

Pengaruh Besaran Upah dan Insentif Lembur Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Pertamina Patra Niaga Sumbagut

The Effect of Wage Level and Overtime Incentives on Employee Job Satisfaction at Pertamina Patra Niaga Sumbagut

Ahmad Mustopa Dalimunthe¹, Amir Makhmud Zain Nst², Elwardi Hasibuan³

^{1,2,3} Universitas Al Washliyah

ARTICLE INFO

Article history:

Received 05 October 2026

Revised 15 October 2026

Accepted 20 October 2026

Available online 28 October 2026

Keywords

Wage Level, Overtime Incentive, Job Satisfaction, Operational Employees, PT Pertamina Patra Niaga Regional Sumbagut



This is an open access article under the [CC BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.
Copyright © 2026 by Author. Published by Yayasan Daarul Huda

ABSTRACT

This study aims to analyze and prove the effect of Wage Level and Overtime Incentives, both partially and simultaneously, on the Job Satisfaction of operational employees at PT Pertamina Patra Niaga Sumbagut Regional (Integrated Terminal Medan Group). The background of this study is rooted in the high-risk nature of field operations, demanding 24/7 shift schedules, and their impact on employee job satisfaction. This study utilized a quantitative approach with a causal associative method. The population consisted of all operational employees at Integrated Terminal Medan Group. A saturated sampling technique was employed, yielding a total sample of 82 respondents. Data were collected using structured questionnaires with a Likert scale. Data analysis techniques included validity and reliability tests, classical assumption tests, multiple linear regression analysis, and hypothesis testing via t-test, F-test, and Coefficient of Determination (Adjusted R^2). The results showed that Wage Level partially has a positive and significant effect on operational employees' Job Satisfaction ($t_{count} = 4.120 > t_{table} = 1.9904$; $sig. = 0.000 < 0.05$) with a regression coefficient of 0.385. Overtime Incentives partially have a positive and significant effect

on operational employees' Job Satisfaction ($t_{count} = 5.344 > t_{table} = 1.9904$; $sig. = 0.000 < 0.05$) with a regression coefficient of 0.462, indicating a slightly more dominant impact than basic wages. Furthermore, Wage Level and Overtime Incentives simultaneously have a significant effect on operational employees' Job Satisfaction ($F_{count} = 48.650 > F_{table} = 3.11$; $sig. = 0.000 < 0.05$). The Adjusted R^2 value of 0.541 indicates that 54.1% of the variability in Job Satisfaction can be explained by Wage Level and Overtime Incentives, while the remaining 45.9% is influenced by other factors outside the research model.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan membuktikan pengaruh Besaran Upah dan Insentif Lembur, baik secara parsial maupun simultan, terhadap Kepuasan Kerja karyawan operasional pada PT Pertamina Patra Niaga Regional Sumbagut (*Integrated Terminal Medan Group*). Latar belakang penelitian ini didasari oleh tingginya risiko pekerjaan lapangan, tuntutan pola kerja 24/7, serta dampaknya terhadap tingkat kepuasan kerja pekerja operasional. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan metode asosiatif kausal. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan operasional di *Integrated Terminal Medan Group*, dengan penentuan sampel menggunakan teknik *saturated sampling* (sampel jenuh) sehingga diperoleh sebanyak 82 responden. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner terstruktur dengan Skala Likert. Analisis data menggunakan uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, regresi linier berganda, serta pengujian hipotesis melalui uji t, uji F, dan Koefisien Determinasi (*Adjusted R^2*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa Besaran Upah secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan operasional ($t_{hitung} = 4,120 > t_{tabel} = 1,9904$; $sig. = 0,000 < 0,05$) dengan koefisien regresi sebesar 0,385. Selanjutnya, Insentif Lembur secara parsial juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan operasional $t_{hitung} = 5,344 > t_{tabel} = 1,9904$; $sig. = 0,000 < 0,05$ dengan koefisien regresi sebesar 0,462\$, yang menunjukkan dampak sedikit lebih dominan dibandingkan upah pokok. Secara simultan, Besaran Upah dan Insentif Lembur berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan operasional $F_{hitung} = 48,650 > F_{tabel} = 3,11$; $sig. = 0,000 < 0,05$. Nilai *Adjusted R^2* sebesar 0,541 mengindikasikan bahwa sebesar 54,1% variabilitas Kepuasan Kerja dapat dijelaskan oleh Besaran Upah dan Insentif Lembur, sedangkan sisanya sebesar 45,9% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian.

*Corresponding Author

Email: ahmdmustopa05@gmail.com

PENDAHULUAN

Sektor minyak dan gas merupakan pilar utama perekonomian Indonesia, dengan kontribusi terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) mencapai 3,5% pada tahun 2024, atau setara dengan Rp1.200 triliun (Badan Pusat Statistik/BPS, 2025). Sebagai negara importir bersih minyak, Indonesia bergantung pada efisiensi rantai pasok bahan bakar minyak (BBM) untuk mendukung mobilitas nasional dan industri. PT Pertamina (Persero), sebagai holding BUMN energi terbesar, memainkan peran sentral melalui anak usahanya seperti PT. Pertamina Patra Niaga. Unit bisnis Pertamina Patra Niaga Sumbagut (Sumatera Bagian Utara) secara khusus mengelola distribusi BBM di wilayah Medan, Binjai, dan sekitarnya, dengan kapasitas depot mencapai 500.000 kiloliter per tahun dan melayani 1.500 SPBU (Stasiun Pengisian Bahan Bakar Umum) (Laporan Tahunan Pertamina Patra Niaga, 2025).

