

**PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL  
TERHADAP PRODUKTIVITAS KARYAWAN  
DI PT. SURYA MANDIRI PRATAMA  
PEKANBARU**

**Oleh:  
Angga Gusti Satria  
Pembimbing: Susi Hendriani dan Restu**

*Faculty of Economic Riau University, Pekanbaru, Indonesia*  
Email: [anggagustisatria@yahoo.com](mailto:anggagustisatria@yahoo.com)

*The influence of work related discipline and organizational commitment to  
employee's productivity in pt.surya mandiri pratama pekanbaru*

**ABSTRACT**

*The study held in PT. Surya Mandiri Pratama Pekanbaru. The aim is to analyze the influence of work-related discipline and organizational commitment to employee's productivity. Population are all employee's, consist of 85 employees that selected by using cencus method. Variables are work-related discipline and organizational commitment as independents and productivity as depenedent. Data analyzed by using descriptive and multiple linear regression analysis assisted by SPSS 17 for windows. The study reveals that both work-related discipline and organizational commitment significantly influence employees' productivity either partially or simultaneously. Work-related discipline has the stronger effect to employees' productivity rather than organizational commitment. It is recommended to management in order to enhance discipline program and the organizational commitment, particularly, rules socialization, consistant reward and punishment implementation, individual value and organization harmonization.*

*Keywords: Work-related Discipline, Organizational, Commitment, and Productivity*

**PENDAHULUAN**

Faktor penting dari pengelolaan dunia usaha dewasa ini adalah bagaimana mengelola sumber daya manusia yang produktif, yang sejalan dengan tujuan perusahaan. Produktivitas menjadi sangat penting artinya, sebab tingkat produktivitas yang tinggi akan memberikan pendapatan secara linear bagi perusahaan seiring dengan jumlah

produksi barang/jasa yang dihasilkan.

Untuk menilai seorang karyawan yang produktif, maka dapat dikenali dari beberapa indikator, misalnya: kemampuannya dalam melakukan pekerjaan yang diberikan; peningkatan hasil kerja yang dicapai; semangat kerja; pengembangan diri;

mutu kerja; dan efisiensi kerja (Sutrisno, 2010:211).

Terkait dengan permasalahan produktivitas kerja di PT. Surya Mandiri Pratama, yang merupakan sebuah perusahaan distributor makanan dan minuman di Pekanbaru, terlihat bahwa terjadi dinamika produktivitas penjualan yang terjadi di perusahaan sebagai pertanda bahwa kestabilan pertumbuhan produktivitas kerja karyawan masih perlu dioptimalkan. Penurunan produktivitas tertinggi terjadi pada tahun 2010 yaitu menurun sebesar 6%. Indikasi-indikasi permasalahan pada produktivitas kerja karyawan juga terlihat dari penurunan semangat kerja, mutu kerja dan rendahnya keinginan karyawan untuk terus menerus meningkatkan hasil kerja serta pengembangan diri secara konsisten. Oleh karena itu perusahaan perlu untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang bisa menyebabkan turunnya produktivitas kerja karyawan.

Produktivitas tenaga kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun faktor eksternal. Salah satu faktor internal yang berasal dari karyawan itu sendiri adalah kedisiplinan (Ravianto, dalam Sutrisno, 2010:209). Semakin disiplin karyawan maka semakin tinggi produktivitas kerja karyawan dan kinerja perusahaan. Kedisiplinan merupakan fungsi operatif manajemen SDM yang terpenting. Semakin baik disiplin karyawan pada sebuah perusahaan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapai. Sebaliknya, tanpa disiplin karyawan yang baik, sulit bagi perusahaan

untuk mencapai hasil yang optimal (Rivai & Sagala; 2009; 824). Secara empiris, sejumlah penelitian juga menunjukkan bahwa disiplin memiliki peran positif yang signifikan dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan (Bestari, 2013; Kusumawarni, 2007). Bahkan dalam penelitian Kembuan (2011), jika dibandingkan dengan kompensasi, maka disiplin justru memiliki hubungan yang lebih kuat dengan produktivitas kerja karyawan.

Kedisiplinan kerja karyawan salah satu indikasinya bisa terlihat dari kepatuhan karyawan dalam hal waktu kerja, baik kehadiran maupun keterlambatan kerja. Data absensi di perusahaan menunjukkan bahwa kasus karyawan yang alpa (tidak masuk tanpa keterangan) dan keterlambatan kerja senantiasa berulang dan cenderung menunjukkan peningkatan dari sisi kuantitasnya. Hal ini mencerminkan bahwa ada problem yang cukup serius pada karyawan sehingga tingkat kedisiplinan kerja menjadi terganggu, yang pada akhirnya dikhawatirkan bisa mengurangi produktivitas kerja perusahaan secara keseluruhan.

