

**SKRIPSI**

**PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP PRODUKTIVITAS  
KARYAWAN PADA PT. TELKOM PEKANBARU**

*Diajukan Untuk Memenuhi Tugas dan Syarat-Syarat Guna Memperoleh Gelar  
Sarjana Ekonomi Jurusan Manajemen Di Universitas Islam Riau*

**OLEH :**

**MAISAROH**

**NPM : 1652110313**

**PRODI S1 MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI**

**UNIVERSITAS ISLAM RIAU**

**PEKANBARU**

**2020**

## ABSTRAK

### PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN PT TELKOM PEKANBARU

Oleh :

**Maisaroh**  
**NPM : 165210313**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap produktivitas kerja karyawan PT Telkom Pekanbaru. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT Telkom Pekanbaru, keseluruhan populasi berjumlah 92 orang karyawan. dalam pengambilan sampel peneliti menggunakan metode *purposive sampling* yaitu hanya mengambil karyawan tertentu saja yaitu karyawan Divisi *Business Sales* di PT Telkom Pekanbaru sebanyak 32 orang karyawan. Penulis menggunakan analisa metode deskriptif kuantitatif dengan menggunakan model regresi linier sederhana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai menyatakan kurang setuju dengan produktivitas kerja karyawan PT Telkom Pekanbaru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai menyatakan setuju dengan komitmen organisasi di PT Telkom Pekanbaru. Berdasarkan uji secara parsial diperoleh hasil bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PT Telkom Pekanbaru.

Kata Kunci : Produktivitas, Komitmen Organisasi, Karyawan

## ABSTRACT

### THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL COMMITMENT ON EMPLOYEE PRODUCTIVITY OF PT TELKOM PEKANBARU

By:

**Maisaroh**

**NPM: 165210313**

The purpose of this study was to determine the effect of organizational commitment on the work productivity of PT Telkom Pekanbaru employees. The population in this study were employees of PT Telkom Pekanbaru, the entire population was 92 employees. In taking the sample, researchers used a purposive sampling method, namely only taking certain employees, namely employees of the Business Sales Division at PT Telkom Pekanbaru as many as 32 employees. The author uses descriptive quantitative analysis method using a simple linear regression model. The results showed that most employees expressed disagreement with the work productivity of PT Telkom Pekanbaru employees. The results showed that most of the employees agreed with the organizational commitment at PT Telkom Pekanbaru. Based on the partial test, the result shows that organizational commitment has a significant effect on the work productivity of PT Telkom Pekanbaru employees.

Keywords: Productivity, Organizational Commitment, Employees

## KATA PENGANTAR



Puji Syukur Alhamdulillah akhirnya penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul : **Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. Telkom Pekanbaru**, Shalawat serta salam semoga selalu tercurahkan kepada baginda besar Nabi Muhammad SAW. Sebagai pemimpin umat yang membawa kebenaran dan ilmu pengetahuan, semoga kita semua menjadi hambaNya yang senantiasa taat dan patuh kepada perintah dan jauh dari laranganNya, Aamiin.

Penulisan skripsi ini tidak terlepas dari segala bantuan bimbingan dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini pula penulis dengan sepenuh hati mengucapkan terimakasih kepada:

Pada kesempatan ini dengan kerendahan hati dan penuh dengan rasa hormat penyusun mengucapkan terima kasih kepada :

1. Bapak Prof. Dr. H. Syafrinaldi, SH.,M.C.L., selaku Rektor Universitas Islam Riau.
2. Bapak Dr. Firdaus AR, SE, M.Si.,Ak.,CA selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Riau Pekanbaru.
3. Bapak Abdul Razak Jer, SE., M.Si., selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Riau
4. Bapak Drs. Asril MM, selaku Dosen Pembimbing yang selalu memberikan arahan dan bimbingan kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
5. Bapak Ramzi Durin, SH., MH SH. Selaku dosen penguji 1 yang memberikan saran dan masukan kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

6. Ibu Poppy Camenia Jamil, SE., M.S.M. selaku dosen penguji II yang memberikan saran dan masukan kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
7. Seluruh dosen Fakultas Ekonomi, khususnya Dosen Program Studi Manajemen yang telah memberikan ilmu kepada penulis selama beberapa tahun ini.
8. Teristimewa untuk Ayahanda tercinta Muhammad Yusuf dan Ibu Jahlelawati yang selalu mendukung dan memotivasi penulis dalam menyelesaikan skripsi ini
9. Abang Dzulkarnain dan Adik Siti Kholija dan Adik Sofia Rahmawati yang sudah mendukung dan memotivasi penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
10. Abangku Fahmi P. Pakpahan S.H, Kakak Ku Binepi Ika Sari Sembirig S.H. yang sudah mendukung dan memotivasi penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
11. Inces Inces ku Liana okfriani dewi, Indah purnama sari, Suhartati, Desi sari, Nurfadilla, Kiki apriani, Yulita khairani, Indu, Siti rohimah yang selalu menemani menyelesaikan skripsi ini
12. Sahabat ku Wina wintari, Awi mustaqim, Fazli efendi, Riyan hidayat, Muhammad isam, Ongki nopriliandra, Ade sucita aivasya, kalissatya, Rozi Akbar yang telah menemani, memberi dukungan dan motivasi sehingga dapat menyelesaikan tugas akhir.
13. Teman Teman Manajemen E yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu dan teman teman kuliah seperjuangan angkatan 2016, terimakasih atas dukungan baik secara moraldari kalian semua.

Akhir kata, semoga pengorbanan dan bimbingan terhadap penulis selama ini mendapat balasan dari Allah SWT, Amin. Akhir kata penulis mengharapkan saran-saran dan masukan dari berbagai pihak guna penyempurnaan skripsi ini dan semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua.

Pekanbaru, Januari 2021

Penulis

Maisaroh



Dokumen ini adalah Arsip Miik :

Perpustakaan Universitas Islam Riau

## DAFTAR ISI

|   | <b>Halaman</b> |
|---|----------------|
| ABSTRAK.....  | i              |
| KATA PENGANTAR .....  | ii             |
| DAFTAR ISI.....   | iv             |
| DAFTAR TABEL.....   | vi             |
| DAFTAR GAMBAR .....   | viii           |
| <b>BAB I      PENDAHULUAN</b>                                       |                |
| 1.1. Latar Belakang .....   | 1              |
| 1.2. Perumusan Masalah .....  | 5              |
| 1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....                            | 6              |
| 1.3.1. Tujuan Penelitian .....                                      | 6              |
| 1.3.2. Manfaat Penelitian .....                                     | 6              |
| 1.4. Sistematika Penulisan.....                                     | 6              |
| <b>BAB II     TELAAH PUSTAKA</b>                                    |                |
| 2.1. Produktivitas.....   | 8              |
| 2.1.1. Pengertian Produktivitas .....                               | 8              |
| 2.1.2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Produktivitas.....           | 10             |
| 2.1.3. Indikator Produktivitas Kerja Karyawan .....                 | 21             |
| 2.2. Komitmen Organisasi.....                                       | 25             |
| 2.2.1. Pengertian Komitmen Organisasi .....                         | 25             |
| 2.2.2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komitmen<br>Organisasi ..... | 26             |
| 2.2.3. Indikator Komitmen Organisasi.....                           | 28             |

|  |    |
|--|----|
| 2.3. Penelitian Terdahulu .....                        | 29 |
| 2.4. Kerangka Pemikiran.....                           | 30 |
| 2.5. Hipotesis Penelitian.....                         | 32 |
| <b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN</b>                   |    |
| 3.1. Lokasi Penelitian.....                            | 33 |
| 3.2. Operasionalisasi dan Defenisi Variabel .....      | 33 |
| 3.3. Populasi dan Sampel.....                          | 34 |
| 3.4. Jenis Dan Sumber Data .....                       | 34 |
| 3.5. Teknik Pengumpulan Data.....                      | 35 |
| 3.6. Teknik Analisis Data.....                         | 35 |
| <b>BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN</b>                 |    |
| 4.1. Sejarah Singkat PT. Telkom Cabang Pekanbaru ..... | 37 |
| 4.2. Struktur Organisasi .....                         | 37 |
| 4.3. Aktivitas Perusahaan .....                        | 39 |
| <b>BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>           |    |
| 5.1. Hasil Penelitian.....                             | 40 |
| 5.1.1. Identitas Responden.....                        | 40 |
| 5.1.2. Analisis Produktivitas.....                     | 43 |
| 5.1.2.1. Kondisi Fisik .....                           | 43 |
| 5.1.2.2. Kecakapan .....                               | 48 |
| 5.1.2.3. Kemampuan.....                                | 49 |
| 5.1.3. Komitmen Organisasi.....                        | 59 |
| 5.1.3.1. Penyesuaian .....                             | 59 |
| 5.1.3.2. Meneladani Kesetiaan.....                     | 61 |

|  |    |
|--|----|
| 5.1.3.3. Mendukung Secara Aktif.....                                 | 66 |
| 5.1.3.4. Melakukan Pengorbanan Pribadi.....                          | 68 |
| 5.1.4. Pengujian Kualitas Data.....                                  | 72 |
| 5.1.4.1. Uji Validitas Data.....                                     | 72 |
| 5.1.4.2. Uji Reliabilitas.....                                       | 74 |
| 5.1.4.3. Hasil Pengujian Normalitas.....                             | 75 |
| 5.1.5. Analisis Regresi Sederhana.....                               | 76 |
| 5.1.5.1. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap<br>Produktivitas..... | 77 |
| 5.1.5.2. Tingkat Keeratan Hubungan (Korelasi).....                   | 78 |
| 5.2. Pembahasan.....   | 78 |
| <b>BAB VI PENUTUP</b>  |    |
| 6.1. Kesimpulan.....   | 80 |
| 6.2. Saran.....  | 80 |
| <b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....  | 82 |

Dokumen ini adalah Arsip Miik :

## DAFTAR TABEL

Halaman

|             |  |    |
|-------------|--|----|
| Tabel 1.1   | Jumlah Karyawan Berdasarkan Jabatan pada PT. Telkom Pekanbaru Tahun 2015-2019 .....  | 3  |
| Tabel 1.2   | Jumlah Karyawan, Jumlah Pelanggan serta Produktivitas Karyawan Bagian Business Sales Pada PT. Telkom Pekanbaru Tahun 2015-2019 ..... | 4  |
| Tabel 2.1.  | Penelitian Terdahulu.....  | 30 |
| Tabel 3.1   | Defenisi Operasional Variabel.....   | 33 |
| Tabel 5.1   | Jumlah Responden Berdasarkan Jenis Kelamin di PT. Telkom Pekanbaru.....  | 40 |
| Tabel 5.2   | Jumlah Responden Berdasarkan Status Pernikahan di PT. Telkom Pekanbaru.....  | 41 |
| Tabel 5.3   | Jumlah Responden Berdasarkan Umur di PT. Telkom Pekanbaru ....   | 41 |
| Tabel 5.4   | Jumlah Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir di PT. Telkom Pekanbaru .....   | 42 |
| Tabel 5.5.  | Frekuensi Responden Berdasarkan Lama Bekerja di PT. Telkom Pekanbaru.....  | 43 |
| Tabel 5.6.  | Tanggapan Responden Mengenai Jumlah Karyawan yang Memadai  | 44 |
| Tabel 5.7.  | Tanggapan Responden Mengenai Kondisi Kesehatan Karyawan Cukup Baik.....  | 45 |
| Tabel 5.8.  | Tanggapan Responden Mengenai Kekuatan Fisik/Stamina Karyawan yang Mendukung Pekerjaan.....   | 47 |
| Tabel 5.9.  | Tanggapan Responden Mengenai Karyawan Memiliki Kecakapan yang Memadai .....  | 48 |
| Tabel 5.10. | Tanggapan Responden Mengenai Karyawan Mampu Melaksanakan Pekerjaan dengan Baik.....  | 49 |
| Tabel 5.11. | Tanggapan Responden Mengenai Kemampuan Karyawan dalam Bekerja Sesuai Koordinasi Atasan.....  | 51 |
| Tabel 5.12. | Tanggapan Responden Mengenai Kemampuan Karyawan dalam Menyelesaikan Masalah .....  | 52 |
| Tabel 5.13. | Tanggapan Responden Mengenai Keterampilan Karyawan dalam   |    |

|  |    |
|--|----|
| Bekerja .....  | 54 |
| Tabel 5.14 Tanggapan Responden Mengenai Sikap Karyawan dalam Bekerja...                                      | 55 |
| Tabel 5.15. Tanggapan Responden Mengenai Perilaku Karyawan dalam Bekerja .....                               | 56 |
| Tabel 5.16 Tanggapan Responden tentang Indikator Produktivitas di PT. Telkom Pekanbaru .....                 | 58 |
| Tabel 5.17. Tanggapan Responden Mengenai Menghormati Norma-norma Organisasi.....                             | 59 |
| Tabel 5.18. Tanggapan Responden Mengenai Menuruti Peraturan dan Ketentuan yang Berlaku.....                  | 60 |
| Tabel 5.19. Tanggapan Responden Mengenai Bersedia Membantu Karyawan Lain .....                               | 62 |
| Tabel 5.20. Tanggapan Responden Mengenai Karyawan Menghormati Atasan ..                                      | 63 |
| Tabel 5.21. Tanggapan Responden Bangga menjadi Bagian dari Organisasi.....                                   | 64 |
| Tabel 5.22 Tanggapan Responden Mengenai Karyawan Peduli dengan Citra Perusahaan .....                        | 65 |
| Tabel 5.23. Tanggapan Responden Mengenai Kesiapan Mendukung Perusahaan.....                                  | 66 |
| Tabel 5.24. Tanggapan Responden Mengenai Kemampuan Mendukung Misi Perusahaan.....                            | 67 |
| Tabel 5.25. Tanggapan Responden Mengenai Menempatkan Kepentingan Organisasi Di atas Kepentingan Pribadi..... | 68 |
| Tabel 5.26. Tanggapan Responden Mengenai Mendukung Keputusan Yang Menguntungkan Perusahaan .....             | 70 |
| Tabel 5.27 Tanggapan Responden tentang Indikator Komitmen Organisasi di PT. Telkom Pekanbaru .....           | 71 |
| Tabel 5.28 Hasil Pengujian Validitas Variabel Produktivitas (Y) .....  | 73 |
| Tabel 5.29 Hasil Pengujian Validitas Variabel Komitmen Organisasi (X).....                                   | 74 |
| Tabel 5.30 Hasil Pengujian Reliabilitas .....  | 75 |
| Tabel 5.31. Hasil Pengujian Normalitas.....  | 75 |
| Tabel 5.32. Hasil Regresi Linier Sederhana .....   | 76 |
| Tabel 5.33 Hasil Uji Parsial untuk Komitmen Organisasi.....  | 77 |

Tabel 5.34 Hasil Perhitungan Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi .... 78



Dokumen ini adalah Arsip Miik :

Perpustakaan Universitas Islam Riau

## DAFTAR GAMBAR

|  | <b>Halaman</b> |
|--|----------------|
| Gambar 2.1. Kaitan Usaha dan Kemampuan dengan Produktivitas..... | 15             |
| Gambar 2.2. Kerangka Pikir Penelitian.....                       | 31             |
| Gambar 4.1. Struktur Organisasi PT. Telkom Pekanbaru .....       | 38             |



Dokumen ini adalah Arsip Miik :

Perpustakaan Universitas Islam Riau

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Menghadapi persaingan di era global, perusahaan dituntut untuk bekerja lebih efektif dan efisien. Hampir di semua perusahaan mempunyai tujuan yaitu memaksimalkan keuntungan dan nilai bagi perusahaan, dan juga untuk meningkatkan kesejahteraan pemilik dan karyawan. Peran sumber daya manusia dalam suatu organisasi merupakan penentu yang sangat penting bagi keefektifan dan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya.

Untuk mencapai tujuan perusahaan diperlukan karyawan yang sesuai dengan persyaratan dalam perusahaan, dan juga harus mampu menjalankan tugas-tugas yang telah ditentukan oleh perusahaan. Oleh sebab itu, perusahaan harus mempunyai komitmen yang tinggi. Semakin tinggi komitmen organisasi, maka produktivitas organisasi secara keseluruhan akan meningkat. Produktivitas karyawan yang optimal merupakan salah satu sasaran organisasi untuk mencapai keuntungan yang tinggi. Produktivitas kerja karyawan adalah tingkat keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Peran pimpinan dalam suatu perusahaan sangat penting untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan, karena pimpinan dapat memberikan motivasi, menggerakkan, membimbing, mempengaruhi atau mengontrol pikiran, dan tingkah laku anggotanya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Tentunya setiap perusahaan memerlukan karyawan dengan produktivitas kerja yang tinggi

dalam bekerja, terampil dalam melaksanakan pekerjaan, cekatan dan yang mau bekerja, serta yang bertanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan.

PT Telkom adalah perusahaan yang bergerak dibidang jasa komunikasi, PT Telkom merupakan salah satu perusahaan BUMN (Badan Usaha Milik Negara). Keberadaan PT Telkom diharapkan mampu meningkatkan kesejahteraan masyarakat yang mencakup aspek sosial, teknologi dan pelayanan umum.

Faktor yang dapat meningkatkan produktivitas kerja yaitu komitmen organisasi. Mathis dan Jackson (2012:102) mengatakan peningkatan komitmen organisasi dapat menyebabkan terjadinya peningkatan produktivitas kerja dan sebaliknya. Sebagai sesuatu yang berhubungan positif dengan produktivitas kerja, komitmen yang merupakan suatu sikap dan perilaku yang dapat dipandang sebagai penggerak seseorang dalam bekerja adalah saling terkait erat. Adanya suatu komitmen dapat menjadi suatu dorongan bagi seseorang untuk bekerja lebih baik.

Komitmen dalam organisasi akan membuat karyawan memberikan yang terbaik kepada organisasi tempat dia bekerja. Karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi akan cenderung senang membantu dan dapat bekerja sama dengan karyawan lainnya. Dari hasil wawancara dan observasi di PT Telkom Pekanbaru ditemukan fenomena yang berhubungan dengan komitmen organisasi yaitu banyaknya keluhan karyawan tentang komitmen perusahaan terhadap karyawan.

