



Department of Digital Business

Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)

Homepage: <https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS>

Vol. 5 No. 1 (2026) pp: 10232-10243

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

Pengaruh Kompensasi, Keterampilan dan Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Karyawan Pada PTPN IV Regional 2 Tanjung Garbus

Ryan Hardi Munthe¹, Elperida Sinurat², Junika Napitupulu³

^{1,2,3}Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Methodist Indonesia

ryanhardimunthe23@icloud.com¹, elperida250675@gmail.com², junica.nptu@gmail.com³

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi, keterampilan, dan kepemimpinan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PTPN IV Regional 2 Tanjung Garbus. Produktivitas kerja merupakan faktor penting dalam mendukung pencapaian target perusahaan, khususnya pada sektor perkebunan yang menuntut efisiensi dan kualitas kerja yang tinggi. Oleh karena itu, diperlukan pengelolaan sumber daya manusia yang optimal melalui pemberian kompensasi yang layak, peningkatan keterampilan, serta kepemimpinan yang efektif. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan teknik pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner kepada 73 responden yang ditentukan menggunakan rumus Slovin. Data yang diperoleh kemudian dianalisis menggunakan regresi linear berganda, disertai dengan uji asumsi klasik, uji t, uji F, dan koefisien determinasi untuk menguji hipotesis penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial kompensasi, keterampilan, dan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Di antara ketiga variabel tersebut, kompensasi memiliki pengaruh yang paling dominan. Secara simultan, kompensasi, keterampilan, dan kepemimpinan juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Nilai koefisien determinasi sebesar 59,5% menunjukkan bahwa variabel-variabel tersebut mampu menjelaskan sebagian besar variasi produktivitas kerja, sementara sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian ini. Berdasarkan hasil penelitian, perusahaan disarankan untuk meningkatkan sistem kompensasi yang adil dan kompetitif, mengembangkan keterampilan karyawan melalui pelatihan berkelanjutan, serta memperkuat kualitas kepemimpinan guna meningkatkan produktivitas kerja secara optimal dan berkelanjutan.

Kata Kunci: Kompensasi, Keterampilan, Kepemimpinan, Produktivitas Kerja.

1. Latar Belakang

Latar Belakang Masalah

Dalam era persaingan bisnis yang semakin ketat, perusahaan dituntut untuk memiliki sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas dan produktif. Produktivitas karyawan menjadi salah satu indikator utama keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan perusahaan. Menurut Hasibuan (2019), produktivitas kerja merupakan perbandingan antara hasil yang dicapai dengan jumlah sumber daya yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut. Oleh karena itu, peningkatan produktivitas karyawan merupakan hal yang sangat penting bagi setiap perusahaan, termasuk pada PTPN IV Regional 2 Tanjung Garbus.

Kompensasi merupakan faktor yang sangat berpengaruh terhadap motivasi dan kinerja karyawan. Kompensasi yang adil dan layak dapat menumbuhkan semangat kerja, loyalitas, dan kepuasan kerja. Menurut Hasibuan (2019), kompensasi merupakan seluruh pendapatan yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang telah diberikan, baik berupa uang maupun barang.

Selain kompensasi, keterampilan juga merupakan salah satu faktor pendorong produktivitas. Keterampilan kerja yang baik memungkinkan karyawan untuk menyelesaikan tugas dengan lebih cepat, tepat, dan efisien. Menurut Mangkunegara (2020), keterampilan kerja merupakan kemampuan seseorang dalam melaksanakan tugas yang berkaitan dengan pekerjaan tertentu berdasarkan pengetahuan, pengalaman, dan latihan.

Faktor yang lain adalah kepemimpinan. Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi pihak lain. Keberhasilan seorang pemimpin tergantung kepada kemampuannya untuk mempengaruhi itu. Menurut Rivai (2020), kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk memengaruhi orang lain agar bersedia bekerja secara sukarela untuk mencapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan yang efektif mampu menciptakan suasana

kerja yang kondusif, memberikan motivasi, serta meningkatkan loyalitas dan kinerja karyawan.

Salah satu faktor yang mempengaruhi produktivitas adalah kemampuan kerja (ability). Karyawan yang memiliki kemampuan teknis dan non-teknis yang baik akan lebih cepat memahami instruksi kerja, menyelesaikan tugas dengan tepat, serta mampu beradaptasi dengan perubahan teknologi dan sistem kerja. Namun, hasil observasi menunjukkan masih terdapat beberapa karyawan yang belum maksimal dalam mengoperasikan peralatan modern di pabrik pengolahan, sehingga menghambat kelancaran proses kerja.

Selain kemampuan, efisiensi waktu juga berperan penting dalam meningkatkan produktivitas. Karyawan yang mampu memanfaatkan waktu kerja secara efektif akan menghasilkan output yang lebih besar dalam waktu yang relatif singkat. Akan tetapi, di PTPN IV Regional 2 Tanjung Garbus masih ditemukan adanya keterlambatan penyelesaian laporan harian dan jeda waktu yang cukup panjang antara pergantian shift kerja, sehingga menurunkan tingkat efisiensi operasional.