Selain faktor kedisiplinan, produktivitas kerja juga dapat dipengaruhi oleh tinggi rendahnya komitmen seorang karyawan pada organisasi tempatnya bekerja. Komitmen yang dirasakan karyawan dapat menimbulkan perilaku yang positif dan kuat terhadap organisasi. Menurut Luthans (2006:250), komitmen organisasi memiliki hubungan yang positif dengan hasil-hasil organisasi yang diinginkan seperti produktivitas tinggi, *turnover* yang rendah, absensi rendah serta

memperbaiki iklim organisasi menjadi lebih kondusif. Pada penelitian Nadeem (2010) ia menyimpulkan bahwa karyawan yang memiliki motivasi, komitmen dan kepuasan kerja yang tinggi akan mampu meningkatkan produktivitas kerjanya. Hasil yang sama juga disimpulkan oleh Dixit & Bhati (2012) bahwa dimensi komitmen yaitu afektif, normatif dan berkelanjutan secara positif berhubungan dan mempengaruhi produktivitas secara signifikan.

Wujud kongkret pada perusahaan yang memiliki karyawan yang puas dan berkomitmen adalah rendahnya tingkat *turnover* (perputaran karyawan). Namun demikian di PT. Surya Mandiri Pratama justru terjadi fluktuasi tingkat LTO yang cukup tinggi. Setiap tahun selalu terjadi sejumlah karyawan yang keluar dan masuk di perusahaan dengan berbagai alasan. Rasio rata-rata perputaran karyawan mencapai 10% setiap tahun. Banyaknya karyawan yang masuk sejak tahun 2010 hingga 2013 lebih disebabkan karena perusahaan melakukan ekspansi bisnis yang lebih besar sehingga secara otomatis membutuhkan lebih banyak karyawan untuk memenuhi peningkatan beban kerja di perusahaan. Sedangkan yang keluar dari perusahaan menurut informasi yang penulis peroleh dari manajer personalia, kebanyakan karyawan yang keluar merupakan kehendak atau keinginan sendiri (*resign*). Karyawan yang keluar atas keinginan sendiri ini menunjukkan adanya permasalahan pada komitmennya sehingga tidak bersedia lagi lebih lama menjadi bagian dari perusahaan.

Berdasarkan latar belakang permasalahan, maka dapat dirumuskan masalah penelitian:

1). Apakah disiplin kerja dan komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan di PT. Surya Mandiri Pratama? 2). Apakah disiplin kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan di PT. Surya Mandiri Pratama? 3) Apakah komitmen organisasional secara parsial berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan di PT. Surya Mandiri Pratama?

Tujuan penelitian:

1) Menganalisis pengaruh disiplin kerja dan komitmen organisasional terhadap produktivitas karyawan di PT. Surya Mandiri Pratama  
2) Menganalisis Pengaruh parsial disiplin kerja terhadap produktivitas di PT. Surya Mandiri Pratama.  
3) Menganalisis pengaruh parsial komitmen organisasional terhadap produktivitas karyawan di PT. Surya Mandiri Pratama.

### **Kerangka Penelitian Dan Hipotesis**

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan obyek para karyawan PT. Surya Mandiri Pratama. Dari hasil pengamatan pada data-data perusahaan, diketahui bahwa produktivitas para karyawan kurang begitu menggembirakan yang ditandai dengan terjadi penurunan produktivitas penjualan, semangat kerja, mutu kerja serta konsistensi karyawan dalam pengembangan diri. Tentunya permasalahan produktivitas ini perlu mendapatkan perhatian manajemen dengan jalan menemukan faktor-faktor yang bisa

mempengaruhi produktivitas karyawan.

Produktivitas tenaga kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun faktor eksternal. Salah satu faktor internal yang berasal dari karyawan itu sendiri adalah kedisiplinan (Ravianto, dalam Sutrisno, 2010:209). Tanpa disiplin

karyawan yang baik, sulit bagi perusahaan untuk mencapai hasil yang optimal (Rivai & Sagala; 2009; 824). Secara empiris juga menunjukkan bahwa disiplin memiliki peran positif yang signifikan dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan (Bestari, 2013).

Sementara itu, aspek kedisiplinan kerja karyawan di perusahaan juga diketahui mengalami sejumlah permasalahan. Indikasi yang cukup jelas terlihat adalah masing tingginya jumlah kasus ketidakhadiran tanpa izin ( $\alpha$ ) dan juga keterlambatan kerja. Masalah kedisiplinan dalam aspek waktu kerja ini diduga bisa mempengaruhi pencapaian produktivitas karyawan secara optimal.

