

## Hubungan antara Keadilan Kompensasi dan Komitmen Organisasi dengan Produktivitas Kerja

Adie Hasthina<sup>1</sup>

*Program Studi Psikologi  
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Universitas Mulawarman Samarinda*

**ABSTRACT.** *This research was conducted to find out the correlations between compensation justice and organisational commitment with work productivity employee PT. X samarinda. This research used quantitative research method, that is correlation. compensation justice, oragnisational commitment and work productivity were measured by the scale of likert. The subject in this research is PT. X Samarinda with the total number of samples was 60 employees. The collected data were analyzed by using the correlation Kendall-tau test which assisted by Statistical Package for Social Sciences (SPSS) program 22.0 for Windows. Statistical findings indicate that the results of correlation analysis of compensation justice with work productivity had a significant correlation with  $R \text{ calculate} > R \text{ table} = (0.325 > 0.250)$ , and  $p = 0.000 < 0.050$ . Furthermore, organisational commitment with work productivity had a significant correlation with  $R \text{ calculate} > R \text{ table} = (0.356 > 0.250)$ , and  $p = 0.000 < 0.050$ .*

**Keywords:** *work productivity, compensation justice, organisational commitment*

**ABSTRAK.** Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui hubungan antara keadilan kompensasi dan komitmen organisasi dengan produktivitas kerja karyawan PT. X samarinda. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif yaitu korelasi. keadilan kompensasi, komitmen organisasi dan produktivitas kerja diukur dengan skala likert. Subjek dalam penelitian ini adalah PT. X Samarinda dengan jumlah sampel 60 karyawan. Data yang terkumpul dianalisis menggunakan uji korelasi Kendall-tau yang dibantu program Statistical Package for Social Sciences (SPSS) 22.0 for Windows. Temuan statistik menunjukkan bahwa hasil analisis korelasi keadilan kompensasi dengan produktivitas kerja memiliki korelasi yang signifikan dengan  $R \text{ hitung} > R \text{ tabel} = (0,325 > 0,250)$ , dan  $p = 0,000 < 0,050$ . Selanjutnya komitmen organisasi dengan produktivitas kerja memiliki hubungan yang signifikan dengan  $R \text{ hitung} > R \text{ tabel} = (0,356 > 0,250)$ , dan  $p = 0,000 < 0,050$ .

**Kata Kunci:** produktivitas kerja, keadilan kompensasi, komitmen organisasi

---

<sup>1</sup> Email: hasthinaadhe@gmail.com

## PENDAHULUAN

Keunggulan yang dimiliki oleh sebuah perusahaan berasal dari berbagai macam faktor yang berasal dari perusahaan itu sendiri seperti material, mesin, modal dan terutama sumber daya manusianya. Untuk itu perusahaan harus memperhatikan salah satu faktor yang sangat menunjang kegiatan operasional perusahaan yaitu sumber daya manusia. Untuk mencapai tujuan perusahaan, diperlukan pengelolaan sumber daya manusia secara efektif dan seefisien mungkin. Hasibuan (2007) mengatakan manajemen sumber daya manusia tidak hanya memperhatikan kepentingan perusahaan akan tetapi juga harus memperhatikan kebutuhan karyawan dan tuntutan masyarakat luas. Disinilah peran manajemen sumber daya manusia diperlukan untuk memadukan kepentingan-kepentingan tersebut yaitu perusahaan, karyawan dan masyarakat luas demi menuju tercapainya efektivitas, efisiensi, produktivitas dan kinerja perusahaan.

Salah satu fungsi operasional manajemen sumber daya manusia adalah menetapkan kompensasi berupa upah, gaji, insentif dan berbagai kesejahteraan lainnya sebagai suatu alat untuk membangun ikatan kerjasama antara karyawan dan perusahaan. Pemberian kompensasi merupakan salah satu bentuk balas jasa dari perusahaan kepada para pekerjanya. Meski demikian balas jasa bukan sekedar sebagai pemenuhan hak semata akan tetapi harus mengandung azas layak dan adil (Hasibuan, 2007).

Pemberian kompensasi yang layak mempunyai peranan yang penting terhadap peningkatan produktivitas kerja karyawan tersebut. Intervensi pemerintah untuk menentukan besarnya kompensasi sangat diperlukan dengan berbagai undang-undang menetapkan berbagai hal seperti upah minimum, upah kerja lembur dan tunjangan. Hal tersebut dilakukan agar pengusaha tidak semena-mena menetapkan besarnya balas jasa bagi karyawannya.

Fenomena yang terjadi pada sebuah perusahaan yaitu PT. X yang bergerak dalam bidang kontraktor yang berlokasi di Samarinda. Menurut hasil observasi diketahui bahwa terdapat penurunan produktivitas karyawan dalam beberapa tahun terakhir dikarenakan pemberian kompensasi pada karyawan tidak diberikan sesuai dengan jadwal seharusnya yaitu setiap awal bulan sekali. Pada tahun-tahun sebelumnya pemberian kompensasi diberikan secara normal seperti biasanya.