Faktor lain yang tidak kalah penting adalah semangat kerja. Semangat kerja mencerminkan motivasi internal karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Karyawan mengalami penurunan semangat dalam bekerja, disebabkan oleh tingginya beban kerja dan kurangnya penghargaan atas prestasi kerja. Kemudian, pengembangan diri juga memiliki hubungan erat dengan produktivitas. Melalui pelatihan dan pembinaan yang berkelanjutan, karyawan dapat meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka. Namun, program pelatihan di PTPN IV Regional 2 Tanjung Garbus masih terbatas dan tidak merata, sehingga sebagian karyawan merasa kurang mendapatkan kesempatan untuk mengembangkan diri. Faktor terakhir adalah mutu kerja, yang mencerminkan sejauh mana hasil kerja karyawan memenuhi standar yang telah ditetapkan perusahaan. Mutu kerja yang tinggi menunjukkan adanya ketelitian, tanggung jawab, dan keahlian dalam melaksanakan tugas. Namun demikian, hasil audit mutu internal tahun 2023 menunjukkan adanya peningkatan jumlah produk reject sebesar 2,5% dibandingkan tahun sebelumnya, yang menandakan penurunan mutu hasil kerja.

Perumusan Masalah

Berdasarkan pembatasan masalah di atas, maka perumusan masalah dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah kompensasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja PTPN IV Regional 2 Tanjung Garbus?
2. Apakah keterampilan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja PTPN IV Regional 2 Tanjung Garbus?
3. Apakah kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja PTPN IV Regional 2 Tanjung Garbus?
4. Apakah kompensasi, keterampilan dan kepemimpinan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja PTPN IV Regional 2 Tanjung Garbus?

Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah di atas, didapatkan tujuan dilakukannya penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap produktivitas kerja pada PTPN IV Regional 2 Tanjung Garbus.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh keterampilan terhadap produktivitas kerja pada PTPN IV Regional 2 Tanjung Garbus.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap produktivitas kerja pada PTPN IV Regional 2 Tanjung Garbus.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi, keterampilan, dan kepemimpinan terhadap produktivitas kerja karyawan di lingkungan PTPN IV Regional 2 Tanjung Garbus.

Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini dapat bermanfaat diantaranya:

1. Bagi peneliti
Penelitian ini akan memberikan wawasan dan pengetahuan yang lebih dalam bidang manajemen sumber daya manusia seperti bagaimana kompensasi, keterampilan dan kepemimpinan dalam meningkatkan produktivitas kerja pada PTPN IV Regional 2 Tanjung Garbus.
2. Bagi PTPN IV Regional 2 Tanjung Garbus
Diharapkan dari penelitian ini, pimpinan selaku pengambil keputusan agar lebih mengetahui apa yang mempengaruhi peningkatan produktivitas kerja sehingga pimpinan dapat lebih baik dalam mengambil dan memutuskan kebijakan-kebijakan yang dibutuhkan untuk mengelola instansi.

3. Bagi peneliti selanjutnya

Hasil penelitian ini dapat menjadi salah satu sumber referensi bagi penelitian selanjutnya, khususnya penelitian yang memiliki topik relatif sama. Penelitian ini juga bisa menjadi sumber wawasan, informasi, dan pengetahuan baru yang mampu memperluas pola pikir pembaca mengenai kompensasi, keterampilan dan kepemimpinan terhadap produktivitas kerja.

Kerangka Teori

Manajemen Sumber Daya Manusia

Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses pemecahan berbagai masalah dalam lingkup karyawan, pekerja-pekerja, manajer dan pekerja lainnya untuk dapat mendukung kegiatan sumber daya manusia, organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Menurut Hasibuan (2020) menyatakan bahwa sumber daya manusia adalah manusia yang siap, mau, dan mampu memberikan sumbangan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Dalam konteks organisasi modern, Dessler (2022) menekankan bahwa SDM harus dilihat sebagai human capital, yaitu modal manusia yang memiliki keunggulan kompetitif jika dikelola secara efektif. SDM tidak hanya sebagai pelaksana, melainkan juga inovator, pengambil keputusan, dan penggerak perubahan.

Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Dessler (2020) menegaskan bahwa fungsi MSDM *adalah to attract, develop, motivate, and retain employees* (menarik, mengembangkan, memotivasi, dan mempertahankan karyawan). Menurut Mondy & Martocchio (2021) menjelaskan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

1. Fungsi Manajerial

a. Perencanaan (*Human Resource Planning*)

Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya suatu tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian.

b. Pengorganisasian (*organizing*)

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*).

c. Pengarahan (*directing*)

Pengarahan adalah kegiatan yang mengarahkan semua karyawan/pegawai agar mau bekerja sama dengan efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, pegawai dan masyarakat.

d. Pengendalian (*controlling*)

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua pegawai agar menaati peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan yang telah direncanakan. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan maka diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan perencanaan.