Untuk mengetahui jumlah karyawan per divisi pada PT. Telkom Pekanbaru dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 1.1**  
**Jumlah Karyawan Berdasarkan Jabatan pada PT. Telkom Pekanbaru**  
**Tahun 2015-2019**

| No | Divisi                          | Jumlah Karyawan |      |      |      |      |
|----|---------------------------------|-----------------|------|------|------|------|
|    |                                 | 2015            | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
| 1  | General Manager                 | 1               | 1    | 1    | 1    | 1    |
| 2  | Manager                         | 6               | 6    | 6    | 6    | 6    |
| 3  | Asisten Manager                 | 6               | 8    | 8    | 8    | 8    |
| 4  | Divisi HR & Command Control     | 5               | 7    | 8    | 8    | 10   |
| 5  | Divisi Development & Fulfilment | 6               | 8    | 8    | 8    | 8    |
| 6  | Div. Construction & Maintenance | 6               | 8    | 8    | 8    | 10   |
| 7  | Divisi Business Sales           | 24              | 24   | 26   | 30   | 32   |
| 8  | Divisi Logistik & Legal         | 6               | 6    | 8    | 8    | 8    |
| 9  | Divisi Security & Safety        | 8               | 8    | 9    | 9    | 9    |
|    | Jumlah                          | 68              | 76   | 82   | 86   | 92   |

Sumber : PT. Telkom Pekanbaru, 2020

Tabel 1.1 menunjukkan kondisi yang ditemui di perusahaan dimana pada tahun 2015-2019 jumlah karyawan terbanyak adalah pada Divisi Business Sales, yang terus mengalami peningkatan dari 24 karyawan pada tahun 2015 menjadi sebanyak 32 karyawan pada tahun 2019. Divisi dengan jumlah karyawan paling sedikit adalah Divisi Logistik & Legal serta Divisi Development & Fulfilment yang hanya 8 orang. Penelitian ini dilakukan terhadap karyawan Divisi Business Sales, dipilihnya divisi ini sebagai obyek penelitian karena divisi proses memegang peranan penting dalam kegiatan di perusahaan, kegiatan di divisi Business Sales merupakan kegiatan utama dari seluruh proses kerja di PT Telkom yaitu terkait penjualan jasa, promosi dan kerjasama untuk meningkatkan pendapatan perusahaan.

Karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi dalam bekerja akan senantiasa menghasilkan kinerja yang optimal dan karyawan yang memiliki

komitmen yang rendah menghasilkan kinerja yang buruk. Pentingnya karyawan memiliki dampak bagaimana organisasi membuat mereka agar bisa memberikan kontribusi maksimal. Untuk itu komitmen perusahaan dalam menjaga loyalitas dan disiplin karyawan juga penting agar kinerja karyawan semakin baik.

Karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi dalam bekerja akan senantiasa menghasilkan kinerja yang optimal dan karyawan yang memiliki komitmen yang rendah menghasilkan kinerja yang buruk. Pentingnya komitmen karyawan memiliki karena berdampak pada bagaimana organisasi dapat mendorong karyawan untuk memberikan kontribusi secara maksimal. Untuk itu komitmen perusahaan dalam menjaga loyalitas dan disiplin karyawan juga penting agar kinerja karyawan semakin baik.

Selanjutnya untuk melihat bagaimana produktivitas kerja karyawan, dapat dilihat dari perkembangan jumlah konsumen setiap tahunnya seperti dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 1.2**  
**Jumlah Karyawan, Jumlah Pelanggan serta Produktivitas Karyawan Bagian Business Sales Pada PT. Telkom Pekanbaru Tahun 2015-2019**

| Tahun | Jumlah Pelanggan (Orang) | Jumlah Karyawan (Orang) | Produktifitas Karyawan |
|-------|--------------------------|-------------------------|------------------------|
| 2015  | 148.890                  | 24                      | 6.203,75               |
| 2016  | 150.170                  | 24                      | 6.257,08               |
| 2017  | 150.426                  | 26                      | 5.785,62               |
| 2018  | 150.625                  | 30                      | 5.020,83               |
| 2019  | 150.705                  | 32                      | 4.709,53               |

Sumber : PT. Telkom Pekanbaru, 2020

Dari tabel 1.2 terlihat pada tahun 2015-2019 jumlah pelanggan pada PT Telkom meningkat setiap tahun, begitu juga dengan jumlah karyawan juga mengalami peningkatan setiap tahun. Namun data ini menunjukkan bahwa produktivitas kerja karyawan penurunan setiap tahun, ini artinya peningkatan jumlah karyawan Divisi Business Sales tidak sejalan dengan peningkatan jumlah pelanggan. Kondisi ini menunjukkan bahwa produktivitas kerja karyawan menurun setiap tahunnya. Menurut Sinungan (2010:2) kondisi ini dapat disebabkan oleh berbagai hal seperti seperti faktor kemampuan kerja karyawan yang kurang memuaskan sehingga karyawan bekerja tidak sebagaimana mestinya dan belum efektif.

Adanya berbagai permasalahan dalam penerapan komitmen organisasi sehingga dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan pada PT. Telkom Pekanbaru menarik perhatian penulis untuk dilakukan penelitian kembali mengenai permasalahan tersebut.

Dengan semua latar belakang yang telah dikemukakan di atas, maka penelitian ini dilakukan pada karyawan PT Telkom Pekanbaru dengan judul **“PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN PT TELKOM PEKANBARU”**.

## **1.2. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan di atas, ada beberapa masalah yang akan diteliti, antara lain : Bagaimana pengaruh komitmen organisasi terhadap produktivitas kerja karyawan PT Telkom Pekanbaru ?

### **1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

#### **1.3.1. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang dan perumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap produktivitas kerja karyawan PT Telkom Pekanbaru.

#### **1.3.2. Manfaat Penelitian**

1. Manfaat bagi peneliti, sebagai sarana bagi penulis untuk mengembangkan dan mengaplikasikan ilmu yang didapatkan selama proses perkuliahan.
2. Manfaat bagi pihak perusahaan, membantu perusahaan untuk memahami dan mengerti apa yang diharapkan dan diinginkan oleh karyawan dan sebagai sumbangan informasi bagi perusahaan dalam usaha mengoptimalkan produktivitas kerja karyawan dengan memperhatikan faktor komitmen organisasi serta menjadi sumber perbaikan untuk pencapaian tujuan dan kemajuan perusahaan.
3. Manfaat bagi pihak lain, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan referensi untuk mengadakan penelitian dengan fokus kajian yang sama dan untuk memperluas wawasan pembaca mengenai kajian yang dibahas.

#### **1.4. Sistematika Penulisan**

Untuk memahami dengan lebih jelas mengenai skripsi ini maka penulis membaginya menjadi 6 (enam) bab yaitu :

## **BAB I PENDAHULUAN**

Dalam bab ini terdapat uraian yaitu tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian serta sistematika penulisan.

## **BAB II TELAAH PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS**

Dalam bab ini menguraikan tentang beberapa teori yang berhubungan dengan pengertian produktivitas, faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas, pengertian komitmen organisasi, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran dan hipotesis.

## **BAB III METODE PENELITIAN**

pada bab ini terdapat lokasi penelitian, jenis dan sumber data, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data, serta analisis data.

## **BAB IV GAMBARAN UMUM PT. TELKOM PEKANBARU**

Dalam bab IV dikemukakan tentang sejarah singkat perusahaan, struktur organisasi perusahaan dan aktivitas usaha perusahaan.

## **BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Bab V yaitu bab yang membahas tentang hasil penelitian dan pembahasan masalah, tentang pengaruh komitmen organisasi terhadap produktivitas karyawan pada PT. Telkom Pekanbaru.

## **BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN**

Dalam bab VI ini menjelaskan tentang kesimpulan dan saran-saran yang telah diambil berdasarkan uraian dari bab-bab sebelumnya.

## BAB II

### TELAAH PUSTAKA

#### 2.1. Produktivitas

##### 2.1.1. Pengertian Produktivitas

Produktivitas dan mutu kehidupan kerja merupakan tujuan yang selalu ingin dicapai oleh sebuah perusahaan. Melalui manajemen yang lebih efektif dan peningkatan partisipasi karyawan dalam semua aspek pekerjaan, terbukti dapat meningkatkan laju pertumbuhan produktivitas dan memperbaiki kualitas kehidupan kerja.

Adapun produktivitas tersebut adalah ukuran efisiensi dari proses transformasi organisasi yang mengubah masukan (inputs) menjadi keluaran (outputs). Peningkatan produktivitas dihasilkan oleh 3 sumber utama yaitu teknologi, keahlian manajerial dan usaha manusia.

Produktivitas merupakan suatu ukuran kasar menyangkut efektivitas penggunaan sumber-sumber produktif yang sangat penting. Pada pokoknya produktivitas ini dapat didefinisikan menurut Marnis (2011;123) produktivitas adalah sebuah konsep yang menggambarkan hubungan antara hasil (jumlah barang dan jasa yang diproduksi) dengan (jumlah tenaga kerja, modal, tanah, energi dan sebagainya) yang dipakai untuk menghasilkan hasil tersebut.

Menurut Reksohadiprojo (2012;14) faktor-faktor produktivitas adalah (1) tenaga kerja, (2) modal, (3) seni serta ilmu pengetahuan manajemen. Menurut Fahmi (2012;80) produktivitas adalah kemampuan suatu bisnis dalam menghasilkan produk secara kurun waktu yang ditentukan. Kurun waktu biasanya

dihitung perkuartal, semester dan tahunan. Kapasitas produktivitas juga dilihat dari jumlah unit yang dihasilkan, kecepatan waktu yang mampu dihasilkan serta kualitas produk yang sesuai dengan standar yang disepakati.

Menurut Andreas dalam (Anoraga (2011;52) produktivitas sebagai tenaga kerja sebenarnya hanya sebagian dari seluruh produktivitas suatu usaha. Namun demikian produktivitas tenaga kerja adalah bagian yang paling menentukan sekaligus juga yang paling sulit untuk dimengerti apalagi untuk dikelola.

Menurut Mali dalam Sedarmayanti (2011;57) produktivitas adalah bagaimana menghasilkan atau meningkatkan hasil barang dan jasa setinggi mungkin dengan memanfaatkan sumber daya secara efisien. Oleh karena itu produktivitas sering diartikan sebagai rasio antara keluaran dan masukan dalam satuan waktu tertentu.

Pengukuran menjadi penting, sebagai sumber dalam pengambilan keputusan, jika hasil pengukuran ternyata produktivitas kerja rendah, maka dalam pengambilan keputusan seorang pimpinan tentunya akan menelurkan berbagai factor yang dapat meningkatkan produktivitas kerja dengan demikian di masa yang akan datang akan terjadi peningkatan produktivitas tersebut.

Menurut Albrecht (2011: 71) ukuran produktivitas dalam organisasi produksi termasuk di bawah ini :

- a. Jumlah unit hasil yang dihasilkan per jam
- b. Jumlah uang yang dari hasil penjualan per jam kerja atau jumlah uang dari penjualan tahunan per orang
- c. Jumlah keuntungan per jam kerja

- d. Jumlah uang yang dihasilkan penjualan tahunan yang diinvestasikan, yaitu produktivitas modal atau turn over
- e. Jumlah keuntungan yang dihasilkan per jumlah uang dari modal yang ditanam, yaitu keuntungan bersih dari modal.

Dengan melihat berbagai ukuran ini, akan menjadi jelas bahwa produktivitas tidak hanya tergantung pada kerja keras atau kerja baiknya buruh.

### **2.1.2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Produktivitas**

Produktivitas pada dasarnya mencakup sikap mental yang selalu mempunyai pandangan bahwa kehidupan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin dan hari esok harus lebih baik dari hari ini. Sikap yang demikian akan mendorong seseorang untuk tidak cepat merasa puas, akan tetapi harus mengembangkan diri dan meningkatkan kemampuan kerja dengan cara selalu mencari perbaikan-perbaikan dan peningkatan.

Gomez (2012: 160) mengemukakan bahwa produktivitas dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu :

- a. *Knowledge*
- b. *Skills*
- c. *Abilities*
- d. *Attitudes* dan
- e. *Behaviors*

Menurut Anoraga (2011;56) ada 10 faktor yang sangat diinginkan oleh para pekerja tetap untuk meningkatkan produktivitas kerja mereka yakni :

### 1. Pekerjaan yang menarik

Biasanya apabila seseorang mengerjakan suatu pekerjaan dengan senang atau menarik bagi dirinya, maka hasil pekerjaannya akan lebih memuaskan daripada ia mengerjakan pekerjaan yang tidak ia senangi. Demikian pula apabila kita akan memberikan tugas pada seseorang maka alangkah baiknya bila kita mengetahui apakah orang tersebut senang atau tidak dengan pekerjaan yang akan kita berikan.

### 2. Upah yang baik

Pada dasarnya seseorang yang bekerja mengharapkan imbalan yang sesuai dengan jenis pekerjaannya. Karena adanya upah yang sesuai dengan pekerjaannya, maka akan timbul pula rasa gairah kerja yang semakin baik. Dengan terpenuhinya upah yang baik atau dengan kata lain upah yang tak ditangguh-tangguhkan oleh para manajer/pimpinan, maka rasa kecukupan untuk memenuhi kebutuhan hidup baik bagi dirinya maupun bagi keluarganya akan semakin terasa. Selain itu ia akan merasa dibutuhkan oleh perusahaan dan ia membutuhkan pekerjaan itu sehingga ada rasa timbal balik yang selaras.

### 3. Keamanan dan perlindungan dalam pekerjaan

Biasanya dalam melakukan kita merasakan suatu kekuatiran bila kita gagal dalam melaksanakannya, karenanya kita harus selalu hati-hati. Tetapi bila melakukan pekerjaan itu terlampaui hati-hati, maka akibatnya akan sama bila kita tidak berhati-hati. Yang dimaksud keamanan dan perlindungan dalam pekerja itu, bekerja pada pekerjaan yang memerlukan perlindungan tubuh,

ataupun juga memberikan training sebelumnya untuk pekerjaan yang akan dilakukannya.

#### 4. Penghayatan atas maksud dan makna pekerjaan

Yang dimaksud penghayatan atas maksud dan makna pekerjaan adalah bila seorang pekerja tetap telah tahu kegunaan dari pekerjaannya bagi umum, dan juga sudah tahu betapa sangat pentingnya pekerjaan dia, maka dalam mengerjakan pekerjaannya si pekerja tadi akan lebih meningkatkan produktivitas kerjanya.

Cara untuk menanamkan rasa penghayatan atas maksud dan makna pekerjaan adalah dengan memberitahukan si pekerja akan kegunaan dari hasil produk yang dikerjakannya baik dengan caralangsung menunjukkan kegunaannya ataupun dengan cara mengambil sampel.

Jadi prinsip utama dari keinginan dari para pekerja tetap tentang penghayatan atas pekerjaannya sendiri. Hal ini tentulah dengan bantuan para manager/pimpinan untuk menerapkannya pada pekerja tadi.

#### 5. Lingkungan atau suasana kerja yang baik

Lingkungan kerja yang baik akan membawa pengaruh yang baik pula pada segala pihak baik pada para pekerja, pimpinan ataupun pada hasil pekerjaannya. Misalkan para pekerja seharusnya bekerja pada suatu ketenangan untuk mendapatkan hasil yang baik, akan tetapi lingkungan kerjanya tidak sesuai karena kebisingan/pengap udaranya, maka mungkin hasil yang baik itu tidak dapat dicapai. Jadi jelaslah penyesuaian atas suasana lingkungan kerja sangat berpengaruh. Oleh karena itu para pemimpin/manajer harus tahu dengan pasti bagaimana menyesuaikan tempat kerja untuk para pekerja.

6. Promosi dan perkembangan diri mereka sejalan dengan perkembangan perusahaan

Seorang pekerja akan merasa bangga apabila perusahaan dimana ia bekerja mengalami kemajuan yang pesat, apalagi sampai terkenal dimata masyarakat. Hal ini pulalah yang mengangkat derajat kebanggaan pada diri si pekerja akan pekerjaannya.

Timbulnya rasa bangga itu merupakan keuntungan juga bagi perusahaan, karena secara langsung atau tidak si pekerja tadi membawa promosi perusahaan dan menjaga citra perusahaan agar tetap baik di mata masyarakat.

Untuk itulah maka para pemimpin/manajer harus tahu menghargai perasaan si pekerja agar tetap menjaga citra baik di dalam perusahaan atau di luar pekerjaannya.

7. Merasa terlibat dalam kegiatan-kegiatan organisasi

Dengan adanya keterlibatan dalam organisasi di mana para pekerja tetap itu bekerja, ia akan merasakan bahwa dirinya benar-benar di butuhkan dalam perusahaan dan ia merasa memiliki perusahaan. Dengan timbulnya kevinataan dalam dirinya terhadap perusahaan maka si pekerja tetap tadi akan lebih meningkatkan produktivitas kerjanya karena ia bermalasan, maka produktivitas kerjanya akan menurun dan mengakibatkan kerugian pada perusahaan. Dengan ruginya perusahaan seakan,-akan rugi pula dirinya akan menurun dan mengakibatkan kerugian padaperusahaan seakan-akan rugi pula dirinya. Jadi para manager hendaknya menanamkan rasa/sifat yang demikian terhadap bawahan agar perusahaan dapat mencapai tujuan dengan lebih baik.

#### 8. Pengertian dan simpati atas persoalan-persoalan pribadi

Seorang pemimpin yang bijaksana akan memperhatikan bawahannya sampai pada urusan pribadinya. Dengan demikian para pekerja merasakan bahwa dirinya diberi perhatian besar oleh pimpinannya. Hal ini mendorong motivasi pekerja untuk bekerja lebih giat lagi melalui pendekatan secara kekeluargaan atau dari hati ke hati antara pimpinan dan bawahan.

#### 9. Kesetiaan pimpinan pada diri si pekerja

Kesetiaan pimpinan pada diri si pekerja merupakan juga dasar rasa kepercayaan pekerja terhadap perusahaan dimana ia bekerja. Kesetiaan pimpinan ini juga merupakan juga suatu wibawa dari perusahaan karena bila si pemimpin hanya mengobral janji-janji akan melakukan sesuatu tetapi kenyataannya tidak maka hal ini akan menimbulkan suatu rasa yang tidak baik dalam diri si pekerja. Akibatnya si pekerja akan merasakan sikap atasannya itu bukan sebagai seorang pemimpin yang baik dan jika hal ini di biarkan terus menerus maka kehancuran perusahaan akan terancam.

#### 10. Disiplin kerja yang keras

Kita sebagai manusia biasanya mempunyai sifat ego yang tinggi, antara lain tidak ingin dikekang oleh suatu peraturan atau suatu tata tertib yang ketat. Demikian pula dengan pekerja, biasanya mereka akan merasa enggan akan disiplin kerja yang keras dari perusahaan dimana dia bekerja karena hal ini akan membuat si pekerja merasa terkekang.