Meskipun pencapaian operasionalnya impresif, tantangan sumber daya manusia (SDM) menjadi isu krusial. Survei kepuasan kerja internal Pertamina tahun 2024 menunjukkan tingkat kepuasan karyawan di PT. Pertamina Patra Niaga Sumbagut hanya 68%, lebih rendah dari rata-rata nasional sektor energi sebesar 75% (Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral/ESDM, 2025). Penurunan ini berkorelasi dengan dinamika upah dan insentif lembur, di mana karyawan operasional sering bekerja lembur hingga 20-30 jam per minggu akibat tuntutan 24/7 operasi.

Teori kepuasan kerja Herzberg (Two-Factor Theory, 1959) menjelaskan bahwa faktor higienis seperti upah dan insentif lembur berfungsi mencegah ketidakpuasan, sementara faktor motivator (seperti pengakuan) meningkatkan kepuasan intrinsik. Di PT. Pertamina Patra Niaga Sumbagut, upah pokok rata-rata Rp8-12 juta per bulan untuk karyawan level staf, dengan insentif lembur dihitung 1,5 kali upah per jam untuk jam pertama dan 2 kali untuk jam berikutnya sesuai Pasal 78 UU No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan. Namun, laporan serikat pekerja Sumbagut (2025) mencatat ketidaksesuaian antara beban lembur dengan besaran insentif, di mana 45% karyawan merasa upah tidak kompetitif dibandingkan swasta seperti PT Shell Indonesia (rata-rata insentif lembur Rp150.000/jam). Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk: (1) menganalisis proses ko-produksi pengetahuan antara masyarakat lokal, pemerintah, dan akademisi dalam valuasi *ecosystem services* di Hutan Selorejo, (2) mengidentifikasi bentuk-bentuk pedagogi kultural yang membentuk proses pembelajaran komunitas mengenai nilai jasa ekosistem, dan (3) merumuskan model pembelajaran komunitas berbasis pedagogi kultural yang mendukung valuasi *ecosystem services* secara partisipatif dan berkelanjutan. Secara teoretis, penelitian ini diharapkan memperkaya kajian valuasi *ecosystem services* melalui integrasi perspektif pedagogi kultural dan ko-produksi pengetahuan. Secara praktis, temuan penelitian diharapkan menjadi rujukan bagi pemerintah daerah pengelola Kawasan, dan masyarakat dalam mengembangkan kebijakan pengelolaan hutan berbasis komunitas yang lebih inklusif, adaptif, dan berkelanjutan.

Dampak ketidakpuasan ini bersifat sistemik: produktivitas menurun 15% akibat lembur paksa, berisiko mengganggu pasokan BBM di Sumatera Utara yang mencapai 15% dari total nasional (15 juta kiloliter/tahun). Selain itu, pandemi COVID-19 dan transisi energi hijau menambah tekanan, dengan kebijakan pemerintah melalui Rencana Umum Energi Nasional (RUEN) 2025-2050 menuntut efisiensi SDM. Penelitian ini diperlukan untuk menguji pengaruh besar upah dan insentif lembur terhadap kepuasan kerja, menyediakan evidence-based policy bagi manajemen PT. Pertamina Patra Niaga Sumbagut. Sumber daya manusia merupakan aset penting yang menentukan kemampuan perusahaan dalam mencapai tujuan organisasi. Keberhasilan perusahaan tidak hanya ditentukan oleh besarnya modal, kecanggihan peralatan, atau luasnya jaringan distribusi, tetapi juga oleh kemampuan perusahaan mengelola karyawan secara efektif dan berkelanjutan. Karyawan yang merasa memperoleh perlakuan adil,

mendapatkan imbalan sesuai dengan kontribusi, serta bekerja dalam kondisi yang mendukung cenderung memiliki penilaian yang lebih positif terhadap pekerjaannya. Sebaliknya, ketidaksesuaian antara tuntutan pekerjaan dan imbalan yang diterima berpotensi menimbulkan ketidakpuasan, menurunkan semangat kerja, dan memengaruhi hubungan karyawan dengan perusahaan. Oleh sebab itu, kebijakan kompensasi perlu dipandang sebagai bagian dari strategi manajemen sumber daya manusia, bukan sekadar kewajiban administratif dalam pembayaran penghasilan.

Salah satu aspek penting dalam pengelolaan sumber daya manusia adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja menggambarkan sikap dan penilaian karyawan terhadap pekerjaan yang dijalankan, termasuk terhadap imbalan yang diterima, kondisi lingkungan kerja, hubungan dengan rekan kerja, pengawasan, dan kesempatan untuk berkembang. Sutrisno menjelaskan bahwa kepuasan kerja berkaitan dengan sikap karyawan terhadap pekerjaan serta situasi kerja yang melingkupinya, termasuk kerja sama antarkaryawan dan imbalan yang diterima. Sementara itu, Robbins dan Judge memandang kepuasan kerja sebagai sikap umum seseorang terhadap pekerjaannya yang berkaitan dengan penilaian atas berbagai aspek pekerjaan tersebut. Berdasarkan pemahaman tersebut, kepuasan kerja tidak dapat dipisahkan dari bagaimana karyawan menilai kesesuaian antara harapan, tanggung jawab, pengalaman kerja, dan penghargaan yang diberikan oleh perusahaan.

