

**JUDUL : PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN PDAM TIRTA SIAK PEKANBARU**

**PENULIS : EZKY TIYASININGSIH**

**ANGGOTA : DR. SUSI HENDRIANI SE MSI  
RADEN LESTARI GARNASIH SE MM.**

**EMAIL : -**

### **ABSTRACT**

#### **EFFECT OF LEADERSHIP, COMPENSATION AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT TO EMPLOYEE PRODUCTIVITY PDAM TIRTA SIAK PEKANBARU**

**By:**

**Ezky tiyasiningsih**

*This study was conducted at the Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Siak Pekanbaru at Jenderal Sudirman street No.246. This study aims to determine how the effect of Leadership, Compensation, and Organizational Commitment either simultaneously or partially on Employee Productivity PDAM Tirta Siak Pekanbaru.*

*The population in this study were employees of PDAM Tirta Siak Pekanbaru totaling 116 people, with a total sample of 53 employees. The method of analysis used in this research is descriptive quantitative method using SPSS version 17:00.*

*Simultaneous regression (F test) showed that the independent variables studied (Leadership, Compensation and Organizational Commitment) has a positive and significant effect on the dependent variable (Employee Productivity). The magnitude of the effect caused by (R<sup>2</sup>) by three variables simultaneously on the dependent variable 63.90%, while the remaining 36.10% is influenced by other variables not examined in this study. The results of testing that has been done, the partial regression test (t test) showed that each of the independent variables studied (Leadership, Compensation and Organizational Commitment) has a positive and significant effect on the dependent variable (Employee Productivity).*

**Keywords:** *Leadership, Compensation, Organizational Commitment, Employee Productivity*

## I. PENDAHULUAN

### a. Latar Belakang Masalah

Membahas permasalahan sumber daya manusia sebenarnya dapat dianalisa dari dua aspek, yakni dari aspek kuantitas dan aspek kualitas. Di satu sisi pembangunan mengalami pertumbuhan yang cepat, namun di sisi lain masyarakat miskin dan pengangguran terus meningkat. Upaya yang dilakukan pemerintah adalah meningkatkan kualitas sumber daya manusia secara berkesinambungan sehingga tenaga kerja kita memiliki daya saing yang tinggi.

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Siak, yang merupakan perusahaan milik daerah dituntut untuk mampu meningkatkan produktivitas kerja karyawan, sehingga mampu berkontribusi terhadap peningkatan pendapatan asli daerah. Di samping itu PDAM juga dituntut untuk mampu memberikan pelayanan prima terhadap masyarakat.

Dalam kenyataannya perusahaan PDAM Tirta Siak Pekanbaru belum mampu mencapai tujuan tersebut, hal ini bisa kita lihat dari tingginya angka kehilangan air (tingkat kebocoran). Berdasarkan data dari PDAM tentang tingkat kebocoran air dapat di lihat pada tabel 1.1. berikut:

Tabel 1.1. Data Produksi, Distribusi, Air Terjual Dan Kehilangan Air Pdam Tirta Siak Tahun 2007-2011 dalam (m<sup>3</sup>)

| No | Tahun | Produksi      | Distribusi   | Kebocoran    | Persentase tingkat kehilangan air |
|----|-------|---------------|--------------|--------------|-----------------------------------|
| 1  | 2007  | 9.867.246.21  | 4.855.359.00 | 5.011.887.21 | 50,79%                            |
| 2  | 2008  | 10.608.920.60 | 5.563.814.00 | 5.045.106.60 | 47,56%                            |
| 3  | 2009  | 9.807.970.60  | 4.372.388.00 | 5.435.582.60 | 55,42%                            |
| 4  | 2010  | 9.311.520.00  | 3.824.949.00 | 5.486.571.00 | 58,92%                            |
| 5  | 2011  | 10.504.446.00 | 3.390.116.00 | 7.114.330.00 | 67,73%                            |

Sumber : PDAM Tirta Siak

Dari tabel 1.1 tersebut dapat diketahui bahwa tingkat produksi dan distribusi mengalami permasalahan yang sangat serius, dimana tingkat kehilangan air ( kebocoran ) berada dalam kategori sangat tinggi yang mencapai rata-rata 56,084%. Kondisi ini tentu akan merugikan perusahaan, karena berproduksi tidak ekonomis dan tidak efisien.

Tingkat kebocoran yang tinggi disebabkan oleh faktor teknis seperti peralatan produksi yang sudah berumur relatif tua, peralatan kerja yang tidak memadai, dan kurangnya pengawasan dan pemeliharaan terhadap peralatan produksi. Di samping faktor teknis, faktor non teknis seperti kualitas sumber daya manusia yang kurang profesional juga ikut berpengaruh terhadap tingginya angka kehilangan air.

