



**PENGARUH KEPUASAN KERJA, KOMUNIKASI KERJA,  
DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP  
PRODUKTIVITAS PEGAWAI HONORER  
PT POS INDONESIA CABANG  
JOHOR**

**SKRIPSI**

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Ujian  
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Sosial Sains  
Universitas Pembangunan Panca Budi

Oleh:

**PUTERI ANA KUMALA  
NPM 1815310295**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS SOSIAL SAINS  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI  
M E D A N  
2022**





**FAKULTAS SOSIAL SAINS  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI  
MEDAN**

SKRIPSI DITERIMA DAN DISETUJUI OLEH PANITIA UJIAN  
SARJANA LENGKAP FAKULTAS SOSIAL SAINS  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI

**PERSETUJUAN UJIAN**

NAMA : PUTERI ANA KUMALA  
NPM : 1815510295  
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN  
JENJANG : S I (STRATA SATU)  
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH KEPUASAN KERJA,  
KOMUNIKASI KERJA, DAN KOMITMEN  
ORGANISASI TERHADAP PRODUKTIVITAS  
PEGAWAI HONORER PT POS INDONESIA  
CABANG JOHOR

MEDAN, FEBRUARI 2022

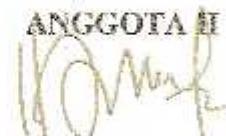
**KETUA**

  
(CAHYO PRAMONO, S.E., M.M)

**ANGGOTA I**

  
(SUWARNO, S.E., M.M)

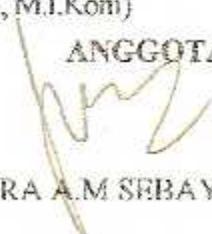
**ANGGOTA II**

  
(ANNISA FEBRINA, S.IKom., M.IKom)

**ANGGOTA III**

  
(ELI DELVIANTI, S.E., M.M)

**ANGGOTA IV**

  
(SAIMARA A.M SEBAYANG, S.E., M.Si)

## PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Puteri Ana Kumala  
NPM : 1815310295  
Fakultas/Program Studi : Sosial Sains / Manajemen  
Judul Skripsi : Pengaruh Kepuasan Kerja, Komunikasi Kerja, dan  
Komitmen Organisasi terhadap Produktivitas  
Pegawai Honorar PT. Pos Indonesia Cabang Johor

Dengan ini menyatakan bahwa:

1. Skripsi ini merupakan hasil karya tulis saya sendiri dan bukan merupakan hasil karya orang lain (plagiat)
2. Memberikan izin hak bebas Royalti Non-Eksklusif kepada Universitas Pembangunan Panca Budi untuk menyimpan, mengalih-media/formalkan, mengelola, mendistribusikan dan mempublikasikan karya skripsinya melalui internet atau media lain bagi kepentingan akademis.

Pernyataan ini saya buat dengan penuh tanggung jawab dan saya bersedia menerima konsekuensi apapun sesuai dengan aturan yang berlaku apabila di kemudian hari diketahui bahwa pernyataan ini tidak benar.

Medan, Februari 2022



Puteri Ana Kumala  
NPM. 1815310295

## SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Puteri Ana Kumala  
Tempat/Tanggal Lahir : Medan, 21 September 1999  
NPM : 1815310295  
Fakultas : Sosial Sains  
Program Studi : Manajemen  
Alamat : Jalan Perjuangan Sari Rejo Medan Polonia

Dengan ini mengajukan permohonan untuk mengikuti ujian sarjana lengkap pada Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi.

Selubung dengan hal tersebut, maka saya tidak akan lagi melakukan ujian perbaikan nilai di masa yang akan datang.

Demikian surat pernyataan ini saya perbuat dengan sebenar-benarnya untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Medan, Februari 2022  
Yang membuat pernyataan



Puteri Ana Kumala  
NPM. 1815310295



# UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI

## FAKULTAS SOSIAL SAINS

Fax. 061-8458077 PO.BOX : 1099 MEDAN

PROGRAM STUDI EKONOMI PEMBANGUNAN	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI MANAJEMEN	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI AKUNTANSI	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI ILMU HUKUM	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI PERPAJAKAN	(TERAKREDITASI)

### PERMOHONAN JUDUL TESIS / SKRIPSI / TUGAS AKHIR\*

yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama Lengkap	: PUTERI ANA KUMALA
Tgl. Lahir	: MEDAN/ 21 September 1999
Nomor Pokok Mahasiswa	: 1815310295
Program Studi	: Manajemen
Spesialisasi	: Manajemen SDM
Kredit yang telah dicapai	: 122 SKS, IPK 3.68
Nomor tlp	: 088260332788

ini mengajukan judul sesuai bidang ilmu sebagai :

#### Judul

Pengaruh Kepuasan Kerja, Komunikasi Kerja, dan Komitmen Organisasi terhadap Produktivitas Pegawai Honorar PT. Pos Indonesia Cabang Johor

Disetujui Oleh Dosen Jika Ada Perubahan Judul

yang Tidak Perlu



Dekan,

( Dr. Onny Medaline, S.H., M.Kn )

Medan, 30 November 2021

Pemohon,

( Puteri Ana Kumala )

Tanggal : .....



Disetujui oleh :  
Dekan

( Dr. Onny Medaline, S.H., M.Kn )

Tanggal : 03 November 2021

Disetujui oleh :  
Dosen Pembimbing I :

( Suwardi S.E., M.M )

Tanggal : .....



Disetujui oleh :  
Kepala Manajemen

( Husni Muhammad Ritonga, BA., MSc.M )

Tanggal : 04 November 2021

Disetujui oleh :  
Dosen Pembimbing II :

( Antisa Febrina, S.I.Kom., M.I.Kom )



**UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI**  
**FAKULTAS SOSIAL SAINS**

Jln. Jend Gatot Subroto Km.4,5 Telp.(061) 30106060 PO.BOX.1099 Medan.  
Email : [admin\\_fe@unpab.pancabudi.org](mailto:admin_fe@unpab.pancabudi.org) <http://www.pancabudi.ac.id>

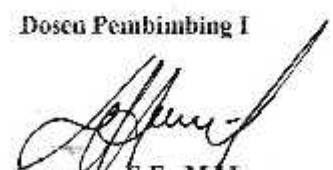
**BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI**

UNIV / PTS : Universitas Pembangunan Panca Budi  
Fakultas : Sosial Sains  
Dosen Pembimbing I : Suwarno, S.E., M.M  
Nama Mahasiswa : Puteri Ana Kumala  
Jurusan / Program Studi : SDM/ Manajemen  
No. Stambuk / NPM : 1815310295  
Jenjang Pendidikan : Strata I  
Judul Skripsi : Pengaruh Kepuasan Kerja, Komunikasi Kerja, dan Komitmen Organisasi terhadap Produktivitas Pegawai Honorar PT. Pos Indonesia Cabang Jolfor

Tanggal	Pembahasan Materi	Paraf	Keterangan
17-1-2022	Perbaiki Abstrac		ay
	- Perbaiki kata Pengantar		f
	- Perbaiki label penelitian		ay
	- Perbaiki kesimpulan dan saran		ay
	- Perbaiki Daftar pustaka		ay
18-1-22	Ace Sidang Maja Hijau		
	<i>Suwarno 18/1/22</i>		

Medan,  
Diketahui / Disetujui Oleh :  
Dekan  
  
Dr. Onny Medaline, S.H., M.Kn

Dosen Pembimbing I

  
Suwarno, S.E., M.M



**UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI  
FAKULTAS SOSIAL SAINS**

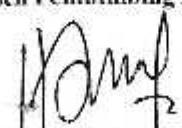
Jln. Jend. Gatot Subroto Km. 4,5 Telp. (061) 30106060 PO. BOX. 1099 Medan.  
Email: [admin\\_fe@unpah.pancabudi.org](mailto:admin_fe@unpah.pancabudi.org) <http://www.pancabudi.ac.id>

**BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI**

UNIV / PTS : Universitas Pembangunan Panca Budi  
 Fakultas : Sosial Sains  
 Dosen Pembimbing I : Annisa Febrina, S.I.Kom., M.I.Kom  
 Nama Mahasiswa : Puteri Ana Kumala  
 Jurusan / Program Studi : SDM/ Manajemen  
 No. Stambuk / NPM : 1815310295  
 Jenjang Pendidikan : Strata I  
 Judul Skripsi : Pengaruh Kepuasan Kerja, Komunikasi Kerja, dan Komitmen Organisasi terhadap Produktivitas Pegawai Honorar PT. Pos Indonesia Cabang Johor

Tanggal	Pembahasan Materi	Paraf	Keterangan
30 Des 2021	- Perbaiki margin skripsi - perbaiki font halaman skripsi	af af	
11 Jan 2022	- perbaiki daftar pustaka - cek kembali tulisan/ kata asing harus di italic - perbaiki tabel bab 3 ttg jadwal penelitian	af af af	
22 Jan 2021	Acc sidang meja hijau Hamp 20/1/22		

Medan,  
Diketahui / Disetujui Oleh :  
Dekan  
  
UNPAR  
INDONESIA  
FAKULTAS SOSIAL SAINS  
Dr. Omy Medaline, S.H., M.Kn

Dosen Pembimbing I  
  
Annisa Febrina, S.I.Kom., M.I.Kom



**UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI  
FAKULTAS SOSIAL SAINS**

Jln. Jend. Gatot Subroto Km. 4,5 Telp. (061) 30106060 PO BOX. 1099 Medan.  
Email : [admin\\_fe@unpab.pancabudi.org](mailto:admin_fe@unpab.pancabudi.org) <http://www.pancabudi.ac.id>

**BERITA ACARA BIMBINGAN PROPOSAL**

UNIV / PTS : Universitas Pembangunan Panca Budi  
 Fakultas : Sosial Sains  
 Dosen Pembimbing I : Suwarno, S.E., M.M  
 Nama Mahasiswa : Puteri Ana Kumala  
 Jurusan / Program Studi : SDM/ Manajemen  
 No. Stambuk / NPM : 1815310295  
 Jenjang Pendidikan : Strata I  
 Judul Skripsi : Pengaruh Kepuasan Kerja, Komunikasi Kerja, dan Komitmen Organisasi terhadap Produktivitas Pegawai Honorer PT. Pos Indonesia Cabang Johor

Tanggal	Pembahasan Materi	Paraf	Keterangan
29-11-2021	Perbaiki kata pengantar - Perbaiki di Babasan masalah - Perbaiki di Rumusan masalah - Perbaiki Daftar Pustaka.	<i>[Signature]</i> <i>[Signature]</i> <i>[Signature]</i> <i>[Signature]</i>	
30-11-2021	Ace Seminar Proposal  <i>[Signature]</i> 30/11/2021 D.P.J		



Medan,  
Diketahui/ Disetujui Oleh :  
Dekan

*[Signature]*  
Dr. Onny Medalina, S.H., M.Ku

Dosen Pembimbing I

*[Signature]*  
Suwarno, S.E., M.M



# UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI FAKULTAS SOSIAL SAINS

Jln. Jend. Gatot Subroto Km.4,5 Telp.(061) 30106060 P.O.BOX. 1099 Medan.  
Email: admin\_fe@unpub.pancabudi.org <http://www.pancabudi.ac.id>

## BERITA ACARA BIMBINGAN PROPOSAL

UNIV / PTS : Universitas Pembangunan Panca Budi  
Fakultas : Sosial Sains  
Dosen Pembimbing I : Annisa Febrina, S.I.Kom., M.I.Kom  
Nama Mahasiswa : Puteri Ana Kumala  
Jurusan / Program Studi : SDM/ Manajemen  
No. Stambuk / NPM : 1815310295  
Jenjang Pendidikan : Strata 1  
Judul Skripsi : Pengaruh Kepuasan Kerja, Komunikasi Kerja, dan Komitmen Organisasi terhadap Produktivitas Pegawai Honorar PT. Pos Indonesia Cabang Johor

Tanggal	Pembahasan Materi	Paraf	Keterangan
4-11-2021	- Batalkan latar belakang	af	
	- perbaiki tabel kegiatan	af	
	penyusunan skripsi	af	
	- cek kembali pembahasan	af	
	babasa Asung	af	
1-12-2021	Acc seminar proposal	af	

Medan.  
Diketahui / Disetujui Oleh :  
Dekan  
  
Dr. Onny Medaline, S.H., M.Kn

Dosen Pembimbing II

Annisa Febrina, S.I.Kom., M.I.Kom

SURAT KETERANGAN  
TURNITIN SELF PLAGIAT SIMILARITY

Dengan ini saya Ka.PPMU UNPAB menerangkan bahwa surat ini adalah bukti pengesahan dari LPMU sebagai pengesah proses plagiat checker Tugas Akhir/ Skripsi/Tesis selama masa pandemi *Covid-19* sesuai dengan Edaran Rektor Nomor . 7594/13/R/2020 Tentang Pemberitahuan Perpanjangan PBM Online.

Demikian disampaikan.

NB: Segala penyalahgunaan/pelanggaran atas surat ini akan di proses sesuai ketentuan yang berlaku UNPAB.

  
Ka.PPMU  


Dr. Henry Asnan, SE., SH., MA., MH., MM

No. Dokumen : FM-DPMA-96-92	Revisi : 01	Tgl Eff : 16 Okt 2021
-----------------------------	-------------	-----------------------



**SURAT BEBAS PUSTAKA**  
**NOMOR: 1320/PERP/BP/2022**

Perpustakaan Universitas Pembangunan Panca Budi menerangkan bahwa berdasarkan data pengguna perpustakaan saudara/i:

: PUTERI ANA KUMALA  
: 1815310295

Semester : Akhir  
: SOSIAL SAINS  
Prodi : Manajemen

nya terhitung sejak tanggal 24 Januari 2022, dinyatakan tidak memiliki tanggungan dan atau pinjaman buku tidak lagi terdaftar sebagai anggota Perpustakaan Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.

Medan, 24 Januari 2022  
Diketahui oleh,  
Kepala Perpustakaan



Rahmed Budi Utomo, ST, M.Kom

Dokumen : FM-PERFUS-06-01  
: 01  
Ektif : 04 Juni 2015

## SURAT PERNYATAAN

Yang Bertanda Tangan Dibawah Ini :

Nama : PUTERI ANA KUMALA

Nomor : 1815310295

Lahir/Tgl. : MEDAN / 21 September 1999

Alamat : Jalan Perjuangan Sari Rejo Medan Polonia

Nomor HP : 088260332788

Nama Orang : AHMAD KAMAL/HASDIANA

Keahlian : SOSIAL SAINS

Keahlian : Manajemen

Pengaruh Kepuasan Kerja, Komunikasi Kerja, dan Komitmen Organisasi terhadap Produktivitas Pegawai Honorer PT. Pos Indonesia Cabang Johor

Dengan surat ini menyatakan dengan sebenar - benarnya bahwa data yang tertera diatas adalah sudah benar sesuai dengan ijazah pada pendidikan terakhir yang saya jalani. Maka dengan ini saya tidak akan melakukan penuntutan kepada siapa pun. Apabila ada kesalahan data pada ijazah saya.

Demikianlah surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar - benarnya, tanpa ada paksaan dari pihak manapun dan dibuat dengan kesadaran. Jika terjadi kesalahan, Maka saya bersedia bertanggung jawab atas kelafatan saya.

Medan, 04 Februari 2022  
Yang Membuat Pernyataan



PUTERI ANA KUMALA  
1815310295

Jl. Jend. Gatot Subroto KM 4,5 PO. BOX 1099 Telp. [061-30106057](tel:061-30106057) Fax. [061-4514808](tel:061-4514808)  
MEDAN - INDONESIA

Website : [www.pancabudi.ac.id](http://www.pancabudi.ac.id) - Email : [admin@pancabudi.ac.id](mailto:admin@pancabudi.ac.id)

**LEMBAR BUKTI BIMBINGAN SKRIPSI**

Nama Mahasiswa : **PUTERIANA KUMALA**  
NPM : **[1815310295](#)**  
Program Studi : **Manajemen**  
Jenjang Pendidikan : **Strata Satu**  
Dosen Pembimbing : **Annisa Febrina, S.I.Kom., M.I.Kom**  
Judul Skripsi : **Pengaruh Kepuasan Kerja, Komunikasi Kerja, dan Komitmen Organisasi terhadap**

**Produktivitas Pegawai Honorar PT. Pos Indonesia Cabang Johor**

Tanggal	Pembatalan Materi	Status	Keterangan
03 Desember 2021	Ace Senopati	Disetujui	
24 Januari 2022	Ace Meja Hijau	Disetujui	
07 Maret 2022	Ace pengasahan/jilid	Disetujui	

Medan, 08 Maret 2022  
Dosen Pembimbing,



Annisa Febrina, S.I.Kom., M.I.Kom



**LEMBAR BUKTI BIMBINGAN SKRIPSI**

Mahasiswa : **PUTERI ANA KUMALA**  
NIM : **1815310295**  
Jurusan Studi : **Manajemen**  
Tingkat Pendidikan : **Strata Satu**  
Dosen Pembimbing : **Suwarno, S.E., M.M**  
Judul Skripsi : **Pengaruh Kepuasan Kerja, Komunikasi Kerja, dan Komitmen Organisasi terhadap Produktivitas Pegawai Honorer PT. Pos Indonesia Cabang Johor**

Tanggal	Pembahasan Materi	Status	Keterangan
Desember 2021	ACC seminar Proposal	Disetujui	
Januari 2022	ACC Seminar Hasil	Ditahanjut	
Februari 2022	ACC sidang meja hijau	Disetujui	
April 2022	ACC jilid akhir	Disetujui	

Medan, 04 April 2022  
Dosen Pembimbing



Suwarno, S.E., M.M

Acc Jilid Iux

Draf 9/3 2022  
deping 2.

Acc Jilid Iux  
Draf 7/3 2022



**PENGARUH KEPUASAN KERJA, KOMUNIKASI KERJA,  
DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP  
PRODUKTIVITAS PEGAWAI HONORER  
PT POS INDONESIA CABANG  
JOHOR**

**SKRIPSI**

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Ujian  
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Sosial Sains  
Universitas Pembangunan Panca Budi

Oleh:

**PUTERI ANA KUMALA  
NPM 1815310295**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS SOSIAL SAINS  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI  
M E D A N  
2022**

Acc Sidang Meja Hijau  
20/1 - 2022  
DP II

Acc Sidang  
18/2022  
DP I



**PENGARUH KEPUASAN KERJA, KOMUNIKASI KERJA,  
DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP  
PRODUKTIVITAS PEGAWAI HONORER  
PT POS INDONESIA CABANG  
JOHOR**

**SKRIPSI**

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Ujian  
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Sosial Sains  
Universitas Pembangunan Panca Budi

Oleh:

**PUTERI ANA KUMALA  
NPM 1815310295**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS SOSIAL SAINS  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI  
M E D A N  
2022**

Ace Sempro  
1/12 - 2021  
DP II

Ace Seminars Prop  
30/11  
DP II



**PENGARUH KEPUASAN KERJA, KOMUNIKASI KERJA,  
DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP  
PRODUKTIVITAS PEGAWAI HONORER  
PT. POS INDONESIA CABANG  
JOHOR**

**PROPOSAL**

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Ujian  
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Sosial Sains  
Universitas Pembangunan Panca Budi

Oleh:

**PUTERI ANA KUMALA**  
NPM 1815310295

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS SOSIAL SAINS  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI  
M E D A N  
2021**

**UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCABUDI  
TURNITIN PLAGIAT SIMILARITY INDEX**

Nama : PUTERIANA KUMALA  
NPM : 1815310295  
Prodi : MANAJEMEN



Bersamaan dengan ini kami beritabukan bahwasanya hasil Turnitin Plagiat Similarity Index Skripsi / Tesis saudara telah **LULUS** dengan hasil :

**49%**

Silahkan melanjutkan tahap pendaftaran Sidang Meja Hijau.

Verifikasi	Nama
04 Februari 2022	Wenny Sartika, SH.,MH

No. Dokumen : FM-DPMA-06-03	Revisi : 00	Tgl Eff : 16 Okt 2021
-----------------------------	-------------	-----------------------

PUTERI ANA KUMALA\_1815310295\_MANAJEMEN\_SKRIPSI\_UNGGAHAN KE1

100% / 164

100%

153

152

151

PUTERI ANA KUMALA  
 \_1815310295\_MANAJEMEN\_SKRIPSI\_UNGGAHAN KE1

CIRIUMBUKTI REPORT

<b>49%</b>	<b>48%</b>	<b>13%</b>	<b>15%</b>
SIMILARITY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATIONS	STUDENT PAPERS
PRIMARY SOURCES			
	<a href="http://jurnal.pancabudi.ac.id">jurnal.pancabudi.ac.id</a> Jurnal Source		<b>31%</b>
	<a href="http://text-id.123dok.com">text-id.123dok.com</a> Journal of Source		<b>4%</b>
	<a href="http://repository.usu.ac.id">repository.usu.ac.id</a> Repository Source		<b>1%</b>
	Submitted to Universitas Muria Kudus Student Paper		<b>1%</b>

Permohonan Meja Hijau

Medan, 30 Januari 2022  
 Kepada Yth: Bapak/Ibu Dekan  
 Fakultas SOSIAL SAINS  
 UNFAB Medan  
 Di -  
 Tempat

Dengan hormat, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : PUTERI ANA KUMALA  
 Tempat/Tgl. Lahir : MEDAN / 21 September 1999  
 Nama Orang Tua : AHMAD KAMAL  
 P. M : 1815310295  
 Fakultas : SOSIAL SAINS  
 Program Studi : Manajemen  
 HP : 088260332788  
 Alamat : Jalan Perjuangan Sari Rejo Medan Polonia

Sebagai mahasiswa yang bermohon kepada Bapak/Ibu untuk dapat diterima mengikuti Ujian Meja Hijau dengan persyaratan sebagai berikut: **Pengaruh Kepuasan Kerja, Komunikasi Kerja, dan Komitmen Organisasi terhadap Produktivitas Pegawai Honorer PT. Pos Indonesia Cabang Johor**, Selanjutnya saya menyatakan :

- 1. Melampirkan KKM yang telah disahkan oleh Ka. Prodi dan Dekan
- 2. Tidak akan menuntut ujian perbaikan nilai mata kuliah untuk perbaikan indek prestasi (IPK)
- 3. Mohon diterbitkan ijazahnya setelah lulus ujian meja hijau.
- 4. Telah tercap keterangan bebas pustaka
- 5. Terlampir surat keterangan bebas laboratorium
- 6. Terlampir pas photo untuk ijazah ukuran 4x6 = 5 lembar dan 3x4 = 5 lembar Hitam Putih
- 7. Terlampir foto copy STTB SLTA dilegalisir 1 (satu) lembar dan bagi mahasiswa yang lanjut ke S1 lampirkan ijazah dan transkripnya sebanyak 1 lembar.
- 8. Terlampir pelunasan kwintasi pembayaran uang kuliah berjalan dan wisuda sebanyak 1 lembar
- 9. Skripsi sudah dijilid lux 2 exemplar (1 untuk perpustakaan, 1 untuk mahasiswa) dan jilid lain 5 exemplar untuk penguji (bentuk dan warna penjilidan diserahkan berdasarkan ketentuan fakultas yang berlaku) dan lembar persetujuan sudah di tandatangani dosen pembimbing, prodi dan dekan
- 10. Soft Copy Skripsi disimpan di CD sebanyak 2 disc (Sesuai dengan Judul Skripsinya)
- 11. Terlampir surat keterangan BKKOL (pada saat pengambilan ijazah)
- 12. Setelah menyelesaikan persyaratan point-point diatas berkas di masukan kedalam MAP
- 13. Bersedia melunaskan biaya-biaya uang dibebankan untuk memproses pelaksanaan ujian Meja Hijau, dengan rincian sbb :

1. [102] Ujian Meja Hijau	: Rp.	1,000,000
2. [170] Administrasi Wisuda	: Rp.	1,750,000
<b>Total Biaya</b>	<b>: Rp.</b>	<b>2,750,000</b>

Ukuran Toga :

M

Diketahui/Disetujui oleh :

Hormat saya



## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mencari pengaruh dari kepuasan kerja, komunikasi kerja, dan komitmen organisasi terhadap produktivitas kerja pegawai honorer di PT Pos Indonesia Cabang Johor. Populasi pada penelitian ini berjumlah 32 pegawai honorer. Jumlah sampel ambil juga sebanyak 32 orang pegawai honorer sebagai responden. Penelitian ini menggunakan data primer berjenis data kuantitatif yang dikumpulkan melalui kuesioner dan kemudian diolah dengan aplikasi SPSS Versi 24. Penelitian dilakukan dari bulan Oktober 2021 sampai Februari 2022. Teknik analisis data menggunakan analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja, komunikasi kerja, dan komitmen organisasi baik secara parsial maupun secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai honorer di PT Pos Indonesia Cabang Johor. Variabel yang paling dominan mempengaruhi produktivitas kerja pegawai adalah variabel kepuasan kerja dengan  $t_{hitung}$  terbesar yaitu sebesar 3,822. 91,1% produktivitas kerja pegawai dapat dijelaskan dan diperoleh dari kepuasan kerja, komunikasi kerja, dan komitmen organisasi, sedangkan sisanya diperoleh dari faktor lain. Kepuasan kerja, komunikasi kerja, dan komitmen organisasi memiliki hubungan yang sangat kuat terhadap produktivitas kerja pegawai.

**Kata Kunci: Kepuasan Kerja, Komunikasi Kerja, Komitmen Organisasi , Produktivitas Kerja.**

## **ABSTRACT**

*This research was conducted to find the effect of job satisfaction, work communication, and organizational commitment on the work productivity of temporary employees at PT Pos Indonesia Johor Branch. The population in this research amounted to 32 honorary employees. The number of samples also took as many as 32 honorary employees as respondents. This research used primary data in the type of quantitative data collected through questionnaires and then processed with the SPSS Version 24 application. The research was conducted from October 2021 to February 2022. The data analysis technique used multiple linear regression analysis. The results showed that job satisfaction, work communication, and organizational commitment both partially and simultaneously had a positive and significant effect on the work productivity of temporary employees at PT Pos Indonesia Johor Branch. The most dominant variable affecting employee work productivity was the job satisfaction variable with the largest  $t_{count}$  of 3.822. 91.1% of employee work productivity could be explained and obtained from job satisfaction, work communication, and organizational commitment, while the rest was obtained from other factors. Job satisfaction, job communication, and organizational commitment had a very strong relationship to employee productivity.*

**Keywords: Job Satisfaction, Job Communication, Organizational Commitment, Work Productivity.**

## KATA PENGANTAR

Segala puji Syukur bagi Allah SWT, Tuhan semesta alam atas segala nikmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian ini tepat pada waktunya yang berjudul: Pengaruh Kepuasan Kerja, Komunikasi Kerja, dan Komitmen Organisasi terhadap Produktivitas Pegawai Honorer PT. Pos Indonesia Cabang Johor. Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang membantu dalam penyusunan proposal skripsi ini:

1. Bapak Dr. H. Muhammad Isa Indrawan, S.E., M.M, Selaku Rektor Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
2. Ibu Dr. Onny Medaline, S.H., M.Kn selaku Dekan Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
3. Bapak Husni Muharram Ritonga, B.A., M.Sc.M selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
4. Bapak Suwarno, S.E., M.M selaku pembimbing I yang dengan sabar membimbing dan mengoreksi penelitian penulis serta memberikan berbagai saran agar penelitian yang dihasilkan menjadi semakin lebih baik.
5. Ibu Annisa Febrina, S.I.Kom., M.I.Kom selaku pembimbing II yang memberikan banyak masukan dan arahan terhadap penulisan proposal skripsi ini sehingga penulis dapat lebih mudah menulis proposal skripsi ini.
6. Kedua orang tua penulis dan keluarga serta saudara yang sudah memberikan doa serta semangat kepada penulis.
7. Para dosen dan staf Fakultas Sosial Sains yang telah banyak membantu penulis selama perkuliahan.
8. Sahabat serta teman-teman seperjuangan yang sudah mau memberi dukungan dan berbagi ilmu kepada penulis.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Apabila ada kekurangan, maka penulis mengharapkan saran yang dapat

memperbaiki penulisan skripsi ini. Di akhir kata, penulis berharap bahwa skripsi ini dapat berguna untuk perkembangan ilmu pengetahuan khususnya bidang Manajemen SDM dan mampu memberikan manfaat bagi para pembaca. Amin.