Dalam praktik organisasi, kepuasan kerja menjadi penting karena berkaitan dengan sikap karyawan terhadap tugas dan lingkungan tempat mereka bekerja. Karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang baik diharapkan dapat menjalankan tanggung jawabnya secara konsisten, menjaga kedisiplinan, dan memberikan kontribusi terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Namun, kepuasan kerja tidak terbentuk hanya karena satu faktor. Kepuasan tersebut dapat dipengaruhi oleh kondisi individual, hubungan sosial, keamanan kerja, kesempatan untuk maju, pengawasan, kondisi fisik lingkungan kerja, serta sistem kompensasi. Sutrisno mengelompokkan faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja ke dalam faktor individual, faktor sosial, dan faktor utama dalam pekerjaan, yang di antaranya mencakup upah, pengawasan, ketenteraman, kondisi kerja, dan kesempatan untuk berkembang. Dengan demikian, kebijakan kompensasi merupakan salah satu aspek yang relevan untuk dikaji dalam upaya memahami kepuasan kerja karyawan. Dalam konteks pekerjaan lembur, kompensasi tambahan diberikan atas waktu kerja yang melampaui ketentuan jam kerja normal sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Peraturan Pemerintah Nomor 35 Tahun 2021 mengatur berbagai ketentuan mengenai waktu kerja dan waktu istirahat, termasuk pelaksanaan serta pembayaran upah kerja lembur. Dengan demikian, pembayaran lembur bukan hanya berkaitan dengan tambahan pendapatan, tetapi juga merupakan bagian dari pemenuhan hak pekerja berdasarkan ketentuan ketenagakerjaan.

Bagi karyawan operasional di sektor energi, penilaian terhadap insentif lembur dapat berkaitan dengan jumlah waktu tambahan yang dicurahkan, kejelasan perhitungan, ketepatan pembayaran, dan kesesuaian kompensasi dengan tuntutan pekerjaan. Insentif lembur yang diberikan secara jelas dan sesuai ketentuan dapat membantu karyawan memahami hubungan antara waktu kerja tambahan dan imbalan yang diterima. Sebaliknya, apabila karyawan menilai bahwa kompensasi lembur belum mencerminkan tambahan waktu, tanggung jawab, atau beban pekerjaan, hal tersebut berpotensi memengaruhi penilaian mereka terhadap keadilan sistem kompensasi. Oleh karena itu, insentif lembur layak dipertimbangkan sebagai variabel tersendiri dalam penelitian mengenai kepuasan kerja, bukan hanya sebagai bagian dari penghasilan keseluruhan karyawan.

Hubungan antara upah, insentif lembur, dan kepuasan kerja dapat dijelaskan melalui *Two-Factor Theory* yang dikembangkan oleh Frederick Herzberg. Dalam teori tersebut, faktor-faktor yang berkaitan dengan kondisi pekerjaan dibedakan menjadi faktor higienis dan faktor motivator. Faktor higienis mencakup aspek seperti kebijakan perusahaan, kondisi kerja, hubungan kerja, dan kompensasi yang keberadaannya penting untuk mencegah ketidakpuasan. Sementara itu, faktor motivator berkaitan dengan aspek intrinsik pekerjaan, seperti pencapaian, pengakuan, tanggung jawab, dan kesempatan berkembang. Berdasarkan perspektif ini, upah dan insentif lembur dapat dikaji sebagai bagian dari kondisi ekstrinsik pekerjaan yang memengaruhi penilaian karyawan terhadap pekerjaannya. Meskipun kompensasi yang baik tidak serta-merta menjamin seluruh aspek kepuasan kerja, ketidaksesuaian kompensasi dapat menjadi sumber ketidakpuasan yang perlu diperhatikan oleh manajemen.

Meskipun demikian, permasalahan kompensasi tidak seharusnya disimpulkan hanya dari besarnya upah atau jumlah jam lembur. Penilaian karyawan terhadap keadilan, transparansi, ketepatan pembayaran, serta kesesuaian imbalan dengan beban pekerjaan juga perlu diperhatikan. Upah yang secara nominal terlihat memadai belum tentu dipersepsikan adil apabila karyawan merasa tanggung jawabnya tidak tercermin dalam kompensasi. Demikian pula, insentif lembur yang diberikan belum tentu menghasilkan penilaian positif apabila perhitungannya tidak dipahami dengan baik atau pelaksanaannya dianggap belum sesuai dengan ketentuan. Dengan demikian, penelitian empiris diperlukan untuk mengetahui bagaimana besaran upah dan insentif lembur berkaitan dengan kepuasan kerja berdasarkan penilaian karyawan yang menjadi responden penelitian.

Penelitian terdahulu yang dicantumkan dalam skripsi memberikan dasar awal untuk mengkaji hubungan tersebut. Penelitian Pratama dan Setiawan (2022), sebagaimana dirangkum dalam dokumen, membahas pengaruh kompensasi finansial dan upah lembur terhadap kepuasan kerja karyawan lapangan serta melaporkan hubungan positif dan signifikan. Penelitian Sari dan rekan-rekan (2021) membahas pemberian insentif dan upah terhadap motivasi serta dampaknya terhadap kepuasan kerja. Sementara itu, penelitian Ramadhan (2023) mengkaji kebijakan upah minimum dan jam kerja lembur terhadap kepuasan kerja di sektor energi.¹² Ketiga penelitian tersebut menunjukkan relevansi pembahasan mengenai kompensasi finansial dan kepuasan kerja, terutama pada pekerjaan yang memiliki tuntutan operasional.