Selanjutnya menurut pendapat Klinger & Nanbaldian dalam Gomez (2012: 160) produktivitas merupakan fungsi perkalian dari usaha karyawan (*effort*), yang didukung dengan motivasi yang tinggi, dengan kemampuan

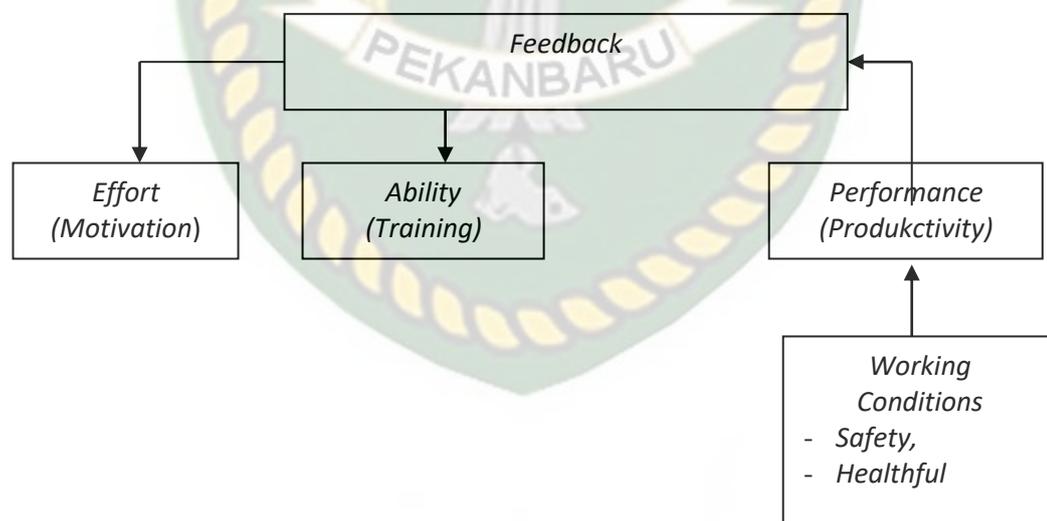
karyawan (*ability*) yang diperoleh melalui latihan-latihan. Produktivitas yang meningkat, berarti performansi yang baik, akan menjadi *feedback* bagi usaha atau motivasi pekerja pada tahap berikutnya.

Menurut Sedarmayanti (2011: 12) indikator dari produktivitas kerja meliputi :

- a. Kondisi Fisik terdiri dari jumlah karyawan, kondisi kesehatan karyawan, kekuatan/stamina karyawan.
- b. Kecakapan
- c. Kemampuan terdiri dari : kemampuan dalam bekerja, keterampilan, sikap dalam bekerja, perilaku dalam bekerja.

Proses keterkaitan ini dapat dijelaskan pada gambar II.1. berikut ini:

Gambar 2.1. Kaitan Usaha dan Kemampuan dengan Produktivitas



Sumber : Faustino Cordoso Gomez, Manajemen Sumber Daya Manusia, Penerbit Andi, Yogyakarta, 2012, hal. 160

Berdasarkan gambar di atas dapat dilihat bahwa produktivitas dipengaruhi beberapa faktor yaitu kinerja, motivasi dan kemampuan serta kondisi kerja yang

terdiri dari keselamatan atau keamanan selama bekerja dan kesehatan kerja. Keselamatan, keamanan dan kesehatan kerja dapat terpenuhi jika lingkungan kerjanya baik.

Simanjuntak dalam Sutrisno (2014;103) menyatakan ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan yaitu :

#### 1. Pelatihan

Latihan kerja dimaksudkan untuk melengkapi karyawan dengan keterampilan dan cara-cara yang tepat untuk menggunakan peralatan kerja. Untuk itu latihan kerja diperlukan bukan saja sebagai pelengkap akan tetapi sekaligus untuk memberikan dasar-dasar pengetahuan. Karena dengan latihan berarti para karyawan belajar untuk mengerjakan sesuatu dengan benar-benar dan tepat, serta dapat memperkecil atau meninggalkan kesalahan-kesalahan yang pernah dilakukan.

#### 2. Mental dan kemampuan fisik karyawan

Keadaan mental dan fisik karyawan merupakan hal yang sangat penting untuk menjadi perhatian bagi organisasi, sebab keadaan fisik dan mental karyawan mempunyai hubungan yang sangat erat dengan produktivitas kerja karyawan.

#### 3. Hubungan antara atasan dengan bawahan

Hubungan atasan dan bawahan akan mempengaruhi kegiatan yang dilakukan sehari-hari. Bagaimana pandangan atasan terhadap bawahan, sejauhmana bawahan diikutsertakan dalam penentuan tujuan. Sikap yang saling menjalin telah mampu meningkatkan produktivitas karyawan dalam bekerja. Dengan demikian jika karyawan diperlakukan secara baik maka karyawan tersebut

akan berpartisipasi dengan baik pula dalam proses produksi sehingga akan berpengaruh pada tingkat produktivitas kerja.

Beberapa faktor yang mempengaruhi produktivitas karyawan menurut Albrecht (2011: 12) adalah :

- a. Kondisi fisik dari pekerja
  - b. Tingkat otomatisasi peralatan yang digunakan
  - c. Kecakapan karyawan
  - d. Motivasi
  - e. Upah, gaji dan tunjangan yang diberikan perusahaan kepada karyawan.
- a. Kemampuan kerja yang tinggi  
 Pengertian dari kemampuan kerja yang tinggi adalah kemampuan karyawan dalam bekerja dalam kondisi yang maksimal artinya, karyawan dapat bekerja sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya dan sesuai dengan target yang diharapkan oleh perusahaan.
  - b. Lingkungan yang dapat memenuhi kebutuhan minimum  
 Pengertiannya adalah lingkungan perusahaan dapat memenuhi setiap kebutuhan karyawan dalam perusahaan tersebut minimal sebesar kebutuhan minimum masing-masing karyawan. Adanya lingkungan yang dapat memenuhi kebutuhan minimum karyawan diharapkan dapat mendukung produktivitas kerja karyawan. Lingkungan ini meliputi fasilitas kerja karyawan dan sarana prasarana yang tersedia dan lain-lain.
  - c. Jaminan sosial yang memadai  
 Jaminan sosial yang memadai misalnya adanya jaminan sosial berupa asuransi kesehatan, asuransi tenaga kerja, tunjangan hari tua, tunjangan hari raya, sarana

dan prasarana yang tersedia di perusahaan. Adanya jaminan sosial yang memadai ini dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

d. Kondisi kerja yang manusiawi

Kondisi kerja yang manusiawi, maksudnya adalah kondisi kerja di perusahaan yang memadai, sesuai dengan jam kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan dan tidak bertentangan dengan peraturan pemerintah mengenai peraturan jam kerja dan jam lembur yang tepat.

e. Hubungan kerja yang harmonis

Adanya hubungan kerja yang harmonis antara sesama karyawan dan hubungan karyawan dengan atasan juga merupakan salah satu faktor yang menjadi pendukung meningkatnya produktivitas kerja karyawan.

Sedarmayanti (2011;72) menyatakan bahwa terdapat berbagai faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja diantaranya adalah :

1. Sikap mental berupa :

- a. Motivasi kerja
- b. Disiplin kerja
- c. Etika kerja

2. Pendidikan

Pada umumnya orang yang mempunyai pendidikan lebih tinggi akan mempunyai wawasan yang lebih luas terutama penghayatan akan arti pentingnya produktivitas. Pendidikan disini dapat berarti pendidikan formal maupun non formal. Tingginya kesadaran akan pentingnya produktivitas dapat mendorong karyawan yang bersangkutan melakukan tindakan yang produktif.

### 3. Keterampilan

Pada aspek tertentu apabila karyawan semakin terampil maka akan lebih mampu bekerja serta menggunakan fasilitas kerja dengan baik. Karyawan akan menjadi lebih terampil apabila mempunyai kecakapan (*ability*) dan pengalaman (*experience*) yang cukup.

### 4. Manajemen

Pengertian manajemen disini dapat berkaitan dengan sistem yang diterapkan oleh pimpinan untuk mengelola ataupun memimpin serta mengendalikan staff/bawahannya. Apabila manajemennya tepat maka akan menimbulkan semangat yang lebih tinggi sehingga dapat mendorong karyawan untuk melakukan tindakan produktif.

### 5. Hubungan Industrial Pancasila (HIP)

Dengan penerapan Hubungan industrial Pancasila (HIP) maka akan :

- a. Menciptakan ketenangan kerja dan memberikan motivasi kerja secara prouktif sehingga produktivitas dapat meningkat
- b. Menciptakan hubungan kerja yang serasi dan dinamis sehingga menumbuhkan partisipasi aktif dalam usaha meningkatkan produktivitas
- c. Menciptakan harkat dan martabat karyawan sehingga mendorong terwujudnya jiwa yang berdedikasi dalam upaya peningkatan produktivitas

### 6. Tingkat penghasilan

Apabila tingkat penghasilan memadai maka dapat menimbulkan kosentrasi kerja dan kemampuan yang dimiliki dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan produktivitas.

## 7. Gizi dan Kesehatan

Apabila karyawan dapat dipenuhi kebutuhan gizinya dan berbadan sehat maka akan lebih kuat bekerja, apalagi bila mempunyai semangat yang tinggi maka akan dapat meningkatkan produktivitas kerjanya.

## 8. Jaminan Sosial

Jaminan sosial yang diberikan oleh suatu organisasi kepada karyawannya dimaksudkan untuk meningkatkan pengabdian dan semangat kerja. Apabila jaminan sosial karyawan mencukupi maka akan dapat menimbulkan kesenangan bekerja sehingga mendorong pemanfaatan kemampuan yang dimiliki untuk meningkatkan produktivitas kerja.

## 9. Lingkungan dan iklim kerja

Lingkungan dan iklim kerja yang baik akan mendorong karyawan agar senang bekerja dan meningkatkan rasa tanggung jawab untuk melakukan pekerjaan dengan lebih baik menuju ke arah peningkatan produktivitas.

## 10. Sarana produksi

Mutu sarana produksi berpengaruh terhadap peningkatan produktivitas. Apabila sarana produksi yang digunakan tidak baik kadang-kadang dapat menimbulkan pemborosan bahan yang dipakai.

## 11. Teknologi

Apabila teknologi yang dipakai tepat dan lebih maju tingkatannya maka akan memungkinkan :

- a. Tepat waktu dalam penyelesaian proses produksi
- b. Jumlah produksi yang dihasilkan lebih banyak dan bermutu
- c. Memperkecil terjadinya pemborosan bahan sisa

Dengan memperhatikan hal termaksud maka penerapan teknologi dapat mendukung peningkatan produktivitas.

## 12. Kesempatan berprestasi

Karyawan yang bekerja tentu mengharapkan peningkatan karier atau pengembangan potensi pribadi yang nantinya akan bermanfaat baik bagi dirinya maupun bagi organisasi. Apabila terbuka kesempatan untuk berprestasi maka akan menimbulkan dorongan psikologis untuk meningkatkan dedikasi serta pemanfaatan potensi yang dimiliki untuk meningkatkan produktivitas kerja.

### 2.1.3. Indikator Produktivitas Kerja Karyawan

Produktivitas merupakan hal yang sangat penting bagi para karyawan yang ada di perusahaan. Dengan adanya produktivitas kerja diharapkan pekerjaan akan terlaksana secara efisien dan efektif, sehingga ini semua akhirnya sangat diperlukan dalam pencapaian tujuan yang sudah ditetapkan. Untuk mengukur produktivitas diperlukan suatu indikator, yaitu sebagai berikut (Sutrisno, 2014: 111):

1. Kemampuan, mempunyai kemampuan untuk melaksanakan tugas yang dimiliki serta profesionalisme mereka dalam bekerja. Ini memberikan daya untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diembannya kepada mereka.
2. Meningkatkan hasil yang dicapai, berusaha untuk meningkatkan hasil yang dicapai. Hasil merupakan salah satu yang dapat dirasakan baik oleh yang mengerjakan maupun yang menikmati hasil pekerjaan tersebut. Jadi,

upaya untuk memanfaatkan produktivitas kerja bagi masing-masing yang terlibat dalam suatu pekerjaan.

3. Semangat kerja, merupakan usaha 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. Sebab semakin kuat tantangannya, pengembangan diri mutlak dilakukan. Begitu juga harapan untuk menjadi lebih baik pada gilirannya akan sangat berdampak pada keinginan karyawan untuk meningkatkan kemampuan.
5. Mutu, selalu berusaha untuk meningkatkan mutu lebih baik dari yang telah lalu. Mutu merupakan hasil pekerjaan yang dapat menunjukkan kualitas kerja seorang karyawan. Jadi, meningkatkan mutu bertujuan untuk memberikan hasil yang terbaik yang pada gilirannya akan sangat berguna bagi perusahaan dan dirinya sendiri.
6. Efisiensi, perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan. Masukan dan keluaran merupakan aspek produktivitas yang memberikan pengaruh yang cukup signifikan bagi karyawan.

Sementara menurut Furtwengler (2011: 23), faktor-faktor yang berpengaruh terhadap produktivitas adalah :

### **a. Pengertian Kondisi Fisik Karyawan**

Kondisi fisik pekerjaan merupakan salah satu faktor penting Yang berpengaruh terhadap produktivitas pekerja itu sendiri. Kondisi fisik pekerja meliputi tingkat umur, kesehatan fisik, kekuatan dan lain-lain. Kondisi fisik menurut Dale Furtwengler akan sangat berperan penting khususnya untuk jenis pekerjaan yang membutuhkan tenaga dan pikiran.

### **b. Pengertian Kecakapan Karyawan**

Menurut Subri (2010: 159) produktivitas pekerja dapat tercermin dari tingkat pendidikan yang dimilikinya. Peningkatan kualitas pekerja yang dicerminkan oleh tingkat pendidikan rata-rata yang semakin baik, memberi dampak positif terhadap produktivitas tenaga kerja. Begitu pula dengan upaya peningkatan keterampilan dan pelatihan tenaga kerja yang disertai dengan penerapan teknologi yang sesuai, berdampak pula terhadap peningkatan produktivitas tenaga kerja.

Sumber daya manusia perlu dikembangkan secara terus menerus agar diperoleh sumber daya manusia yang bermutu dalam arti yang sebenarnya, yaitu pekerjaan yang dilaksanakannya akan menghasilkan sesuatu yang memang dikehendaki. Pengertian dari pekerja yang bermutu menurut Sedarmayanti (2011: 17) adalah :

Memenuhi semua syarat kualitatif yang dituntut pekerjaan itu, sehingga pekerjaan itu benar-benar dapat diselesaikan sesuai rencana. Syarat kualitatif yang dikehendaki itu umpunya kemampuan, kecakapan, keterampilan, kepribadian, sikap dan perilaku.

Sehubungan dengan pengaruh kecakapan karyawan terhadap tingkat produktivitas, maka menurut Tohardi (2012: 461) ada beberapa cara yang dapat digunakan untuk meningkatkan kecakapan karyawan tersebut yaitu :

Mengembangkan kemampuan serba guna yang dapat diterapkan atas segala jenis operasi.

Adapun beberapa contoh jenis pelatihan dasar yang dapat diberikan kepada karyawan adalah :

a. Kreativitas

Yaitu teknik-teknik untuk merangsang gagasan baru dan menghasilkan inovasi berkaitan dengan pekerjaan

b. Manajemen waktu

Yaitu menanamkan kesadaran akan berapa banyak waktu yang secara rutin terbuang dan prosedur penggunaan waktu secara lebih baik.

c. Reduksi biaya

Menanamkan kesadaran akan pemakaian biaya secara efisien dan efektif, mengendalikan serta menurunkan biaya-biaya secara cerdas dengan tanpa menurunkan kualitas.

d. Evaluasi ekonomis

Yaitu apresiasi terhadap data yang dibutuhkan untuk menilai investasi dan bagaimana mengevaluasi proposal.

e. Perbaikan Metode

Pengembangan sikap kritis yang dapat mendeteksi operasi yang tidak efisien dan mengaplikasikan studi gerak (motion study) serta mampu membuat diagram proses guna memperbaiki operasi yang tidak efisien.

Produktivitas kerja ini dipengaruhi oleh banyak faktor, yaitu faktor upah di dan faktor motivasi lainnya yang bersifat non material, yaitu lingkungan kerja, pemenuhan kebutuhan partisipasi, pengawasan kerja serta pemberian fasilitas sosial (Ahyari, 2011: 28).

### **c. Pengaturan jam kerja**

Jam kerja normal 40 jam kerja seminggu untuk era industri tahun 2000 tidak lagi memberikan jaminan produktivitas tinggi. Apabila diperhitungkan kerja lembur baik secara teratur maupun secara sewaktu-waktu hanya merupakan hak istimewa bagi sebagian kecil pekerja terampil yang mengelola teknologi canggih. Apakah jam kerja normal tersebut sama antara pekerjaan yang berbahaya dengan resiko tinggi dengan pekerja yang tidak banyak menanggung resiko seperti jam kerja pelaut, angkatan darat, industri kimia dan sebagainya (Barthos, 2012: 150).

Kaitan positif antara jam kerja dengan produktivitas kerja dan kesejahteraan tenaga kerja yang benar-benar akurat belum ada kesepakatan sehingga perlu pengkajian khusus, yang sudah agak jelas adalah bahwa keadaan pekerja dapat mempengaruhi oleh kurangnya istirahat yang memadai sehingga menimbulkan pengaruh kejiwaan terhadap tenaga kerja. Sebagai contoh mengatasi penggunaan shift kerja harus ada pembatasan yang tegas. Tenaga kerja yang dipekerjakan dalam shift sewajarnya menerima perlindungan khusus seperti gaji ekstra, bonus dan sebagainya.

## **2.2. Komitmen Organisasi**

### **2.2.1. Pengertian Komitmen Organisasi**

Steers dalam Sopiah (2011;68) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai rasa identifikasi, keterlibatan, dan loyalitas yang dinyatakan oleh seorang

karyawan terhadap organisasinya. Steers berpendapat bahwa komitmen organisasi merupakan kondisi dimana karyawan sangat tertarik terhadap tujuan, nilai-nilai dan sasaran organisasi. Komitmen terhadap organisasi artinya lebih dari sekedar keanggotaan formal, karena meliputi sikap menyukai organisasi dan kesediaan untuk mengusahakan tingkat upaya yang tinggi bagi kepentingan organisasi demi pencapaian tujuan.

Selanjutnya, menurut Baron dan Greenberg dalam Umam (2010:259) menyatakan bahwa komitmen memiliki arti penerimaan yang kuat dalam diri individu terhadap tujuan dan nilai-nilai perusahaan, sehingga individu tersebut akan berusaha memiliki hasrat yang kuat untuk tetap bertahan didalam perusahaan. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan melakukan usaha yang maksimal dan keinginan yang kuat untuk mencapai tujuan organisasi. Sebaliknya, karyawan yang memiliki komitmen rendah akan melakukan usaha yang tidak maksimal dengan keadaan terpaksa.