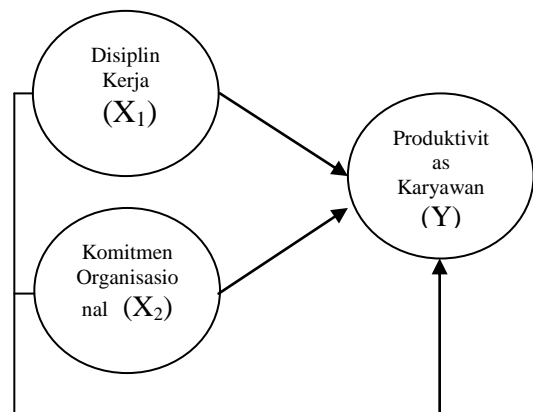
Selain faktor kedisiplinan, produktivitas kerja juga dapat dipengaruhi oleh tinggi rendahnya komitmen seorang karyawan pada organisasi tempatnya bekerja. Komitmen yang dirasakan karyawan dapat menimbulkan perilaku yang positif dan kuat terhadap organisasi. Menurut Luthans (2006:250), komitmen organisasional memiliki hubungan yang positif dengan hasil-hasil organisasi yang diinginkan seperti produktivitas tinggi, *turnover* yang rendah, absensi rendah serta memperbaiki iklim organisasi

menjadi lebih kondusif. Pada penelitian Nadeem (2010) ia menyimpulkan bahwa karyawan yang memiliki motivasi, komitmen dan kepuasan kerja yang tinggi akan mampu meningkatkan produktivitas kerjanya.

Sedangkan dari hasil pengamatan terlihat bahwa komitmen organisasional karyawan juga cukup bermasalah dengan indikasi masih tingginya jumlah rasio *turnover* karyawan yang mencapai 10%. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian karyawan belum memiliki ikatan yang kuat untuk terus berusaha menjadi bagian dari perusahaan. Dengan demikian maka ada kemungkinan faktor ini menjadi penyebab permasalahan yang terjadi pada aspek produktivitas karyawan.

Dengan adanya landasan teoritis serta empiris tersebut maka dapat digambarkan kerangka penelitian berikut ini:

**Gambar 1**  
**Kerangka Penelitian**



Sumber : Sutrisno (2008); Luthans (2006)

Berdasarkan kerangka penelitian yang telah dikembangkan dalam penelitian ini, maka dapat penulis rumuskan hipotesis sebagai berikut:

- 1). Kedisiplinan kerja dan komitmen organisasional secara simultan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan.
- 2)Kedisiplinan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan.
- 3).Komitmen organisasional secara parsial berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan.

## TELAAH PUSTAKA

Produktivitas Kerja adalah hubungan antara keluaran atau hasil organisasi dengan masukan yang diperlakukan memperbaiki produktivitas dapat dilakukan dengan menghasilkan lebih banyak keluaran dengan tingkat masukan tertentu.sehingga seringkali produktivitas diukur dengan membandingkan keluaran /hasil dengan suatu standar atau patokan yang sudah ditentukan sebelumnya. Disiplin karyawan adalah sifat seseorang karyawan yang secara sadar mematuhi aturan dan peraturan organisasi tertentu. Komitmen adalah kemampuan individu dan kemauan menyelaraskan perilaku nya dengan kebutuhan,prioritas,dan tujuan organisasi dan bertindak untuk tujuan dan kebutuhan organisasi tersebut.

### Variabel Penelitian

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini dapat dioperasionalisasikan sebagaimana tabel berikut ini:

**Tabel 2**  
**Definisi Operasional Variabel**

Definisi Variabel	Indikator Variabel	Skala
<b>Disiplin Kerja (X<sub>1</sub>):</b> Sifat seorang karyawan yang secara	1. Sosialisasi peraturan perusahaan 2. Penjiwaan pada peraturan perusahaan 3. Ketaatan bekerja sesuai	Ordinal

dengan tingkat masukan tertentu.sehingga seringkali produktivitas diukur dengan membandingkan keluaran /hasil dengan suatu standar atau patokan yang sudah ditentukan sebelumnya. Disiplin karyawan adalah sifat seseorang karyawan yang secara sadar mematuhi aturan dan peraturan organisasi tertentu. Komitmen adalah kemampuan individu dan kemauan menyelaraskan perilaku nya dengan kebutuhan,prioritas,dan tujuan organisasi dan bertindak untuk tujuan dan kebutuhan organisasi tersebut.

sadar mematuhi aturan dan peraturan organisasi tertentu (Mangkuprawira & Hubeis, 2007: 122)	dengan peraturan perusahaan 4. Sanksi bagi pelanggar peraturan 5. Memulai jam kerja tepat waktu 6. Mengakhiri jam kerja tepat waktu 7. Ketaatan pada prosedur izin/cuti (Diadaptasi dari Mangkuprawira & Hubeis (2007:125)	
<b>Komitmen Organisasional (X<sub>2</sub>):</b> Kemampuan dan kemauan menyelaraskan perilaku dengan kebutuhan, prioritas dan tujuan organisasi dan bertindak untuk tujuan dan kebutuhan organisasi tersebut (Sudarmanto, 2009:102)	1. Menerima nilai-nilai dan tujuan organisasi 2. Percaya pada nilai-nilai dan tujuan organisasi 3. Berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi 4. Senang terlibat kerjasama dengan atasan 5. Senang terlibat bekerjasama dengan rekan kerja 6. Keinginan kuat untuk tetap menjadi bagian dari organisasi (Steers & Porter, 2009: 442-443)	Ordinal
<b>Produktivitas (Y):</b> Hubungan antara keluaran atau hasil organisasi dengan masukan yang diperlukan (Wibowo,2011: 109)	1. Kemampuan kerja 2. Meningkatkan hasil yang dicapai 3. Semangat kerja 4. Pengembangan diri 5. Mutu 6. Efisiensi (Sutrisno, 2010:211)	Ordinal

