besar dari 0,6 sehingga instrumen yang digunakan dinyatakan reliabel.

3. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui variabel dependen, independen atau keduanya berdistribusi normal, mendekati normal atau tidak. Mendeteksi data berdistribusi normal atau tidak dapat diketahui dengan menggambarkan penyebaran data melalui sebuah grafik. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonalnya, model regresi memenuhi asumsi normalitas. Uji kenormalan data juga bisa dilakukan tidak berdasarkan grafik, misalnya dengan Uji Kolmogorof-Smirnov. Dalam penelitian ini dilakukan uji normalitas dengan menggunakan Uji Kolmogorof-Smornov (Umar, 2011: 181).

Uji normalitas data pada data Kompensasi (X_1) menunjukkan sebaran data berdistribusi normal. Hal ini dilihat dari signifikan hasil uji menunjukkan angka 0,00. Syarat data berdistribusi normal dalam uji normalitas menggunakan Uji Kolmogorof-Smirnof adalah signifikan lebih kecil dari nilai alfa (0,05). Sehingga dapat disimpulkan bahwa data kompensasi (X_1) berdistribusi normal. Begitu pula dengan data Semangat Kerja (X_2) signifikan hasil uji menunjukkan angka 0,00, sehingga dapat disimpulkan data berdistribusi normal. Data variabel

terikat atau Kinerja (Y) juga berdistribusi normal dengan signifikansi 0,00.

4.3. Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi berganda digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh atau kekuatan dari Kompensasi(X_1), Semangat kerja (X_2) terhadap Kinerja (Y). Hasil perhitungan dengan menggunakan program SPSS dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.9
Rekapitulasi Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Variabel	Keterangan	Koefisien Regresi	t_{hitung}	Sig.
X1	Kompensasi	0,620	4,418	0,000
X2	Semangat kerja	0,363	2,425	0,018
Konstanta		0,317		
R		0,720		
<i>R square</i>		0,518		
F_{hitung}		34,960		
Sig. F		0,000		
n		68		
Variabel terikat = Kinerja (Y)				
F tabel = 3,14				
t tabel = 1,980				

Sumber : Data primer diolah.

Hasil perhitungan regresi berganda tersebut dapat diketahui formulasinya sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

$$Y = 0,317 + 0,620X_1 + 0,363X_2$$

Dari hasil koefisien regresi dapat diketahui variabel Kompensasi(X_1), Semangat kerja (X_2) mempunyai hubungan positif dan searah terhadap Kinerja (Y).

Koefisien korelasi (R) sebesar 0,720; menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang kuat dan searah antara Kompensasi(X_1), Semangat kerja (X_2) terhadap Kinerja (Y) dengan Kinerja (Y) sebesar 72,0%. Hubungan ini dapat dikategorikan kuat, sebagaimana diketahui bahwa suatu hubungan dikatakan sempurna jika koefisien korelasinya mencapai angka 100% atau 1 (baik dengan angka positif atau negatif).

Dari hasil analisa regresi linier berganda di atas, dapat diketahui nilai koefisien determinasi (*R square*) sebesar 0,518. Angka ini menunjukkan bahwa variabel Kompensasi(X_1), Semangat kerja (X_2) dapat menjelaskan atau mampu memberikan kontribusi terhadap variabel terikat (Kinerja) sebesar 51,8%, sedangkan sisanya sebesar 48,2% disebabkan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian.

4.4 Uji F

Uji F digunakan untuk menguji apakah seluruh variabel-variabel bebas secara bersama-sama atau simultan, yaitu Kompensasi(X_1), Semangat kerja (X_2) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja (Y), dengan cara membandingkan antara F_{hitung} dengan F_{tabel} .