### **2.2.2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi**

menurut Dyne dan Graham dalam Soekidjan(2012:72) faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen adalah :

#### **1. Karakteristik Personal**

1. Ciri-ciri kepribadian tertentu yaitu, teliti, berpandangan positif (optimis), cenderung lebih komit.
2. Usia dan masa kerja, berhubungan positif dengan komitmen organisasi.
3. Tingkat pendidikan, makin tinggi semakin banyak harapan yang mungkin tidak dapat di akomodir, sehingga komitmennya semakin rendah.

4. Jenis kelamin, wanita pada umumnya menghadapi tantangan lebih besar dalam mencapai kariernya, sehingga komitmennya lebih tinggi.
5. Status perkawinan, yang menikah lebih terikat dengan organisasinya.
6. Keterlibatan kerja, tingkat keterlibatan kerja individu berhubungan positif dengan komitmen organisasi.

## 2. Situasional

1. Nilai (*Value*) Tempat kerja. Nilai-nilai yang dapat dibagikan adalah suatu komponen kritis dari hubungan saling keterikatan. Nilai-nilai kualitas, inovasi, kooperasi, partisipasi dan kepercayaan akan mempermudah setiap karyawan untuk saling berbagi dan membangun hubungan erat.
2. Keadilan organisasi. Keadilan organisasi meliputi keadilan yang berkaitan dengan kewajaran alokasi sumber daya, keadilan dalam proses pengambilan keputusan, serta keadilan dalam persepsi kewajaran atas pemeliharaan hubungan antar pribadi.
3. Karakteristik pekerjaan. Meliputi pekerjaan yang penuh makna, otonomi dan umpan balik dapat merupakan motivasi kerja yang internal. Karakteristik spesifik dari pekerjaan dapat meningkatkan rasa tanggung jawab, serta rasa keterikatan terhadap organisasi.
4. Dukungan organisasi. Dukungan organisasi mempunyai hubungan yang positif dengan komitmen organisasi. Hal ini berarti jika organisasi peduli dengan keberadaan dan kesejahteraan personal karyawan dan juga menghargai kontribusinya maka karyawan akan menjadi komit.

### 3. Posisional

1. Masa kerja. Masa kerja yang lama akan semakin membuat karyawan komit, hal ini disebabkan oleh karena semakin memberi peluang karyawan untuk menerima tugas menantang, serta peluang promosi yang lebih tinggi.
2. Tingkat pekerjaan. Berbagai penelitian menyebutkan status sosioekonomi sebagai prediktor komitmen paling kuat. Status yang tinggi cenderung meningkatkan motivasi maupun kemampuan aktif terlibat.

### 2.3. Indikator Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi merupakan dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan untuk bertahan sebagai anggota organisasi. Menurut Lincoln dan Bashaw dalam Sopiah(2011:72) indikator yang digunakan dalam pengukuran ini yaitu:

1. Kesetiaan karyawan  
Menunjukkan jati dirinya dalam upaya turut mengembangkan organisasi dimana mereka bekerja.
2. Kemauan karyawan  
Suatu upaya niat baik karyawan untuk berinisiatif dalam menekuni bidang pekerjaannya.
3. Kebanggaan karyawan pada organisasi  
Suatu bentuk totalitas kerja atau prestasi secara maksimal dalam upaya menunjukkan bahwa hasil kerjanya sudah mencapai kualitas yang baik atau optimal.

Komitmen organisasi dalam diri karyawan juga nampak dari beberapa hal sebagai berikut (Priansa, 2016; 236):

1. Penyesuaian

Melakukan upaya penyesuaian dengan organisasi dan hal-hal yang diharapkan oleh organisasi, serta menghormati norma yang berlaku dan hidup dalam organisasi, serta mentaati dan menuruti peraturan dan ketentuan yang berlaku di organisasi

2. Meneladani

Dengan cara membantu orang lain, menghormati dan menerima hal-hal yang dianggap penting oleh pimpinan, bangga menjadi bagian dari organisasi, serta peduli akan citra organisasi

3. Mendukung secara aktif

Dengan cara bertindak mendukung serta memenuhi kebutuhan organisasi dan menyesuaikan diri dan kepentingannya dengan nilai organisasi.

4. Melakukan pengorbanan pribadi

Dengan cara menempatkan kepentingan organisasi di atas kepentingan pribadi, pengorbanan dalam hal pilihan pribadi, serta mendorong keputusan yang menguntungkan organisasi walaupun keputusan tersebut tidak disenangi oleh karyawan tersebut.

### 2.3. Penelitian Terdahulu

Penelitian-penelitian terdahulu yang digunakan sebagai acuan telaah pustaka penelitian ini adalah sebagai berikut :

**Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu**

| No | Nama Penelitian<br>Judul Penelitian   | Variabel Penelitian   | Alat<br>Analisis | Hasil Penelitian   |
|----|---|---|------------------|--|
| 1  | Dudung Abdullah (2017)<br>Pengaruh Komitmen Organisasional Dan Lingkungan Psikologis Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bank Bjb Cabang Majalengka   | Komitmen Organisasi<br>Lingkungan psikologis<br><br>Produktivitas Kerja | Regresi linier   | Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa komitmen organisasional serta lingkungan psikologis baik secara simultan maupun parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan Bank BJB Cabang Majalengka. |
| 2  | Adie Hasthina (2017)<br>Hubungan Antara Keadilan Kompensasi Dan Komitmen Organisasi Dengan Produktivitas Kerja Pada Karyawan PX. X Di Samarinda         | Keadilan kompensasi<br>Komitmen organisasi<br><br>Produktivitas kerja   | Regresi linier   | Hasil penelitian menyatakan bahwa terhdap hubungan yang sangat signifikan antara komitmen organisasi dan keadilan kompensasi terhadap produktivitas kerja baik secara parsial maupun simultan.                                     |
| 3  | Angga Gusti Satria (2015)<br>Pengaruh Disiplin Kerja dan Komitmen Organisasional terhadap Produktivitas Karyawan di PT. Surya Mandiri Pratama Pekanbaru | Disiplin kerja<br>Komitmen Organisasi<br><br>Produktivitas Kerja        | Regresi linier   | Kesimpulan penelitian ini adalah sebagai berikut: Disiplin kerja dan komitmen karyawan secara parsial dan simultan berpengaruh terhadap produktivitas kerja.   |

#### 2.4. Kerangka Pemikiran

Karyawan yang memiliki komitmen kuat terhadap organisasinya merupakan suatu modal dalam mencapai tujuan organisasi, sehingga memberikan manfaat maksimal bagi organisasi. Komitmen karyawan yang diberikan kepada organisasi juga diperlukan untuk menyelesaikan masalah-masalah internal organisasi. Komitmen yang kuat memungkinkan setiap karyawan untuk berusaha

menghadapi tantangan dan tekanan yang ada. Serta membantu dalam proses peningkatan produktivitas kerja karyawan.

Komitmen organisasi yang kuat di dalam individu akan menyebabkan individu bekerja keras untuk berusaha mencapai tujuan organisasi yang sudah ditetapkan sebelumnya. Karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi akan lebih berusaha melakukan yang terbaik bagi organisasinya. Karyawan yang memiliki komitmen yang kuat terhadap perusahaan akan merasa ikut memiliki perusahaan tempat mereka bekerja, sehingga akan timbul rasa ingin bekerja keras dan menghasilkan kinerja yang optimal dalam membantu pencapaian tujuan perusahaan.

Dalam penelitian Satria (2015) mengatakan bahwa karyawan yang mempunyai komitmen yang tinggi akan merasa senang dalam melakukan pekerjaan. Hasthina (2017) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan.

Berdasarkan penjelasan, landasan teori dan penelitian terdahulu yang telah dikemukakan sebelumnya, maka kerangka pemikiran dalam penelitian ini dapat digambarkan seperti berikut :

**Gambar 2.2. Kerangka Pikir Penelitian**



## 2.5. Hipotesis Penelitian

H : Komitmen organisasi berpengaruh terhadap produktivitas kerjakaryawan PT

Telkom Pekanbaru



Dokumen ini adalah Arsip Miik :

Perpustakaan Universitas Islam Riau

## BAB III

### METODOLOGI PENELITIAN

#### 3.1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT Telkom yang beralamat di Jl. Jenderal Sudirman 285 Pekanbaru.

#### 3.2. Operasionalisasi dan Defenisi Variabel

Tabel 3.1 Defenisi Operasional Variabel

| No | Variabel  | Dimensi  | Indikator  | Skala   |
|----|---|--|--|---------|
| 1  | Produktivitas kerja (Y) adalah perbandingan antara input (faktor-faktor produksi) dengan output (hasil yang diharapkan) (Tohardi, 2012)                         | 1. Kondisi Fisik<br>2. Kecakapan<br>3. Kemampuan   | 1. Jumlah karyawan<br>2. Kondisi kesehatan karyawan,<br>3. Kekuatan/stamina karyawan.<br>4. Kecakapan dalam bekerja<br>5. Kemampuan dalam bekerja<br>6. Kemampuan dalam berkoordinasi<br>7. Kemampuan menyelesaikan masalah<br>8. Keterampilan<br>9. Sikap dalam bekerja<br>10. Perilaku dalam bekerja.<br>Sedarmayanti (2011:12)  | Ordinal |
| 2  | Komitmen organisasi (Y) adalah perilaku dari individu yang didasari oleh kemauan yang kuat dalam melaksanakan pekerjaan untuk mencapai tujuan (Soekidjan, 2012) | a. Penyesuaian.<br>b. Meneladani kesetiaan<br>c. Mendukung secara aktif<br>d. Melakukan pengorbanan pribadi<br>(Priansa, 2016) | 1. Menghormati norma-norma perusahaan<br>2. Menuruti peraturan ketentuan yang berlaku.<br>1. Membantu orang lain<br>2. Menghormati dan menerima atasan<br>3. Bangga menjadi bagian perusahaan<br>4. Peduli akan citra perusahaan<br>1. Bertindak mendukung perusahaan<br>2. Memenuhi kebutuhan/misi perusahaan<br>1. Menempatkan kepentingan organisasi diatas kepentingan pribadi,<br>2. Mendukung keputusan yang menguntungkan organisasi walaupun keputusan tersebut tidak disenangi. (Priansa, 2016) | Ordinal |

Sumber: Data Olahan, 2020

### 3.3. Populasi dan Sampel

#### a. Populasi

Menurut (Sugiyono, 2010:115) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT Telkom Pekanbaru, keseluruhan populasi berjumlah 92 orang karyawan.

#### b. Sampel

Menurut Sugiyono (2010:91) sampel adalah bagian dari jumlah dari karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Untuk penelitian ini dalam pengambilan sampel peneliti menggunakan metode purposive sampling yaitu hanya mengambil karyawan tertentu saja yaitu karyawan Divisi Business Sales di PT Telkom Pekanbaru sebanyak 32 orang karyawan.

### 3.4. Jenis Dan Sumber Data

Jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

#### a. Data Primer.

Data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Data ini diperoleh dengan cara menyebarkan kuesioner langsung kepada responden atau karyawan yang menjadi objek dalam penelitian ini.

#### b. Data Sekunder

Data sekunder adalah sumber yang secara tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data. Data sekunder dalam penelitian ini berasal dari buku, jurnal, dari internet, dan berbagai sumber lainnya yang telah terdokumentasi.

### 3.5. Teknik Pengumpulan Data

#### a. Kuesioner (*Questionnaire*)

Yaitu suatu alat pengumpulan data yang dilakukan oleh penulis dalam penelitian ini untuk memperoleh informasi yang dibutuhkan. Dengan membuat daftar pertanyaan yang berupa anket untuk diajukan dan diisi oleh para responden

#### b. Wawancara (*Interview*)

Teknik pengumpulan data ini dengan memberikan daftar pertanyaan kepada responden untuk diisi, sesuai dengan kebutuhan dalam penulisan yang dilaksanakan oleh penulis.

### 3.6. Teknik Analisis Data

Dalam mengadakan penganalisaan data, penulis menggunakan analisa Metode deskriptif, yaitu : menganalisa data yang diperoleh berdasarkan kenyataan kemudian dihubungkan dengan teori yang menunjang pembahasan. Analisis kuantitatif yaitu data yang diperoleh dari perusahaan akan dianalisis dengan menggunakan rumus-rumus statistik. Selanjutnya jawaban responden diberi skor dengan menggunakan Skala Likert yaitu :

- a. Jawaban Sangat Baik = Skor 5
- b. Jawaban Baik = Skor 4
- c. Jawaban Cukup Baik = Skor 3
- d. Jawaban Tidak Baik = Skor 2
- e. Jawaban Sangat Tidak Baik = Skor 1

Selanjutnya dilakukan analisa dengan metode regresi linier sederhana dengan rumus (Sugiyono, 2010, 78) :

$$Y = a + bX + e$$

Dimana :

Y = Produktivitas kerja

a = Konstanta

X= Komitmen organisasi

b= koefisien regresi

e = Koefisien error

### 1) *R Square* (Koefisien Determinasi)

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui persentase pengaruh variabel independen (X) terhadap perubahan variable dependen (Y).

### 2) Uji-t

Uji-t digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variable bebas terhadap variabel terikat secara individual (parsial). Nilai t yang diperoleh dari hasil perhitungan dibandingkan dengan nilai yang terdapat pada tabel distribusi dengan tingkat signifikansi ( $\alpha$ ) sebesar 0,05. Kriteria untuk uji t ini adalah :

t hitung > t tabel atau P value <  $\alpha$  atau signifikansi >  $\alpha$  ; maka  $H_0$  ditolak

t hitung < t tabel atau P value >  $\alpha$  atau signifikansi <  $\alpha$  ; maka  $H_0$  diterima

Pengolahan data penelitian ini diperoleh dari hasil perhitungan menggunakan SPSS For Windows Versi 17.00. Dan dari hasil perhitungan SPSS for Windows ini akan diperoleh nilai F hitung, t hitung, koefisien determinasi berganda ( $R^2$ ) dan koefisien determinasi (R) merupakan unsur kesesuaian garis linear berganda terhadap suatu data pada table *model summary*.

## BAB IV

### GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

#### 4.1. Sejarah Singkat PT. Telkom Cabang Pekanbaru

PT. Telekom Kandatel Ridar Pekanbaru bermula dari Era Jawata Post, Telegrap dan Telepon (PTT). Dimana pada saat itu pelayanan pengiriman telegram berada dikantor post dan giro yang berpusat dijalan jendral sudirman, sedangkan pengisyaratannya dilaksanakan pada kantor Radio. Pada saat itu pengiriman Telegram dengan memakai sarana Telegraphi dengan menggunakan Hp dengan sandi “Morse” dimana rata-rata kemampuan operatornya mampu menangkap sandi morse tersebut pada kecepatan antara 50-60 WPM (*Work per Minute*) sedangkan pelayanan sambungan Telepon dilaksanakan di kantor Telepon yang berpusat di Jalan Kartini. Jadi, di Era Post, Telegrap dan Telepon (PTT) Kantor Telkom masih berpencar-pencar dan bergabung seperti saat sekarang ini.

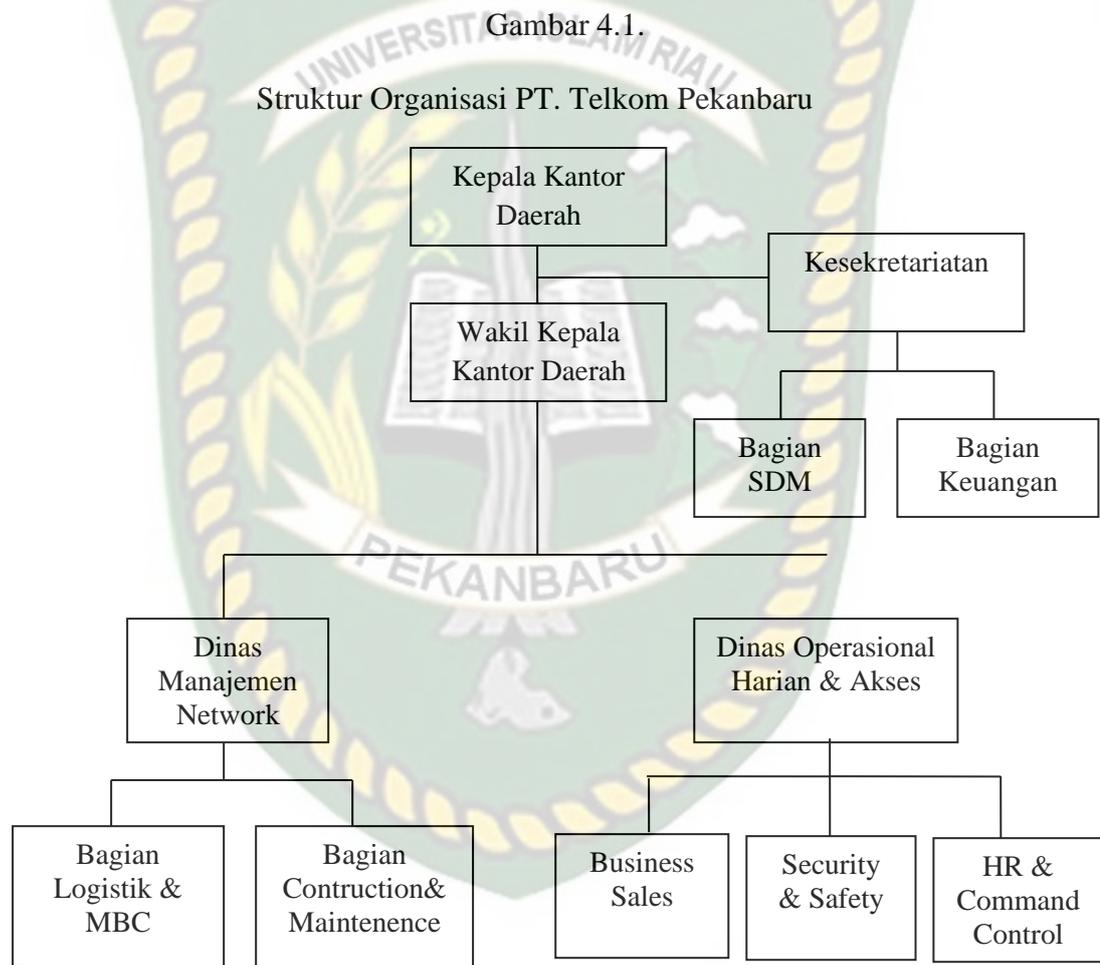
Visi PT. Telkom yaitu menjadi perusahaan yang terunggul dibidang informasi dan komunikasi berskala Ragional. Sedangkan Misi dari PT. Telkom adalah memberikan “*One stop infokom*” (layanan informasi dan komunikasi satu atap) dengan kualitas yang terima dan dengan harga yang kompetitif pula.