Medan, Februari 2022  
Penulis

**Puteri Ana Kumala**  
**NPM. 1815310295**

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN .....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN.....</b>	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN.....</b>	<b>iv</b>
<b>HALAMAN SURAT PERNYATAAN .....</b>	<b>v</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>vi</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>vii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xvii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xviii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Identifikasi Masalah.....	8
C. Batasan dan Perumusan Masalah.....	9
1. Batasan Masalah.....	9
2. Perumusan Masalah .....	9
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	10
1. Tujuan Penelitian .....	10
2. Manfaat Penelitian .....	11
E. Keaslian Penelitian .....	12
<b>BAB II LANDASAN TEORI</b>	
A. Uraian Teoritis .....	14
1. Produktivitas Kerja.....	14
a. Pengertian Produktivitas Kerja.....	14
b. Faktor-Faktor Produktivitas Kerja.....	15
c. Pengukuran Produktivitas Kerja.....	20
d. Indikator Produktivitas Kerja .....	21
2. Kepuasan Kerja .....	22
a. Pengertian Kepuasan Kerja .....	22
b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja.....	23
c. Teori Kepuasan Kerja.....	27
a. Indikator Kepuasan Kerja.....	29
3. Komunikasi Kerja .....	30
a. Pengertian Komunikasi Kerja .....	30
b. Tujuan Komunikasi .....	33
c. Proses Komunikasi .....	33
d. Saluran Komunikasi dalam Organisasi .....	36
e. Unsur-Unsur Komunikasi.....	38
f. Indikator Komunikasi Kerja .....	40

4. Komitmen Organisasi.....	42
a. Pengertian Komitmen Organisasi.....	42
b. Motif Komitmen Organisasi.....	44
c. Konsekuensi dari Komitmen Organisasi.....	45
d. Membangun Komitmen Organisasi.....	45
e. Indikator Komitmen Organisasi.....	46
B. Penelitian Sebelumnya.....	47
C. Kerangka Konseptual.....	50
1. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas Kerja.....	51
2. Pengaruh Komunikasi Kerja terhadap Produktivitas Kerja...	52
3. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Produktivitas Kerja.....	53
4. Pengaruh Kepuasan Kerja, Komunikasi Kerja, dan Komitmen Organisasi terhadap Produktivitas Kerja.....	54
D. Hipotesis.....	55

### **BAB III METODE PENELITIAN**

A. Pendekatan Penelitian.....	57
B. Lokasi dan Waktu Penelitian.....	57
1. Lokasi Penelitian.....	57
2. Waktu Penelitian.....	57
C. Populasi dan Sampel.....	58
1. Populasi.....	58
2. Sampel.....	58
3. Jenis dan Sumber Data.....	59
D. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional.....	59
1. Variabel Penelitian.....	59
a. Variabel Terikat (Y).....	60
b. Variabel Bebas (X).....	60
2. Definisi Operasional.....	60
E. Skala Pengukuran Variabel.....	63
F. Teknik Pengumpulan Data.....	64
G. Teknik Analisa Data.....	65
1. Uji Kualitas Data.....	65
a. Uji Validitas Data (Kelayakan).....	65
b. Uji Reliabilitas (Keandalan).....	66
2. Uji Asumsi Klasik.....	66
a. Uji Normalitas.....	67
b. Uji Multikolinearitas.....	68
c. Uji Heteroskedastisitas.....	70
3. Uji Regresi Linear Berganda.....	72
4. Uji Hipotesis.....	72
a. Uji Simultan (Uji F).....	72
b. Uji Parsial (Uji t).....	73
5. Koefisien Determinasi.....	74

### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

A. Hasil Penelitian.....	77
--------------------------	----

1. Gambaran Umum Perusahaan .....	77
a. Sejarah PT Pos Indonesia (Persero) .....	77
b. Visi dan Misi PT Pos Indonesia (Persero) .....	79
c. Struktur Organisasi PT Pos Indonesia (Persero).....	80
2. Frekuensi Karakteristik Responden .....	80
a. Jenis Kelamin Responden .....	80
b. Usia Responden.....	81
c. Pendidikan Terakhir Responden .....	82
d. Masa Bekerja Responden.....	82
e. Status Pernikahan Responden .....	83
3. Frekuensi Jawaban Responden .....	84
a. Kepuasan Kerja ( $X_1$ ) .....	85
1) Menyenangi Pekerjaannya .....	85
2) Mencintai Pekerjaannya .....	86
3) Moral Kerja .....	88
4) Prestasi Kerja.....	90
b. Komunikasi Kerja ( $X_2$ ) .....	91
1) Komunikasi Horizontal .....	91
2) Komunikasi Vertikal Atas Ke Bawah .....	93
3) Komunikasi Vertikal Bawah Ke Atas .....	95
4) Komunikasi Diagonal.....	96
c. Komitmen Organisasi ( $X_3$ ).....	98
1) <i>Affective Commitment</i> .....	98
2) <i>Continuance Commitment</i> .....	100
3) <i>Normative Commitment</i> .....	101
d. Produktivitas Kerja (Y) .....	103
1) Kemampuan .....	103
2) Meningkatkan Hasil .....	105
3) Pengembangan Diri .....	107
4) Mutu .....	109
5) Efisiensi .....	110
4. Uji Kualitas Data .....	112
a. Uji Validitas .....	112
b. Uji Reliabilitas .....	115
5. Uji Asumsi Klasik.....	118
a. Uji Normalitas Data .....	118
1) Analisis Grafik .....	119
2) Analisis Statistik.....	120
b. Uji Multikolinearitas .....	120
c. Uji Heteroskedastisitas.....	123
6. Uji Regresi Linear Berganda .....	126
7. Uji Hipotesis .....	128
a. Uji Simultan (Uji F) .....	128
b. Uji Parsial (Uji t).....	129
8. Uji Determinasi.....	132
B. Pembahasan Hasil Penelitian.....	134

1. Pengaruh Kepuasan Kerja ( $X_1$ ) terhadap Produktivitas Kerja (Y) .....	134
2. Pengaruh Komunikasi Kerja ( $X_2$ ) terhadap Produktivitas Kerja (Y) .....	136
3. Pengaruh Komitmen Organisasi ( $X_3$ ) terhadap Produktivitas Kerja (Y) .....	138
4. Pengaruh Kepuasan Kerja ( $X_1$ ), Komunikasi Kerja ( $X_2$ ), dan Komitmen Organisasi ( $X_3$ ) terhadap Produktivitas Kerja (Y) .....	140
 <b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
A. Kesimpulan.....	142
B. Saran .....	143
 <b>DAFTAR PUSTAKA</b>	
<b>LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

<b>No.</b>	<b>Judul Tabel</b>	<b>Halaman</b>
Tabel 1.1.	Hasil Pra-Survey untuk Variabel Produktivitas Kerja .....	3
Tabel 1.2.	Hasil Pra-Survey untuk Variabel Kepuasan Kerja.....	5
Tabel 1.3.	Hasil Pra-Survey untuk Variabel Komunikasi Kerja .....	6
Tabel 1.4.	Hasil Pra-Survey untuk Variabel Komitmen Organisasi .....	8
Tabel 2.1.	Daftar Penelitian Terdahulu .....	47
Tabel 3.1.	Tabel Kegiatan Penelitian .....	58
Tabel 3.2.	Definisi Operasional Variabel.....	61
Tabel 3.3.	Instrumen Skala Likert.....	64
Tabel 3.4.	Pedoman untuk Memberikan Interpretasi Koefisien Korelasi .....	76
Tabel 4.1.	Frekuensi Karakteristik Jenis Kelamin Responden.....	81
Tabel 4.2.	Frekuensi Karakteristik Usia Responden .....	81
Tabel 4.3.	Frekuensi Karakteristik Pendidikan Terakhir Responden.....	82
Tabel 4.4.	Frekuensi Karakteristik Masa Bekerja Responden .....	83
Tabel 4.5.	Frekuensi Karakteristik Status Pernikahan Responden.....	83
Tabel 4.6.	Alternatif Jawaban yang Disediakan.....	84
Tabel 4.7.	Kategori Penilaian Rata-Rata Jawaban Responden .....	84
Tabel 4.8.	Pegawai honorer merasa senang telah bekerja di perusahaan ini (X <sub>11</sub> ).....	85
Tabel 4.9.	Pegawai honorer betah bekerja di perusahaan ini dan berencana mengembangkan karir di perusahaan ini (X <sub>12</sub> ) .....	86
Tabel 4.10.	Pegawai honorer sangat peduli terhadap kemajuan perusahaan di mana kemajuan perusahaan akan sangat membahagiakan (X <sub>13</sub> ) ..	87
Tabel 4.11.	Pegawai honorer mencintai pekerjaannya sehingga tugas dikerjakan dengan penuh suka cita (X <sub>14</sub> ) .....	87
Tabel 4.12.	Pegawai honorer memiliki rasa semangat kerja yang tinggi dalam bekerja sehari-hari di perusahaan (X <sub>15</sub> ).....	88
Tabel 4.13.	Pegawai honorer mengerjakan tugasnya dengan penuh rasa semangat sehingga tidak merasa lelah atau bosan (X <sub>16</sub> ) .....	89
Tabel 4.14.	Hasil pekerjaan pegawai honorer tidak pernah di komplain oleh atasan yang menandakan atasan puas dengan hasil kerjanya (X <sub>17</sub> ).	90
Tabel 4.15.	Setiap tugas yang diberikan mampu pegawai honorer selesaikan dengan tepat waktu (X <sub>18</sub> ).....	91
Tabel 4.16.	Pegawai honorer memiliki komunikasi yang baik dengan rekan kerja di bagian yang sama di perusahaan (X <sub>21</sub> ).....	92
Tabel 4.17.	Pegawai honorer selalu memberikan informasi terbaru tentang pekerjaannya kepada rekan kerja untuk memperlancar aktivitas perusahaan (X <sub>22</sub> ).....	92
Tabel 4.18.	Pimpinan segera memberikan teguran atas kesalahan yang pegawai honorer lakukan (X <sub>23</sub> ) .....	93
Tabel 4.19.	Perintah atau instruksi yang diberikan pimpinan dapat pegawai honorer mengerti dengan baik (X <sub>24</sub> ).....	94
Tabel 4.20.	Pegawai honorer diberikan kesempatan oleh pimpinan untuk memberikan masukan, ide, atau tanggapan untuk kemajuan perusahaan (X <sub>25</sub> ).....	95

Tabel 4.21. Setiap pegawai honorer diizinkan untuk bertanya mengenai pekerjaannya kepada atasan jika pegawai honorer merasa kurang paham (X <sub>26</sub> ).....	96
Tabel 4.22. Komunikasi pegawai honorer yang baik dengan pegawai bagian lain mempermudah pegawai honorer untuk memperoleh informasi secara cepat tentang pekerjaan (X <sub>27</sub> ).....	97
Tabel 4.23. Pegawai honorer selalu berkoordinasi dengan pegawai bagian lain dalam upaya mempercepat pekerjaan (X <sub>28</sub> ) .....	98
Tabel 4.24. Pegawai honorer bekerja dengan sepenuh hati di perusahaan ini (X <sub>31</sub> ).....	99
Tabel 4.25. Pegawai honorer ikut berpartisipasi dalam meningkatkan kinerja perusahaan dengan memberikan berbagai kontribusi seperti ide, gagasan, tenaga, dan lain-lain (X <sub>32</sub> ) .....	99
Tabel 4.26. Pegawai honorer merasa sangat nyaman bekerja di perusahaan ini (X <sub>33</sub> ).....	100
Tabel 4.27. Pegawai honorer tidak pernah terpikir untuk berhenti bekerja dari perusahaan ini (X <sub>34</sub> ) .....	101
Tabel 4.28. Pegawai honorer merasa memiliki tanggung jawab yang besar untuk terus meningkatkan kinerja perusahaan agar perusahaan tetap dalam keadaan yang baik (X <sub>35</sub> ) .....	102
Tabel 4.29. Pegawai honorer terus tetap bekerja di perusahaan ini selama perusahaan masih membutuhkan (X <sub>36</sub> ) .....	103
Tabel 4.30. Pegawai honorer memiliki pengetahuan yang baik untuk dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang diberikan perusahaan (Y <sub>1</sub> ).....	104
Tabel 4.31. Pegawai honorer memiliki keterampilan yang memadai untuk dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan dengan cukup mudah (Y <sub>2</sub> ).....	105
Tabel 4.32. Pegawai honorer berusaha untuk menyelesaikan tugas yang diberikan dengan lebih cepat (Y <sub>3</sub> ).....	106
Tabel 4.33. Pegawai honorer berusaha untuk selalu meningkatkan kuantitas dan kualitas hasil pekerjaannya (Y <sub>4</sub> ).....	106
Tabel 4.34. Pegawai honorer senantiasa berusaha mengembangkan kemampuan dan keterampilan dari berbagai pelatihan dan pembelajaran (Y <sub>5</sub> ) .....	107
Tabel 4.35. Pegawai honorer selalu belajar dari pengalaman yang didapatkan agar pengetahuan dan keterampilannya semakin berkembang (Y <sub>6</sub> ).....	108
Tabel 4.36. Pegawai honorer memiliki hasil pekerjaan yang sesuai dengan standar yang ditetapkan perusahaan (Y <sub>7</sub> ).....	109
Tabel 4.37. Pegawai honorer selalu memuaskan pimpinan mengenai hasil kerja yang diberikannya (Y <sub>8</sub> ) .....	110
Tabel 4.38. Pegawai honorer mampu menyelesaikan tugas yang diberikan tepat waktu sesuai yang dijadwalkan (Y <sub>9</sub> ) .....	111
Tabel 4.39. Pegawai honorer mampu memaksimalkan fasilitas yang disediakan perusahaan sehingga pegawai honorer tidak terkendala dalam penyelesaian tugas (Y <sub>10</sub> ).....	111

Tabel 4.40. Hasil Kevalidan Setiap Butir Pertanyaan Variabel Kepuasan Kerja ( $X_1$ ) .....	113
Tabel 4.41. Hasil Kevalidan Setiap Butir Pertanyaan Variabel Komunikasi Kerja ( $X_2$ ) .....	113
Tabel 4.42. Hasil Kevalidan Setiap Butir Pertanyaan Variabel Komitmen Organisasi ( $X_3$ ) .....	114
Tabel 4.43. Hasil Kevalidan Setiap Butir Pertanyaan Variabel Produktivitas Kerja (Y) .....	115
Tabel 4.44. Hasil Uji Reliabilitas untuk Variabel Kepuasan Kerja ( $X_1$ ).....	116
Tabel 4.45. Hasil Uji Reliabilitas untuk Variabel Komunikasi Kerja ( $X_2$ ).....	117
Tabel 4.46. Hasil Uji Reliabilitas untuk Variabel Komitmen Organisasi ( $X_3$ )	117
Tabel 4.47. Hasil Uji Reliabilitas untuk Variabel Produktivitas Kerja (Y) ....	118
Tabel 4.48. Normalitas Data dengan Uji Kolmogorov-Smirnov .....	121
Tabel 4.49. Hasil Uji Multikolinearitas .....	122
Tabel 4.50. Hasil Uji Heteroskedastisitas dengan Uji Glejser .....	125
Tabel 4.51. Hasil Uji Regresi Linear Berganda .....	126
Tabel 4.52. Hasil Uji F (Uji Simultan).....	129
Tabel 4.53. Hasil Uji t (Uji Parsial).....	130
Tabel 4.54. Hasil Uji Determinasi.....	133
Tabel 4.55. Tipe Hubungan pada Uji Determinasi.....	133

## DAFTAR GAMBAR

<b>No.</b>	<b>Judul Gambar</b>	<b>Halaman</b>
Gambar 2.1.	Kerangka Konseptual Penelitian.....	55
Gambar 4.1.	Struktur Organisasi PT Pos Indonesia (Persero).....	80
Gambar 4.2.	Histogram Uji Normalitas.....	119
Gambar 4.3.	Histogram P-P Plot Uji Normalitas .....	120
Gambar 4.4.	Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	123

## DAFTAR LAMPIRAN

<b>No.</b>	<b>Judul Lampiran</b>	<b>Halaman</b>
Lampiran 1:	Biodata Penulis .....	135
Lampiran 2:	Kuesioner Penelitian .....	136
Lampiran 3:	Data Hasil Penyebaran Kuesioner .....	142
Lampiran 4:	Frekuensi Data .....	145
Lampiran 5:	Uji Kualitas Data .....	155
Lampiran 6:	Uji Asumsi Klasik, Regresi Linear Berganda, Uji Hipotesis dan Determinasi .....	161
Lampiran 7:	Uji Kolmogorov-Smirnov .....	166
Lampiran 8:	Uji Glejser .....	167

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Sumber daya manusia yang mampu bekerja secara produktif merupakan aset penting perusahaan yang mampu mendorong perusahaan mencapai tujuan perusahaan dengan lebih cepat. Karyawan yang bekerja dengan produktif tidak hanya menghasilkan hasil kerja yang baik namun juga menghasilkan kuantitas pekerjaan yang lebih banyak namun waktu yang lebih cepat walaupun dengan sumber daya yang seadanya. Sutrisno (2015:98) mendefinisikan produktivitas kerja sebagai rasio dari hasil kerja dengan waktu yang dibutuhkan untuk menghasilkan produk dari seseorang tenaga kerja. Melalui perencanaan sumber daya manusia yang matang, produktivitas kerja dari tenaga kerja yang sudah ada dapat ditingkatkan. Hal ini dapat diwujudkan melalui adanya penyesuaian dengan mempertimbangkan faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan.

Saksono (2017:98) menjelaskan bahwa setidaknya terdapat tiga faktor utama yang mempengaruhi produktivitas kerja seorang karyawan, yaitu faktor komitmen organisasi, etos kerja, kepuasan kerja, disiplin kerja, komunikasi kerja, dan motivasi kerja yang dimiliki karyawan. Senada dengan hal tersebut, Anoraga (2018:187-188) mengemukakan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja, antara lain adalah pendidikan, motivasi, disiplin kerja, kepuasan kerja, keterampilan, etos kerja, komunikasi, tanggung jawab terhadap pekerjaan, komitmen kerja, gizi dan kesehatan, tingkat penghasilan, lingkungan kerja dan iklim kerja teknologi, sarana produksi, jaminan sosial, manajemen, dan kesempatan berprestasi. Berdasarkan teori tersebut dapat disimpulkan bahwa setidaknya terdapat 3 faktor

yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan, yaitu kepuasan kerja, komunikasi kerja, dan komitmen organisasi.

Pos Indonesia merupakan sebuah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Indonesia yang bergerak di bidang layanan pos. Saat ini, bentuk badan usaha Pos Indonesia merupakan Perseroan Terbatas dan sering disebut dengan PT. Pos Indonesia. Bentuk usaha Pos Indonesia ini berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 1995. Peraturan Pemerintah tersebut berisi tentang pengalihan bentuk awal Pos Indonesia yang berupa perusahaan umum (perum) menjadi sebuah perusahaan Persero. Berdiri pada tahun 1746, saham Pos Indonesia sepenuhnya dimiliki oleh Pemerintah Indonesia. Saat ini Pos Indonesia tidak hanya melayani jasa pos dan kurir, tetapi juga jasa keuangan, ritel, dan properti, yang didukung oleh titik jaringan sebanyak lebih dari 4.000 kantor pos dan 28.000 Agen Pos yang tersebar di seluruh wilayah Indonesia.

Salah satu cabang kantor pos yang ada di Kota Medan ada di Johor yang terletak di Jalan Karya Jaya, Gedung Johor, Kec. Medan Johor, Kota Medan, Sumatera Utara 20147. Kegiatan operasional PT. Pos Indonesia Cabang Johor sehari-hari dilakukan oleh pegawai tetap yang dibantu oleh pegawai honorer. Pegawai yang berstatus pegawai tetap dan yang berstatus honorer sama-sama memiliki kewajiban untuk memberikan kinerja yang baik yang dapat dilihat dari ualitas hasil pekerjaan yang diberikan, kemampuan pegawai dalam menyelesaikan semua tugas yang diberikan, pemanfaatan waktu kerja yang dimilik, dan kemampuan pegawai saling berkoordinasi dengan pegawai lain untuk mempercepat pekerjaan. PT. Pos Indonesia Cabang Johor melakukan pengadaan dan melakukan rekrutmen pegawai honorer dikarenakan adanya kebutuhan penambahan pegawai dalam mendukung, membantu, atau melengkapi pekerjaan pegawai tetap sehingga aktivitas pekerjaan dapat berjalan

lancar. Oleh karena itu, pegawai honorer harus memberikan kinerja seperti yang diharapkan oleh instansi sehingga keberadaan pegawai honorer di instansi memang dibutuhkan dan tetap dipertahankan.

Fenomena yang terjadi di lingkungan PT. Pos Indonesia Cabang Johor berdasarkan hasil observasi yang dilakukan menunjukkan bahwa pegawai honorer yang baru bergabung kurang dari setahun masih belum menunjukkan produktivitas yang cukup baik. Namun, seiring bertambahnya waktu kerja membuat sebagian pegawai honorer memiliki produktivitas kerja yang lebih baik, dan sebagian justru semakin bekerja lebih santai dan tidak lagi memaksimalkan waktu kerja sebaik mungkin yang membuat produktivitas kerja menjadi menurun.

Hasil observasi melalui pra-survei yang dilakukan terhadap 20 orang pegawai honorer juga menunjukkan adanya masalah pada produktivitas kerja pegawai honorer seperti yang ditunjukkan pada tabel sebagai berikut:

**Tabel 1.1. Hasil Pra-Survey untuk Variabel Produktivitas Kerja**

No.	Pertanyaan	Setuju		Tidak Setuju	
		Frek.	(%)	Frek.	(%)
1	Pegawai honorer memiliki keterampilan yang memadai untuk dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan dengan cukup mudah	9	45%	11	55%
2	Pegawai honorer berusaha untuk selalu meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil pekerjaannya	6	30%	14	70%
3	Pegawai honorer senantiasa berusaha mengembangkan kemampuan dan keterampilan dari berbagai pelatihan dan pembelajaran	8	40%	12	60%
4	Pegawai honorer tidak pernah mengecewakan atasan mengenai hasil kerja yang diberikan	10	50%	10	50%

*Sumber: Hasil Pra-Survey oleh Penulis (2022)*

Hasil pra-survei 20 pegawai honorer menunjukkan hanya 9 orang pegawai honorer yang memiliki keterampilan yang memadai untuk dapat menyelesaikan

tugas dan pekerjaan dengan cukup mudah, hanya 6 orang pegawai honorer yang berusaha untuk selalu meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil pekerjaannya, hanya 8 orang pegawai honorer yang senantiasa berusaha mengembangkan kemampuan dan keterampilan dari berbagai pelatihan dan pembelajaran, dan hanya terdapat 10 pegawai honorer yang tidak pernah mengecewakan atasan mengenai hasil kerja yang diberikan pegawai honorer. Hal ini menunjukkan benar adanya masalah pada produktivitas kerja pegawai honorer di PT. Pos Indonesia Cabang Johor yang diidentifikasi dengan pegawai honorer belum berusaha untuk terus meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil pekerjaannya dengan maksimal agar mampu bekerja lebih produktif. Pegawai honorer masih cenderung hanya memenuhi kewajiban mereka tanpa melakukan usaha yang benar-benar menunjukkan bahwa pegawai memang ini berkembang baik dari segi kualitas maupun kuantitas dalam bekerja agar lebih produktif.

Kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai honorer di PT. Pos Indonesia Cabang Johor juga belum terlalu baik. Hal ini dikarenakan gaji yang mereka terima tidak lah terlalu besar dan masih di bawah gaji yang ada di perusahaan swasta di Kota Medan. Sulitnya kesempatan untuk diangkat menjadi pegawai tetap membuat pegawai honorer tidak terlalu menyenangi dan mencintai pekerjaannya. Hal ini dibuktikan dengan banyaknya pegawai honorer yang masih mencari-cari pekerjaan lain baik di sektor swasta maupun PNS atau BUMN. Ketidakpuasan ini membuat moral kerja pegawai honorer menjadi menurun sehingga berdampak terhadap produktivitas kerja yang juga menurun.

Hasil observasi melalui pra-survei yang dilakukan terhadap 20 orang pegawai honorer menunjukkan adanya masalah pada kepuasan kerja pegawai honorer seperti yang ditunjukkan pada tabel sebagai berikut:

**Tabel 1.2. Hasil Pra-Survey untuk Variabel Kepuasan Kerja**

No	Pertanyaan	Setuju		Tidak Setuju	
		Frek.	(%)	Frek.	(%)
1	Pegawai honorer merasa senang telah bekerja di perusahaan ini	6	30%	14	70%
2	Pegawai honorer mencintai profesi dan pekerjaannya di perusahaan ini.	5	25%	15	75%
3	Pegawai honorer mengerjakan tugasnya dengan penuh rasa semangat	7	35%	13	65%
4	Setiap tugas yang diberikan mampu pegawai honorer selesaikan dengan memuaskan	9	45%	11	55%

Sumber: Hasil Pra-Survey oleh Penulis (2022)

Hasil pra-survey 20 pegawai honorer menunjukkan hanya 6 orang pegawai honorer yang setuju bahwa mereka merasa senang telah bekerja di perusahaan ini. Lalu hanya 5 orang pegawai honorer yang setuju bahwa mereka mencintai pekerjaannya di perusahaan ini. Selanjutnya, hanya 7 orang pegawai honorer yang setuju bahwa mereka mengerjakan tugasnya dengan penuh rasa semangat. Terakhir, hanya 9 orang pegawai honorer yang setuju bahwa mereka mampu mengerjakan dan menyelesaikan setiap tugas yang diberikan dengan memuaskan. Hal ini menunjukkan benar adanya permasalahan pada kepuasan kerja pegawai honorer di PT. Pos Indonesia Cabang Johor yang diidentifikasi dengan pegawai honorer yang tidak menyenangkan dan mencintai pekerjaannya di perusahaan. Dimana cukup banyak pegawai yang saat ini tidak puas dengan pekerjaannya karena statusnya yang masih honorer yang kecil kemungkinan diangkat menjadi pegawai tetap yang membuat pegawai berkeinginan mencari pekerjaan lain.

Secara komunikasi kerja, tidak terjadinya komunikasi yang cukup baik khususnya antara pegawai honorer dengan pegawai tetap maupun atasan di mana pegawai tetap maupun atasan yang tidak terlalu peduli masukan atau alasan yang diberikan oleh pegawai honorer, terutama pegawai honorer yang dianggap bekerja

dengan lambat. Selain itu, banyak pegawai tetap yang sering membebankan pekerjaannya kepada pegawai honorer sehingga membuat pekerjaan dan beban kerja pegawai honorer semakin banyak sehingga membuat pegawai honorer merasa jengah dengan pegawai tetap yang menyebabkan komunikasi antar pegawai honorer dan pegawai tetap menjadi memburuk.

Hasil observasi melalui pra-survei yang dilakukan terhadap 20 orang pegawai honorer menunjukkan adanya masalah pada komunikasi kerja pegawai honorer seperti yang ditunjukkan pada tabel sebagai berikut:

**Tabel 1.3. Hasil Pra-Survey untuk Variabel Komunikasi Kerja**

No	Pertanyaan	Setuju		Tidak Setuju	
		Frek.	(%)	Frek.	(%)
1	Pegawai honorer memiliki komunikasi yang baik dengan rekan kerja lain di bagian yang sama di perusahaan.	10	50%	10	50%
2	Perintah atau instruksi yang diberikan pimpinan dapat pegawai honorer mengerti dengan baik	6	30%	14	70%
3	Pegawai honorer diberikan kesempatan oleh pimpinan untuk memberikan masukan, ide, atau tanggapan untuk kemajuan perusahaan	3	15%	17	85%
4	Pegawai honorer selalu berkoordinasi dengan pegawai bagian lain dalam upaya mempercepat pekerjaan	5	25%	15	75%

*Sumber: Hasil Pra-Survey oleh Penulis (2022)*

Hasil pra-survei 20 pegawai honorer menunjukkan hanya 10 orang pegawai honorer yang setuju bahwa mereka memiliki komunikasi yang baik dengan rekan kerja lain di bagian yang sama di perusahaan. Lalu hanya 6 orang pegawai honorer yang setuju bahwa perintah atau instruksi yang diberikan pimpinan dapat pegawai honorer mengerti dengan baik. Selanjutnya, hanya 3 orang pegawai honorer yang setuju bahwa mereka diberikan kesempatan oleh pimpinan untuk memberikan masukan, ide, atau tanggapan untuk kemajuan perusahaan. Terakhir, hanya 5 orang

pegawai honorer yang setuju bahwa mereka selalu berkoordinasi dengan pegawai honorer bagian lain dalam upaya mempercepat pekerjaan. Hal ini menunjukkan benar adanya permasalahan pada komunikasi kerja pegawai honorer di PT. Pos Indonesia Cabang Johor yang diidentifikasi dengan pegawai honorer belum memiliki komunikasi yang baik dengan atasan di mana pegawai honorer juga sulit menyampaikan pendapat atau masukannya untuk perusahaan. Komunikasi yang buruk juga membuat terkadang menyebabkan gesekan dan hubungan yang memburuk antar pegawai walaupun hal tersebut tidak berlangsung lama dan kembali menjadi normal tetapi hal tersebut dapat mengganggu *atmosphere* kerja di perusahaan dan produktivitas kerja.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan juga menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai honorer seperti tidak bekerja dengan sepenuh hati karena terkadang sering bermalas-malasan. Hal ini dikarenakan sebagian besar pegawai honorer sadar bahwa mereka tidak akan mungkin diangkat sebagai pegawai tetap sehingga tidak perlu mengembangkan kinerjanya karena tidak adanya pengembangan karir yang jelas jika terus bertahan di perusahaan. Hal ini juga yang membuat sebagian besar pegawai honorer berniat untuk pindah bekerja ke perusahaan yang menawarkan gaji dan pengembangan karir yang lebih baik jika memiliki kesempatan. Fenomena ini menunjukkan tingkat komitmen organisasi pegawai honorer cukup rendah sehingga dikhawatirkan akan mempengaruhi produktivitas kerja mereka.

Hasil observasi melalui pra-survei yang dilakukan terhadap 20 orang pegawai honorer menunjukkan adanya masalah pada komitmen organisasi pegawai honorer seperti yang ditunjukkan pada tabel sebagai berikut:

**Tabel 1.4. Hasil Pra-Survey untuk Variabel Komitmen Organisasi**

No	Pertanyaan	Setuju		Tidak Setuju	
		Frek.	(%)	Frek.	(%)
1	Pegawai honorer bekerja dengan sepenuh hati di perusahaan ini	6	30%	14	70%
2	Pegawai honorer merasa sangat nyaman bekerja di perusahaan ini	6	30%	14	70%
3	Pegawai honorer akan terus bekerja di perusahaan ini selama perusahaan masih membutuhkan	4	20%	16	80%

Sumber: Hasil Pra-Survey oleh Penulis (2022)

Hasil pra-survey 20 pegawai honorer menunjukkan hanya 6 orang pegawai honorer yang setuju bahwa mereka merasa bekerja dengan sepenuh hati di perusahaan ini. Lalu hanya 6 orang pegawai honorer yang setuju bahwa mereka merasa sangat nyaman bekerja di perusahaan ini, dan hanya 4 orang pegawai honorer yang setuju bahwa mereka merasa akan terus bekerja di perusahaan ini selama perusahaan masih membutuhkan. Hal ini menunjukkan benar adanya masalah pada komitmen organisasi di PT. Pos Indonesia Cabang Johor yang diidentifikasi dengan pegawai honorer tidak berencana untuk terus bekerja di perusahaan ini dan sedang mencari pekerjaan lain untuk menggantikan pekerjaan saat ini.

Berdasarkan fenomena yang terjadi tersebut, penulis merasa tertarik dan tertantang untuk melakukan penelitian yang akan dilaporkan dalam bentuk skripsi yang berjudul: **“Pengaruh Kepuasan Kerja, Komunikasi Kerja, dan Komitmen Organisasi terhadap Produktivitas Pegawai Honorer PT. Pos Indonesia Cabang Johor”**.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, maka dapat diambil beberapa identifikasi masalah yang ada, yaitu:

1. Pegawai honorer yang tidak menyenangi dan mencintai pekerjaannya di perusahaan.
2. Pegawai honorer belum memiliki komunikasi yang baik dengan atasan di mana pegawai honorer juga sulit menyampaikan pendapat atau masukannya untuk perusahaan.
3. Pegawai honorer tidak berencana untuk terus bekerja di perusahaan ini dan sedang mencari pekerjaan lain untuk menggantikan pekerjaan saat ini.
4. Pegawai honorer belum berusaha untuk terus meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil pekerjaannya dengan maksimal agar mampu bekerja lebih produktif

### **C. Batasan dan Perumusan Masalah**

#### **1. Batasan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, maka penelitian ini dibatasi agar pembahasannya lebih fokus dan terarah serta tidak menyimpang dari tujuan yang diinginkan. Dengan begitu penulis hanya membatasi masalah hanya pada variabel Kepuasan Kerja ( $X_1$ ), Komunikasi Kerja ( $X_2$ ), Komitmen Organisasi ( $X_3$ ), dan Produktivitas Kerja ( $Y$ ).

#### **2. Perumusan Masalah**

Adapun rumusan masalah yang diambil dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Apakah kepuasan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai honorer PT Pos Indonesia Cabang Johor.

- b. Apakah komunikasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai honorer PT Pos Indonesia Cabang Johor.
- c. Apakah komitmen organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai honorer PT Pos Indonesia Cabang Johor
- d. Apakah kepuasan kerja, komunikasi kerja, dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai honorer PT Pos Indonesia Cabang Johor.

#### **D. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

##### **1. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini memiliki beberapa tujuan sebagai berikut:

- a. Menguji, menganalisis, dan mengetahui pengaruh dari kepuasan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai honorer PT Pos Indonesia Cabang Johor.
- b. Menguji dan mengetahui pengaruh dari komunikasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai honorer PT Pos Indonesia Cabang Johor.
- c. Menguji dan mengetahui pengaruh dari komitmen organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai honorer PT Pos Indonesia Cabang Johor.
- d. Menguji dan mengetahui pengaruh dari kepuasan kerja, komunikasi kerja, dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh positif dan

signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai honorer PT Pos Indonesia Cabang Johor.

## **2. Manfaat Penelitian**

### **a. Bagi Universitas**

Meningkatkan kualitas dan kuantitas dari penelitian-penelitian yang telah dilakukan atau sedang dilakukan bagi para akademisi di Universitas Pembangunan Panca Budi, baik oleh mahasiswa ataupun dosen, dan diharapkan penelitian ini dapat merangsang para akademisi untuk terus melakukan penelitian untuk mengharumkan nama universitas, meningkatkan kontribusi bagi perkembangan ilmu pengetahuan dari universitas, dan dapat dijadikan salah satu referensi penelitian yang dilakukan untuk penelitian selanjutnya serta secara tidak langsung mampu meningkatkan akreditasi prodi Manajemen.

### **b. Bagi Perusahaan**

Setelah mengetahui bagaimana pengaruh dari kepuasan kerja, komunikasi kerja, dan komitmen organisasi terhadap produktivitas kerja pegawai honorer PT. Pos Indonesia Cabang Johor, maka diharapkan pihak manajemen PT. Pos Indonesia Cabang Johor dapat menjadikan hasil penelitian ini sebagai sebuah bahan rujukan dan bahan pertimbangan instansi dalam upaya pengambilan kebijakan untuk peningkatan produktivitas kerja pegawai honorer yang dimiliki.

### **c. Bagi Penulis**

Dalam penelitian ini, penulis dapat menerapkan ilmu yang telah didapatkan selama perkuliahan, mampu mencari jawaban atas suatu

permasalahan melalui penelitian yang dilakukan, mampu mengembangkan pengetahuan penulis menjadi lebih mendalam, dan mampu memberikan sedikit kontribusi bagi pengetahuan di bidang manajemen sumber daya manusia.

#### **E. Keaslian Penelitian**

Penelitian yang dilakukan memiliki berbagai kemiripan dengan penelitian terdahulu yang pernah dilakukan, salah satunya adalah sebuah penelitian yang dilakukan oleh Ertanta Ari Sudanang, dan Sabda Elisa Priyanto pada tahun 2020 yang berjudul: Pengaruh Kepuasan kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di Horison Apartemen dan Kondotel Yogyakarta. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan sebagai berikut:

- 1. Variabel Penelitian:** Pada penelitian terdahulu menggunakan dua buah variabel bebas, yaitu Kepuasan Kerja ( $X_1$ ) dan Komitmen Organisasi ( $X_2$ ) serta sebuah variabel terikat yaitu Produktivitas Kerja ( $Y$ ). Pada penelitian yang dilakukan, penulis menggunakan tiga buah variabel bebas yaitu: Kepuasan Kerja ( $X_1$ ), Komunikasi Kerja ( $X_2$ ), dan Komitmen Organisasi ( $X_3$ ), serta sebuah variabel terikat yang digunakan yaitu Produktivitas Kerja ( $Y$ ).
- 2. Waktu Penelitian:** Waktu penelitian terdahulu dilakukan dari bulan Oktober 2019 sampai Februari 2020. Sedangkan penelitian ini akan dilakukan pada bulan September 2021 sampai Februari 2022.
- 3. Tempat Penelitian:** Tempat penelitian terdahulu dilakukan di Tempat penelitian dilakukan di Apartemen dan Kondotel Kota Yogyakarta.

Sedangkan penelitian ini dilakukan PT. Pos Indonesia Cabang Johor yang terletak di Kota Medan Provinsi Sumatera Utara.

4. **Objek Penelitian, Populasi dan Sampel:** Populasi yang menjadi objek penelitian terdahulu merupakan karyawan Apartemen dan Kondotel Kota Yogyakarta dengan jumlah populasi sebanyak 41 orang karyawan dan sampel yang diambil juga sebanyak 41 orang karyawan sebagai responden. Populasi yang menjadi objek penelitian pada penelitian ini merupakan seluruh Pegawai Honorer PT. Pos Indonesia Cabang Johor yang saat ini berjumlah 32 orang pegawai honorer dengan jumlah sampel yang diambil juga sebanyak 32 orang pegawai honorer sebagai responden.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Uraian Teoritis**

##### **1. Produktivitas Kerja**

###### **a. Pengertian Produktivitas Kerja**

Setiap perusahaan selalu berusaha agar karyawan bisa berprestasi dalam bentuk memberikan produktivitas kerja yang maksimal. Produktivitas kerja karyawan bagi suatu perusahaan sangatlah penting sebagai alat pengukur keberhasilan dalam menjalankan usaha. Karena semakin tinggi produktivitas kerja karyawan dalam perusahaan, berarti laba perusahaan dan produktivitas akan meningkat.