Dari hasil perhitungan diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 34,960 sedangkan F_{tabel} pada $\alpha = 5\%$, $df_1 = 2$, dan $df_2 = 65$ sebesar 3,14; hal ini berarti $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($34,960 > 3,14$) sedangkan nilai probabilitasnya lebih

kecil dari $\alpha = 0,05$ ($0,000 < 0,05$), maka H_0 ditolak dan H_a diterima yang berarti pula bahwa variabel bebas : Kompensasi(X_1), Semangat kerja (X_2), secara simultan atau bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel Y (Kinerja). Dengan demikian hipotesis I : diduga bahwa variabel Kompensasi(X_1), Semangat kerja (X_2) baik secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. POS INDONESIA (PERSERO) Kantor Pos Malang terbukti secara statistik.

4.5 Uji t

Uji t digunakan untuk menguji apakah masing-masing variabel bebas Kompensasi(X_1), Semangat kerja (X_2) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja, dengan cara membandingkan antara t_{hitung} dengan t_{tabel} .

Rumusan hipotesis :

$H_0 : b_1 = b_2 = 0$ Variabel bebas tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja

$H_i : b_1 \neq b_2 \neq 0$ Variabel bebas berpengaruh signifikan terhadap Kinerja.

Kriteria pengujian :

$\alpha = 0,05$ (5%), Uji 2 pihak ($\alpha/2 = 0,025$)

Derajat kebebasan (dk) = $n - k - 1 = 68 - 2 - 1 = 65$

Diperoleh nilai $t_{tabel} = 1,980$

H_0 diterima jika $-t_{tabel} \leq t_{hitung} \leq t_{tabel}$

H_0 ditolak jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $t_{hitung} < -t_{tabel}$.

Hasil perhitungan t_{hitung} dan t_{tabel} masing-masing variabel bebas adalah sebagai berikut :

Tabel 4.10

Perbandingan t_{hitung} dan t_{tabel} $\alpha = 5\%$

Variabel	t_{hitung}	t_{tabel}	Sig.	Keterangan
Kompensasi	4,418	1,980	0,000	Signifikan
Semangat kerja	2,425	1,980	0,018	Signifikan

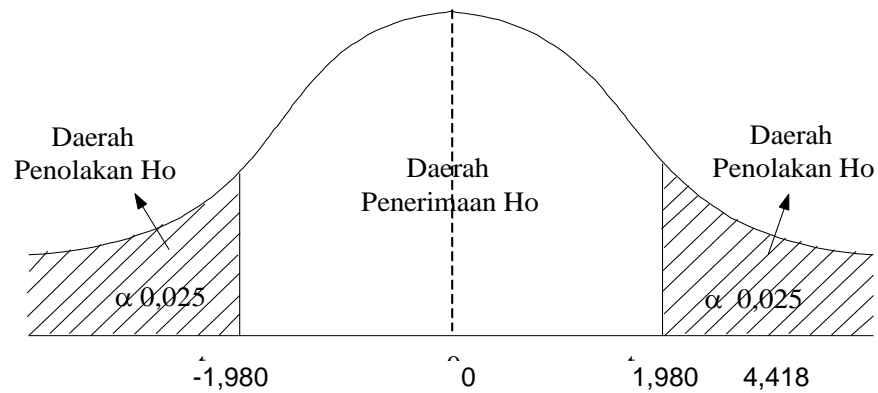
Sumber : Data primer diolah.

Dari tabel di atas dapat dijelaskan sebagai berikut :

1) Variabel X_1 (Kompensasi)

Hasil analisis regresi diperoleh nilai $t_{hitung} = 4,418$ sedangkan nilai $t_{tabel} = 1,980$ sehingga $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ jadi H_0 ditolak atau H_a diterima, dan terbukti variabel X_1 (kompensasi) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja (Y). Dari hasil pengujian tersebut maka dapat ditentukan daerah penerimaan dan penolakan H_0 dalam gambar sebagai berikut :