2. Fungsi operasional

a. Pengadaan (*procurement*)

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, perjanjian kerja, penempatan, orientasi, induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan perusahaan.

b. Pengembangan (*development*)

Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

c. Kompensasi (*compensation*)

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang dan barang kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil artinya sesuai dengan prestasi kerjanya, layak artinya dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.

d. Pengintegrasian (*integration*)

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar terciptanya kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, karyawan dapat memenuhi hasil dari pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang paling penting dan sulit dalam Manajemen Sumber Daya Manusia, karena mempersatukan dua kepentingan

- yang bertolak belakang.
- e. Pemeliharaan (*maintenance*)
Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerjasama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagai karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal perusahaan.
 - f. Kedisiplinan
Kedisiplinan adalah fungsi dari manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa adanya kedisiplinan yang baik sulit terwujudnya tujuan yang maksimal.
 - g. Pemberhentian (*separation*)
Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun dan sebab sebab lainnya.

Kompensasi

Pengertian Kompensasi

Menurut Yusuf (2015:236), kompensasi adalah keseluruhan balas jasa yang diterima oleh pegawai sebagai akibat dari pelaksanaan pekerjaan di organisasi dalam bentuk uang atau lainnya, yang dapat berupa gaji, upah, bonus, insentif dan tunjangan lainnya seperti tunjangan kesehatan, tunjangan hari raya, uang makan, uang cuti dan lainnya. Selanjutnya, Menurut Suparyadi (2015:271) mengungkapkan bahwa kompensasi adalah keseluruhan imbalan yang diberikan perusahaan kepada karyawan sebagai penghargaan atas kontribusi kepada perusahaan, baik langsung maupun tidak langsung. Menurut Hasibuan (2017:158) mendefinisikan kompensasi adalah seluruh pendapatan dalam bentuk uang, barang langsung ataupun tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa mereka kepada perusahaan.

Indikator Kompensasi

Menurut Desler (2000:138) menyatakan bahwa indikator pelatihan adalah sebagai berikut:

1. Jaminan Kesehatan
Jaminan kesehatan adalah basis bayaran yang seringkali digunakan bagi para pekerjaproduksi dan pemeliharaan. Upah pada umumnya berhubungan dengan tarif gaji per jam dan gaji biasanya berlaku untuk tarif bayaran tahunan, bulanan atau mingguan..
2. Cuti Berbayar
Cuti Berbayar adalah tambahan kompensasi di atas atau di luar gaji atau upah yang diberikan oleh perusahaan
3. Tunjangan Transportasi
Tunjangan adalah asuransi kesehatan dan jiwa, program pensiun, liburan yang ditanggung perusahaan, dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian
4. Fasilitas
Fasilitas adalah pada umumnya berhubungan dengan kenikmatan seperti mobil perusahaan, akses ke pesawat perusahaan, tempat parkir khusus dan kenikmatan (perlakuan khusus) yang diperoleh karyawan.

Keterampilan

Pengertian Keterampilan

Menurut Gibson dalam Rois (2017) dikutip oleh Vivi Nila Sari, Marta Widian Sari dan Jepri Apriyan (2019 101) keterampilan adalah kompetensi yang berhubungan dengan tugas, seperti keterampilan mengoperasikan computer, alat alat pekerjaan atau berkomunikasi dengan jelas untuk tujuan dan misi kelompok. Selanjutnya, Menurut Bambang Yahudi (2002) dalam Kusma Maringan, Yonathan Pongtuluran, dan Siti Maria (2016: 139) menyatakan bahwa keterampilan kerja yaitu kecakapan atau kemahiran untuk melakukan sesuatu pekerjaan yanghanya diperoleh dari praktek, baik melalui latihan praktek maupun melalui pengalaman.

Indikator Keterampilan

Menurut Rebbert (2013) menyatakan beberapa indikator keterampilan adalah:

1. Kemampuan Teknis (*Technical Skill*)
Kemampuan individu dalam melaksanakan tugas-tugas yang bersifat teknis sesuai dengan bidang pekerjaannya.
2. Kemampuan Konseptual (*Conceptual Skill*)
Kemampuan memahami, menganalisis, dan memecahkan masalah dalam pekerjaan secara logis dan

sistematis.

3. Kemampuan Interpersonal (*Human Relation Skill*)
Kemampuan berinteraksi, bekerja sama, dan berkomunikasi dengan orang lain di lingkungan kerja.
4. Kemampuan Manajerial (*Managerial Skill*)
Keterampilan dalam mengelola sumber daya dan mengarahkan orang lain untuk mencapai tujuan kerja.
5. Kemampuan Adaptasi dan Pengembangan Diri (*Adaptive Skill*)
Keterampilan untuk menyesuaikan diri terhadap perubahan lingkungan kerja dan keinginan untuk terus belajar.

Kepemimpinan

Pengertian Kepemimpinan

Menurut Siagian (2014:102), kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk memengaruhi orang lain, agar mereka dengan kemauan dan semangat yang tinggi bersedia mencapai tujuan organisasi.

Selanjutnya, Rivai (2015:63) mendefinisikan kepemimpinan sebagai proses memengaruhi dan mengarahkan perilaku anggota kelompok untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Sementara itu, menurut Kartono (2016:33), kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam menggerakkan dan memotivasi orang lain agar mau bekerja sama secara sadar dan sukarela untuk mencapai tujuan tertentu.