## METODE PENELITIAN

Lokasi penelitian dilakukan di PT. Surya Mandiri Pratama, yang beralamat di jalan Pramuka, Komplek Pergudangan Avian, Arengka II Pekanbaru. Populasi penelitian adalah karyawan di PT. Surya Mandiri Pratama, yang pada tahun 2012 berjumlah sebanyak 88 orang. Mengingat keterbatasan jumlah populasi maka dilakukan penetapan sampel berdasarkan teknik sensus, sehingga jumlah total responden adalah 88 orang karyawan. Data-data terdiri primer dan sekunder.

Data-data primer terlebih dahulu diuji validitas dan reliabilitasnya. Untuk menguji pengaruh pengawasan dan kompensasi finansial terhadap disiplin kerja, akan dilakukan dengan metode *multiple regression* dengan menggunakan SPSS 17 for windows. Formulasi regresi berganda dilakukan dengan persamaan:  
 $Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e_i$ , dimana:  
 Y : Produktivitas Karyawan  
 $\beta_0$  : Konstanta  
 $\beta_1 X_1$  : Koefisien Disiplin Kerja  
 $\beta_2 X_2$  : Koefisien Komitmen  
 $e_i$  : Faktor-faktor lain

Sementara untuk menguji signifikansi dilakukan pengujian simultan (uji F), koefisien determinasi ( $R^2$ ) dan pengujian parsial (uji t).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Mayoritas karyawan terdiri dari laki-laki berusia 25 hingga 35 tahun serta memiliki masa kerja antara 1 tahun hingga 3 tahun. Pendidikan kebanyakan karyawan adalah lulusan setingkat SMA.

### A. Disiplin Kerja

Disiplin kerja menunjukkan kepatuhan karyawan pada seluruh norma dan aturan yang berlaku di perusahaan.

**Tabel 2**  
**Rekapitulasi Tanggapan Responden Terhadap Disiplin Kerja**

No	Indikator	Alternatif Jawaban					Total	Kriteria Disiplin Kerja
		SS	S	N	KS	TS		
1	Peraturan kedisiplinan telah disosialisasikan kepada seluruh karyawan	6	6	15	49	12	88	Tidak disiplin
		30	24	45	98	12	209	
2	Memahami setiap poin pada peraturan perusahaan	6	6	44	26	6	88	Kurang disiplin
		30	24	132	52	6	244	
3	Selalu bekerja sesuai aturan yang sudah ditetapkan	6	27	43	12	0	88	Kurang disiplin
		30	108	129	24	0	291	
4	Tidak pernah menerima sanksi akibat kesalahan kerja	0	32	35	21	0	88	Kurang disiplin
		0	128	105	42	0	275	
5	Bekerja sesuai waktu yang diberikan	20	35	33	0	0	88	Disiplin
		100	140	99	0	0	339	
6	Mengakhiri pekerjaan secara tepat waktu	6	55	27	0	0	88	Disiplin
		30	220	81	0	0	331	
7	Taat dan patuh pada prosedur yang sudah ditetapkan terkait ijin dan cuti kerja	0	41	47	0	0	88	Disiplin
		0	164	141	0	0	305	
Rata-rata tingkat kedisiplinan karyawan:						284,9	Kurang disiplin	

Sumber: Data olahan

Secara umum, rata-rata karyawan di PT. Surya Mandiri Pratama kurang menunjukkan disiplin tinggi terhadap perusahaan. Dari ketujuh indikator yang diukur, tiga aspek kedisiplinan yang mendapatkan penilaian baik adalah terkait dengan waktu kerja termasuk target waktu, ketepatan waktu mengakhiri pekerjaan dan kepatuhan pada prosedur ijin dan cuti kerja. Dari ketiganya, ketepatan waktu untuk memulai pekerjaan adalah indikator kedisiplinan karyawan yang paling tinggi (339). Hal ini terjadi karena perusahaan sudah menetapkan peraturan jam kerja yang ketat, dimana akan ada sanksi berupa peringatan tertulis dan pemotongan tunjangan atas setiap pelanggaran jam masuk dan pulang kerja serta ijin dan cuti kerja.