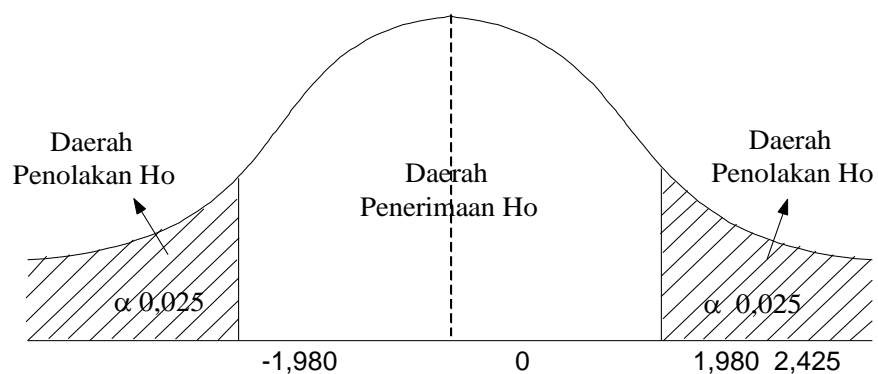
Penentuan Daerah Penerimaan dan Penolakan Ho



2) Variabel X_2 (Semangat kerja)

Hasil analisis regresi diperoleh nilai $t_{hitung} = 2,425$ sedangkan nilai $t_{tabel} = 1,980$ sehingga $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau nilai signifikansi $0,018 > 0,05$ jadi H_0 diterima atau H_a ditolak, yang berarti bahwa variabel X_2 (Semangat kerja) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja (Y). Dari hasil pengujian tersebut maka dapat ditentukan daerah penerimaan dan penolakan H_0 dalam gambar sebagai berikut :

Penentuan Daerah Penerimaan dan Penolakan Ho



Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda tersebut di atas, maka dapat dibuktikan bahwa Kebutuhan Kompensasi (X_1), Semangat kerja (X_2) baik secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan PT. POS INDONESIA (PERSERO) Kantor Pos Malang dengan koefisien regresi arah positif, yang berarti bahwa kenaikan Kompensasi(X_1), Semangat kerja (X_2) akan menyebabkan kenaikan Kinerja dan sebaliknya.

Untuk mengetahui variabel yang berpengaruh dominan terhadap keputusan yaitu dengan melihat besarnya koefisien regresi dari variabel yang berpengaruh signifikan. Dilihat dari besarnya koefisien regresi, maka besarnya koefisien regresi variabel bebas kebutuhan Kompensasi(X_1) (0,620) > semangat kerja (X_2) (0,363), hal ini berarti bahwa variabel bebas kebutuhan Kompensasi (X_1) memiliki pengaruh dominan terhadap Kinerja. Dengan demikian hipotesis II : diduga variabel kebutuhan Kompensasi telah teruji.

4.6 Pembahasan

4.6.1 Pengaruh Kompensasi dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja

Karyawan

Dari hasil uji secara simultan diketahui Kompensasi (X_1), Semangat kerja (X_2), secara simultan atau bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel Y (Kinerja). Dengan demikian hipotesis I : diduga bahwa variabel Kompensasi(X_1), Semangat kerja (X_2) baik secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

PT. POS INDONESIA (PERSERO) Kantor Pos Malang terbukti secara statistik.

Konsep kinerja merupakan singkatan dari *kinetika energi kerja* yang padanannya dalam bahasa Inggris adalah *performance*. Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. Pekerjaan adalah aktivitas menyelesaikan sesuatu atau membuat yang hanya memerlukan tenaga dan keterampilan tertentu seperti yang dilakukan oleh pekerja kasar atau *blue collar worker*. Sedangkan profesi adalah pekerjaan yang untuk menyelesaikannya memerlukan penguasaan dan penerapan teori ilmu pengetahuan yang dipelajari dari lembaga pendidikan seperti yang dilakukan oleh profesional atau *white collar worker*.

Dari definisi-definisi tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud kinerja karyawan adalah kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan serta hasil kerja karyawan dilihat pada aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh organisasi.