Indikator Kepemimpinan

Menurut Siagian (2013) menyatakan beberapa indikator keterampilan adalah:

1. Kemampuan Mengarahkan
Pemimpin mampu memberikan arahan yang jelas kepada bawahan mengenai tujuan, tugas, dan tanggung jawab mereka.
2. Kemampuan Mengambil Keputusan
Pemimpin mampu membuat keputusan secara cepat, tepat, dan bertanggung jawab berdasarkan data dan kondisi lapangan..
3. Kemampuan Komunikasi
Pemimpin memiliki kemampuan untuk menyampaikan informasi secara efektif, serta mendengarkan dan memahami masukan dari bawahan.
4. Kemampuan Memotivasi
Pemimpin mampu mendorong semangat kerja bawahan agar produktivitas meningkat.
5. Keteladanan
Pemimpin menjadi panutan dalam hal disiplin, tanggung jawab, dan etika.

Produktivitas kerja

Pengertian Produktivitas Kerja

Menurut Sutrisno (2019:100) menyatakan bahwa produktivitas kerja merupakan sikap mental yang selalu mencari perbaikan terhadap apa yang telah ada. Marwansyah (2016:164) menyatakan bahwa produktivitas kerja dapat diartikan sebagai hasil konkret yang dihasilkan oleh individu atau kelompok, terutama dilihat dari segi kualitas dan kuantitas yang dicapai dalam waktu tertentu.

Menurut Nawawi (1998) menyatakan bahwa produktivitas kerja adalah hasil yang diperoleh dari sumber daya yang mampu mencapai tujuan suatu organisasi. Definisi ini menekankan pentingnya sumber daya manusia dalam mencapai hasil maksimal sesuai dengan tujuan organisasi.

Indikator Produktivitas Kerja

Menurut Sutrisno (2016:104) menyebutkan beberapa indikator produktivitas kerja meliputi:

1. Kemampuan
Memiliki kemampuan untuk melaksanakan tugas. Kemampuan seorang karyawan sangat bergantung pada keterampilan yang dimiliki serta profesionalisme mereka dalam bekerja.
2. Meningkatkan Hasil
Berusaha untuk meningkatkan hasil yang dicapai. Hasil merupakan salah satu yang dapat dirasakan baik oleh yang mengerjakan maupun yang menikmati hasil pekerjaan tersebut.
3. Semangat Kerja
Upaya untuk lebih baik dari hari kemarin. Indikator ini dapat dilihat dari etos kerja dan hasil yang dicapai dalam satu hari kemudian dibandingkan dengan hari sebelumnya.
4. Pengembangan Diri
Senantiasa mengembangkan diri untuk meningkatkan kemampuan kerja. Pengembangan diri dapat dilakukan dengan melihat tantangan dan harapan dengan apa yang akan dihadapi.

5. Mutu

Selalu berusaha untuk meningkatkan mutu lebih baik dari yang telah lalu. Mutu merupakan hasil pekerjaan yang dapat menunjukkan kualitas kerja seorang pegawai.

2. Metode Penelitian

Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Sugiyono (2019:16-17) menyatakan bahwa penelitian kuantitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan data filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/artistik, dengan tujuan menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Populasi dan Sampel

Populasi

Sugiyono (2020:126) mengemukakan bahwa populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik ditarik kesimpulan. Populasi yang ditentukan dalam penelitian adalah seluruh pegawai dan karyawan yang terdapat pada PTPN IV Perbarakan Lubuk Pakam, yang berjumlah 265 orang pegawai.

Sampel

Menurut Sugiyono (2017:81) menyatakan bahwa sampel adalah bagian dari jumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Untuk menentukan besar sampel yang diperlukan, maka digunakan rumus *Slovin* sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1+N(e^2)}$$

Keterangan:

n = Ukuran sampel

N = Ukuran populasi

e = Tingkat kesalahan dalam pengambilan sampel (10% atau 0,1)

Sehingga jumlah sampel menjadi:

$$n = \frac{N}{1+N(e)^2}$$

$$n = \frac{265}{1+(265)(0,1)^2} = 72,60 = \text{dibulatkan menjadi } 73 \text{ responden.}$$

Peneliti menentukan atau membatasi sampel sebanyak 73 responden dengan taraf kesalahan 10% berdasarkan rumus slovin sedangkan mengenai penarikan sampel, Teknik penentuan sampel yang digunakan adalah *accidental sampling*. Menurut Sugiyono (2017:85) "*accidental sampling* adalah proses pengambilan responden untuk dijadikan sampel berdasarkan sampel yang kebetulan ditemui dengan peneliti.

Uji Asumsi Klasik

Ghozali (2018:183) menyatakan bahwa uji asumsi klasik merupakan tahap awal yang digunakan sebelum analisis regresi linear berganda. Uji asumsi klasik yang hasilnya memenuhi asumsi maka akan memberikan hasil *Best Linear Unbiased Estimator (BLUE)*.

3.8.4 Uji Normalitas

Ghozali (2021:161) "menyatakan bahwa Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah di dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal".

Uji Multikolinieritas

Menurut Ghozali (2021:157) menjelaskan bahwa uji multikolinieritas dilakukan untuk menguji apakah dalam model regresi terdapat korelasi antar variabel independen.