Wibisono (2017:57) mengemukakan bahwa produktivitas adalah rasio keluaran terhadap ukuran efisiensi dalam menggunakan sumber daya organisasi yang terbatas untuk menghasilkan barang dan jasa. Semakin besar angka rasio semakin besar efisiensi. Sedangkan Sutrisno (2015:98) mendefinisikan produktivitas kerja sebagai rasio dari hasil kerja dengan waktu yang dibutuhkan untuk menghasilkan produk dari seseorang tenaga kerja.

Produktivitas merupakan fungsi perkalian dari usaha pegawai (*effort*), yang didukung dengan motivasi tinggi, dan dengan kemampuan sumber daya manusia (*ability*) yang diperoleh melalui latihan-latihan produktivitas yang meningkat, ini berarti performansi yang baik, akan menjadi umpan balik bagi kegiatan organisasi seterusnya, atau bagi motivasi sumber daya manusia pada tahap berikutnya (Gomes, 2015:77).

Produktivitas sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor yang ada pada setiap orang, yaitu antara lain: *knowledge* (pengetahuan), *skills* (keterampilan), *abilities* (kemampuan), *attitudes* (sikap), dan *behaviours* (tingkah laku). Program peningkatan produktivitas yang berhasil ditandai dengan adanya andil yang luas dari karyawan atau pekerja yang baik, ini menghasilkan kinerja yang baik dan hal tersebut akan menghasilkan produktivitas yang optimal. Secara umum produktivitas diartikan sebagai efisien dari penggunaan sumber daya yang menghasilkan, sedangkan ukuran produktivitas pada umumnya adalah ratio yang berhubungan dengan keluaran terhadap satu atau lebih masukan yang mengeluarkan keluaran (barang dan jasa) tersebut.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan produktivitas kerja karyawan dalam penelitian ini adalah rasio dari hasil kerja dengan waktu yang dibutuhkan untuk menghasilkan produk dari seseorang tenaga kerja.

#### **b. Faktor-Faktor Produktivitas Kerja**

Faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja menurut Saksono (2017:98), mengatakan bahwa tinggi rendahnya tingkat produktivitas karyawan tergantung pada faktor-faktor yang mempengaruhinya, faktor-faktor tersebut adalah:

##### 1) Komitmen Organisasi

Merupakan keadaan emosional yang menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka.

## 2) Etos Kerja

Merupakan sikap hidup yang bersedia bekerja keras demi masa depan yang lebih baik, semangat untuk mampu menolong dirinya sendiri, berpola hidup sederhana, mampu bekerja sama dengan sesama manusia dan mampu berfikir maju dan kreatif.

## 3) Kepuasan Kerja

Merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan di mana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan

## 4) Disiplin Kerja

Disiplin terhadap waktu dan dirinya sendiri dalam arti mampu melaksanakan pengendalian terhadap peraturan, disiplin terhadap tugas dan tanggung jawabnya sebagai manusia.

## 5) Komunikasi Kerja

Merupakan proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang ke orang lain saat bekerja di tempat kerja.

## 6) Motivasi Kerja

Bekerja dengan produktif oleh dorongan / motivasi untuk mencapai masa depan yang lebih baik

Anoraga (2018:187-188) mengemukakan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja, antara lain:

### 1) Pendidikan

Pada umumnya seseorang yang mempunyai pendidikan yang lebih tinggi akan mempunyai produktivitas kerja yang lebih baik. Dengan

demikian pendidikan merupakan syarat yang penting dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Tanpa bekal pendidikan sulit bagi orang akan mudah mempelajari hal-hal yang bersifat baru.

## 2) Motivasi

Pimpinan perusahaan perlu mengetahui dan memahami motivasi kerja dari setiap karyawannya. Dengan mengetahui motivasi itu, maka pimpinan dapat membimbing dan mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik.

## 3) Disiplin Kerja

Disiplin kerja adalah sikap kejiwaan seseorang atau kelompok yang senantiasa berkehendak untuk mengikuti dan memahami segala peraturan yang telah ditentukan. Kedisiplinan dapat dibina melalui latihan-latihan antara lain dengan bekerja menghargai waktu dan biaya yang akan memberikan pengaruh positif terhadap produktivitas.

## 4) Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini tampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya

## 5) Keterampilan

Keterampilan banyak pengaruhnya terhadap produktivitas kerja karyawan. Keterampilan kerja karyawan dalam perusahaan dapat ditingkatkan melalui kursus-kursus atau latihan kerja.

## 6) Etos Kerja

Konsep tentang kerja atau paradigma kerja yang diyakini oleh seseorang atau sekelompok orang sebagai baik dan benar yang diwujudkannyatakan melalui perilaku kerja mereka secara khas.

#### 7) Komunikasi

Komunikasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau komunikasi dari seseorang ke orang lain. Perpindahan pengertian tersebut melibatkan lebih dari sekedar kata-kata yang di gunakan dalam percakapan, tetapi juga ekspresi wajah, intonasi, titik putus vokal dan sebagainya.

#### 8) Tanggung Jawab terhadap Pekerjaan

Kesadaran karyawan atas tanggungjawab pekerjaan yang diberikan perusahaan akan membuat karyawan berusaha menyelesaikan tanggungjawab tersebut dengan sebaik-baiknya, sehingga pekerjaan tersebut dapat selesai tepat waktu dengan hasil yang memuaskan.

#### 9) Komitmen Kerja

Komitmen karyawan dalam bekerja dengan menggunakan semaksimal mungkin waktu kerja yang ada untuk kepentingan perusahaan.

#### 10) Gizi dan Kesehatan

Daya tahan tubuh seseorang biasanya dipengaruhi oleh gizi dan makanan yang dikonsumsi setiap hari. Gizi yang baik akan mempengaruhi kesehatan karyawan dan semua itu akan berpengaruh terhadap produktivitas karyawan.

#### 11) Tingkat Penghasilan

Semakin tinggi prestasi kerja karyawan akan semakin besar upah yang diterima. Dengan penghasilan yang cukup akan memberikan kepuasan terhadap karyawan yang menjadi karyawan tersebut mempunyai semangat kerja yang akan mendorong produktivitas.

#### 12) Lingkungan Kerja dan Iklim Kerja

Lingkungan kerja dari karyawan di sini termasuk hubungan antar karyawan, hubungan dengan pimpinan, lingkungan kerja, penerangan dan lain-lain.

#### 13) Teknologi

Adanya kemajuan teknologi meliputi peralatan yang semakin otomatis dan canggih yang dapat mendukung tingkat produksi dan mempermudah manusia dalam melaksanakan pekerjaan.

#### 14) Sarana Produksi

Faktor-faktor produksi harus memadai dan saling mendukung dalam proses produksi. Seperti ketersediaan bahan baku, peralatan utama produksi, peralatan pendukung, dan area produksi

#### 15) Jaminan Sosial

Perhatian dan pelayanan perusahaan kepada setiap karyawan menunjang kesehatan dan pelayanan keselamatan. Dengan harapan supaya karyawan semakin bergairah dan mempunyai semangat kerja.

#### 16) Manajemen

Adanya manajemen yang baik, maka karyawan akan terorganisasi dengan baik pula. Dengan demikian produktivitas kerja akan maksimum.

#### 17) Kesempatan Berprestasi

Setiap orang dapat mengembangkan potensi yang ada dalam dirinya, dengan diberikan kesempatan berprestasi maka karyawan akan meningkatkan produktivitasnya.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi faktor dari produktivitas kerja dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja, komunikasi kerja, dan komitmen organisasi.

### **c. Pengukuran Produktivitas Kerja**

Menurut Yuli (2015:132), secara umum pengukuran produktivitas berarti perbandingan yang dapat dibedakan dalam tiga jenis yang sangat berbeda yaitu:

- 1) Perbandingan-perbandingan antara pelaksanaan sekarang dengan pelaksanaan historis yang tidak mungkin menunjukkan apakah pelaksanaan sekarang ini memuaskan, tetapi hanya mengetengahkan apakah meningkat atau berkurang serta tingkatannya.
- 2) Perbandingan pelaksanaan antara satu unit (perorangan tugas, seksi, proses) dengan lainnya. Pengukuran seperti itu menunjukkan pencapaian relatif.
- 3) Perbandingan pelaksanaan sekarang dan targetnya. Untuk mengukur suatu produktivitas dapat digunakan dua jenis ukuran jam kerja manusia yakni jam-jam kerja yang harus dibayar dan jam-jam kerja yang harus dipergunakan untuk bekerja.

Menurut Ravianto (2015:165) ada dua macam alat pengukuran produktivitas, yaitu:

#### 1) *Physical Productivity*

Yaitu produktivitas secara kuantitatif seperti ukuran (*size*), panjang, berat, banyaknya unit, waktu, dan biaya tenaga kerja.

## 2) *Value Productivity*

Yaitu ukuran produktivitas dengan menggunakan nilai uang yang dinyatakan dalam rupiah, yen, dollar dan seterusnya.

### **d. Indikator Produktivitas Kerja**

Sutrisno (2015:110) menyatakan bahwa untuk mengukur produktivitas kerja, diperlukan suatu indikator sebagai berikut:

#### 1) Kemampuan

Kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas dan tanggungjawabnya di perusahaan. Kemampuan seorang karyawan sangat tergantung kepada keterampilan yang dimiliki serta profesionalisme karyawan dalam bekerja. Ini memberikan daya untuk menyelesaikan tugas-tugas yang dibebankan kepada mereka.

#### 2) Meningkatkan Hasil

Berusaha untuk meningkatkan hasil yang dicapai. Hasil merupakan salah satu yang dapat dirasakan baik oleh yang mengerjakan maupun yang menikmati hasil pekerjaan tersebut. Jadi upaya untuk memanfaatkan produktivitas bagi masing-masing yang terlibat dalam suatu pekerjaan.

#### 3) Pengembangan Diri

Senantiasa mengembangkan diri untuk meningkatkan kemampuan kerja. Pengembangan diri dapat dilakukan dengan melihat tantangan dan harapan dengan apa yang akan dihadapi. Begitu juga harapan untuk menjadi lebih baik pada gilirannya dan akan sangat berdampak pada karyawan untuk meningkatkan kemampuannya.

#### 4) Mutu

Selalu berusaha meningkatkan mutu lebih baik dari yang telah lalu. Mutu merupakan hasil pekerjaan yang dapat menunjukkan kualitas kerja seorang karyawan. Meningkatkan mutu bertujuan untuk memberikan hasil yang terbaik serta berguna bagi karyawan dan perusahaan.

#### 5) 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.

Berdasarkan pendapat ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi indikator untuk variabel produktivitas kerja dalam penelitian ini adalah kemampuan, meningkatkan hasil, pengembangan diri, mutu, dan efisiensi.

## **2. Kepuasan Kerja**

### **a. Pengertian Kepuasan Kerja**

Setiap karyawan secara individual mempunyai kepuasan kerja yang berbeda, sekalipun berada dalam tipe pekerjaan yang sama hal ini tergantung tingkat kebutuhannya dan sistem yang berlaku pada dirinya. Hasibuan (2017:199) menyatakan kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan.

Sedangkan Sutrisno (2015:74) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerjasama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Ketidakpuasan karyawan terhadap pekerjaannya mendorong karyawan untuk mencari pekerjaan lain yang karyawan harapkan.

Handoko (2017:193) mengemukakan kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini tampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Menurut Robbins (2017:99) kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan kepuasan kerja dalam penelitian ini adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya.

#### **b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Banyak faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Faktor-faktor itu sendiri dalam peranannya memberikan kepuasan kepada karyawan bergantung pada pribadi masing-masing karyawan sehingga setiap faktor individu karyawan terkadang dipengaruhi oleh berbagai faktor yang berbeda. Menurut Mangkunegara (2016:120), ada dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu faktor yang ada pada diri karyawan dan faktor pekerjaannya.

- 1) Faktor Karyawan

Yaitu kecerdasan (IQ), kecerdasan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berfikir, persepsi, dan sikap kerja.

- 2) Faktor Pekerjaan

Yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial, dan hubungan kerja.

Teori lain menyebutkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja menurut Sutrisno (2015:82-84) terdiri dari beberapa faktor sebagai berikut:

- 1) Kesempatan untuk Maju

Dalam hal ini, ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama kerja.

- 2) Keamanan Kerja

Faktor ini disebut sebagai penunjang kepuasan kerja, baik bagi karyawan. Keadaan yang aman sangat mempengaruhi perasaan karyawan selama kerja.

- 3) Gaji

Besarnya gaji yang diterima oleh karyawan sebagai bayaran atas apa yang dia lakukan untuk perusahaan. Besaran gaji yang mampu mencukupi kebutuhan karyawan dan dianggap layak dengan apa yang karyawan lakukan untuk karyawan akan mendorong rasa puas terhadap pekerjaannya.

#### 4) Perusahaan dan Manajemen

Perusahaan dan manajemen yang baik adalah yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil.

#### 5) Pengawasan

Pengawasan yang buruk yang dilakukan perusahaan mendorong terjadinya tekanan yang menurunkan rasa puas karyawan dalam bekerja akibat terlalu terkekang.

#### 6) Faktor Intrinsik dari Pekerjaan

Atribut yang ada dalam pekerjaan mensyaratkan keterampilan tertentu. Sukar dan mudahnya serta kebanggaan akan tugas dapat meningkatkan atau mengurangi kepuasan.

#### 7) Lingkungan Kerja

Termasuk di sini kondisi kerja tempat, ventilasi, suhu udara, pencahayaan, tata ruang, penyiaran, kantin dan tempat parkir.

#### 8) Komunikasi

Komunikasi yang lancar antar karyawan dengan pihak manajemen banyak dipakai alasan untuk menyukai jabatannya. Dalam hal ini adanya kesediaan pihak atasan untuk mau mendengar, memahami dan mengakui pendapat ataupun prestasi karyawannya sangat berperan dalam menimbulkan rasa puas terhadap kerja.

#### 9) Disiplin Kerja

Karyawan yang memiliki rasa disiplin yang tinggi akan mematuhi peraturan dan norma yang berlaku di perusahaan termasuk berbagai kebijakan perusahaan. Karyawan yang disiplin akan lebih mudah untuk

mencapai kepuasan dalam bekerja karena dengan mudah mengikuti peraturan dan kebijakan yang diberikan perusahaan sehingga mematuhi peraturan tidak menjadi beban.

#### 10) Fasilitas

Fasilitas rumah sakit, cuti, dana pensiun, atau perumahan merupakan standar suatu jabatan dan apabila dapat dipenuhi akan menimbulkan rasa puas

Blum dalam As'ad (2015:115-119) menjelaskan kepuasan kerja merupakan sikap positif yang menyangkut penyesuaian karyawan terhadap faktor-faktor yang mempengaruhinya. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja meliputi:

##### 1) Faktor Kepuasan Finansial

Yaitu terpenuhinya keinginan karyawan terhadap kebutuhan finansial yang diterimanya untuk memenuhi kebutuhan mereka sehari-hari sehingga kepuasan kerja bagi karyawan dapat terpenuhi. Hal ini meliputi; sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan serta promosi.

##### 2) Faktor Kepuasan Fisik

Yaitu faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik karyawan. Hal ini meliputi; jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja dan istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan/suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan dan umur.

### 3) Faktor Kepuasan Sosial

Yaitu faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial baik antara sesama karyawan, dengan atasannya maupun karyawan yang berbeda jenis pekerjaannya. Hal ini meliputi; rekan kerja yang kompak, pimpinan yang adil dan bijaksana, serta pengarahan dan perintah yang wajar.

### 4) Faktor Kepuasan Psikologi

Yaitu faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan. Hal ini meliputi; minat, ketentraman dalam bekerja, sikap terhadap kerja, bakat dan keterampilan.

## c. Teori Kepuasan Kerja

Menurut Mangkunegara (2016:117), berpendapat bahwa ada lima teori kepuasan kerja, antara lain:

### 1) Teori Keseimbangan

Teori ini dikemukakan oleh Wexley dan Yuk, mengatakan bahwa semua nilai yang diterima karyawan yang dapat menunjang pelaksanaan kerja. Misalnya, pendidikan, pengalaman, *skill*, usaha, peralatan pribadi, dan jam kerja.

### 2) Teori Perbedaan

Teori ini pertama kali dipelopori oleh Proter yang berpendapat bahwa mengukur kepuasan dapat dilakukan dengan cara menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan karyawan. Sedangkan Locke mengemukakan bahwa kepuasan kerja

karyawan bergantung pada perbedaan antara apa yang didapat dan apa yang diharapkan oleh karyawan.

### 3) Teori Pemenuhan Kebutuhan

Menurut teori ini, kepuasan kerja karyawan bergantung pada terpenuhi atau tidaknya kebutuhan karyawan. Karyawan akan merasa puas apabila ia mendapatkan apa yang dibutuhkannya. Makin besar kebutuhan karyawan terpenuhi, makin puas pula karyawan tersebut. Begitu pula sebaliknya apabila kebutuhan karyawan tidak terpenuhi, karyawan akan merasa tidak puas.

### 4) Teori Pandangan Kelompok

Menurut teori ini, kepuasan kerja karyawan bukanlah bergantung pada pemenuhan kebutuhan saja, tetapi sangat bergantung pada pandangan dan pendapat kelompok yang oleh para karyawan dianggap sebagai kelompok acuan. Kelompok acuan tersebut dijadikan tolak ukur untuk menilai dirinya maupun lingkungannya. Jadi, karyawan akan lebih merasa puas apabila hasil kerjanya sesuai dengan minat dan kebutuhan yang diharapkan oleh kelompok acuan.

### 5) Teori Dua Faktor

Teori ini dikembangkan oleh Frederick Herzberg yang menggunakan teori A. Maslow sebagai acuannya di mana Herzberg melakukan wawancara terhadap subjek insinyur dan akuntan. Masing-masing subjek diminta menceritakan kejadian yang dialami oleh mereka baik yang menyenangkan (memberikan kepuasan) maupun yang tidak menyenangkan atau tidak memberikan kepuasan. Kemudian

dianalisis dengan analisis isi (*content analysis*) untuk menentukan faktor-faktor yang menyebabkan kepuasan atau ketidakpuasan.

#### **d. Indikator Kepuasan Kerja**

Hasibuan (2017:202) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini di cerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Berdasarkan definisi diatas, indikator kepuasan kerja menurut Hasibuan (2017:202) adalah:

##### 1) Menyenangi Pekerjaannya

Karyawan benar-benar menyadari mengenai pekerjaan dan masa depannya dengan pekerjaan tersebut namun tetap menyenangkan apa yang dikerjakan di perusahaan.

##### 2) Mencintai Pekerjaannya

Karyawan memberikan sesuatu yang terbaik mencurahkan segala bentuk perhatian dengan segenap hati yang dimiliki dengan segala daya upaya untuk satu tujuan hasil yang terbaik bagi pekerjaannya. Karyawan mau mengorbankan dirinya walaupun susah, walaupun sakit, dengan tidak mengenal waktu, di mana pun karyawan berada selalu memikirkan pekerjaannya.

##### 3) Moral Kerja

Sikap-sikap karyawan baik terhadap organisasi-organisasi yang mempekerjakan mereka, maupun terhadap faktor-faktor pekerjaan yang khas, seperti supervisi, sesama karyawan, dan rangsangan-rangsangan yang ada.

#### 4) Prestasi Kerja

Hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan dan kesungguhan serta waktu.

Berdasarkan pendapat ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi indikator untuk variabel kepuasan kerja dalam penelitian ini adalah menyenangkan pekerjaannya, mencintai pekerjaannya, moral kerja, dan prestasi kerja.

### 3. Komunikasi Kerja

#### a. Pengertian Komunikasi Kerja

Purwanto (2016:14) menjelaskan bahwa komunikasi kerja adalah suatu proses pertukaran informasi antar individu melalui suatu sistem yang biasa (lazim), baik dengan simbol-simbol, sinyal-sinyal, maupun perilaku ataupun tindakan yang terjadi di lingkungan kerja. Proses komunikasi itu sering dianggap sebagai akar dari semua persoalan-persoalan yang timbul di dalam berorganisasi. Pada umumnya, pengertian komunikasi ini paling tidak melibatkan dua orang atau lebih, dan proses pemindahan pesannya dapat dilakukan dengan menggunakan cara-cara berkomunikasi yang biasa dilakukan oleh seseorang melalui lisan, tulisan, maupun sinyal-sinyal nonverbal.

Di dalam dunia praktis, juga mengenal komunikasi antar pribadi (*interpersonal communications*) dan komunikasi lintas budaya (*intercultural/cross-cultural communications*), selain komunikasi bisnis (*business communications*). Komunikasi bisnis, komunikasi antar pribadi

maupun komunikasi lintas budaya merupakan bentuk komunikasi yang masing-masing memiliki karakter yang berbeda dari yang lainnya.

Komunikasi antar pribadi merupakan bentuk komunikasi yang dilakukan oleh dua orang atau lebih dengan menggunakan bahasa yang mudah dipahami. Peran antar pribadi menunjukkan bahwa seorang manajer harus mampu memerankan dirinya sebagai seorang tokoh figur (*figurehead role*), pemimpin (*leader role*), dan penghubung (*liaison role*). Komunikasi lintas budaya merupakan bentuk komunikasi yang dilakukan antara dua orang atau lebih, yang masing-masing memiliki budaya yang berbeda karena perbedaan geografis tempat tinggal. Komunikasi bisnis adalah komunikasi yang digunakan dalam dunia bisnis yang mencakup berbagai macam bentuk komunikasi, baik komunikasi verbal maupun komunikasi nonverbal untuk mencapai tujuan tertentu (Purwanto, 2016:15).

Komunikasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau komunikasi dari seseorang ke orang lain. Perpindahan pengertian tersebut melibatkan lebih dari sekedar kata-kata yang di gunakan dalam percakapan, tetapi juga ekspresi wajah, intonasi, titik putus vokal dan sebagainya. Dan perpindahan yang efektif memerlukan tidak hanya transmisi data, tetapi bahwa seseorang mengirimkan berita dan menerimanya sangat tergantung pada ketrampilan-ketrampilan tertentu (membaca, menulis, mendengar, berbicara, dan lain-lain) untuk membuat sukses pertukaran informasi.

Komunikasi merupakan suatu proses pertukaran informasi antar individu melalui suatu sistem yang (lazim), baik dengan simbol-simbol,

sinyal-sinyal maupun perilaku atau tindakan. Jadi dalam komunikasi itu terdapat di dalamnya suatu proses, terdapat simbol-simbol dan simbol-simbol itu mengandung arti (Purwanto, 2016:13)

Arti atau makna simbol di sini tentu saja tergantung pada pemahaman dan persepsi komunikan sehingga ada umpan balik (*feedback*) bagi komunikan setelah mendapatkan pesan. Oleh karena itu, komunikasi akan efektif dan tujuan komunikasi akan tercapai, apabila masing-masing pelaku yang terlibat di dalamnya mempunyai persepsi yang sama terhadap simbol. Komunikasi organisasi adalah suatu proses komunikasi yang menggunakan media yaitu bahasa atau simbol-simbol yang biasa digunakan untuk mentransfer pesan-pesan dari pemberi pesan ke penerima pesan melalui proses komunikasi agar diperoleh suatu hasil yang sangat berarti bagi suatu organisasi (Purwanto, 2016:20).

Menurut Cangra (2015:4) komunikasi diartikan sebagai salah satu aktivitas yang fundamental dalam kehidupan umat manusia yang di mana merupakan penyampaian atau pertukaran informasi dari pengirim kepada penerima baik secara lisan, tulisan maupun alat komunikasi. Menurut Komala (2017:9) “komunikasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang ke orang lain “. Perpindahan pengertian tersebut melibatkan lebih dari sekedar kata-kata yang digunakan dalam percakapan, tetapi juga ekspresi wajah, intonasi titik putus vokal dan sebagainya. Perpindahan efektif memerlukan tidak hanya transmisi data, tetapi seseorang mengirimkan dan menerima berita sangat tergantung pada keterampilan tertentu (membaca, menulis, mendengar, berbicara dan lain-lain).

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan komunikasi kerja pada penelitian ini adalah suatu proses pertukaran informasi antar individu melalui suatu sistem yang biasa (lazim), baik dengan simbol-simbol, sinyal-sinyal, maupun perilaku/tindakan.

#### **b. Tujuan Komunikasi**

Tujuan komunikasi adalah sebagai saluran untuk melakukan dan menerima pengaruh mekanisme perubahan, alat untuk mendorong atau mempertinggi motivasi perantara dan sebagai sarana yang memungkinkan suatu organisasi mencapai tujuannya. Menurut Effendy (2016:27) ada tiga tujuan komunikasi yaitu:

- 1) Mengubah sikap (*to change the attitude*), yaitu sikap individu atau kelompok terhadap sesuatu menjadi berubah atas informasi yang mereka terima.
- 2) Mengubah pendapat atau opini (*to change the behavior*), yaitu perilaku individu atau sekelompok terhadap sesuatu menjadi berubah atas informasi yang diterima, sehingga informasi ini menjadi berpengaruh terhadap sikap dari individu tersebut.
- 3) Mengubah masyarakat (*to change the society*), yaitu tingkat sosial individu atau sekelompok terhadap sesuatu menjadi berubah atas informasi yang diterima.

#### **c. Proses Komunikasi**

Proses komunikasi memungkinkan manajer untuk melaksanakan tugas-tugas. Informasi harus dikomunikasikan kepada para manajer agar mereka

mempunyai dasar perencanaan, rencana-rencana harus di komunikasikan kepada pihak lain agar dilaksanakan. Pengarahan mengharuskan manajer untuk berkomunikasi dengan bawahannya agar tujuan perusahaan dapat tercapai.

Menurut Purwanto (2016:11), pada prinsipnya dalam proses komunikasi memiliki 6 (enam) tahapan yaitu:

1) Pengiriman Mempunyai Satu Ide atau Gagasan

Sebelum proses penyampaian pesan dilakukan, maka pengirim pesan harus menyiapkan ide atau gagasan apa yang ingin di sampaikan pada pihak lain. Ide dapat diperoleh dari berbagai sumber, ide yang diolah dalam bentuk pengirim di saring dan disusun kedalam suatu memori dalam pikiran orang yang memiliki mental yang berbeda. Hal ini disebabkan karena penyerapan berbagai informasi dan pengalaman berbeda-beda pada setiap individu. Hal ini juga dapat mengakibatkan terjadinya perbedaan pemahaman dari masing-masing individu atas suatu ide atau gagasan yang didupakannya.

2) Pengirim Mengubah Ide Menjadi suatu Pesan

Pada proses komunikasi, tidak semua ide dapat diterima atau dimengerti dengan sempurna. Agar ide dapat diterima dan dimengerti dengan sempurna pengirim pesan harus memperhatikan subjek apa yang ingin disampaikan, maksud (tujuan), penerima pesan, gaya persona dan latar belakang budaya.

3) Pengirim Menyampaikan Pesan

Pada saat menyampaikan pesan dapat digunakan berbagai saluran. Biasanya rangkai komunikasi yang dilakukan relatif pendek, namun

ada juga yang cukup panjang. Hal ini akan berpengaruh terhadap efektifitas penyampaian pesan. Ketika penyampaian pesan dapat digunakan berbagai media komunikasi baik media tulis maupun lisan.

#### 4) Penerima Menerima Pesan

Komunikasi antara seseorang dengan orang lain akan terjadi bila pengirim mengirimkan suatu pesan dan penerima menerima pesan.

#### 5) Penerima Menafsirkan Pesan

Setelah penerima menerima pesan, tahap berikutnya adalah bagaimana menafsirkan pesan. Suatu pesan yang disampaikan pengirim harus mudah di mengerti dan tersimpan dalam benak penerima pesan. Selanjutnya pesan baru bisa di tafsirkan secara benar bila penerima pesan telah memahami isi pesan sebagaimana yang dimaksud oleh pengirim.

#### 6) Penerima Memberi Tanggapan dan Umpan Balik ke Pengirim

Setelah menerima pesan, penerima akan memberikan tanggapan dengan cara tertentu dan akan memberi sinyal terhadap pengirim pesan. Sinyal yang diberikan oleh penerima pesan beraneka ragam, hal ini tergantung pesan yang diterimanya. Umpan balik memegang peranan penting dalam proses komunikasi karena ia memberi kemungkinan bagi pengirim untuk menilai efektifitas suatu pesan. Di samping itu, adanya umpan balik dapat menunjukkan adanya penghambat komunikasi, misalnya perbedaan latar belakang, atau perbedaan penafsiran kata-kata.

#### **d. Saluran Komunikasi dalam Organisasi**

Pemahaman yang lebih baik tentang komunikasi dapat diperoleh dengan mempelajari arah-arrah dasar gerakannya yang tampak dengan terbentuknya saluran-saluran komunikasi. Adapun saluran-saluran komunikasi formal yang biasa terdapat dalam organisasi menurut Purwanto (2016:13-15) adalah:

##### 1) Berdasarkan Arah Komunikasi

###### a) Komunikasi Vertikal

Komunikasi vertikal terdiri dari komunikasi ke atas dan ke bawah sesuai rantai perintah. Komunikasi ke bawah (*Downward Communication*) di mulai dari manajemen puncak kemudian mengalir ke bawah melalui tingkatan-tingkatan manajemen sampai karyawan ini dan personalia paling bawah. Maksud utama komunikasi ke bawah adalah untuk memberikan pengarahan, informasi, instruksi, nasehat/sasaran dan penilaian kepada bawahan serta memberikan informasi kepada para anggota organisasi tentang tujuan dan kebijaksanaan organisasi sehingga anggota organisasi secara bersama-sama dapat berusaha untuk menjalankan tugas tersebut dengan baik.

Berita-berita ke bawah dapat berbentuk tulisan maupun lisan, dan biasanya disampaikan melalui memo, laporan atau dokumen lain, pertemuan atau rapat dan percakapan serta melalui interaksi. Dan manajemen seharusnya tidak memusatkan perhatiannya pada usaha komunikasi ke bawah, tetapi juga komunikasi ke atas.

Komunikasi ke atas (*Upward Communication*) alur pesan yang disampaikan berasal dari bawah (karyawan) menuju ke atas (manajer). Pesan yang ingin disampaikan mula-mula berasal dari karyawan yang selanjutnya disampaikan ke jalur yang lebih tinggi, yaitu bagian pabrik, ke manajer produksi, dan akhirnya ke manajer umum. Tipe komunikasi ini mencakup laporan-laporan periodik, penjelasan, gagasan dan permintaan untuk diberikan keputusan. Hal ini dapat dipandang sebagai data atau informasi umpan balik bagi manajemen atas.

b) Komunikasi Horizontal

Komunikasi horizontal meliputi hal-hal berikut ini:

- (1) Komunikasi di antara bagian-bagian yang memiliki posisi sejajar dalam suatu organisasi
- (2) Komunikasi yang terjadi antara dan di antara departemen pada tingkatan organisasi yang sama.

Bentuk komunikasi ini pada dasarnya bersifat koordinatif, dan merupakan hasil dari konsep spesialisasi organisasi. Sehingga komunikasi ini dirancang untuk mempermudah koordinasi dan penanganan masalah. Komunikasi horizontal, selain membantu koordinasi kegiatan-kegiatan horizontal, komunikasi tipe ini juga menghindarkan prosedur pemecahan yang lambat.

c) Komunikasi Diagonal

Komunikasi diagonal merupakan komunikasi yang memotong secara menyilang diagonal rantai perintah organisasi. Hal ini sering

terjadi sebagai hasil hubungan-hubungan departemen lini dan staf. Hubungan-hubungan yang ada antara personalia ini dan staf dapat berbeda-beda, yang akan membentuk beberapa komunikasi diagonal yang berbeda-beda pula.

2) Berdasarkan Cara Penyampaiannya

a) Komunikasi Verbal

Komunikasi verbal ialah komunikasi yang digunakan untuk menyampaikan pesan dalam bentuk kata-kata baik lisan maupun tulisan. Komunikasi lisan adalah komunikasi melalui ucapan kata-kata atau kalimat meliputi apa yang dikatakan dan bagaimana mengatakannya yang bersifat tatap muka (*face to face communication*) atau tidak tatap muka. Komunikasi tertulis adalah komunikasi dengan mempergunakan rangkaian kata-kata atau kalimat, kode-kode (yang mengandung arti) tertulis yang dapat dimengerti pihak lain.

b) Komunikasi Non-Verbal

Komunikasi non-verbal ialah komunikasi yang diekspresikan dalam bentuk bahasa isyarat atau simbol. Media yang dipergunakan ialah ekspresi, gerak isyarat, gerak dan posisi badan, yang disebut dengan bahasa badan (*language body*) yang menyatakan sikap dan perasaan seseorang.