#### 4.2. Struktur Organisasi

PT. Telkom Kandatel Ridar Pekanbaru mempunyai struktur organisasi yang disesuaikan dengan kondisi dan bentuk kerja yang harus dilakukan oleh masing-masing bagian. Setiap bagian pekerjaan diperlukan karyawan yang ditunjuk untuk

menangani tugas tersebut. Sedangkan satu bagian dengan bagian lainnya tidak dapat dipisahkan karena tugas dari masing-masing adalah untuk mencapai tujuan yang sama.

Adapun bagan struktur organisasi PT. Telkom Kandatel Ridar Pekanbaru terdiri dari:



Sumber: PT. Telkom Pekanbaru

### 4.3. Aktivitas Perusahaan

PT. Telkom Kandatel Ridar Pekanbaru merupakan Badan Usaha Milik Negara yang menjalankan usahanya dengan menggunakan prinsip ekonomi. Aktivitas dari perusahaan ini adalah penyelenggaraan dan pelayanan jasa telekomunikasi.



## BAB V

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 5.1. Hasil Penelitian

##### 5.1.1. Identitas Responden

Sebelum lanjut membahas lebih jauh tentang produktivitas karyawan di PT. Telkom Pekanbaru, terlebih dahulu disajikan identitas responden berikut ini:

##### 1. Jenis Kelamin

Untuk mengetahui jumlah responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat dari tabel berikut ini.

Tabel 5.1  
Jumlah Responden Berdasarkan Jenis Kelamin di  
PT. Telkom Pekanbaru

| Jenis Kelamin | Frekuensi<br>(Orang) | Persentase<br>(%) |
|---------------|----------------------|-------------------|
| Laki-laki     | 24                   | 75,00             |
| Perempuan     | 8                    | 25,00             |
| Jumlah        | 32                   | 100,00            |

Sumber: Data Olahan, 2020

Dari Tabel 5.1 di atas terlihat bahwa responden berdasarkan jenis kelamin sebagian besar adalah karyawan yang berjenis kelamin laki-laki yaitu sebanyak 24 orang atau 75% maka dapat disimpulkan bahwa responden sebagian besar adalah laki-laki, kondisi ini tidak terlepas dari bidang pekerjaan perusahaan ini yang lebih banyak di lapangan dan berkaitan dengan kegiatan industri telekomunikasi.

##### 2. Status Pernikahan

Untuk mengetahui jumlah responden berdasarkan status pernikahan dapat dilihat dari tabel berikut ini.

Tabel 5.2  
Jumlah Responden Berdasarkan Status Pernikahan  
diPT. Telkom Pekanbaru

| Status Pernikahan | Frekuensi<br>(Orang) | Persentase<br>(%) |
|-------------------|----------------------|-------------------|
| Menikah           | 10                   | 31,30             |
| Belum Menikah     | 22                   | 68,70             |
| Jumlah            | 32                   | 100,00            |

Sumber: Data Olahan, 2020

Dari Tabel 5.2 di atas terlihat bahwa responden berdasarkan status pernikahan sebagian besar adalah karyawan belum menikah yaitu sebanyak 22 orang atau 68,70%. Maka dapat disimpulkan bahwa responden sebagian besar belum menikah.

### 3. Umur

Tabel 5.3. berikut ini menunjukkan keadaan tingkat umur karyawan di PT. Telkom Pekanbaru.

Tabel 5.3  
Jumlah Responden Berdasarkan Umur  
di PT. Telkom Pekanbaru

| Tingkat Umur<br>(Tahun) | Frekuensi<br>(Orang) | Persentase<br>(%) |
|-------------------------|----------------------|-------------------|
| 21 – 30                 | 21                   | 65,63             |
| 31 – 40                 | 7                    | 21,88             |
| 41 – 50                 | 4                    | 12,50             |
| 51 – 60                 | -                    | -                 |
| Jumlah                  | 32                   | 100,00            |

Sumber: Data Olahan, 2020

Dari tabel di atas disimpulkan bahwa berdasarkan umur responden terlihat dari 32 responden yang terbanyak yaitu yang berusia 21-30 tahun, selanjutnya yang berusia 31-40 tahun. Dengan demikian karyawan di PT. Telkom Pekanbaru

yang banyak berdasarkan umurnya adalah yang berusia 21-30 tahun yang merupakan karyawan berusia produktif. Karyawan berusia produktif akan lebih menguntungkan bagi perusahaan, karena lebih energik dalam bekerja sehingga diharapkan memiliki kinerja yang lebih baik.

#### 4. Pendidikan Terakhir

Untuk mengetahui jumlah responden berdasarkan pendidikan terakhir dapat dilihat dari tabel berikut ini.

Tabel 5.4  
Jumlah Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir  
di PT. Telkom Pekanbaru

| Pendidikan         | Frekuensi<br>(Orang) | Persentase<br>(%) |
|--------------------|----------------------|-------------------|
| Sarjana (S1)       | 9                    | 28,12             |
| DIII (Diploma III) | 6                    | 18,75             |
| SLTA               | 17                   | 53,13             |
| Jumlah             | 32                   | 100,00            |

Sumber: Data Olahan, 2020

Dari Tabel 5.4 terlihat bahwa responden berdasarkan pendidikan yang terbanyak yaitu yang berpendidikan SLTA sebanyak 17 orang atau 53,13%. Maka dapat ditarik kesimpulan bahwa responden sebagian besar memiliki pendidikan akhir setingkat sekolah menengah. Kondisi ini menunjukkan bahwa dari sisi intelektualitas karyawan di perusahaan ini memiliki pendidikan yang tergolong sedang, sehingga perlu diperlukan pelatihan agar karyawan dapat meningkatkan keterampilan dan kemampuan kerja karyawan.

#### 5. Lama Bekerja

Untuk mengetahui jumlah responden berdasarkan lama bekerja dapat dilihat dari tabel berikut ini.

Tabel 5.5.  
Frekuensi Responden Berdasarkan Lama Bekerja  
di PT. Telkom Pekanbaru

| Lama Bekerja | Frekuensi<br>(Orang) | Persentase<br>(%) |
|--------------|----------------------|-------------------|
| 1-3 tahun    | 11                   | 34,38             |
| 4-7 tahun    | 12                   | 37,50             |
| 8- 11 tahun  | 4                    | 12,50             |
| >11 tahun    | 5                    | 15,63             |
| Jumlah       | 32                   | 100,00            |

Sumber: Data Olahan, 2020

Dari Tabel 5.5 di atas terlihat bahwa responden berdasarkan lama bekerja yang terbanyak adalah yang telah bekerja 4-7 tahun yaitu sebanyak 12 orang atau 37,50%. Maka dapat disimpulkan bahwa responden sebagian besar sudah memiliki masa kerja antara 4 hingga 7 tahun. Kondisi ini menunjukkan bahwa dari sisi pengalaman kerja, karyawan di perusahaan ini memiliki pengalaman yang cukup lama.

### 5.1.2. Analisis Produktivitas

Produktivitas tersebut adalah ukuran efisiensi dari proses transformasi organisasi yang mengubah masukan (inputs) menjadi keluaran (outputs). Peningkatan produktivitas dihasilkan oleh 3 sumber utama yaitu teknologi, keahlian manajerial dan usaha manusia. Menurut Sinungan (2010:12) bahwa secara umum produktivitas diartikan sebagai hubungan antara hasil nyata maupun fisik (barang dan jasa) dengan masuknya yang sebenarnya. Berikut ini hasil tanggapan responden mengenai produktivitas kerja pada PT Telkom Pekanbaru.

### 5.1.2.1. Kondisi Fisik

#### 1. Jumlah Karyawan Cukup Memadai

Untuk mengetahui bagaimana tanggapan responden tentang hal ini, dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5.6.  
Tanggapan Responden Mengenai Jumlah Karyawan yang Memadai

| No | Tanggapan Responden | Frekuensi | Persentase |
|----|---------------------|-----------|------------|
| 1  | Sangat Setuju       | 6         | 18,80      |
| 2  | Setuju              | 13        | 40,60      |
| 3  | Kurang Setuju       | 10        | 31,30      |
| 4  | Tidak setuju        | 3         | 9,40       |
| 5  | Sangat tidak setuju | -         | -          |
|    | Jumlah              | 32        | 100        |

Sumber : Data Olahan, 2020

Berdasarkan tabel 5.6. di atas dapat dilihat bahwa tanggapan responden mengenai jumlah karyawan perusahaan yang cukup memadai sebanyak 13 orang atau 40,60% menyatakan setuju, lalu sebanyak 6 orang atau 18,80% menyatakan sangat setuju. Penilaian ini menunjukkan bahwa karyawan beranggapan jumlah karyawan sudah memadai. Jumlah karyawan telah sesuai dengan beban kerja dan kebutuhan perusahaan sehingga karyawan tidak dibebani dengan pekerjaan yang terlalu berat. Pekerjaan dapat terlaksana dengan baik karena setiap karyawan mengetahui tugas dan tanggung jawab masing-masing, selain itu tugas dan tanggung jawab tersebut telah sesuai dengan kemampuan mereka sehingga beban kerja dirasakan tidak terlalu berat

Kemudian sebanyak 10 orang atau 31,30% menyatakan kurang setuju, hal ini karena ada sebagian kecil karyawan yang merasa bahwa beban kerja mereka terlalu berat dan tidak sesuai dengan kemampuan mereka karena jumlah karyawan tidak sesuai dengan jumlah pekerjaan di perusahaan. Menurut responden jumlah karyawan perusahaan belum memenuhi kebutuhan pekerjaan, sehingga ada sebagian kecil karyawan yang harus bekerja lebih berat dibandingkan karyawan lainnya.

## 2. Kondisi Kesehatan Karyawan

Indikator kedua adalah kondisi kesehatan karyawan cukup baik, untuk mengetahui bagaimana tanggapan responden tentang hal ini, dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5.7.

Tanggapan Responden Mengenai Kondisi Kesehatan Karyawan Cukup Baik

| No | Tanggapan Responden | Frekuensi | Persentase |
|----|---------------------|-----------|------------|
| 1  | Sangat Setuju       | 2         | 6,30       |
| 2  | Setuju              | 11        | 34,40      |
| 3  | Kurang Setuju       | 14        | 43,80      |
| 4  | Tidak Setuju        | 4         | 15,60      |
| 5  | Sangat Tidak Setuju | 1         | 3,10       |
|    | Jumlah              | 32        | 100,00     |

Sumber : Data Olahan, 2020

Berdasarkan tabel 5.7. di atas dapat dilihat bahwa tanggapan responden mengenai kondisi kesehatan karyawan sebanyak 2 orang atau 6,30% menyatakan sangat setuju, dan 11 orang atau 34,40% menyatakan setuju. Penilaian ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan merasa bahwa kondisi kesehatan

karyawan kurang baik. Hal ini dapat dilihat dari tingkat kehadiran untuk bekerja yang tinggi. Selain itu kondisi kesehatan yang baik juga dapat dilihat dari ketepatan waktu dalam mengerjakan pekerjaan, pekerjaan dapat berjalan tepat waktu karena karyawan bekerja sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan dan tidak ada kendala karena gangguan kesehatan karyawan.

Sebanyak 14 orang atau 43,80% menyatakan kurang setuju, adanya tanggapan kurang setuju karena menurut karyawan ada beberapa karyawan yang kondisi kesehatannya kurang baik dan sering sakit sehingga mengganggu produktivitas kerjanya. Karyawan tersebut sebaiknya diberi kesempatan untuk melakukan pengobatan hingga sembuh, jika hal ini terus-terusan terjadi akan mengganggu produktivitas karyawan lain. Namun secara garis besar kesehatan karyawan di PT. Telkom Pekanbaru kurang baik.

### **3. Kekuatan Fisik/Stamina Karyawan**

Indikator ketiga yaitu kekuatan fisik/stamina karyawan dapat mendukung kegiatan produksi. Tanggapan responden tentang kekuatan fisik/stamina dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 5.8.  
Tanggapan Responden Mengenai Kekuatan Fisik/Stamina Karyawan  
yang Mendukung Pekerjaan

| No | Tanggapan Responden | Frekuensi | Persentase |
|----|---------------------|-----------|------------|
| 1  | Sangat Setuju       | 3         | 9,40       |
| 2  | Setuju              | 9         | 28,10      |
| 3  | Kurang Setuju       | 12        | 37,50      |
| 4  | Tidak setuju        | 8         | 25,00      |
| 5  | Sangat Tidak Setuju | -         | -          |
|    | Jumlah              | 32        | 100,00     |

Sumber : Data Olahan, 2020

Berdasarkan tabel 5.8. di atas dapat dilihat bahwa tanggapan responden mengenai kekuatan fisik/stamina karyawan mendukung pekerjaan, sebagian besar karyawan menyatakan setuju yaitu sebanyak 9 orang atau 28,10% dan 3 orang atau 9,40% menyatakan sangat setuju. Berdasarkan tanggapan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa pada PT. Telkom Pekanbaru kondisi fisik/stamina karyawan cukup baik sehingga dapat mendukung kegiatan produksi. Hal ini karena karyawan memiliki kondisi fisik/stamina yang baik sehingga karyawan dapat bekerja dengan giat dan kegiatan produksi dapat berjalan dengan lancar dan selesai tepat waktu. Kegiatan produksi yang lancar dan tepat waktu tentunya akan meningkatkan produktivitas perusahaan karena hasil kerja tentunya akan meningkat.

Namun ada sebagian karyawan yaitu sebanyak 12 orang atau 37,50% yang menyatakan kurang setuju. Pendapat ini karena ada sebagian karyawan yang sakit, namun karena jumlahnya sedikit, pekerjaannya dapat dilakukan oleh karyawan lain sehingga tidak mengganggu kegiatan tersebut. Pendapat ini karena menurut responden adanya karyawan yang sakit dapat mengganggu kegiatan dalam

bekerja karena pekerjaan yang seharusnya dilakukan oleh karyawan bersangkutan, harus dilakukan oleh karyawan lain. Akibatnya jumlah realisasi perkaan akan menurun, akibatnya target jug tidak akan tercapai.

### 5.1.2.2. Kecakapan

Indikator keempat adalah karyawan memiliki kecakapan yang memadai untuk bekerja. Tanggapan responden tentang kecakapan dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 5.9.  
Tanggapan Responden Mengenai Karyawan  
Memiliki Kecakapan yang Memadai

| No | Tanggapan Responden | Frekuensi | Persentase |
|----|---------------------|-----------|------------|
| 1  | Sangat Setuju       | 2         | 6,30       |
| 2  | setuju              | 8         | 25,00      |
| 3  | kurang Setuju       | 14        | 43,80      |
| 4  | tidak Setuju        | 7         | 21,90      |
| 5  | sangat Tidak Setuju | 1         | 3,10       |
|    | Jumlah              | 32        | 100,00     |

Sumber : Data Olahan, 2020

Berdasarkan tabel 5.9. di atas dapat dilihat bahwa tanggapan responden mengenai karyawan memiliki kecakapan yang memadai, sebagian besar menjawab setuju yaitu sebanyak 8 orang atau 25%, lalu sebanyak 2 orang atau 6,30% menyatakan sangat setuju. Tanggapan ini menunjukkan bahwa menurut sebagian besar karyawan, karyawan memiliki keterampilan yang memadai dalam bekerja terutama dalam menggunakan peralatan. Kecakapan dalam menggunakan peralatan memang merupakan kebutuhan utama karyawan, karena alat ini jika

salah dalam penggunaannya akan membahayakan pemakai. Kecakapan yang dimiliki karyawan yang memadai ini juga didukung oleh pengalaman bekerja mereka yang sudah cukup lama.

Namun demikian sebanyak 14 orang atau 43,80% menyatakan kurang setuju, tanggapan ini karena menurut karyawan masih ada karyawan yang keterampilannya dalam bekerja belum memadai karena masih sering melakukan kesalahan saat bekerja sehingga perlu diberikan bimbingan oleh karyawan lama.

### 5.1.2.3. Kemampuan

#### 1. Karyawan Mampu Melaksanakan Pekerjaan dengan Baik

Indikator berikutnya adalah profesionalisme karyawan dalam bekerja. Tanggapan responden tentang Karyawan Mampu Melaksanakan Pekerjaan dengan Baik dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 5.10.  
Tanggapan Responden Mengenai Karyawan Mampu Melaksanakan Pekerjaan dengan Baik

| No | Tanggapan Responden | Frekuensi | Persentase |
|----|---------------------|-----------|------------|
| 1  | Sangat Setuju       | 3         | 9,40       |
| 2  | Setuju              | 12        | 37,50      |
| 3  | Kurang Setuju       | 11        | 34,40      |
| 4  | Tidak Setuju        | 6         | 18,80      |
| 5  | Sangat Tidak Setuju | -         | -          |
|    | Jumlah              | 32        | 100,00     |

Sumber : Data Olahan, 2020

Berdasarkan tabel 5.10. di atas dapat dilihat bahwa tanggapan responden mengenai kemampuan karyawan bekerja dengan baik, sebagian besar menjawab setuju, sebanyak 12 orang atau 37,50% menyatakan setuju, lalu sebanyak 3 orang

atau 9,40% menyatakan sangat setuju. Tanggapan ini menunjukkan bahwa menurut sebagian besar karyawan, karyawan memiliki kemampuan bekerja yang baik terutama dalam mencapai target waktu dan target kerja sesuai arahan dari atasan. Kemampuan karyawan dalam bekerja ini dapat dilihat dari hasil kerja karyawan. Kemampuan kerja yang baik yang dimiliki karyawan ini juga didukung oleh pengalaman bekerja mereka yang sudah cukup lama.

Namun demikian sebanyak 11 orang atau 34,40% menyatakan kurang setuju, tanggapan ini karena menurut karyawan ini, masih ada sebagian karyawan yang kurang profesional dalam bekerja karena masih sering terlambat dalam menyelesaikan pekerjaan sehingga perlu diberikan arahan dan pengawasan oleh supervisor lapangan. Hal ini karena menurut karyawan tersebut masih ada karyawan yang tidak mampu bekerja dengan baik sehingga menjadi masalah bagi karyawan lain. Karyawan yang tidak mampu bekerja dengan baik ini, cukup mengganggu pekerjaan, karena tidak bisa bekerja dengan serius sehingga karyawan lain terganggu.