Namun dalam dua tahun terakhir, secara sepihak pemberian kompensasi tidak lagi diberikan secara rutin. Terkadang dua bulan sampai tiga bulan sekali namun dengan bayaran satu bulan kompensasi. Bentuk kompensasi yang terlambat diberikan ini tidak hanya berupa gaji pokok namun juga upah lembur, insentif, asuransi dan tunjangan untuk keluarga. Menurut hasil wawancara kepada beberapa karyawan mengaku bahwa atasan mereka tidak memberikan alasan yang pasti mengapa hal tersebut bisa terjadi. Hal ini menyebabkan beberapa pekerja mengalami penurunan produktivitas kerja. Terbukti dari beberapa pekerja memutuskan untuk terlambat kerja dengan sengaja, mengerjakan tugas sesuai dengan suasana hatinya tanpa memperdulikan *deadline* yang diberikan dan tidak adanya semangat kerja yang terlihat.

Besarnya kompensasi pada dasarnya harus diusahakan sedemikian rupa sehingga mampu mengikat karyawan. Hal ini sangat penting sebab bila kompensasi yang diberikan kepada karyawan terlalu kecil bila dibandingkan perusahaan lain pada umumnya, bila ada kesempatan akan menimbulkan kecenderungan pindahnya mereka ke perusahaan lain, hal ini harus diperhatikan terutama bagi karyawan yang penting sebab mereka ini pada umumnya telah diberikan pelatihan dengan biaya cukup besar (Nitisemito, 2006).

Kompensasi yang diberikan oleh pihak perusahaan kepada pegawai akan sedikit banyak mempengaruhi produktivitas kerja pegawai yang bersangkutan dalam rangka melaksanakan pekerjaannya yang menjadi tanggung jawabnya. Hal ini disebabkan oleh tingkat kebutuhan individu yang semakin meningkat dari hari ke hari. Untuk dapat memenuhi kebutuhan yang meningkat dari pegawai tersebut, maka diperlukan adanya alat pemenuhan kebutuhan. Alat pemenuhan kebutuhan tersebut dapat dirasakan oleh pegawai dari kompensasi yang diterima oleh mereka. Seperti pada penelitian yang dilakukan oleh Muslimah (2014) bahwa produktivitas kerja pada pegawai sebesar 60% berasal dari kompensasi yang mereka dapatkan. Semakin besar kompensasi yang diberikan maka semakin tinggi produktivitas pada pegawai.

Faktor lain yang juga diduga ikut mempengaruhi produktivitas kerja adalah komitmen organisasi. Komitmen pada dasarnya adalah suatu indikator yang mempengaruhi produktivitas kerja seseorang. Komitmen seseorang terhadap organisasi seringkali

menjadi isu yang sangat penting. Jika dalam sebuah organisasi terdapat sebuah komitmen pada diri masing-masing karyawannya maka produktivitas kerja dalam diri karyawan tersebut akan menjadi tinggi pula (Hasibuan, 2007). Melaksanakan komitmen sama saja maknanya dengan menjalankan kewajiban, tanggung jawab, dan janji yang membatasi kebebasan seseorang untuk melakukan sesuatu. Jadi karena sudah punya komitmen maka dia harus mendahulukan apa yang sudah dijanjikan buat organisasinya ketimbang hanya untuk kepentingan dirinya.

Di sisi lain komitmen berarti adanya ketaatan seseorang dalam bertindak sejalan dengan janji-janjinya. Semakin tinggi derajat komitmen karyawan semakin tinggi pula produktivitas kerja yang dicapainya. Puig (2012) juga mengatakan hal serupa bahwa komitmen karyawan dan produktivitas kerja memiliki hubungan yang sangat signifikan setelah dilakukan penelitian terhadap 819 karyawan di sebuah perusahaan. Komitmen dikembangkan berdasarkan pada bentuk hubungan yang bersifat *exchange theory*, yaitu melihat adanya hubungan timbal balik antara pemenuhan kebutuhan karyawan yang diterima dari tempat kerja dengan kontribusi yang telah diberikan kepada perusahaan.

Menurut Hasibuan (2007), produktivitas kerja selalu besar kaitannya dengan hasil kerja yang dicapai oleh pegawai yang melakukan pekerjaannya. Akan tetapi produktivitas tidaklah sederhana yang dipikirkan. Produktivitas kerja juga mengkaji tentang perbandingan antara hasil dan sumber daya yang dipergunakan untuk mencapai keberhasilan sebuah organisasi. Keberhasilan suatu organisasi akan berdampak baik bagi kelangsungan hidup organisasi atau perusahaan dan karyawannya. Hal ini berarti apabila setiap anggota organisasi memiliki komitmen yang tinggi maka besar kemungkinan keberhasilan atau kesuksesan dapat tercapai, ada komitmen yang sangat tinggi dan ada yang sangat rendah.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Produktivitas Kerja

Arfida (2003), produktivitas merupakan perbandingan antara hasil yang dicapai (keluaran) dengan keseluruhan sumber daya (masukan) yang dipergunakan per satuan waktu. Menurut George J. Washnis (Jalil, 2008) mengatakan bahwa produktivitas kerja mengandung dua konsep utama, yaitu efisiensi

dan efektivitas. Efisiensi berarti mengukur tingkat sumber daya, baik sumber daya manusia, keuangan, maupun alam dibutuhkan untuk memenuhi tingkat pelayanan yang dikehendaki. Sedangkan, efektivitas digunakan untuk mengukur hasil dan mutu pelayanan yang dicapai. Dengan kata lain, efisiensi dan efektivitas adalah ukuran tentang seberapa jauh sumber daya yang digunakan dapat mencapai tujuan yang diinginkan.