Kesediaan melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh organisasi atau yang disebut kinerja akan meningkat seiring dengan peningkatan pada sistem pemberian kompensasi dan semangat kerja. Hal ini dikarenakan kompensasi merupakan imbalan

yang diterima karyawan atas kegiatan yang dilakukannya (Dessler, 1998: 89). Sementara semangat kerja merupakan suatu kondisi rohaniah pada diri karyawan baik secara individu maupun kelompok yang dapat menimbulkan kesenangan dalam bekerja (Siswanto, 1989: 263).

Pengaruh pemberian kompensasi dan semangat kerja terhadap peningkatan kinerja karyawan juga diperlihatkan oleh penelitian yang dilakukan oleh Dito (2010), hasil penelitian menyebutkan bahwa Kompensasi berpengaruh positif terhadap motivasi, selanjutnya melalui uji regresi liner 2 diperoleh hasil kompensasi dan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja.

4.6.2 Pengaruh Uji Parsial Variabel Kompensasi dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Dari hasil uji parsial diketahui variabel X_1 (kompensasi) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja (Y). Hasil uji parsial diperoleh bahwa variabel X_2 (Semangat kerja) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja (Y).

Organisasi menggunakan kompensasi untuk memotivasi karyawan-karyawannya. Sebagai contoh, organisasi memberikan gaji regular kepada karyawan-karyawan yang datang setiap hari, dan merampungkan aktivitas-aktivitas yang disyaratkan. Eksekutif mungkin mendorong individu-individu agar bekerja lembur dengan memberikan mereka kompensasi untuk upaya-upaya tambahan tersebut. Usaha lain yang dilakukan seperti manajer mungkin memberikan bonus kepada individu-

individu yang menjual lebih banyak dibandingkan individu lainnya, atau menemukan proyek-proyek baru.

PT. POS Indonesia merupakan wadah kemitraan, kerjasama, kekeluargaan, dan kebersamaan usaha yang sehat, baik, dan halal. Lembaga yang seperti itu sangat dipuji Islam. Sebagaimana dalam firman Allah dalam QS. Al-Maidah: 2 yang berbunyi:

..... وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ ۖ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ ۗ

وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ ﴿٢﴾

“Tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran. dan bertakwalah kamu kepada Allah, Sesungguhnya Allah Amat berat siksa-Nya” (QS. Al-Maidah:2).

Nabi SAW tidak sekadar membolehkan, juga memberi motivasi dengan sabdanya dalam hadits Qudsi, “Aku (Allah) merupakan pihak ketiga yang menyertai (untuk menolong dan memberkati) kemitraan antara dua pihak, selama salah satu pihak tidak mengkhianati pihak lainnya. Jika salah satu pihak telah melakukan pengkhianatan terhadap mitranya, maka Aku keluar dari kemitraan tersebut.” (Abu Daud dan Hakim). Beliau juga bersabda, “Allah akan mengabulkan doa bagi dua orang yang bermitra selama di antara mereka tidak saling mengkhianati.” (HR. Al-Bukhari).

Menurut Siswanto (1989:264) semangat kerja dapat diartikan sebagai suatu kondisi rohaniah, atau perilaku individu tenaga kerja dan kelompok-kelompok yang menimbulkan kesenangan yang mendalam pada diri tenaga

kerja untuk bekerja dengan giat dan konsekuen dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Sedangkan menurut Alexander (dalam Moekijat, 1989:130) semangat kerja adalah “kemampuan sekelompok orang untuk bekerja sama dengan giat dan konsekuen dalam mengejar tujuan bersama”. “Bekerja sama” menekankan dengan tegas hakikat saling-hubungan dari suatu kelompok dengan keinginan yang nyata untuk bekerja sama. “Dengan giat” dan “konsekuen” menunjukkan caranya untuk sampai kepada tujuan melalui disiplin bersama. “Tujuan bersama” menjelaskan, bahwa tujuannya adalah satu yang mereka semua menginginkan.