

**ANALISIS BUDAYA ORGANISASI TERHADAP  
PRODUKTIVITAS KERJA PADA PERUSAHAAN  
PT SEMEN TONASA UNIT IV  
KABUPATEN PANGKEP**

**SUFRIADI DJOJONEGORO**

45 10 012 183

**UNIVERSITAS**

**BOSOWA**



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS ILMU EKONOMI  
UNIVERSITAS 45 MAKASSAR**

2014

**ANALISIS BUDAYA ORGANISASI TERHADAP  
PRODUKTIVITAS KERJA PADA PERUSAHAAN  
PT SEMEN TONASA UNIT IV  
KABUPATEN PANGKEP**

**SUFRIADI DJOJONEGORO**

**4512012183**

**BOSOWA**



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS 45 MAKASSAR  
2014**



**ANALISIS BUDAYA ORGANISASI TERHADAP  
PRODUKTIVITAS KERJA PADA PERUSAHAAN  
PT SEMEN TONASA UNIT IV  
KABUPATEN PANGKEP**

**SKRIPSI**

Sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh  
gelar Sarjana Ekonomi

Disusun dan diajukan oleh

**BOSUWA**

**SUFRIADI DJOJONEGORO**

**4512012183**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS 45 MAKASSAR  
2014**

**SKRIPSI**

**ANALISIS BUDAYA ORGANISASI TERHADAP PRODUKTIVITAS  
KERJA PADA PERUSAHAAN PT SEMEN TONASA UNIT IV  
KABUPATEN PANGKEP**

Disusun dan Diajukan Oleh :

**SUFRIADI DJOJONEGORO**  
**45 10 012 183**



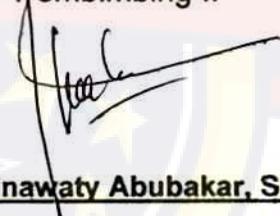
Telah Dipertahankan Di Depan Panitia Ujian Skripsi  
Pada Tanggal 31 Mei 2014

Menyetujui:

Pembimbing I

Pembimbing II

  
Drs. Palpada Palisuri, M.Si.

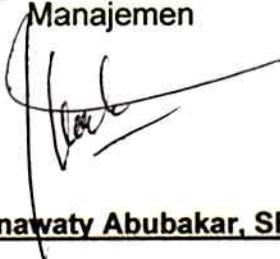
  
Hj. Herminawaty Abubakar, SE., MM.

Mengetahui:

Dekan  
Fakultas Ekonomi

Ketua Program Studi  
Manajemen

  
A. Arifuddin Mane, SE, M.Si, SH, MH.

  
Hj. Herminawaty Abubakar, SE, MM.



## MOTTO

*MELANGKAH ADALAH PROSES PERGANTIAN KAKI....*

*DAN HIDUP ADALAH PROSES PEMILIHAN ANTARA BAIK DAN BURUK...*

*MESKIPUN MENYUSAHKAN, NAMUN HIDUP ADALAH ANUGRAH...*

*(Sufriadi Djojonegoro)*

*Kuperuntukkan karya sederhana ini sebagai tanda bukti*

*Dan cinta kasihku kepada Ibunda dan Ayahandaku tercinta*

*Saudaraku, agama, almamater, bangsa dan Negara*

## ABSTRAK

**Sufriadi Djojonegoro.** 2014. Analisis Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Pada PT Semen Tonasa Unit IV Kabupaten Pangkep. **Skripsi.** Dibimbing oleh Drs. Palipada Palisuri, M. Si. dan Hj. Herminawaty Abu Bakar, SE, MM. Program studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas 45 Makassar.

Masalah dalam penelitian ini adalah ada tidaknya pengaruh antara budaya organisasi dengan produktivitas kerja pada perusahaan PT Semen Tonasa serta variabel manakah yang paling berpengaruh terhadap produktivitas kerja pada PT Semen Tonasa dengan tujuan penelitian untuk mengetahui pengaruh antara budaya organisasi dengan produktivitas kerja pada perusahaan PT Semen Tonasa. Lokasi penelitian ini dilakukan pada PT Semen Tonasa dan dilakukan selama 2 bulan. Jenis data yang digunakan adalah data kuantitatif berupa data yang dapat dihitung yang didapat dari jawaban kuesioner dan data kualitatif berupa data informasi tentang perusahaan PT Semen Tonasa. Sumber data berupa data primer berupa data yang diperoleh langsung dari sumbernya yang dicatat dan diamati oleh peneliti dan data sekunder berupa data yang diperoleh oleh pihak kedua, yakni informasi dari PT Semen Tonasa. Metode pengumpulan data melalui observasi dan kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan yakni analisis deskriptif, analisis kuantitatif, analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian yang diperoleh dengan menggunakan SPSS 16.0 adalah sebagai berikut: 1) budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pada karyawan dalam melaksanakan tugas – tugasnya dan fungsinya terutama dalam melakukan kegiatan produktifitas di PT Semen Tonasa 2) adanya budaya organisasi dan bertambahnya kemampuan karyawan dalam bekerja akan mendorong dan memberikan semangat kerja karyawan PT Semen Tonasa berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi karyawan. Hal ini menggambarkan bahwa perusahaan dapat memahami kebutuhan pada karyawannya, dengan pemberian suatu penghargaan terhadap karyawan yang berprestasi merupakan bentuk perhatian perusahaan. Maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antar budaya organisasi dengan produktivitas kerja pada perusahaan PT Semen Tonasa.



## PRAKATA

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan hidayah, taufik, dan rahmat-Nya, sehingga skripsi yang berjudul ” Analisis Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Pada PT Semen Tonasa Unit IV Kabupaten Pangkep” dapat terselesaikan tepat waktu.

Disadari sejak awal hingga akhir, bahwa dalam penyusunan skripsi ini tidak luput dari berbagai hambatan dan tantangan, namun semua ini dapat teratasi berkat ketekunan dan ketabahan, kerja keras, serta bimbingan dan petunjuk dari berbagai pihak, sehingga skripsi ini dapat diselesaikan. Oleh karena itu, penulis memberikan penghargaan dan mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Rektor Universitas 45 Makassar, Bapak Prof. Dr. Ir. H. Muh Saleh Pallu, M. Eng atas kesempatan yang diberikan kepada penulis untuk melanjutkan pendidikan.
2. Dekan Fakultas Ekonomi, Bapak A. Arifuddin Mane, SE,M.Si,SH,MH atas kesempatan yang diberikan kepada penulis untuk melanjutkan studi
3. Bapak Drs. Palipada Palisuri, M.Si. selaku pembimbing I dan Ibu Hj. Herminawaty Abu Bakar, SE,MM. selaku pembimbing II yang telah meluangkan waktunya untuk membantu, membimbing dan selalu memberikan dorongan serta motivasi kepada penulis.
4. Dosen pada Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen beserta seluruh Staf Akademik yang telah mengajarkan Ilmu Pengetahuan kepada penulis.

5. Dewan Direksi dan jajarannya pada PT Semen Tonasa yang telah memberikan izin kepada peneliti untuk melakukan penelitian dan membantu dengan segenap hati.
6. Segenap karyawan pada PT Semen Tonasa yang telah bersedia meluang waktu untuk menjadi sumber penelitian.
7. Kepada kedua orang tuaku tercinta dan saudaraku serta keluarga besar tercinta yang telah memberikan dukungan baik moril maupun spiritual serta doa yang tiada pernah habisnya terhadap penyelesaian penulisan skripsi ini.

Kepada mereka yang telah disebutkan, penulis hanya dapat memanjatkan doa kepada Tuhan Yang Maha Kuasa, semoga segala bantuan yang telah diberikan mendapatkan perlindungan dan disertai oleh-Nya. Akhirnya, semoga hasil penelitian ini dapat bermanfaat untuk kemaslahatan bersama. Amin.

Makassar, .....2014

Penulis,

## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	iii
LEMBAR PENGESAHAN.....	iv
MOTTO.....	v
ABSTRAK.....	vi
PRAKATA.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR GAMBAR.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
DAFTAR RIWAYAT HIDUP.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	4
1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	4
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	6
2.1 Kerangka Teori.....	6
2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia.....	6
2.1.2 Pengerian Struktur Organisasi.....	11
2.1.3 Pengertian Budaya Organisasi .....	14
2.1.4 Pengertian Produktivitas Kerja.....	21



2.2 Kerangka Pikir .....	27
2.3 Hipotesis.....	28
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....</b>	<b>29</b>
3.1 Lokasi dan Waktu Penelitian .....	29
3.2 Metode Pengumpulan Data.....	29
3.3 Jenis dan Sumber Data.....	29
3.4 Populasi dan Sampel.....	30
3.5 Metode Analisis Data.....	31
3.6. Definisi Operasional.....	32
<b>BAB IV PEMBAHASAN DAN HASIL PENELITIAN.....</b>	<b>34</b>
4.1 Gambaran Umum Perusahaan.....	34
4.2 Hasil Penelitian.....	51
4.3 Pembahasan.....	59
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>61</b>
5.1 Kesimpulan.....	61
5.2 Saran.....	62
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>63</b>
<b>LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1	Kerangka Pikir Penelitian.....27

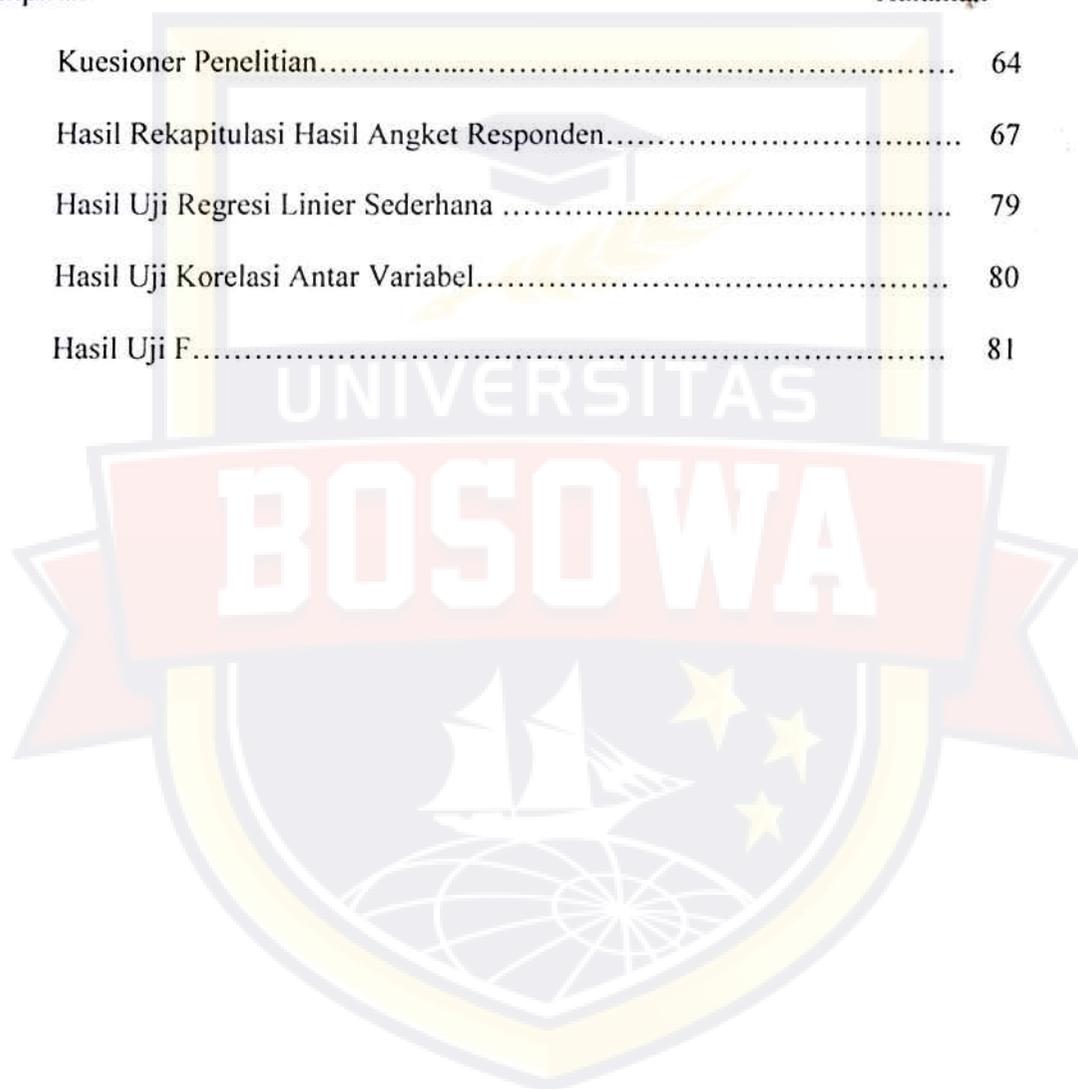


## DAFTAR TABEL

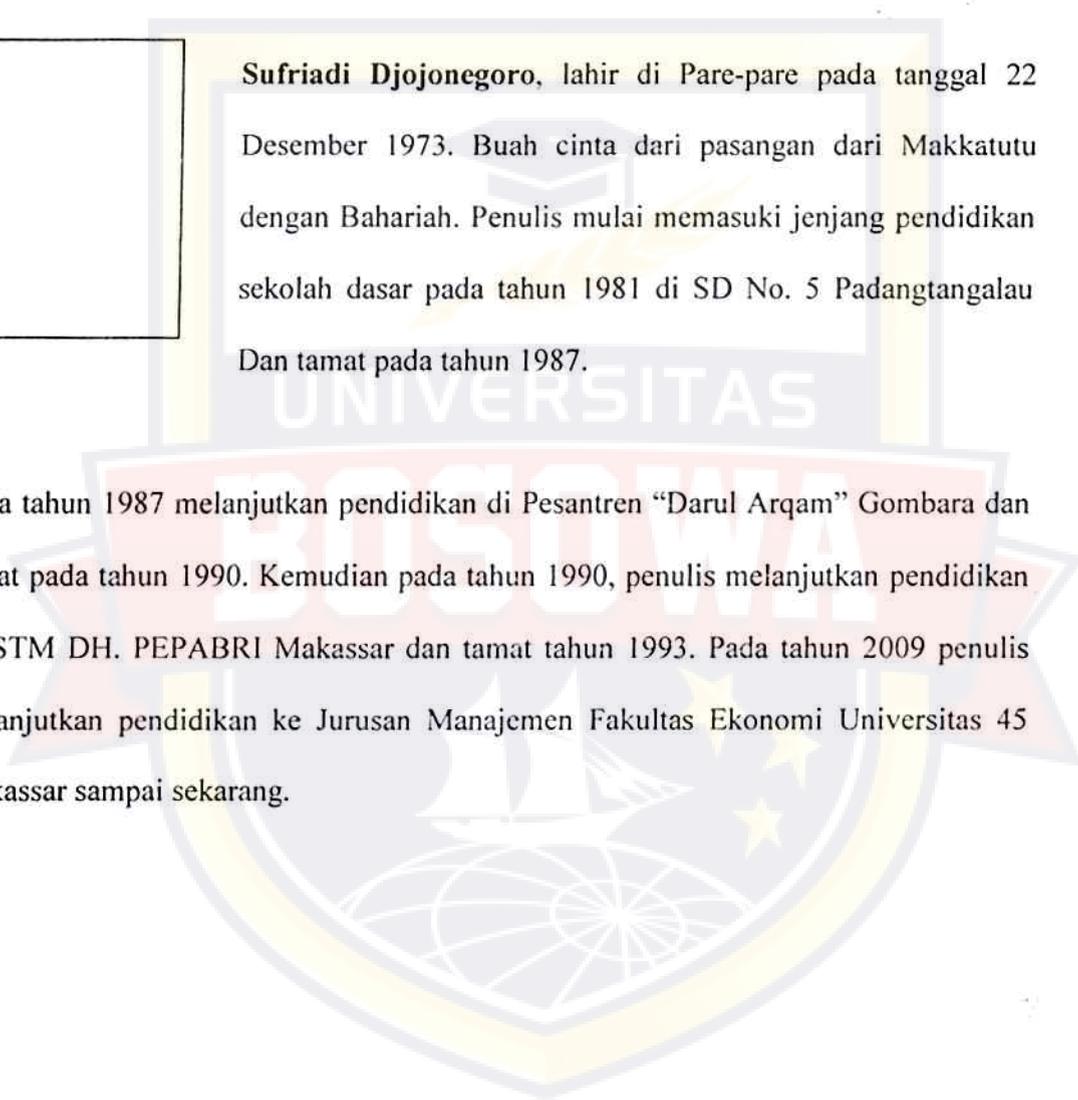
Tabel		Halaman
1.1	Produktivitas PT. Semen Tonasa 2011- 2013.....	4
4.1	Rincian Penyebaran Kuesioner.....	51
4.2	Responden Berdasarkan Umur.....	52
4.3	Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	53
4.4	Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	53
4.5	Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	54
4.6	Produktivitas.....	55
4.7	Frekuensi Budaya Organisasi.....	56
4.8	Hasil Perhitungan Regresi Linier Sederhana.....	58

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran		Halaman
1	Kuesioner Penelitian.....	64
2	Hasil Rekapitulasi Hasil Angket Responden.....	67
3	Hasil Uji Regresi Linier Sederhana .....	79
4	Hasil Uji Korelasi Antar Variabel.....	80
5	Hasil Uji F.....	81



## Daftar Riwayat Hidup



Sufriadi Djojonegoro, lahir di Pare-pare pada tanggal 22 Desember 1973. Buah cinta dari pasangan dari Makkatutu dengan Bahariah. Penulis mulai memasuki jenjang pendidikan sekolah dasar pada tahun 1981 di SD No. 5 Padangtanalau Dan tamat pada tahun 1987.