Meskipun penelitian terdahulu tersebut relevan, kajian mengenai besaran upah dan insentif lembur secara bersamaan pada karyawan operasional PT Pertamina Patra Niaga Regional Sumbagut tetap perlu dilakukan. Perbedaan karakteristik organisasi, lingkungan kerja, tanggung jawab pekerjaan, serta penerapan kebijakan kompensasi dapat menghasilkan penilaian yang berbeda antarkelompok karyawan. Oleh karena itu, hasil penelitian dari organisasi atau lokasi lain tidak dapat langsung digunakan untuk menjelaskan kondisi karyawan pada objek penelitian ini. Pengujian secara empiris diperlukan untuk mengetahui apakah besaran upah dan insentif lembur masing-masing memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja, serta apakah keduanya secara bersama-sama dapat menjelaskan variasi kepuasan kerja karyawan operasional.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode asosiatif kausal. Pendekatan kuantitatif digunakan karena penelitian berorientasi pada pengukuran variabel, pengumpulan data numerik, serta pengujian hipotesis menggunakan analisis statistik. Metode asosiatif kausal dipilih untuk menganalisis hubungan sebab-akibat antara variabel independen dan variabel dependen, yaitu besaran upah (X1) dan insentif lembur (X2) sebagai variabel

independen, serta kepuasan kerja karyawan (Y) sebagai variabel dependen. Melalui pendekatan tersebut, penelitian diarahkan untuk memperoleh bukti empiris mengenai pengaruh besaran upah dan insentif lembur terhadap kepuasan kerja karyawan operasional di PT Pertamina Patra Niaga Regional Sumatera Bagian Utara (Sumbagut), khususnya Integrated Terminal Medan Group.

Pendekatan kuantitatif dalam penelitian ini memungkinkan setiap variabel diterjemahkan ke dalam indikator terukur sehingga tanggapan responden dapat dianalisis secara sistematis. Data yang diperoleh dari kuesioner diolah menggunakan perangkat lunak Statistical Package for the Social Sciences (SPSS). Analisis dilakukan melalui pengujian kualitas instrumen, pengujian asumsi klasik, analisis regresi linear berganda, pengujian hipotesis secara parsial dan simultan, serta pengukuran koefisien determinasi. Rangkaian analisis tersebut digunakan untuk mengetahui arah hubungan, besarnya koefisien pengaruh, signifikansi statistik, dan kemampuan model dalam menjelaskan variasi kepuasan kerja karyawan.

Penelitian ini berlandaskan kerangka konseptual yang menempatkan besaran upah dan insentif lembur sebagai faktor yang diperkirakan memiliki hubungan dengan kepuasan kerja. Besaran upah menggambarkan persepsi karyawan terhadap imbalan finansial yang diterima atas pekerjaan yang dilaksanakan, sedangkan insentif lembur menggambarkan persepsi terhadap kompensasi tambahan atas pekerjaan yang dilakukan di luar waktu kerja normal. Kedua variabel tersebut diuji secara terpisah maupun bersama-sama untuk mengetahui kontribusinya terhadap kepuasan kerja. Meskipun menggunakan istilah asosiatif kausal, hasil penelitian diinterpretasikan berdasarkan hubungan statistik yang ditemukan dalam model dan tidak semata-mata dianggap sebagai bukti kausalitas eksperimental.

Penelitian dilaksanakan di lingkungan PT Pertamina Patra Niaga Regional Sumbagut, dengan perhatian khusus pada aktivitas operasional Integrated Terminal Medan Group. Lokasi penelitian dalam skripsi dicantumkan di Kantor Regional Medan dan Integrated Terminal Medan Group yang beralamat di Jalan KL Yos Sudarso Nomor 13, Km. 21, Pekan Labuhan, Medan, Sumatera Utara. Subjek penelitian adalah karyawan operasional PT Pertamina Patra Niaga Regional Sumbagut, khususnya pada lingkungan kerja yang menjadi cakupan penelitian di Integrated Terminal Medan Group.

Populasi penelitian adalah seluruh karyawan tetap dan kontrak pada bagian operasional PT Pertamina Patra Niaga Regional Sumbagut yang berjumlah 450 orang. Penentuan jumlah sampel mengacu pada rumus Slovin, dengan jumlah sampel yang digunakan sebanyak 82 responden. Teknik pengambilan sampel yang dijelaskan dalam bab tersebut adalah *simple random sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel secara acak yang memberikan kesempatan kepada setiap anggota populasi untuk terpilih menjadi responden. Penjelasan mengenai populasi dan sampel ini mengacu pada konsep Sugiyono (2019:126–129), sedangkan penentuan ukuran sampel merujuk pada Umar (2019:78). Pengumpulan data dilakukan melalui data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner terstruktur kepada responden dan observasi terhadap kondisi serta aktivitas kerja operasional perusahaan. Kuesioner disusun menggunakan skala Likert dengan lima pilihan jawaban, yaitu sangat setuju diberi skor 5, setuju diberi skor 4, ragu-ragu diberi skor 3, tidak setuju diberi skor 2, dan sangat tidak setuju diberi skor 1. Sementara itu, data sekunder diperoleh melalui studi dokumentasi yang meliputi dokumen perusahaan, buku, jurnal penelitian terdahulu, dan laporan yang berkaitan dengan sistem pengupahan, insentif lembur, serta kepuasan kerja karyawan.

Variabel penelitian diukur berdasarkan indikator operasional yang tercantum dalam skripsi. Variabel besaran upah (X1) diukur melalui kesesuaian gaji, keadilan internal, dan pemenuhan kebutuhan hidup. Variabel insentif lembur (X2) diukur melalui transparansi

perhitungan, ketepatan pembayaran, dan nilai nominal lembur. Adapun variabel kepuasan kerja (Y) diukur melalui kepuasan terhadap pekerjaan, hubungan dengan rekan kerja dan atasan, serta lingkungan kerja. Penggunaan definisi operasional bertujuan agar setiap variabel dapat diukur secara sistematis melalui instrumen penelitian, sebagaimana konsep definisi operasional menurut Sugiyono (2019:61) Analisis data dilakukan dengan bantuan perangkat lunak Statistical Package for the Social Sciences (SPSS). Tahapan analisis meliputi uji validitas dan uji reliabilitas untuk mengetahui kelayakan serta konsistensi instrumen penelitian. Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung dengan r tabel, sedangkan reliabilitas dinilai berdasarkan nilai Cronbach's Alpha dengan kriteria lebih besar dari 0,60. Selanjutnya, dilakukan uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas menggunakan Kolmogorov-Smirnov, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas untuk menilai kelayakan model regresi.

Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan analisis regresi linear berganda dengan persamaan $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$. Dalam persamaan tersebut, Y merupakan kepuasan kerja, a adalah konstanta, b_1 dan b_2 merupakan koefisien regresi, X_1 adalah besaran upah, X_2 adalah insentif lembur, dan e merupakan kesalahan pengganggu. Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap kepuasan kerja secara parsial, sedangkan uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh besaran upah dan insentif lembur secara simultan. Selain itu, koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui kemampuan kedua variabel independen dalam menjelaskan variasi kepuasan kerja karyawan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden dan Deskripsi Variabel Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh besaran upah dan insentif lembur terhadap kepuasan kerja karyawan operasional di PT Pertamina Patra Niaga Regional Sumbagut, khususnya Integrated Terminal Medan Group. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode asosiatif kausal. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner berskala Likert kepada 82 responden yang dipilih menggunakan teknik sampel jenuh. Responden merupakan karyawan operasional yang terlibat dalam kegiatan distribusi energi, termasuk awak mobil tangki, operator depot, serta teknisi atau staf pemeliharaan.

Berdasarkan karakteristik responden, kelompok usia 31–40 tahun merupakan kelompok terbesar, yaitu 42 orang atau 51,2% dari total responden. Seluruh responden berjenis kelamin laki-laki, sedangkan berdasarkan tingkat pendidikan, mayoritas merupakan lulusan SMA/SMK sebanyak 52 orang atau 63,4%. Karakteristik tersebut memberikan gambaran mengenai profil karyawan operasional yang menjadi subjek penelitian. Pekerjaan mereka berkaitan dengan kegiatan teknis dan distribusi BBM yang membutuhkan kedisiplinan, ketelitian, serta kepatuhan terhadap prosedur keselamatan kerja.

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa variabel besaran upah memperoleh nilai rata-rata 3,24 dan termasuk kategori cukup atau moderat. Hasil ini menunjukkan bahwa penilaian karyawan terhadap upah yang diterima belum sepenuhnya berada pada tingkat yang diharapkan. Beberapa aspek yang menjadi perhatian meliputi kecukupan upah untuk memenuhi kebutuhan hidup, kesesuaian upah dengan beban kerja, keadilan pemberian upah, serta penyesuaian upah terhadap perubahan biaya hidup. Dengan demikian, meskipun upah merupakan bentuk kompensasi utama yang diterima karyawan, masih terdapat ruang untuk meningkatkan persepsi mereka terhadap kecukupan dan keadilan sistem pengupahan.

Sementara itu, variabel insentif lembur memperoleh nilai rata-rata 3,53 dan termasuk kategori baik. Hasil ini menunjukkan bahwa secara umum karyawan memberikan penilaian positif terhadap insentif lembur. Aspek transparansi pencatatan jam kerja dan ketepatan

pembayaran memperoleh penilaian yang relatif baik. Namun, penilaian terhadap nominal insentif lembur masih berada pada kategori cukup, dengan nilai rata-rata 2,92 pada salah satu indikator yang berkaitan dengan prosedur lembur. Hasil tersebut menunjukkan bahwa pelaksanaan administrasi lembur dinilai cukup baik, tetapi masih terdapat aspek pemberian insentif yang perlu dievaluasi agar lebih sesuai dengan waktu, tenaga, dan tanggung jawab pekerjaan karyawan.

Adapun variabel kepuasan kerja memperoleh nilai rata-rata 3,44 dan termasuk kategori baik. Penilaian relatif tinggi terlihat pada aspek hubungan interpersonal dan dukungan dalam lingkungan kerja, sedangkan indikator lingkungan kerja fisik memperoleh nilai 2,98. Temuan ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan tidak hanya berkaitan dengan kompensasi finansial, tetapi juga berhubungan dengan kenyamanan lingkungan kerja, hubungan antarpegawai, dukungan atasan, dan fasilitas keselamatan kerja. Oleh karena itu, peningkatan kepuasan kerja perlu dilakukan melalui perbaikan sistem kompensasi yang disertai perhatian terhadap kondisi kerja karyawan.

No Kode	SS	S	R	TS	STS	Total Skor	Mean	Kategori
Y.1	11	34	18	16	3	280	3,42	Tinggi / Baik
Y.2	13	32	20	14	3	284	3,46	Tinggi / Baik
Y.3	15	36	17	12	2	294	3,59	Tinggi / Baik
Y.4	18	44	10	8	2	314	3,83	Tinggi / Baik
Y.5	16	41	12	11	2	304	3,71	Tinggi / Baik
Y.6	14	43	11	11	3	300	3,66	Tinggi / Baik
Y.7	9	29	19	22	3	265	3,16	Cukup / Moderat
Y.8	8	30	15	25	4	259	3,16	Cukup / Moderat
Y.9	10	33	13	22	4	273	3,33	Cukup / Moderat
Y.10	7	26	16	28	5	244	2,98	Cukup / Moderat
Total Rata-rata Kumulatif Variabel Y						2.817	3,44	Tinggi / Baik

Hasil Uji Instrumen dan Asumsi Klasik

Pengujian validitas menunjukkan bahwa seluruh butir pernyataan pada variabel besaran upah, insentif lembur, dan kepuasan kerja dinyatakan valid. Nilai korelasi butir pada variabel besaran upah berada pada rentang 0,421–0,684, variabel insentif lembur sebesar 0,395–0,712, dan variabel kepuasan kerja sebesar 0,442–0,735. Seluruh nilai tersebut lebih besar daripada nilai $|r|$ tabel sebesar 0,2172. Dengan demikian, butir pernyataan dalam kuesioner memenuhi kriteria validitas berdasarkan hasil pengujian yang dilaporkan dalam skripsi.