Menurut Hasibuan (2007), menyatakan beberapa faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya produktivitas kerja ialah:

- a. Pendidikan  
Tenaga kerja yang berpendidikan akan lebih mudah mengerti tentang hal-hal yang diperintahkan untuk mengerjakan, cepat tanggap, cepat menerima pendapat dan pandangan orang lain atau dari pimpinan.
- b. Tingkat penghasilan  
Tenaga kerja bertujuan untuk mendapatkan penghasilan menghidupi dirinya beserta keluarganya secara layak, dalam hal ini tingkat penghasilan cukup dominan mempengaruhi tingkat produktivitas.
- c. Jaminan sosial  
Sama dengan tingkat penghasilan, jaminan sosial merupakan sesuatu yang dapat menambahkan pendapatan tenaga kerja sebagai pelengkap pemenuhan kebutuhan kerja beserta keluarganya.
- d. Disiplin  
Tenaga kerja yang bersikap mental disiplin ialah karyawan yang selalu taat kepada segala aturan tertulis maupun lisan yang ada, sangat mudah ditertibkan dan bekerja dengan sungguh-sungguh.
- e. Sikap mental dan etika kerja  
Tenaga kerja harus bersikap mental dan beretika kerja dimana karyawan pada umumnya mempunyai rasa bertanggung jawab dan bekerja keras serta bersungguh-sungguh pada setiap tugas yang diberikan atau dibebankan.
- f. Motivasi  
Tenaga kerja perlu dirangsang atau didorong untuk dapat lebih bergairah dan antusias dalam melaksanakan pekerjaan itu.
- g. Gizi dan kesehatan  
Gizi dan kesehatan sangat dipentingkan untuk kekuatan fisik tenaga kerja, sehingga dirasa segar dan selalu dapat menyelesaikan pekerjaannya.

- h. Lingkungan dan iklim kerja  
Lingkungan kerja dan iklim kerja cukup berperan agar tenaga kerja dapat bekerja dengan tenang dan aman tanpa suatu gangguan yang dirasakan dalam kerjanya.
- i. Hubungan industrial pancasila  
Hubungan produksi sangat penting untuk bekerjanya tenaga kerja akan dapat menjaga hubungan baik antar tenaga kerja.
- j. Sarana produksi  
Baik buruknya manajemen dalam suatu organisasi sangat pula menentukan betah tidaknya atau tenang tidaknya karyawan itu bekerja.
- k. Kesempatan berprestasi  
Diberikan suatu kesempatan bagi karyawan dalam berprestasi sangat perlu diusahakan dalam rangka mengembangkan karyawan tersebut.
- Dharma (2010) mengemukakan beberapa aspek sebagai indikator dari produktivitas kerja, yaitu:
- a. Efektivitas Kerja. Efektivitas kerja meliputi: (1) Kualitas pekerjaan. Kualitas pekerjaan menyangkut mutu yang dihasilkan. (2) Kuantitas Pekerjaan. Perkembangan organisasi menuntut adanya kuantitas pekerjaan. (3) Ketepatan Waktu. Masyarakat berbeda-beda dalam menilai waktu, misalnya budaya barat menganggap waktu sebagai suatu sumber daya yang langka, “waktu adalah uang” dan harus digunakan secara efisien.
- b. Efisiensi Kerja. Efisiensi kerja merupakan salah satu pendorong utama dalam kelancaran manajemen dan ini tidak pernah terlepas dari kultur suatu organisasi maupun budaya di dalam masyarakat tertentu.
- c. Semangat Kerja  
Semangat kerja menggambarkan perasaan berhubungan dengan jiwa, semangat kelompok, kegembiraan, dan kegiatan. Apabila pekerja tampak merasa senang, optimis mengenai kegiatan dan tugas, serta ramah satu sama lain, maka pegawai itu dikatakan mempunyai semangat yang tinggi.
- d. Disiplin Kerja  
Dalam melaksanakan disiplin kerja, disiplin yang baik dapat diukur dalam wujud: (1) Pimpinan atau pegawai datang dan pulang kantor tepat pada waktu yang ditentukan, (2) Menghasilkan pekerjaan baik kuantitas maupun kualitas yang memuaskan, (3) Melaksanakan tugas penuh dengan semangat, (4) Mematuhi semua peraturan yang ada.

### **Keadilan Kompensasi**

Menurut Simamora & Henry (2004), keadilan kompensasi merupakan suatu pemberian imbalan yang sesuai atas pekerjaan yang telah dilakukan dan telah ditetapkan oleh pemerintah dimana imbalan tersebut sebagai wujud timbal balik dengan pekerjaan di pasar tenaga kerja eksternal, pekerjaan atau jabatan yang berbeda di dalam sebuah organisasi dan besar kontribusi kinerja, pendidikan serta pelatihan.