Pada tahun 1987 melanjutkan pendidikan di Pesantren “Darul Arqam” Gombara dan tamat pada tahun 1990. Kemudian pada tahun 1990, penulis melanjutkan pendidikan ke STM DH. PEPABRI Makassar dan tamat tahun 1993. Pada tahun 2009 penulis melanjutkan pendidikan ke Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas 45 Makassar sampai sekarang.



## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1. Latar Belakang Masalah

PT Semen Tonasa sebagai salah satu perusahaan produsen semen terbesar di Kawasan Timur Indonesia, sangat membutuhkan dukungan sumberdaya manusia yang profesional dalam menjalankan kegiatannya. Di samping itu perusahaan dituntut untuk menyediakan fasilitas dan teknologi mutakhir dalam berproduksi. Semakin pentingnya peran sumber daya manusia serta dukungan fasilitas dan teknologi dalam bisnis persemenan disebabkan oleh kecenderungan semakin ketatnya persaingan antar perusahaan semen di Indonesia bahkan di dunia, sebagai akibat pesatnya pertumbuhan bisnis persemenan di dunia khususnya di Indonesia.

Dalam persaingan usaha yang semakin kompetitif yang disertai dengan perubahan lingkungan yang sangat dinamis, mengharuskan setiap perusahaan, termasuk perusahaan semen, memiliki sumberdaya manusia yang profesional dan handal. Oleh karena itu, perusahaan semen harus menjadikan sumberdaya manusianya sebagai *core competence* dalam mengelola usahanya, agar mampu berkompetisi dan eksis dalam persaingan usaha melalui penciptaan dan peningkatan kinerja karyawan, dan kinerja karyawan yang tinggi tidak terlepas dari model pengelolaan sumberdaya manusia yang diterapkan oleh perusahaan.

Baron dan kawan-kawan (2014: 12) menegaskan bahwa mengingat peranannya yang sangat strategis dalam perusahaan agar dapat *survive* dalam iklim

persaingan bebas tanpa batas, maka sumber daya manusia tidak lagi hanya menjadi tanggung jawab para karyawan, akan tetapi sudah menjadi tanggung jawab pimpinan perusahaan.

Peran sumberdaya manusia pada masa kini menjadi penentu bagi keberhasilan sebuah aktifitas yang dilakukan dalam suatu lembaga organisasi, baik organisasi swasta atau perusahaan, BUMN maupun instansi pemerintah, seperti yang dikemukakan Arikunto (2000: 31). Dalam hal ini diperlukan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi, profesionalisme, motivasi kerja yang mengarah pada pencapaian kinerja yang paling sesuai dengan standar kerja yang telah ditetapkan. Menurut Coper (2014: 4) perlu tindakan pemeliharaan dan pengembangan sumber daya manusia sebagai asset organisasi, dalam upaya peningkatan kerja sumber daya manusia. Sedangkan menurut Eagly (2014: 5), kinerja sumber daya manusia dipengaruhi oleh berbagai hal, baik faktor dari dalam diri atau karakteristik karyawan (*internal*) maupun faktor lingkungan kerja atau karakteristik pekerja dan organisasi (*eksternal*).

Kinerja seorang karyawan adalah hasil kerja seorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan kemungkinan, misalnya standar, target, atau sasaran kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Peningkatan kinerja karyawan tidak akan terjadi dengan sendirinya, tanpa adanya prakondisi tertentu. Menurut Sudarmayanti (2014: 5), upaya peningkatan kinerja karyawan memerlukan komitmen, tekad dan upaya terus-menerus dari semua pihak

dalam organisasi untuk meningkatkannya, dimana hal ini sangat dipengaruhi oleh karakteristik individu dalam organisasi.

Disamping itu, perlu dukungan organisasi untuk mewujudkan lingkungan kerja yang meliputi karakteristik pekerja dan karakteristik organisasi yang kondusif. Pengelolaan dan pengembangan sumberdaya manusia yang lebih baik akan memberikan keuntungan bagi organisasi, selain dapat meningkatkan efisiensi kerja untuk menghemat biaya, memperbaiki kinerja, mempercepat proses pencapaian tujuan, juga akan menciptakan hubungan yang baik serta loyalitas antar karyawan dan organisasi. Untuk mencapai keuntungan di atas, maka harus ada hubungan timbal-balik yang baik antar karyawan dan organisasi.

Hubungan tersebut dapat berupa dukungan organisasi dalam pengembangan sumberdaya manusia serta penyediaan sarana dan prasarana, sehingga karyawan dapat bekerja secara optimal sesuai kemampuan individual yang mereka miliki. PT Semen Tonasa juga tidak terlepas dari berbagai fenomena yang dapat menghambat perkembangannya di masa yang akan datang. Masih adanya komplain internal departemen, kinerja di tiap departemen atau bagian yang secara umum masih memerlukan upaya pembenahan, merupakan alasan yang sangat mendasar bagi pihak manajemen untuk melaksanakan usaha pengembangan karyawan. Selain itu, kenyataan semakin beratnya beban PT Semen Tonasa dalam memacu produksi, juga menjadi alasan bagi pihak manajemen untuk memacu peningkatan kinerja karyawan.

**TABEL 1.1**  
**PRODUKTIVITAS PT SEMEN TONASA 2011 – 2013**

Tahun	Jumlah Karyawan (orang)	Kapasitas (ton/tahun)	Tingkat Produktivitas (ton/orang)
2011	491	2.050.000	4.175
2012	473	2.175.000	4.598
2013	458	2.200.000	4.803

Sumber data PT Semen Tonasa, 2014

Dengan demikian, adalah sangat beralasan untuk menjadikannya PT Semen Tonasa sebagai subyek penelitian dengan judul “Analisis Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Pada PT Semen Tonasa Unit IV Kabupaten Pangkep”,

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, maka rumusan masalah yang dapat dikemukakan adalah apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap produktivitas pada PT Semen Tonasa Unit IV Kabupaten Pangkep.

## 1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

### 1.3.1 Tujuan Penelitian

Dari rumusan masalah yang telah dikemukakan, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui tingkat produktivitas kerja karyawan PT Semen Tonasa Unit IV

2. Untuk mengetahui budaya organisasi pada PT Semen Tonasa unit IV
3. Untuk mengetahui hubungan budaya organisasi terhadap produktivitas kerja pada PT Semen Tonasa Unit IV

### **1.3.2 Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah:

1. Diharapkan dapat memberi manfaat dan sumbangsih pada PT Semen Tonasa Kabupaten Pangkep agar dapat digunakan sebagai bahan perbandingan antara teori dan praktik.
2. Menjadi sarana perwujudan latihan akademik dan pendalaman ilmu sekaligus pemahaman penulis, sebagai hasil proses pembelajaran penulis hingga saat ini, serta tentunya menjadi stimulus bagi penulis berikutnya.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Kerangka Teori

##### 2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses menangani berbagai masalah pada ruang lingkup karyawan, pegawai, buruh, manajer dan tenaga kerja lainnya untuk dapat menunjang aktivitas organisasi atau perusahaan demi mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Bagian atau unit yang biasanya mengurus SDM adalah departemen sumber daya manusia atau dalam bahasa inggris disebut HRD atau *human resource department*. Menurut A.F. Stoner manajemen sumber daya manusia adalah suatu prosedur yang berkelanjutan yang bertujuan untuk memasok suatu organisasi atau perusahaan dengan orang-orang yang tepat untuk ditempatkan pada posisi dan jabatan yang tepat pada saat organisasi memerlukannya.

Manajemen sumber daya manusia juga menyangkut desain sistem perencanaan, penyusunan karyawan, pengembangan karyawan, pengelolaan karier, evaluasi kinerja, kompensasi karyawan dan hubungan ketenagakerjaan yang baik. Manajemen sumber daya manusia melibatkan semua keputusan dan praktik manajemen yang mempengaruhi secara langsung sumber daya manusianya.

Berikut adalah pemahaman tentang definisi manajemen sumber daya manusia yang dilontarkan oleh para ahli, diantaranya sebagai berikut ;

Menurut Hasibuan (2000: 10): “Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat”.

Dari definisi di atas dapat dilihat bahwa Hasibuan (2000:10) memberikan penekanan dalam pemahaman MSDM yaitu sebagai sebuah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja. Dalam melakukan kegiatan manajemen sumber daya tidak hanya bagaimana seseorang pimpinan mengetahui potensi pegawainya, namun lebih pada bagaimana seorang pemimpin mendesain sebuah formulasi tertentu dalam mengaplikasikan para sumber daya pegawai yang ada sesuai dengan kemampuan yang dimiliki. Desain yang telah dibuat tersebut diharapkan mampu mengkoordinir keinginan-keinginan para pegawai serta koordinasi antara pegawai dan pimpinan serta antar pegawai. Melalui skema desain yang tepat diharapkan mampu meningkatkan kinerja para pegawai secara efektif dan efisien sehingga mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut Moses N. Kiggundu dalam Ambar Teguh Sulistyani dan Rosidah (2003: 11): “*Human resources management is the development and utilization of personnel for the effective achievement of individual, organizational, community, national, and international goals and objectives*”. (MSDM adalah pengembangan dan pemanfaatan pegawai dalam rangka tercapainya tujuan dan sasaran individu, organisasi, masyarakat, bangsa dan internasional yang efektif).

Dalam definisi menurut Kinggundu tersebut dapat dilihat bersama bahwa pendapat Kinggundu, memberikan penekanan pada kata "*development and utilization of personnel for the effective achievement*". Secara garis besar kalimat tersebut memiliki pemahaman MSDM sebagai sebuah upaya mengembangkan potensi para pegawai melalui beberapa pelatihan, baik yang sifatnya umum maupun khusus guna memunculkan pegawai yang benar-benar berkompetensi dalam bidangnya. Menurut Notoatmodjo (1992: 5) pengembangan sumber daya secara mikro adalah suatu proses, perencanaan pendidikan dan pelatihan dan pengelolaan tenaga atau karyawan untuk mencapai suatu hasil yang optimum. Sebagai tindak lanjutnya ketika seorang pegawai sudah mampu meningkatkan kapasitasnya, para pegawai tersebut diproyeksikan dalam upaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan di awal baik itu keberhasilan individu, masyarakat, maupun organisasi. Namun, dalam pemahaman tentang pengertian MSDM tersebut masih sangat terbatas belum terlalu kompleks hanya sebatas upaya pengembangan serta pendayagunaan pegawai saja dalam mencapai sebuah tujuan yang telah ditetapkan.

Manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan atas pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemutusan hubungan tenaga kerja dimaksud membantu tujuan organisasi, individu dan masyarakat.

Dalam pemahaman definisi MSDM dirasa telah sedikit lebih kompleks jika dibandingkan dengan pemahaman yang sebelumnya dengan melihat beberapa fungsi

yang telah mulai dijabarkan sebagai bagian penting dari kegiatan manajemen sumber daya manusia. Dalam pendapat tersebut dapat dilihat bagaimana beliau mencoba menjabarkan pemahaman MSDM yang ditekankan pada empat fungsi yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan. Selain itu, dalam definisi di atas dapat dilihat bagaimana mencoba memperjelas ataupun memberikan poin-poin penting dalam pemahamannya tentang MSDM, yaitu meliputi pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja. Dalam poin-poin penting yang telah dijabarkan tersebut dinilai mampu melengkapi pemahaman yang digunakan dalam mendefinisikan MSDM. Melalui berbagai kegiatan-kegiatan dalam upaya meningkatkan kemampuan para pegawai diharapkan mampu bekerja secara efektif serta efisien tersebut guna mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya baik itu individu, masyarakat, maupun organisasi.

Menurut Armstrong (1990: 1): "Manajemen sumber daya manusia adalah suatu pendekatan terhadap manajemen manusia yang berdasarkan empat prinsip dasar. Pertama, sumber daya manusia adalah harta paling penting yang dimiliki oleh suatu organisasi, sedangkan manajemen yang efektif adalah kunci bagi keberhasilan organisasi tersebut. Kedua, keberhasilan ini sangat mungkin dicapai jika peraturan atau kebijaksanaan dan prosedur yang bertalian dengan manusia dari perusahaan tersebut saling berhubungan, dan memberikan sumbangan terhadap pencapaian tujuan perusahaan dan perencanaan strategis. Ketiga, kultur dan nilai perusahaan,

suasana organisasi dan perilaku manajerial yang berasal dari kultur tersebut akan memberikan pengaruh yang besar terhadap hasil pencapaian yang terbaik. Serta yang terakhir adalah manajemen sumber daya manusia berhubungan dengan integrasi yakni semua anggota organisasi anggota tersebut terlibat dan bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama”.

Dari definisi di atas dapat dilihat bagaimana MSDM mempunyai empat prinsip dasar yang utama, diantaranya adalah sumber daya manusia menjadi harta paling penting dalam sebuah organisasi, harus dikelola dan diatur dengan baik, sehingga dapat menimbulkan peran aktif dari pegawai sehingga manajemen organisasi yang efektif serta efisien. Yang kedua adalah keberhasilan sangat mungkin dicapai jika kebijaksanaan dan prosedur yang berkenaan dengan manusia dari perusahaan tersebut saling berhubungan dan memberikan sumbangan terhadap pencapaian tujuan dan perencanaan strategis perusahaan. Dari pernyataan tersebut dapat dipahami sebagai pentingnya bagaimana suatu kebijakan dibuat serta bagaimana perlakuan yang diberikan kepada para pegawai sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai untuk mau berkontribusi secara optimal dalam upaya mencapai tujuan suatu organisasi. Yang ketiga adalah kultur dan nilai perusahaan, suasana organisasi dan perilaku manajerial yang berasal dari kultur tersebut akan memberikan pengaruh yang besar terhadap hasil pencapaian yang terbaik. Dari pernyataan tersebut dapat dipahami bahwa kultur, nilai, suasana serta perilaku manajerial organisasi memiliki pengaruh yang cukup besar dalam mempengaruhi



tingkat kinerja pegawai agar sesuai dengan harapan suatu organisasi. Ketika suasana kekeluargaan dibawa dalam sebuah sistem manajerial suatu organisasi kiranya akan lebih efektif dibanding dengan gaya kepemimpinan yang otoriter, serta menganggap bahwa pegawai bukan hanya sekedar mesin akan tetapi diperlakukan sebagai sekelompok rekan kerja dalam sebuah tim. Hal tersebut harus dikelola dengan baik sehingga apa yang menjadi tujuan organisasi bisa tercapai. Yang terakhir adalah MSDM menjadikan semua anggota organisasi terlibat dan bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama. Melalui fungsi yang terakhir tersebut dapat dilihat bagaimana para pegawai menjadi sebuah faktor penting dalam sebuah kinerja suatu organisasi dalam mencapai tujuan suatu organisasi secara efektif serta efisien.

Dari seluruh definisi serta pemahaman yang telah dilampirkan, penulis dapat membangun sebuah definisi serta pemahaman pribadi tentang manajemen sumber daya manusia yaitu merupakan sebuah ilmu serta seni dalam kegiatan perencanaan, pengelolaan dan pengembangan segala potensi sumber daya manusia yang ada serta hubungan antar manusia dalam suatu organisasi ke dalam sebuah desain tertentu yang sistematis sehingga mampu mencapai efektifitas serta efisiensi kerja dalam mencapai tujuan, baik individu, masyarakat, maupun organisasi.

### **2.1.2 Pengertian Struktur Organisasi**

Menurut Robin (Priansa, 2013: 64) Struktur organisasi menetapkan cara pembagian, pengelompokan, dan pengorganisasian pekerjaan secara formal.