Uji Heteroskedastisitas

Menurut Ghozali (2021:178) menyebutkan bahwa tujuan dari uji heteroskedastisitas adalah mengetahui atau menguji apakah dalam model regresi ada atau terjadinya ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap berarti terjadi heteroskedastisitas.

Analisis Regresi Linear Berganda

Menurut Sugiyono (2021:258) menyatakan bahwa analisis regresi linier berganda digunakan oleh peneliti bila peneliti bermaksud meramalkan bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel dependen (kriterium), bila dua atau turunan nilainya).

Uji Hipotesis

Uji Parsial (Uji t)

Uji t digunakan untuk menunjukkan seberapa jauh pengaruh variabel independen secara individual

berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen” (Ghozali, 2018).
 Uji Simultan (Uji F)

Uji statistik F mengukur *good of fit* yaitu ketepatan fungsi regresi sampel dalam menaksir nilai actual. Jika nilai signifikansi $F < 0,05$ maka model regresi dapat digunakan untuk memprediksi variabel independen” (Ghozali, 2016:96).

Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Menurut Ghozali (2021:147) menyatakan bahwa uji koefisien determinasi yaitu suatu nilai yang menggambarkan bagaimana sebuah perubahan dari variabel dependen dapat dijabarkan oleh suatu perubahan dari variabel independen.

3. Hasil Penelitian

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

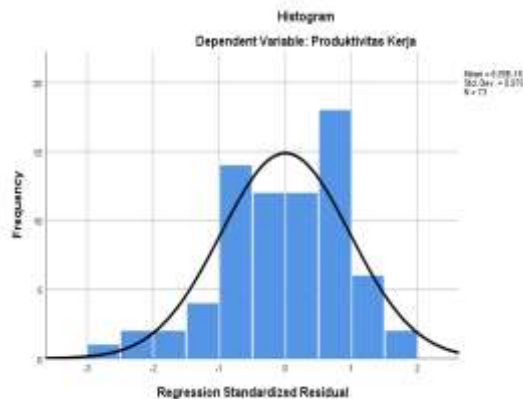
Tabel 3.1 Kolmogorov Smirnov
 One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		73
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.08317004
Most Extreme Differences	Absolute	.088
	Positive	.052
	Negative	-.088
Test Statistic		.088
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

Sumber : Olahan Data SPSS (2026)

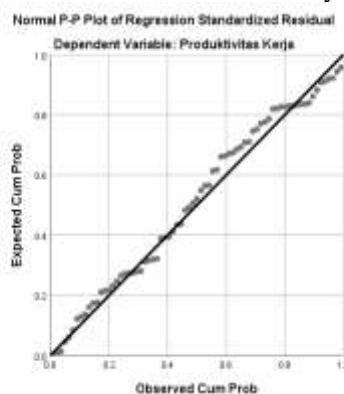
Berdasarkan tabel 3.1 dapat dilihat nilai signifikansi (*Asym. Sig. (2-tailed)*) sebesar $0,096 > 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal.

Gambar 3.1 Normalitas dengan Kurva Histogram



Dari Gambar 3.1 diatas dapat dilihat bahwa data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka regresi dianggap memenuhi asumsi normalitas.

Gambar 3.2 Normalitas Probability Plot



Pada Gambar 3.2 diatas dapat dilihat bahwa titik-titik mendekati garis diagonal. Hal ini menunjukkan bahwa data berdistribusi normal dan memenuhi asumsi pengujian normalitas.

Uji Multikolinieritas

Tabel 3.2 Uji Multikolinieritas

Model		Unstandardized Coefficients		Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Tolerance	VIF
1	(Constant)	20.369	1.006		
	Kompensasi	.191	.025	.978	1.023
	Keterampilan	.074	.023	.937	1.067
	Kepemimpinan	.098	.023	.953	1.049

a. Dependent Variable: Produktivitas Kerja

Sumber : Olahan Data SPSS (2026)

Berdasarkan Tabel 3.2 memperlihatkan nilai *tolerance* kompensasi, keterampilan, dan kepemimpinan > 0,1 dan VIF < 10 dengan demikian data tidak terkena multikolinieritas.

Uji Heteroskedastisitas

Tabel 3.3 Uji Glejser

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
		B	Std. Error			
1	(Constant)	.972	.563		1.727	.089
	Kompensasi	.012	.014	.103	.857	.395
	Keterampilan	.001	.013	.013	.109	.913
	Kepemimpinan	-.017	.013	-.155	-1.275	.207

a. Dependent Variable: abs_res

Sumber : Olahan Data SPSS (2026)

Tabel 3.3 memperlihatkan bahwa nilai sig. setiap variabel bebas adalah 0.395, 0,913 dan 0,207 dimana ketiga variabel bebas memiliki nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 sehingga hasil perhitungan ini memenuhi uji persyaratan gejala heteroskedastisitas.