Ada beberapa faktor dasar yang mempengaruhi rancangan suatu rencana kompensasi menurut Mondy (2008), yaitu:

- a. Legal, intervensi pemerintah untuk menentukan besarnya kompensasi sangat diperlukan dengan berbagai undang-undang menetapkan berbagai hal seperti upah minimum, upah kerja lembur dan tunjangan.
- b. Serikat pekerja atau organisasi karyawan, para karyawan yang tergabung dalam suatu serikat dapat mempengaruhi pelaksanaan ataupun penetapan kompensasi, karena serikat pekerja dapat merupakan simbol kekuatan suatu perusahaan.
- c. Kebijakan dan kemampuan perusahaan, kebijakan penggajian yang dipakai perusahaan untuk membayar semakin baik maka tingkat kompensasi akan semakin besar.
- d. Produktivitas kerja karyawan, jika produktivitas kerja karyawan baik dan banyak maka kompensasi semakin besar.
- e. Penawaran dan permintaan tenaga kerja, jika pencari kerja (penawaran) lebih banyak daripada lowongan pekerjaan (permintaan) maka kompensasi relatif kecil.
- f. Biaya hidup, apabila biaya hidup di daerah itu tinggi maka tingkat kompensasinya akan semakin besar, sebaliknya jika tingkat biaya hidup di daerah itu rendah maka tingkat kompensasinya relatif kecil.
- g. Posisi jabatan karyawan, karyawan yang menduduki jabatan lebih tinggi akan menerima kompensasi atau gaji yang lebih besar.
- h. Pendidikan dan pengalaman karyawan, jika pendidikan lebih tinggi dan pengalaman kerja lebih lama maka kompensasi atau gaji akan semakin besar, karena kecakapan serta keterampilannya lebih baik.
- i. Kondisi perekonomian nasional, apabila kondisi perekonomian nasional sedang maju maka tingkat

upah atau kompensasi akan semakin besar karena akan mendekati kondisi *full employment*.

- j. Jenis dan sifat pekerjaan, apabila jenis dan sifat pekerjaan yang sulit dan mempunyai resiko (finansial & keselamatan) yang besar maka tingkat upah atau kompensasinya semakin besar karena membutuhkan kecakapan dan ketelitian untuk mengerjakannya.

Hasibuan (2007) penetapan besarnya kompensasi seharusnya memenuhi aspek adil dan layak serta memperhatikan undang-undang ketenagakerjaan yang berlaku. Prinsip-prinsip tersebut harus mendapat perhatian yang sebaik-baiknya agar balas jasa yang diberikan dapat membuat para karyawannya lebih bekerja keras untuk memberikan yang terbaik bagi perusahaan.

- a. Adil. Pengertian adil disini adalah besarnya kompensasi yang dibayar kepada setiap karyawan harus disesuaikan dengan jabatan, prestasi kerja, jenis pekerjaan, tanggung jawab serta memenuhi kriteria yang ditetapkan dalam undang-undang ketenagakerjaan.
- b. Layak. Layak adalah kompensasi yang diterima oleh karyawan dapat memenuhi kebutuhan karyawan, dalam hal ini adalah mengacu pada batas upah minimal yang telah ditetapkan pemerintah.

### Komitmen Organisasi

Komitmen digambarkan sebagai sikap yang memiliki keinginan kuat untuk tetap berorganisasi tertentu, berusaha keras sesuai keinginan organisasi, dan keyakinan terhadap penerimaan nilai dan tujuan organisasi Luthans (2006). Menurut Panggabean (2004) komitmen adalah kuatnya pengenalan dan keterlibatan seseorang dalam suatu organisasi tertentu. Dilain pihak komitmen sebagai kecenderungan untuk terikat dalam garis kegiatan yang konsisten karena menganggap adanya biaya pelaksanaan kegiatan yang lain (berhenti bekerja). Menurut Sunarto (2005), komitmen adalah kecintaan dan kesetiaan, terdiri dari: penyatuan dengan tujuan dan nilai-nilai perusahaan, keinginan untuk tetap berada dalam organisasi, dan kesediaan untuk bekerja keras atas nama organisasi.

Aspek komitmen organisasi menurut Robbins (2010) antara lain:

- a. Komitmen afektif yaitu perasaan emosional untuk organisasi dan keyakinan dalam nilai-nilainya.
- b. Komitmen berkelanjutan yaitu nilai ekonomi yang dirasa dari bertahan dengan sebuah organisasi bila

dibandingkan dengan meninggalkan organisasi tersebut.

- c. Komitmen normatif yaitu komitmen untuk bertahan dengan organisasi untuk alasan-alasan moral atau etis.

Menurut Robbins (2010) ada dua motif yang mendasari seseorang untuk berkomitmen pada organisasi atau unit kerjanya antara lain:

- a. *Side-best orientation*

Hal ini memfokuskan pada akumulasi dari kerugian yang dialami atas segala sesuatu yang telah diberikan oleh individu kepada organisasi apabila meninggalkan organisasi tersebut.