Sedangkan menurut Gibson (Priansa, 2013: 65) struktur organisasi merupakan cetak biru yang mengindikasikan bagaimana orang dan pekerjaan dikelompokkan bersama dalam suatu organisasi.

McShane (Priansa, 2013: 65) mengemukakan bahwa struktur organisasi merujuk pada pembagian pegawai dan pola koordinasi, komunikasi, aliran kerja dan kekuasaan formal yang langsung pada aktivitas organisasi. Struktur organisasi meliputi dua keperluan dasar, yaitu: pembagian tugas dan pekerjaan, serta koordinasi sehingga karyawan dapat bekerjasama untuk mencapai tujuan organisasi.

Struktur organisasi memiliki enam unsur (Priansa, 2013: 66) yakni:

a. Spesialisasi Pekerjaan

Spesialisasi pekerjaan atau pembagian pekerjaan berkenaan dengan sejauh mana tugas organisasi diemban oleh karyawan.

b. Rantai Komando

Rantai komando merupakan garis tidak putus dari rangkaian wewenang yang ada dalam organisasi. Dalam rantai komando terdapat dua hal penting, yakni: wewenang dan kesatuan komando.

c. Rentang Kendali

Rentang kendali merujuk pada jumlah orang yang secara langsung mempertanggung jawabkan pekerjaannya sesuai dengan tingkatan/hirarki organisasi dimana ia bekerja.

d. Sentralisasi dan Desentralisasi

Sentralisasi adalah konsep pengambilan keputusan yang terpusat pada suatu titik tertentu dalam organisasi. Konsep tersebut hanya mencakup wewenang formal, yaitu hak-hak yang berkaitan dengan posisi pekerjaan.

Desentralisasi adalah konsep organisasi yang mampu memecahkan masalah lebih cepat, karena banyak karyawan yang memberikan masukan bagi keputusan organisasi.

e. Formalisasi

Formalisasi mengacu pada suatu tingkat di mana pekerjaan di dalam organisasi itu dilakukan. Formalisasi dapat meningkatkan efisiensi dan pemenuhan, tetapi dapat juga menimbulkan masalah.

f. Departementalisasi

Departementalisasi merupakan dasar yang dipakai dalam mengelompokkan pekerjaan, yaitu menspesifikasi bagaimana suatu pekerja dan aktivitasnya dikelompokkan. Terdapat lima departementalisasi menurut McShane (Priansa, 2013: 68) yakni:

- 1) Struktur organisasi sederhana
- 2) Struktur organisasi fungsional
- 3) Struktur organisasi divisional
- 4) Struktur organisasi matrik
- 5) Struktur organisasi tim/struktur tim

Departementalisasi merupakan strategi dasar untuk aktivitas koordinasi dalam organisasi karena departementalisasi mempengaruhi perilaku dengan cara: memunculkan rantai komando, memfokuskan orang-orang pada model mental atau cara berpikir yang umum, menciptakan koordinasi melalui komunikasi informal diantara subunit dan pegawai.

### 2.1.3. Pengertian Budaya Organisasi

Dalam kehidupan masyarakat sehari-hari tidak terlepas dari ikatan budaya yang diciptakan. Ikatan budaya tercipta oleh masyarakat yang bersangkutan, baik dalam keluarga, organisasi, bisnis maupun bangsa. Budaya membedakan masyarakat satu dengan yang lain dalam cara berinteraksi dan bertindak menyelesaikan suatu pekerjaan. Budaya mengikat anggota kelompok masyarakat menjadi satu kesatuan pandangan yang menciptakan keseragaman berperilaku atau bertindak. Seiring dengan bergulirnya waktu, budaya pasti terbentuk dalam organisasi dan dapat pula dirasakan manfaatnya dalam memberi kontribusi bagi efektivitas organisasi secara keseluruhan.

Budaya organisasi adalah sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi-organisasi lainnya. Sistem makna bersama ini adalah sekumpulan karakteristik kunci yang dijunjung tinggi oleh organisasi.

Menurut Wood, Wallace, Zeffane, Schermerhorn, Hunt, Osborn (2001:391), budaya organisasi adalah sistem yang dipercayai dan nilai yang dikembangkan oleh organisasi dimana hal itu menuntut perilaku dari anggota organisasi itu sendiri. Menurut Tosi, Rizzo, Carroll seperti yang dikutip oleh Munandar (2001:263), budaya organisasi adalah cara-cara berpikir, berperasaan dan bereaksi berdasarkan pola-pola tertentu yang ada dalam organisasi atau yang ada pada bagian-bagian organisasi. Menurut Robbins (2006:289), budaya organisasi adalah suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi itu. Menurut Schein (2002:12), budaya organisasi adalah pola dasar yang diterima oleh organisasi untuk bertindak dan memecahkan masalah, membentuk karyawan yang mampu beradaptasi dengan lingkungan dan mempersatukan anggota-anggota organisasi. Untuk itu harus diajarkan kepada anggota termasuk anggota yang baru sebagai suatu cara yang benar dalam mengkaji, berpikir dan merasakan masalah yang dihadapi. Menurut Cushway dan Lodge (GE : 2000: 17), budaya organisasi merupakan sistem nilai organisasi dan akan mempengaruhi cara pekerjaan dilakukan dan cara para karyawan berperilaku. Dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan budaya organisasi dalam penelitian ini adalah sistem nilai organisasi yang dianut oleh anggota organisasi, yang kemudian mempengaruhi cara bekerja dan berperilaku dari para anggota organisasi.

Dalam mempelajari budaya organisasi ada beberapa tingkatan budaya dalam sebuah organisasi,, dari yang terlihat dalam perilaku (puncak) sampai pada yang

tersembunyi. Schein (dalam Mohyi 2006: 85) mengklasifikasikan budaya organisasi dalam tiga kelas, antara lain :

### **1. Artefak**

Artefak merupakan aspek-aspek budaya yang terlihat. Artefak lisan, perilaku, dan fisik dalam manifestasi nyata dari budaya organisasi

### **2. Nilai-nilai yang mendukung**

Nilai adalah dasar titik berangkai evaluasi yang dipergunakan anggota organisasi untuk menilai organisasi, perbuatan, situasi dan hal-hal lain yang ada dalam organisasi

### **3. Asumsi dasar**

Adalah keyakinan yang dimiliki anggota organisasi tentang diri mereka sendiri, tentang orang lain dan hubungan mereka dengan orang lain serta hakekat organisasi mereka

Sementara Lundberg (dalam Mohyi, 1999:196) dalam studinya yang melanjutkan penelitian (pendapat) Schein dan menjadikan tingkatan budaya organisasi sebagai topik utama mengklasifikasikan budaya organisasi dalam empat kelas, yaitu

#### **1) Artefak**

Artefak merupakan aspek-aspek budaya yang terlihat. Artefak lisan, perilaku, dan fisik dalam manifestasi nyata dari budaya organisasi

## 2) Perspektif

Perspektif adalah aturan-aturan dan norma yang dapat diaplikasikan dalam konteks tertentu, misalnya untuk menyelesaikan masalah-masalah yang dihadapi, cara anggota organisasi mendefinisikan situasi-situasi yang muncul. Biasanya anggota menyadari perspektif ini.

## 3) Nilai

Nilai ini lebih abstrak dibanding perspektif, walaupun sering diungkap dalam filsafat organisasi dalam menjalankan misinya

## 4) Asumsi

Asumsi ini seringkali tidak disadari lebih dalam dari artefak, perspektif dan nilai

Budaya organisasi dipengaruhi oleh empat faktor, yaitu: (1) pengaruh umum dari luar yang luas, (2) pengaruh dari nilai-nilai yang ada di masyarakat (*societal values*), dan (3) faktor-faktor spesifik dari organisasi, (4) nilai-nilai dari kondisi dominan.

Pengaruh eksternal yang luas. Mencakup faktor-faktor yang tidak dapat dikendalikan oleh organisasi, seperti lingkungan alam (adanya empat musim atau iklim tropis saja) dan kejadian-kejadian bersejarah yang membentuk masyarakat (sejarah raja-raja dengan nilai-nilai feodal).

### 1. Nilai-nilai budaya dan budaya nasional (*societal values and national culture*).

Keyakinan dan nilai-nilai yang dominan dari masyarakat luas (misalnya

kebebasan individu, kolektivisme, kesopansantunan, kebersihan, dan sebagainya).

2. Unsur-unsur khas dari organisasi. Organisasi selalu berinteraksi dengan lingkungannya. Dalam usaha mengatasi baik masalah eksternal maupun internal organisasi akan mendapatkan penyelesaian-penyelesaian yang berhasil. Penyelesaian yang merupakan ungkapan dari nilai-nilai dan keyakinan-keyakinan. Keberhasilan mengatasi masalah tersebut merupakan dasar bagi tumbuhnya budaya organisasi. Misalnya masalah menghadapi kesulitan usaha, biaya produksi terlalu tinggi, pemasaran biayanya tinggi juga, maka dicari jalan bagaimana penghematan di segala bidang dapat dilakukan. Jika ternyata upayanya berhasil, biaya produksi dapat diturunkan demikian juga biaya pemasaran, dimana nilai untuk bekerja hemat (efisien) menjadi nilai utama dalam perusahaan. Dalam sumber budaya yang ketiga di atas, unsur-unsur khas dari organisasi, kita temukan konsep budaya organisasi dari Schein.

Menurut Robbins (2006 : 294), fungsi budaya organisasi sebagai berikut :

- a. Budaya menciptakan pembedaan yang jelas antara satu organisasi dan yang lain.
- b. Budaya membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi.
- c. Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan diri individual seseorang.
- d. Budaya merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi itu

dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk dilakukan oleh karyawan.

e. Budaya sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan.

Isu dan kekuatan suatu budaya mempengaruhi suasana etis sebuah organisasi dan perilaku etis para anggotanya. Budaya sebuah organisasi yang punya kemungkinan paling besar untuk membentuk standar dan etika tinggi adalah budaya yang tinggi toleransinya terhadap risiko tinggi, sedang, sampai rendah dalam hal keagresifan, dan fokus pada sarana selain itu juga hasil. Manajemen dapat melakukan beberapa hal dalam menciptakan budaya yang lebih etis, yaitu:

#### 1. Model peran yang visibel

Karyawan akan melihat sikap dan perilaku manajemen puncak (Top Manajemen) sebagai acuan / landasan standar untuk menentukan perilaku dan tindakan - tindakan yang semestinya diambil.

#### 2. Komunikasi harapan etis

Ambiguitas etika dapat diminimalisir dengan menciptakan dan mengkomunikasikan kode etik organisasi.

#### 3. Pelatihan etis

Pelatihan etis digunakan untuk memperkuat standar, tuntunan organisasi, menjelaskan praktik yang diperbolehkan dan yang tidak, dan menangani dilema etika yang mungkin muncul.

Budaya organisasi merupakan sistem nilai yang dikembangkan dan berlaku dalam suatu sistem organisasi yang menjadikannya ciri khas sebagai sebuah organisasi. Robin (Priansa, 2013: 77) menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan sistem berbagi nilai yang dilakukan oleh para anggota organisasi sehingga membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya. Sedangkan menurut McShane (Priansa, 2013: 77) menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan pola dasar dari nilai dan asumsi organisasi yang mengarahkan pegawai dalam organisasi untuk berpikir dan bertindak terhadap masalah dan kesempatan.

Dapat disimpulkan budaya organisasi adalah budaya yang hidup dan berkembang di lingkungan kantor yang menjadi ciri khas keberadaan kantor. Fungsi dari budaya kantor adalah:

- a. Pengikat organisasi
- b. Intergrator
- c. Identitas organisasi
- d. Energi
- e. Ciri kualitas
- f. Motivator
- g. Pedoman gaya kepemimpinan
- h. Meningkatkan nilai

#### 2.1.4. Pengertian Produktivitas Kerja

Produktivitas tenaga kerja adalah salah satu ukuran perusahaan dalam mencapai tujuannya. Sumber daya manusia merupakan elemen yang paling strategik dalam organisasi, harus diakui dan diterima oleh manajemen. Peningkatan produktivitas kerja hanya mungkin dilakukan oleh manusia (Siagian, 2002:11). Oleh karena itu tenaga kerja merupakan faktor penting dalam mengukur produktivitas. Hal ini disebabkan oleh dua hal, antara lain; pertama, karena besarnya biaya yang dikorbankan untuk tenaga kerja sebagai bagian dari biaya yang terbesar untuk pengadaan produk atau jasa; kedua, karena masukan pada faktor-faktor lain seperti modal.

Produktivitas mengandung pengertian yang berkenaan dengan konsep ekonomis, filosofis dan sistem. Sebagai konsep ekonomis, produktivitas berkenaan dengan usaha atau kegiatan manusia untuk menghasilkan barang atau jasa yang berguna untuk pemenuhan kebutuhan manusia. Sebagai konsep filosofis, produktivitas mengandung pandangan hidup dan sikap mental yang selalu berusaha untuk meningkatkan mutu kehidupan dimana keadaan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin, dan mutu kehidupan hari esok harus lebih baik dari hari ini. Hal inilah yang memberi dorongan untuk berusaha dan mengembangkan diri. Sedangkan konsep sistem, memberikan pedoman pemikiran bahwa pencapaian suatu tujuan harus ada kerja sama atau keterpaduan dari unsur-unsur yang relevan sebagai sistem.

Dapat dikatakan bahwa produktivitas adalah perbandingan antara hasil dari suatu pekerjaan karyawan dengan pengorbanan yang telah dikeluarkan. Hal ini sesuai dengan pendapat Sondang P. Siagian bahwa produktivitas adalah: "Kemampuan memperoleh manfaat yang sebesar-besarnya dari sarana dan prasarana yang tersedia dengan menghasilkan output yang optimal bahkan kalau mungkin yang maksimal." Banyak hasil penelitian yang memperlihatkan bahwa produktivitas sangat dipengaruhi oleh faktor: knowledge, skills, abilities, attitudes, dan behaviours dari para pekerja yang ada di dalam organisasi sehingga banyak program perbaikan produktivitas meletakkan hal-hal tersebut sebagai asumsi-asumsi dasarnya.

Pengertian lain dari produktivitas adalah suatu konsep universal yang menciptakan lebih banyak barang dan jasa bagi kehidupan manusia, dengan menggunakan sumber daya yang serba terbatas (Tarwaka, Bakri, dan Sudiajeng, 2004: 137).

Peningkatan produktivitas dapat dicapai dengan menekan sekecil-kecilnya segala macam biaya termasuk dalam memanfaatkan sumber daya manusia (*do the right thing*) dan meningkatkan keluaran sebesar-besarnya (*do the thing right*). Dengan kata lain bahwa produktivitas merupakan pencerminan dari tingkat efisiensi dan efektivitas kerja secara total (Tarwaka, Bakri, dan Sudiajeng, 2004: 138).

Menurut Sinungan, (2003: 12), secara umum produktivitas diartikan sebagai hubungan antara hasil nyata maupun fisik (barang-barang atau jasa) dengan masuknya yang sebenarnya. Produktivitas juga diartikan sebagai tingkatan efisiensi

dalam memproduksi barang-barang atau jasa-jasa. Produktivitas juga diartikan sebagai:

- a. Perbandingan ukuran harga bagi masukan dan hasil
- b. Perbedaan antara kumpulan jumlah pengeluaran dan masukan yang dinyatakan dalam satuan-satuan (unit) umum.

Ukuran produktivitas yang paling terkenal berkaitan dengan tenaga kerja yang dapat dihitung dengan membagi pengeluaran oleh jumlah yang digunakan atau jam-jam kerja orang.

#### **Pengukuran Produktivitas Tenaga Kerja**

Pengukuran produktivitas tenaga kerja menurut system pemasukan fisik perorangan/perorang atau per jam kerja orang diterima secara luas, namun dari sudut pandangan/ pengawasan harian, pengukuran-pengukuran tersebut pada umumnya tidak memuaskan, dikarenakan adanya variasi dalam jumlah yang diperlukan untuk memproduksi satu unit produk yang berbeda. Oleh karena itu, digunakan metode pengukuran waktu tenaga kerja (jam, hari atau tahun). Pengeluaran diubah ke dalam unit-unit pekerja yang biasanya diartikan sebagai jumlah kerja yang dapat dilakukan dalam satu jam oleh pekerja yang terpercaya yang bekerja menurut pelaksanaan standar.

Karena hasil maupun masukan dapat dinyatakan dalam waktu, produktivitas tenaga kerja dapat dinyatakan sebagai suatu indeks yang sangat sederhana = Hasil dalam jam-jam yang standar : Masukan dalam jam-jam waktu.