## **2. Karyawan Mampu Berkoordinasi sesuai arahan**

Indikator keenam adalah kemampuan karyawan berkoordinasi sesuai dengan arahan atasan. Tanggapan responden tentang karyawan mampu berkoordinasi sesuai arahan dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 5.11.  
Tanggapan Responden Mengenai Kemampuan Karyawan  
dalam Bekerja Sesuai Koordinasi Atasan

| No | Tanggapan Responden | Frekuensi | Persentase |
|----|---------------------|-----------|------------|
| 1  | Sangat Setuju       | 1         | 3,10       |
| 2  | Setuju              | 12        | 37,50      |
| 3  | Kurang Setuju       | 12        | 37,50      |
| 4  | Tidak Setuju        | 7         | 21,90      |
| 5  | Sangat Tidak Setuju | -         | -          |
|    | Jumlah              | 32        | 100,00     |

Sumber : Data Olahan, 2020

Berdasarkan tabel 5.11. di atas terlihat tanggapan responden tentang kemampuan karyawan dalam bekerja sesuai koordinasi atasan, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 12 orang atau 37,50% menyatakan setuju, lalu sebanyak 1 orang atau 3,10% menyatakan sangat setuju. Tanggapan ini menunjukkan bahwa menurut sebagian besar karyawan, karyawan keterampilan yang memadai dalam bekerja sesuai arahan dari atasan. Kemampuan dalam bekerja sesuai arahan atasan ini sangat penting bagi karyawan karena akan mendukung pelaksanaan pekerjaan, karena dengan kerjasama yang baik, pekerjaan dapat selesai tepat pada waktunya

Namun demikian sebanyak 12 orang atau 37,50% menyatakan kurang setuju, tanggapan ini karena menurut karyawan masih ada sebagian karyawan yang kemampuannya belum sesuai dengan arahan atasan terutama dalam berkoordinasi saat bekerja masih kurang karena masih ada karyawan yang bekerja sendiri-sendiri dalam menyelesaikan pekerjaan sehingga pelaksanaan pekerjaan kurang terkoordinir. Hal ini karena menurut karyawan tersebut masih ada

karyawan yang tidak bisa bekerjasama dengan baik sehingga sulit berinteraksi dengan karyawan lain. Karyawan yang tidak mampu bekerjasama dengan baik ini cukup mengganggu karyawan lain, karena tidak bisa berkoordinasi dengan karyawan lain dan selalu bekerja sendiri sehingga pelaksanaan pekerjaan menjadi terganggu.

### 3. Kemampuan Menyelesaikan Masalah dalam Bekerja

Indikator ketujuh adalah kemampuan karyawan yang baik dalam menyelesaikan masalah saat bekerja. Bagaimana tanggapan responden, dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5.12.  
Tanggapan Responden Mengenai Kemampuan Karyawan dalam Menyelesaikan Masalah

| No | Tanggapan Responden | Frekuensi | Persentase |
|----|---------------------|-----------|------------|
| 1  | Sangat Setuju       | 3         | 9,40       |
| 2  | Setuju              | 15        | 46,90      |
| 3  | Kurang setuju       | 8         | 25,00      |
| 4  | Tidak setuju        | 6         | 18,80      |
| 5  | Sangat Tidak Setuju | -         | -          |
|    | Jumlah              | 32        | 100,00     |

Sumber : Data Olahan, 2020

Berdasarkan tabel 5.12. di atas dapat dilihat bahwa tanggapan responden mengenai kemampuan karyawan dalam menyelesaikan masalah, sebagian besar menjawab setuju, sebanyak 15 orang atau 46,90% menyatakan setuju, lalu sebanyak 3 orang atau 9,40% menyatakan sangat setuju. Tanggapan ini menunjukkan bahwa menurut sebagian besar karyawan, karyawan memiliki

keterampilan yang baik dan memadai dalam bekerja. Keterampilan dalam bekerja ini sangat penting bagi karyawan, karena pekerjaan dilakukan di lapangan dimana sering muncul masalah-masalah yang tidak diduga sebelumnya. Keterampilan dalam bekerja yang baik yang dimiliki karyawan ini akan mendukung pelaksanaan pekerjaan karena dengan keterampilan yang memadai maka seluruh pekerjaan dapat dengan cepat diselesaikan.

Sebanyak 8 orang atau 25% menyatakan kurang setuju, tanggapan ini karena menurut karyawan ini, masih ada sebagian karyawan yang keterampilan dalam bekerja masih kurang, sehingga membutuhkan bantuan karyawan lain dalam menyelesaikan masalah yang muncul. Hal ini karena menurut karyawan tersebut masih ada karyawan yang tidak bisa menyelesaikan masalahnya sendiri dengan baik sehingga harus melibatkan karyawan lain. Karyawan yang tidak mampu menyelesaikan masalah dengan baik ini cukup mengganggu karyawan lain, karena karyawan lain harus turun tangan menyelesaikan permasalahannya tersebut. Biasanya hal ini akan terjadi pada karyawan baru yang belum mengetahui permasalahan di lapangan karena memiliki pengalaman kerja yang sedikit. Terutama masih ada karyawan yang seringkali mendapat teguran dari atasan yaitu karyawan di lapangan karena melakukan kesalahan yang merugikan perusahaan, misalnya merusak hasil kerja karena salah dalam melakukan pekerjaan. Biasanya hal ini terjadi pada karyawan baru yang belum terampil menggunakan peralatan kerja dan melakukan teknik bekerja yang tepat.

#### 4. Keterampilan dalam Bekerja

Indikator kedelapan adalah keterampilan karyawan dalam bekerja. tanggapan responden tentang keterampilan karyawan dalam bekerja bisa dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 5.13.  
Tanggapan Responden Mengenai Keterampilan  
Karyawan dalam Bekerja

| No | Tanggapan Responden | Frekuensi | Persentase |
|----|---------------------|-----------|------------|
| 1  | Sangat Setuju       | 3         | 9,40       |
| 2  | Setuju              | 11        | 34,40      |
| 3  | Kurang setuju       | 11        | 34,40      |
| 4  | Tidak Setuju        | 7         | 21,90      |
| 5  | Sangat Tidak Setuju | -         | -          |
|    | Jumlah              | 32        | 100,00     |

Sumber : Data Olahan, 2020

Berdasarkan tabel 5.13. di atas dapat dilihat bahwa tanggapan responden mengenai keterampilan karyawan dalam bekerja, sebagian besar menjawab setuju, sebanyak 11 orang atau 34,40% menyatakan setuju, lalu sebanyak 3 orang atau 9,40% menyatakan sangat setuju. Tanggapan ini menunjukkan bahwa menurut sebagian besar karyawan, karyawan memiliki keterampilan yang baik dan memadai dalam bekerja. Keterampilan dalam bekerja yang baik yang dimiliki karyawan ini akan mendukung pelaksanaan pekerjaan karena dengan keterampilan yang memadai maka seluruh pekerjaan dapat dengan cepat diselesaikan.

Sebanyak 11 orang atau 34,40% menyatakan kurang setuju, tanggapan ini karena menurut karyawan ini, masih ada sebagian karyawan yang keterampilan

dalam bekerja masih kurang, sehingga membutuhkan bantuan karyawan lain dalam bekerja. Biasanya hal ini akan terjadi pada karyawan baru karena memiliki pengalaman kerja yang sedikit.

Indikator berikutnya adalah sikap karyawan dalam bekerja. tanggapan responden tentang sikap karyawan dalam bekerja bisa dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5.14  
Tanggapan Responden Mengenai Sikap  
Karyawan dalam Bekerja

| No | Tanggapan Responden | Frekuensi | Persentase |
|----|---------------------|-----------|------------|
| 1  | Sangat Setuju       | 3         | 9,40       |
| 2  | Setuju              | 10        | 31,30      |
| 3  | Kurang setuju       | 10        | 31,30      |
| 4  | Tidak setuju        | 8         | 25,00      |
| 5  | Sangat tidak setuju | 1         | 3,10       |
|    | Jumlah              | 52        | 100,00     |

Sumber : Data Olahan, 2019

Berdasarkan tabel 5.14. di atas dapat dilihat bahwa tanggapan responden mengenai sikap karyawan dalam bekerja, sebagian besar menjawab setuju, yaitu sebanyak 10 orang atau 31,30% menyatakan setuju, lalu sebanyak 3 orang atau 9,40% menyatakan sangat setuju. Tanggapan ini menunjukkan bahwa menurut sebagian besar karyawan, karyawan memiliki sikap dalam bekerja yang baik. Sikap karyawan dalam bekerja yang baik ini penting dalam menjaga hubungan kerja dengan atasan dan sesama karyawan. Sikap karyawan dalam bekerja yang baik akan mendukung terciptanya kerjasama yang baik dalam bekerja, menjaga kekompakan dan menjaga keharmonisan di tempat kerja.

Selanjutnya sebanyak 10 orang atau 31,30% menyatakan kurang setuju, tanggapan ini karena menurut karyawan ini, masih ada sebagian karyawan yang memiliki sikap dalam bekerja yang kurang baik, misalnya bersikap kasar kepada rekan kerja dan tidak mau bekerjasama sehingga hubungan kerja menjadi kurang baik. Kemudian masih ada karyawan yang memiliki sikap kerja yang tidak baik, seperti suka membuat keributan dengan karyawan lain, melawan perintah atasan sehingga seringkali mendapat teguran supervisor lapangan karena bekerja tidak sesuai perintah.

Indikator terakhir adalah perilaku karyawan dalam bekerja. tanggapan responden tentang perilaku karyawan dalam bekerja bisa dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 5.15.  
Tanggapan Responden Mengenai Perilaku  
Karyawan dalam Bekerja

| No | Tanggapan Responden | Frekuensi | Persentase |
|----|---------------------|-----------|------------|
| 1  | Sangat setuju       | 1         | 3,10       |
| 2  | Setuju              | 8         | 25,00      |
| 3  | Kurang Setuju       | 17        | 53,10      |
| 4  | Tidak Setuju        | 6         | 18,80      |
| 5  | Sangat Tidak Setuju | -         | -          |
|    | Jumlah              | 32        | 100,00     |

Sumber : Data Olahan, 2020

Pada tabel 5.14. di atas dapat dilihat bahwa tanggapan responden mengenai perilaku karyawan dalam bekerja, sebagian besar menjawab setuju yaitu sebanyak 8 orang atau 25% dan yang menyatakan sangat setuju yaitu sebanyak 1 orang atau 3,10%. Tanggapan ini menunjukkan bahwa menurut sebagian besar

karyawan, karyawan memiliki perilaku yang baik dalam bekerja. Perilaku karyawan dalam bekerja yang baik contohnya adalah bersikap sopan kepada atasan maupun rekan kerja, saling mendukung terciptanya kerjasama yang baik dengan sesama karyawan dalam bekerja, disiplin dan jujur di tempat kerja.

Selanjutnya sebanyak 17 orang atau 53,10% menyatakan kurang setuju, tanggapan ini karena menurut karyawan ini, karena masih ada sebagian karyawan yang memiliki perilaku tidak baik dalam bekerja, misalnya bersikap kasar kepada rekan kerja, emosional, tidak patuh kepada atasan sehingga hubungan kerja kurang baik. Hal ini karena menurut karyawan tersebut masih ada karyawan yang memiliki perilaku yang tidak baik, sehingga seringkali menimbulkan keresahan di tempat bekerja dan sering mendapat teguran dari Supervisor Lapangan karena sering menimbulkan masalah.

Untuk mengetahui hasil penelitian terhadap indikator-indikator dari produktivitas kerja karyawan dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 5.16  
Tanggapan Responden tentang Indikator Produktivitas  
di PT. Telkom Pekanbaru

| No  | Pertanyaan  | Alternatif Jawaban |        |         |         |          | Jumlah Skor | Skor Kategori        |
|-----|---|--------------------|--------|---------|---------|----------|-------------|----------------------|
|     |   | SS<br>5            | S<br>4 | KS<br>3 | TS<br>2 | STS<br>1 |             |                      |
| 1.  | Jumlah karyawan sesuai dengan jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan          | 6                  | 13     | 10      | 3       | -        | 32          | 3,69                 |
|     |   | 30                 | 52     | 30      | 6       | -        | 118         | Setuju               |
| 2.  | Kesehatan karyawan dalam kondisi yang baik                                      | 2                  | 11     | 14      | 4       | 1        | 32          | 3,28                 |
|     |   | 10                 | 44     | 42      | 8       | 1        | 105         | Setuju               |
| 3.  | Kekuatan/stamina karyawan baik sehingga dapat melakukan pekerjaan               | 3                  | 9      | 12      | 8       | -        | 32          | 3,22                 |
|     |   | 15                 | 36     | 36      | 16      | -        | 103         | Kurang Setuju        |
| 4.  | Karyawan cakap dalam melaksanakan pekerjaan                                     | 2                  | 8      | 14      | 7       | 1        | 32          | 3,09                 |
|     |   | 10                 | 32     | 42      | 14      | 1        | 99          | Kurang Setuju        |
| 5.  | Karyawan mampu melaksanakan tugas dengan baik                                   | 3                  | 12     | 11      | 6       | -        | 32          | 3,38                 |
|     |   | 15                 | 48     | 33      | 12      | -        | 108         | Setuju               |
| 6.  | Karyawan mampu berkoordinasi sesuai arahan dari atasan                          | 1                  | 12     | 12      | 1       | -        | 32          | 2,84                 |
|     |   | 5                  | 48     | 36      | 2       | -        | 91          | Kurang Setuju        |
| 7.  | Karyawan menyelesaikan masalah dalam bekerja                                    | 3                  | 15     | 8       | 6       | -        | 32          | 3,47                 |
|     |   | 15                 | 60     | 24      | 12      | -        | 111         | Setuju               |
| 8.  | Karyawan memiliki keterampilan yang baik dalam bekerja                          | 3                  | 11     | 11      | 7       | -        | 32          | 3,31                 |
|     |   | 15                 | 44     | 33      | 14      | -        | 106         | Setuju               |
| 9.  | Karyawan memiliki sikap yang baik (disiplin, jujur, loyal) dalam bekerja        | 3                  | 10     | 10      | 8       | 1        | 32          | 3,19                 |
|     |   | 15                 | 40     | 30      | 16      | 1        | 102         | Kurang Setuju        |
| 10. | Karyawan memiliki perilaku yang baik dalam bekerja (rajin, giat dan kooperatif) | 1                  | 8      | 17      | 6       | -        | 32          | 3,13                 |
|     |   | 5                  | 32     | 51      | 12      | -        | 100         | Kurang Setuju        |
|     | <b>Jumlah</b>   | 27                 | 109    | 119     | 56      | 3        | 2           | <b>3,26</b>          |
|     | <b>Rata-rata</b>  | 3                  | 11     | 12      | 6       | 0        | 32          | <b>Kurang Setuju</b> |
|     | <b>Persentase</b>   | 9,38               | 34,38  | 37,50   | 18,75   | 0        | 100         |                      |

Sumber : Data Olahan, 2020

Variabel produktivitas ini terdiri dari 10 pertanyaan dengan jumlah responden 32 orang. Berdasarkan tabel 5.16 tanggapan responden mengenai produktivitas kerja di PT. Telkom Pekanbaru, yang menjawab paling banyak adalah kurang setuju yaitu 12 orang atau 37,50%. Adapun skor rata-rata yang diperoleh adalah 3,26 yang artinya produktivitas kerja karyawan pada PT. Telkom Pekanbaru kurang baik. Kondisi ini menunjukkan bahwa responden kurang setuju

dengan produktivitas kerja karyawan karena kondisi kesehatan karyawan yang kurang baik, kekuatan/stamina karyawan yang kurang baik, kemampuan dalam melaksanakan tugas yang kurang baik, serta sikap dalam bekerja dan perilaku dalam bekerja yang juga kurang baik sehingga kurang mendukung produktivitas kerja karyawan. Indikator yang memiliki skor tertinggi adalah jumlah karyawan sesuai dengan jumlah pekerjaan. Sedangkan indikator yang mendapat skor terendah adalah kemampuan karyawan dalam berkoordinasi sesuai arahan dalam bekerja.

### 5.1.3. Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi adalah perilaku organisasi yang didasari oleh kemauan yang kuat dalam melaksanakan ketentuan untuk mencapai tujuan

#### 5.1.3.1. Penyesuaian

##### 1. Menghormati norma-norma organisasi

Menghormati norma-norma organisasi adalah setiap karyawan menghormati setiap norma atau peraturan yang ada dalam instansi tempat dia bekerja, sehingga peraturan dapat diterapkan dengan baik. tanggapan responden tentang menghormati norma-norma organisasi bisa dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 5.17.

Tanggapan Responden Mengenai Menghormati Norma-norma Organisasi

| No | Tanggapan Responden | Frekuensi | Persentase (%) |
|----|---------------------|-----------|----------------|
| 1  | Sangat Setuju       | 3         | 9,40           |
| 2  | Setuju              | 22        | 68,80          |
| 3  | Kurang setuju       | 5         | 15,60          |
| 4  | Tidak setuju        | 2         | 6,30           |
| 5  | Sangat tidak setuju | -         | -              |
|    | Jumlah              | 32        | 100,00         |

Sumber : Data Olahan, 2020

Berdasarkan tabel 5.17 di atas dapat dilihat bahwa tanggapan responden mengenai menghormati norma-norma organisasi sebanyak 22 orang atau 68,80% menyatakan setuju, lalu sebanyak 3 orang atau 9,40% menyatakan sangat setuju dan 5 orang atau 15,60% menyatakan kurang setuju. Penilaian ini menunjukkan bahwa karyawan beranggapan karyawan menghormati norma-norma organisasi dengan menghargai setiap peraturan perusahaan. Artinya karyawan setuju bahwa pada PT. Telkom Pekanbaru pimpinan dan karyawan telah menghormati norma-norma organisasi yang ada, misalnya tidak melakukan korupsi, kolusi dan nepotisme dalam bekerja.