Variabel Penelitian	Kode Item	Nilai rhitung	Nilai rtabel	Status Validitas
Besaran Upah (X1)	X1.1 s/d X1.10	0,421 s/d 0,684	0,2172	VALID
Insentif Lembur (X2)	X2.1 s/d X2.10	0,395 s/d 0,712	0,2172	VALID
Kepuasan Kerja (Y)	Y.1 s/d Y.10	0,442 s/d 0,735	0,2172	VALID

Hasil uji reliabilitas juga menunjukkan bahwa ketiga variabel memiliki nilai Cronbach's Alpha di atas 0,60. Variabel besaran upah memperoleh nilai 0,784, insentif lembur sebesar 0,812, dan kepuasan kerja sebesar 0,839. Hasil tersebut menunjukkan bahwa instrumen penelitian memiliki konsistensi internal yang memadai sehingga dapat digunakan untuk mengukur variabel yang diteliti. Selanjutnya, pengujian asumsi klasik menunjukkan bahwa model regresi memenuhi kriteria pengujian yang digunakan dalam penelitian. Uji normalitas residual memperoleh nilai signifikansi 0,200, lebih besar dari 0,05, sehingga residual dinyatakan berdistribusi normal. Hasil uji multikolinearitas menunjukkan nilai tolerance sebesar 0,642 dan Variance Inflation Factor (VIF) sebesar 1,558 pada kedua variabel independen. Nilai tersebut menunjukkan tidak adanya indikasi multikolinearitas yang mengganggu model. Uji Glejser menghasilkan nilai signifikansi 0,268 untuk besaran upah dan 0,401 untuk insentif lembur, sehingga tidak ditemukan indikasi heteroskedastisitas berdasarkan kriteria yang digunakan. Selain itu, nilai Durbin-Watson sebesar 1,854 berada dalam rentang yang digunakan peneliti untuk menyimpulkan tidak adanya masalah autokorelasi. Secara keseluruhan, hasil pengujian tersebut mendukung penggunaan regresi linier berganda untuk menguji hubungan antara besaran upah, insentif lembur, dan kepuasan kerja.

Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Hasil analisis regresi linier berganda menghasilkan persamaan sebagai berikut:

$$Y = 6,412 + 0,385X_1 + 0,462X_2 + e$$

Variabel Model	Unstandardized Coefficients (B)	Standard Error	Standardized Coefficients (β)	t _{hitung}	Sig
(Constant)	6,412	2,120		3,025	0,003
Besaran Upah (X ₁)	0,385	0,093	0,365	4,120	0,000
Insentif Lembur (X ₂)	0,462	0,086	0,474	5,344	0,000

Persamaan tersebut menunjukkan bahwa besaran upah dan insentif lembur memiliki koefisien regresi positif terhadap kepuasan kerja. Koefisien besaran upah sebesar 0,385 menunjukkan bahwa peningkatan penilaian terhadap besaran upah berkaitan dengan peningkatan kepuasan kerja sebesar 0,385 satuan, dengan asumsi insentif lembur tetap. Sementara itu, koefisien insentif lembur sebesar 0,462 menunjukkan bahwa peningkatan penilaian terhadap insentif lembur berkaitan dengan peningkatan kepuasan kerja sebesar 0,462 satuan, dengan asumsi besaran upah tetap. Kedua koefisien tersebut menunjukkan arah hubungan positif antara kompensasi finansial dan kepuasan kerja karyawan.

Pengujian hipotesis secara parsial melalui uji t menunjukkan bahwa besaran upah memiliki nilai (t_{hitung}) sebesar 4,120, lebih besar daripada (t_{tabel}) sebesar 1,9904, dengan nilai signifikansi yang dilaporkan sebesar 0,000 atau $(p < 0,001)$. Hasil ini menunjukkan bahwa besaran upah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Selanjutnya, insentif lembur memperoleh nilai (t_{hitung}) sebesar 5,344, lebih besar daripada (t_{tabel}) sebesar 1,9904, dengan nilai signifikansi $(p < 0,001)$. Dengan demikian, insentif lembur juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kedua hasil tersebut mendukung hipotesis pertama dan kedua dalam penelitian.

Hasil uji simultan atau uji F menunjukkan nilai (F_{hitung}) sebesar 48,650, lebih besar daripada (F_{tabel}) sebesar 3,11, dengan nilai signifikansi $(p < 0,001)$. Hasil tersebut

menunjukkan bahwa besaran upah dan insentif lembur secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan operasional PT Pertamina Patra Niaga Regional Sumbagut. Selanjutnya, nilai Adjusted R Square sebesar 0,541 menunjukkan bahwa kedua variabel independen dalam model mampu menjelaskan 54,1% variasi kepuasan kerja, sedangkan 45,9% sisanya berkaitan dengan faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian, seperti lingkungan kerja, kepemimpinan, beban kerja, dan kesempatan pengembangan karier.

Pengaruh Besaran Upah terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa besaran upah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan operasional PT Pertamina Patra Niaga Regional Sumbagut. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin baik penilaian karyawan terhadap besaran upah yang diterima, semakin tinggi pula kepuasan kerja yang berkaitan dengan kondisi tersebut. Upah merupakan bentuk penghargaan finansial atas pekerjaan dan tanggung jawab yang dijalankan karyawan. Dalam lingkungan kerja operasional yang menuntut ketelitian, kedisiplinan, dan kepatuhan terhadap prosedur keselamatan, upah yang dinilai layak dapat membantu karyawan merasa bahwa kontribusinya dihargai oleh perusahaan.