Untuk mengukur suatu produktivitas perusahaan dapatlah digunakan dua jenis ukuran jam kerja manusia, yakni jam-jam kerja yang harus dibayar dan jam-jam kerja yang dipergunakan untuk bekerja. Jam kerja yang harus dibayar meliputi semua jam-jam kerja yang harus dibayar, ditambah jam-jam yang tidak digunakan untuk bekerja namun harus dibayar, liburan, cuti, libur karena sakit, tugas luar dan sisa lainnya. Jadi bagi keperluan pengukuran umum produktivitas tenaga kerja kita memiliki unit-unit yang diperlukan, yakni: kuantitas hasil dan kuantitas penggunaan masukan tenaga kerja (Sinungan, 2003: 24-25).

Menurut Wignjosoebroto, (2000: 25), produktivitas secara umum akan dapat diformulasikan sebagai berikut:

Produktivitas =  $\text{Output} / \text{input}(\text{measurable}) + \text{input}(\text{invisible})$ .

*Invisible input* meliputi tingkat pengetahuan, kemampuan teknis, metodologi kerja dan pengaturan organisasi, dan motivasi kerja.

Untuk mengukur produktivitas kerja dari tenaga kerja manusia, operator mesin, misalnya, maka formulasi berikut bisa dipakai untuk maksud ini, yaitu:

Produktivitas = total keluaran yang dihasilkan

Tenaga Kerja jumlah tenaga kerja yang dipekerjakan disini produktivitas dari tenaga kerja ditunjukkan sebagai rasio dari jumlah keluaran yang dihasilkan per total tenaga kerja yang jam manusia (*man-hours*), yaitu jam kerja yang dipakai untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut. Tenaga kerja yang dipekerjakan dapat terdiri dari

tenaga kerja langsung ataupun tidak langsung, akan tetapi biasanya meliputi keduanya.

Produktivitas berarti kemampuan menghasilkan sesuatu. Sedangkan kerja berarti kegiatan melakukan sesuatu yang dilakukan untuk mencari nafkah mata pencaharian. Produktivitas kerja adalah kemampuan menghasilkan suatu kerja yang lebih banyak daripada ukuran biasa yang telah umum.. Pengertian produktivitas pada dasarnya mencakup sikap mental yang selalu mempunyai pandangan bahwa kehidupan di hari ini lebih baik dari hari kemarin dan hari esok lebih baik dari hari ini.

Secara teknis produktivitas adalah suatu perbandingan antara hasil yang dicapai (*out put*) dengan keseluruhan sumber daya yang diperlukan (*in put*). Produktivitas mengandung pengertian perbandingan antara hasil yang dicapai dengan peran tenaga kerja persatuan waktu (Riyanto, 2006: 22). Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa produktivitas kerja adalah kemampuan karyawan dalam memproduksi dibandingkan dengan input yang digunakan, seorang karyawan dapat dikatakan produktif apabila mampu menghasilkan barang atau jasa sesuai dengan yang diharapkan dalam waktu yang singkat atau tepat.

Faktor-Faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja yakni untuk mencapai produktivitas yang tinggi suatu perusahaan dalam proses produksi, selain bahan baku dan tenaga kerja yang harus ada juga didukung oleh faktor-faktor sebagai berikut:

- a. Pendidikan

- b. Keterampilan
- c. Sikap dan etika kerja
- d. Tingkat penghasilan
- e. Jaminan sosial
- f. Tingkat sosial dan iklim kerja
- g. Gizi dan kesehatan
- h. Hubungan individu
- i. Teknologi
- j. Produksi.

Pengukuran produktivitas kerja sebagai sarana untuk menganalisa dan mendorong efisiensi produksi. Manfaat lain adalah untuk menentukan target dan kegunaan, praktisnya sebagai standar dalam pembayaran upah karyawan. 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.

Ada dua macam alat pengukuran produktivitas yaitu:

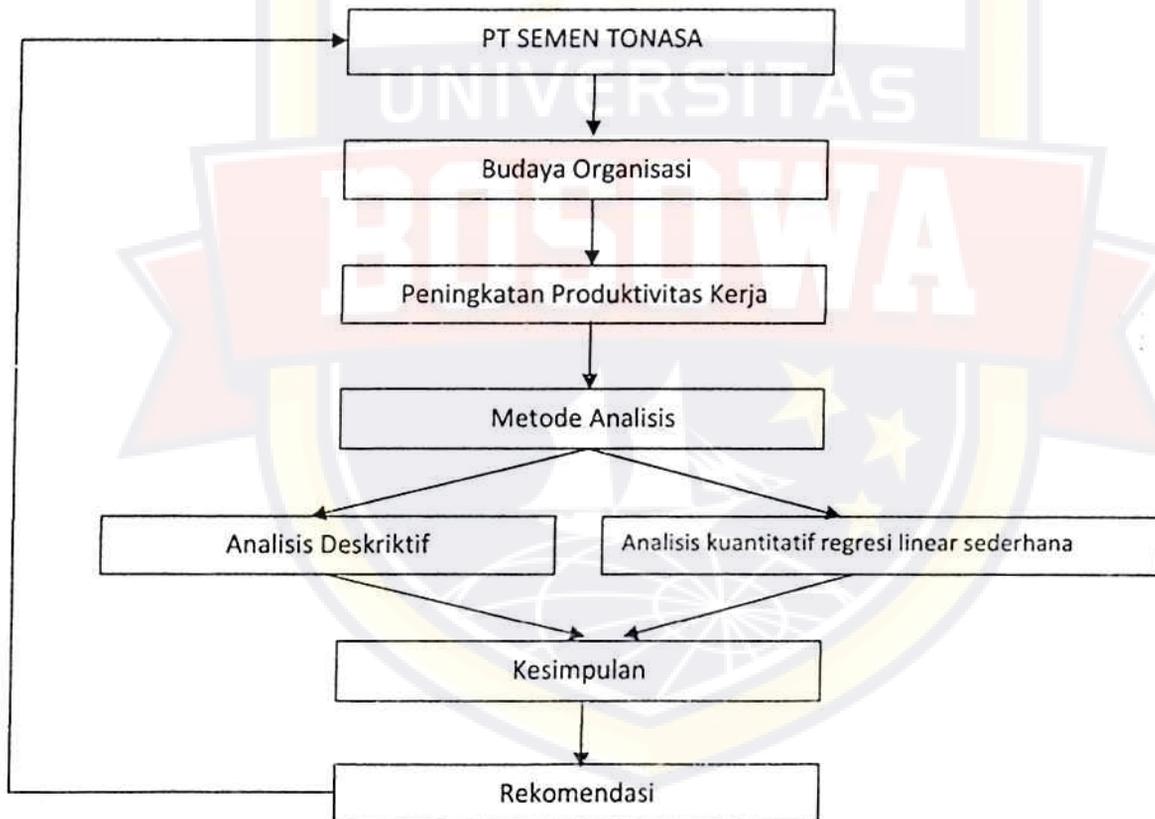
- a. *Physical productivity*, yaitu produktivitas secara kuantitatif seperti ukuran (size), panjang, berat, banyaknya unit, waktu, dan biaya tenaga kerja.
- b. *Value productivity*, yaitu ukuran produktivitas dengan menggunakan nilai uang yang dinyatakan dalam rupiah, yen, dollar dan seterusnya.

## 2.2. Kerangka Pikir

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kaitan antara budaya organisasi dengan produktivitas kerja pada PT. Semen Tonasa Kabupaten Pangkep. Pola antara variabel tersebut dapat digambarkan sebagai berikut:

Skema 2.1

Kerangka Pikir



### 2.3. Hipotesis

Berdasarkan rumusan masalah diatas maka penulis mengemukakan hipotesis atau dugaan sementara dalam penelitian sebagai berikut :“Diduga bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT Semen Tonasa Unit IV”.



## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **3.1 Lokasi dan Waktu Penelitian**

Guna memperoleh data dan informasi yang akurat dan valid, maka penulis memilih lokasi sekaligus sebagai objek penelitian adalah PT Semen Tonasa Unit IV di Desa Biring Ere Kecamatan Bungoro Kabupaten Pangkep. Waktu yang digunakan dalam penelitian ini selama dua bulan.

#### **3.2 Metode Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data pada penelitian ini terdiri atas dua yakni observasi dan angket (kuesioner), yang masing-masing dijelaskan sebagai berikut:

1. Observasi adalah suatu cara pengumpulan data dengan mengadakan pengamatan secara langsung terhadap obyek yang diteliti untuk mendapatkan data yang sistematis.
2. Kuesioner adalah suatu cara pengumpulan data dengan menyebarkan beberapa pertanyaan kepada setiap responden (sampel) dan selanjutnya data yang diperoleh dianalisis lebih lanjut.

#### **3.3 Jenis dan Sumber Data**

##### **3.3.1 Jenis data**

Jenis data yang terdapat dalam penelitian ini adalah:

- a. Data kuantitatif, yaitu data yang dapat dihitung berupa angka-angka yang didapat dari jawaban responden pada angket penelitian.
- b. Data kualitatif, yaitu data yang berupa informasi tentang sejarah dari PT Semen Tonasa Kabupaten Pangkep.

### 3.3.2 Sumber data

Sumber data yang terdapat pada penelitian ini adalah:

- a. Data primer yaitu data yang diperoleh secara langsung dari sumbernya yang dicatat dan diamati oleh peneliti.
- b. Data sekunder yaitu data yang diperoleh dari pihak kedua dalam bentuk sudah jadi seperti dokumen-dokumen dari PT Semen Tonasa Kabupaten Pangkep.

## 3.4 Populasi dan Sampel

### 1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2003: 90).

Populasi pada penelitian ini yakni karyawan yang terdapat pada PT. Semen Tonasa Unit IV Kabupaten Pangkep yang berjumlah 458 orang.

### 2. Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2003: 94). Teknik sampling yang digunakan adalah

dengan mengambil sampel dari tiap seksi di Unit IV PT Semen Tonasa atau 10 % dari jumlah karyawan di unit IV PT Semen Tonasa.

### **3.5 Metode Analisis Data**

Teknik analisis data yang digunakan untuk menganalisis data hasil penelitian yaitu analisis statistik deskriptif inferensial dengan menggunakan analisis korelasi *product moment* untuk pengujian hipotesis.

#### **3.5.1. Analisis deskriptif**

Analisis deskriptif ini digunakan untuk melihat gambaran tentang proses pelayanan yang dilakukan pada PT Semen Tonasa Kabupaten Pangkep. Untuk melakukan penelitian maka dibuat pengkategorian yaitu sangat tinggi, tinggi, sedang, rendah dan sangat rendah.

Pengelompokan dalam bentuk kategori dilakukan dengan membuat interval kelas menjadi lima, yakni sebanyak jumlah kelas interval. Penentuan kelas interval dilakukan dengan cara membagi range (selisih antara skor maksimum ideal yaitu 100 dengan skor terendah ideal yaitu 0 (Nol)).

#### **3.5.2 Analisis Kuantitatif**

Analisis regresi linier sederhana adalah hubungan secara linear antara variabel independen (X) dengan variabel dependen (Y). Analisis ini untuk mengetahui arah hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen apakah masing-masing variabel independen berhubungan positif atau negatif dan untuk memprediksi nilai dari variabel dependen apabila nilai variabel independen

mengalami kenaikan atau penurunan. Data yang digunakan biasanya berskala interval atau rasio.

Persamaan regresi linear sederhana sebagai berikut:

$$Y = a + bx$$

Keterangan:

Y = produktivitas kerja

a = konstanta

b = variabel regresi

X = budaya organisasi

### 3.6 Defenisi Operasional

#### 3.6.1 Produktivitas Kerja

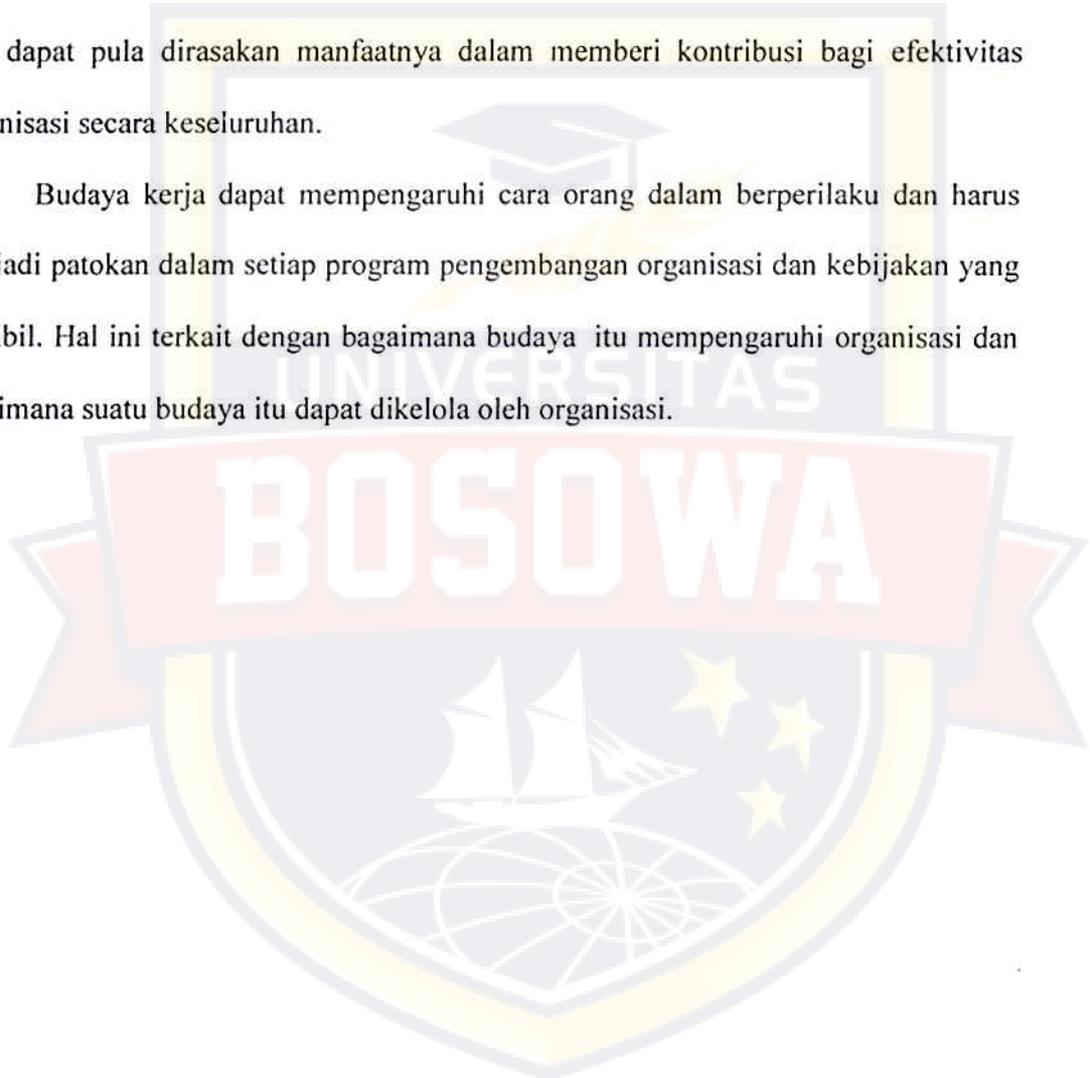
Produktivitas kerja adalah kemampuan karyawan dalam memproduksi dibandingkan dengan input yang digunakan, seorang karyawan dapat dikatakan produktif apabila mampu menghasilkan barang atau jasa sesuai dengan diharapkan dalam waktu yang singkat atau tepat.

#### 3.6.2 Budaya Organisasi

Dalam kehidupan masyarakat sehari-hari tidak terlepas dari ikatan budaya yang diciptakan. Ikatan budaya organisasi tercipta oleh karyawan yang bersangkutan, baik dalam keluarga, organisasi, bisnis maupun bangsa. Budaya organisasi membedakan karyawan satu dengan yang lain dalam cara berinteraksi dan

menyelesaikan suatu pekerjaan. Budaya mengikat anggota kelompok karyawan menjadi satu kesatuan pandangan yang menciptakan keseragaman berperilaku atau bertindak. Seiring dengan bergulirnya waktu, budaya pasti terbentuk dalam organisasi dan dapat pula dirasakan manfaatnya dalam memberi kontribusi bagi efektivitas organisasi secara keseluruhan.

Budaya kerja dapat mempengaruhi cara orang dalam berperilaku dan harus menjadi patokan dalam setiap program pengembangan organisasi dan kebijakan yang diambil. Hal ini terkait dengan bagaimana budaya itu mempengaruhi organisasi dan bagaimana suatu budaya itu dapat dikelola oleh organisasi.