**e. Unsur-Unsur Komunikasi**

Menurut Effendy (2016:10) komunikasi meliputi lima unsur sehingga dapat dilancarkan secara efektif, diantaranya:

#### 1) Komunikator

Komunikator adalah seorang pencipta pesan sebagai suatu titik permulaan dan penginisiatifan dalam proses kegiatan komunikasi. Untuk melaksanakan komunikasi yang efektif terdapat dua faktor yang paling penting dalam diri komunikator yang harus diperhatikan, yaitu daya tarik komunikator (*source attractiveness*) dan kredibilitas sumber atau kepercayaan komunikan kepada komunikator.

#### 2) Pesan Komunikasi

Pesan komunikasi merupakan suatu informasi/ isi pernyataan dalam bentuk bahasa, kode, maupun lambang. Pesan komunikasi terdiri atas isi pesan dan lambang/symbol. Isi pesan adalah materi atau bahan yang dipilih oleh sumber (komunikator) untuk menyampaikan maksudnya. Lambang pesan adalah simbol yang dipergunakan untuk menyampaikan isi komunikasi, diantaranya bahasa, gambar, dan warna.

#### 3) Media Komunikasi

Media adalah alat untuk sarana yang dipergunakan untuk menyampaikan pesan dari komunikator kepada komunikan berupa surat, papan pengumuman, telepon, surat kabar, majalah, film, fax, radio, email dan sebagainya. Dalam berkomunikasi antar hubungan manusia di suatu organisasi, terdapat dua pembagian media yang dapat dipergunakan, yaitu media pribadi dan media antar kelompok.

#### 4) Media antar Pribadi

Media yang dapat digunakan untuk hubungan perorangan (antar pribadi) ialah sebagaimana media berkomunikasi seperti: telepon, surat

kabar, majalah, *fax*, email dan sebagainya. Akan tetap kurir (utusan) juga bisa dimasukkan ke dalam salah satu media antar pribadi dalam menyampaikan informasi.

#### 5) Media Kelompok

Media kelompok pada aktivitas komunikasi yang melibatkan hubungan *audience* lebih dari 15 orang maka media komunikasi yang digunakan adalah media kelompok berupa rapat, brifing, seminar, dan konferensi pers.

#### 6) Komunikan

Komunikan adalah orang yang dituju, pihak penjawab atau penerima berita dari komunikator dengan berbagai tujuan.

#### 7) Efek

Pemberi tanggapan atau dampak yang ditimbulkan oleh komunikasi di mana berasal dari komunikan.

### **f. Indikator Komunikasi Kerja**

Pada penelitian ini indikator pengukuran komunikasi kerja di ambil dari indikator yang digunakan oleh Purwanto (2016:18), di mana indikator-indikatornya sebagai berikut:

#### 1) Komunikasi Horizontal

Komunikasi horizontal adalah komunikasi yang terjadi antara bagian-bagian yang memiliki potensi sejajar atau sederajat dalam suatu organisasi. Komunikasi yang terjadi dapat berupa pertukaran informasi, koordinasi tugas dengan bagian yang sama, komunikasi pada rapat, atau koordinasi pada suatu pekerjaan yang dikerjakan secara bersama-sama.

## 2) Komunikasi Vertikal Atas ke Bawah

Komunikasi vertikal atas ke bawah adalah komunikasi secara timbal balik dari atas ke bawah berupa jalur komunikasi yang berasal dari atas (manajer) ke bawah (karyawan) yakni dapat berupa merupakan perintah dapat dimengerti, prosedur, teguran yang diberikan jelas, dan pujian.

## 3) Komunikasi Vertikal Atas ke Bawah

Komunikasi vertikal bawah ke atas adalah komunikasi secara timbal balik dari bawah ke atas berupa jalur pesan yang disampaikan yang berasal dari bawah (karyawan) menuju ke atas (manajer), yaitu dapat berupa saran yang dapat diterima, dan laporan pekerjaan.

## 4) Komunikasi Diagonal

Merupakan komunikasi yang berlangsung antara orang-orang yang memiliki jenjang yang berbeda dan tidak memiliki kewenangan secara langsung. Komunikasi ini digunakan dalam hubungan kerja untuk koordinasi dan konsultasi kegiatan operasional dalam organisasi. Komunikasi ini dapat berupa informasi yang diterima dengan cepat, hubungan antar divisi dan koordinasi dengan bagian lain.

Berdasarkan pendapat ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi indikator untuk variabel komunikasi kerja dalam penelitian ini adalah komunikasi horizontal, komunikasi vertikal atas ke bawah, komunikasi vertikal atas ke bawah, dan komunikasi diagonal.

#### **4. Komitmen Organisasi**

##### **a. Pengertian Komitmen Organisasi**

Luthans (2016:249) menjelaskan bahwa komitmen organisasi dapat didefinisikan sebagai: keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi, dan keyakinan tertentu, dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Dengan kata lain, komitmen organisasi merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan di mana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan,

Streers dalam Munandar (2017:75), menyebutkan bahwa Komitmen organisasi adalah sifat hubungan seorang individu dengan organisasi dengan memperlihatkan ciri-ciri menerima nilai-nilai dan tujuan organisasi, mempunyai keinginan berbuat untuk organisasinya, dan mempunyai keinginan yang kuat untuk tetap bersama dengan organisasinya.

Griffin (2017:15), menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya. Karyawan-karyawan yang merasa lebih berkomitmen pada organisasi memiliki kebiasaan-kebiasaan yang bisa diandalkan, berencana untuk tinggal lebih lama di dalam organisasi, dan mencurahkan lebih banyak upaya dalam bekerja.

Menurut Robbins (2017:140), menyatakan komitmen pada organisasi didefinisikan sebagai suatu keadaan di mana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat

memelihara keanggotaan dalam organisasi itu. Robbins memandang Komitmen organisasi merupakan salah satu sikap kerja. Karena karyawan merefleksikan perasaan seseorang (suka atau tidak suka) terhadap organisasi tempat karyawan bekerja. Robbins mendefinisikannya sebagai suatu orientasi individu terhadap organisasi yang mencakup loyalitas, identifikasi dan keterlibatan. Jadi, Komitmen organisasi merupakan orientasi hubungan aktif antara individu dan organisasinya. Orientasi hubungan tersebut mengakibatkan individu (karyawan) atas kehendak sendiri bersedia memberikan sesuatu, dan sesuatu yang diberikan itu menggambarkan dukungannya bagi tercapainya tujuan 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. Berdasarkan definisi ini, dalam Komitmen organisasi tercakup unsur loyalitas terhadap organisasi, keterlibatan dalam pekerjaan, dan identifikasi terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi. Selanjutnya Munandar (2017:94), menyebutkan bahwa komitmen terhadap organisasi melibatkan tiga sikap, yaitu: identifikasi dengan tujuan organisasi, perasaan keterlibatan dalam tugas-tugas organisasi, dan perasaan setia terhadap organisasi. Hal ini berarti karyawan yang komit terhadap organisasi memandang nilai dan kepentingan mengintegrasikan tujuan pribadi dan organisasi, sehingga tujuan organisasi merupakan tujuan pribadinya. Pekerjaan yang menjadi tugasnya dipahami sebagai kepentingan pribadi, dan memiliki keinginan untuk selalu loyal demi kemajuan organisasi.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan komunikasi kerja pada penelitian ini adalah suatu keadaan di mana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu.

#### **b. Motif Komitmen Organisasi**

Reichers dalam Prayitno (2017:25), ada dua motif yang mendasari seseorang untuk berkomitmen pada organisasi atau unit kerjanya antara lain:

##### 1) *Side-Best Orientations*

*Side-Best Orientations* ini memfokuskan pada akumulasi dari kerugian yang dialami atas segala sesuatu yang telah diberikan oleh individu kepada organisasi apabila meninggalkan organisasi tersebut. Dasar pemikiran ini adalah bahwa meninggalkan organisasi akan merugikan, karena takut kehilangan hasil kerja kerasnya yang tidak bisa diperoleh di tempat lain.

##### 2) *Goal-Congruence Orientations*

*Goal-Congruence Orientations* ini memfokuskan pada tingkat kesesuaian antara tujuan personal individu dan organisasi sebagai hal yang menentukan komitmen pada organisasi. Pendekatan ini menyatakan bahwa komitmen karyawan pada organisasi dengan Goal-Congruence Orientations akan menghasilkan karyawan yang memiliki penerimaan atas tujuan dan nilai-nilai organisasi, keinginan untuk membantu organisasi dalam mencapai tujuan, serta hasrat untuk tetap menjadi anggota organisasi.

### c. **Konsekuensi dari Komitmen Organisasi**

Menurut Baron & Greenberg (2017:184) konsekuensi dari komitmen, yaitu:

1) *Committed Employees Are Less Likely to Withdraw*

Karyawan yang memiliki komitmen mempunyai kemungkinan lebih kecil untuk mengundurkan diri. Semakin besar komitmen karyawan pada organisasi, maka semakin kecil kemungkinan untuk mengundurkan diri. Komitmen mendorong orang untuk tetap mencintai pekerjaannya dan akan bangga ketika dia sedang berada di sana.

2) *Committed Employees Are Less Willing to Sacrifice For The Organization*

Karyawan yang memiliki komitmen bersedia untuk berkorban demi organisasinya. Karyawan yang memiliki komitmen menunjukkan kesadaran tinggi untuk membagikan dan berkorban yang diperlukan untuk kelangsungan hidup instansi.

### d. **Membangun Komitmen Organisasi**

Mcshane dan Glinov dalam Abdul (2015:241) mengemukakan beberapa cara untuk membangun komitmen karyawan terhadap organisasi, Sebagai berikut:

- 1) *Fairness and satisfaction* (keadilan dan kepuasan).
- 2) *Job security* (keamanan kerja).
- 3) *Organizational comprehensions* (organisasi secara keseluruhan).
- 4) *Employee involvement* (keterlibatan karyawan).
- 5) *Trusteeing employees* (kepercayaan karyawan).

Sweeney dan Mcfarlin (2017:148), mengemukakan beberapa hal yang dapat meningkatkan komitmen para karyawan terhadap organisasi:

- 1) Berusaha meningkatkan input karyawan ke dalam organisasi, karyawan yang merasa bahwa suara mereka didengar cenderung lebih terikat secara efektif
- 2) Perkuat dan komunikasikan nilai-nilai dasar, sikap dan tujuan organisasi.

#### **e. Indikator Komitmen Organisasi**

Menurut Robbins (2017:144) dalam mengukur komitmen organisasi terdapat beberapa indikator yang dapat digunakan, yaitu:

##### 1) *Affective Commitment*

*Affective Commitment* merupakan kuatnya keinginan seseorang dalam bekerja bagi organisasi atau perusahaan disebabkan karena dia setuju dengan tujuan-tujuan organisasi tersebut dan ingin melakukannya yang terdiri dari:

- a) Kesiediaan untuk bekerja di dalam perusahaan
- b) Partisipasi karyawan dalam kegiatan perusahaan

##### 2) *Continuance Commitment*

*Continuance Commitment* merupakan kuatnya keinginan seseorang dalam melanjutkan pekerjaannya bagi organisasi disebabkan karena dia membutuhkan pekerjaan tersebut dan tidak dapat melakukan pekerjaan yang lain yang terdiri dari:

- a) Memaksimalkan kinerja
- b) Rasa nyaman terhadap posisi/kedudukan dalam suatu organisasi

### 3) *Normative Commitment*

*Normative Commitment* merupakan kuatnya keinginan seseorang dalam melanjutkan pekerjaannya bagi organisasi disebabkan karena dia merasa berkewajiban dari orang lain untuk dipertahankan yang terdiri dari:

- a) Rasa bertanggung jawab untuk tetap tinggal di dalam suatu organisasi
- b) Rasa takut meninggalkan organisasi.

Berdasarkan pendapat ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi indikator untuk variabel komitmen organisasi dalam penelitian ini adalah *affective commitment*, *continuance commitment*, dan *normative commitment*.

## B. Penelitian Sebelumnya

Berikut adalah beberapa penelitian sebelumnya yang menjadi sumber rujukan dan sumber teori terutama dalam pengambilan hipotesis pada penelitian ini:

**Tabel 2.1. Daftar Penelitian Terdahulu**

No	Penulis & Tahun	Judul Penelitian	Variabel Bebas	Variabel Terikat	Teknik Analisis	Hasil Penelitian
1	Nisa' Ulul Mafra, & Turipan Turipan (2017)	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Semangat Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Pada Distrik Navigasi Kelas I Palembang	Kepuasan Kerja dan Semangat Kerja	Produktivitas Kerja	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian dapat diketahui bahwa ada pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja dan semangat kerja baik terhadap produktivitas kerja pegawai pada Kantor Distrik Navigasi Kelas I Palembang.
2	Ertanta Ari Sudanang, dan Sabda Elisa Priyanto (2020)	Pengaruh Kepuasan kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja	Kepuasan kerja dan Budaya Organisasi	Produktivitas Kerja	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan secara parsial antara kepuasan kerja dan

No	Penulis & Tahun	Judul Penelitian	Variabel Bebas	Variabel Terikat	Teknik Analisis	Hasil Penelitian
		Karyawan di Horison Apartemen dan Kondotel Yogyakarta				budaya organisasi terhadap produktivitas kerja karyawan, dan terdapat hubungan positif dan signifikan secara simultan antara kepuasan kerja dan budaya organisasi terhadap produktivitas kerja karyawan di Horison Apartemen dan Condotel Yogyakarta. Variabel kepuasan kerja merupakan variabel yang paling dominan pengaruhnya terhadap produktivitas kerja karyawan di Horison Apartemen dan Condotel Yogyakarta.
3	Marselino Stevanus Olbata, Irvan Trang, dan Regina T. Saerang (2022)	Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Insentif Terhadap Produktivitas Karyawan pada Holland Bakery Cabang Boulevard Manado	Kepuasan Kerja dan Insentif	Produktivitas Karyawan	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian ini menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap produktivitas karyawan, dan insentif berpengaruh positif signifikan terhadap produktivitas karyawan. Kepuasan kerja dan insentif secara simultan berpengaruh terhadap produktivitas karyawan pada Holland Bakery Cabang Boulevard Manado.
4	T. Syahril Daoed, Agus Kristina Zega (2020)	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Pada Kantor Badan Perencanaan	Kepuasan Kerja dan Motivasi	Produktivitas Kerja	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari kepuasan kerja dan motivasi kerja baik secara parsial dan simultan terhadap produktivitas kerja

No	Penulis & Tahun	Judul Penelitian	Variabel Bebas	Variabel Terikat	Teknik Analisis	Hasil Penelitian
		Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Sumut				pegawai Pada Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Sumut
5	Mardani Mardani (2022)	Pengaruh Komunikasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Koperasi Karya Bersama SMK PGRI 2 Belitang Ogan Komering Ulu Timur	Komunikasi	Produktivitas Kerja	Regresi Linear Sederhana	Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh yang sangat kuat antara komunikasi dengan produktivitas kerja karyawan pada koperasi Karya Bersama SMK PGRI 2 Belitang OKU Timur
6	Ferry Fizki Agustin (2022)	Pengaruh Komunikasi Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi Cv. Lezatku Food	Komunikasi Organisasi Dan Lingkungan Kerja	Produktivitas Kerja	Regresi Linear Berganda	Hasil Penelitian menunjukkan bahwa Komunikasi organisasi dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan baik secara parsial maupun secara simultan
7	Nindy Ellese Ekawati, Burhanudin Ahmad Yani, dan Supawi Pawenang (2020)	Analisis Disiplin Kerja, Komunikasi Dan Teamwork Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Bank Tabungan Negara (BTN) Cabang Surakarta	Disiplin Kerja, Komunikasi dan Teamwork	Produktivitas Kerja	Regresi Linear Berganda	Hasil uji t dan uji F menunjukkan bahwa disiplin kerja, komunikasi dan teamwork baik secara parsial maupun secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada Bank Tabungan Negara (BTN) Cabang Surakarta
8	Rima Wulandari, Suwito, Zulfitri Syawaluddin Hasibuan, Evan Botung Daulay, dan Adi Kuncoro (2022)	Pengaruh Pengawasan, Komitmen Pegawai dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Dinas Perdagangan dan Perindustrian	Pengawasan, Komitmen Pegawai dan Lingkungan Kerja	Produktivitas Kerja	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel pengawasan, komitmen, dan lingkungan kerja secara parsial berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan. Selain itu, variabel pengawasan, komitmen pegawai

No	Penulis & Tahun	Judul Penelitian	Variabel Bebas	Variabel Terikat	Teknik Analisis	Hasil Penelitian
		Kota Tanjungbalai				dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Tanjungbalai
9	Irziana Fakhira, Hadi Sunaryo, dan Eka Farida (2022)	Pengaruh Rekrutmen, Seleksi, Komitmen Dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Di Masa Pandemi COVID-19 (Pada Koperasi Unit Desa Kabupaten Pakis Malang)	Rekrutmen, Seleksi, Komitmen Dan Disiplin Kerja	Produktivitas Karyawan	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa rekrutmen, seleksi, komitmen, dan disiplin kerja berpengaruh secara simultan terhadap produktivitas karyawan, rekrutmen, seleksi, komitmen, dan disiplin kerja masing-masing secara parsial berpengaruh terhadap produktivitas karyawan.
10	Desi Ariani, Ika Puji Saputri, dan Indri Astiana Suhendar (2020)	Pengaruh Disiplin Kerja, Iklim Organisasi dan Komitmen Organisasi terhadap Produktivitas Kerja Guru	Disiplin Kerja, Iklim Organisasi dan Komitmen Organisasi	Produktivitas Kerja	Structural Equation Modeling (SEM)	Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa variabel disiplin kerja, iklim organisasi dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja

Sumber: Data Diolah Peneliti (2022)

### C. Kerangka Konseptual

Manullang dan Pakpahan (2017:23) menjelaskan bahwa kerangka konseptual menjelaskan hubungan antar variabel yang terkait dalam masalah terutama yang akan diteliti, sesuai dengan rumusan masalah berdasarkan tinjauan pustaka. Kerangka konsep harus dinyatakan dalam bentuk skema atau diagram. Penjelasan kerangka konseptual penelitian dalam bentuk narasi yang mencakup identifikasi variabel, jenis

serta hubungan antar variabel. Kerangka konseptual merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka berfikir yang baik akan menjelaskan secara teoritis pertautan antar variabel yang diteliti. sehingga secara teoritis perlu dijelaskan hubungan antara variabel independen dan dependen.

### **1. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas Kerja**

Hasibuan (2017:199) mengemukakan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Hasibuan (2017:202) juga menjelaskan bahwa kepuasan kerja dapat diukur dengan bagaimana karyawan menyenangi pekerjaannya, bagaimana kecintaan karyawan terhadap pekerjaannya, moral kerja yang dimiliki karyawan sehari-hari, dan prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan akan menghasilkan moral kerja yang baik yang mendorong karyawan untuk lebih produktif dalam bekerja. Produktivitas ini juga didorong karena rasa cinta karyawan terhadap pekerjaannya dan karyawan juga senang dengan pekerjaannya sehingga setiap tugas dikerjakan dan diselesaikan dengan sepenuh hati akibat rasa puas karyawan dengan pekerjaannya.

Hal ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Anoraga (2018:187-188) mengemukakan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja, salah satunya adalah kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Nisa' Ulul Mafra, & Turipan Turipan (2017), Ertanta Ari Sudanang, & Sabda Elisa Priyanto (2020), dan Marselino Stevanus

Olbata, Irvan Trang, & Regina T. Saerang (2022) juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.

## **2. Pengaruh Komunikasi Kerja terhadap Produktivitas Kerja**

Purwanto (2016:14) mengemukakan bahwa komunikasi kerja adalah suatu proses pertukaran informasi antar individu melalui suatu sistem yang biasa (lazim), baik dengan simbol-simbol, sinyal-sinyal, maupun perilaku ataupun tindakan yang terjadi di lingkungan kerja. Purwanto (2016:18) juga menjelaskan bahwa komunikasi kerja dapat diukur dengan komunikasi horizontal yaitu komunikasi yang terjadi antara bagian-bagian yang memiliki potensi sejajar atau sederajat, lalu komunikasi vertikal atas ke bawah yaitu komunikasi secara timbal balik dari atas ke bawah berupa jalur komunikasi yang berasal dari atas (manajer) ke bawah (karyawan), lalu komunikasi vertikal bawah ke atas yaitu komunikasi secara timbal balik dari bawah ke atas berupa jalur pesan yang disampaikan yang berasal dari bawah (karyawan) menuju ke atas (manajer), dan komunikasi diagonal yaitu komunikasi yang berlangsung antara orang-orang yang memiliki jenjang yang berbeda dan tidak memiliki kewenangan secara langsung. Komunikasi kerja yang terjalin baik akan melancarkan aktivitas kerja setiap karyawan sehingga produktivitas kerja menjadi meningkat. Sebaliknya, komunikasi kerja yang buruk akan menghambat aktivitas kerja sehingga produktivitas kerja menjadi menurun.

Hal ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Anoraga (2018:187-188) mengemukakan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja, salah satunya adalah komunikasi kerja. Hasil penelitian yang

dilakukan oleh Mardani (2022), Ferry Fizki Agustin (2022), dan Nindy Ellese Ekawati, Burhanudin Ahmad Yani, & Supawi Pawenang (2020) juga menunjukkan bahwa komunikasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.

### **3. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Produktivitas Kerja**

Robbins (2017:140) mengemukakan bahwa komitmen organisasi merupakan suatu keadaan di mana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu. Robbins (2017:144) juga menjelaskan bahwa komitmen organisasi dapat diukur dengan *Affective Commitment* yaitu kuatnya keinginan seseorang dalam bekerja bagi organisasi atau perusahaan disebabkan karena dia setuju dengan tujuan-tujuan organisasi tersebut dan ingin melakukannya, *Continuance Commitment* yaitu kuatnya keinginan seseorang dalam melanjutkan pekerjaannya bagi organisasi disebabkan karena dia membutuhkan pekerjaan tersebut dan tidak dapat melakukan pekerjaan yang lain, dan *Normative Commitment* yaitu kuatnya keinginan seseorang dalam melanjutkan pekerjaannya bagi organisasi disebabkan karena dia merasa berkewajiban dari orang lain untuk dipertahankan. Karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi akan berusaha untuk memberikan yang terbaik bagi perusahaan atau organisasi sehingga membuat karyawan menjadi lebih produktif. Hal ini membuat karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang baik mendorong terbentuknya produktivitas kerja yang lebih baik pula.

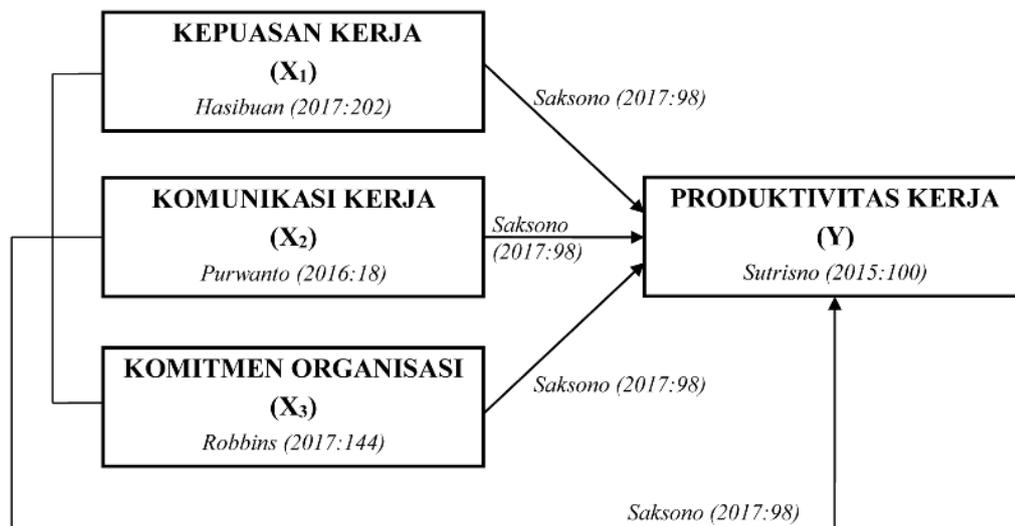
Hal ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Anoraga (2018:187-188) mengemukakan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi

produktivitas kerja, salah satunya adalah komitmen organisasi. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Rima Wulandari, Suwito, Zulfitri Syawaluddin Hasibuan, Evan Botung Daulay, dan Adi Kuncoro (2022), Irziana Fakhira, Hadi Sunaryo, dan Eka Farida (2022), dan Desi Ariani, Ika Puji Saputri, dan Indri Astiana Suhendar (2020) juga menunjukkan bahwa komitmen organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.

#### **4. Pengaruh Kepuasan Kerja, Komunikasi Kerja, dan Komitmen Organisasi terhadap Produktivitas Kerja**

Saksono (2017:98) menjelaskan bahwa setidaknya terdapat tiga faktor utama yang mempengaruhi produktivitas kerja seorang karyawan, yaitu faktor komitmen organisasi, etos kerja, kepuasan kerja, disiplin kerja, komunikasi kerja, dan motivasi kerja yang dimiliki karyawan. Senada dengan teori tersebut, Anoraga (2018:187-188) mengemukakan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja, antara lain adalah pendidikan, motivasi, disiplin kerja, kepuasan kerja, keterampilan, etos kerja, komunikasi, tanggung jawab terhadap pekerjaan, komitmen kerja, gizi dan kesehatan, tingkat penghasilan, lingkungan kerja dan iklim kerja teknologi, sarana produksi, jaminan sosial, manajemen, dan kesempatan berprestasi.

Kerangka konseptual dalam suatu penelitian perlu dikemukakan apabila dalam penelitian tersebut berkenaan dua variabel atau lebih. Apabila penelitian hanya membahas sebuah variabel atau lebih secara mandiri, maka yang dilakukan peneliti di samping mengemukakan deskripsi teoritis untuk masing-masing variabel, juga argumentasi terhadap variasi besaran variabel yang diteliti. Kerangka konseptual dalam penelitian ini dapat digambarkan dalam bentuk bagan sebagai berikut:



**Gambar 2.1. Kerangka Konseptual Penelitian**

*Sumber: Oleh Peneliti (2022)*

#### **D. Hipotesis**

Manullang dan Pakpahan (2017:61) menjelaskan bahwa hipotesis berkaitan erat dengan teori. Hipotesis adalah dugaan atau jawaban sementara dari pertanyaan yang ada pada perumusan masalah penelitian. Dikatakan jawaban sementara oleh karena jawaban yang ada adalah jawaban yang berasal dari teori. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu dan teori-teori yang diambil, maka ditarik beberapa hipotesis sebagai jawaban sementara dari rumusan masalah dari penelitian ini yaitu:

##### **1. Hipotesis H<sub>1</sub>**

Kepuasan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai honorer PT. Pos Indonesia Cabang Johor.

##### **2. Hipotesis H<sub>2</sub>**

Komunikasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai honorer PT. Pos Indonesia Cabang Johor.

##### **3. Hipotesis H<sub>3</sub>**

Komitmen organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai honorer PT. Pos Indonesia Cabang Johor.

#### **4. Hipotesis H<sub>4</sub>**

Kepuasan kerja, komunikasi kerja, dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai honorer PT. Pos Indonesia Cabang Johor.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Pendekatan Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan asosiatif dengan data kuantitatif dengan mengambil data primer dan menggunakan metode kuesioner. Teknik analisis yang digunakan adalah regresi linear berganda. Penelitian asosiatif atau penelitian kausal (hubungan sebab akibat) adalah penelitian yang ingin melihat apakah suatu variabel yang berperan sebagai variabel bebas berpengaruh terhadap variabel lain yang menjadi variabel terikat. Metodologi penelitian kuantitatif adalah metode ilmiah untuk mendapatkan data yang valid, dengan tujuan menemukan, membuktikan dan mengembangkan suatu pengetahuan sehingga pada gilirannya dapat digunakan untuk memahami, memecahkan dan mengantisipasi masalah dalam bidang tertentu. Regresi linear berganda digunakan karena pada penelitian ini akan dicari pengaruh dari variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) baik secara parsial maupun secara simultan (Manullang dan Pakpahan, 2017:19)

#### **B. Lokasi dan Waktu Penelitian**

##### **1. Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di PT. Pos Indonesia Cabang Johor yang terletak di Jalan Karya Jaya, Gedung Johor, Kec. Medan Johor, Kota Medan, Sumatera Utara 20177.

##### **2. Waktu Penelitian**

Detail waktu dan kegiatan penelitian yang dilakukan dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 3.1. Tabel Kegiatan Penelitian**

No	Kegiatan	Oktober 2021				November 2021				Desember 2021				Januari 2022				Februari 2022			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Observasi Awal	■	■	■	■																
2	Pengajuan Judul					■															
3	Penulisan Proposal						■	■	■	■	■	■	■								
4	Seminar Proposal											■									
5	Persiapan instrumen penelitian											■									
6	Pengumpulan data												■	■							
7	Pengolahan data														■						
8	Analisis dan evaluasi															■					
9	Penulisan laporan																■	■	■	■	■
10	Sidang Meja Hijau																				■

Sumber: Oleh Peneliti (2022)

## C. Populasi dan Sampel

### 1. Populasi

Manullang dan Pakpahan (2017:70) menjelaskan bahwa populasi adalah suatu kelompok dari elemen penelitian, dimana elemen adalah unit terkecil yang merupakan sumber dari data yang diperlukan. Populasi menjelaskan jenis dan kriteria populasi yang menjadi objek penelitian, sedangkan sampel menjelaskan kriteria sampel, ukuran, dan metode pengambilan sampel.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai honorer PT. Pos Indonesia Cabang Johor yang saat ini berjumlah 32 orang pegawai honor. Sehingga anggota populasi yang ada pada penelitian ini sebanyak 32 orang pegawai honorer.

### 2. Sampel

Manullang dan Pakpahan (2017:70) menjelaskan bahwa sampel adalah wakil-wakil dari populasi. Manullang dan Pakpahan (2017:71) menjelaskan penentuan pengambilan sampel adalah apabila kurang dari 100 lebih baik

diambil semua hingga penelitiannya adalah penelitian populasi. Jumlah populasi yang ada di penelitian ini hanya berjumlah 32 orang pegawai honorer, jumlah ini lebih kecil dari 100, sehingga seluruh populasi diambil sebagai sampel. Hal ini disebut sebagai *sampling jenuh*, yaitu mengambil semua populasi sebagai sampel. Oleh karena itu, jumlah sampel pada penelitian ini berjumlah 32 orang pegawai honorer sebagai responden.

### **3. Jenis dan Sumber Data**

Manullang dan Pakpahan (2017:72) menyatakan bahwa penelitian yang menggunakan populasi dan sampel adalah penelitian yang menggunakan data primer yang berasal dari angket, wawancara, dan observasi. Oleh karena itu, jenis data dalam penelitian ini adalah data primer. Manullang dan Pakpahan (2017:75) menjelaskan bahwa sumber data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Sumber data dalam penelitian ini berasal dari responden. Di mana dalam pengambilan data tersebut, peneliti akan membagikan kuesioner kepada setiap responden. Setiap responden wajib menjawab setiap pertanyaan yang ada pada kuesioner. Kejujuran jawaban responden akan meningkatkan kualitas dari hasil penelitian yang diteliti. Oleh karena itu, peneliti harus sedapat mungkin mendapatkan jawaban yang sejujur-jujurnya dari responden.

## **D. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional**

### **1. Variabel Penelitian**

Manullang dan Pakpahan (2017:35) menyatakan bahwa variabel merupakan suatu sifat-sifat yang dipelajari, suatu simbol, atau lambang yang padanya

melekat bilangan atau nilai, dapat dibedakan, memiliki variasi nilai atau perbedaan nilai.

**a. Variabel Terikat (Y)**

Manullang dan Pakpahan (2017:36) mengungkapkan bahwa variabel terikat (*dependent variable*) merupakan variabel yang dipengaruhi, terikat, tergantung oleh variabel lain, yakni variabel bebas. Variabel terikat ini umumnya menjadi perhatian utama oleh peneliti. Variabel terikat (Y) pada penelitian ini adalah produktivitas kerja yaitu rasio dari hasil kerja dengan waktu yang dibutuhkan untuk menghasilkan produk dari seseorang tenaga kerja (Sutrisno, 2015:98).