Temuan tersebut perlu dipahami bersama hasil analisis deskriptif yang menunjukkan bahwa rata-rata penilaian besaran upah hanya mencapai 3,24 atau kategori cukup. Kondisi ini mengindikasikan bahwa meskipun upah memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, penilaian karyawan terhadap kecukupan dan keadilan upah masih dapat ditingkatkan. Beberapa aspek yang relevan untuk diperhatikan adalah kesesuaian upah dengan beban kerja, kemampuan upah memenuhi kebutuhan hidup, serta keadilan pemberian kompensasi berdasarkan tanggung jawab pekerjaan. Oleh karena itu, perusahaan perlu memastikan bahwa kebijakan pengupahan tidak hanya memenuhi ketentuan yang berlaku, tetapi juga mempertimbangkan kewajaran beban kerja dan kemampuan daya beli karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan Two-Factor Theory yang dikembangkan oleh Herzberg (1959). Dalam teori tersebut, upah termasuk faktor higienis yang berperan dalam mencegah ketidakpuasan kerja. Upah yang dipersepsikan tidak memadai atau tidak adil dapat menimbulkan ketidakpuasan, sedangkan sistem pengupahan yang lebih layak dapat mendukung terciptanya kondisi kerja yang lebih positif. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Susanto (2023) pada PT Pertamina EP dan penelitian Hidayat (2020) mengenai kompensasi dan kepuasan kerja karyawan. Dengan demikian, hasil penelitian memperkuat pandangan bahwa kebijakan upah merupakan salah satu aspek penting dalam pengelolaan sumber daya manusia, khususnya pada pekerjaan operasional yang memiliki tanggung jawab dan risiko kerja tinggi.

Pengaruh Insentif Lembur terhadap Kepuasan Kerja

Hasil pengujian menunjukkan bahwa insentif lembur berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa pemberian kompensasi atas pekerjaan yang dilakukan di luar jam kerja normal memiliki hubungan penting dengan penilaian karyawan terhadap pekerjaannya. Pada kegiatan operasional distribusi energi yang membutuhkan kesinambungan pelayanan, lembur dapat menjadi bagian dari tuntutan pekerjaan. Oleh karena itu, insentif lembur berperan sebagai kompensasi atas tambahan waktu, tenaga, dan tanggung jawab yang diberikan karyawan kepada perusahaan.

Koefisien regresi insentif lembur sebesar 0,462 lebih tinggi daripada koefisien besaran upah sebesar 0,385. Selain itu, nilai beta terstandar insentif lembur sebesar 0,474 juga lebih tinggi daripada besaran upah sebesar 0,365. Hasil ini menunjukkan bahwa insentif lembur mempunyai hubungan relatif lebih kuat dengan kepuasan kerja dibandingkan besaran upah dalam model penelitian ini. Temuan tersebut dapat dipahami karena karyawan operasional tidak hanya mempertimbangkan pendapatan tetap, tetapi juga memperhatikan penghargaan atas tambahan

waktu kerja dan pengorbanan waktu istirahat. Meskipun demikian, hasil ini tidak berarti bahwa upah pokok dapat diabaikan, sebab kedua variabel tetap menunjukkan pengaruh yang signifikan. Hasil deskriptif variabel insentif lembur memperoleh rata-rata 3,53 atau kategori baik. Namun, masih terdapat indikator yang memperoleh penilaian cukup, khususnya aspek yang berkaitan dengan kecukupan dan manfaat insentif lembur. Kondisi ini menunjukkan bahwa pengelolaan administrasi lembur yang baik perlu disertai evaluasi terhadap persepsi karyawan mengenai nominal dan keadilan pemberian kompensasi. Perusahaan dapat melakukan evaluasi secara berkala terhadap perhitungan jam lembur, ketepatan pembayaran, transparansi pencatatan, serta kesesuaian kompensasi dengan ketentuan dan tanggung jawab pekerjaan. Evaluasi tersebut perlu dilakukan dengan tetap memperhatikan batas waktu kerja, waktu istirahat, dan keselamatan karyawan.

Temuan ini sejalan dengan pembahasan Pratama dan Setiawan (2022) mengenai peran kompensasi lembur dalam meningkatkan moral kerja karyawan lapangan. Selain itu, perhatian terhadap keseimbangan antara kompensasi, beban kerja, dan kondisi pekerja juga relevan dengan pembahasan Ramadhan (2023) serta konsep kesejahteraan pekerja yang dikemukakan Lestari (2025), sebagaimana dirujuk dalam skripsi. Dengan demikian, insentif lembur tidak hanya perlu dipandang sebagai tambahan penghasilan, tetapi juga sebagai bagian dari kebijakan penghargaan yang adil dan berkelanjutan bagi karyawan.

Pengaruh Besaran Upah dan Insentif Lembur secara Simultan terhadap Kepuasan Kerja

Hasil uji F menunjukkan bahwa besaran upah dan insentif lembur secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Nilai (F_{hitung}) sebesar 48,650 dengan signifikansi $(p < 0,001)$ menunjukkan bahwa model yang menggabungkan kedua variabel tersebut memiliki hubungan yang signifikan dengan kepuasan kerja. Hasil ini menegaskan bahwa kepuasan kerja karyawan tidak hanya berkaitan dengan besarnya pendapatan tetap, tetapi juga dengan penghargaan yang diterima ketika menjalankan pekerjaan tambahan. Kedua komponen kompensasi tersebut perlu dikelola secara terpadu agar dapat mendukung kepuasan kerja karyawan operasional.