## BAB IV

### PEMBAHASAN DAN HASIL PENELITIAN

#### 4.1 Gambaran Umum Perusahaan

##### 4.1.1 Profil Sejarah PT Semen Tonasa

Awal didirikannya PT Semen Tonasa berdasarkan Keputusan MPRS No. II/MPRS/1960, tentang pola proyek bidang produksi golongan A I 1953 No. 53 telah tercantum rencana pendirian pabrik semen di Sulawesi Selatan. Pabrik semen tersebut didirikan dengan tujuan untuk mensuplay semen di kawasan timur Indonesia, khususnya Sulawesi Selatan.

Pada awal bulan Nopember 1960 Pabrik Semen tersebut mulai dibangun, yang lokasinya berada di Kelurahan Tonasa Kecamatan Balocci Kabupaten Pangkep yang berjarak 54 km sebelah utara Kota Makassar, yang kemudian disebut Pabrik Semen Tonasa I. Pabrik Semen Tonasa I didirikan diatas tanah seluas 639.7 hektar.

Dalam perkembangan selanjutnya didirikan Pabrik Semen Tonasa unit II pada tahun 1976. Pabrik ini terletak di Desa Biringere Kecamatan Bungoro Kabupaten Pangkep, yang diresmikan penggunaannya oleh Presiden Soeharto pada tanggal 28 Februari 1980. Dengan meningkatnya kebutuhan semen, maka didirikan Pabrik Semen Unit III yang lokasinya berdekatan dengan Pabrik Semen unit II, pada tahun 1981 yang selesai pada akhir tahun 1984 dan diresmikan pada tanggal 13 April 1985 oleh Presiden Soeharto bersama dengan Perdana Menteri Singapura Lee Kwan Yew.

Untuk memenuhi permintaan semen yang semakin meningkat, baik dalam negeri maupun luar negeri untuk ekspor maka dibangunlah Pabrik Semen Unit IV yang berlokasi ditempat yang sama dengan Pabrik Semen unit II dan III. Pabrik Semen Tonasa IV yang diresmikan penggunaannya oleh Presiden Soeharto pada tanggal 10 September 1996.

Seiring dengan pesatnya pembangunan di Indonesia bagian timur sehingga permintaan semen yang semakin meningkat maka dibangunlah Pabrik Semen Tonasa unit V yang berlokasi ditempat yang sama dengan Pabrik Semen Tonasa II, III dan IV. Pabrik Semen Tonasa unit V yang selesai akhir tahun 2012 dan beroperasi secara komersial pada awal tahun 2013 dan diresmikan oleh presiden Susilo Bambang Yudhoyono pada 19 Februari 2014.

Pabrik Semen Tonasa juga dilengkapi dengan fasilitas pemuatan semen, baik dalam bentuk curah, maupun dalam bentuk kantong zak serta sarana pengantongan (*Packing Plant*) yang kini tersebar di beberapa propinsi antara lain :

1. Unit Pengantongan Semen Makassar ( Sulawesi Selatan)
2. Unit Pengantongan Semen Bitung ( Sulawesi Utara)
3. Unit Pengantongan Semen Celukan Bawang (Bali)
4. Unit Pengantongan Semen Samarinda ( Kalimantan Timur)
5. Unit Pengantongan Semen Banjarmasin ( Kalimantan Selatan)
6. Unit Pengantongan Semen Ambon ( Maluku)
7. Unit Pengantongan Semen Palu ( Sulawesi Tengah)

## 8. Unit Pengantongan Semen Kendari ( Sulawesi Tenggara)

### 4.1.2 Visi dan Misi

#### a. Visi

Menjadi perusahaan persemenan terbesar di Asia dengan tingkat efisiensi yang tinggi

#### b. Misi

1. Meningkatkan nilai perusahaan sesuai keinginan stakeholder
2. Memproduksi semen untuk memenuhi kebutuhan konsumen kualitas dengan harga yang bersaing serta penyerahan tepat waktu
3. Senantiasa berupaya melakukan improvement di segala bidang guna meningkatkan daya saing di pasar dan ebitda margin perusahaan
4. Membangun lingkungan kerja yang mampu membangkitkan motivasi karyawan untuk bekerja secara profesional.

### 4.1.3 Sistem Manajemen

Dalam upaya mewujudkan visi dan misi, sistem manajemen perusahaan yang terintegrasi dan terpadu menerapkan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001, system Manajemen Lingkungan ISO 14001 dan Sistem Manajemen Kesehatan dan Keselamatan Kerja (SMK3) yang disebut sebagai Sistem Manajemen Semen Tonasa.

Manajemen perseroan mempunyai komitmen untuk “menjadi produsen semen yang ramah lingkungan”. Komitmen tersebut di wujudkan dengan penerapan Sistem Manajemen Lingkungan ISO 14001 versi 2004 sesuai pemenuhan persyaratan yang

berlaku ; meminimalisasi dampak negatif dari hasil operasi dan produk, pelaksanaan program efisiensi pemakaian sumber daya alam dan energi, melaksanakan kegiatan konservasi terhadap lahan bekas tambang, serta membina hubungan yang harmonis dengan masyarakat lingkungan sekitar.

### **1. Sistem Manajemen Mutu**

Lebih dari satu dekade, perusahaan menerapkan Manajemen Mutu baru yaitu ISO 9001 : 2000. Jaminan mutu dan kepuasan konsumen merupakan komitmen manajemen dalam menghadapi persaingan yang ketat dengan produsen semen lainnya. Pemenuhan komitmen tersebut terwujud dalam upaya pemenuhan kualitas produk sesuai permintaan konsumen dan penyerahan produk tepat waktu dengan harga bersaing.

### **2. Sistem Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja**

Perseroan menyadari bahwa tenaga kerja merupakan aset perseroan yang sangat penting keberadaannya dalam mendukung kelangsungan operasional perusahaan, maka kondisi keselamatan dan kesehatan karyawan harus di jamin. Untuk itu manajemen perseroan berkomitmen mempertahankan kondisi lingkungan kerja yang aman, sehat dan sejahtera, bebas dari kecelakaan dan pencemaran lingkungan serta penyakit akibat kerja yang di wujudkan lewat penerapan Sistem Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja (SMK3) dengan predikat “ Bendera Emas” terhadap audit SMK3 dari mementrian Tanaga Kerja Republik Indonesia.

#### 4.1.4 Tujuan Perusahaan

Dalam Peraturan Pemerintah No. 55 tahun 1990 Bab III pasal 4 di sebutkan bahwa tanggungjawab pengelolaan perusahaan di lakukan oleh direksi sesuai dengan ketentuan dalam anggaran dasar perusahaan.

Tujuan perusahaan sebagaimana yang tercantum dalam anggaran dasar perusahaan yang telah di rubah dengan akta No. 31 tanggal 9 Januari, No 191 tanggal 29 Mei, No. 40 tanggal 8 Juni 1991, ketiganya dibuat dihadapan Ny. Poerbaningsih Adiwarsita, SH Notaris di Jakarta dan telah disetujui oleh Menteri Kehakiman Republik Indonesia berdasarakan SK. No. C2.2102.HT.0104 tahun 1991 tanggal 12 juni 1991.

1. Perusahaan ini bertujuan turut melaksanakan, menunjang kebijakan dan program pemerintah di bidang ekonomi dan pembangunan nasional pada umumnya dan khususnya di bidang persemenan dan industri lainnya. Untuk mencapai tujuan tersebut maka perusahaan menjalankan usaha di bidang :

a. Produksi

menambah atau mengelolah bahan – bahan mentah tertentu menjadi bahan pokok yang diperlukan guna pembuatan semen, mengolah bahan – bahan pokok ini menjadi berbagai jenis semen (Semen Portland, Semen campur dan sebagainya) serta mengelolah berbagai macam semen itu yang selanjutnya menjadi barang – barang jadi yang bermanfaat.

b. Pemberian Jasa

Memberi jasa untuk industri semen antara lain : studi penelitian, pengembangan, rancangan bangunan, dan rekayasa industri konstruksi, manajemen, pengoperasian pabrik, pemeliharaan peralatan, pabrikasi alat – alat, konsultasi (kecuali konsultan dalam bidang hukum) dan jasa industri lainnya.

c. Perdagangan

Penyelenggaraan kegiatan pemasaran dan distribusi semen serta barang – barang hasil produksi lainnya yang menggunakan semen sebagai bahan pokok dengan cara atau jalan tertentu serta melakukan kegiatan – kegiatan perdagangan baik dalam negeri maupun luar negeri.

d. Usaha lainnya

Melakukan kegiatan usaha atau kegiatan lainnya yang merupakan sarana lengkap atau penunjang guna mencapai tujuan perusahaan dan usaha – usaha lainnya yang mempunyai hubungan dengan bidang usaha tersebut diatas baik secara sendiri – sendiri maupun bersama – sama dengan badan lainnya sepanjang yang demikian tidak bertentangan dengan peraturan perundang – undangan yang berlaku dan sesuai ketentuan anggaran dasar perseroan.

1. Perusahaan Afiliasi (Anak perusahaan)

PT Semen Tonasa membawahi 2 perusahaan yang bersifat social yaitu Yayasan Kesejahteraan Semen Tonasa (YKST) dan Yayasan Dana

Pensiun Semen Tonasa (YDPI). Disamping itu terdapat 5 perusahaan yang bersifat komersial dan berada di bawah pengendalian PT Semen Tonasa yaitu : dua perusahaan yang seluruh sahamnya dikuasai oleh Yayasan Kesejahteraan Semen Tonasa (YKST) dan 3 perusahaan komersial yang sahamnya dimiliki oleh Yayasan Kesejahteraan Semen Tonasa (YKST) dan Koperasi Karyawan Semen Tonasa (Kopkar).

#### 4.1.5 Produk

PT Semen Tonasa telah menghasilkan produk semen – semen unggulan yaitu:

##### 1. Semen Portland tipe I (OPC)

Semen Portland Jenis I adalah semen hidrolis yang dibuat dengan menggiling klinker semen dan gypsun, semen Portland Jenis I produksi PT Semen Tonasa memenuhi persyaratan SNI No. 15-2049-2004 jenis I dan ASTM C150-2004 tipe I.

Semen jenis ini digunakan untuk bangunan umum dengan kekuatan tekan (tidak memerlukan persyaratan khusus) seperti :

- 1) Bangunan bertingkat tinggi
- 2) Perumahan
- 3) Jembatan dan jalan raya
- 4) Landasan bandar udara
- 5) Beton pratekan
- 6) Bendungan

7) Saluran irigasi

8) Elemen bangunan seperti genteng, hollow brick/batako, paving block, buis beton, roster dan lain – lain.

## 2. Semen portland Pozzolan (PPC)

Semen Portland Pozzolan (PPC) adalah semen hidrolis yang terdiri dari campuran homogen antara semen Portland dan Pozzolan halus, yang diproduksi dengan menggiling klinker semen portland dan Pozzolan bersama – sama atau mencampur secara rata kedua jenis tersebut, dimana kadar Pozzolan 15 s/d 40 % massa Semen Portlan Pozzolan,

Produk Semen Portland Pozzolan memenuhi persyaratan SNI 15-0302-2004 tipe IP-U dengan kegunaan :

- 1) Bangunan bertingkat 2 – 3 lantai
- 2) Konstruksi beton umum
- 3) Konstruksi beton massa seperti pondasi plat penuh dan bendungan/dam
- 4) Konstruksi bangunan di daerah pantai, tanah berair (rawa)
- 5) Bangunan di lingkungan garam sulfat yang agresif
- 6) Konstruksi bangunan yang memerlukan kedapn tinggi seperti bangunan sanitasi, bangunan perairan dan penampungan air.

### 3. Semen Portland Komposit (PCC)

Semen Portland Komposit adalah hasil penggilingan bersama-sama terak, Semen Portland dan gypsun dengan satu atau lebih bahan anorganik lain.

Produk Semen Portland Komposit memenuhi persyaratan SNI-15-7064-2004

dan kegunaan semen jenis ini adalah :

- 1) Konstruksi beton umum
- 2) Pasangan batu dan batu bata
- 3) Plesteran dan acian
- 4) Selokan
- 5) Jalan
- 6) Pagar dinding
- 7) Pembuatan elemen bangunan khusus seperti beton pracetak, beton pratekan, panel beton, bata beton (paving block) dan sebagainya.

#### 4.1.6 Pemasaran

Keuntungan terbesar perseroan berasal dari hasil penjualan semen dalam negeri di Kawasan Timur Indonesia. Kondisi saat ini konsumsi semen dalam negeri sangat tinggi dan memberikan cukup keuntungan bagi produsen semen nasional. Oleh karena itu pemasaran semen dalam negeri tetap merupakan pasar utama yang potensial, dengan penuh kesadaran perseroan senantiasa melakukan alternatif strategi – strategi yang baik untuk meningkatkan efisiensi operasional dan keuangan perseroan.



Perseroan berupaya keras menjalin kerjasama yang baik dengan distributor – distributornya selaku mediator bisnis penjualan retail semen ke konsumen akhir di daerah pasar Kawasan Timur Indonesia seperti Sulawesi, Kalimantan, Nusa Tenggara, Bali, ambon dan Papua, selain itu perseroan juga melakukan kerjasama dengan proyek – proyek pembangunan insfrastruktur pemerintah di Kawasan Timur Indonesia tersebut dengan menunjuk distributor yang memadai untuk memediasi supply semen ke kontraktor proyek.

Perseroan juga mengekspor kelebihan produksinya ke pasar domestik (ekspor). Berbagai negara yang telah berhasil diterobos seperti Kamboja, Philipina, Vietnam dan beberapa negara tetap seperti Afrika, Bangladesh, Madagaskar, Malaysia, Singapura dan Timor Leste.

#### **4.1.7 Budaya Perusahaan**

Budaya Perusahaan (CHAMPS) digali dari nilai-nilai perusahaan yang dijabarkan lebih lanjut dalam bentuk sikap dan perilaku kerja Karyawan Semen Tonasa yang terdiri dari:

1. *Compete with a clear synergized vision*

Mampu berkontribusi dalam menciptakan keunggulan daya saing perusahaan dengan mewujudkan visi perusahaan secara sinergis.

2. *Have a high spirit for continues learning*

Memiliki semangat yang tinggi untuk belajar secara terus menerus.

3. *Act with high accountability*

Memiliki tanggungjawab yang tinggi atas semua tindakannya dan mengusahakan hasil yang terbaik bagi perusahaan.

4. *Meet customer expectation*

Mampu bersikap proaktif dalam memenuhi atau melebihi keinginan dan harapan pelanggan atau pembeli.

5. *Perform with high integrity*

Mampu secara konsisten bekerja dengan berpegang pada hati nurani serta nilai-nilai keadilan, kejujuran, ketulusan dan keikhlasan.

6. *Support ethical conduct at work*

Mendukung praktik dan perilaku kerja yang berlandaskan pada standart etika kerja perusahaan, regulasi yang berlaku serta prinsip-prinsip *Good Corporate Governance*, dan nilai-nilai atau prinsip kebenaran universal.

#### **4.1.8 Struktur Organisasi**

Adanya struktur organisasi yang baik merupakan salah satu syarat yang penting agar perusahaan dapat berjalan dengan baik. Suatu perusahaan akan berhasil mencapai prestasi kerja yang efektif dari karyawan apabila terdapat suatu sistem kerjasama yang baik, dimana fungsi-fungsi dalam organisasi tersebut mempunyai pembagian tugas, wewenang dan tanggungjawab yang telah dinyatakan dalam uraian tugas jabatan.

### 3) Direktur Komersial

- a. Menyusun pendistribusian hasil produksi semen yaitu menyusun strategi pemasaran pada daerah pemasaran termasuk pengangkutannya.
- b. Merencanakan kegiatan pengadaan suku cadang, bahan baku, bahan penolong dan mesin-mesin sebagai kelengkapan dalam kegiatan produksi
- c. Terselenggaranya semua aktivitas perencanaan pelaksanaan proyek-proyek perluasan
- d. Penelitian terhadap efisiensi semua peralatan unit produksi yang ada dan yang akan digunakan baik dalam unit yang telah ada maupun dalam proyek perluasan yang telah direncanakan

### 4) Direktur Keuangan

Bertanggungjawab atas semua aktivitas perusahaan di bidang keuangan yang meliputi pembuatan anggaran pendapatan dan belanja perusahaan serta mengadakan pengawasan terhadap pelaksanaan dari anggaran pendapatan dan belanja perusahaan.