Analisis Regresi Linear Berganda

Tabel 3.4 Analisis Regresi Linier Berganda

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
		B	Std. Error			
1	(Constant)	20.369	1.006		20.242	.000
	Kompensasi	.191	.025	.584	7.697	.000
	Keterampilan	.074	.023	.255	3.298	.002
	Kepemimpinan	.098	.023	.323	4.205	.000

a. Dependent Variable: Produktivitas Kerja

Sumber : Olahan Data SPSS (2026)

Tabel 3.4 menunjukkan bahwa model persamaan regresi berganda pada penelitian ini adalah

$$Y = 20,363 + 0,191 X_1 + 0,074 X_2 + 0,098 X_3$$

Keterangan:

1. Nilai konstanta (α) sebesar 20,369 menunjukkan bahwa apabila variabel kompensasi, keterampilan, dan kepemimpinan dianggap bernilai nol atau tidak mengalami perubahan, maka produktivitas kerja tetap berada pada nilai 20,369.
2. Koefisien regresi kompensasi (β_1) sebesar 0,191 menunjukkan bahwa setiap peningkatan kompensasi sebesar satu satuan akan meningkatkan produktivitas kerja sebesar 0,191 satuan, dengan asumsi variabel keterampilan dan kepemimpinan tetap.
3. Koefisien regresi keterampilan (β_2) sebesar 0,074 menunjukkan bahwa setiap peningkatan keterampilan sebesar satu satuan akan meningkatkan produktivitas kerja sebesar 0,074 satuan, dengan asumsi variabel kompensasi dan kepemimpinan tetap.
4. Koefisien regresi kepemimpinan (β_3) sebesar 0,098 menunjukkan bahwa setiap peningkatan kepemimpinan sebesar satu satuan akan meningkatkan produktivitas kerja sebesar 0,098 satuan, dengan asumsi variabel

kompensasi dan keterampilan tetap.

Uji Hipotesis

Uji Hipotesis Parsial (Uji t)

Uji Hipotesis Parsial (Uji t) adalah uji statistik yang digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen (variabel bebas) secara sendiri-sendiri (parsial) terhadap variabel dependen (variabel terikat) dalam suatu model. Untuk menguji hipotesis ini dilakukan dengan cara membandingkan t hitung dengan t tabel dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Jika $t_{hitung} \leq t_{tabel}$ maka H_0 diterima atau H_1 ditolak pada $\alpha = 5\%$
2. Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak atau H_1 diterima pada $\alpha = 5\%$

t tabel dalam penelitian ini dihitung rumus t tabel = $(\frac{\alpha}{2}; n-k-1)$, dimana $n = 73$; $k = 3$

Berdasarkan rumus tersebut maka:

1. t tabel = $(\frac{0,05}{2}; 73-3-1)$
2. t tabel = (0,025;69),
= 1,994

Maka diperoleh nilai t tabel sebesar 1,994

Dengan bantuan program SPSS versi 25 maka diperoleh hasil hipotesis t pada tabel 4.14.

Tabel 3.5 Uji Signifikansi Parsial (Uji t)
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
		B	Std. Error			
1	(Constant)	20.369	1.006		20.242	.000
	Kompensasi	.191	.025	.584	7.697	.000
	Keterampilan	.074	.023	.255	3.298	.002
	Kepemimpinan	.098	.023	.323	4.205	.000

a. Dependent Variable: Produktivitas Kerja

Sumber : Olahan Data SPSS (2026)

Berdasarkan Tabel 3.5 dapat diketahui bahwa pengaruh setiap variabel X terhadap variabel Y dapat dilihat sebagai berikut:

1. Diperoleh nilai t hitung kompensasi sebesar 7,697 > t tabel 1,994 dan nilai signifikansi sebesar 0,000 < 0,05, Maka H_0 ditolak H_1 diterima, jadi dapat disimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja.
2. Diperoleh nilai t hitung keterampilan sebesar 3,298 > t tabel 1,994 dan nilai signifikansi sebesar 0,002 < 0,05, Maka H_0 ditolak H_2 diterima, jadi dapat disimpulkan bahwa keterampilan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja.
3. Diperoleh nilai t hitung kepemimpinan sebesar 4,205 > t tabel 1,994 dan nilai signifikansi sebesar 0,000 < 0,05, Maka H_0 ditolak H_3 diterima, jadi dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja.

Uji Hipotesis Silmutan (Uji F)

Uji Hipotesis Simultan (Uji F) adalah uji statistik yang digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen (variabel bebas) secara bersama-sama (simultan) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen (variabel terikat) dalam suatu model regresi. Dalam penelitian ini dilakukan uji dua sisi. Untuk menarik kesimpulan dari persamaan yang didapat digunakan pedoman sebagai berikut:

F tabel dalam penelitian ini dihitung dengan rumus F tabel = $df_1 ; df_2$

$$\begin{aligned} \text{Dimana } df_1 &= k-1 \\ df_2 &= n- k-1 \\ &= 4-1 ; 73-3-1 \\ &= 3 ; 69 \\ &= 2,74 \end{aligned}$$

Maka nilai F tabel Adalah 2,74

Berdasarkan rumus diatas maka diperoleh nilai F_{tabel} sebesar 2,74. Dengan bantuan program SPSS versi 25 maka diperoleh hasil uji hipotesis simultan pada tabel 4.15.