- b. *Goal-congruance orientation*

Hal ini memfokuskan pada tingkat kesesuaian antara tujuan personal individu dan organisasi sebagai hal yang menentukan komitmen pada organisasi.

### METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan jenis penelitian korelasi. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 60 karyawan PT. X di Samarinda. Metode pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan skala likert. Alat pengukuran atau instrumen yang digunakan terdapat tiga macam, yakni: skala produktivitas kerja, skala keadilan kompensasi, dan skala komitmen organisasi. Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan uji regresi linear berganda dengan menggunakan bantuan program SPSS 22.0 *for windows*.

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara keadilan kompensasi dengan produktivitas kerja dan hubungan antara komitmen organisasi dengan produktivitas kerja pada karyawan tetap PT. X di Samarinda dengan jumlah sampel sebesar 100% dari jumlah subjek sebanyak 60 karyawan tetap dengan menggunakan teknik *purposive sampling*. Adapun hasil penelitian dengan perhitungan statistik yang akan dibahas sebagai berikut:

#### 1. Hubungan antara Keadilan Kompensasi dengan Produktivitas Kerja

Hasil penelitian ini dalam pengujian hipotesisnya menggunakan uji korelasi Kendall-Tau menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang sangat

signifikan antara keadilan kompensasi dengan produktivitas kerja karyawan PT. X Samarinda dengan  $R$  hitung  $> R$  tabel =  $0.325 > 0.250$  dan  $p = 0.000 < 0.050$ . Hal ini bermakna bahwa, semakin tinggi keadilan kompensasi yang diterima karyawan maka semakin tinggi pula produktivitas kerja yang dihasilkan karyawan.

Konsep keadilan mengacu pada berapa kompensasi yang diyakini pantas untuk didapatkan karyawan dalam hubungannya dengan berapa kompensasi yang pantas didapatkan oleh orang lain. Seorang karyawan cenderung menentukan berapa besar kompensasi yang pantas diperolehnya atau yang orang lain peroleh dengan membandingkan antara yang telah mereka berikan kepada perusahaan dan apa yang telah mereka dapatkan dari perusahaan (Schuler dan Jackson, 1999).

Hasibuan (2007) mengungkapkan bahwa jika kompensasi yang diberikan besar maka produktivitas kerja karyawan akan semakin baik sebaliknya jika kompensasi yang diberikan kecil maka produktivitas kerjanya buruk. Hal ini diperkuat dengan hasil penelitian oleh Irawati dan Yulianthini (2014) yang menunjukkan adanya pengaruh signifikan dari kompensasi dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

Stoner (dalam Sutrisno, 2010) mengatakan bahwa peningkatan produktivitas bukan pada pemutakhiran peralatan, akan tetapi pada pengembangan karyawan yang paling utama. Maka dari itu pelatihan kerja terhadap karyawan dapat dijadikan sebagai salah satu cara bagi perusahaan untuk mengasah keahlian tenaga kerja yang dimiliki dalam meningkatkan produktivitas kerja sesuai dengan yang diinginkan perusahaan dengan standar tertentu.

Produktivitas harus menjadi bagian yang tidak boleh dilupakan dalam menyusun strategi bisnis, yang mencakup bidang produksi, pemasaran, keuangan dan bidang-bidang lainnya (Syarif, 1991). Produktivitas mengikutsertakan pendayagunaan secara terpadu sumber daya manusia dan ketrampilan barang modal, teknologi, manajemen, informasi, energi dan sumber-sumber lain menuju kepada pengembangan dan peningkatan standar hidup untuk seluruh masyarakat melalui konsep produktivitas semesta/total (Sudomo, dkk, 1993).

Menurut (Nawawi, 1990) produktivitas kerja lebih ditekankan pada ukuran daya guna dalam melaksanakan pekerjaan, yang menyentuh aspek

ketepatan, kecermatan dan sikap terhadap pekerjaan. Ketepatan dan kecermatan dihubungkan dengan keterampilan dan keahlian dalam mempergunakan metode atau cara bekerja dan peralatan yang tersedia.

Zuchri (2014) hasil penelitiannya menyimpulkan bahwa kompensasi di PT. Asuransi Jiwasraya Gorontalo berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawannya ditunjukkan dengan koefisiensi determinan  $r^2 = 0.512$  atau sebesar 51.2 persen dan sisanya 48.8 persen dipengaruhi faktor lain.

Alimuddin (2012) melakukan penelitian di PT. Bakrie Telecom Area Makassar, hasil penelitiannya menyimpulkan bahwa kompensasi finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja dengan nilai signifikansi ( $0.008 < 0.050$ ). Hal itu berbanding terbalik dengan kompensasi non finansial yang berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap produktivitas kerja dengan nilai signifikansi ( $0.071 > 0.050$ ). Akan tetapi, kedua jenis kompensasi ini tidaklah merupakan sebuah hal yang terpisah atau berdiri sendiri, karena kedua hal ini sebaiknya dipandang oleh pihak perusahaan sebagai sebuah satu kesatuan dan hal yang wajib diberikan kepada karyawan yang telah bekerja semaksimal mungkin dalam membantu perusahaan untuk mencapai tujuannya.