### b. Kepala Departemen

#### 1) Sekretaris Perusahaan

Bertugas menangani masalah kehumasan yang menyangkut perwakilan PT Semen Tonasa dan masalah hubungan dengan Pemegang Saham, pengurusan masalah tanah dan perijinan serta kegiatan yang menyangkut hukum dan kesekretariatan

2) Departemen Internal Audit

Bertanggungjawab atas pengawasan finansial dan pengawasan operasional perusahaan

3) Departemen CSR dan Umum

Bertugas menyelenggarakan kegiatan yang bersifat umum, pengamanan instalasi dan kompleks perusahaan, serta bantuan bina lingkungan

4) Departemen Produksi Bahan Baku

Bertanggungjawab atas tersedianya bahan baku yang akan diolah dalam proses produksi seperti batu kapur, tanah liat, serta fasilitas pendukungnya seperti alat berat dan pemeliharanya

5) Departemen Teknik dan Utilitas

Bertanggungjawab atas tersedianya alat penunjang dalam proses kegiatan operasional perusahaan

6) Departemen Produksi Terak

Bertanggungjawab atas penyediaan terak atau klinker dan pemeliharaan alat produksi di lingkungannya

7) Departemen Produksi Semen

Bertanggungjawab atas penyediaan semen dan pemeliharaan alat produksi di lingkungannya

8) Departemen Pembangkit

Bertanggungjawab atas tersedianya suplay power ke unit- unit produksi

9) Departemen Pemasaran

Bertugas melaksanakan perencanaan dan analisis pasar untuk kelancaran pemasaran

10) Departemen Distribusi

Bertanggungjawab atas proses pendistribusian semen sampai ke unit-unit pengantongan semen

11) Departemen Pengadaan

Bertanggungjawab atas proses pengadaan barang dan jasa

12) Departemen Litbang

Mengkoordinasikan kegiatan pelaksanaan penelitian dan pengembangan, proses teknologi, penyelenggaraan study pembangunan perusahaan, serta sistem manajemen perusahaan

13) Departemen Akuntansi dan Treasury

Bertugas memimpin dan mengkoordinir pengelolaan tugas-tugas akuntansi dan keuangan perusahaan

14) Departemen SDM

Merencanakan, mengkoordinir, mengawasi dan mengevaluasi Sumber daya manusia termasuk penyediaan, pembinaan dan pengembangan sumberdaya manusia agar tercapai produktivitas tenaga kerja yang optimal.

c. Kepala Biro

Tugas kepala biro adalah membantu kepala departemen dalam menangani pekerjaan sehari-hari. Penentuan kepala biro berdasarkan pada jenis pekerjaan yang akan ditangani pada masing-masing bidang.

d. Kepala Seksi

Tugas kepala seksi adalah membantu kepala biro dalam melaksanakan tugas sehari-hari dan bertanggungjawab penuh secara teknis terhadap semua kegiatan yang langsung dibawahinya.

#### 4.1.9 Proses Produksi

Produksi merupakan suatu proses kegiatan untuk mengubah bahan baku menjadi bahan setengah jadi yang dapat dimanfaatkan. Barang jadi ini lalu didistribusikan kepada konsumen sesuai dengan kebutuhan melalui distributor. Proses pembuatan semen yang dilakukan oleh PT Semen Tonasa merupakan proses kering. Proses pembuatan semen tersebut menurut urutannya adalah sebagai berikut:

a. Bahan mentah terdiri atas :

- 1) Pasir silika 1-2 %
- 2) Gypsum 3 %
- 3) Tanah liat 18 %
- 4) Batu kapur 80 %

b. Proses pembuatan meliputi:

- 1) Quarry, merupakan tempat penambangan batu kapur dengan cara diledakkan. Lalu dengan alat berat batu kapur dimuat dan diangkut dengan menggunakan dump truck ke alat pemecah.
- 2) Crusher, atau alat pemecah batu kapur, yang dipecah menjadi ukuran kecil.
- 3) Clay pit, tempat pengambilan tanah liat, yang kemudian diangkut ke crusher clay selanjutnya dimasukan di gudang penampungan.
- 4) Clay drayer, tanah liat yang terdapat di gudang dikeringkan dengan clay drayer untuk mendapatkan kadar air maksimum 1 % selanjutnya dikumpulkan dalam silo.
- 5) Pasir silika, pasir silika diambil dari deposit yang terdapat di daerah Sulawesi Selatan. Pasir silika ini sebagian diperoleh dari kandungan clay dari clay pit.
- 6) Raw material, batu kapur, clay, dan pasir silika secara bersama-sama di digiling dalam raw mill hingga silo. Dalam proses penggilingan tersebut selalu mendapat pengawasan dari laboratorium sehingga raw material yang dihasilkan langsung siap dibakar.
- 7) Kiln/tungku putar, raw meal yang berasal dari silo diangkut ke kiln untuk dibakar dengan temperatur  $1350 - 1500^{\circ}\text{C}$  sehingga dapat menghasilkan klinker.
- 8) Finish mill, klinker bersama-sama dengan gypsum, ditambah dengan material ketiga yang dengan perbandingan 90:4:6 digiling didalam mill untuk

selanjutnya disimpan dalam silo-silo. Semen yang dihasilkan ini siap untuk dikantongkan, selanjutnya semen dari dalam silo tersebut ditransport ke tempat pengantongan dan didistribusikan ke konsumen.

## 4.2 Hasil Penelitian

### 4.2.1 Deskripsi Penelitian

Data Variasi sikap dan perilaku karyawan pada PT Semen Tonasa, maka perlu terlebih dahulu di kemukakan identitas karyawan sebagai responden yang di harapkan dapat memperkuat kedudukan dan posisi penelitian ini. Dalam berbagai literatur telah diberikan petunjuk bahwa identitas karyawan merupakan karakteristik dan memiliki variasi yang heterogen. Heterogentanitas identitas karyawan akan menggambarkan terhadap berbagai variabel yang diteliti. Proses pendistribusian data dilakukan kurang lebih dua minggu dengan melakukan satu kali pengambilan data. Dari 50 kuesioner yang disebarakan terdapat 40 yang diterima kembali dan tidak terdapat kecacatan. Adapaun rincian pendistribusian kuesioner tersebut dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

TABEL 4.1  
RINCIAN PENYEBARAN KUISIONER

No	Keterangan	Jumlah Kuesioner	Presentasi
1	Distribusi kuesioner	50	100
2	Kuesioner yang kembali	40	80
3	Kuesioner yang tidak kembali	10	20
4	Kuesioner cacat/tidak dapat diolah	0	0
5	Kuesioner yang dapat diolah	40	80

n sampel yang kembali = 40

responden rate =  $(40/50) \times 100\% = 80\%$

Sumber: data primer diolah 2014

### 4.2.2 Kriteria Responden

Kriteria responden dari 40 kuesioner yang telah dikembalikan kemudian dianalisis tentang keadaan umum dari diri pada responden yang bekerja di PT Semen Tonasa Unit IV sebagai berikut:

#### a. Responden Berdasarkan Umur

Identitas karyawan dapat juga diperlihatkan melalui pengelompokan umur yang menggambarkan sikap dan perilaku karyawan terutama dalam melakukan tugas sebagai karyawan yang diberikan oleh pimpinan, dapat dilihat pada tabel berikut ini :

TABEL 4.2  
RESPONDEN BERDASARKAN UMUR

Umur (tahun)	Jumlah	Presentase (%)
20 – 29	25	62,5
30 – 39	7	17,5
40 – 55	8	20
Jumlah	40	100

Sumber: data primer diolah 2014

Tabel 4.2 diatas menunjukkan bahwa karyawan yang bekerja di PT Semen Tonasa yang terdiri dari sebagai sebaran umur antara interval umur antara 20 – 29 tahun sebanyak orang 25 atau 62,5%, interval umur antara 30 – 39 tahun sebanyak 7 orang atau 17,5%, antara interval umur antara 40- 55 tahun sebanyak 8 orang atau 20%.

#### b. Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis kelamin merupakan identitas karyawan pada PT Semen Tonasa yang digunakan untuk mengetahui dan memprediksikan sikap dan perilaku karyawan dalam merespon dan melaksanakan tugas – tugas pokok dan perilaku karyawan dalam

merespon dan melaksanakan tugas – tugas pokok dan fungsinya. Secara ringkas penelitian tersebut dapat ditunjukkan dalam tabel berikut ini :

**TABEL 4.3**  
**RESPONDEN BERDASARKAN JENIS KELAMIN**

Jenis Kelamin	Jumlah	Presentase (%)
Laki-laki	37	92,5
Perempuan	3	7,5
Jumlah	40	100

Sumber: data primer diolah 2014

Berdasarkan tabel di atas memperlihatkan bahwa seluruh pekerjaan atau tugas-tugas karyawan lebih dominan dapat dilaksanakan oleh karyawan laki-laki sesuai dengan petunjuk teknis masing-masing. Meskipun demikian bukan berarti bahwa tenaga kerja perempuan lebih rendah kualitasnya daripada laki-laki, namun kecenderungan penggunaan sumber daya perempuan disebabkan karena sebagian besar jenis pekerjaan di PT Semen Tonasa lebih banyak menggunakan faktor fisik.

#### c. Responden Berdasarkan Tingkatan Pendidikan

Tingkat pendidikan karyawan yang bekerja di PT Semen Tonasa yang menjadi objek penelitian dapat ditunjukkan dalam tabel berikut ini :

**TABEL 4.4**  
**RESPONDEN BERDASARKAN TINGKATAN PENDIDIKAN**

Tingkat Pendidikan	Jumlah	Presentase (%)
SMA/SMK	22	55
D3	6	15
S1	10	25
S2	2	5
Jumlah	40	100

Sumber: data primer, diolah 2014

Tabel diatas menunjukkan bahwa semua responden karyawan yang bekerja di PT Semen Tonasa yang terdiri dari laki – laki dan perempuan yang diteliti semuanya berjumlah 40 orang dengan jumlah sebaran jenjang pendidikan tertinggi yang dimiliki oleh karyawan dengan tamatan SMA/SMK terdapat 22 orang atau 55%, tingkat pendidikan Diploma sebanyak 6 orang atau 15%, sedangkan jenjang strata satu (S1) sebanyak 10 orang atau 25%, Strata dua (S2) sebanyak 2 orang orang atau 5%

#### d. Responden berdasarkan Masa Kerja

Hasil penelitian terhadap kriteria responden yang bekerja di PT semen Tonasa Unit IV berdasarkan masa kerja dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

TABEL 4.5  
RESPONDEN BERDASARKAN MASA KERJA

Masa Kerja	Jumlah	Presentase (%)
< 5	20	50
6-10	2	5
11-15	10	25
16-20	5	12,5
> 20	3	7,5
Jumlah	40	100

Sumber: data primer, diolah 2014

Berdasarkan tabel diatas kelompok masa kerja yang kurang dari 5 tahun menempati urutan pertama dengan jumlah 20 orang atau 50%, kemudian kelompok masa kerja 6-10 tahun berjumlah 2 orang atau 5%, kelompok masa kerja 11-15 orang sebanyak 10 orang atau 25%, kelompok masa kerja 16–20 berjumlah 5 orang atau 12,5% dan kelompok masa kerja diatas 20 berjumlah 3 orang atau 7,5%.

### 4.2.3 Variabel Penelitian

#### a. Variabel Produktifitas Kerja Karyawan (Y)

Produktifitas karyawan merupakan perbandingan antara output (jumlah produksi) yang dihasilkan oleh seorang karyawan dengan jumlah waktu yang digunakan untuk menyelesaikan tugas yang telah ditentukan. Hasil penelitian variabel produktifitas ditunjukkan oleh tabel 4.6:

TABEL 4.6  
PRODUKTIFITAS

No.	Kategori	Frekuensi	Presentasi %
1	Sangat tidak setuju	0	0
2	Tidak Setuju	0	0
3	Kurang setuju	61	15,25
4	Setuju	309	77,25
5	Sangat setuju	30	7,5
6	<b>T o t a l</b>	400	100

Sumber : data setelah diolah 2014

Dari tabel tersebut memberikan gambaran bahwa jumlah produksi yang dapat diselesaikan oleh pegawai selama periode pengumpulan data adalah sangat sesuai dengan waktu yang digunakan, dengan demikian secara umum dapat dinyatakan bahwa rata-rata produktivitas karyawan untuk menyelesaikan tugasnya adalah sekitar 77,25% (data presentase tertinggi).

#### b. Variabel Budaya (X)

Suatu kebiasaan yang telah dilakukan secara terus menerus akan menciptakan suatu budaya yang menjadi ciri khas dari suatu perusahaan. Ini

dilakukan agar karyawan dapat bersikap sesuai dengan citra perusahaan. Hasil penelitian variabel produksi ditunjukkan oleh tabel 4.7 berikut ini:

TABEL 4.7  
FREKUENSI BUDAYA ORGANISASI

No.	Kategori	Frekuensi	Presentasi %
1	Sangat tidak setuju	0	0
2	Tidak Setuju	0	0
3	Kurang setuju	133	33,25
4	Setuju	233	58,25
5	Sangat setuju	34	8,5
6	<b>T o t a l</b>	400	100

Sumber : data setelah diolah 2014

Dari tabel diatas menunjukkan bahwa budaya organisasi dalam perusahaan dengan frekuensi dan berbagai pandangan dari responden yang diteliti besaran responden sebesar 40 orang karyawan dengan 10 item dengan variasi jawaban yakni sangat setuju dan setuju sebesar 267 orang atau 66,75%, bahwa budaya organisasi sangat diperlukan untuk meningkatkan prestasi atau produktifitas kerja karyawan dan kurang setuju sebanyak 133 atau 33,25% orang dari jumlah karyawan PT Semen Tonasa. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi sangat dibutuhkan oleh setiap karyawan.

Untuk lebih jelas dapat dilihat pada hasil analisis faktor budaya organisasi, terhadap produktifitas kerja karyawan pada penelitian ini menggunakan analisis statistic inferensial dengan teknik analisis sederhana dan regresi linier sederhana digunakan untuk mengetahui pengaruh satu persatu variabel bebas tersebut terhadap variabel tidak bebas, sedangkan untuk pengaruh secara bersama-sama variabel bebas

terhadap variabel tidak bebas digunakan teknik analisis regresi linier sederhana. Hasil pengujian secara lengkap pengaruh antar variabel dapat diuraikan sebagai berikut:

### 1. Secara Simultan

Untuk melihat pengaruh seluruh faktor secara serempak terhadap produktifitas kerja karyawan PT Semen Tonasa dalam kegiatan pengumpulan data, maka dilakukan teknik analisis regresi linier sederhana. Dan hasil dari seluruh faktor secara simultan dapat dilihat pada tabel 4.8. Dari tabel tersebut diperoleh persamaan regresi linier sederhana sebagai berikut :

$$Y = 55,58 - 0,203 X$$

Dari persamaan tersebut dapat diuraikan bahwa nilai dari budaya organisasi sebesar -0,203 dengan nilai konstanta sebesar 55,58. Ini dapat diartikan bahwa jika terjadi penurunan budaya organisasi sebesar 1 satuan maka produktifitas kerja akan menurun sebesar 0,203. Maka dapat disimpulkan jika budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap produktifitas kerja karyawan sehingga dapat meningkatkan produktivitas pada perusahaan PT Semen Tonasa. Penelitian ini telah memenuhi syarat untuk menggunakan pengujian regresi linier sederhana karena telah dilakukan uji validitas dan asumsi klasik, sehingga analisis selanjutnya dapat digunakan. Untuk mengetahui secara ringkas besarnya koefisien parsial, koefisien regresi dan signifikansi serta determinasi indeksnya, maka dapat dilihat pada tabel berikut ini :

TABEL 4.8  
HASIL PERHITUNGAN REGRESI LINIER SEDERHANA

No	Variabel	Koefisien Regresi	F- <sub>hitung</sub>	Prob/Sig	Parsial R <sup>2</sup>	Ket.
1	Budaya organisasi (X)	-0,203	4,22	0,047	0,1	
2	Produktivitas (Y)					
3	Kostanta	55,58				
4	R	0,316				
5	R <sup>2</sup>	0,1				
6	Adjusted R- Quare	0,076				
7	F- <sub>hitung</sub>	4,22				

Sumber : data setelah diolah 2014

Analisis lebih lanjut mengenai faktor-faktor berpengaruh terhadap produktiditas kerja karyawan PT Semen Tonasa ditunjukkan oleh tabel 4.8, dari tabel tersebut diperoleh nilai  $F = 4,22$  dengan tingkat signifikan  $(p) = 0,047 < \alpha = 0,05$  yang berarti hipotesis awal yang diterima, atau dengan kata lain bahwa faktor budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap prodiuktifitas kerja karyawan PT Semen Tonasa.