Sementara itu, indikator yang paling buruk adalah karena peraturan perusahaan kurang disosialisasikan secara menyeluruh kepada seluruh karyawan (209). Akibatnya karyawan pun kurang memahami poin-poin yang tercantum dalam peraturan perusahaan. Karena peraturan yang kurang dipahami itu maka banyak pekerjaan yang dilakukan karyawan kurang memenuhi prosedur aturan yang sudah ditetapkan. Kedisiplinan kerja semakin sulit diimplementasikan karena penerapan sanksi indisipliner juga dilakukan kurang konsisten, dimana cukup sering terjadi penerapan sanksi yang berbeda pada karyawan yang melakukan pelanggaran yang sama.

Hasil ini terimplikasi pada perbaikan kondisi kedisiplinan dengan cara penyosialisasian tata tertib dan peraturan serta SOP pelaksanaan tugas secara lebih komprehensif dan merata kepada seluruh karyawan agar dapat dipahami dan diamalkan dengan baik.

## B. Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi menunjukkan kekuatan keterikatan karyawan terhadap organisasi.

**Tabel 3**  
**Rekapitulasi Tanggapan**  
**Responden Terhadap Komitmen**  
**Organisasi**

No	Indikator	Alternatif Jawaban					Total	Kriteria Komitmen Organisasi
		SS	S	N	KS	TS		
		5	4	3	2	1		
1	Menerima seluruh nilai dan tujuan perusahaan secara utuh	0	26	33	29	0	88	Kurang berkomitmen
2	Sangat mempercayai kebaikan seluruh nilai dan tujuan perusahaan	6	18	33	29	0	86	Kurang berkomitmen
3	Selalu memberikan yang terbaik untuk kepentingan perusahaan	12	35	29	12	0	88	Berkomitmen
4	Merasa senang bekerjasama dengan atasan	0	20	35	27	6	88	Kurang berkomitmen
5	Merasa senang bekerjasama dengan rekan-rekan kerja	0	80	105	54	6	245	Berkomitmen
6	Memiliki keinginan yang sangat kuat untuk terus bersama dengan perusahaan	8	27	53	0	0	88	Kurang berkomitmen
		40	108	159	0	0	307	
		0	20	42	26	0	88	Kurang berkomitmen
		0	80	126	52	0	258	Kurang berkomitmen
Rata-rata tingkat komitmen karyawan pada organisasi:							273.5	Kurang berkomitmen

Sumber: Data olahan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa rata-rata karyawan PT. Surya Mandiri Pratama kurang memiliki komitmen yang kuat terhadap perusahaan. Dari keenam indikator tersebut, aspek upaya karyawan memberikan yang terbaik untuk kepentingan perusahaan mendapatkan penilaian yang tertinggi (311), sedangkan aspek kurang harmonisnya hubungan antara karyawan dengan atasan justru mengindikasikan komitmen karyawan yang paling rendah terhadap perusahaan (245). Sebaliknya hubungan antara sesama karyawan justru mendapatkan penilaian komitmen yang tinggi. Hasil ini menunjukkan bahwa komunikasi antara karyawan dengan atasan kurang berjalan baik sebagaimana komunikasi yang terjalin antar sesama karyawan.

Aspek kesamaan nilai antara karyawan dengan perusahaan juga cukup mengalami permasalahan dari sisi perusahaan, nilai yang dimiliki adalah pengembangan perusahaan dan penguatan finansial sementara nilai yang diharapkan adalah agar perusahaan lebih menitik beratkan pada kesejahteraan yang lebih besar untuk karyawan. Adanya perbedaan nilai ini seringkali menjadi alasan yang membuat cukup banyak karyawan

yang kurang kuat keinginannya untuk bisa terus bersama-sama dengan perusahaan.

Maka hasil ini mengimplikasikan kepada manajemen perusahaan agar melakukan penyelesaian nilai bersama antara karyawan dengan perusahaan dan disertai dengan pengharmonisan hubungan dan komunikasi antara karyawan dengan pimpinan secara lebih baik agar dapat menguatkan komitmen yang dimiliki karyawan terhadap perusahaan.

### C. Produktivitas

Penilaian produktivitas karyawan diukur melalui 6 indikator sebagai berikut:

**Tabel 4**  
**Rekapitulasi Tanggapan Pimpinan Terhadap Produktivitas**

No	Indikator	Alternatif Jawaban					Total	Kriteria Produktivitas
		SS	S	N	KS	TS		
		5	4	3	2	1		
1	Memiliki kemampuan kerja yang dibutuhkan oleh perusahaan	0	27	61	0	0	88	kurang produktif
		0	108	183	0	0	291	
2	Selalu mampu meningkatkan hasil kerja secara berkesinambungan	7	19	33	29	0	88	kurang produktif
		35	76	99	58	0	268	
3	Memiliki semangat kerja yang tinggi	12	58	18	0	0	88	produktif
		60	232	54	0	0	346	
4	Memiliki obsesi untuk terus mengembangkan kemampuan diri	0	12	56	20	0	88	kurang produktif
		0	48	168	40	0	256	
5	Mampu menyelesaikan setiap pekerjaan sesuai mutu yang diharapkan	6	6	70	6	0	88	kurang produktif
		30	24	210	12	0	276	
6	Melakukan pekerjaan dengan menggunakan sumber daya seefisien mungkin	10	37	29	12	0	88	produktif
		50	148	87	24	0	309	
Rata-rata tingkat produktivitas kerja karyawan:						291.0	kurang produktif	