## **2. Hubungan antara Komitmen Organisasi dengan Produktivitas Kerja**

Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang sangat signifikan antara komitmen organisasi dengan produktivitas kerja karyawan PT. X Samarinda dengan  $R$  hitung  $> R$  tabel =  $0.356 > 0.250$  dan  $p = 0.000 < 0.050$ . Hal ini bermakna bahwa, semakin tinggi komitmen organisasi dalam diri karyawan maka semakin tinggi pula produktivitas kerja yang dihasilkan karyawan.

Ivancevich, et al. (2008) menyatakan bahwa komitmen terhadap organisasi melibatkan tiga sikap, yaitu identifikasi dengan tujuan organisasi, perasaan keterlibatan dalam tugas-tugas organisasi, dan perasaan setia terhadap organisasi. Griffin (2004) mengemukakan bahwa karyawan-karyawan yang lebih berkomitmen terhadap organisasi memiliki kriteria bisa diandalkan, berencana untuk tinggal lebih lama di dalam organisasi, dan mencurahkan lebih banyak upaya dalam bekerja.

Dessler (dalam Luthans, 2006), memberikan pedoman khusus untuk mengimplementasikan sistem manajemen yang dapat membantu memecahkan

masalah dan meningkatkan komitmen pada diri karyawan, yaitu: 1) berkomitmen pada nilai utama manusia; 2) membuat aturan tertulis, mempekerjakan manajer yang baik dan tepat dan mempertahankan komunikasi; 3) memperjelas dan mengkomunikasikan misi organisasi, berkarisma, menggunakan praktik perekrutan berdasarkan nilai, menekankan orientasi berdasarkan nilai dan pelatihan, membentuk tradisi; 4) menjamin keadilan organisasi memiliki prosedur penyampaian keluhan yang komprehensif, menyediakan komunikasi dua-arah yang ekstensif; 5) menciptakan rasa komunitas, membangun homogenitas berdasarkan nilai, keadilan, menekankan kerja sama, saling mendukung, tim kerja, berkumpul bersama; 6) mendukung perkembangan karyawan, melakukan aktualisasi, memberikan pekerjaan menantang pada tahun pertama, memajukan dan memberdayakan, mempromosikan dari dalam, menyediakan aktifitas perkembangan, menyediakan keamanan bagi karyawan tanpa jaminan.

Sutrisno (2009) mengungkapkan jika karyawan diperlakukan secara baik, maka karyawan tersebut akan berpartisipasi dengan baik pula dalam proses produksi, sehingga akan berpengaruh pada tingkat produktivitas kerja. Karyawan yang mempunyai produktivitas kerja yang tinggi dan mendapat dukungan dari semua pihak, maka akan dapat melaksanakan tugasnya dengan baik dan tepat waktu. Dimana dengan meningkatnya produktivitas karyawan disamping memberikan kepuasan kepada individu atau kelompok, sudah tentu juga mendorong serta memotivasi mereka untuk lebih meningkatkan produktivitas kerja yang lebih baik lagi.

Hasibuan (2007) mengungkapkan bahwa produktivitas naik hanya dimungkinkan oleh adanya peningkatan efisiensi (waktu, bahan, tenaga) dan sistem kerja, teknik produksi dan adanya peningkatan keterampilan dari tenaga kerjanya. Saat seorang pekerja memiliki pekerjaan sesuai dengan keahliannya, pekerja tersebut dapat memaksimalkan pengetahuan dan skillnya sehingga meningkatkan input dan produktivitasnya (Amron dan Imran, 2009).

Agarwal (dalam Sopiah, 2008) hasil penelitiannya menyimpulkan bahwa dampak dari komitmen organisasional yang tinggi adalah rendahnya niat untuk meninggalkan organisasi. Steers (dalam Sopiah, 2008) hasil penelitiannya menyimpulkan bahwa komitmen organisasi yang

tinggi pada organisasi akan memberikan sumbangan terhadap organisasi dalam hal stabilitas tenaga kerja.

Widodo (2009), hasil penelitiannya dalam jurnal pengaruh kepercayaan pada atasan, komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja pada tenaga penjualan PT. Nyonya Meneer Semarang menyatakan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara kepercayaan pada atasan, komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja pada tenaga penjualan PT. Nyonya Meneer Semarang .

Pengaruh Komitmen organisasi terhadap produktivitas kerja dikemukakan oleh Bishop dan Scot (dalam Widodo, 2009), bahwa pegawai yang berkomitmen, cenderung memiliki catatan masuk kerja yang lebih baik, masa jabatan kerja yang lebih lama dan memiliki kepuasan kerja yang lebih tinggi dibandingkan pegawai yang kurang berkomitmen. Pambudi (Widodo, 2009) komitmen bukan hanya sekedar mengerjakan atau melaksanakan tugas dari atasan (*do the define jobs*), melainkan mengerjakan segala sesuatu dengan melampaui tugas yang diberikan. Berdasarkan pendapat di atas maka dapat diketahui bahwa komitmen yang tinggi akan cenderung memiliki produktivitas yang tinggi pula.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, hasil analisis dan pembahasan yang telah diuraikan maka dapat ditarik kesimpulan dari penelitian ini adalah:

1. Terdapat hubungan yang sangat signifikan antara keadilan kompensasi dengan produktivitas kerja pada karyawan PT. X di Samarinda.
2. Terdapat hubungan yang sangat signifikan antara komitmen organisasi dengan produktivitas kerja pada karyawan PT. X di Samarinda.