**b. Variabel Bebas (X)**

Manullang dan Pakpahan (2017:36) mengungkapkan bahwa variabel bebas merupakan variabel yang mempengaruhi variabel terikat. Dengan kata lain, variabel bebas merupakan sesuatu yang menjadi sebab terjadinya perubahan nilai para variabel terikat. Variabel bebas (X) dalam penelitian ini adalah:

- 1) Kepuasan Kerja ( $X_1$ )
- 2) Komunikasi Kerja ( $X_2$ )
- 3) Komitmen Organisasi ( $X_3$ )

**2. Definisi Operasional**

Rusiadi (2016:88) menjelaskan bahwa definisi operasional adalah aspek penelitian yang memberikan informasi tentang bagaimana caranya mengukur variabel. Definisi operasional adalah penjelasan tentang batasan atau ruang lingkup variabel penelitian, sehingga memudahkan pengukuran

dan pengamatan serta pengembangan instrumen/alat ukur. Oleh karena itu, untuk memberikan gambaran yang lebih jelas tentang variabel penelitian, maka disajikan tabel sebagai berikut:

**Tabel 3.2. Definisi Operasional Variabel**

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Deskripsi	Skala
1	Kepuasan Kerja (X <sub>1</sub> )	Sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan.  Hasibuan (2017:199)	1. Menyenangi Pekerjaannya 2. Mencintai Pekerjaannya 3. Moral Kerja 4. Prestasi Kerja  Hasibuan (2017:202)	1. Karyawan benar-benar menyadari mengenai pekerjaan dan masa depannya dengan pekerjaan tersebut namun tetap menyenangkan apa yang dikerjakan di perusahaan. 2. Karyawan memberikan sesuatu yang terbaik mencurahkan segala bentuk perhatian dengan segenap hati yang dimiliki dengan segala daya upaya untuk satu tujuan hasil yang terbaik bagi pekerjaannya. 3. Sikap-sikap karyawan baik terhadap organisasi-organisasi yang mempekerjakan mereka, maupun terhadap faktor-faktor pekerjaan yang khas 4. Hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan dan kesungguhan serta waktu	Likert
2	Komunikasi Kerja (X <sub>2</sub> )	Suatu proses pertukaran informasi antar individu melalui suatu sistem yang biasa (lazim), baik dengan simbol-simbol, sinyal-sinyal, maupun perilaku ataupun tindakan yang	1. Komunikasi Horizontal 2. Komunikasi Vertikal Atas ke Bawah 3. Komunikasi Vertikal Bawah ke Atas 4. Komunikasi Diagonal	1. Komunikasi horizontal adalah komunikasi yang terjadi antara bagian-bagian yang memiliki potensi sejajar atau sederajat dalam suatu organisasi. 2. Komunikasi vertikal atas ke bawah adalah komunikasi secara	Likert

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Deskripsi	Skala
		<p>terjadi di lingkungan kerja.</p> <p>Purwanto (2016:14)</p>	<p>Purwanto (2016:18)</p>	<p>timbal balik dari atas ke bawah berupa jalur komunikasi yang berasal dari atas (manajer) ke bawah (karyawan)</p> <p>3. Komunikasi vertikal bawah ke atas adalah komunikasi secara timbal balik dari bawah ke atas berupa jalur pesan yang disampaikan yang berasal dari bawah (karyawan) menuju ke atas (manajer),</p> <p>4. Merupakan komunikasi yang berlangsung antara orang-orang yang memiliki jenjang yang berbeda dan tidak memiliki kewenangan secara langsung.</p>	
3	<p>Komitmen Organisasi (X<sub>3</sub>)</p>	<p>Suatu keadaan di mana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu.</p> <p>Robbins (2017:140)</p>	<p>1. <i>Affective Commitment</i></p> <p>2. <i>Continuance Commitment</i></p> <p>3. <i>Normative Commitment</i></p> <p>Robbins (2017:144)</p>	<p>1. Kuatnya keinginan seseorang dalam bekerja bagi organisasi atau perusahaan disebabkan karena dia setuju dengan tujuan-tujuan organisasi tersebut dan ingin melakukannya</p> <p>2. Kuatnya keinginan seseorang dalam melanjutkan pekerjaannya bagi organisasi disebabkan karena dia membutuhkan pekerjaan tersebut dan tidak dapat melakukan pekerjaan yang lain.</p> <p>3. Kuatnya keinginan seseorang dalam melanjutkan pekerjaannya bagi organisasi disebabkan karena dia merasa berkewajiban dari orang lain untuk dipertahankan</p>	Likert

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Deskripsi	Skala
4	Produktivitas Kerja (Y)	Rasio dari hasil kerja dengan waktu yang dibutuhkan untuk menghasilkan produk dari seseorang tenaga kerja.  Sutrisno (2015:98).	1. Kemampuan 2. Meningkatkan Hasil 3. Pengembangan Diri 4. Mutu 5. Efisiensi  Sutrisno (2015:100)	1. Kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas dan tanggungjawabnya di perusahaan. 2. Berusaha untuk meningkatkan hasil yang dicapai 3. Senantiasa mengembangkan diri untuk meningkatkan kemampuan kerja 4. Selalu berusaha meningkatkan mutu lebih baik dari yang telah lalu. 5. Perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan.  Sutrisno (2015:110)	Likert

Sumber: Data Diolah Oleh Peneliti (2022)

### E. Skala Pengukuran Variabel

Manullang dan Pakpahan (2017:90) menjelaskan bahwa teknik pengumpulan data penelitian merupakan cara untuk mengumpulkan data-data yang relevan bagi penelitian. Sedangkan instrumen pengumpulan data merupakan alat yang digunakan untuk mengumpulkan data penelitian. Manullang dan Pakpahan (2017:98) juga menjelaskan bahwa skala *likert* dirancang oleh *Likert* untuk mengukur sikap, pendapat, persepsi, seseorang/sekelompok orang tentang fenomena sosial. Jawaban setiap item instrumen pertanyaan memiliki gradasi sangat positif sampai sangat negatif. Umumnya skala *Likert* mengandung pilihan jawaban: sangat setuju, setuju, netral, tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Skor yang diberikan adalah 5,4,3,2,1. Skala *Likert* dapat disusun dalam bentuk pertanyaan atau pernyataan, dan bentuk pilihan ganda atau tabel ceklis.

Skor pendapat responden adalah hasil penjumlahan dari nilai skala yang diberikan dari tiap jawaban pada kuesioner, seperti yang disajikan pada Tabel 3.3 berikutnya. Pada tahap ini masing-masing jawaban responden dalam kuesioner diberikan kode sekaligus skor guna menentukan dan mengetahui frekuensi kecenderungan responden terhadap masing-masing pertanyaan yang diukur dengan angka.

**Tabel 3.3. Instrumen Skala *Likert***

No	Skala	Skor
1	Sangat Setuju	5
2	Setuju	4
3	Netral	3
4	Tidak Setuju	2
5	Sangat Tidak Setuju	1

*Sumber: Sugiyono (2016:168)*

#### **F. Teknik Pengumpulan Data**

Terdapat dua hal utama yang mempengaruhi kualitas data hasil penelitian, yaitu kualitas instrumen penelitian, dan kualitas pengumpulan data. Kualitas instrumen penelitian berkenaan dengan validitas dan reliabilitas instrumen dan kualitas pengumpulan data berkenaan ketepatan cara-cara yang digunakan untuk mengumpulkan data. Oleh karena itu, instrumen yang telah teruji validitas dan reliabilitasnya, belum tentu dapat menghasilkan data yang valid dan reliabel, apabila instrumen tersebut tidak digunakan secara tepat dalam pengumpulan datanya (Manullang dan Pakpahan, 2017:93).

Teknik yang digunakan untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan kuesioner atau angket. Menurut Sugiyono (2016:189) Angket atau kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk

dijawab. Kuesioner atau angket yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis kuesioner atau angket langsung yang tertutup karena responden hanya tinggal memberikan tanda pada salah satu jawaban yang dianggap benar.

## **G. Teknik Analisa Data**

### **1. Uji Kualitas Data**

Sebelum data dianalisis dan dievaluasi, terlebih dahulu data tersebut diuji dengan uji validitas dan uji reliabilitas untuk mengetahui kualitas data-data yang digunakan apakah layak untuk digunakan pengujian lebih lanjut.

#### **a. Uji Validitas (Kelayakan)**

Manullang dan Pakpahan (2017:95) menjelaskan bahwa uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner, dimana suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Instrumen dikatakan valid berarti menunjukkan alat ukur yang dipergunakan untuk mendapatkan data itu valid atau dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Dengan demikian, instrumen yang valid merupakan instrumen yang benar-benar tepat untuk mengukur apa yang hendak diukur. Penggaris dinyatakan valid jika digunakan untuk mengukur panjang, tetapi penggaris tidak valid digunakan untuk mengukur berat.

Manullang dan Pakpahan (2017:96) juga menjelaskan bahwa untuk mengetahui kelayakan butir-butir dalam suatu daftar pertanyaan (angket) yang akan disajikan kepada pada responden, maka diperlukan uji validitas setiap pertanyaan. Dimana jika  $r_{hitung} > r_{kritis}$ , dimana  $r_{kritis} = 0.30$  dan  $r_{tabel} <$

$r_{kritis}$ , maka butir pertanyaan tersebut valid atau sah. Bila  $r_{hitung} < 0.30$ , maka butir pertanyaan tersebut tidak valid atau sah.

#### **b. Uji Reliabilitas (Keandalan)**

Manullang dan Pakpahan (2017:97) menjelaskan bahwa reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau andal, jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu dan tidak boleh acak. Apabila jawaban terhadap indikator-indikator tersebut dengan acak, maka dikatakan tidak reliabel.

Instrumen dikatakan reliabel apabila instrumen tersebut mampu mengungkapkan data yang bisa dipercaya dan sesuai dengan kenyataan sebenarnya. Reliabilitas menunjukkan pada satu pengertian bahwa instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpulan data karena instrumen sudah baik.

Manullang dan Pakpahan (2017:97) menjelaskan bahwa untuk mengetahui kestabilan dan konsisten responden dalam menjawab butir-butir berkaitan dengan konstruk pertanyaan yang disusun dalam bentuk angket, maka reliabilitas suatu konstruk variabel dikatakan baik jika memiliki nilai *Cronbach's alpha* lebih besar ( $>$ ) 0,6, sedangkan Sujarweni (2016:239) menyebutkan bahwa reliabilitas suatu konstruk variabel dikatakan baik jika memiliki nilai *Cronbach's alpha* lebih besar ( $>$ ) 0,70.

## **2. Uji Asumsi Klasik**

Manullang dan Pakpahan (2017:198) menjelaskan uji asumsi klasik regresi linear berganda bertujuan untuk menganalisis apakah model regresi yang

digunakan dalam penelitian adalah model yang terbaik. Model regresi dikatakan baik jika data yang dianalisis layak untuk dijadikan sebagai rekomendasi untuk pengetahuan atau untuk tujuan pemecahan masalah praktis. Uji asumsi klasik adalah pengujian asumsi-asumsi statistik yang harus dipenuhi pada analisis regresi linier yang berbasis *ordinary least square* (OLS). Pengujian yang diperlukan meliputi:

**a. Uji Normalitas**

Manullang dan Pakpahan (2017:208) menjelaskan bahwa uji normalitas data dilakukan sebelum data diolah berdasarkan model-model penelitian yang diajukan. uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Sebagai dasar bahwa uji t dan uji F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Jika asumsi ini dilanggar maka model regresi dianggap tidak valid dengan jumlah sampel yang ada. Pengujian ini diperlukan karena untuk melakukan uji t dan uji F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Menurut Manullang dan Pakpahan (2017:208) ada dua cara untuk mendeteksi apakah residual terdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisis grafik (uji histogram dan P-P Plot) dan analisis statistik yaitu (uji Kolmogorov-Smirnov).

1) Histogram

Jika grafik bar berbentuk seperti lonceng dengan kecembungan di tengah, maka data yang digunakan memiliki residual yang telah terdistribusi dengan normal.

## 2) *P-P Plot*

Normal probability plot dilakukan dengan cara membandingkan distribusi kumulatif dari data sesungguhnya dengan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Distribusi normal digambarkan dengan garis diagonal dari kiri bawah ke kanan atas. Distribusi kumulatif dari data sesungguhnya digambarkan dengan *plotting*. Manullang dan Pakpahan (2017:198) menjelaskan kriteria yang dapat terjadi sebagai berikut:

- a) Jika titik data sesungguhnya menyebar berada di sekitar garis diagonal maka data terdistribusi normal.
- b) Jika data sesungguhnya menyebar berada jauh dari garis diagonal maka data tidak terdistribusi normal.

## 3) Uji Kolmogorov Smirnov

Uji statistik yang digunakan untuk menguji normalitas residual adalah uji statistik Kolmogorov Smirnov (K-S). Pedoman pengambilan keputusan rentang data tersebut mendekati atau merupakan distribusi normal berdasarkan uji Kolmogorov Smirnov dapat dilihat dari: Manullang dan Pakpahan (2017:199).

- a) Nilai Sig. atau signifikan atau probabilitas  $< 0,05$ , maka distribusi data adalah tidak normal.
- b) Nilai Sig. atau signifikan atau probabilitas  $> 0,05$ , maka distribusi data adalah normal.

### **b. Uji Multikolinieritas**

Manullang dan Pakpahan (2017:198) menjelaskan bahwa uji multikolinieritas digunakan untuk menguji apakah pada model regresi

ditemukan adanya korelasi yang kuat antar variabel independen (bebas). Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas (independen). Dalam model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Jika terjadi korelasi, maka dinamakan terdapat masalah multikolinearitas. Sedangkan untuk mengetahui gejala tersebut dapat dideteksi dari besarnya VIF (*Variance Inflation Factor*) dan *Tolerance*.

Uji multikolinearitas diperlukan untuk mengetahui ada tidaknya variabel bebas yang memiliki kemiripan antar variabel bebas dalam suatu model. Kemiripan antar variabel bebas akan mengakibatkan korelasi yang sangat kuat. Selain itu, uji ini dilakukan untuk menghindari kebiasaan dalam proses pengambilan keputusan mengenai pengaruh pada uji parsial masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat (Manullang dan Pakpahan, 2017:199). Ketentuan untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinieritas dapat melihat nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) dengan ketentuan: Manullang dan Pakpahan (2017:199)

- 1)  $VIF > 10$  artinya memiliki masalah multikolinearitas
- 2)  $VIF < 10$  artinya tidak memiliki masalah multikolinearitas

Ketentuan lain untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinieritas dapat melihat nilai tolerance dengan ketentuan: Manullang dan Pakpahan (2017:199)

- 1) *Tolerance value*  $< 0.1$ , artinya memiliki masalah multikolinearitas
- 2) *Tolerance value*  $> 0.1$ , artinya tidak memiliki masalah multikolinearitas

Nilai *tolerance* dapat dicari dengan rumus:

$$Tolerance = (1 - R_j^2)$$

Dimana  $R_j^2$  = nilai determinasi dari regresi.

Sedangkan nilai VIF dapat dicari dengan rumus:

$$VIF = \left( \frac{1}{Tolerance} \right)$$

### c. Uji Heteroskedastisitas

Manullang dan Pakpahan (2017:198-199) menjelaskan bahwa uji heteroskedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual dari suatu pengamatan yang lain. Model regresi disebut homokedastisitas jika variasi residual dari suatu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, dan jika varians berbeda disebut heteroskedastisitas. Model yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas.

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk melihat apakah terdapat ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang memenuhi persyaratan yaitu model yang terdapat kesamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap atau homokedastisitas. Deteksi heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan metode scatter plot dengan memplotkan nilai ZPRED (nilai prediksi) dengan SRESID (nilai residualnya). Model yang baik jika tidak didapatkan pola tertentu pada grafik, seperti mengumpul ditengah, menyempit kemudian melebar, atau sebaliknya melebar kemudian menyempit. Uji statistik yang dapat digunakan adalah uji Glejser, uji Park, atau uji White.

Manullang dan Pakpahan (2017:200-202) menjelaskan uji Glejser dilakukan dengan meregresikan variabel-variabel bebas terhadap nilai absolute residualnya, jika nilai signifikan yang dihasilkan lebih besar dari 0,05 maka tidak terjadi heteroskedastisitas. Salah satu asumsi dasar regresi linear adalah bahwa variasi residual (variabel gangguan) sama untuk semua pengamatan. Jika terjadi suatu keadaan dimana variabel gangguan tidak memiliki varian yang sama untuk semua observasi, maka dikatakan dalam model regresi tersebut terdapat suatu gejala heteroskedastisitas. Beberapa alternatif solusi jika model menyalahi asumsi heteroskedastisitas adalah dengan mentransformasikan ke dalam bentuk logaritma, yang hanya dapat dilakukan jika semua data bernilai positif. Cara memprediksinya adalah jika pola gambar *scatterplot* model tersebut adalah: Manullang dan Pakpahan (2017:199)

- 1) Titik-titik data menyebar di atas dan di bawah atau di sekitar angka 0.
- 2) Titik-titik data tidak mengumpul hanya di atas atau di bawah saja.
- 3) Penyebaran titik-titik data tidak boleh membentuk pola bergelombang melebar, menyempit dan melebar kembali.
- 4) Penyebaran titik-titik data sebaiknya tidak berpola.

Sedangkan Manullang dan Pakpahan (2017:202) menjelaskan cara memprediksi dengan menggunakan uji Glejser adalah:

- 1) Jika nilai signifikan  $> 0,05$  maka tidak terjadi gejala Heteroskedastisitas.
- 2) Jika nilai signifikan  $< 0,05$  maka terjadi gejala Heteroskedastisitas

### 3. Regresi Linear Berganda

Manullang dan Pakpahan (2017:202) menjelaskan jika model regresi linear berganda telah terbebas dari masalah asumsi klasik, maka regresi boleh dilanjutkan untuk dianalisis. Hal ini dapat disimpulkan bahwa regresi linear berganda dapat dilakukan jika seluruh pengujian asumsi klasik telah terpenuhi dan tidak bermasalah. Model analisis data yang digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat adalah model ekonometrik dengan teknik analisis menggunakan model kuadrat terkecil biasa. Model persamaannya adalah sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Keterangan:

Y = Variabel Terikat Produktivitas Kerja

$\alpha$  = Konstanta

$\beta$  = Koefisien Regresi Berganda (*Multiple Regression*)

$X_1$  = Variabel Bebas Kepuasan Kerja

$X_2$  = Variabel Bebas Komunikasi Kerja

$X_3$  = Variabel Bebas Komitmen Organisasi

e = *Error term* (Kesalahan penduga)

### 4. Uji Hipotesis

#### a. Uji Simultan (Uji F)

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah pengaruh seluruh variabel bebas secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat pada tingkat kepercayaan (*Confidence Interval*) atau level pengujian

hipotesis 5% dengan uji F menggunakan rumus statistik. Rumus Uji F sebagai berikut: Manullang dan Pakpahan (2017:209)

$$F_h = \frac{R^2(n - k - 1)}{k(1 - R^2)}$$

Keterangan:

R = Koefisien korelasi ganda

k = Jumlah variabel bebas (independen)

n = Jumlah anggota sampel

Hipotesis untuk pengujian secara simultan adalah:

- 1) Ho artinya tidak terdapat pengaruh signifikan dari variabel bebas kepuasan kerja ( $X_1$ ), komunikasi kerja ( $X_2$ ), dan komitmen organisasi ( $X_3$ ) secara simultan terhadap variabel terikat kinerja (Y).
- 2) Ha artinya terdapat pengaruh signifikan dari variabel bebas kepuasan kerja ( $X_1$ ), komunikasi kerja ( $X_2$ ), dan komitmen organisasi ( $X_3$ ) secara simultan terhadap variabel terikat kinerja (Y).

Pengujian menggunakan uji F adalah:

- 1) Terima Ho (Tolak Ha), apabila  $F_{hitung} < F_{tabel}$  atau  $Sig > 0,05$
- 2) Terima Ha (Tolak Ho), apabila  $F_{hitung} > F_{tabel}$  atau  $Sig < 0,05$ .

#### **b. Uji Parsial (Uji t)**

Uji Parsial (uji t) menunjukkan seberapa jauh pengaruh setiap variabel bebas secara parsial/individu terhadap variabel terikat. Untuk pengujian hipotesis Asosiatif (hubungan) digunakan rumus uji signifikansi korelasi

product moment. Rumus yang digunakan sebagai berikut: Manullang dan Pakpahan (2017:210)

$$t = \frac{r_p \sqrt{n - k}}{\sqrt{1 - r_p^2}}$$

Keterangan:

$r_p$  = Korelasi parsial yang ditemukan

$n$  = Jumlah sampel

$k$  = Jumlah variabel (bebas + terikat)

$t$  =  $t_{hitung}$  yang selanjutnya dikonsultasikan dengan  $t_{tabel}$ .

Untuk mengetahui diterima atau tidaknya hipotesis yang diajukan, dilakukan uji t, dengan rumusan hipotesis sebagai berikut:

- 1)  $H_0$  artinya tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel bebas X terhadap variabel terikat Y.
- 2)  $H_a$  artinya terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel bebas X terhadap variabel terikat Y

Kriteria pengambilan keputusannya adalah:

Untuk nilai  $t_{hitung}$  positif:

- 1) Terima  $H_0$  (Tolak  $H_a$ ) jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  atau  $sig > 0,05$
- 2) Terima  $H_a$  (Tolak  $H_0$ ) jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $sig < 0,05$

Untuk nilai  $t_{hitung}$  negatif:

- 1) Terima  $H_0$  (Tolak  $H_a$ ) jika  $-t_{tabel} < t_{hitung}$  atau  $sig > 0,05$
- 2) Terima  $H_a$  (Tolak  $H_0$ ) jika  $-t_{tabel} > t_{hitung}$  atau  $sig < 0,05$

## 5. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Sugiyono, 2016:284) menjelaskan bahwa koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar hubungan dari beberapa variabel dalam

pengertian yang lebih jelas. Koefisien determinasi akan menjelaskan seberapa besar perubahan atau variasi suatu variabel bisa dijelaskan oleh perubahan atau variasi pada variabel yang lain. Dalam bahasa sehari-hari adalah kemampuan variabel bebas untuk berkontribusi terhadap variabel terikatnya dalam satuan persentase. Nilai koefisien ini antara 0 dan 1. Jika hasil lebih mendekati angka 0 berarti kemampuan variabel-variabel bebas dalam menjelaskan variasi variabel amat terbatas. Tetapi jika hasil mendekati angka 1 berarti variabel-variabel bebas memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel terikat. Cara menghitung koefisien determinasi yaitu: (Sugiyono, 2016:289)

$$r^2 = (r_{xy})^2$$

Dimana:

$r^2$  = Koefisien Determinan

$r_{xy}$  = Koefisien Korelasi *Product Moment*

Kuatnya hubungan antar variabel dinyatakan dalam koefisien korelasi. Koefisien korelasi positif terbesar = 1 dan koefisien korelasi negatif terbesar = -1, sedangkan yang terkecil adalah 0. Bila hubungan antara dua variabel atau lebih itu memiliki koefisien korelasi - 1 atau = -1, maka hubungan tersebut sempurna. Jika terdapat  $r = -1$  maka terdapat korelasi negatif sempurna, artinya setiap peningkatan pada variabel tertentu maka terjadi penurunan pada variabel lainnya. Sebaliknya jika didapat  $r = 1$ , maka diperoleh korelasi positif sempurna, artinya ada hubungan yang positif antara variabel, dan kuat atau tidaknya hubungan ditunjukkan oleh besarnya nilai koefisien korelasi, dan koefisien korelasi adalah 0 maka tidak terdapat hubungan. Untuk dapat memberikan

interpretasi terhadap kuatnya hubungan x terhadap y, maka dapat digunakan pedoman tabel berikut:

**Tabel 3.4. Pedoman untuk Memberikan Interpretasi Koefisien Korelasi**

<b>Interval Koefisien</b>	<b>Tingkat Hubungan</b>
0,00 – 0,199	Sangat Rendah
0,20 – 0,399	Rendah
0,40 – 0,599	Sedang
0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 1,000	Sangat Kuat

*Sumber: Sugiyono (2016:287)*

Untuk mengetahui kontribusi variabel X terhadap Y, dapat dicari dengan menggunakan rumus koefisien determinasi. Adapun rumus koefisien determinasi sebagai berikut:

$$KD = R^2 \times 100\%$$

Keterangan

KD = Nilai Koefisien determinasi

$R^2$  = Koefisien korelasi yang dikuadratkan.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Hasil Penelitian**

##### **1. Gambaran Umum Perusahaan**

###### **a. Sejarah PT Pos Indonesia (Persero)**

Dunia perposan modern muncul di Indonesia sejak tahun 1602 pada saat VOC menguasai bumi nusantara ini. Pada saat itu, perhubungan pos hanya dilakukan di kota-kota tertentu yang berada di Pulau Jawa dan luar Pulau Jawa. Surat-surat atau paket-paket pos hanya diletakkan di Stadsherbrg atau Gedung Penginapan Kota sehingga orang-orang harus selalu mengecek apakah ada surat atau paket untuknya di dalam gedung itu. Untuk meningkatkan keamanan surat-surat dan paket-paket pos tersebut, Gubernur Jenderal Gustaaf Willem baron van Imhoff mendirikan kantor pos pertama di Indonesia yang terletak di Batavia (Jakarta). Pos pertama ini didirikan pada tanggal 26 Agustus 1746.

Era kepemimpinan Gubernur Jenderal Daendels di VOC membuat sebuah kemajuan yang cukup berarti di dalam pelayanan pos di nusantara. Kemajuan tersebut berupa pembuatan jalan yang terbentang dari Anyer sampai Panarukan. Jalan sepanjang 1.000 km ini sangat membantu dalam mempercepat pengantaran surat-surat dan paket-paket antarkota di Pulau Jawa. Jalan yang dibuat dengan metode rodi (kerja paksa) ini dikenal dengan nama Groote Postweg (Jalan Raya Pos). Dengan adanya jalan ini, perjalanan antara Provinsi Jawa Barat sampai Provinsi Jawa Timur, yang

awalnya bisa memakan waktu puluhan hari, bisa ditempuh dalam jangka waktu kurang dari seminggu.

Arus perkembangan teknologi telepon dan telegraf yang masuk ke Indonesia pun mengubah sistem pelayanan pos di Indonesia. Pada tahun 1906, pos di Indonesia pun akhirnya berubah menjadi Posts Telegraafend Telefoon Dienst atau Jawatan Pos, Telegraf, dan Telepon (PTT). Layanan pos yang awalnya berpusat di Weltevreden (Gambir) juga berpindah ke Dinas Pekerjaan Umum atau Burgerlijke Openbare Werker (BOW) di Bandung pada tahun 1923. Pada saat pendudukan Jepang di Indonesia, Jawatan PTT dikuasai oleh militer Jepang. Angkatan Muda PTT (AMPTT) mengambil alih kekuasaan Jawatan PTT tersebut dan kemudian secara resmi berubah menjadi Jawatan PTT Republik Indonesia. Peristiwa tersebut terjadi pada tanggal 27 September 1945. Hari itu pun diperingati sebagai Hari Bakti PTT atau Hari Bakti Parpostel.

Cukup banyak perubahan dalam sistem Pos Indonesia sendiri. Perubahan tersebut terlihat dari bentuk badan usaha yang dimiliki oleh Pos Indonesia secara terus-menerus dari tahun ke tahun. Pada tahun 1961, Pos Indonesia resmi menjadi perusahaan negara berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 240 Tahun 1961. Peraturan tersebut menyebutkan bahwa Jawatan PTT itu kemudian berubah menjadi Perusahaan Negara Pos dan Telekomunikasi (PN Postel). Setelah menjadi perusahaan negara, Perusahaan Negara Pos dan Telekomunikasi (PN Postel) mengalami pemecahan menjadi Perusahaan Negara Pos dan Giro (PN Pos dan Giro) dan Perusahaan Negara Telekomunikasi (PN Telekomunikasi). Hal ini bertujuan untuk mencapai perkembangan yang lebih luas lagi dari masing-

masing badan usaha milik negara (BUMN) ini. Pemecahan PN Postel menjadi PN Pos dan Giro dan PN Telekomunikasi ini memiliki legalitas hukum melalui Peraturan Pemerintah Nomor 29 Tahun 1965 dan Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 1965.

**b. Visi dan Misi PT Pos Indonesia (Persero)**

**1) Visi PT Pos Indonesia (Persero)**

Visi PT Pos Indonesia (Persero) adalah “Menjadi perusahaan pos yang berkemampuan memberikan solusi terbaik dan menjadi pilihan utama stack holder domestic maupun global dalam mewujudkan pengembangan bisnis dengan pola kemitraan yang didukung oleh sumber daya manusia yang unggul dan menjunjung tinggi nilai perusahaan”.

**2) Misi PT Pos Indonesia (Persero)**

Misi dari PT Pos Indonesia (Persero) meliputi:

- a) Berkomitmen kepada pelanggan untuk menyediakan layanan yang selalu tepat waktu dan nilai terbaik.
- b) Berkomitmen pada karyawan untuk memberikan iklim kerja yang aman,
- c) Nyaman dan menghargai kontribusi.
- d) Berkomitmen kepada pemegang saham memberikan hasil usaha yang menguntungkan dan terus bertumbuh.
- e) Berkomitmen untuk berkontribusi positif kepada masyarakat.
- f) Berkomitmen untuk berperilaku transparan dan terpercaya kepada seluruh pemangku kepentingan.



**Tabel 4.1. Frekuensi Karakteristik Jenis Kelamin Responden**

<b>Jenis Kelamin Responden</b>		
<b>Karakteristik</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>%</b>
Pria	14	43,8
Wanita	18	56,3
<b>Total</b>	<b>32</b>	<b>100.0</b>

*Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2022)*

Tabel di atas menunjukkan bahwa dari total 32 responden, 14 orang responden (43,8%) di antaranya adalah pria, sedangkan sisanya yaitu 18 orang responden (56,3%) adalah wanita. Sehingga mayoritas responden adalah berjenis kelamin wanita.

#### **b. Usia Responden**

Frekuensi data dari karakteristik usia responden dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.2. Frekuensi Karakteristik Usia Responden**

<b>Usia Responden</b>		
<b>Karakteristik</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>%</b>
≤ 20 Tahun	5	15,6
21-25 Tahun	9	28,1
26-30 Tahun	8	25,0
31-35 Tahun	7	21,9
36-40 Tahun	3	9,4
> 40 Tahun	0	0,0
<b>Total</b>	<b>32</b>	<b>100.0</b>

*Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2022)*

Tabel di atas menunjukkan bahwa dari total 32 responden, terdapat 5 orang responden (15,6%) yang berusia kurang dari 21 tahun, 9 orang responden (28,1%) di antaranya berusia antara 21-25 tahun, 8 orang responden (25,0%) di antaranya berusia di antara 26-30 tahun, 7 orang responden (21,9%) di antaranya berusia di antara 31-35 tahun, 3 orang responden (9,4%) di antaranya berusia di antara 36-40 tahun, dan tidak ada

seorangpun responden (0,0%) berusia di atas 40 tahun. Sehingga mayoritas responden pada penelitian ini berusia di antara 21-25 tahun.

### c. Pendidikan Terakhir Responden

Frekuensi data dari karakteristik data pendidikan terakhir responden dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.3. Frekuensi Karakteristik Pendidikan Terakhir Responden**

<b>Pendidikan Terakhir Responden</b>		
<b>Karakteristik</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>%</b>
SMA/SMK	13	40,6
D3	2	6,3
S1	17	53,1
S2	0	0,0
S3	0	0,0
<b>Total</b>	<b>32</b>	<b>100.0</b>

*Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2022)*

Tabel di atas menunjukkan bahwa dari total 32 responden, 13 orang responden (40,6%) di antaranya berpendidikan terakhir SMA/SMK, 2 orang responden (6,3%) di antaranya berpendidikan terakhir D3, 17 orang responden (53,1%) berpendidikan terakhir S1, dan tidak seorang pun responden yang berpendidikan terakhir S2 atau S3. Sehingga mayoritas dari responden berpendidikan terakhir S1. Adanya tamatan SMA/SMK karena perusahaan mengizinkan mahasiswa yang tamatan SMA/SMK dan sedang kuliah jurusan pendidikan untuk menjadi pegawai honorer di PT Pos Indonesia Cabang Johor.

### d. Masa Bekerja Responden

Frekuensi data dari karakteristik masa bekerja responden di perusahaan dapat dilihat sebagai berikut:

**Tabel 4.4. Frekuensi Karakteristik Masa Bekerja Responden**

<b>Masa Bekerja</b>		
<b>Karakteristik</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>%</b>
< 1 Tahun	4	12,5
1 - 2 Tahun	10	31,3
3 - 4 Tahun	11	34,4
5 - 6 Tahun	5	15,6
7 - 8 Tahun	2	6,3
> 8 Tahun	0	0,0
<b>Total</b>	<b>32</b>	<b>100.0</b>

*Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2022)*

Tabel di atas menunjukkan bahwa dari total 32 responden, terdapat 4 orang responden (12,5%) yang telah bekerja selama kurang dari 1 tahun, 10 orang responden (31,3%) yang telah bekerja selama 1 sampai 2 tahun, 11 orang responden (34,4%) yang telah bekerja selama 3 sampai 4 tahun, 5 orang responden (15,6%) yang telah bekerja selama 5 sampai 6 tahun, 2 orang responden (6,3%) yang telah bekerja selama 7 sampai 8 tahun, dan tidak ada seorangpun responden (6,3%) yang telah bekerja selama lebih dari 8 tahun. Sehingga mayoritas responden pada penelitian ini telah bekerja selama 3-4 tahun menjadi pegawai honorer di PT Pos Indonesia Cabang Johor.

#### **e. Status Pernikahan Responden**

Frekuensi data dari status pernikahan responden dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

**Tabel 4.5. Frekuensi Status Pernikahan Responden**

<b>Status Pernikahan</b>		
<b>Karakteristik</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>%</b>
Gadis/Lajang	18	56,3
Menikah	14	43,8
Janda/Duda	0	0,0
<b>Total</b>	<b>32</b>	<b>100.0</b>

*Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2022)*

Tabel di atas menunjukkan bahwa dari total 32 responden, terdapat 18 orang responden (56,3%) yang berstatus lajang/gadis atau belum menikah, 14 orang responden (43,8%) yang telah menikah, dan tidak seorang pun responden (0,0%) yang berstatus janda/duda. Sehingga sebagian besar responden pada penelitian ini masih gadis/lajang.