Sumber: Data olahan

Secara umum produktivitas kerja karyawan dibawah standar nilai tertinggi yang diharapkan (440) mengingat nilai rata-rata yang diperoleh hanya berkisar 291 (kurang produktif). Rentang nilai yang cukup jauh ini tentu mengindikasikan masih banyak hal yang perlu menjadi perhatian perusahaan terhadap pencapaian produktivitas.

Aspek produktivitas kerja yang dinilai paling rendah oleh atasan adalah rendahnya obsesi dari para karyawan untuk senantiasa mengembangkan kemampuan diri. Banyak karyawan yang sudah merasa cepat puas dengan kemampuan yang ada. Hal ini cukup relevan dengan mayoritas karyawan yang hanya berpendidikan setingkat SMA. Dengan kemampuan yang terbatas, maka hasil kerja yang dicapai juga kerap kurang sesuai dengan target mutu yang diharapkan oleh perusahaan dimana karyawan juga merasa kurang tertantang untuk meningkatkan kualitasnya secara berkesinambungan. Hasil penelitian ini berimplikasi pada upaya peningkatan kemampuan kerja karyawan agar kualitas hasil kerja menjadi lebih baik dan produktivitas yang lebih tinggi.

### D. Pengujian Hipotesis

Untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja dan komitmen organisasi terhadap produktivitas karyawan, dilakukan dengan pengujian regresi berganda yang menghasilkan informasi sebagai berikut:

**Tabel 5**  
**Hasil Analisis Regresi Berganda**

Variabel Penelitian	Koefisien Regresi	t <sub>hitung</sub>	sig.t
Konstanta	0.288	-	-
Disiplin Kerja	0.519	7.528	0.000
Komitmen Organisasi	0.378	6.262	0.000
F <sub>hitung</sub> = 244.443 F <sub>tabel</sub> = 2.318 Sig. F = 0.000 R <sup>2</sup> = 0.852 t <sub>tabel</sub> = 1.987			

Sumber: Data olahan

Tabel diatas memberikan sebuah persamaan regresi:  $Y = 0,288 + 0,519X_1 + 0,378X_2 + e_i$ . Persamaan ini memiliki makna bahwa:



- 1) Nilai konstanta 0,288 mengandung makna bahwa tanpa adanya perubahan/peningkatan pada variabel disiplin kerja dan komitmen organisasi, maka produktivitas karyawan tetap memiliki nilai 0,288.
- 2) Nilai koefisien regresi 0,519X1 mengandung makna bahwa jika kedisiplinan kerja karyawan ditingkatkan sebesar satu satuan, dimana aspek komitmen organisasi diasumsikan konstan (tidak berubah), maka produktivitas karyawan diproyeksikan dapat ditingkatkan sebesar 0,519.
- 3) Nilai koefisien regresi 0,378X2 mengandung makna bahwa jika komitmen organisasi karyawan ditingkatkan sebesar satu satuan, dimana aspek disiplin kerja diasumsikan konstan (tidak berubah), maka produktivitas karyawan diproyeksikan dapat ditingkatkan sebesar 0,378.

### 1. Koefisien Determinasi

Nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) 0,852 menunjukkan bahwa produktivitas karyawan PT. Surya Mandiri Pratama, sebesar 85,2% ditentukan oleh variasi yang terjadi pada variabel disiplin kerja dan komitmen organisasi, sedangkan sisanya 14,8% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak ikut dibahas dalam penelitian ini.

Dengan nilai koefisien determinasi ini menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja dan

komitmen organisasi memberikan kontribusi yang besar dalam mempengaruhi produktivitas kerja karyawan di PT. Surya Mandiri Pratama Pekanbaru.

### 2. Pengujian Simultan (Uji F)

Nilai  $F_{hitung}$  244,443 >  $F_{tabel}$  2,318 dengan sig.  $F$  0,000 <  $\alpha$  0,05. Artinya adalah, secara simultan (serentak), variabel disiplin kerja dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Apabila kedua aspek tersebut ditingkatkan secara bersamaan maka produktivitas kerja karyawan akan mampu ditingkatkan secara signifikan.