### Saran

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan dan hasil yang diperoleh, sehingga dengan ini penulis memberikan beberapa saran sebagai berikut :

1. Bagi Subjek Penelitian
  - a. Diharapkan subjek yang memiliki produktivitas kerja yang cenderung rendah dapat menciptakan suasana kerja yang nyaman dan kondusif. Produktivitas kerja dapat ditingkatkan dengan

cara, 1) mengikuti pelatihan kerja, 2) mengikuti seminar yang berkaitan dengan motivasi kerja. Bila hal tersebut diberikan maka diharapkan akan meningkatkan komitmen organisasi yang tinggi dan terciptanya sebuah keadilan kompensasi dari pimpinan.

- b. Dalam meningkatkan komitmen organisasi yang tinggi dalam diri karyawan diharapkan agar pimpinan dan rekan kerja juga saling mendukung agar tercipta komitmen organisasi tinggi yang akan menimbulkan produktivitas kerja yang tinggi pula. Adapun cara untuk meningkatkan komitmen pada diri karyawan, yaitu; 1) berkomitmen pada nilai utama manusia; 2) membuat aturan tertulis, mempekerjakan manajer yang baik dan tepat dan mempertahankan komunikasi; 3) memperjelas dan mengkomunikasikan misi organisasi, berkarisma, menggunakan praktik perekrutan berdasarkan nilai, menekankan orientasi berdasarkan nilai dan pelatihan, membentuk tradisi; 4) menjamin keadilan organisasi memiliki prosedur penyampaian keluhan yang komprehensif, menyediakan komunikasi dua-arah yang ekstensif; 5) menciptakan rasa komunitas, membangun homogenitas berdasarkan nilai, keadilan, menekankan kerja sama, saling mendukung, tim kerja, berkumpul bersama; 6) mendukung perkembangan karyawan, melakukan aktualisasi, memberikan pekerjaan menantang pada tahun pertama, memajukan dan memberdayakan, mempromosikan dari dalam, menyediakan aktifitas perkembangan, menyediakan keamanan bagi karyawan tanpa jaminan.

## 2. Bagi Perusahaan

- a. Untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan, pihak perusahaan diharapkan memberikan 1) memberikan lingkungan kerja yang baik untuk melakukan pekerjaan; 2) memberikan pelatihan yang cukup kepada karyawan; 3) berikan sarana dan prasarana yang lengkap kepada karyawan; 4) meyakinkan karyawan bahwa mereka dapat melakukan pekerjaan dengan baik; 5) meyakinkan karyawan

bahwa atasan mendukung mereka dalam melakukan pekerjaan; 6) menentukan target dan tujuan yang jelas; 7) mendengarkan dan peduli dengan para karyawan; 8) memberikan pujian kepada hasil kerja karyawan; 9) memberikan penghargaan berupa bonus kepada karyawan yang berprestasi sesuai dengan standar tertentu yang diinginkan dan ditetapkan oleh perusahaan.

- b. Pihak perusahaan diharapkan mengedepankan keadilan dalam pemberian kompensasi untuk menghindari terjadinya masalah kesenjangan kepuasan terhadap karyawan, perusahaan harus mampu memberikan penghargaan, gaji, tunjangan-tunjangan sesuai dengan asas adil dan pantas kepada karyawan agar produktivitas kerja yang dicapai oleh karyawan akan semakin baik.
- c. Agar karyawan memiliki komitmen organisasi terhadap perusahaan diharapkan pihak perusahaan dapat memberikan kenaikan jabatan kepada karyawan yang berprestasi terhadap pekerjaannya sehingga karyawan termotivasi untuk meningkatkan produktivitas kerjanya.
- d. Untuk perusahaan diharapkan dalam memberikan kompensasi menetapkan standar yang berkaitan dengan masa kerja, tingkat pendidikan karyawan, serta pengalaman kerja karyawan karena hal tersebut berkaitan dengan standar kompensasi yang sesuai, dengan adanya standar yang diberikan itu, diharapkan karyawan lebih termotivasi dalam meningkatkan produktivitasnya.
- ## 3. Bagi Peneliti Selanjutnya
- a. Peneliti selanjutnya yang ingin melakukan penelitian yang sejenis maupun pokok bahasan yang sama diharapkan dapat memperdalam penelitian ini, yang diharapkan dapat memberikan dampak yang lebih positif bagi para subjek penelitian agar mereka mengetahui dan menyadari bahwa produktivitas kerja karyawan adalah hal yang penting dalam memajukan dan mengembangkan perusahaan agar lebih baik lagi.
- b. Dalam penelitian ini, peneliti tidak dapat berhadapan langsung dengan para karyawan dikarenakan kesibukan para karyawan sehingga