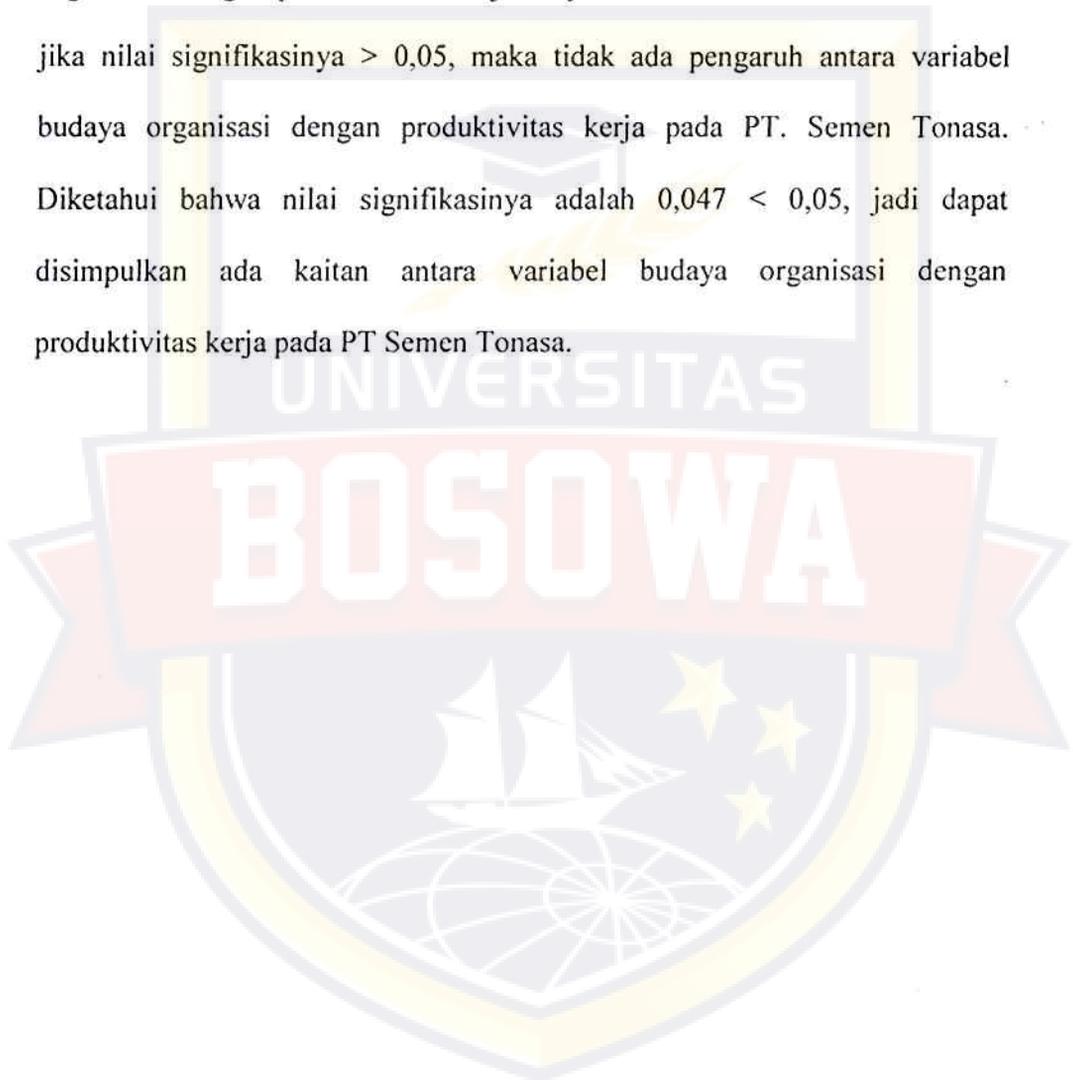
Selanjutnya nilai koefisien korelasi  $R = 0,316$  menjelaskan bahwa hubungan faktor – faktor tersebut terhadap produktifitas karyawan pada PT Semen Tonasa bisa dikatakan sangat kuat, sedangkan koefisien  $R^2$  sebesar 0,1 menunjukkan bahwa perubahan produktifitas kerja karyawan 0,1 disebabkan oleh faktor – faktor berpengaruh tersebut dan 0,076 disebabkan oleh faktor – faktor lainnya. Oleh karena itu nilai R dibawah nilai r hitung untuk  $N = 40$  yakni 0,321 dengan kata lain lemah, maka hipotesis diterima yakni hubungan kedua variabel berada pada posisi erat.

### 4.3 Pembahasan

Bedasarkan hasil analisis pengujian hipotesis penilaian ini menggunakan tiga variabel bebas yaitu budaya organisasi (X) berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktifitas kerja karyawan (Y). Penelitian ini secara serempak antara variabel bebas terhadap variabel terikat berpengaruh positif dan signifikan. Sedangkan untuk membahas pengaruh secara parsial masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat, maka berikut ini akan diuraikan satu persatu.

- a. Nilai dari budaya organisasi sebesar -0,203 dengan nilai konstanta sebesar 55,58. Ini dapat diartikan bahwa jika terjadi penurunan budaya organisasi sebesar 1 satuan maka produktifitas kerja akan menurun sebesar 0,203. Maka dapat disimpulkan jika budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap produktifitas kerja karyawan sehingga dapat meningkatkan produktivitas pada perusahaan PT Semen Tonasa.
- b. Koefisien korelasi (R) sebesar 0,316 berarti hubungan antara budaya organisasi terhadap produktivitas kerja terdapat hubungan yang positif karena nilai koefisien korelasinya sebesar 0,316 yang mendekati 1 sehingga hubungan kedua variabel berada pada posisi erat. Sedangkan nilai  $R^2$  sebesar 0,1 artinya persentase hubungan antara budaya organisasi dengan produktivitas sebesar 0,076% sedangkan sisanya 2,67% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan ke dalam penelitian.

- c. Untuk pengambilan kesimpulan, maka bisa dilihat signifikasinya (Sig), jika signifikansi  $< 0,05$ , maka kesimpulannya ada kaitan antara variabel budaya organisasi dengan produktivitas kerja karyawan PT. Semen Tonasa. Namun jika nilai signifikasinya  $> 0,05$ , maka tidak ada pengaruh antara variabel budaya organisasi dengan produktivitas kerja pada PT. Semen Tonasa. Diketahui bahwa nilai signifikasinya adalah  $0,047 < 0,05$ , jadi dapat disimpulkan ada kaitan antara variabel budaya organisasi dengan produktivitas kerja pada PT Semen Tonasa.



## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1. Kesimpulan

Berdasarkan analisis hasil penelitian analisis budaya organisasi terhadap produktivitas kerja karyawan PT Semen Tonasa Unit IV dapat diambil kesimpulan bahwa:

1. Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap produktivitas kerja karyawan. Dengan budaya kerja yang baik dan sesuai dengan kebutuhan maka akan mempengaruhi perubahan sikap dan prestasi kerja lebih baik.
2. Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap produktivitas kerja dan bertambahnya kemampuan dalam melakukan pekerjaan, sehingga penambahan kemampuan tersebut berpengaruh terhadap prestasi kerja dan jika prestasi kerja meningkat maka kesempatan untuk dipromosi lebih besar. Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap promosi jabatan dan produktivitas kerja, pekerja akan termotivasi untuk bekerja lebih baik karena memiliki kemampuan dalam melaksanakan pekerjaan, dengan motivasi kerja yang tinggi akan berpengaruh terhadap prestasi kerja yang ditampilkan. Prestasi kerja yang baik akan membuka peluang bagi pekerja untuk memperoleh promosi jabatan. Dengan adanya promosi jabatan maka kebutuhan untuk mengaktualisasikan diri terpenuhi dan ini akan memotivasi pekerja untuk bekerja lebih baik lagi.

## 5.2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian serta hal-hal yang terkait dengan keterbatasan penelitian, maka terdapat beberapa hal yang perlu diperhatikan disarankan, yaitu :

1. Budaya organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja maka disarankan untuk manajemen PT Semen Tonasa lebih meningkatkan dan merekatkan budaya perusahaan dalam segala lini pekerjaan dan unit kerja.
2. Produktivitas kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap motivasi pekerja dan promosi jabatan maka diharapkan agar penilai memberikan penilaian yang objektif yang ditanggapi negatif perlu diperhatikan untuk ditelusuri dan ditanggulangi sumber ketidak puasannya tersebut.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktis*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Gie, Tang. 1987. *Ensiklopedia Administrasi*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Poerwadarminta. 1989. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Priansa, Juni. 2013. *Manajemen Perkantoran Efektif, Efisien, dan Profesional*. Jakarta: Alfabeta
- PT. Semen Tonasa.com. Situs Resmi Perusahaan. Online. Diakses tanggal 25 Maret 2014.
- Ravianto, J. 1985. *Produktivitas dan Manajemen*. Jakarta: SIUP.
- Riyanto, J. 1986. *Produktivitas dan Tenaga Kerja*. Jakarta: SIUP.
- Sugiyono. 2003. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta.
- Suprihatin, MH. 2004. *Manajemen Sekolah*. Semarang: UPT MKK Universitas Negeri Semarang.
- Umar, Husain. 2003. *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Yogyakarta: Gramedia Pustaka Utama.

## Lampiran 1

### KUESIONER PENELITIAN

#### ANALISIS BUDAYA ORGANISASI TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA PADA PT SEMEN TONASA UNIT IV KABUPATEN PANGKEP

Responden yang terhormat,

Bersama ini Saya memohon kesediaannya untuk mengisi daftar kuesioner yang diberikan. Informasi yang diberikan sebagai data penelitian dalam rangka penyusunan skripsi pada Fakultas Ekonomi Program Studi manajemen pada Universitas 45 Makassar dengan judul “ANALISIS BUDAYA ORGANISASI TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA PADA PT SEMEN TONASA UNIT IV KABUPATEN PANGKEP”. Informasi ini merupakan bantuan yang sangat berarti dalam penyelesaian data penelitian. Atas bantuan Bapak/Ibu, Saya ucapkan terima kasih.

#### A. Petunjuk Pengisian

1. Jawablah setiap pernyataan ini sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu.
2. Pilihlah jawaban dari tabel daftar pernyataan dengan memberi **tanda silang (X)** pada salah satu jawaban yang paling sesuai menurut Bapak/Ibu. Adapun makna tanda jawaban tersebut sebagai berikut:
  - a. STS : Sangat Tidak Setuju dengan skor 1
  - b. TS : Tidak Setuju dengan skor 2
  - c. KS : Kurang Setuju dengan skor 3
  - d. S : Setuju dengan skor 4
  - e. SS : Sangat Setuju dengan skor 5

#### B. Identitas Responden

Nama (optional) :  
Jenis Kelamin :  
Umur :  
Masa Kerja :

**C. Daftar Pertanyaan:**

**1. Budaya Organisasi (X)**

No.	Pertanyaan/Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS
1	Perusahaan melakukan program sosialisasi dan internalisasi nilai budaya perusahaan					
2	Penerapan nilai budaya perusahaan dalam kegiatan perusahaan sehari-hari					
3	Budaya organisasi merupakan pengikat seluruh komponen organisasi					
4	Dengan budaya organisasi menyatukan berbagai keragaman dalam perusahaan					
5	Budaya organisasi adalah identitas perusahaan ini					
6	Budaya organisasi adalah energi untuk mencapai kinerja yang lebih baik					
7	Budaya organisasi yang dijalankan telah mempekerjakan pegawai secara efektif dan efisien					
8	Anda menerima budaya organisasi dari atasan					
9	Nilai Budaya organisasi sebagai kode etik dan interaksi antar karyawan					
10	Budaya organisasi pada perusahaan ini berkaitan dengan gaya kepemimpinan yang berlaku					

## 2. Produktivitas Kerja (Y)

No.	Pertanyaan/Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS
1	Banyaknya volume pekerjaan yang Bapak/Ibu terima sudah sesuai dengan kemampuan Bapak/Ibu					
2	Banyaknya volume pekerjaan Bapak/Ibu tidak menjadi hambatan dalam menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya					
3	Bapak/Ibu mampu menyelesaikan pekerjaan lebih dari volume yang telah ditentukan					
4	Bapak/Ibu selalu teliti dalam melaksanakan pekerjaan yang Bapak/Ibu terima					
5	Bapak/Ibu selalu menyelesaikan pekerjaan dengan rapi					
6	Hasil kerja Bapak/Ibu selalu diterima oleh rekan kerja Bapak/Ibu					
7	Waktu yang diberikan untuk melaksanakan pekerjaan kepada Bapak/Ibu sudah sesuai dengan target yang ditetapkan perusahaan					
8	Ketepatan waktu Bapak/Ibu merupakan faktor yang penting dalam menyelesaikan pekerjaan					
9	Bapak/Ibu mampu menyelesaikan pekerjaan sebelum batas waktu yang telah ditentukan					
10	Jika pekerjaan tidak dapat dikerjakan sesuai dengan waktu yang tersedia, Bapak/Ibu memerlukan tambahan waktu					

a. Budaya Organisasi (X)

Responden	Angket Penelitian										Jumlah	Rata-Rata
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
1	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	45	4,5
2	4	3	5	4	4	4	4	5	5	5	43	4,3
3	3	4	4	4	4	3	3	3	5	5	38	3,8
4	3	3	4	4	4	5	5	3	5	5	41	4,1
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5
6	3	4	5	4	4	4	4	3	5	5	41	4,1
7	3	3	5	4	4	4	4	5	5	5	42	4,2
8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5
9	3	3	4	4	4	5	5	3	5	5	41	4,1
10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5
11	3	4	5	4	4	4	4	3	5	5	41	4,1
12	5	3	5	4	4	4	4	5	5	5	44	4,4
13	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	48	4,8
14	5	3	4	4	4	5	5	5	5	5	45	4,5
15	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	48	4,8
16	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	45	4,5
17	3	3	5	4	4	4	4	5	5	5	42	4,2
18	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5
19	3	3	4	4	4	5	5	5	5	5	43	4,3
20	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5
21	3	4	5	4	4	4	4	5	5	5	43	4,3
22	5	3	5	4	4	4	4	5	5	5	44	4,4
23	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	48	4,8
24	5	3	4	4	4	5	5	5	5	5	45	4,5
25	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5
26	3	5	5	3	3	3	3	3	5	5	38	3,8
27	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	40	4
28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4
29	5	5	5	5	5	4	3	3	3	3	41	4,1
30	5	4	4	4	4	3	3	3	3	5	38	3,8
31	5	3	5	3	3	4	4	5	5	3	40	4
32	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	44	4,4
33	3	3	4	4	4	4	4	3	5	5	39	3,9
34	5	5	5	5	4	4	3	4	3	3	41	4,1
35	3	4	5	3	4	3	3	3	3	3	34	3,4
36	5	3	3	3	3	3	3	3	5	3	34	3,4
37	3	3	3	5	5	5	5	5	5	3	42	4,2
38	5	3	4	4	4	5	5	5	3	5	43	4,3
39	4	4	3	4	4	4	5	4	5	3	40	4
40	5	3	5	3	5	3	3	3	3	5	38	3,8
TOTAL											1719	171,9

a. Produktivitas Kerja (Y)