## 2. Menuruti Peraturan dan Ketentuan yang Berlaku

Indikator kedua adalah menuruti peraturan dan ketentuan yang berlaku yaitu pimpinan dan karyawan mematuhi setiap peraturan yang diterapkan di PT. Telkom Pekanbaru, tanggapan responden tentang Menuruti Peraturan dan Ketentuan yang Berlaku bisa dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 5.18.  
Tanggapan Responden Mengenai Menuruti Peraturan dan  
Ketentuan yang Berlaku

| No | Tanggapan Responden | Frekuensi | Persentase (%) |
|----|---------------------|-----------|----------------|
| 1  | Sangat setuju       | 1         | 3,10           |
| 2  | Setuju              | 15        | 46,90          |
| 3  | Kurang Setuju       | 9         | 28,10          |
| 4  | Tidak Setuju        | 6         | 18,80          |
| 5  | Sangat Tidak Setuju | 1         | 3,10           |
|    | Jumlah              | 32        | 100,00         |

Sumber : Data Hasil Penelitian, 2020

Berdasarkan tabel 5.18. di atas dapat dilihat bahwa tanggapan responden mengenai menuruti peraturan dan ketentuan yang berlaku sebanyak 15 orang atau 46,90% menyatakan setuju, lalu sebanyak 1 orang atau 3,10% menyatakan sangat setuju dan 9 orang atau 28,10% mengatakan kurang setuju. Penilaian ini menunjukkan bahwa karyawan beranggapan karyawan telah menuruti peraturan dan ketentuan yang berlaku. Hal ini dapat dilihat dari tingkat kehadiran karyawan untuk bekerja yang cukup tinggi, dan jarang terjadi pelanggaran disiplin oleh karyawan. Adanya karyawan yang menyatakan tidak setuju, karena menurut karyawan ada beberapa karyawan yang kurang mematuhi peraturan yang ada namun ini hanya sebagian kecil saja. Secara garis besar dapat disimpulkan bahwa karyawan pada PT. Telkom Pekanbaru setuju telah menuruti peraturan dan ketentuan yang berlaku, misalnya datang bekerja tepat pada waktunya serta pulang bekerja juga sesuai dengan jam yang telah ditentukan.

#### **5.1.3.2. Meneladani Kesetiaan**

##### **1. Membantu dan Menghormati Karyawan Lain**

Indikator ketiga yaitu membantu dan menghormati karyawan lain dalam bekerja akan mendukung pelaksanaan pekerjaan. Adanya sikap saling membantu dapat memudahkan dalam menjalankan tugas. tanggapan responden tentang membantu dan menghormati karyawan lain bisa dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 5.19.  
Tanggapan Responden Mengenai Bersedia Membantu Karyawan Lain

| No | Tanggapan Responden | Frekuensi | Persentase (%) |
|----|---------------------|-----------|----------------|
| 1  | Sangat setuju       | 1         | 3,10           |
| 2  | Setuju              | 15        | 46,90          |
| 3  | Kurang setuju       | 10        | 31,30          |
| 4  | Tidak setuju        | 6         | 18,80          |
| 5  | Sangat tidak setuju | -         | -              |
|    | Jumlah              | 32        | 100,00         |

Sumber : Data Hasil Penelitian, 2020

Berdasarkan tabel 5.19. di atas dapat dilihat bahwa tanggapan responden mengenai kesediaan membantu karyawan lain dalam bekerja, sebagian besar karyawan menyatakan setuju, sebanyak 15 orang atau 46,90% menyatakan Setuju, 10 orang atau 31,10% menyatakan kurang setuju. Berdasarkan tanggapan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa pada PT. Telkom Pekanbaru, karyawan saling membantu dalam kegiatan instansi. Hal ini berarti karyawan memiliki kemauan yang cukup untuk bekerjasama sehingga karyawan dapat bekerja dengan saling membantu agar pekerjaan dapat berjalan dengan lancar dan selesai tepat waktu.

## 2. Menerima dan Menghormati Atasan

Indikator keempat adalah menghormati atasan yaitu sikap yang dimiliki bawahan dengan cara mengikuti ketentuan dan perintah dari atasan. tanggapan responden tentang menerima dan menghormati atasan bisa dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 5.20.  
Tanggapan Responden Mengenai Karyawan Menghormati Atasan

| No | Tanggapan Responden | Frekuensi | Persentase (%) |
|----|---------------------|-----------|----------------|
| 1  | Sangat Setuju       | 4         | 12,50          |
| 2  | Setuju              | 14        | 43,80          |
| 3  | Kurang Setuju       | 9         | 28,10          |
| 4  | Tidak setuju        | 5         | 15,60          |
| 5  | Sangat Tidak Setuju | -         | -              |
|    | Jumlah              | 32        | 100,00         |

Sumber : Data Olahan, 2020

Berdasarkan tabel 5.20. di atas dapat dilihat bahwa tanggapan responden mengenai karyawan menghormati atasan, sebagian besar menjawab Setuju, sebanyak 14 orang atau 43,80% menyatakan setuju, lalu sebanyak 4 orang atau 12,50% menyatakan sangat setuju. Tanggapan ini menunjukkan bahwa menurut sebagian besar karyawan, karyawan menghormati atasan dengan cara menuruti perintah atasan dan mematuhi peraturan kerja yang ditetapkan oleh atasan sehingga tercipta situasi kerja yang menyenangkan karena saling menghormati antara atasan dan bawahan. Namun demikian sebanyak 9 orang atau 28,10% menyatakan tidak setuju, tanggapan ini karena menurut karyawan masih ada karyawan yang kurang menghormati atasan pada saat bekerja sehingga sering menimbulkan konflik dengan atasan. Artinya sebagian besar karyawan, karyawan menghormati atasan dengan cara menuruti perintah atasan dan mematuhi peraturan kerja yang ditetapkan oleh atasan sehingga tercipta situasi kerja yang menyenangkan karena saling menghormati antara atasan dan bawahan.

### 3. Bangga menjadi Bagian dari Perusahaan

Indikator kelimabangga menjadi bagian dari perusahaan yaitu adanya rasa bangga dalam diri karyawan bahwa ia telah menjadi bagian dari PT. Telkom Pekanbaru. tanggapan responden tentang bangga menjadi bagian dari perusahaan bisa dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 5.21.  
Tanggapan Responden Bangga menjadi Bagian dari Organisasi

| No | Tanggapan Responden | Frekuensi | Persentase (%) |
|----|---------------------|-----------|----------------|
| 1  | Sangat setuju       | 4         | 12,50          |
| 2  | Setuju              | 15        | 46,90          |
| 3  | Kurang setuju       | 8         | 25,00          |
| 4  | Tidak setuju        | 5         | 15,60          |
| 5  | Sangat tidak setuju | -         | -              |
|    | Jumlah              | 32        | 100,00         |

Sumber : Data Olahan, 2020

Berdasarkan tabel 5.21. di atas dapat dilihat bahwa tanggapan responden mengenai karyawan yang bangga menjadi bagian dari perusahaan, sebagian besar menjawab setuju, sebanyak 15 orang atau 46,90% menyatakan setuju, lalu sebanyak 4 orang atau 12,50% menyatakan sangat setuju. Tanggapan ini menunjukkan bahwa menurut sebagian besar karyawan, karyawan bangga menjadi bagian dari perusahaan. Kebanggaan tersebut diwujudkan dengan cara menjaga nama baik perusahaan dengan cara tidak melakukan pelanggaran dan tindakan yang merugikan perusahaan. Namun demikian sebanyak 8 orang atau 25% menyatakan kurang setuju, tanggapan ini karena menurut karyawan ini, masih ada sebagian karyawan yang kurang bangga dengan perusahaan tempatnya bekerja sehingga bekerja dengan sesuka hati sehingga dapat merusak nama baik

perusahaan. Artinya menurut sebagian besar karyawan, karyawan menghormati atasan dengan cara menuruti perintah atasan dan mematuhi peraturan kerja yang ditetapkan oleh atasan sehingga tercipta situasi kerja yang menyenangkan karena saling menghormati antara atasan dan bawahan.

#### 4. Peduli dengan Citra Perusahaan

Indikator keenam adalah karyawan peduli dengan citra perusahaan yaitu karyawan selalu menjaga citra atau nama baik perusahaan. tanggapan responden tentang peduli dengan citra perusahaan bisa dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 5.22  
Tanggapan Responden Mengenai Karyawan  
Peduli dengan Citra Perusahaan

| No | Tanggapan Responden | Frekuensi | Persentase (%) |
|----|---------------------|-----------|----------------|
| 1  | Sangat setuju       | 4         | 12,50          |
| 2  | Setuju              | 19        | 59,40          |
| 3  | Kurang setuju       | 5         | 15,60          |
| 4  | Tidak setuju        | 4         | 12,50          |
| 5  | Sangat tidak setuju | -         | -              |
|    | Jumlah              | 32        | 100,00         |

Sumber : Data Olahan, 2020

Berdasarkan tabel 5.22. di atas dapat dilihat bahwa tanggapan responden mengenai peduli dengan citra perusahaan, sebagian besar menjawab setuju, sebanyak 19 orang atau 59,40% menyatakan setuju, lalu sebanyak 4 orang atau 12,50% menyatakan sangat setuju dan 5 orang atau 15,60% menyatakan kurang setuju. Namun sebanyak 4 orang atau 12,50% menyatakan tidak setuju, tanggapan ini karena menurut karyawan ini, masih ada sebagian karyawan yang kurang peduli dengan citra atau nama baik perusahaan. Tanggapan ini menunjukkan

bahwa menurut sebagian besar karyawan, karyawan selalu menjaga citra perusahaan dengan mencapai kinerja yang terbaik.

### 5.1.3.3. Mendukung Secara Aktif

#### 1. Bersedia Mendukung Perusahaan

Indikator ketujuh adalah karyawan bersedia mendukung perusahaan yaitu bagaimana kesediaan karyawan dalam mendukung perusahaan. tanggapan responden tentang bersedia mendukung perusahaan bisa dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 5.23.  
Tanggapan Responden Mengenai Kesediaan Mendukung Perusahaan

| No | Tanggapan Responden | Frekuensi | Persentase (%) |
|----|---------------------|-----------|----------------|
| 1  | Sangat Setuju       | 5         | 15,60          |
| 2  | Setuju              | 9         | 28,10          |
| 3  | Kurang Setuju       | 8         | 25,00          |
| 4  | Tidak Setuju        | 10        | 31,30          |
| 5  | Sangat Tidak Setuju | -         | -              |
|    | Jumlah              | 32        | 100,00         |

Sumber : Data Olahan, 2020

Berdasarkan tabel 5.23. di atas dapat dilihat bahwa tanggapan responden mengenai kesediaan karyawan mendukung perusahaan, sebagian besar menjawab setuju, sebanyak 35 orang atau 52,20% menyatakan setuju, lalu sebanyak 5 orang atau 7,50% menyatakan sangat setuju dan 10 orang atau 14,90% menyatakan tidak setuju. Responden yang menyatakan tidak setuju, tanggapan ini karena menurut karyawan masih ada sebagian karyawan yang belum bersedia menyesuaikan diri

dengan kemampuan instansi saat bekerja, sehingga upaya pencapaian tujuan perusahaan menjadi terkendala. Artinya menurut sebagian besar karyawan, karyawan memiliki kemampuan yang baik dalam menyesuaikan diri tujuan perusahaan. Kesediaan mendukung perusahaan ini sangat penting bagi karena berkaitan dengan usaha untuk mencapai seluruh tujuan perusahaan yang telah ditetapkan sebelumnya.

## 2. Kemampuan Mendukung Misi Perusahaan

Indikator kedelapan adalah kemampuan karyawan mendukung misi perusahaan yaitu bagaimana kemampuan karyawan dalam mendukung perusahaan. tanggapan responden tentang kemampuan mendukung misi perusahaan bisa dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 5.24.  
Tanggapan Responden Mengenai Kemampuan Mendukung Misi Perusahaan

| No | Tanggapan Responden | Frekuensi | Persentase (%) |
|----|---------------------|-----------|----------------|
| 1  | Sangat Setuju       | 3         | 9,40           |
| 2  | Setuju              | 15        | 46,90          |
| 3  | Kurang Setuju       | 10        | 31,30          |
| 4  | Tidak Setuju        | 3         | 9,40           |
| 5  | Sangat Tidak Setuju | 1         | 3,10           |
|    | Jumlah              | 32        | 100,00         |

Sumber : Data Olahan, 2020

Berdasarkan tabel 5.24. di atas dapat dilihat bahwa tanggapan responden mengenai kemampuan karyawan mendukung misi perusahaan, sebagian besar menjawab setuju, sebanyak 15 orang atau 46,90% menyatakan setuju, lalu sebanyak 3 orang atau 9,40% menyatakan sangat setuju dan 10 orang atau 31,10%

menyatakan kurang setuju. Responden yang menyatakan kurang setuju, tanggapan ini karena menurut karyawan masih ada sebagian karyawan yang belum mampu menyesuaikan diri dengan misi perusahaan pada saat bekerja, sehingga upaya pencapaian misi perusahaan menjadi terkendala. Artinya menurut sebagian besar karyawan, karyawan memiliki kemampuan yang baik dalam mendukung misi perusahaan. Kemampuan dalam mendukung misi perusahaan sangat penting bagi perusahaan karena berkaitan dengan usaha untuk mencapai seluruh misi yang telah ditetapkan sebelumnya oleh manajemen perusahaan.

#### 5.1.3.4. Melakukan Pengorbanan Pribadi

##### 1. Menempatkan Kepentingan Organisasi di atas Kepentingan Pribadi

Indikator kesembilan adalah menempatkan kepentingan organisasi di atas kepentingan pribadi, maksudnya yaitu setiap karyawan dalam menjalankan tugas seharusnya mendahulukan kepentingan dinas daripada kepentingan pribadi sehingga tujuan yang ingin dicapai oleh dinas dapat terwikid dengan baik. tanggapan responden tentang Menempatkan kepentingan organisasi di atas kepentingan pribadi bisa dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 5.25.

Tanggapan Responden Mengenai Menempatkan Kepentingan Organisasi Di atas Kepentingan Pribadi

| No | Tanggapan Responden | Frekuensi | Persentase (%) |
|----|---------------------|-----------|----------------|
| 1  | Sangat Setuju       | 5         | 15,60          |
| 2  | Setuju              | 14        | 43,80          |
| 3  | Kurang Setuju       | 9         | 28,10          |
| 4  | Tidak Setuju        | 4         | 12,50          |
| 5  | Sangat Tidak Setuju | -         | -              |
|    | Jumlah              | 32        | 100,00         |

Sumber : Data Olahan, 2020

Berdasarkan tabel 5.25. di atas dapat dilihat bahwa tanggapan responden mengenai kesediaan karyawan menempatkan kepentingan organisasi di atas kepentingan pribadi, sebagian besar menjawab Setuju, sebanyak 14 orang atau 43,80% menyatakan setuju, lalu sebanyak 5 orang atau 15,60% menyatakan sangat setuju. Selanjutnya sebanyak 9 orang atau 28,10% menyatakan kurang setuju, tanggapan ini karena menurut karyawan masih ada sebagian karyawan yang tidak bersedia menempatkan kepentingan organisasi di atas kepentingan pribadi. Masih ada karyawan yang mementingkan kepentingan pribadi di atas kepentingan perusahaan menyebabkan pelaksanaan pekerjaan tidak sesuai dengan yang telah direncanakan. Tanggapan ini menunjukkan bahwa menurut sebagian besar karyawan, karyawan cukup bersedia menempatkan kepentingan organisasi di atas kepentingan pribadi sehingga tujuan, visi dan misi yang akan dicapai oleh perusahaan dapat terwujud.

## **2. Mendukung Keputusan Perusahaan**

Indikator kesepuluh adalah mendukung keputusan yang menguntungkan perusahaan. tanggapan responden tentang mendukung keputusan perusahaan bisa dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 5.26.  
Tanggapan Responden Mengenai Mendukung Keputusan  
Yang Menguntungkan Perusahaan

| No | Tanggapan Responden | Frekuensi | Persentase (%) |
|----|---------------------|-----------|----------------|
| 1  | Sangat setuju       | 6         | 18,80          |
| 2  | Setuju              | 15        | 46,90          |
| 3  | Kurang Setuju       | 9         | 28,10          |
| 4  | Tidak Setuju        | 2         | 6,30           |
| 5  | Sangat Tidak Setuju | -         | -              |
|    | Jumlah              | 32        | 100,00         |

Sumber : Data Olahan, 2020

Berdasarkan tabel 5.26. di atas dapat dilihat bahwa tanggapan responden mengenai karyawan mendukung keputusan yang menguntungkan perusahaan, sebagian besar menjawab Setuju, sebanyak 15 orang atau 46,90% menyatakan setuju, lalu sebanyak 6 orang atau 18,80% menyatakan sangat setuju. Selanjutnya sebanyak 9 orang atau 28,10% menyatakan kurang setuju, tanggapan ini karena menurut karyawan masih ada sebagian karyawan yang belum bersedia mendukung setiap keputusan perusahaan. Masih ada karyawan yang mementingkan kepentingan pribadi dalam mendukung keputusan perusahaan. Untuk melihat tanggapan responden tentang Indikator Komitmen Organisasi di PT. Telkom Pekanbaru bisa dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 5.27  
Tanggapan Responden tentang Indikator Komitmen Organisasi  
di PT. Telkom Pekanbaru

| No  | Pertanyaan   | Alternatif Jawaban |        |         |         |          | Jumlah Skor | Skor Kategori  |
|-----|--|--------------------|--------|---------|---------|----------|-------------|----------------|
|     |  | SS<br>5            | S<br>4 | KS<br>3 | TS<br>2 | STS<br>1 |             |                |
| 1.  | Selalu menghormati norma-norma organisasi                              | 3                  | 22     | 5       | 2       | -        | 32          | 3,81<br>Setuju |
|     |  | 15                 | 88     | 15      | 4       | -        | 122         |                |
| 2.  | Selalu bersedia menuruti peraturan ketentuan yang berlaku.             | 1                  | 15     | 9       | 6       | 1        | 32          | 3,28<br>Setuju |
|     |  | 5                  | 60     | 27      | 12      | 1        | 105         |                |
| 3.  | Selalu bersedia membantu dan menghormati pegawai lain                  | 1                  | 15     | 10      | 6       | -        | 32          | 3,34<br>Setuju |
|     |  | 5                  | 60     | 30      | 12      | -        | 107         |                |
| 4.  | Selalu menerima dan menghormati atasan                                 | 4                  | 14     | 9       | 5       | -        | 32          | 3,53<br>Setuju |
|     |  | 20                 | 56     | 27      | 10      | -        | 113         |                |
| 5.  | Merasa bangga menjadi bagian dari perusahaan                           | 4                  | 15     | 8       | 5       | -        | 32          | 3,56<br>Setuju |
|     |  | 20                 | 60     | 24      | 10      | -        | 114         |                |
| 6.  | Peduli dengan citra perusahaan ini                                     | 4                  | 19     | 5       | 4       | -        | 32          | 3,72<br>Setuju |
|     |  | 20                 | 76     | 15      | 8       | -        | 119         |                |
| 7.  | Selalu bersedia mendukung perusahaan                                   | 5                  | 9      | 8       | 10      | -        | 32          | 3,28<br>Setuju |
|     |  | 25                 | 36     | 24      | 20      | -        | 105         |                |
| 8.  | Berusaha mendukung misi perusahaan                                     | 3                  | 15     | 10      | 3       | 1        | 32          | 3,50<br>Setuju |
|     |  | 15                 | 60     | 30      | 6       | 1        | 112         |                |
| 9.  | Berusaha menempatkan kepentingan perusahaan diatas kepentingan pribadi | 5                  | 14     | 9       | 4       | -        | 32          | 3,63<br>Setuju |
|     |  | 25                 | 56     | 27      | 8       | -        | 116         |                |
| 10. | Selalu mendukung keputusan yang menguntungkan bagi perusahaan          | 6                  | 15     | 9       | 2       | -        | 32          | 3,78<br>Setuju |
|     |  | 30                 | 60     | 27      | 4       | -        | 121         |                |
|     | <b>Jumlah</b>  | 36                 | 153    | 82      | 47      | 2        | 320         | <b>3,54</b>    |
|     | <b>Rata-rata</b>   | 4                  | 15     | 8       | 5       | 0        | 32          | <b>Setuju</b>  |
|     | <b>Persentase</b>  | 12,50              | 46,88  | 25,00   | 15,63   | 0        | 100         |                |

Sumber : Data Olahan, 2020

Variabel komitmen organisasi ini terdiri dari 10 pertanyaan dengan jumlah responden 32 orang. Berdasarkan tabel 5.27 tanggapan responden mengenai komitmen organisasi di PT. Telkom Pekanbaru, yang menjawab paling banyak adalah setuju yaitu 15 orang atau 46,88%. Adapun skor rata-rata yang diperoleh adalah 3,54 yang artinya komitmen organisasi pada PT. Telkom Pekanbaru sudah baik. Kondisi ini menunjukkan bahwa responden setuju dengan komitmen organisasi karena karyawan selalu menghormati norma-norma yang berlaku

dalam perusahaan, karyawan peduli dengan citra perusahaan dan selalu mendukung setiap keputusan yang menguntungkan bagi perusahaan. Indikator yang memiliki skor tertinggi adalah karyawan selalu menghormati norma-norma perusahaan. Sedangkan indikator yang mendapat skor terendah adalah karyawan bersedia mentaati seluruh peraturan perusahaan dalam bekerja.