Tabel 3.6 Uji Hipotesis Silmutan (Uji F)
 ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	133.361	3	44.454	36.310	.000 ^b
	Residual	84.475	69	1.224		
	Total	217.836	72			

a. Dependent Variable: Produktivitas Kerja
 b. Predictors: (Constant), Kepemimpinan, Kompensasi, Keterampilan

Sumber : Olahan Data SPSS (2026)

Pada Tabel 3.7 dapat diperoleh nilai F hitung sebesar 36,310 > F tabel 2,74 dan tingkat signifikansinya sebesar 0,000 < 0,05, Maka H₀ ditolak H₄ diterima, jadi dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan, kompensasi, dan keterampilan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja.

Koefisien Determinasi (R²)

Tabel 3.8 Koefisien Determinasi (R²)
 Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.782 ^a	.612	.595	1.106

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan, Kompensasi, Keterampilan
 b. Dependent Variable: Produktivitas Kerja

Sumber : Olahan Data SPSS (2026)

Berdasarkan Tabel 3.8 diperoleh nilai Adjusted R Square sebesar 0,595 atau 59,5%, hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan, kompensasi, dan keterampilan mampu menjelaskan 59,5% variasi produktivitas kerja. Sementara itu, 40,5% sisanya dipengaruhi oleh variabel atau faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini, seperti motivasi kerja, lingkungan kerja, disiplin kerja, budaya organisasi, dan faktor lainnya.

Pembahasan

Pengaruh Kompensasi terhadap Produktivitas Kerja

Berdasarkan hasil uji hipotesis secara parsial, kompensasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Hal ini ditunjukkan oleh nilai t hitung sebesar 7,697 yang lebih besar dari t tabel 1,994, serta nilai signifikansi 0,000 < 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa kompensasi memiliki peran penting dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

Kompensasi yang adil dan sesuai, baik berupa gaji, insentif, maupun tunjangan, dapat meningkatkan motivasi dan semangat kerja karyawan. Karyawan yang merasa dihargai melalui kompensasi yang layak cenderung memiliki komitmen kerja yang lebih tinggi dan terdorong untuk bekerja secara optimal. Dengan demikian, semakin baik sistem kompensasi yang diterapkan oleh perusahaan, maka semakin tinggi pula produktivitas kerja karyawan.

Pengaruh Keterampilan terhadap Produktivitas Kerja

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa keterampilan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja, yang ditunjukkan oleh nilai t hitung sebesar 3,298 > 1,994 dan nilai signifikansi 0,002 < 0,05. Temuan ini mengindikasikan bahwa keterampilan karyawan merupakan faktor penting dalam mendukung peningkatan produktivitas kerja.

Karyawan yang memiliki keterampilan yang baik akan lebih mampu menyelesaikan pekerjaan secara efektif, efisien, dan sesuai dengan standar yang ditetapkan perusahaan. Peningkatan keterampilan melalui pelatihan dan pengalaman kerja dapat membantu karyawan dalam mengurangi kesalahan kerja serta meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil kerja. Oleh karena itu, peningkatan keterampilan karyawan secara berkelanjutan akan berdampak langsung pada peningkatan produktivitas kerja.

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Produktivitas Kerja

Berdasarkan hasil uji hipotesis parsial, kepemimpinan juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Hal ini dibuktikan dengan nilai t hitung sebesar 4,205 > 1,994 dan nilai signifikansi 0,000 < 0,05. Hasil tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif memiliki peranan penting dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

Pemimpin yang mampu memberikan arahan yang jelas, motivasi, serta dukungan kepada karyawan akan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Kepemimpinan yang baik juga dapat meningkatkan kepercayaan, disiplin, dan tanggung jawab karyawan dalam menjalankan tugasnya. Dengan demikian, semakin baik kualitas kepemimpinan dalam organisasi, maka semakin tinggi pula produktivitas kerja karyawan.

Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, Dan Keterampilan Terhadap Produktivitas Kerja

Berdasarkan hasil uji simultan (Uji F), diperoleh nilai F hitung sebesar 36,310 yang lebih besar dari F tabel sebesar 2,73, dengan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$. Hasil ini menunjukkan bahwa kepemimpinan, kompensasi, dan keterampilan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan produktivitas kerja karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh satu faktor saja, melainkan merupakan hasil dari kombinasi antara kualitas kepemimpinan yang baik, sistem kompensasi yang adil, serta keterampilan karyawan yang memadai. Sinergi antara ketiga variabel tersebut mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan motivasi, dan mendorong karyawan untuk bekerja secara lebih efektif dan efisien. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengelola ketiga aspek tersebut secara terpadu agar produktivitas kerja karyawan dapat terus ditingkatkan.