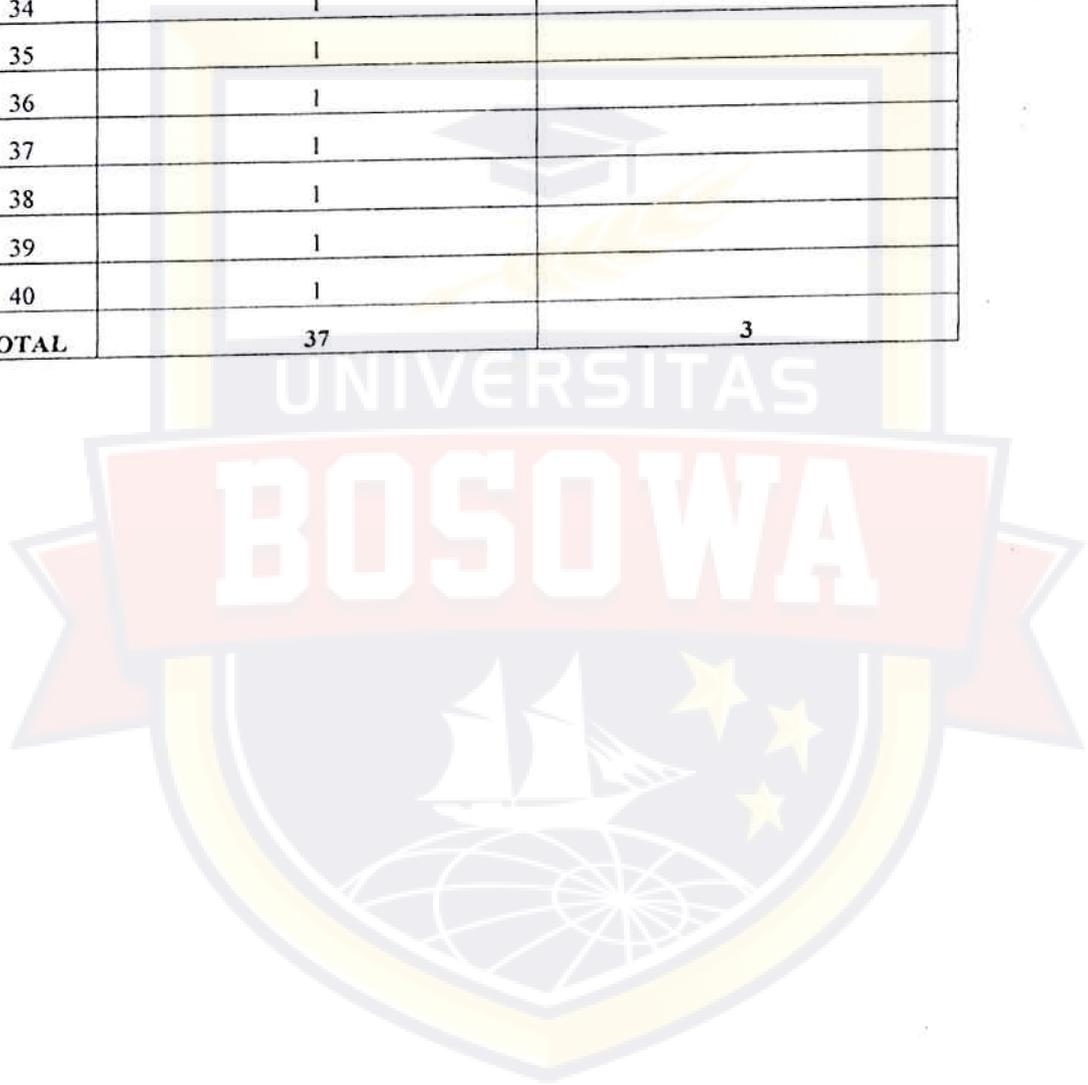
Responden	Angket Penelitian										Jumlah	Rata-rata
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
1	5	5	5	5	5	4	3	3	3	3	41	4,1
2	5	3	5	4	4	4	4	5	5	5	44	4,4
3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5
4	5	3	5	4	4	4	4	5	5	5	44	4,4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5
6	5	3	4	4	4	5	5	5	5	5	45	4,5
7	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	45	4,5
8	5	3	5	4	4	4	4	5	5	5	44	4,4
9	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	45	4,5
10	5	3	5	4	4	4	4	5	5	5	44	4,4
11	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5
12	5	3	5	4	4	4	4	5	5	5	44	4,4
13	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5
14	5	3	4	4	4	5	5	5	5	5	45	4,5
15	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	45	4,5
16	5	3	5	4	4	4	4	5	5	5	44	4,4
17	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5
18	5	3	5	4	4	4	4	5	5	5	44	4,4
19	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5
20	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	45	4,5
21	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5
22	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	45	4,5
23	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	45	4,5
24	5	3	5	4	4	4	4	5	5	5	44	4,4
25	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5
26	5	3	5	4	4	4	4	5	5	5	44	4,4
27	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5
28	5	3	4	4	4	5	5	5	5	5	45	4,5
29	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	45	4,5
30	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	49	4,9
31	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5
32	5	3	5	4	5	4	4	5	5	5	45	4,5
33	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5
34	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5
35	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5
36	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	48	4,8
37	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5
38	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5
39	5	3	5	4	5	5	5	5	5	5	47	4,7
40	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	48	4,8
Total											1874	187,4

Responden	BUDAYA ORGANISASI (X)	PRODUKTIVITAS KERJA (Y)
1	45	41
2	43	44
3	38	50
4	41	44
5	50	50
6	41	45
7	42	45
8	50	44
9	41	45
10	50	44
11	41	50
12	44	44
13	48	50
14	45	45
15	48	45
16	45	44
17	42	50
18	50	44
19	43	50
20	50	45
21	43	50
22	44	45
23	48	45
24	45	44
25	50	50
26	38	44
27	40	50
28	40	45
29	41	45
30	38	49
31	40	50
32	44	45
33	39	50
34	41	50
35	34	50
36	34	48
37	42	50
38	43	50
39	40	47
40	38	48

a. Jenis Kelamin

Responden	LAKI - LAKI	PEREMPUAN
1	1	
2	1	
3	1	
4	1	
5	1	
6	1	
7	1	
8		1
9	1	
10	1	
11		1
12	1	
13	1	
14		1
15	1	
16	1	
17	1	
18	1	
19	1	
20	1	
21	1	
22	1	
23	1	
24	1	
25	1	
26	1	
27	1	
28	1	
29	1	
30	1	

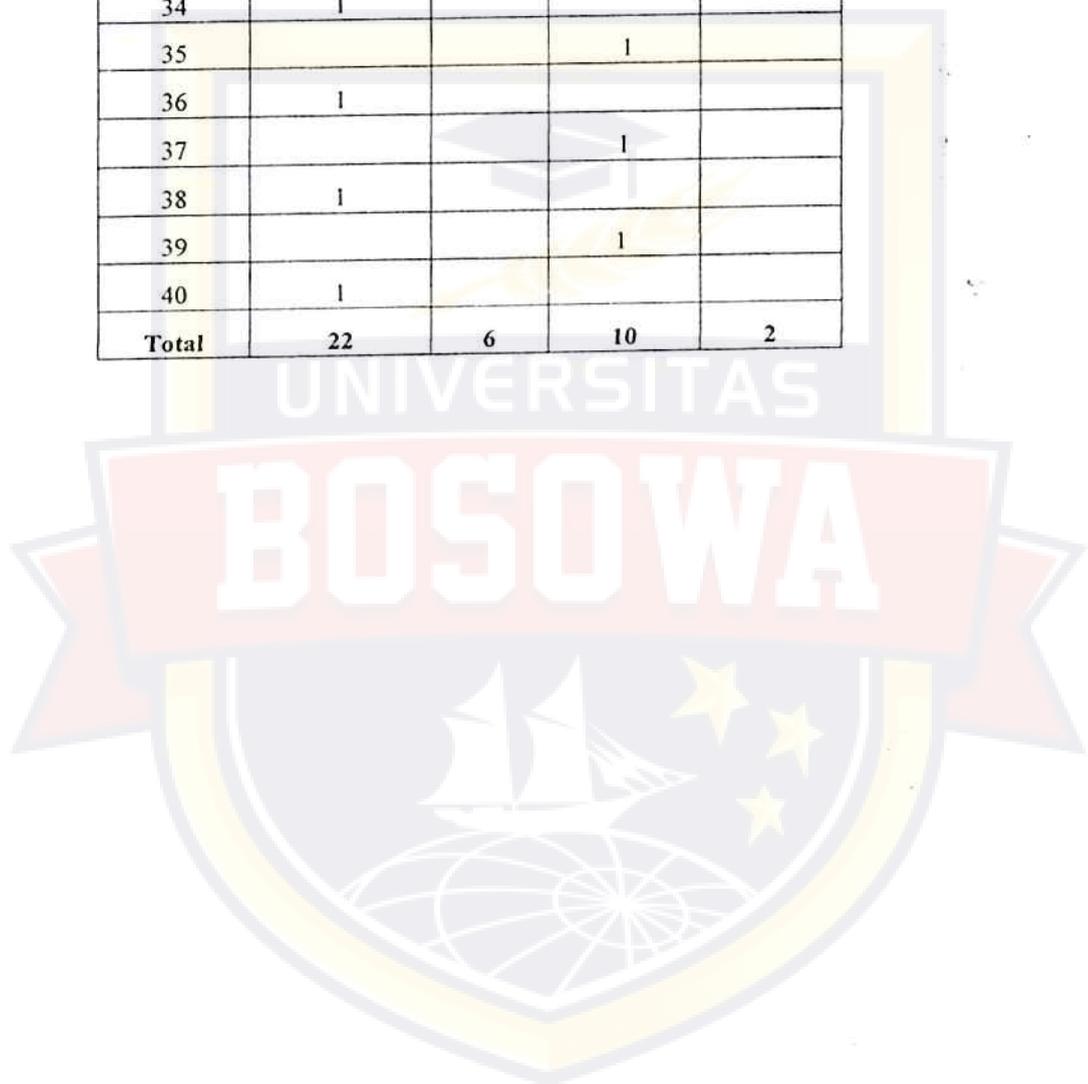
31	1	
32	1	
33	1	
34	1	
35	1	
36	1	
37	1	
38	1	
39	1	
40	1	
<b>TOTAL</b>	<b>37</b>	<b>3</b>



b. Pendidikan

Responden	SLTA	D3	S1	S2
1				1
2	1			
3	1			
4				1
5			1	
6	1			
7			1	
8			1	
9			1	
10	1			
11		1		
12	1			
13		1		
14	1			
15		1		
16	1			
17	1			
18		1		
19			1	
20	1			
21		1		
22	1			
23	1			
24		1		
25	1			
26	1			
27	1			
28	1			
29	1			
30	1			

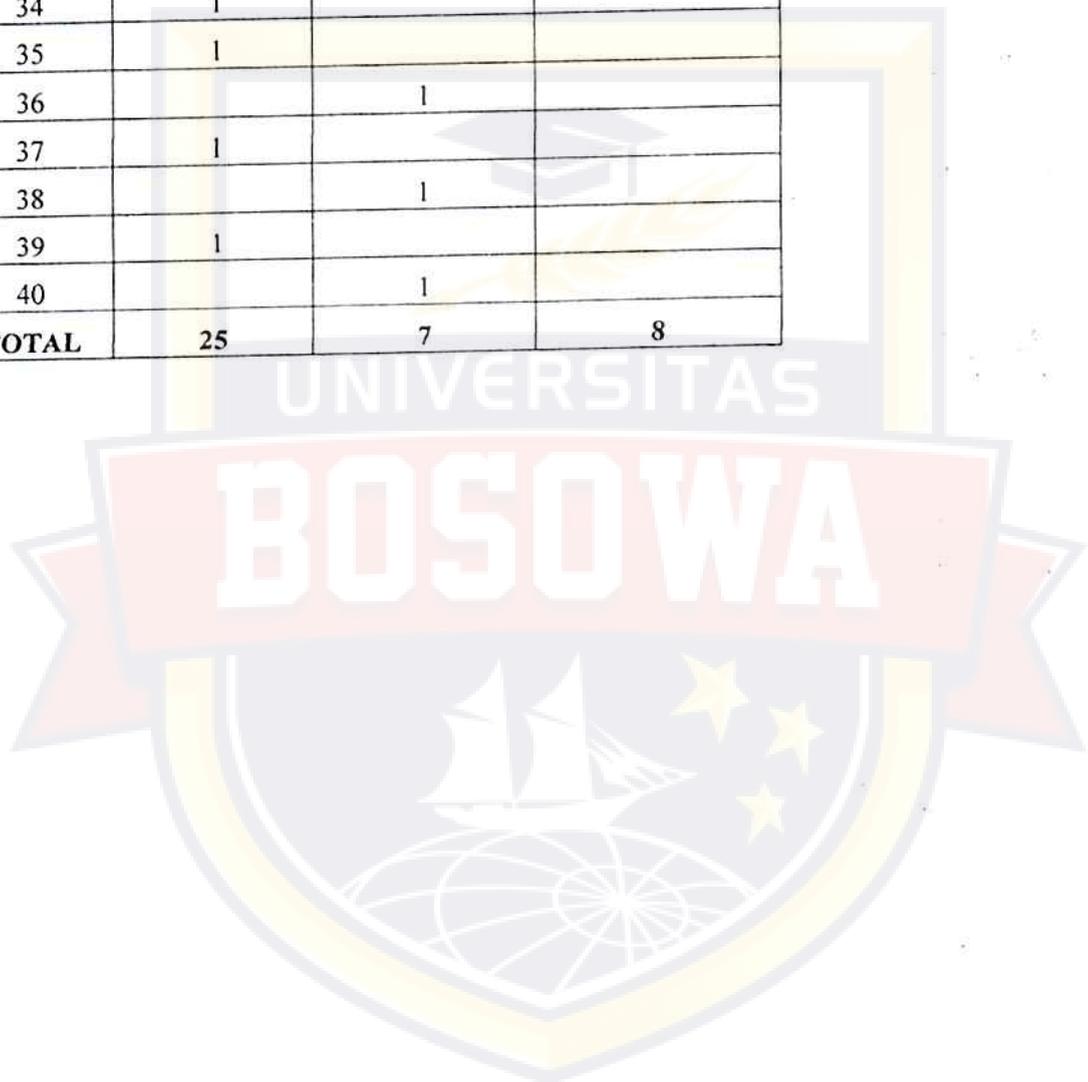
31			1	
32	1			
33			1	
34	1			
35			1	
36	1			
37			1	
38	1			
39			1	
40	1			
<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>6</b>	<b>10</b>	<b>2</b>



c. Umur

Responden	20-29	30 – 39	40 – 55
1	1		
2		1	
3	1		
4			1
5	1		
6		1	
7	1		
8	1		
9	1		
10		1	
11			1
12			1
13	1		
14	1		
15	1		
16	1		
17	1		
18	1		
19	1		
20	1		
21	1		
22	1		
23	1		
24	1		
25	1		
26	1		
27	1		
28			1
29			1
30			1

31			1
32			1
33		1	
34	1		
35	1		
36		1	
37	1		
38		1	
39	1		
40		1	
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>7</b>	<b>8</b>



d. Masa Kerja

Responden	<5	6-10	11-15	10-20	>20
1	1				
2		1			
3	1				
4			1		
5	1				
6		1			
7	1				
8	1				
9	1				
10					1
11			1		
12			1		
13	1				
14	1				
15	1				
16	1				
17	1				
18				1	
19					1
20	1				
21	1				
22	1				
23				1	
24	1				
25					1
26	1				
27				1	
28			1		
29			1		

30			1		
31			1		
32			1		
33			1		
34	1				
35	1				
36			1		
37	1				
38				1	
39	1				
40				1	
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>2</b>	<b>10</b>	<b>5</b>	<b>3</b>



### Lampiran 3

#### Hasil Analisis Uji Regresi Linier Sederhana Melalui SPSS 16.0

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	55.584	4.271		13.013	.000
	VAR00001	-.203	.099	-.316	-2.055	.047

a. Dependent Variable: VAR00002

Keterangan:

Var0001 = budaya organisasi

Var0002 = produktivitas Kerja

Dari tabel di atas dapat disimpulkan bahwa nilai dari budaya organisasi sebesar -0,203 dengan nilai konstanta sebesar 55,58. Ini dapat diartikan bahwa jika terjadi penurunan budaya organisasi sebesar 1 satuan maka produktivitas kerja akan menurun sebesar 0,203. Maka dapat disimpulkan jika budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan sehingga dapat meningkatkan produktivitas pada perusahaan PT Semen Tonasa.

#### Lampiran 4

#### Hasil Uji Korelasi Antar Variabel

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.316 <sup>a</sup>	.100	.076	2.67046

a. Predictors: (Constant), VAR00001

Dari tabel dapat disimpulkan bahwa koefisien korelasi berganda (R) sebesar 0,316 berarti hubungan antara budaya organisasi terhadap produktivitas kerja terdapat hubungan yang positif karena nilai koefisien korelasinya sebesar 0,316 yang mendekati 1 sehingga hubungan kedua variabel berada pada posisi erat. Sedangkan nilai  $R^2$  sebesar 0,1 artinya persentase hubungan antara budaya organisasi dengan produktivitas sebesar 0,076% sedangkan sisanya 2,67% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan ke dalam penelitian.

## Lampiran 5

### Hasil Uji F

ANOVA <sup>b</sup>						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	30.109	1	30.109	4.222	.047 <sup>a</sup>
	Residual	270.991	38	7.131		
	Total	301.100	39			

a. Predictors: (Constant), VAR00001

b. Dependent Variable: VAR00002

Untuk pengambilan kesimpulan, maka bisa dilihat signifikasinya (Sig), jika signifikansi  $< 0,05$ , maka kesimpulannya ada kaitan antara variabel budaya organisasi dengan produktivitas kerja karyawan PT Semen Tonasa. Namun jika nilai signifikasinya  $> 0,05$ , maka tidak ada pengaruh antara variabel budaya organisasi dengan produktivitas kerja pada PT Semen Tonasa.

Pada tabel di atas, diketahui bahwa nilai signifikasinya adalah  $0,047 < 0,05$ , jadi dapat disimpulkan ada kaitan antara variabel budaya organisasi dengan produktivitas kerja pada PT Semen Tonasa.