Model Regresi	Sum of Squares	df	Mean Square	Nilai Fhitung	Tingkat Signifikansi (Sig.)
Regression	248,110	2	124,055	48,650	0,000
Residual	201,450	79	2,550		
Total	449,560	81			

Nilai Adjusted R Square sebesar 0,541 menunjukkan bahwa besaran upah dan insentif lembur mampu menjelaskan 54,1% variasi kepuasan kerja dalam model penelitian. Sementara itu, sebesar 45,9% variasi lainnya berkaitan dengan faktor-faktor yang tidak diteliti dalam model ini. Hasil tersebut memperlihatkan bahwa kompensasi finansial merupakan bagian penting dalam menjelaskan kepuasan kerja, tetapi bukan satu-satunya faktor yang memengaruhinya. Hubungan dengan rekan kerja, dukungan atasan, lingkungan kerja fisik, fasilitas keselamatan, serta kesempatan pengembangan karier juga dapat menjadi aspek yang perlu diperhatikan dalam penelitian lanjutan.

Temuan tersebut sejalan dengan pandangan Sari dkk. (2021), sebagaimana dirujuk dalam skripsi, mengenai pentingnya keterpaduan antara struktur upah pokok dan insentif variabel dalam membentuk kepuasan kerja. Dalam konteks PT Pertamina Patra Niaga Regional Sumbagut, kebijakan kompensasi yang baik perlu mempertimbangkan keseimbangan antara kepastian

pendapatan bulanan dan penghargaan atas pekerjaan tambahan. Upah pokok memberikan dasar pendapatan yang relatif tetap, sedangkan insentif lembur memberikan kompensasi atas waktu kerja tambahan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Apabila kedua aspek tersebut dikelola secara adil dan transparan, perusahaan dapat mendukung terciptanya hubungan kerja yang lebih baik.

Selain itu, hasil deskriptif kepuasan kerja menunjukkan bahwa rata-rata penilaian karyawan mencapai 3,44 atau kategori baik. Namun, indikator lingkungan kerja fisik masih memperoleh nilai 2,98 atau kategori cukup. Kondisi ini memberikan gambaran bahwa peningkatan kepuasan kerja sebaiknya tidak hanya dilakukan melalui penyesuaian kompensasi, tetapi juga melalui perbaikan fasilitas kerja, penerapan keselamatan dan kesehatan kerja, serta penciptaan lingkungan kerja yang nyaman. Dengan demikian, pendekatan pengelolaan sumber daya manusia perlu menggabungkan kebijakan kompensasi dengan perhatian terhadap kebutuhan dan kesejahteraan karyawan.

SIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa hasil penelitian terhadap 82 karyawan operasional PT Pertamina Patra Niaga Regional Sumbagut, dapat disimpulkan bahwa besaran upah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil pengujian menunjukkan nilai koefisien regresi sebesar 0,385, dengan nilai ($t_{hitung}=4,120$) dan signifikansi $0,000 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa upah yang sesuai, adil, dan transparan berperan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Insentif lembur juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, dengan koefisien regresi sebesar 0,462, nilai ($t_{hitung}=5,344$), dan signifikansi $0,000 < 0,05$. Pengaruh insentif lembur dalam penelitian ini lebih besar dibandingkan pengaruh besaran upah. Temuan tersebut menunjukkan bahwa pemberian insentif lembur yang layak, transparan, dan tepat waktu menjadi salah satu faktor penting dalam meningkatkan kepuasan karyawan, terutama bagi pekerja operasional yang menghadapi tambahan jam kerja.

Secara simultan, besaran upah dan insentif lembur berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil uji F menunjukkan nilai ($F_{hitung}=48,650$), lebih besar daripada ($F_{tabel}=3,11$), dengan signifikansi $0,000 < 0,05$. Nilai koefisien determinasi (*Adjusted R²*) sebesar 0,541 menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut mampu menjelaskan 54,1% variasi kepuasan kerja, sedangkan 45,9% sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Dengan demikian, besaran upah dan insentif lembur merupakan faktor penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan PT Pertamina Patra Niaga Regional Sumbagut. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperhatikan kesesuaian upah, keadilan pemberian kompensasi, serta kelayakan dan ketepatan pembayaran insentif lembur. Pengelolaan kompensasi yang baik diharapkan dapat mendukung kepuasan kerja dan keberlangsungan kinerja karyawan operasional.

REFERENSI

- Badan Pusat Statistik (BPS). (2025). *Laporan PDB Sektor Minyak dan Gas Bumi Indonesia 2024*. Jakarta: BPS.
- Ghozali, Imam. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, T. Hani. (2019). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.

- Hidayat. (2020). *Pengaruh Kompensasi Langsung dan Tidak Langsung terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Pertamina (Persero)*.
- Kementerian Energi dan Daya Mineral (ESDM). (2025). *Survei Kepuasan Karyawan Sektor Energi Nasional*. Jakarta: Kementerian ESDM.
- Lestari, A. (2025). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategis*. Jakarta: Pustaka Cendekia.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Pemerintah Indonesia. (2020). *Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja*. Jakarta: Lembaran Negara Republik Indonesia.
- Pratama, R. (2025). *Ekonomi Ketenagakerjaan di Era Kontemporer*. Bandung: Alfabeta.
- PT Pertamina Patra Niaga. (2025). *Laporan Tahunan (Annual Report) 2024: Menjaga Ketahanan Energi Nasional*. Jakarta: Pertamina.
- Republik Indonesia. (2003). *Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan*. Jakarta.
- Republik Indonesia. (2021). *Peraturan Pemerintah Nomor 35 Tahun 2021 tentang Perjanjian Kerja Waktu Tertentu, Alih Daya, Waktu Kerja dan Waktu Istirahat, dan Pemutusan Hubungan Kerja*. Jakarta.
- Rivai, Veithzal & Sagala, E. J. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2018). *Perilaku Organisasi (Organizational Behavior)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sari, D., & Wijaya, K. (2025). *Analisis Sistem Pengupahan Nasional*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, Edy. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Umar, Husein. (2019). *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Jakarta: Rajawali Pers.