4. Kesimpulan

Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Hal ini dibuktikan dengan nilai t hitung sebesar 7,697 yang lebih besar dari t tabel 1,994, serta nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik kompensasi yang diterima karyawan, baik berupa gaji, insentif, maupun tunjangan, maka semakin tinggi tingkat produktivitas kerja karyawan. Keterampilan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Hal ini ditunjukkan oleh nilai t hitung sebesar 3,298 $> 1,994$ dengan nilai signifikansi $0,002 < 0,05$. Temuan ini mengindikasikan bahwa keterampilan yang dimiliki karyawan sangat berperan dalam mendukung kelancaran pekerjaan dan meningkatkan hasil kerja, sehingga berdampak langsung pada produktivitas kerja. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Hal ini dibuktikan dengan nilai t hitung sebesar 4,205 $> 1,994$ dan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Hasil tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif, mampu memberikan arahan, motivasi, dan dukungan kepada karyawan, dapat meningkatkan produktivitas kerja secara optimal. Kompensasi, keterampilan, dan kepemimpinan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Hal ini ditunjukkan oleh nilai F hitung sebesar 36,310 yang lebih besar dari F tabel 2,73, dengan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$. Artinya, peningkatan produktivitas kerja karyawan merupakan hasil sinergi dari sistem kompensasi yang baik, keterampilan yang memadai, serta kepemimpinan yang efektif. Berdasarkan hasil koefisien determinasi, diperoleh nilai Adjusted R Square sebesar 0,595 atau 59,5%, yang menunjukkan bahwa kompensasi, keterampilan, dan kepemimpinan mampu menjelaskan variasi produktivitas kerja sebesar 59,5%, sedangkan 40,5% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Bagi PTPN IV Regional 2 Tanjung Garbus (Kompensasi), Perusahaan disarankan untuk terus mengevaluasi dan menyempurnakan sistem kompensasi agar lebih adil dan sesuai dengan beban kerja serta kinerja karyawan. Pemberian insentif berbasis kinerja dapat menjadi salah satu strategi untuk meningkatkan motivasi dan produktivitas kerja karyawan. Bagi PTPN IV Regional 2 Tanjung Garbus (Keterampilan), Perusahaan disarankan untuk meningkatkan program pelatihan dan pengembangan keterampilan secara berkelanjutan, baik melalui pelatihan teknis maupun non-teknis. Hal ini bertujuan agar karyawan mampu bekerja lebih efektif, efisien, dan siap menghadapi tuntutan pekerjaan yang semakin kompleks. Bagi PTPN IV Regional 2 Tanjung Garbus (Kepemimpinan), Pimpinan diharapkan dapat terus meningkatkan kualitas kepemimpinan melalui pendekatan yang komunikatif, partisipatif, dan motivatif. Kepemimpinan yang mampu menjadi teladan serta memberikan arahan yang jelas akan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Bagi Peneliti Selanjutnya, Penelitian selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi produktivitas kerja, seperti motivasi kerja, disiplin kerja, lingkungan kerja, budaya organisasi, atau kepuasan kerja, agar diperoleh hasil penelitian yang lebih komprehensif.

Referensi

1. Kasmir. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: PT Rajagrafindo Persada
2. Handoko, T. H., & Tjiptono, F. (2020). Pengaruh pelatihan dan keterampilan kerja terhadap produktivitas karyawan. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 14(2), 85–94.
3. Hasibuan, H. M. (2019). *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
4. Hasibuan, M. S. P., & Silvy, B. (2020). Pengaruh kompensasi terhadap produktivitas kerja karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 21(1), 45–53.
5. Mangkunegara (2020), *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Instansi. Edisi XIV Bandung
6. Rivai, Veithzal. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktek*. Cetakan Pertama

DOI: <https://doi.org/10.31004/riggs.v5i1.7576>

Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

7. Kasmir. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)
8. Dessler, G. (2015). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta
9. Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. H. (2017). Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses. (Terjemahan) Edisi Delapan. Jakarta: Binarupa Aksara.
10. Reber, A. S., & Reber, E. S. (2013). *Kamus Psikologi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
11. Sondang P. Siagian. 2014. Manajemen Sumber Daya Manusia
12. Rivai. (2015). Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan
13. Edy Sutrisno, (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetak ke sebelas. Prananda Media Group, Jakarta
14. Nawawi, Hadari. (1998). Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang kompetitif. Yogyakarta
15. Edy Sutrisno, M.SI. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan ketiga. Jakarta : kencana.
16. Rivai, V., & Sagala, E. J. (2018). Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan (Edisi revisi). Jakarta: Rajawali Pers.
17. Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). Organizational behavior (17th ed.). Pearson Education Limited.
18. Sari, M., & Nugroho, A. (2021). Pengaruh kepemimpinan terhadap produktivitas kerja karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 10(2), 112–120.
19. Sutrisno, E. (2019). Manajemen sumber daya manusia. Jakarta: Kencana.
20. Yukl, G. (2020). Leadership in organizations (9th ed.). Pearson.
21. Sugiyono. 2022. Metode Penelitian Kuantitatif. Bandung: Alfabeta. Sukatin, dkk. 2021. Psikologi Manajemen.
22. Sukarman. (2020). Perilaku Organisasi. Medan: Yayasan Kita Menulis. Puspita, C. D., Utomo
23. Handayani, Aris Eddy Sarwono. Buku Ajar Manajemen Strategis. Surakarta: Unisri Press, 2021
24. Ammaruddin, Metode Penelitian, (yogyakarta ... 2021), hlm. 106-. 107. Syurifto Prawira.
25. Amruddin, dkk (2022). Metodologi Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif.
26. Ghozali, Imam. (2018). Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS.
27. Ghozali, I. (2021). Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 26 Edisi 10. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Gunelius, S. (201