### 3. Frekuensi Jawaban Responden

Setiap pertanyaan yang diberikan hanya memiliki lima buah alternatif jawaban yang dapat dipilih oleh responden, dimana setiap pertanyaan memiliki bobot nilai dalam skala Likert, yaitu:

**Tabel 4.6. Alternatif Jawaban yang Disediakan**

Jawaban	Simbol	Bobot
Sangat Tidak Setuju	(STS)	1
Tidak Setuju	(TS)	2
Ragu-ragu	(R)	3
Setuju	(S)	4
Sangat Setuju	(SS)	5

*Sumber: Sugiyono (2016:168)*

Sedangkan untuk kesimpulan dari kategori jawaban responden untuk setiap item pertanyaan dapat dilihat dari rata-rata nilai jawaban sebagai berikut:

**Tabel 4.7. Kategori Penilaian Rata-Rata Jawaban Responden**

Rata-Rata	Keterangan
1,00 – 1,80	Sangat Tidak Baik
1,81 – 2,60	Tidak Baik
2,61 – 3,40	Kurang Baik
3,41 – 4,20	Baik
4,21 – 5,00	Sangat Baik

*Sumber: Sugiyono (2016:216)*

Hasil penyebaran kuesioner diperoleh berbagai ragam jawaban dari responden untuk masing-masing pertanyaan. Oleh karena itu, setiap pertanyaan memiliki frekuensi jawaban yang diperoleh dari responden. Berikut adalah Frekuensi jawaban yang diberikan oleh responden untuk setiap pertanyaan:

**a. Kepuasan Kerja ( $X_1$ )**

Indikator dalam pengukuran kepuasan kerja terbagi menjadi empat buah indikator, yaitu: menyenangkan pekerjaannya, mencintai pekerjaannya, moral kerja, dan prestasi kerja.

**1) Menyenangi Pekerjaannya**

Terdapat dua buah pertanyaan untuk indikator ini, yaitu pertanyaan  $X_{11}$  dan pertanyaan  $X_{12}$ . Frekuensi jawaban dari 32 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan  $X_{11}$  yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.8. Pegawai honorer merasa senang telah bekerja di perusahaan ini ( $X_{11}$ )**

		<b>Pernyataan <math>X_{11}</math></b>			
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	0	0,0	0,0	0,0
	Tidak Setuju	1	3,1	3,1	3,1
	Ragu-Ragu	4	12,5	12,5	15,6
	Setuju	15	46,9	46,9	62,5
	Sangat Setuju	12	37,5	37,5	100,0
	Total	32	100,0	100,0	
<b>Rata-Rata</b>		<b>4,1875</b>			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2022)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 32 orang responden, terdapat 15 orang responden (46,9%) yang memberikan jawaban setuju dan 12 orang responden (37,5%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan  $X_{11}$  dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,1875 yang menunjukkan jawaban berkategori baik dan mengindikasikan pegawai honorer memang merasa senang telah bekerja di perusahaan ini.

Frekuensi jawaban dari 32 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan  $X_{12}$  yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.9. Pegawai honorer betah bekerja di perusahaan ini dan berencana mengembangkan karir di perusahaan ini ( $X_{12}$ )**

Pernyataan $X_{12}$					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	3,1	3,1	3,1
	Tidak Setuju	2	6,3	6,3	9,4
	Ragu-Ragu	5	15,6	15,6	25,0
	Setuju	16	50,0	50,0	75,0
	Sangat Setuju	8	25,0	25,0	100,0
	Total	32	100,0	100,0	
<b>Rata-Rata</b>		<b>3,8750</b>			

*Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2022)*

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 32 orang responden, terdapat 16 orang responden (50,0%) yang memberikan jawaban setuju dan 8 orang responden (25,0%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan  $X_{12}$  dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 3,8750 yang menunjukkan jawaban berkategori baik dan mengindikasikan pegawai honorer memang betah bekerja di perusahaan ini dan berencana mengembangkan karir di perusahaan ini.

## 2) Mencintai Pekerjaannya

Terdapat dua buah pertanyaan untuk indikator ini, yaitu pertanyaan  $X_{13}$ , dan pertanyaan  $X_{14}$ . Frekuensi jawaban dari 32 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan  $X_{13}$  yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.10. Pegawai honorer sangat peduli terhadap kemajuan perusahaan di mana kemajuan perusahaan akan sangat membahagiakan (X<sub>13</sub>)**

Pernyataan X <sub>13</sub>					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	0	0,0	0,0	0,0
	Tidak Setuju	2	6,3	6,3	6,3
	Ragu-Ragu	6	18,8	18,8	25,0
	Setuju	13	40,6	40,6	65,6
	Sangat Setuju	11	34,4	34,4	100,0
	Total	32	100,0	100,0	
<b>Rata-Rata</b>		<b>4,0313</b>			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2022)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 32 orang responden, terdapat 13 orang responden (40,6%) yang memberikan jawaban setuju dan 11 orang responden (34,4%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan X<sub>13</sub> dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,0313 yang menunjukkan jawaban berkategori baik dan mengindikasikan pegawai honorer memang sangat peduli terhadap kemajuan perusahaan di mana kemajuan perusahaan akan sangat membahagiakan.

Frekuensi jawaban dari 32 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan X<sub>14</sub> yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.11. Pegawai honorer mencintai pekerjaannya sehingga tugas dikerjakan dengan penuh suka cita (X<sub>14</sub>)**

Pernyataan X <sub>14</sub>					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	0	0,0	0,0	0,0
	Tidak Setuju	2	6,3	6,3	6,3
	Ragu-Ragu	5	15,6	15,6	21,9
	Setuju	18	56,3	56,3	78,1
	Sangat Setuju	7	21,9	21,9	100,0
	Total	32	100,0	100,0	
<b>Rata-Rata</b>		<b>3,9375</b>			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2022)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 32 orang responden, terdapat 18 orang responden (56,3%) yang memberikan jawaban setuju dan 7 orang responden (21,9%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan X<sub>14</sub> dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 3,9375 yang menunjukkan jawaban berkategori baik dan mengindikasikan pegawai honorer memang mencintai pekerjaannya sehingga tugas dikerjakan dengan penuh suka cita.

### 3) Moral Kerja

Terdapat dua buah pertanyaan untuk indikator ini, yaitu pertanyaan X<sub>35</sub> dan pertanyaan X<sub>16</sub>. Frekuensi jawaban dari 32 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan X<sub>15</sub> yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.12. Pegawai honorer memiliki rasa semangat kerja yang tinggi dalam bekerja sehari-hari di perusahaan (X<sub>15</sub>)**

		Pernyataan X <sub>15</sub>			
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	0	0,0	0,0	0,0
	Tidak Setuju	1	3,1	3,1	3,1
	Ragu-Ragu	4	12,5	12,5	15,6
	Setuju	16	50,0	50,0	65,6
	Sangat Setuju	11	34,4	34,4	100,0
	Total	32	100,0	100,0	
<b>Rata-Rata</b>		<b>4,1563</b>			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2022)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 32 orang responden terdapat 16 orang responden (50,0%) yang memberikan jawaban setuju dan 11 orang responden (34,4%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan X<sub>15</sub> dengan

rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,1563 yang menunjukkan jawaban berkategori baik dan mengindikasikan pegawai honorer memang memiliki rasa semangat kerja yang tinggi dalam bekerja sehari-hari di perusahaan .

Frekuensi jawaban dari 32 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan  $X_{16}$  yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.13. Pegawai honorer mengerjakan tugasnya dengan penuh rasa semangat sehingga tidak merasa lelah atau bosan ( $X_{16}$ )**

Pernyataan $X_{16}$					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	3,1	3,1	3,1
	Tidak Setuju	2	6,3	6,3	9,4
	Ragu-Ragu	3	9,4	9,4	18,8
	Setuju	14	43,8	43,8	62,5
	Sangat Setuju	12	37,5	37,5	100,0
	Total	32	100,0	100,0	
<b>Rata-Rata</b>		<b>4,0625</b>			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2022)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 32 orang responden, terdapat 14 orang responden (43,8%) yang memberikan jawaban setuju dan 12 orang responden (37,5%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan  $X_{16}$  dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,0625 yang menunjukkan jawaban berkategori baik dan mengindikasikan pegawai honorer memang mengerjakan tugasnya dengan penuh rasa semangat sehingga tidak merasa lelah atau bosan.

#### 4) Prestasi Kerja

Terdapat dua buah pertanyaan untuk indikator ini, yaitu pertanyaan X<sub>17</sub> dan pertanyaan X<sub>18</sub>. Frekuensi jawaban dari 32 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan X<sub>17</sub> yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.14. Hasil pekerjaan pegawai honorer tidak pernah di komplain oleh atasan yang menandakan atasan puas dengan hasil kerjanya (X<sub>17</sub>)**

Pernyataan X <sub>17</sub>					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	0	0,0	0,0	0,0
	Tidak Setuju	2	6,3	6,3	6,3
	Ragu-Ragu	4	12,5	12,5	18,8
	Setuju	15	46,9	46,9	65,6
	Sangat Setuju	11	34,4	34,4	100,0
	Total	32	100,0	100,0	
<b>Rata-Rata</b>		<b>4,0938</b>			

*Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2022)*

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 32 orang responden, terdapat 15 orang responden (46,9%) yang memberikan jawaban setuju dan 11 orang responden (34,4%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan X<sub>17</sub> dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,0938 yang menunjukkan jawaban berkategori baik dan mengindikasikan hasil pekerjaan pegawai honorer memang tidak pernah di komplain oleh atasan yang menandakan atasan puas dengan hasil kerjanya.

Frekuensi jawaban dari 32 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan X<sub>18</sub> yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.15. Setiap tugas yang diberikan mampu pegawai honorer selesaikan dengan tepat waktu (X<sub>18</sub>)**

		<b>Pernyataan X<sub>18</sub></b>			
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	3,1	3,1	3,1
	Tidak Setuju	3	9,4	9,4	12,5
	Ragu-Ragu	4	12,5	12,5	25,0
	Setuju	14	43,8	43,8	68,8
	Sangat Setuju	10	31,3	31,3	100,0
	Total	32	100,0	100,0	
<b>Rata-Rata</b>		<b>3,9063</b>			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2022)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 32 orang responden, terdapat 14 orang responden (43,8%) yang memberikan jawaban setuju dan 10 orang responden (31,3%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan X<sub>18</sub> dengan pertanyaan X<sub>18</sub> dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 3,9063 yang menunjukkan jawaban berkategori baik dan mengindikasikan setiap tugas yang diberikan memang mampu pegawai honorer selesaikan dengan tepat waktu.

#### **b. Komunikasi Kerja (X<sub>2</sub>)**

Indikator dalam komunikasi kerja terbagi menjadi empat buah indikator, yaitu: komunikasi horizontal, komunikasi vertikal atas ke bawah, komunikasi vertikal bawah ke atas, dan komunikasi diagonal.

##### **1) Komunikasi Horizontal**

Terdapat dua buah pertanyaan untuk indikator ini, yaitu pertanyaan X<sub>21</sub>, dan pertanyaan X<sub>22</sub>. Frekuensi jawaban dari 32 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan X<sub>21</sub> yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.16. Pegawai honorer memiliki komunikasi yang baik dengan rekan kerja di bagian yang sama di perusahaan (X<sub>21</sub>)**

Pernyataan X <sub>21</sub>					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	3,1	3,1	3,1
	Tidak Setuju	1	3,1	3,1	6,3
	Ragu-Ragu	4	12,5	12,5	18,8
	Setuju	15	46,9	46,9	65,6
	Sangat Setuju	11	34,4	34,4	100,0
	Total	32	100,0	100,0	
<b>Rata-Rata</b>		<b>4,0625</b>			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2022)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 32 orang responden, terdapat 15 orang responden (46,9%) yang memberikan jawaban setuju dan 11 orang responden (34,4%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan X<sub>21</sub> dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,0625 yang menunjukkan jawaban berkategori baik dan mengindikasikan pegawai honorer memang memiliki komunikasi yang baik dengan rekan kerja di bagian yang sama di perusahaan.

Frekuensi jawaban dari 32 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan X<sub>22</sub> yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.17. Pegawai honorer selalu memberikan informasi terbaru tentang pekerjaannya kepada rekan kerja untuk memperlancar aktivitas perusahaan (X<sub>22</sub>)**

Pernyataan X <sub>22</sub>					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	0	0,0	0,0	0,0
	Tidak Setuju	1	3,1	3,1	3,1
	Ragu-Ragu	5	15,6	15,6	18,8
	Setuju	14	43,8	43,8	62,5
	Sangat Setuju	12	37,5	37,5	100,0
	Total	32	100,0	100,0	
<b>Rata-Rata</b>		<b>4,1563</b>			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2022)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 32 orang responden, terdapat 14 orang responden (43,8%) yang memberikan jawaban setuju dan 12 orang responden (37,5%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan X<sub>22</sub> dengan rata-rata jawaban sebesar 4,1563 yang menunjukkan jawaban berkategori baik dan mengindikasikan pegawai honorer memang selalu memberikan informasi terbaru tentang pekerjaannya kepada rekan kerja untuk memperlancar aktivitas perusahaan.

## 2) Komunikasi Vertikal Atas Ke Bawah

Terdapat dua buah pertanyaan untuk indikator ini, yaitu pertanyaan X<sub>23</sub>, dan pertanyaan X<sub>24</sub>. Frekuensi jawaban dari 32 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan X<sub>23</sub> yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.18. Pimpinan segera memberikan teguran atas kesalahan yang pegawai honorer lakukan (X<sub>23</sub>)**

		Pernyataan X <sub>23</sub>			
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	0	0,0	0,0	0,0
	Tidak Setuju	1	3,1	3,1	3,1
	Ragu-Ragu	9	28,1	28,1	31,3
	Setuju	9	28,1	28,1	59,4
	Sangat Setuju	13	40,6	40,6	100,0
	Total	32	100,0	100,0	
<b>Rata-Rata</b>		<b>4,0625</b>			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2022)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 32 orang responden, terdapat 9 orang responden (28,1%) yang memberikan jawaban setuju dan 13 orang responden (40,6%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan X<sub>23</sub> dengan

rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,0625 yang menunjukkan jawaban berkategori baik dan mengindikasikan pimpinan memang segera memberikan teguran atas kesalahan yang pegawai honorer lakukan.

Frekuensi jawaban dari 32 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan  $X_{24}$  yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.19. Perintah atau instruksi yang diberikan pimpinan dapat pegawai honorer mengerti dengan baik ( $X_{24}$ )**

Pernyataan $X_{24}$					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	3,1	3,1	3,1
	Tidak Setuju	2	6,3	6,3	9,4
	Ragu-Ragu	3	9,4	9,4	18,8
	Setuju	15	46,9	46,9	65,6
	Sangat Setuju	11	34,4	34,4	100,0
	Total	32	100,0	100,0	
<b>Rata-Rata</b>		<b>4,0313</b>			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2022)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 32 orang responden, terdapat 15 orang responden (46,9%) yang memberikan jawaban setuju dan 11 orang responden (34,4%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan  $X_{24}$  dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,0313 yang menunjukkan jawaban berkategori baik dan mengindikasikan perintah atau instruksi yang diberikan pimpinan memang dapat pegawai honorer mengerti dengan baik.

### 3) Komunikasi Vertikal Bawah Ke Atas

Terdapat dua buah pertanyaan untuk indikator ini, yaitu pertanyaan X<sub>25</sub> dan pertanyaan X<sub>26</sub>. Frekuensi jawaban dari 32 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan X<sub>25</sub> yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.20. Pegawai honorer diberikan kesempatan oleh pimpinan untuk memberikan masukan, ide, atau tanggapan untuk kemajuan perusahaan (X<sub>25</sub>)**

		Pernyataan X <sub>25</sub>			
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	2	6,3	6,3	6,3
	Tidak Setuju	2	6,3	6,3	12,5
	Ragu-Ragu	3	9,4	9,4	21,9
	Setuju	14	43,8	43,8	65,6
	Sangat Setuju	11	34,4	34,4	100,0
	Total	32	100,0	100,0	
<b>Rata-Rata</b>		<b>3,9375</b>			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2022)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 32 orang responden, terdapat 14 orang responden (43,8%) yang memberikan jawaban setuju dan 11 orang responden (34,4%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan X<sub>25</sub> dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 3,9375 yang menunjukkan jawaban berkategori baik dan mengindikasikan pegawai honorer memang diberikan kesempatan oleh pimpinan untuk memberikan masukan, ide, atau tanggapan untuk kemajuan perusahaan.

Frekuensi jawaban dari 32 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan X<sub>26</sub> yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.21. Setiap pegawai honorer diizinkan untuk bertanya mengenai pekerjaannya kepada atasan jika pegawai honorer merasa kurang paham (X<sub>26</sub>)**

Pernyataan X <sub>26</sub>					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	0	0,0	0,0	0,0
	Tidak Setuju	0	0,0	0,0	0,0
	Ragu-Ragu	1	3,1	3,1	3,1
	Setuju	15	46,9	46,9	50,0
	Sangat Setuju	16	50,0	50,0	100,0
	Total	32	100,0	100,0	
<b>Rata-Rata</b>		<b>4,4690</b>			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2022)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 32 orang responden, terdapat 15 orang responden (46,9%) yang memberikan jawaban setuju dan 16 orang responden (50,0%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan X<sub>26</sub> dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,4690 yang menunjukkan jawaban berkategori sangat baik dan mengindikasikan setiap pegawai honorer benar-benar diizinkan untuk bertanya mengenai pekerjaannya kepada atasan jika pegawai honorer merasa kurang paham.

#### 4) Komunikasi Diagonal

Terdapat dua buah pertanyaan untuk indikator ini, yaitu pertanyaan X<sub>27</sub> dan pertanyaan X<sub>28</sub>. Frekuensi jawaban dari 32 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan X<sub>27</sub> yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.22. Komunikasi pegawai honorer yang baik dengan pegawai bagian lain mempermudah pegawai honorer untuk memperoleh informasi secara cepat tentang pekerjaan (X<sub>27</sub>)**

<b>Pernyataan X<sub>27</sub></b>					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	3,1	3,1	3,1
	Tidak Setuju	2	6,3	6,3	9,4
	Ragu-Ragu	3	9,4	9,4	18,8
	Setuju	11	34,4	34,4	53,1
	Sangat Setuju	15	46,9	46,9	100,0
	Total	32	100,0	100,0	
<b>Rata-Rata</b>		<b>4,0313</b>			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2022)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 32 orang responden, terdapat 11 orang responden (34,4%) yang memberikan jawaban setuju dan 15 orang responden (46,9%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan X<sub>27</sub> dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,1563 yang menunjukkan jawaban berkategori baik dan mengindikasikan komunikasi pegawai honorer yang baik dengan pegawai bagian lain memang mempermudah pegawai honorer untuk memperoleh informasi secara cepat tentang pekerjaan.

Frekuensi jawaban dari 32 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan X<sub>28</sub> yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.23. Pegawai honorer selalu berkoordinasi dengan pegawai bagian lain dalam upaya mempercepat pekerjaan (X<sub>28</sub>)**

Pernyataan X <sub>28</sub>					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	0	0,0	0,0	0,0
	Tidak Setuju	1	3,1	3,1	3,1
	Ragu-Ragu	5	15,6	15,6	18,8
	Setuju	21	65,6	65,6	84,4
	Sangat Setuju	5	15,6	15,6	100,0
	Total	32	100,0	100,0	
<b>Rata-Rata</b>		<b>3,9375</b>			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2022)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 32 orang responden, terdapat 21 orang responden (65,6%) yang memberikan jawaban setuju dan 5 orang responden (15,6%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan X<sub>28</sub> dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 3,9375 yang menunjukkan jawaban berkategori baik dan mengindikasikan pegawai honorer memang selalu berkoordinasi dengan pegawai bagian lain dalam upaya mempercepat pekerjaan.

### c. Komitmen Organisasi (X<sub>3</sub>)

Indikator dalam pengukuran komitmen organisasi terbagi menjadi tiga buah indikator, yaitu: *affective commitment*, *continuance commitment*, dan *normative commitment*.

#### 1) *Affective Commitment*

Terdapat dua buah pertanyaan untuk indikator ini, yaitu pertanyaan X<sub>31</sub> dan X<sub>32</sub>. Frekuensi jawaban dari 32 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan X<sub>31</sub> yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.24. Pegawai honorer bekerja dengan sepenuh hati di perusahaan ini (X<sub>31</sub>)**

Pernyataan X <sub>31</sub>					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	3,1	3,1	3,1
	Tidak Setuju	4	12,5	12,5	15,6
	Ragu-Ragu	5	15,6	15,6	31,3
	Setuju	12	37,5	37,5	68,8
	Sangat Setuju	10	31,3	31,3	100,0
	Total	32	100,0	100,0	
	<b>Rata-Rata</b>	<b>3,8438</b>			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2022)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 32 orang responden, terdapat 12 orang responden (37,5%) yang memberikan jawaban setuju dan 10 orang responden (31,3%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan X<sub>31</sub> dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 3,8125 yang menunjukkan jawaban berkategori baik dan mengindikasikan pegawai honorer memang bekerja dengan sepenuh hati di perusahaan ini.

Frekuensi jawaban dari 32 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan X<sub>32</sub> yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.25. Pegawai honorer ikut berpartisipasi dalam meningkatkan kinerja perusahaan dengan memberikan berbagai kontribusi seperti ide, gagasan, tenaga, dan lain-lain (X<sub>32</sub>)**

Pernyataan X <sub>32</sub>					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	0	0,0	0,0	0,0
	Tidak Setuju	3	9,4	9,4	9,4
	Ragu-Ragu	6	18,8	18,8	28,1
	Setuju	16	50,0	50,0	78,1
	Sangat Setuju	7	21,9	21,9	100,0
	Total	32	100,0	100,0	
	<b>Rata-Rata</b>	<b>3,8438</b>			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2022)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 32 orang responden, terdapat 16 orang responden (50,0%) yang memberikan jawaban setuju dan 7 orang responden (21,9%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan X<sub>32</sub> dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 3,8438 yang menunjukkan jawaban berkategori baik dan mengindikasikan pegawai honorer memang ikut berpartisipasi dalam meningkatkan kinerja perusahaan dengan memberikan berbagai kontribusi seperti ide, gagasan, tenaga, dan lain-lain.

## 2) *Continuance Commitment*

Terdapat dua buah pertanyaan untuk indikator ini, yaitu pertanyaan X<sub>33</sub>, dan pertanyaan X<sub>34</sub>. Frekuensi jawaban dari 32 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan X<sub>33</sub> yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.26. Pegawai honorer merasa sangat nyaman bekerja di perusahaan ini (X<sub>33</sub>)**

Pernyataan X <sub>33</sub>					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	0	0,0	0,0	0,0
	Tidak Setuju	1	3,1	3,1	3,1
	Ragu-Ragu	10	31,3	31,3	34,4
	Setuju	12	37,5	37,5	71,9
	Sangat Setuju	9	28,1	28,1	100,0
	Total	32	100,0	100,0	
<b>Rata-Rata</b>		<b>3,9063</b>			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2022)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 32 orang responden, terdapat 12 orang responden (37,5%) yang memberikan jawaban setuju dan 9 orang responden (28,1%) yang

memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan X<sub>33</sub> dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 3,9063 yang menunjukkan jawaban berkategori baik dan mengindikasikan pegawai honorer memang merasa sangat nyaman bekerja di perusahaan ini.

Frekuensi jawaban dari 32 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan X<sub>34</sub> yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.27. Pegawai honorer tidak pernah terpikir untuk berhenti bekerja dari perusahaan ini (X<sub>34</sub>)**

Pernyataan X <sub>34</sub>					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	3,1	3,1	3,1
	Tidak Setuju	2	6,3	6,3	9,4
	Ragu-Ragu	5	15,6	15,6	25,0
	Setuju	14	43,8	43,8	68,8
	Sangat Setuju	10	31,3	31,3	100,0
	Total	32	100,0	100,0	
<b>Rata-Rata</b>		<b>3,9375</b>			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2022)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 32 orang responden, terdapat 14 orang responden (43,8%) yang memberikan jawaban setuju dan 10 orang responden (31,3%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan X<sub>34</sub> dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 3,9375 yang menunjukkan jawaban berkategori baik dan mengindikasikan pegawai honorer memang tidak pernah terpikir untuk berhenti bekerja dari perusahaan.

### 3) *Normative Commitment*

Terdapat dua buah pertanyaan untuk indikator ini, yaitu pertanyaan X<sub>35</sub>, dan pertanyaan X<sub>36</sub>. Frekuensi jawaban dari 32 orang responden

yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan  $X_{35}$  yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.28. Pegawai honorer merasa memiliki tanggung jawab yang besar untuk terus meningkatkan kinerja perusahaan agar perusahaan tetap dalam keadaan yang baik ( $X_{35}$ )**

Pernyataan $X_{35}$					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	3,1	3,1	3,1
	Tidak Setuju	1	3,1	3,1	6,3
	Ragu-Ragu	10	31,3	31,3	37,5
	Setuju	12	37,5	37,5	75,0
	Sangat Setuju	8	25,0	25,0	100,0
	Total	32	100,0	100,0	
<b>Rata-Rata</b>		<b>3,7813</b>			

*Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2022)*

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 32 orang responden, terdapat 12 orang responden (37,5%) yang memberikan jawaban setuju dan 8 orang responden (25,0%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan  $X_{35}$  dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 3,7813 yang menunjukkan jawaban berkategori baik dan mengindikasikan pegawai honorer memang merasa memiliki tanggung jawab yang besar untuk terus meningkatkan kinerja perusahaan agar perusahaan tetap dalam keadaan yang baik.

Frekuensi jawaban dari 32 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan  $X_{36}$  yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.29. Pegawai honorer terus tetap bekerja di perusahaan ini selama perusahaan masih membutuhkan (X<sub>36</sub>)**

		<b>Pernyataan X<sub>36</sub></b>			
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	0	0,0	0,0	0,0
	Tidak Setuju	2	6,3	6,3	6,3
	Ragu-Ragu	3	9,4	9,4	15,6
	Setuju	19	59,4	59,4	75,0
	Sangat Setuju	8	25,0	25,0	100,0
	Total	32	100,0	100,0	
	<b>Rata-Rata</b>	<b>4,0313</b>			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2022)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 32 orang responden, terdapat 19 orang responden (59,4%) yang memberikan jawaban setuju dan 8 orang responden (25,0%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan X<sub>36</sub> dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,0313 yang menunjukkan jawaban berkategori baik dan mengindikasikan pegawai honorer memang terus tetap bekerja di perusahaan ini selama perusahaan masih membutuhkan.

#### **d. Produktivitas Kerja (Y)**

Indikator dalam pengukuran kepuasan kerja terbagi menjadi empat buah indikator, yaitu: kemampuan, meningkatkan hasil, pengembangan diri, mutu, dan efisiensi.

##### **1) Kemampuan**

Terdapat dua buah pertanyaan untuk indikator ini, yaitu pertanyaan Y<sub>1</sub> dan pertanyaan Y<sub>2</sub>. Frekuensi jawaban dari 32 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan Y<sub>1</sub> yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.30. Pegawai honorer memiliki pengetahuan yang baik untuk dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang diberikan perusahaan (Y<sub>1</sub>)**

Pernyataan Y <sub>1</sub>					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	0	0,0	0,0	0,0
	Tidak Setuju	2	6,3	6,3	6,3
	Ragu-Ragu	4	12,5	12,5	18,8
	Setuju	12	37,5	37,5	56,3
	Sangat Setuju	14	43,8	43,8	100,0
	Total	32	100,0	100,0	
<b>Rata-Rata</b>		<b>4,1875</b>			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2022)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 32 orang responden, terdapat 12 orang responden (37,5%) yang memberikan jawaban setuju dan 14 orang responden (43,8%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan Y<sub>1</sub> dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,1875 yang menunjukkan jawaban berkategori baik dan mengindikasikan pegawai honorer memang memiliki pengetahuan yang baik untuk dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

Frekuensi jawaban dari 32 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan Y<sub>2</sub> yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.31. Pegawai honorer memiliki keterampilan yang memadai untuk dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan dengan cukup mudah (Y<sub>2</sub>)**

Pernyataan Y <sub>2</sub>					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	0	0,0	0,0	0,0
	Tidak Setuju	2	6,3	6,3	6,3
	Ragu-Ragu	5	15,6	15,6	21,9
	Setuju	11	34,4	34,4	56,3
	Sangat Setuju	14	43,8	43,8	100,0
	Total	32	100,0	100,0	
<b>Rata-Rata</b>		<b>4,1563</b>			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2022)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 32 orang responden, terdapat 11 orang responden (34,4%) yang memberikan jawaban setuju dan 14 orang responden (43,8%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan Y<sub>2</sub> dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,1563 yang menunjukkan jawaban berkategori baik dan mengindikasikan pegawai honorer memang memiliki keterampilan yang memadai untuk dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan dengan cukup mudah.

## 2) Meningkatkan Hasil

Terdapat sebuah pertanyaan untuk indikator ini yaitu pertanyaan Y<sub>3</sub> dan pertanyaan Y<sub>4</sub>. Frekuensi jawaban dari 32 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan Y<sub>3</sub> yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.32. Pegawai honorer berusaha untuk menyelesaikan tugas yang diberikan dengan lebih cepat (Y<sub>3</sub>)**

Pernyataan Y <sub>3</sub>					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	0	0,0	0,0	0,0
	Tidak Setuju	2	6,3	6,3	6,3
	Ragu-Ragu	11	34,4	34,4	40,6
	Setuju	11	34,4	34,4	75,0
	Sangat Setuju	8	25,0	25,0	100,0
	Total	32	100,0	100,0	
<b>Rata-Rata</b>		<b>3,7813</b>			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2022)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 32 orang responden, terdapat 11 orang responden (34,4%) yang memberikan jawaban setuju dan 8 orang responden (25,0%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan Y<sub>3</sub> dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 3,7813 yang menunjukkan jawaban berkategori baik dan mengindikasikan pegawai honorer memang berusaha untuk menyelesaikan tugas yang diberikan dengan lebih cepat.

Frekuensi jawaban dari 32 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan Y<sub>4</sub> yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat sebagai berikut:

**Tabel 4.33. Pegawai honorer berusaha untuk selalu meningkatkan kuantitas dan kualitas hasil pekerjaannya (Y<sub>4</sub>)**

Pernyataan Y <sub>4</sub>					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	0	0,0	0,0	0,0
	Tidak Setuju	0	0,0	0,0	0,0
	Ragu-Ragu	4	12,5	12,5	12,5
	Setuju	20	62,5	62,5	75,0
	Sangat Setuju	8	25,0	25,0	100,0
	Total	32	100,0	100,0	
<b>Rata-Rata</b>		<b>4,1250</b>			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2022)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 32 orang responden, terdapat 20 orang responden (62,5%) yang memberikan jawaban setuju dan 8 orang responden (25,0%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan Y<sub>4</sub> dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,1250 yang menunjukkan jawaban berkategori baik dan mengindikasikan pegawai honorer memang berusaha untuk selalu meningkatkan kuantitas dan kualitas hasil pekerjaannya.

### 3) Pengembangan Diri

Terdapat sebuah pertanyaan untuk indikator ini yaitu pertanyaan Y<sub>5</sub> dan pertanyaan Y<sub>6</sub>. Frekuensi jawaban dari 32 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan Y<sub>5</sub> yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.34. Pegawai honorer senantiasa berusaha mengembangkan kemampuan dan keterampilan dari berbagai pelatihan dan pembelajaran (Y<sub>5</sub>)**

Pernyataan Y <sub>5</sub>					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	3,1	3,1	3,1
	Tidak Setuju	1	3,1	3,1	6,3
	Ragu-Ragu	8	25,0	25,0	31,3
	Setuju	10	31,3	31,3	62,5
	Sangat Setuju	12	37,5	37,5	100,0
	Total	32	100,0	100,0	
<b>Rata-Rata</b>		<b>3,9688</b>			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2022)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 32 orang responden, terdapat 10 orang responden (31,3%) yang memberikan jawaban setuju dan 12 orang responden (37,5%) yang

memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan Y<sub>5</sub> terdapat 15 orang responden (46,9%) yang memberikan jawaban setuju dan 11 orang responden (34,4%) yang memberikan jawaban sangat setuju dengan rata-rata jawaban sebesar 3,9688 yang menunjukkan jawaban berkategori baik dan mengindikasikan pegawai honorer memang senantiasa berusaha mengembangkan kemampuan dan keterampilan dari berbagai pelatihan dan pembelajaran.

Frekuensi jawaban dari 32 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan Y<sub>6</sub> yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.35. Pegawai honorer selalu belajar dari pengalaman yang didapatkan agar pengetahuan dan keterampilannya semakin berkembang (Y<sub>6</sub>)**

Pernyataan Y <sub>6</sub>					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	0	0,0	0,0	0,0
	Tidak Setuju	1	3,1	3,1	3,1
	Ragu-Ragu	5	15,6	15,6	18,8
	Setuju	18	56,3	56,3	75,0
	Sangat Setuju	8	25,0	25,0	100,0
	Total	32	100,0	100,0	
<b>Rata-Rata</b>		<b>4,0313</b>			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2022)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 32 orang responden, terdapat 18 orang responden (56,3%) yang memberikan jawaban setuju dan 8 orang responden (25,0%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan Y<sub>6</sub> dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,0313 yang menunjukkan jawaban berkategori baik dan mengindikasikan pegawai honorer

memang selalu belajar dari pengalaman yang didapatkan agar pengetahuan dan keterampilannya semakin berkembang.