- pemberian hanya diserahkan pada koordinator yang ada pada bagian kantor. Diharapkan peneliti selanjutnya dapat memberikan skala pengukuran secara langsung kepada karyawan
- c. Peneliti selanjutnya diharapkan untuk pengisian skala pengukuran kepada karyawan dapat memperhatikan waktu kerja karyawan agar karyawan dapat fokus dalam memberikan jawaban dalam skala pengukuran.
  - d. Peneliti selanjutnya diharapkan pula tidak memberikan skala pada saat karyawan dalam kondisi lelah, hal tersebut agar jawaban yang diberikan oleh karyawan sesuai dengan keadaan karyawan.
  - e. Peneliti selanjutnya yang ingin melakukan penelitian dengan tema yang sama, diharapkan dapat melakukan kajian yang mendalam mengenai pendapatan berdasarkan masa kerja, latar belakang pendidikan dan pengalaman kerja sesuai dengan panduan dari perusahaan kepada karyawan dalam menjalankan tugas (*job description*).

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdussamad, Z. (2014). Pengaruh Kompensasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Asuransi Jiwasraya Gorontalo. *Jurnal Manajemen*. Vol 18 (3). Hal. 456-466.
- Alimuddin, W. (2012). *Pengaruh Kompensasi Terhadap Produktivitas Karyawan Pada PT. Bakrie Telecom Area Makassar*. Skripsi. Jurusan Manajemen Universitas Hasanuddin Makassar.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1997). *Commitment in The Workplace Theory Research and Application*. California: Sage Publications.
- Amron., & Taufik, I. (2009). Analisis Faktor-Faktor yang Berpengaruh terhadap Produktivitas Tenaga Kerja pada outlet Telekomunikasi Seluler Kota Makassar. *Jurnal Ekonomi*. Vol 4 (2).
- Arfida, B. R. (2003). *Ekonomi Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Arikunto, S. (2010). *Prosedur Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Azwar, S. (2005). *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Azwar, S. (2007). *Reliabilitas dan Validitas (Edisi Keempat)*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Dharma, S. (2010). *Manajemen Kinerja*, Edisi Ketiga. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Griffin, R. W. (2004). *Manajemen (Edisi ketujuh, Jilid 2)*. Jakarta: Erlangga.
- Hadi, S. (2005). *Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Hasibuan, M. S. P. (2007). *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah. Edisi Revisi*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Husein, U. (2005). *Riset Pemasaran dan Perilaku Konsumen*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Irawati, I.W.S., & Yulianthini, N.N. 2014. Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non-Finansial terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. *E-Journal Manajemen*. Vol 2 (1). Hal 1-10.
- Ivancevich, J. M., Konopaske, R., & Matteson, M.T. (2008). *Perilaku dan Manajemen Organisasi (Jilid 1) (Edisi Tujuh)*. Jakarta: Erlangga.
- Jalil, A. (2008). *Teologi Buruh*. Yogyakarta: LKIS Yogyakarta.
- Justine, S. (2006). *Memahami Aspek-aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*. Jakarta: Grasindo.
- Kusriyanto, B. (2005). *Meningkatkan Produktivitas Karyawan*, Seri Manajemen. Jakarta: LPM.
- Luthans, F. (2006). *Perilaku Organisasi, (Edisi Sepuluh)*. Yogyakarta: Salemba Empat.
- Mondy, W. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Muslimah, D. A. (2014). Pengaruh Kompensasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Tetap dan Karyawan Kontrak. *Jurnal Akuntansi*. Vol. 2 (3).
- Nawawi, H., & Hadari, M. (1990). *Administrasi Personel untuk Meningkatkan Produktivitas kerja*. Jakarta: Masagung.
- Nitisemito, A. (2006). *Manajemen Personalia*, Edisi Revisi. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Panggabean, S. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Puig, V. R. (2012). Commitment to Employees, Labor Intensity, and Labor Productivity in Small Firms: A non-linear Approach, *International Journal of Manpower*. Vol. 33 (8). Pp 938-954.
- Rivai, V. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. P., & Judge. (2010). *Perilaku Organisasi, Buku 2*. Jakarta: Salemba Empat.

- Schuler, R.S., & Jackson, S.E. 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia Abad ke-21, edisi ke-6, jilid 2*. Jakarta: Erlangga
- Sedarmayanti. 2009. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Simamora, H. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Ketiga)*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Sinungan, M. 2005. *Produktivitas Apadan Bagaimana*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta: Penerbit ANDI.
- Sudomo. 1993. *Manajemen Indonesia*. Jakarta: Pustaka Binawan Pressindo.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Sunarto. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Yogyakarta: Amus.
- Sutrisno, E. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia. (Edisi Pertama) (Cetakan Ketiga)*. Jakarta: Kencana.
- Syarif, R. 1991. *Produktivitas (Edisi Revisi) (Cetakan Kedua)*. Bandung: Aksara.
- Widodo, U. 2009. Pengaruh Kepercayaan Pada Atasan, Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan pada Tenaga Kerja Penjualan PT. Nyonya Meneer Semarang. *Jurnal Ilmiah*. Vol. 4 (2). Hal 24-39.