#### 5.1.4. Pengujian Kualitas Data

##### 5.1.4.1. Uji Validitas Data

Uji validitas dilakukan terhadap objek penelitian, yaitu pertanyaan pertanyaan dalam kuisioner. Semakin tinggi validitas suatu uji, maka semakin akurat penggunaan kuisioner tersebut. Maka terlebih dahulu akan ditentukan nilai  $r_{tabel}$  dengan menggunakan formulasi sebagai berikut :

$$\begin{aligned} r_{tabel} &= df ; (n-2) \\ &= 5\% ; 32 - 2 \\ &= (0,05) ; 30 \\ &= 0,296 \end{aligned}$$

Setelah di uji hasil perhitungan SPSS, maka telah diperoleh hasil pengujian validitas untuk variabel produktivitas sebagai berikut :

Tabel 5.28  
Hasil Pengujian Validitas Variabel Produktivitas (Y)

| Variabel             | Item<br>Pertanyaan | $r_{hitung}$ | $r_{tabel}$ | Keterangan |
|----------------------|--------------------|--------------|-------------|------------|
| Produktivitas<br>(Y) | Y.1                | 0,710        | 0,296       | Valid      |
|                      | Y.2                | 0,501        | 0,296       | Valid      |
|                      | Y.3                | 0,695        | 0,296       | Valid      |
|                      | Y.4                | 0,600        | 0,296       | Valid      |
|                      | Y.5                | 0,624        | 0,296       | Valid      |
|                      | Y.6                | 0,734        | 0,296       | Valid      |
|                      | Y.7                | 0,806        | 0,296       | Valid      |
|                      | Y.8                | 0,537        | 0,296       | Valid      |
|                      | Y.9                | 0,803        | 0,296       | Valid      |
|                      | Y.10               | 0,619        | 0,296       | Valid      |

Sumber : Data Olahan, 2020

Berdasarkan tabel 5.28. dapat ditarik kesimpulan bahwa seluruh item pertanyaan kuisioner mengenai variabel produktivitas yang memiliki  $r_{hitung}$  lebih besar dari  $r_{tabel}$ , maka dapat disimpulkan bahwa item pertanyaan dalam kuisioner tentang produktivitas adalah *valid* dan dapat digunakan dalam penelitian selanjutnya.

Sedangkan hasil uji validitas mengenai variabel komitmen organisasi, dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 5.29  
Hasil Pengujian Validitas Variabel Komitmen Organisasi (X)

| Variabel                      | Item<br>Pertanyaan | $r_{hitung}$ | $r_{tabel}$ | Keterangan |
|-------------------------------|--------------------|--------------|-------------|------------|
| Komitmen<br>Organisasi<br>(X) | X1                 | 0,571        | 0,296       | Valid      |
|                               | X2                 | 0,399        | 0,296       | Valid      |
|                               | X3                 | 0,664        | 0,296       | Valid      |
|                               | X4                 | 0,537        | 0,296       | Valid      |
|                               | X5                 | 0,874        | 0,296       | Valid      |
|                               | X6                 | 0,851        | 0,296       | Valid      |
|                               | X7                 | 0,611        | 0,296       | Valid      |
|                               | X8                 | 0,750        | 0,296       | Valid      |
|                               | X9                 | 0,836        | 0,296       | Valid      |
|                               | X10                | 0,806        | 0,296       | Valid      |

Sumber : Data Olahan, 2020

Berdasarkan tabel 5.29. di atas bisa dilihat bahwa seluruh pertanyaan dalam kuisioner mengenai variabel komitmen organisasi memiliki  $r_{hitung}$  lebih besar dari  $r_{tabel}$ , artinya pertanyaan dalam kuisioner adalah *valid* dan dapat digunakan sebagai instrument penelitian

#### 5.1.4.2. Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas merupakan uji tingkat kepercayaan suatu hasil pengukuran. Nilai reliabilitas yang tinggi dapat memberikan hasil ukur yang terpercaya atau disebut reliable. Nilai koefisien reliabilitas dapat diketahui dengan menggunakan model *alpha cronbach's*. Koefisien yang reliabilitasnya tergolong baik adalah yang berada antara 0,60 – 1,00 (Sekaran, 2006:34).

Berikut ini ialah hasil dari pengujian reliabilitas untuk kedua variabel yang diteliti :

Tabel 5.30  
Hasil Pengujian Reliabilitas

| Variabel                | Alpha Cronbach | Nilai Batas Bawah | Keterangan |
|-------------------------|----------------|-------------------|------------|
| Komitmen Organisasi (X) | 0,913          | 0,600             | Reliabel   |
| Produktivitas (Y)       | 0,905          | 0.600             | Reliabel   |

Sumber : Data Olahan, 2020

Berdasarkan tabel 5.30. terlihat bahwa seluruh variabel memiliki nilai *alpha cronbach's* lebih besar daripada 0,60 maka dengan demikian diperoleh kesimpulan bahwa instrument penelitian (kuisisioner) dapat dipercaya dan diandalkan (*reliable*).

#### 5.1.4.3. Hasil Pengujian Normalitas

Untuk melihat apakah normalitas rata-rata jawaban responden yang menjadi data dalam penelitian ini dapat dilihat dari uji Kolmogorov Smirnov. Jika data memiliki nilai signifikansi lebih besar dari 0,05, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Sebaliknya, jika data data memiliki nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka asumsi normalitas data tidak terpenuhi. Hasil uji Kolmogorov-Smirnov dari penelitian ini terlihat pada Tabel 5.31.

Tabel 5.31.  
Hasil Pengujian Normalitas

|                                  |                | Produktivitas       | Komitmen            |
|----------------------------------|----------------|---------------------|---------------------|
| N                                |                | 32                  | 32                  |
| Normal Parameters <sup>a,b</sup> | Mean           | 3,2969              | 3,5438              |
|                                  | Std. Deviation | ,66405              | ,66814              |
| Most Extreme Differences         | Absolute       | ,085                | ,109                |
|                                  | Positive       | ,085                | ,109                |
|                                  | Negative       | -,072               | -,108               |
| Test Statistic                   |                | ,085                | ,109                |
| Asymp. Sig. (2-tailed)           |                | ,200 <sup>c,d</sup> | ,200 <sup>c,d</sup> |

Sumber : Data Olahan, 2020

Berdasarkan Tabel 5.31. dapat dilihat bahwa seluruh variabel yaitu komitmen organisasi dan produktivitas memiliki nilai signifikansi di atas atau lebih besar dari 0,05 yaitu dengan nilai 0,085 untuk variabel produktivitas dan 0,109 untuk nilai variabel komitmen. Artinya hal ini menunjukkan bahwa data searah karna hasil dari kedua variabel tersebut hasilnya positif atau telah berdistribusi normal.

### 5.1.5. Analisis Regresi Sederhana

Data hasil tanggapan responden kemudian didistribusikan kedalam program SPSS, untuk mengetahui bagaimana pengaruh dapat dilihat dengan menggunakan analisis regresi linier yang di peroleh dengan menggunakan program SPSS sehingga di peroleh persamaan seperti berikut ini:

$$Y = a + bX + e$$

Y= nilai y yang diprediksikan

a= konstanta

b=koefisien regresi variabel X

Dari hasil perhitungan dengan program SPSS 20.00 di peroleh nilai 1 dan koefisien regresi untuk masing masing variabel bebas sebagai berikut:

Tabel 5.31  
Hasil Regresi Linier Sederhana

| Model        | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|--------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|              | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1 (Constant) | ,384                        | ,368       |                           | 1,045 | ,304 |

|          |      |      |      |       |      |
|----------|------|------|------|-------|------|
| Komitmen | ,822 | ,102 | ,827 | 8,057 | ,000 |
|----------|------|------|------|-------|------|

Sumber : Data Olahan, 2020

Atas dasar perhitungan di atas, maka dapat dituliskan persamaan regresi linier sederhana menjadi sebagai berikut :

$$Y = 0,384 + 0,822X + e$$

Dari hasil perhitungan dan persamaan analisis statistik koefisien regresi sederhana di atas dapat diartikan :

- Nilai konstanta ( $\alpha$ ) sebesar 0,384 menunjukkan bahwa apabila nilai variabel komitmen organisasinya diasumsikan tetap, maka nilai variabel produktivitas (Y) adalah sebesar 0,384 satuan.
- Koefisien komitmen organisasi (X) sebesar 0,822 menunjukkan bahwa setiap perubahan (kenaikan) komitmen organisasi sebesar 1 satuan maka produktivitas karyawan di PT Telkom Pekanbaru akan mengalami perubahan (naik) sebesar 0,822 satuan.

#### 5.1.5.1. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Produktivitas

Pengujian dilakukan dengan melihat signifikansi yang dihasilkan dari hasil analisis regresi sederhana. Berikut ini hasil perhitungan regresi secara parsial untuk komitmen organisasi:

Tabel 5.33  
Hasil Uji Parsial untuk Komitmen Organisasi

| Variabel Bebas      | t hitung | t tabel | Sig.  |
|---------------------|----------|---------|-------|
| Komitmen Organisasi | 8,057    | 2,042   | 0,000 |

Sumber : Data Olahan, 2020

Menentukan t-tabel dengan menghitung  $DF = n - k - 1 = 32 - 2 = 30$ , pada  $\alpha = 0,05/2$ . Maka  $(0,05/2;30)$  adalah 2,042. Berdasarkan hasil penelitian terhadap komitmen organisasi diperoleh angka t-hitung  $(8,057) > t$ -tabel  $(2,042)$  atau nilai Sig  $(0,000) < \alpha = 0,05$ , maka dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap produktivitas karyawan di PT. Telkom Pekanbaru.

#### 5.1.5.2. Tingkat Keeratan Hubungan (Korelasi)

Hasil penelitian menunjukkan tingkat keeratan hubungan berdasarkan perhitungan menggunakan SPSS adalah sebagai berikut :

Tabel 5.34  
Hasil Perhitungan Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | ,827 <sup>a</sup> | ,684     | ,673              | ,37951                     |

Sumber : Data Olahan, 2020

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh nilai R (Korelasi) sebesar 0,827 menurut standar kategori tingkat keeratan antara komitmen organisasidan produktivitas kerja karyawan PT Telkom Pekanbaru berkategori Kuat atau hubungannya Kuat.

Sedangkan besarnya pengaruh komitmen organisasi terhadap produktivitas kerja karyawan PT Telkom Pekanbaru adalah sebesar 0,684 atau 68,80% sedangkan sisanya sebesar 31,20% dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

## 5.2. Pembahasan

Wibowo (2007;134) menyatakan bahwa komitmen organisasi merupakan elemen kritis dalam mencapai tujuan yang harus dicapainya secara efektif. Tanpa adanya komitmen, tujuan yang telah dirumuskan tidak akan tercapai maksimal, atau hanya akan memberikan dampak kecil terhadap kinerja.

Luthans (Wibowo, 2007;135) komitmen berpengaruh terhadap kinerja dimana karyawan dengan komitmen organisasi yang rendah akan menyebabkan tingginya keterlambatan kerja, ketidakhadiran, keinginan untuk pindah kerja dan turnover karyawan. Sehingga peranan komitmen organisasi yang dimiliki karyawan sangat penting sebagai sikap dalam diri karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Bernardin (Robbins, 2009:260) mengemukakan bahwa kinerja dapat berjalan dengan baik apabila unsur-unsur berikut ini terpenuhi yaitu: kualitas kerja, kuantitas, ketepatan waktu, ffektivitas, kemandirian dan komitmen kerja.

Berdasarkan hasil penelitian terhadap komitmen organisasi diperoleh angka t-hitung (8,057) > t-tabel (2,042) atau nilai Sig (0,000) <  $\alpha$  0,05, maka dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap produktivitas kerja karyawan PT Telkom Pekanbaru.

Berdasarkan teori, hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan PT Telkom Pekanbaru. Hipotesis yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan PT Telkom Pekanbaru dengan demikian dapat dibuktikan.

## BAB VI

### PENUTUP

Berdasarkan uraian-uraian yang telah dipaparkan dan juga hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti, maka telah diperoleh beberapa kesimpulan serta saran sebagai berikut :

#### 6.3. Kesimpulan

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai menyatakan kurang setuju dengan produktivitas kerja karyawan PT Telkom Pekanbaru.
2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai menyatakan setuju dengan komitmen organisasi di PT Telkom Pekanbaru.
3. Berdasarkan uji secara parsial diperoleh hasil bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PT Telkom Pekanbaru.

#### 6.2. Saran

1. Untuk meningkatkan komitmen organisasi yang diterapkan saat ini dapat dijadikan sebagai alat untuk meningkatkan kinerja pegawai. Untuk itu agar komitmen organisasi pegawai meningkat, pimpinan perlu memberikan tindakan tegas terhadap tingginya keterlambatan kerja, ketidakhadiran pegawai, dan mengantisipasi keinginan pegawai untuk pindah kerja karena kurangnya dukungan dari atasan, rekan kerja maupun dukungan instansi itu sendiri.

2. Untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan, perusahaan perlu meningkatkan sikap karyawan dalam bekerja terutama masalah disiplin kerja karyawan, dengan cara menerapkan pengawasan dan peraturan yang lebih optimal.



Dokumen ini adalah Arsip Miik :

Perpustakaan Universitas Islam Riau

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, Dudung, 2017, *Pengaruh Komitmen Organisasional dan Lingkungan Psikologis Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bank BJB Cabang Majalengka* Jurnal Ilmiah MAKSI (Manajemen & Akuntansi) Tahun 2017 Vol. 4 Nomor 1 Periode Januari - Juni ISSN : 2356-3923
- Ahyari, Moh Agus, 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Albrecht, 2011, *Pengembangan Organisasi*, Terjemahan Erwan Dukat, Penerbit Angkasa, Bandung
- Anoraga, Panji, 2011, *Psikologi Kerja*, Rineka Cipta, Jakarta
- Barthos, Basir, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta
- Fahmi, Irham, 2012, *Manajemen Produksi dan Operasi*, Penerbit Alfabeta, Bandung
- Furtwengler, Dale, 2011, *Penilaian Kinerja*, Andi, Yogyakarta
- Gomesz, Faustino Cardoso, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Andi, Yogyakarta
- Handoko, Hani, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, BPEE Yogyakarta, Yogyakarta
- Hasthina, Adie, 2017, *Hubungan Antara Keadilan Kompensasi dan Komitmen Organisasi dengan Produktivitas Kerja pada Karyawan PT. X di Samarinda*, Jurnal PSIKOBORNEO, 2017, 5 (3) : 654-667 ISSN 2477-2674 (online), ISSN 2477-2666 (cetak), [ejournal.psikologi.fisip-unmul.ac.id](http://ejournal.psikologi.fisip-unmul.ac.id)  
© Copyright 2017
- Marnis, 2011, *Pengantar Bisnis*, Unri Press, Pekanbaru
- Mathis, Robert L dan John H. Jackson, 2012, *Human Resource Management*, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Nurmansyah, 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Unilak Press, Pekanbaru
- Priansa, Donni Juni. 2016. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Alfabeta, Bandung

- Raviyanto, J, 2011, *Produktivitas dan Manajemen*. UGM Press, Yogyakarta
- Reksohadiprodjo, Sukanto, 2012, *Manajemen Produksi dan Operasi*, Penerbit BPFE, Yogyakarta
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge, 2012. *Perilaku Organisasi*. Jilid 1. Alih Bahasa Handoyo Pujoatmoko. Perhallindo, Jakarta
- Satria, Angga Gusti, Susi Hendriani dan Restu, 2015, *Pengaruh Disiplin Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Produktivitas Karyawan di PT. Surya Mandiri Pratama Pekanbaru*, Jom FEKON Vol. 2 No. 2 Oktober 2015
- Sedarmayanti, 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Graha Ilmu, Jakarta
- Sinungan, Muchdarsyah, 2010, *Produktivitas*, Bumi Aksara, Jakarta
- Soekidjan. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara, Jakarta
- Sopiah, 2011, *Perilaku Organisasional*, Andi, Yogyakarta
- Stoner, James F., 2015, *Manajemen*, Intermedia, Jakarta
- Subri, Mulyadi, 2010, *Ekonomi Sumber Daya Manusia*, Rajawali Graindo, Jakarta
- Sugiyono, 2010, *Metode Penelitian Administrasi*, Alfabeta, Bandung
- Sutrisno, Edy, 2014, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Kencana, Jakarta
- Tohardi, Ahmad, 2012, *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*, Mandar Maju, Bandung
- Umam, Khaerul, 2010, *Manajemen Organisasi*, Pustaka Setia, Surakarta