### 3. Pengujian Parsial (Uji t)

Nilai  $t_{hitung}$  variabel disiplin kerja 0,519 >  $t_{tabel}$  1,987 dan sig.  $t_1$  0,000 <  $\alpha$  0,05 maka menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan karyawan. Kesimpulan ini dapat dimaknai bahwa karyawan yang memiliki kedisiplinan kerja yang tinggi cenderung akan memiliki produktivitas kerja yang lebih baik. Sebaliknya, produktivitas kerja akan semakin menurun sejalan dengan penurunan yang terjadi pada tingkat kedisiplinan kerja. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa disiplin kerja lebih kuat mempengaruhi produktivitas dibandingkan pengaruh yang ditimbulkan oleh komitmen organisasi.

Nilai  $t_{hitung}$  variabel komitmen organisasi 0,378 >  $t_{tabel}$  1,987 dan sig.  $t_2$  0,000 <  $\alpha$  0,05 maka menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan karyawan. Kesimpulan ini dapat dimaknai

bahwa karyawan yang memiliki komitmen yang kuat pada perusahaan cenderung akan memiliki produktivitas kerja yang lebih baik. Sebaliknya, produktivitas kerja akan semakin menurun sejalan dengan melemahnya komitmen karyawan pada perusahaan.

#### **A. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas**

Hasil penelitian menyimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja. Maknanya adalah, bahwa karyawan yang memiliki kedisiplinan kerja yang tinggi cenderung akan memiliki produktivitas kerja yang lebih baik. Sebaliknya, produktivitas kerja akan semakin menurun sejalan dengan penurunan yang terjadi pada tingkat kedisiplinan kerja. Hasil ini dengan demikian dapat membuktikan kebenaran hipotesis kedua penelitian.

Temuan penelitian menunjukkan kurangnya kedisiplinan kerja dari para karyawan PT. Surya Mandiri Pratama yang mengakibatkan pimpinan perusahaan menilai karyawan kurang produktif. Pengaruh disiplin kerja yang ditunjukkan hasil penelitian ini relevan dan sejalan dengan konsep teori yang dikemukakan oleh Ravianto (dalam Sutrisno, 2010:209) yang menyatakan bahwa produktivitas tenaga kerja dapat dipengaruhi oleh faktor internal yang berasal dari karyawan itu sendiri yaitu kedisiplinan. Tanpa disiplin karyawan yang baik, sulit bagi perusahaan untuk mencapai hasil yang optimal (Rivai & Sagala;

2009; 824). Kesimpulan penelitian ini juga secara empiris mendukung kesimpulan penelitian Bestari (2013) yang menyatakan bahwa disiplin memiliki peran positif yang signifikan dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

Implikasi dari hasil penelitian ini menunjukkan pentingnya peningkatan kedisiplinan dari para karyawan untuk bisa mendorong produktivitas kerja yang lebih tinggi, terutama penyosialisasian tata tertib dan peraturan serta SOP pelaksanaan tugas secara lebih komprehensif dan merata kepada seluruh karyawan agar dapat dipahami dan diamalkan dengan baik.

#### **B. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Produktivitas**

Hasil penelitian menyimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas. Hasil ini bermakna bahwa karyawan yang memiliki komitmen yang kuat pada perusahaan cenderung akan memiliki produktivitas kerja yang lebih baik. Sebaliknya, produktivitas kerja akan semakin menurun sejalan dengan melemahnya komitmen karyawan pada perusahaan. Dengan hasil ini maka hipotesis kedua penelitian ini dapat dibuktikan kebenarannya.

Temuan penelitian menunjukkan kurangnya berkomitmenya para karyawan PT. Surya Mandiri Pratama yang mengakibatkan pimpinan perusahaan menilai karyawan menjadi kurang produktif. Pengaruh komitmen organisasi

terhadap produktivitas yang ditunjukkan hasil penelitian ini relevan dan sejalan dengan konsep teori yang dikemukakan oleh Luthans (2006:250) yang menyatakan bahwa komitmen organisasional memiliki hubungan yang positif dengan hasil-hasil organisasi yang diinginkan seperti produktivitas. Secara empiris kesimpulan penelitian ini juga mendukung hasil penelitian yang dilakukan Nadeem (2010) yang menyimpulkan bahwa karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi akan mampu meningkatkan produktivitas kerjanya.

Implikasi hasil penelitian ini menunjukkan pentingnya bagi perusahaan untuk mengupayakan penguatan komitmen karyawan pada perusahaan agar dapat mendorong produktivitas kerja yang lebih tinggi terutama pada aspek penyelesaian nilai bersama antara karyawan dengan perusahaan dan disertai dengan pengharmonisan hubungan dan komunikasi antara karyawan dengan pimpinan.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

### **Simpulan**

Kesimpulan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Disiplin kerja dan komitmen karyawan secara simultan berpengaruh terhadap produktivitas kerja. Produktivitas masih kurang optimal yang terlihat dari rendahnya obsesi pengembangan diri, hasil kerja yang kurang berkesinambungan, mutu kerja yang masih rendah dan kemampuan kerja yang masih lemah.