#### 4) Mutu

Terdapat dua buah pertanyaan untuk indikator ini yaitu pertanyaan Y<sub>7</sub> dan pertanyaan Y<sub>8</sub>. Frekuensi jawaban dari 32 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan Y<sub>7</sub> yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.36. Pegawai honorer memiliki hasil pekerjaan yang sesuai dengan standar yang ditetapkan perusahaan (Y<sub>7</sub>)**

Pernyataan Y <sub>7</sub>					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	3,1	3,1	3,1
	Tidak Setuju	3	9,4	9,4	12,5
	Ragu-Ragu	3	9,4	9,4	21,9
	Setuju	8	25,0	25,0	46,9
	Sangat Setuju	17	53,1	53,1	100,0
	Total	32	100,0	100,0	
<b>Rata-Rata</b>		<b>4,1563</b>			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2022)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 32 orang responden, terdapat 8 orang responden (25,0%) yang memberikan jawaban setuju dan 17 orang responden (53,1%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan Y<sub>7</sub> dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,1563 yang menunjukkan jawaban berkategori baik dan mengindikasikan pegawai honorer memang memiliki hasil pekerjaan yang sesuai dengan standar yang ditetapkan perusahaan.

Frekuensi jawaban dari 32 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan Y<sub>8</sub> yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.37. Pegawai honorer selalu memuaskan pimpinan mengenai hasil kerja yang diberikannya (Y<sub>8</sub>)**

<b>Pernyataan Y<sub>8</sub></b>					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	0	0,0	0,0	0,0
	Tidak Setuju	2	6,3	6,3	6,3
	Ragu-Ragu	5	15,6	15,6	21,9
	Setuju	17	53,1	53,1	75,0
	Sangat Setuju	8	25,0	25,0	100,0
	Total	32	100,0	100,0	
<b>Rata-Rata</b>		<b>3,9688</b>			

*Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2022)*

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 32 orang responden, terdapat 17 orang responden (53,1%) yang memberikan jawaban setuju dan 8 orang responden (25,0%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan Y<sub>8</sub> dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 3,9688 yang menunjukkan jawaban berkategori baik dan mengindikasikan pegawai honorer memang selalu memuaskan pimpinan mengenai hasil kerja yang diberikannya.

#### **4) Efisiensi**

Terdapat dua buah pertanyaan untuk indikator ini, yaitu pertanyaan Y<sub>9</sub>, dan pertanyaan Y<sub>10</sub>. Frekuensi jawaban dari 32 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan X<sub>11</sub> yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.38. Pegawai honorer mampu menyelesaikan tugas yang diberikan tepat waktu sesuai yang dijadwalkan (Y<sub>9</sub>)**

Pernyataan Y <sub>9</sub>					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	0	0,0	0,0	0,0
	Tidak Setuju	3	9,4	9,4	9,4
	Ragu-Ragu	4	12,5	12,5	21,9
	Setuju	11	34,4	34,4	56,3
	Sangat Setuju	14	43,8	43,8	100,0
	Total	32	100,0	100,0	
<b>Rata-Rata</b>		<b>4,1250</b>			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2022)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 32 orang responden, terdapat 11 orang responden (34,4%) yang memberikan jawaban setuju dan 14 orang responden (43,8%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan Y<sub>9</sub> dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,1250 yang menunjukkan jawaban berkategori baik dan mengindikasikan pegawai honorer memang mampu menyelesaikan tugas yang diberikan tepat waktu sesuai yang dijadwalkan.

Frekuensi jawaban dari 32 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan Y<sub>10</sub> yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.39. Pegawai honorer mampu memaksimalkan fasilitas yang disediakan perusahaan sehingga pegawai honorer tidak terkendala dalam penyelesaian tugas (Y<sub>10</sub>)**

Pernyataan Y <sub>10</sub>					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	0	0,0	0,0	0,0
	Tidak Setuju	2	6,3	6,3	6,3
	Ragu-Ragu	6	18,8	18,8	25,0
	Setuju	11	34,4	34,4	59,4
	Sangat Setuju	13	40,6	40,6	100,0
	Total	32	100,0	100,0	
<b>Rata-Rata</b>		<b>4,0938</b>			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2022)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 32 orang responden, terdapat 11 orang responden (34,4%) yang memberikan jawaban setuju dan 13 orang responden (40,6%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan  $Y_{10}$  dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,0938 yang menunjukkan jawaban berkategori baik dan mengindikasikan pegawai honorer memang mampu memaksimalkan fasilitas yang disediakan perusahaan sehingga pegawai honorer tidak terkendala dalam penyelesaian tugas.

#### **4. Uji Kualitas Data**

Uji kualitas data dilakukan dengan melakukan uji validitas untuk mengetahui kevalidan dari data serta uji reliabilitas untuk mengetahui keandalan dari data. Sehingga dengan pengujian ini akan diketahui kualitas data yang telah akan digunakan.

##### **a. Uji Validitas**

Manullang dan Pakpahan (2014:95) menjelaskan bahwa uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner, dimana suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkap sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Untuk mengetahui kelayakan butir-butir pertanyaan pada kuesioner yang kepada responden, maka diperlukan uji validitas untuk setiap pertanyaan tersebut.

Metode yang digunakan adalah dengan membandingkan antara nilai korelasi atau  $r_{hitung}$  dari variabel penelitian dengan nilai  $r_{kritis}$  yang bernilai 0,3, di mana: Manullang dan Pakpahan (2014:95)

- 1) Bila  $r_{hitung} > 0,3$ , maka butir pertanyaan tersebut valid atau sah.
- 2) Bila  $r_{hitung} < 0,3$ , maka butir pertanyaan tersebut tidak valid atau sah.

$r_{hitung}$  dari hasil pengujian dengan SPSS dapat dilihat pada *Corrected Item-Total Correlation* pada tabel hasil pengujian SPSS pada lampiran. Hasil perbandingan  $r_{hitung}$  dengan  $r_{kritis}$  untuk menentukan kevalidan atau kelayakan pada setiap butir pertanyaan dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

**Tabel 4.40. Hasil Kevalidan Setiap Butir Pertanyaan Variabel Kepuasan Kerja ( $X_1$ )**

Pertanyaan ke -	Simbol	$r_{hitung}$	$r_{kritis}$	Keterangan
1	$X_{11}$	0,706	0,3	Valid
2	$X_{12}$	0,368	0,3	Valid
3	$X_{13}$	0,418	0,3	Valid
4	$X_{14}$	0,818	0,3	Valid
5	$X_{15}$	0,384	0,3	Valid
6	$X_{16}$	0,716	0,3	Valid
7	$X_{17}$	0,798	0,3	Valid
8	$X_{18}$	0,405	0,3	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2022)

Hasil pengujian validitas Tabel 4.40 menunjukkan bahwa seluruh nilai  $r_{hitung}$  dari setiap butir pertanyaan variabel komitmen organisasi ( $X_1$ ) lebih besar dari 0,3. Sehingga berdasarkan hasil pengujian validitas dapat disimpulkan bahwa seluruh butir pertanyaan yang digunakan pada kuesioner terbukti valid, sehingga data yang diperoleh juga layak untuk digunakan.

**Tabel 4.41. Hasil Kevalidan Setiap Butir Pertanyaan Variabel Komunikasi Kerja ( $X_2$ )**

Pertanyaan ke -	Simbol	$r_{hitung}$	$r_{kritis}$	Keterangan
1	$X_{21}$	0,736	0,3	Valid
2	$X_{22}$	0,390	0,3	Valid
3	$X_{23}$	0,762	0,3	Valid
4	$X_{24}$	0,812	0,3	Valid
5	$X_{25}$	0,868	0,3	Valid

Pertanyaan ke -	Simbol	$r_{hitung}$	$r_{kritis}$	Keterangan
6	$X_{26}$	0,409	0,3	Valid
7	$X_{27}$	0,862	0,3	Valid
8	$X_{28}$	0,863	0,3	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2022)

Hasil pengujian validitas Tabel 4.41 menunjukkan bahwa seluruh nilai  $r_{hitung}$  dari setiap butir pertanyaan variabel Komunikasi Kerja ( $X_2$ ) lebih besar dari 0,3. Sehingga berdasarkan hasil pengujian validitas dapat disimpulkan bahwa seluruh butir pertanyaan yang digunakan pada kuesioner terbukti valid dan layak digunakan, sehingga data yang diperoleh juga layak untuk digunakan.

**Tabel 4.42. Hasil Kevalidan Setiap Butir Pertanyaan Variabel Komitmen Organisasi ( $X_3$ )**

Pertanyaan ke -	Simbol	$r_{hitung}$	$r_{kritis}$	Keterangan
1	$X_{31}$	0,400	0,3	Valid
2	$X_{32}$	0,857	0,3	Valid
3	$X_{33}$	0,456	0,3	Valid
4	$X_{34}$	0,849	0,3	Valid
5	$X_{35}$	0,462	0,3	Valid
6	$X_{36}$	0,440	0,3	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2022)

Hasil pengujian validitas Tabel 4.42 menunjukkan bahwa seluruh nilai  $r_{hitung}$  dari setiap butir pertanyaan variabel kepuasan kerja ( $X_3$ ) lebih besar dari 0,3. Sehingga berdasarkan hasil pengujian validitas dapat disimpulkan bahwa seluruh butir pertanyaan yang digunakan pada kuesioner terbukti valid dan layak digunakan, sehingga data yang diperoleh juga layak untuk digunakan.

**Tabel 4.43. Hasil Kevalidan Setiap Butir Pertanyaan Variabel Produktivitas Kerja (Y)**

Pertanyaan ke -	Simbol	$r_{hitung}$	$r_{kritis}$	Keterangan
1	$Y_1$	0,883	0,3	Valid
2	$Y_2$	0,645	0,3	Valid
3	$Y_3$	0,401	0,3	Valid
4	$Y_4$	0,550	0,3	Valid
5	$Y_5$	0,474	0,3	Valid
6	$Y_6$	0,778	0,3	Valid
7	$Y_7$	0,369	0,3	Valid
8	$Y_8$	0,833	0,3	Valid
9	$Y_9$	0,689	0,3	Valid
10	$Y_{10}$	0,718	0,3	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2022)

Hasil pengujian validitas Tabel 4.43 menunjukkan bahwa seluruh nilai  $r_{hitung}$  dari setiap butir pertanyaan variabel Produktivitas Kerja (Y) lebih besar dari 0,3. Sehingga berdasarkan hasil pengujian validitas dapat disimpulkan bahwa seluruh butir pertanyaan yang digunakan pada kuesioner terbukti valid dan layak digunakan, sehingga data yang diperoleh juga layak untuk digunakan

Hasil pengujian validitas menunjukkan bahwa seluruh variabel bebas yang digunakan masing-masing item pertanyaan memiliki nilai  $r_{hitung}$  lebih besar dari 0,3, sehingga berdasarkan hasil pengujian validitas dapat disimpulkan bahwa seluruh butir pertanyaan yang digunakan pada kuesioner terbukti valid dan layak digunakan.

#### **b. Uji Reliabilitas**

Manullang dan Pakpahan (2014:32) menjelaskan bahwa reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau andal, jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari

waktu ke waktu dan tidak boleh acak. Apabila jawaban terhadap indikator-indikator tersebut dengan acak, maka dikatakan tidak reliabel. Instrumen dikatakan reliabel apabila instrumen tersebut mampu mengungkapkan data yang bisa dipercaya dan sesuai dengan kenyataan sebenarnya. Reliabilitas menunjukkan pada satu pengertian bahwa instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpulan data karena instrumen sudah baik. Uji reliabilitas dapat dilakukan secara bersama-sama terhadap seluruh butir pertanyaan, atau dilakukan secara individual dari setiap butir pertanyaan. Jika nilai *Cronbach's alpha* > 0,70 maka dikatakan butir pertanyaan dikatakan reliabel atau andal (Sujarweni, 2016: 239).

Reliabilitas hasil pengolahan data menggunakan SPSS dari pertanyaan yang telah diberikan kepada responden melalui kuesioner untuk setiap variabelnya dalam penelitian ini dapat dilihat pada nilai *Cronbach's Alpha*, jika nilai *Cronbach's Alpha* > 0.7 maka pertanyaan pada variabel telah memenuhi syarat untuk dapat dikatakan reliabel atau andal. Hasil uji reliabilitas untuk setiap variabel yang digunakan dapat dilihat pada tabel-tabel berikut:

**Tabel 4.44. Hasil Uji Reliabilitas untuk Variabel Kepuasan Kerja (X<sub>1</sub>)**

<b>Reliability Statistics</b>	
<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>
<b>0,834</b>	<b>8</b>

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2022)

Hasil pengujian Tabel 4.44 menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* yang dihasilkan sebesar 0,834. Nilai ini lebih besar dari 0,7 sehingga hasil pengujian memenuhi syarat bahwa nilai *Cronbach's Alpha* > 0,70.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh pertanyaan pada variabel kepuasan kerja ( $X_1$ ) dikatakan telah reliabel atau andal untuk digunakan dan layak untuk dilakukan uji asumsi klasik.

**Tabel 4.45. Hasil Uji Reliabilitas untuk Variabel Komunikasi Kerja ( $X_2$ )**

Reliability Statistics	
<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>
<b>0,909</b>	<b>8</b>

*Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2022)*

Hasil pengujian Tabel 4.45 menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* yang dihasilkan sebesar 0,909. Nilai ini lebih besar dari 0,7 sehingga hasil pengujian memenuhi syarat bahwa nilai *Cronbach's Alpha*  $>$  0,70. Sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh pertanyaan pada variabel Komunikasi Kerja ( $X_2$ ) dikatakan telah reliabel atau andal untuk digunakan dan layak untuk dilakukan uji asumsi klasik.

**Tabel 4.46. Hasil Uji Reliabilitas untuk Variabel Komitmen Organisasi ( $X_3$ )**

Reliability Statistics	
<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>
<b>0,805</b>	<b>6</b>

*Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2022)*

Hasil pengujian Tabel 4.46 menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* yang dihasilkan sebesar 0,805. Nilai ini lebih besar dari 0,7 sehingga hasil pengujian memenuhi syarat bahwa nilai *Cronbach's Alpha*  $>$  0,70. Sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh pertanyaan pada variabel komitmen organisasi ( $X_3$ ) dikatakan telah reliabel atau andal untuk digunakan dan layak untuk dilakukan uji asumsi klasik.

**Tabel 4.47. Hasil Uji Reliabilitas untuk Variabel Produktivitas Kerja (Y)**

<b>Reliability Statistics</b>	
<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>
<b>0,883</b>	<b>10</b>

*Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2022)*

Hasil pengujian Tabel 4.47 menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* yang dihasilkan sebesar 0,883. Nilai ini lebih besar dari 0,7 sehingga hasil pengujian memenuhi syarat bahwa nilai *Cronbach's Alpha*  $> 0,70$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh pertanyaan pada variabel Produktivitas Kerja (Y) dikatakan telah reliabel atau andal untuk digunakan dan layak untuk dilakukan uji asumsi klasik. Setiap item pertanyaan dari kuesioner memiliki nilai *Cronbach's Alpha* yang lebih besar dari 0,7 sehingga seluruh item pertanyaan telah reliabel atau andal untuk digunakan pada penelitian ini.

## **5. Uji Asumsi Klasik**

Uji asumsi klasik adalah pengujian asumsi-asumsi statistik yang harus dipenuhi pada analisis regresi linier yang berbasis *ordinary least square* (OLS). Untuk mendapatkan nilai pemeriksa yang tidak bias dan efisien (*Best Linear Unbias Estimator*) dari suatu persamaan regresi berganda dengan metode kuadrat terkecil (*Least Squares*). Uji asumsi klasik pada penelitian ini terdiri dari uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas.

### **a. Uji Normalitas Data**

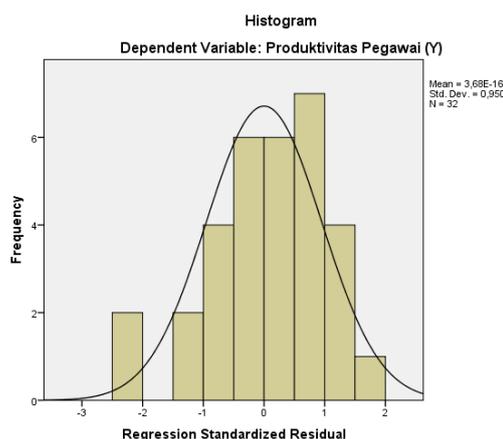
Uji normalitas data dilakukan sebelum data diolah berdasarkan model-model penelitian yang diajukan. uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal.

Sebagai dasar bahwa uji t dan uji F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Jika asumsi ini dilanggar maka model regresi dianggap tidak valid dengan jumlah sampel yang ada. (Rusiadi, 2016:149).

Pengujian normalitas pada penelitian ini menggunakan dua buah jenis analisis pengujian, yaitu analisis grafik yang terdiri dari Uji Histogram dan P-P Plot serta analisis statistik yang terdiri dari Uji Kolmogorov-Smirnov.

### 1) Analisis Grafik

Uji normalitas pada analisis grafik dapat dilihat dari histogram bar dan grafik P-P Plot. Hasil uji normalitas data dengan histogram bar dapat dilihat pada histogram di bawah ini:

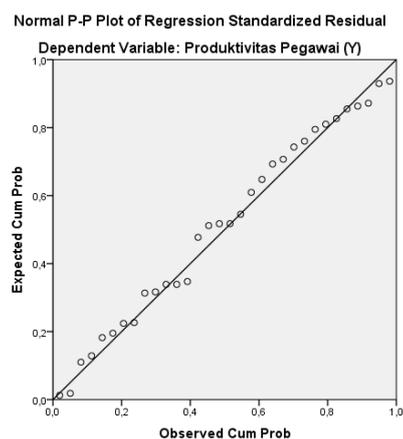


**Gambar 4.2. Histogram Uji Normalitas**

*Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2022)*

Hasil pengujian normalitas dengan histogram menunjukkan bahwa grafik pada histogram cenderung cembung di tengah dan membentuk seperti lonceng. Hal ini dapat dilihat grafik tertinggi berada pada titik nol dan bentuk grafik tidak melenceng ke kiri maupun ke kanan, sehingga hal ini mengindikasikan bahwa residual data telah tersebar secara normal.

Normalitas juga dapat dilihat dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik P-P Plot. Jika penyebaran mengikuti garis diagonal pada histogram, maka data dapat dikatakan normal. Grafik P-P Plot hasil uji normalitas sebagai berikut:



**Gambar 4.3. Histogram P-P Plot Uji Normalitas**

*Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2022)*

Hasil pengujian normalitas data dengan menggunakan gambar P-P Plot terlihat titik-titik data yang berjumlah 32 buah untuk variabel terikat Produktivitas Kerja (Y) menyebar di sekitar garis diagonal, mengikuti garis diagonal, dan banyak titik-titik data menyentuh garis diagonal, sehingga hal ini mengindikasikan data telah terdistribusi secara normal.

## 2) Analisis Statistik

Salah satu pengujian yang dapat dilakukan dalam analisis statistik untuk menguji normalitas data dapat menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov ketentuan sebagai berikut: Rusiadi (2016:153)

- a) Nilai Sig. atau signifikan atau probabilitas  $< 0,05$ , maka distribusi data adalah tidak normal,

- b) Nilai Sig. atau signifikan atau probabilitas  $> 0,05$ , maka distribusi data adalah normal

Hasil uji normalitas data dengan Uji Kolmogorov-Smirnov dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.48. Normalitas Data dengan Uji Kolmogorov-Smirnov**

<i>One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test</i>		
<i>Unstandardized Residual</i>		
<i>N</i>	32	
<i>Normal Parameters<sup>a,b</sup></i>	<i>Mean</i>	0,0000000
	<i>Std. Deviation</i>	1,79279378
<i>Most Extreme Differences</i>	<i>Absolute</i>	0,077
	<i>Positive</i>	0,067
	<i>Negative</i>	-0,077
<i>Test Statistic</i>		0,077
<i>Asymp. Sig. (2-tailed)</i>		<b>0,200<sup>c,d</sup></b>
<i>a. Test distribution is Normal.</i>		
<i>b. Calculated from data.</i>		
<i>c. Lilliefors Significance Correction.</i>		
<i>d. This is a lower bound of the true significance.</i>		

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2022)

Hasil uji Kolmogorov-Smirnov pada tabel 4.48 menunjukkan bahwa nilai signifikan yang di peroleh sebesar 0,200. Nilai signifikan yang dapat dilihat pada nilai Asymp. Sig. (2-tailed), nilai signifikan ini lebih besar dari 0,05. Sehingga berdasarkan uji Kolmogorov-Smirnov, data yang digunakan dapat dipastikan telah terdistribusi secara normal karena nilai signifikan dari residual lebih besar dari 0,05.

#### **b. Uji Multikolinearitas**

Rusiadi (2016:154) menjelaskan bahwa uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independent*). Uji ini dilakukan dengan melihat nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF) dari hasil analisis dengan menggunakan SPSS. Apabila nilai *tolerance value*  $> 0,10$  dan *VIF*  $< 10$

maka disimpulkan tidak terjadi masalah multikolinearitas. Uji Multikolinearitas dari hasil kuesioner yang telah didistribusikan kepada responden dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 4.49. Hasil Uji Multikolinearitas**

<i>Coefficients<sup>a</sup></i>			
<i>Model</i>		<i>Collinearity Statistics</i>	
		<i>Tolerance</i>	<i>VIF</i>
1	<i>(Constant)</i>		
	Kepuasan Kerja ( $X_1$ )	<b>0,183</b>	<b>5,450</b>
	Komunikasi Kerja ( $X_2$ )	<b>0,169</b>	<b>5,907</b>
	Komitmen Organisasi ( $X_3$ )	<b>0,343</b>	<b>2,912</b>

**a. Dependent Variable: Produktivitas Kerja (Y)**

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2022)

Hasil uji multikolinearitas pada tabel 4.49 di atas menunjukkan hasil uji multikolinearitas, yaitu:

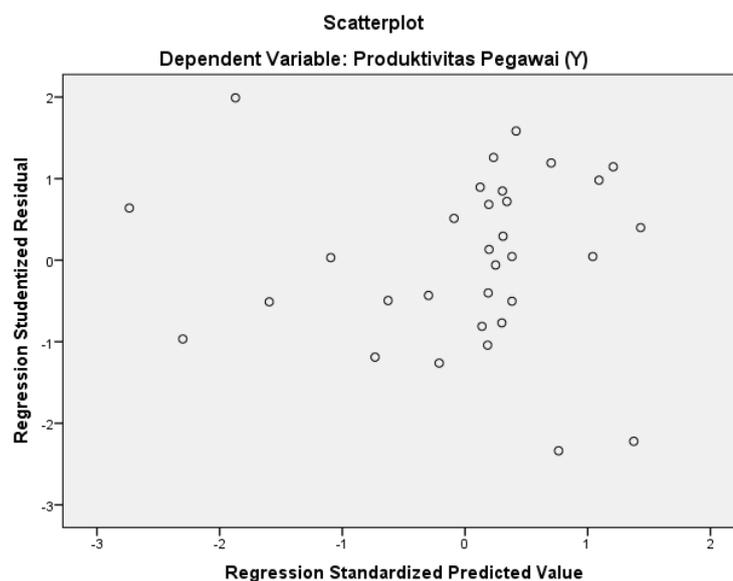
- 1) Variabel Kepuasan Kerja ( $X_1$ ) memiliki nilai *tolerance* sebesar 0,183 di mana nilai tersebut lebih besar dari 0,10 dan Kepuasan Kerja ( $X_1$ ) memiliki nilai VIF sebesar 5,450 di mana nilai tersebut lebih kecil dari 10. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Kepuasan Kerja ( $X_1$ ) terbebas dari masalah Multikolinearitas.
- 2) Variabel Komunikasi Kerja ( $X_2$ ) memiliki nilai *tolerance* sebesar 0,169 di mana nilai tersebut lebih besar dari 0,10 dan Komunikasi Kerja ( $X_2$ ) memiliki nilai VIF sebesar 5,907 di mana nilai tersebut lebih kecil dari 10. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Komunikasi Kerja ( $X_2$ ) terbebas dari masalah Multikolinearitas.
- 3) Variabel Komitmen Organisasi ( $X_3$ ) memiliki nilai *tolerance* sebesar 0,343 di mana nilai tersebut lebih besar dari 0,10 dan Semangat kerja ( $X_3$ ) memiliki nilai VIF sebesar 2,912 di mana nilai tersebut lebih kecil dari 10. Sehingga dapat disimpulkan bahwa

variabel Komitmen Organisasi ( $X_3$ ) terbebas dari masalah Multikolinearitas.

Berdasarkan uji multikolinearitas dapat disimpulkan bahwa variabel bebas Kepuasan Kerja ( $X_1$ ), Komunikasi Kerja ( $X_2$ ), dan Komitmen Organisasi ( $X_3$ ) tidak memiliki masalah multikolinearitas.

### c. Uji Heteroskedastisitas

Rusiadi (2016:132) menjelaskan bahwa uji heteroskedastisitas digunakan untuk melihat apakah terdapat ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang memenuhi persyaratan yaitu model yang terdapat kesamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap atau homokedastisitas. Hasil uji Heteroskedastisitas dapat dilihat pada gambar berikut:



**Gambar 4.4. Hasil Uji Heteroskedastisitas**

*Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2022)*

Gambar *scatterplot* hasil pengujian heteroskedastisitas menunjukkan bahwa:

- 1) Titik-titik data yang berjumlah 32 buah titik data menyebar di atas dan di bawah atau di sekitar garis 0.
- 2) Titik-titik data tidak mengumpul hanya di atas atau di bawah saja.
- 3) Penyebaran titik-titik data tidak membentuk pola bergelombang melebar kemudian menyempit dan melebar kembali.
- 4) Penyebaran titik-titik data tidak berpola.
- 5) Penyebaran titik-titik data telah menyebar secara acak.

Berdasarkan grafik *Scatterplot* disimpulkan bahwa model regresi ini terbebas dari masalah heteroskedastisitas dan bersifat homokedastisitas.

Pengujian lain yang dapat digunakan untuk mengetahui masalah heteroskedastisitas dapat dilihat dengan menggunakan uji Glejser. Uji heteroskedastisitas dengan uji Glejser yang digunakan pada penelitian ini bertujuan untuk memastikan bahwa model regresi benar-benar terbebas dari masalah heteroskedastisitas. Dasar pengambilan keputusan uji heteroskedastisitas dengan uji Glejser adalah:

- 1) Jika nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 maka tidak terjadi heteroskedastisitas.
- 2) Jika nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka terjadi heteroskedastisitas.

Uji Glejser dilakukan dengan melakukan regresi terhadap seluruh variabel bebas yang digunakan terhadap nilai Absolute dari hasil residual dari proses regresi variabel bebas dengan variabel terikat. Hasil pengujian heteroskedastisitas dengan uji Glejser menggunakan aplikasi SPSS dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

**Tabel 4.50. Hasil Uji Heteroskedastisitas dengan Uji Glejser**

<b>Coefficients<sup>a</sup></b>			
<i>Model</i>		<i>t</i>	<i>Sig.</i>
1	<i>(Constant)</i>	0,214	0,832
	Kepuasan Kerja ( $X_1$ )	1,063	0,297
	Komunikasi Kerja ( $X_2$ )	-0,633	0,532
	Komitmen Organisasi ( $X_3$ )	-0,137	0,892
<b>a. Dependent Variable: ABSOLUTE_RESIDUAL</b>			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2022)

Hasil uji Glejser untuk mendeteksi Heteroskedastisitas pada tabel 4.50 di ketahui bahwa:

- 1) Nilai signifikansi dari variabel Kepuasan Kerja ( $X_1$ ) sebesar 0,297, di mana nilai tersebut lebih besar dari 0,05. Maka dapat disimpulkan variabel bebas Kepuasan Kerja ( $X_1$ ) tidak terdapat gejala heteroskedastisitas.
- 2) Nilai signifikansi dari variabel Komunikasi Kerja ( $X_2$ ) sebesar 0,532, di mana nilai tersebut lebih besar dari 0,05. Maka dapat disimpulkan variabel bebas Komunikasi Kerja ( $X_2$ ) tidak terdapat gejala heteroskedastisitas.
- 3) Nilai signifikansi dari variabel Komitmen Organisasi ( $X_3$ ) sebesar 0,892, di mana nilai tersebut lebih besar dari 0,05. Maka dapat disimpulkan variabel bebas Komitmen Organisasi ( $X_3$ ) tidak terdapat gejala heteroskedastisitas.

Berdasarkan Grafik Scatterplot dan uji Glejser, maka dapat disimpulkan bahwa variabel kepuasan kerja, komunikasi kerja, dan komitmen organisasi telah terbebas dari gejala Heteroskedastisitas.

## 6. Uji Regresi Linear Berganda

Model analisis data yang digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat adalah model ekonometrik dengan teknik analisis menggunakan model kuadrat terkecil biasa. Uji kesesuaian yang digunakan adalah uji regresi linier berganda yang bertujuan untuk menghitung besarnya pengaruh dua atau lebih variabel bebas terhadap satu variabel terikat dan memprediksi variabel terikat dengan menggunakan dua atau lebih variabel bebas. Rumus analisis regresi berganda dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Hasil pengujian regresi linear berganda yang dilakukan dengan bantuan aplikasi SPSS dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

**Tabel 4.51. Hasil Uji Regresi Linear Berganda**

<b>Coefficients<sup>a</sup></b>				
<i>Model</i>		<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>
		B	Std. Error	Beta
1	<i>(Constant)</i>	<b>2,999</b>	2,297	
	Kepuasan Kerja ( $X_1$ )	<b>0,618</b>	0,162	0,477
	Komunikasi Kerja ( $X_2$ )	<b>0,338</b>	0,145	0,302
	Komitmen Organisasi ( $X_3$ )	<b>0,367</b>	0,143	0,234

**a. Dependent Variable: Produktivitas Kerja (Y)**

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2022)

Hasil uji regresi linear berganda yang ditunjukkan pada tabel 4.51 di atas diperoleh persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

$$Y = 2,999 + 0,618X_1 + 0,338X_2 + 0,367X_3 + e$$

Penjelasan dari persamaan regresi linier berganda di atas adalah sebagai berikut:

- a. Jika segala sesuatu pada variabel-variabel bebas dianggap nol atau tidak ada atau tidak dihitung, baik Kepuasan Kerja ( $X_1$ ), Komunikasi Kerja ( $X_2$ ), dan Komitmen Organisasi ( $X_3$ ), maka Produktivitas Kerja ( $Y$ ) telah ada yaitu sebesar 2,999
- b. Jika terjadi peningkatan terhadap variabel Kepuasan Kerja ( $X_1$ ) sebesar 1 satuan, maka Produktivitas Kerja ( $Y$ ) akan meningkat sebesar 0,618 satuan. Hal ini mengindikasikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja pegawai, sehingga semakin meningkat kepuasan kerja pegawai maka produktivitas kerja pegawai semakin meningkat pula, sebaliknya jika menurunnya kepuasan kerja pegawai maka produktivitas kerja pegawai juga akan menurun
- c. Jika terjadi peningkatan terhadap variabel Komunikasi Kerja ( $X_2$ ) sebesar 1 satuan, maka Produktivitas Kerja ( $Y$ ) akan meningkat sebesar 0,338 satuan. Hal ini mengindikasikan bahwa komunikasi kerja berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja pegawai, sehingga peningkatan komunikasi kerja pegawai yang terjadi akan meningkatkan produktivitas kerja pegawai, sebaliknya penurunan komunikasi kerja pegawai yang terjadi akan menurunkan produktivitas kerja pegawai.
- d. Jika terjadi peningkatan terhadap variabel Komitmen Organisasi ( $X_3$ ) sebesar 1 satuan, maka Produktivitas Kerja ( $Y$ ) akan meningkat sebesar 0,367 satuan. Hal ini mengindikasikan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja pegawai, sehingga semakin baik komitmen organisasi pegawai, maka akan meningkatkan kepuasan kerja, sebaliknya semakin buruk komitmen organisasi pegawai akan menurunkan kepuasan kerja.

## 7. Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis terdiri dari uji F (Uji Simultan) untuk mengetahui seberapa signifikan pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel tetap secara simultan, serta uji t (Uji Parsial) untuk mengetahui seberapa signifikan pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel tetap secara parsial.