- 2) Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja, dimana semakin tinggi kedisiplinan karyawan maka produktivitas kerjanya akan semakin baik. Kedisiplinan masih kurang optimal yang terlihat dari peraturan yang kurang tersosialisasi, kurangnya pemahaman pada peraturan, penerapan sanksi yang kurang konsisten dan masih lemahnya kesadaran bekerja sesuai dengan aturan yang ada.

- 3) Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja, dimana semakin kuat komitmen karyawan pada organisasi maka produktivitas kerjanya akan semakin baik. Komitmen masih kurang optimal yang terlihat dari perasaan kurang menyenangkan kerjasama dengan atasan, kurang mempercayai dan menerima nilai-nilai perusahaan dan kurang memiliki keinginan yang sangat kuat untuk terus bersama dengan perusahaan.

### **Saran**

Hasil penelitian menunjukkan adanya sejumlah aspek yang masih dipandang lemah terkait faktor disiplin kerja, komitmen organisasi dan juga penilaian produktivitas kerja karyawan. Oleh karena itu maka penelitian ini memberikan sejumlah rekomendasi sebagai berikut:

1. Produktivitas kerja karyawan masih dinilai kurang baik oleh pimpinan sehingga

direkomendasikan langkah-langkah berikut:

- a. Menaikkan obsesi karyawan meningkatkan kemampuannya dengan memberikan pelatihan kemampuan minimal 6 bulan sekali berupa pelatihan keterampilan teknis dan manajerial agar memberi kesadaran bahwa seluruh karyawan memiliki kesempatan sama untuk memperoleh pengembangan diri dan karir yang lebih baik.
  - b. Hasil kerja perlu ditingkatkan secara berkesinambungan melalui program insentif finansial perlu dilakukan berbasis produktivitas.
2. Kedisiplinan yang kurang baik dapat ditingkatkan dengan melakukan:
- a. Sosialisasi tata tertib, peraturan dan prosedur kerja secara lebih komprehensif.
  - b. Poin-poin tata tertib harus disampaikan secara intensif dan konsisten melalui *briefing* harian kepada para karyawan.
  - c. Penerapan sanksi dan pemberian *reward* juga harus dilakukan secara adil dan konsisten kepada seluruh karyawan.
3. Komitmen karyawan yang kurang baik pada perusahaan perlu diperkuat melalui:
- a. Mendorong kerjasama yang menyenangkan dengan atasan dengan cara membangun komunikasi yang lebih bersifat informal agar tidak tercipta kesenjangan dengan para bawahan.
  - b. Memperkuat keinginan karyawan bertahan di perusahaan dengan cara memberikan paket kompensasi

yang kompetitif dan kesempatan karir yang lebih baik.

- c. Penyesuaian nilai-nilai yang lebih memperhatikan aspek kesejahteraan bersama bagi para karyawan. Untuk itu maka pimpinan perlu menampung aspirasi dari bawahan dalam penyusunan nilai-nilai perusahaan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Bestari, Rizki, 2013. *Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi PT. Berkat Sejahtera Abadi*. Jurnal Ilmiah Universitas Bakrie, vol. 1, no. 02
- Dixit, V. dan M. Bhati, 2012. *A Study About Employee Commitment and its Impact on Sustained Productivity*. European Journal of Business and Social Sciences, vol. 1, no. 6, pp. 34-51. ISSN: 2235-767X
- Kembuan, Eddy, 2011. *Hubungan Antara Kompensasi dan Disiplin Kerja Dengan Produktivitas Kerja Pegawai Universitas Negeri Manado*. Jurnal Pendidikan Teknologi dan Kejuruan, vol. 2, no. 2, hal. 59-70
- Kusumawarni, Dwi, 2007. *Pengaruh Semangat dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Kudus*. Tesis Universitas Negeri Semarang
- Luthans, Fred, 2006. *Perilaku Organisasi*. Penerbit Andi, Yogyakarta

- Mangkuprawira, TB. Sjafri & A.V. Hubeis, 2007. *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*. Penerbit Ghalia Indonesia, Bogor
- Nadeem, Mohsia, 2010. *Role of Training in Determining the Employee Corporate Behavior with Respect to Organizational Productivity*. International Journal of Business and Management, vol. 5, no. 12, pp. 206-211. ISSN: 1833-3850
- Rivai, Veitzhal, dan Ella Sagala, 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan-Dari Teori Ke Praktik*. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta
- Steers, R.M. & Michael Porter, 2009. *Motivation and Work Behaviour*. McGraw Hill, New York
- Sudarmanto, 2009. *Kinerja dan Kompetensi SDM*. Pustaka Pelajar, Yogyakarta
- Sutrisno, Edy, 2010. *Budaya Organisasi*. Penerbit Kencana, Jakarta
- Wibowo, 2011. *Manajemen Kinerja*. PT. Rajagrafindo Press, Jakarta