### a. Uji Simultan (Uji F)

Uji F (uji Simultan) dilakukan untuk melihat pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikatnya secara simultan atau secara bersama-sama. Cara yang digunakan adalah dengan melihat *level of significant* dimana titik acuan nilai signifikan sebesar 0,05 atau 5% dengan ketentuan:

- 1) Jika nilai signifikan  $> 0,05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak
- 2) Jika nilai signifikan  $< 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

Pengambilan keputusan selain menggunakan nilai signifikan juga dapat dilakukan dengan membandingkan  $F_{hitung}$  terhadap  $F_{tabel}$ , di mana:

- 1) Jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak
- 2) Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

Dimana:

- 1)  $H_0$  artinya tidak terdapat pengaruh signifikan dari Kepuasan Kerja ( $X_1$ ), Komunikasi Kerja ( $X_2$ ), dan Komitmen Organisasi ( $X_3$ ) secara simultan terhadap Produktivitas Kerja ( $Y$ ).
- 2)  $H_a$  artinya terdapat pengaruh signifikan dari Kepuasan Kerja ( $X_1$ ), Komunikasi Kerja ( $X_2$ ), dan Komitmen Organisasi ( $X_3$ ) secara simultan terhadap Produktivitas Kerja ( $Y$ ).

Hasil uji F yang diolah dengan aplikasi SPSS versi 24.0 dapat dilihat pada tabel 4.52 di berikut:

**Tabel 4.52. Hasil Uji F (Uji Simultan)**

ANOVA <sup>a</sup>						
	<i>Model</i>	<i>Sum of Squares</i>	<i>df</i>	<i>Mean Square</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
1	Regression	1144,081	3	381,360	<b>107,170</b>	<b>0,000<sup>b</sup></b>
	Residual	99,637	28	3,558		
	Total	1243,719	31			
<b>a. Dependent Variable: Produktivitas Kerja (Y)</b>						
<b>b. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja (X<sub>1</sub>), Komunikasi Kerja (X<sub>2</sub>), Komitmen Organisasi (X<sub>3</sub>)</b>						

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2022)

Berdasarkan nilai signifikan yang dihasilkan, diketahui bahwa nilai signifikan dari uji F yang dilakukan sebesar 0,000 dimana nilai signifikan ini jauh lebih kecil dari 0,05. Sehingga terima  $H_a$  dan tolak  $H_o$ . Untuk mengambil keputusan dengan perbandingan  $F_{hitung}$  dengan  $F_{tabel}$ , maka terlebih dahulu dicari nilai  $F_{tabel}$ . Dimana berdasarkan tabel di atas maka didapatkan nilai  $df_1$  sebesar 3 dan nilai  $df_2$  sebesar 28. Dengan melihat tabel F atau menggunakan rumus pada Ms. Excel dengan mengetikkan =finv(0,05;3;28) akan menghasilkan nilai  $F_{tabel}$  sebesar 2,947. Hasil uji F dari tabel di atas diketahui bahwa  $F_{hitung}$  yang diperoleh sebesar 107,170. Nilai  $F_{hitung}$  ini jauh lebih besar dari nilai  $F_{tabel}$  yang sebesar 2,947. Maka terima  $H_a$  dan tolak  $H_o$ . Sehingga berdasarkan uji F dapat disimpulkan bahwa model regresi dalam penelitian ini yaitu Kepuasan Kerja ( $X_1$ ), Komunikasi Kerja ( $X_2$ ), dan Komitmen Organisasi ( $X_3$ ) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja (Y).

#### **b. Uji Parsial (Uji t)**

Uji t (Uji Parsial) menunjukkan seberapa jauh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial atau individu. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan tingkat signifikansi 5% dengan ketentuan sebagai berikut:

- 1) Jika nilai signifikan  $> 0,05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak
- 2) Jika nilai signifikan  $< 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

Selain dengan signifikan, pengambilan keputusan juga dapat dilakukan dengan membandingkan  $t_{hitung}$  terhadap  $t_{tabel}$ , di mana:

- 1) Jika  $-t_{tabel} < t_{hitung} < t_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima dan tolak  $H_a$ .
- 2) Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $-t_{tabel} > t_{hitung}$  maka  $H_a$  diterima dan Tolak  $H_0$ .

Dimana:

- 1)  $H_0$  artinya tidak terdapat pengaruh signifikan dari X secara parsial terhadap Y.
- 2)  $H_a$  artinya terdapat pengaruh signifikan dari X secara parsial terhadap Y.

Hasil uji t dengan menggunakan aplikasi SPSS dapat dilihat pada tabel 4.53:

**Tabel 4.53. Hasil Uji t (Uji Parsial)**

Coefficients <sup>a</sup>			
	Model	t	Sig.
1	(Constant)	0,435	0,667
	Kepuasan Kerja ( $X_1$ )	<b>3,822</b>	<b>0,001</b>
	Komunikasi Kerja ( $X_2$ )	<b>2,325</b>	<b>0,028</b>
	Komitmen Organisasi ( $X_3$ )	<b>2,565</b>	<b>0,016</b>
<b>a. Dependent Variable: Produktivitas Kerja (Y)</b>			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2022)

$t_{tabel}$  dari model regresi dapat dicari dengan menggunakan tabel t atau Ms. Excel dimana model regresi memiliki nilai df sebesar 28. Dengan mengetikkan  $=tinv(0,05;28)$  pada Ms. Excel maka didapatkan  $t_{tabel}$  sebesar 2,048. Pengambilan keputusan dari hasil uji t di atas dapat lihat sebagai berikut:

### **1) Pengaruh Kepuasan Kerja ( $X_1$ ) terhadap Produktivitas Kerja (Y)**

Hasil uji t menunjukkan bahwa  $t_{hitung}$  yang dimiliki untuk variabel Kepuasan Kerja ( $X_1$ ) sebesar 3,822, dengan nilai  $t_{tabel}$  sebesar 2,048 maka diketahui bahwa nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$ . Maka terima  $H_a$  dan tolak  $H_o$ . Nilai signifikan t dari variabel Kepuasan Kerja ( $X_1$ ) sebesar 0,001, dimana nilai ini jauh lebih kecil dari ambang batas signifikan yaitu sebesar 0,05. Maka terima  $H_a$  dan tolak  $H_o$ .

Hasil pengujian oleh karena itu memenuhi persamaan  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan signifikan  $< 0,05$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari Kepuasan Kerja ( $X_1$ ) terhadap Produktivitas Kerja (Y) secara parsial.

### **2) Pengaruh Komunikasi Kerja ( $X_2$ ) terhadap Produktivitas Kerja (Y)**

Hasil uji t menunjukkan bahwa  $t_{hitung}$  yang dimiliki untuk variabel Komunikasi Kerja ( $X_2$ ) sebesar 2,325, dengan nilai  $t_{tabel}$  sebesar 2,048 maka diketahui bahwa nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$ . Maka terima  $H_a$  dan tolak  $H_o$ . Nilai signifikan t dari variabel Komunikasi Kerja ( $X_2$ ) sebesar 0,028, dimana nilai ini jauh lebih kecil dari ambang batas signifikan yaitu sebesar 0,05. Maka terima  $H_a$  dan tolak  $H_o$ .

Hasil pengujian oleh karena itu memenuhi persamaan  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan signifikan  $< 0,05$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari Komunikasi Kerja ( $X_2$ ) terhadap Produktivitas Kerja (Y) secara parsial.

### **3) Pengaruh Komitmen Organisasi ( $X_3$ ) terhadap Produktivitas Kerja (Y)**

Hasil uji t menunjukkan bahwa  $t_{hitung}$  yang dimiliki untuk variabel Komitmen Organisasi ( $X_3$ ) sebesar 2,565, dengan nilai  $t_{tabel}$  sebesar 2,048 maka diketahui bahwa nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$ . Maka terima  $H_a$  dan tolak  $H_o$ . Nilai signifikan t dari variabel Komitmen Organisasi ( $X_3$ ) sebesar 0,016, dimana nilai ini jauh lebih kecil dari ambang batas signifikan yaitu sebesar 0,05. Maka terima  $H_a$  dan tolak  $H_o$ .

Hasil pengujian oleh karena itu memenuhi persamaan  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan signifikan  $< 0,05$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari Komitmen Organisasi ( $X_3$ ) terhadap Produktivitas Kerja (Y) secara parsial.

Hasil uji t tersebut menunjukkan bahwa variabel yang paling dominan mempengaruhi Produktivitas Kerja (Y) adalah variabel Kepuasan Kerja ( $X_1$ ) yang memiliki nilai  $t_{hitung}$  terbesar yaitu sebesar 3,822 dan memiliki nilai signifikan terkecil yaitu sebesar 0,001.

## **8. Uji Determinasi**

Uji determinasi digunakan untuk melihat seberapa besar kemampuan model dalam menerangkan variabel terikat. Uji determinasi selain itu juga dapat digunakan untuk melihat keeratan atau kekuatan hubungan dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Jika determinan ( $R^2$ ) semakin mendekati satu, maka pengaruh variabel bebas besar terhadap variabel terikat. Derajat pengaruh variabel Kepuasan Kerja ( $X_1$ ), Komunikasi Kerja ( $X_2$ ), dan Komitmen Organisasi ( $X_3$ ) terhadap variabel Produktivitas Kerja (Y) dapat dilihat pada hasil berikut ini:

**Tabel 4.54. Hasil Uji Determinasi**

<b>Model Summary<sup>b</sup></b>				
<i>Model</i>	<i>R</i>	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>
1	<b>0,959<sup>a</sup></b>	0,920	<b>0,911</b>	1,88639
<b>a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja (X<sub>1</sub>), Komunikasi Kerja (X<sub>2</sub>), Komitmen Organisasi (X<sub>3</sub>)</b>				
<b>b. Dependent Variable: Produktivitas Kerja (Y)</b>				

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2022)

Hasil uji determinasi pada tabel di atas diketahui bahwa nilai *R Square* yang didapatkan dari hasil uji determinasi sebesar 0,911 yang dapat disebut koefisien determinasi, hal ini mengindikasikan bahwa 91,1% kepuasan kerja dapat diperoleh dan dijelaskan oleh kepuasan kerja, komunikasi kerja, dan komitmen organisasi, sedangkan sisanya sebesar 8,9% dapat dijelaskan oleh faktor-faktor lain atau variabel diluar model seperti misalnya pengembangan karir, insentif, motivasi, keadilan organisasi, dan lain-lain.

Hasil uji determinasi juga menunjukkan nilai *R* yang dimiliki sebesar 0,959. Nilai *R* menunjukkan hubungan antara Kepuasan Kerja (X<sub>1</sub>), Komunikasi Kerja (X<sub>2</sub>), dan Komitmen Organisasi (X<sub>3</sub>) terhadap Produktivitas Kerja (Y). Hal ini mengindikasikan bahwa hubungan Kepuasan Kerja (X<sub>1</sub>), Komunikasi Kerja (X<sub>2</sub>), dan Komitmen Organisasi (X<sub>3</sub>) terhadap Produktivitas Kerja (Y) adalah sangat erat atau sangat kuat. Hal ini dikarenakan nilai *R* yang berada pada range nilai 0,8 – 0,99, sehingga semakin besar nilai *R* semakin erat hubungan antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Untuk melihat tipe hubungan berdasarkan nilai *R* dapat melihat tabel berikut:

**Tabel 4.55. Tipe Hubungan pada Uji Determinasi**

<b>Nilai</b>	<b>Interpretasi</b>
0,0 – 0,19	Sangat Tidak Erat
0,2 – 0,39	Tidak Erat
0,4 – 0,59	Cukup Erat
0,6 – 0,79	Erat
<b>0,8 – 0,99</b>	<b>Sangat Erat</b>

Sumber: Sugiyono (2016: 287)

## **B. Pembahasan Hasil Penelitian**

### **1. Pengaruh Kepuasan Kerja ( $X_1$ ) terhadap Produktivitas Kerja ( $Y$ )**

Hipotesis  $H_1$  yang diajukan pada penelitian ini berbunyi: kepuasan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai honorer PT. Pos Indonesia Cabang Johor. Berdasarkan hasil analisis dari hasil pengujian yang telah dilakukan diketahui bahwa variabel Kepuasan Kerja ( $X_1$ ) memiliki nilai regresi sebesar 0,618 yang mengindikasikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja pegawai honorer, sehingga peningkatan kepuasan kerja pegawai honorer akan meningkatkan produktivitas kerja pegawai honorer tersebut, sebaliknya menurunnya kepuasan kerja pegawai honorer akan menurunkan produktivitas kerja pegawai honorer tersebut.

Hasil uji t menunjukkan bahwa  $t_{hitung}$  yang dimiliki untuk variabel Kepuasan Kerja ( $X_1$ ) sebesar 3,822, dengan nilai  $t_{tabel}$  sebesar 2,048 maka diketahui bahwa nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$ . Nilai signifikan t dari variabel Kepuasan Kerja ( $X_1$ ) sebesar 0,001, dimana nilai ini jauh lebih kecil dari ambang batas signifikan yaitu 0,05. Hasil pengujian oleh karena itu memenuhi persamaan  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan  $sig < 0,05$ . Maka tolak  $H_0$  (terima  $H_a$ ). Sehingga secara parsial terdapat pengaruh yang signifikan dari Kepuasan Kerja ( $X_1$ ) terhadap Produktivitas Kerja ( $Y$ ).

Berdasarkan hasil uji regresi linear berganda dan hasil uji t yang dilakukan dapat diambil kesimpulan bahwa kepuasan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai honorer PT Pos Indonesia Cabang Johor. Hasil penelitian ini sejalan dengan hipotesis  $H_1$  yang

diajukan, oleh karena itu hipotesis  $H_1$  yang diajukan dapat diterima dan terbukti benar (terima  $H_a$  dan tolak  $H_o$ ).

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian yang dilakukan yaitu untuk menguji, menganalisis, dan mengetahui pengaruh dari kepuasan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai honorer PT Pos Indonesia Cabang Johor dan tujuan tersebut telah terlaksana. Hasil penelitian ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Anoraga (2018:187-188) yang mengemukakan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja, salah satunya adalah kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Nisa' Ulul Mafra, & Turipan Turipan (2017), Ertanta Ari Sudanang, & Sabda Elisa Priyanto (2020), dan Marselino Stevanus Olbata, Irvan Trang, & Regina T. Saerang (2022) juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.

Kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Kepuasan kerja dapat diukur dengan bagaimana karyawan menyenangi pekerjaannya, bagaimana kecintaan karyawan terhadap pekerjaannya, moral kerja yang dimiliki karyawan sehari-hari, dan prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan akan menghasilkan moral kerja yang baik yang mendorong karyawan untuk lebih produktif dalam bekerja. Produktivitas ini juga didorong

karena rasa cinta karyawan terhadap pekerjaannya dan karyawan juga senang dengan pekerjaannya sehingga setiap tugas dikerjakan dan diselesaikan dengan sepenuh hati akibat rasa puas karyawan dengan pekerjaannya.

## **2. Pengaruh Komunikasi Kerja ( $X_2$ ) terhadap Produktivitas Kerja ( $Y$ )**

Hipotesis  $H_2$  yang diajukan pada penelitian ini berbunyi: komunikasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai honorer PT Pos Indonesia Cabang Johor. Berdasarkan hasil analisis dari hasil pengujian yang telah dilakukan diketahui bahwa variabel Komunikasi Kerja ( $X_2$ ) memiliki nilai regresi sebesar 0,338 yang mengindikasikan bahwa komunikasi kerja berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja pegawai, sehingga semakin baik komunikasi kerja yang terjadi, maka produktivitas kerja pegawai honorer akan semakin meningkat, sebaliknya semakin buruk komunikasi kerja yang terjadi, maka produktivitas kerja pegawai honorer akan semakin menurun.

Hasil uji  $t$  menunjukkan bahwa  $t_{hitung}$  yang dimiliki untuk variabel Komunikasi Kerja ( $X_2$ ) sebesar 2,325, dengan nilai  $t_{tabel}$  sebesar 2,048 maka diketahui bahwa nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$ . Nilai signifikan  $t$  dari variabel Komunikasi Kerja ( $X_2$ ) sebesar 0,028, dimana nilai ini jauh lebih kecil dari ambang batas signifikan yaitu 0,05. Hasil pengujian oleh karena itu memenuhi persamaan  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan  $sig < 0,05$ . Maka tolak  $H_0$  (terima  $H_a$ ). Sehingga secara parsial terdapat pengaruh yang signifikan dari Komunikasi Kerja ( $X_2$ ) terhadap Produktivitas Kerja ( $Y$ ).

Berdasarkan hasil uji regresi linear berganda dan hasil uji  $t$  yang dilakukan dapat diambil kesimpulan bahwa komunikasi kerja secara parsial berpengaruh

positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai honorer PT Pos Indonesia Cabang Johor. Hasil penelitian ini sejalan dengan hipotesis H<sub>2</sub> yang diajukan, oleh karena itu hipotesis H<sub>2</sub> yang diajukan dapat diterima dan terbukti benar (terima H<sub>a</sub> dan tolak H<sub>o</sub>).

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian yang dilakukan yaitu untuk menguji dan mengetahui pengaruh dari komunikasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai honorer PT Pos Indonesia Cabang Johor dan tujuan tersebut telah terlaksana. Hasil penelitian ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Anoraga (2018:187-188) yang mengemukakan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja, salah satunya adalah komunikasi kerja. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Mardani (2022), Ferry Fizki Agustin (2022), dan Nindy Ellese Ekawati, Burhanudin Ahmad Yani, & Supawi Pawenang (2020) juga menunjukkan bahwa komunikasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.

Komunikasi kerja adalah suatu proses pertukaran informasi antar individu melalui suatu sistem yang biasa (lazim), baik dengan simbol-simbol, sinyal-sinyal, maupun perilaku ataupun tindakan yang terjadi di lingkungan kerja. Komunikasi kerja dapat diukur dengan komunikasi horizontal yaitu komunikasi yang terjadi antara bagian-bagian yang memiliki potensi sejajar atau sederajat, lalu komunikasi vertikal atas ke bawah yaitu komunikasi secara timbal balik dari atas ke bawah berupa jalur komunikasi yang berasal dari atas (manajer) ke bawah (karyawan), lalu komunikasi vertikal bawah ke atas yaitu komunikasi secara timbal balik dari bawah ke atas berupa jalur pesan yang disampaikan yang

berasal dari bawah (karyawan) menuju ke atas (manajer), dan komunikasi diagonal yaitu komunikasi yang berlangsung antara orang-orang yang memiliki jenjang yang berbeda dan tidak memiliki kewenangan secara langsung. Komunikasi kerja yang terjalin baik akan melancarkan aktivitas kerja setiap karyawan sehingga produktivitas kerja menjadi meningkat. Sebaliknya, komunikasi kerja yang buruk akan menghambat aktivitas kerja sehingga produktivitas kerja menjadi menurun.

### **3. Pengaruh Komitmen Organisasi ( $X_3$ ) terhadap Produktivitas Kerja (Y)**

Hipotesis  $H_3$  yang diajukan pada penelitian ini berbunyi: komitmen organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai honorer PT Pos Indonesia Cabang Johor. Berdasarkan hasil analisis dari hasil pengujian yang telah dilakukan diketahui bahwa variabel Komitmen Organisasi ( $X_3$ ) memiliki nilai regresi sebesar 0,367 yang mengindikasikan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja pegawai, sehingga semakin baik komitmen organisasi pegawai honorer maka produktivitas kerja pegawai honorer akan semakin meningkat, begitu juga sebaliknya semakin buruk komitmen organisasi pegawai honorer maka produktivitas kerja pegawai honorer akan semakin menurun.

Hasil uji t menunjukkan bahwa  $t_{hitung}$  yang dimiliki untuk variabel Komitmen Organisasi ( $X_3$ ) sebesar 2,565, dengan nilai  $t_{tabel}$  sebesar 2,048 maka diketahui bahwa nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$ . Nilai signifikan t dari variabel Komitmen Organisasi ( $X_3$ ) sebesar 0,016, dimana nilai ini jauh lebih kecil dari ambang batas signifikan yaitu 0,05. Hasil pengujian oleh karena itu memenuhi persamaan  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan  $sig < 0,05$ . Maka tolak  $H_0$  (terima  $H_a$ ). Sehingga

secara parsial terdapat pengaruh yang signifikan dari Komitmen Organisasi ( $X_3$ ) terhadap Produktivitas Kerja ( $Y$ ).

Berdasarkan hasil uji regresi linear berganda dan hasil uji  $t$  yang dilakukan dapat diambil kesimpulan bahwa komitmen organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai honorer PT Pos Indonesia Cabang Johor. Hasil penelitian ini sejalan dengan hipotesis  $H_3$  yang diajukan, oleh karena itu hipotesis  $H_3$  yang diajukan dapat diterima dan terbukti benar (terima  $H_a$  dan tolak  $H_o$ ).

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian yang dilakukan yaitu untuk menguji dan mengetahui pengaruh dari komitmen organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai honorer PT Pos Indonesia Cabang Johor dan tujuan tersebut telah terlaksana. Hasil penelitian ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Anoraga (2018:187-188) yang mengemukakan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja, salah satunya adalah komitmen organisasi. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Hasil penelitian yang dilakukan oleh Rima Wulandari, Suwito, Zulfitri Syawaluddin Hasibuan, Evan Botung Daulay, dan Adi Kuncoro (2022), Irziana Fakhira, Hadi Sunaryo, dan Eka Farida (2022), dan Desi Ariani, Ika Puji Saputri, dan Indri Astiana Suhendar (2020) juga menunjukkan bahwa komitmen organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.

Komitmen organisasi merupakan suatu keadaan di mana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat

memelihara keanggotaan dalam organisasi itu. Komitmen organisasi dapat diukur dengan *Affective Commitment* yaitu Kuatnya keinginan seseorang dalam bekerja bagi organisasi atau perusahaan disebabkan karena dia setuju dengan tujuan-tujuan organisasi tersebut dan ingin melakukannya, *Continuance Commitment* yaitu kuatnya keinginan seseorang dalam melanjutkan pekerjaannya bagi organisasi disebabkan karena dia membutuhkan pekerjaan tersebut dan tidak dapat melakukan pekerjaan yang lain, dan *Normative Commitment* yaitu kuatnya keinginan seseorang dalam melanjutkan pekerjaannya bagi organisasi disebabkan karena dia merasa berkewajiban dari orang lain untuk dipertahankan. Karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi akan berusaha untuk memberikan yang terbaik bagi perusahaan atau organisasi sehingga membuat karyawan menjadi lebih produktif. Hal ini membuat karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang baik mendorong terbentuknya produktivitas kerja yang lebih baik pula.

#### **4. Pengaruh Kepuasan Kerja ( $X_1$ ), Komunikasi Kerja ( $X_2$ ), dan Komitmen Organisasi ( $X_3$ ) terhadap Produktivitas Kerja ( $Y$ )**

Hipotesis  $H_4$  yang diajukan pada penelitian ini berbunyi: kepuasan kerja, komunikasi kerja, dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai honorer PT Pos Indonesia Cabang Johor. Berdasarkan hasil analisis dari hasil pengujian yang telah dilakukan diketahui bahwa variabel Kepuasan Kerja ( $X_1$ ), Komunikasi Kerja ( $X_2$ ), dan Komitmen Organisasi ( $X_3$ ) masing-masing memiliki nilai regresi positif yang mengindikasikan bahwa secara bersama-sama (simultan) kepuasan kerja, komunikasi kerja, dan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja pegawai.

Hasil uji F menunjukkan bahwa  $F_{hitung}$  yang diperoleh sebesar 107,170. Nilai  $F_{hitung}$  ini jauh lebih besar dari nilai  $F_{tabel}$  yang sebesar 2,947. Nilai signifikan yang dihasilkan sebesar 0,000, dimana nilai ini jauh lebih kecil dari ambang batas signifikan yaitu 0,05. Hasil pengujian oleh karena itu memenuhi persamaan  $F_{hitung} > F_{tabel}$  dan  $sig < 0,05$ . Maka tolak  $H_0$  (terima  $H_a$ ). Sehingga Komitmen Organisasi, komunikasi kerja, dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan secara simultan terhadap produktivitas kerja pegawai.

Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja, komunikasi kerja, dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh positif yang signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai honorer PT Pos Indonesia Cabang Johor. Hasil penelitian ini sejalan dengan hipotesis  $H_4$  yang diajukan, maka Hipotesis  $H_4$  dapat diterima dan terbukti benar (terima  $H_a$  dan tolak  $H_0$ ).

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian yang dilakukan yaitu untuk menguji dan mengetahui pengaruh dari kepuasan kerja, komunikasi kerja, dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai honorer PT Pos Indonesia Cabang Johor dan tujuan tersebut telah terlaksana Hasil penelitian ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Anoraga (2018:187-188) yang mengemukakan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja, antara lain adalah pendidikan, motivasi, disiplin kerja, kepuasan kerja, keterampilan, etos kerja, komunikasi, tanggung jawab terhadap pekerjaan, komitmen kerja, gizi dan kesehatan, tingkat penghasilan, lingkungan kerja dan iklim kerja teknologi, sarana produksi, jaminan sosial, manajemen, dan kesempatan berprestasi.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil pengujian dan analisis data yang telah dilakukan, maka dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai hasil penelitian sebagai berikut:

1. Kepuasan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai honorer PT Pos Indonesia Cabang Johor dengan nilai regresi sebesar 0,618,  $t_{hitung}$  sebesar 3,822 sedangkan  $t_{tabel}$  sebesar 2,048, dan nilai signifikan sebesar 0,001.
2. Komunikasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai honorer PT Pos Indonesia Cabang Johor dengan nilai regresi sebesar 0,338,  $t_{hitung}$  sebesar 2,325 sedangkan  $t_{tabel}$  sebesar 2,048, dan nilai signifikan sebesar 0,028.
3. Komitmen organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai honorer PT Pos Indonesia Cabang Johor dengan nilai regresi sebesar 0,367,  $t_{hitung}$  sebesar 2,565 sedangkan  $t_{tabel}$  sebesar 2,048, dan nilai signifikan sebesar 0,016.
4. Kepuasan kerja, komunikasi kerja, dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai honorer PT Pos Indonesia Cabang Johor dengan nilai signifikan sebesar 0,000 dan nilai  $F_{hitung}$  sebesar 107,170 sedangkan  $F_{tabel}$  sebesar 2,947.

## **B. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah didapatkan, maka terdapat beberapa saran yang peneliti ajukan, yaitu:

1. Disarankan bagi PT Pos Indonesia Cabang Johor untuk memberikan besaran gaji minimal sesuai dengan UMR Kota Medan dan juga menyediakan insentif bagi pegawai honorer, memperlakukan pegawai honorer dengan sopan dan tidak membeda-bedakan perlakuan kepada pegawai honor dan pegawai tetap baik dari segi komunikasi maupun dari perilaku, serta memberikan skema peningkatan gaji pegawai honorer secara adil dan transparan.
2. Disarankan bagi manajemen PT Pos Indonesia Cabang Johor untuk rutin melakukan briefing setiap hari di pagi hari sebelum pekerjaan dimulai agar setiap pegawai dapat lebih memahami karakteristik dari masing-masing pegawai dan melakukan kegiatan inaugurasi sebagai hiburan bagi pegawai honorer untuk mempererat hubungan antar pegawai termasuk pegawai honorer.
3. Disarankan bagi manajemen PT Pos Indonesia Cabang Johor untuk melibatkan pegawai honorer dalam berbagai rapat internal, memberikan kesempatan bagi pegawai honorer untuk memberikan masukan atau saran dalam menyelesaikan permasalahan yang ditemukan atau ide-ide kemajuan perusahaan serta memberikan apresiasi terhadap keberadaan pegawai honorer di perusahaan baik secara lisan maupun dengan cara pemberian insentif.

4. Disarankan bagi manajemen PT Pos Indonesia Cabang Johor untuk mengutamakan pada peningkatan kepuasan kerja pegawai honorer agar pegawai honorer lebih mencintai dan menyenangi pekerjaannya saat ini agar mereka memiliki moral kerja dan prestasi kerja yang lebih baik sehingga produktivitas kerja pegawai honorer dapat lebih cepat meningkat.

## DAFTAR PUSTAKA

### BUKU

- Abdul, M. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta; PT Elexmedia. Komputindo.
- Anoraga, P. (2018). *Manajemen Bisnis*. Semarang: PT. Rineka Cipta
- As'ad, M. (2015). *Psikologi Industri Dan Organisasi*. Jakarta: Universitas Indonesia
- Baron, R A., & Greenberg, J. (2017). *Behavior In Organization: Understanding and Managing the Human Side of Work*. New Jersey: Prentice Hall.
- Canggra, H. (2015). *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Effendy, O. U. (2016). *Ilmu Komunikasi (Teori dan Praktek)*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Ferine, K. F., Indrawan, M. I., Anwar, Y., Hsb, H. A., & Yanti, S. I. The determinant of Work Performance and Performance of Employees Civil Servants In Medan.
- Gomes, F. C. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Griffin. (2017). *Komitmen Organisasi*. Terjemahan. Jakarta; Erlangga.
- Handoko, T. H, (2017). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit BPFE
- Hasibuan, M. S. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Indrawan, M. I. (2021). ANTESEDEN KEBIJAKAN HUTANG PADA PERUSAHAAN PROPERTY DAN REAL ESTATE YANG TERDAFTAR DI BURSA EFEK INDONESIA. JUMANT, 12(1), 245-251.
- Komala, L. (2017). *Ilmu Komunikasi*. Bandung: Widya Padjajaran.
- Luthans, F. (2016). *Perilaku Organisasi. Edisi Sepuluh*. Yogyakarta; PT. Andi.
- Mangkunegara, A. P. (2016). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia, Cetakan Ketiga*. Bandung: Refika Aditama.
- Manullang, M. & Manuntun, P. (2017). *Metode Penelitian: Proses Penelitian Praktis*. Bandung: Cipta Pustaka Media.
- Munandar, A. S. (2017). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta; Universitas Indonesia (UI Press).

- Prayitno., & Amti, E. (2017). *Dasar-Dasar Bimbingan dan Konseling*. Jakarta: Rineka Cipta
- Purwanto, J. (2016). *Komunikasi Bisnis*. Edisi 2. Jakarta: Erlangga.
- Rahayu, S., Setiawati, Y. H., Indrawan, M. I., & Aminah, S. (2020). Management tour guidelines to tourism satisfaction in North Sumatera-Indonesia. *International Journal of Advanced Science and Technology*, 29(5 Special Issue), 1590-1594.
- Ravianto, J. (2015). *Manajemen Personalia*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Robbins, S. P. (2017). *Perilaku Organisasi*. Edisi 10. Jakarta: PT. Macan Jaya Cemerlang.
- Rusiadi., Subiantoro, N., & Hidayat, R. (2016). *Metode Penelitian Manajemen, Akuntansi, dan Ekonomi Pembangunan, Konsep, Kasus dan Aplikasi SPSS, Eviews, Amos, Listrel*. Medan: USU Press.
- Saksono, S. (2017). *Manajemen Kepegawaian*. Yogyakarta: Kanisus.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung: Alfabeta
- Sujarweni, W. (2016). *Kupas Tuntas Penelitian Akuntansi dengan SPSS*. Yogyakarta. Pustaka Baru Press.
- Sutrisno, E. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Tarigan, I. J., Alamsyah, B., Aryza, S., Siahaan, A. P. U., & Isa Indrawan, M. (2018). Crime aspect of telemedicine on health technology. *International Journal of Civil Engineering and Technology*, 9(10).
- Wibisono. (2017). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Yuli, B. C. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: UMM Press

## **JURNAL**

- Agustin, F. F. (2022). Pengaruh Komunikasi Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi Cv. Lezatku Food. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis Triangle*, 2(1), 163-174.
- Ariani, D., Saputri, I. P., & Suhendar, I. A. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja, Iklim Organisasi dan Komitmen Organisasi terhadap Produktivitas Kerja Guru. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 1(3), 268-279.

- Daoed, T. S., & Zega, A. K. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Pada Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Sumut. *Jurnal Bisnis Corporate*, 5(1).
- Ekawati, N. E., Yani, B. A., & Pawenang, S. (2020). Analisis Disiplin Kerja, Komunikasi Dan Teamwork Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Bank Tabungan Negara (BTN) Cabang Surakarta. *JURNAL ILMIAH EDUNOMIKA*, 4(01).
- Fakhira, I., Sunaryo, H., & Farida, E. (2022). Pengaruh Rekrutmen, Seleksi, Komitmen Dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Di Masa Pandemi COVID-19 (Pada Koperasi Unit Desa Kabupaten Pakis Malang). *Jurnal Ilmiah Riset Manajemen*, 10(11).
- Mafra, N. U., & Turipan, T. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Semangat Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Pada Distrik Navigasi Kelas I Palembang. *Jurnal Ecoment Global: Kajian Bisnis dan Manajemen*, 2(2), 9-21.
- Mardani, M. (2022). Pengaruh Komunikasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Koperasi Karya Bersama SMK PGRI 2 Belitang Ogan Komering Ulu Timur. *Jurnal AKTUAL*, 18(2), 87-91.
- Olbata, M. S., Trang, I., & Saerang, R. T. (2022). Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Insentif Terhadap Produktivitas Karyawan pada Holland Bakery Cabang Boulevard Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 9(4), 801-810.
- Sudanang, E. A., & Priyanto, S. E. (2020). Pengaruh Kepuasan kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di Horison Apartemen dan Kondotel Yogyakarta. *Kepariwisata: Jurnal Ilmiah*, 14(01), 31-36.
- Wulandari, R., Hasibuan, Z. S., Daulay, E. B., & Kuncoro, A. (2022). Pengaruh Pengawasan, Komitmen Pegawai dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Tanjungbalai. *JMB (Jurnal Manajemen dan Bisnis)*, 3(1), 108-117.