Tingginya angka kebocoran ( kehilangan air ) tentunya akan berpengaruh pada hasil kerja ( produktivitas kerja ) karyawan. Untuk lebih jelasnya data perkembangan produktivitas kerja dapat dilihat pada tabel 1.2 berikut :

Tabel 1.2. Data Produktivitas Kerja Karyawan dalam (m<sup>3</sup>)

| No | Tahun | Tenaga kerja | Produktivitas ideal | Produktivitas factual | Selisih       |
|----|-------|--------------|---------------------|-----------------------|---------------|
| 1  | 2007  | 157          | 6.284.870.197       | 3.092.585.35          | 3.192.284.847 |
| 2  | 2008  | 155          | 6.844.464.903       | 3.589.557.419         | 3.254.907.484 |
| 3  | 2009  | 152          | 6.452.612.237       | 2.876.571.053         | 3.576.041.184 |
| 4  | 2010  | 145          | 6.421.737.931       | 2.637.895.862         | 3.783.842.069 |
| 5  | 2011  | 116          | 8.018.661.069       | 2.587.874.809         | 5.430.786.26  |

Sumber : Data olahan

Dari data tabel 1.2 dapat diketahui bahwa selisih antara produktivitas ideal dengan produktivitas faktual sangat tinggi. Produktivitas ideal artinya jumlah air yang diproduksi dibagi dengan jumlah tenaga kerja dalam satu waktu tertentu. Sedangkan produktivitas factual adalah jumlah air yang benar-benar tersalurkan atau terjual ke masyarakat. Tingginya selisih antara angka produktivitas ideal dengan faktual mengindikasikan bahwa PDAM Tirta Siak Pekanbaru belum mampu melakukan tindakan efisiensi dan efektivitas dalam kegiatan produksi.

Mengutip pendapat Tjutju, bahwa produktivitas dipengaruhi oleh banyak faktor, baik internal maupun eksternal. Adapun faktor internal seperti kepemimpinan, komitmen serta upah atau gaji yang akan diterima oleh karyawan, sedangkan faktor eksternal seperti kultur lingkungan, kebijakan pemerintah, serta pengaruh politis dan lain-lain.

Dari sekian banyak faktor yang mempengaruhi produktivitas, diantaranya adalah kepemimpinan, kompensasi, dan komitmen organisasi. hasil pra survey terhadap variabel tersebut dapat diuraikan sebagai berikut :

Berdasarkan hasil prasurvey tentang kepemimpinan pada PDAM Tirta Siak Pekanbaru, terdapat beberapa gejala ( fenomena ) sebagai berikut :

1. Rekrutmen calon direktur utama pada PDAM selalu menimbulkan permasalahan baru, karena selama lima (5) tahun terakhir telah terjadi 3 kali pergantian Direktur utama, namun semuanya tidak mampu membawa perubahan menuju organisasi yang sehat, bahkan tiga (3) kali pergantian direktur semuanya bermasalah, terutama terkait dengan tidak mampunya direktur mengelola perusahaan.
2. Direktur terpilih yang diproses melalui *feet* dan *propertest* ternyata tidak mampu bekerja sama dengan seluruh jajaran tim manajemen atau karyawan PDAM. Bahkan pernah terjadi konflik secara terbuka antara karyawan dengan direktur, berupa mosi tidak percaya dari karyawan terhadap direktur utama.

3. Pergantian direktur tidak pernah diambil dari kalangan internal perusahaan PDAM, sehingga loyalitas karyawan rendah. Kondisi ini menyebabkan rasa ketidakpuasan karyawan, karena sebenarnya banyak karyawan lama yang memiliki kemampuan.
4. Direktur tidak mampu menyikapi dinamika tuntutan pelanggan dan tuntutan pemegang saham. Pelanggan menuntut sistem distribusi air yang lancar, memiliki syarat kualitas dan kontinuitas. Sementara itu tuntutan pemegang saham agar direktur terpilih mampu mengatasi permasalahan internal perusahaan tidak dapat terealisasi.

Selain kepemimpinan, kompensasi juga berpengaruh terhadap produktivitas karyawan. Berdasarkan informasi yang penulis peroleh dari perusahaan PDAM Tirta Siak Pekanbaru terdapat hal – hal yang dirasa kurang sesuai terkait dengan kompensasi yang diberikan, seperti:

1. Karyawan hanya mendapatkan gaji pokok, tunjangan anak, tunjangan beras yang jumlahnya relatif kecil dibanding BUMD lain sehingga menyebabkan kinerja karyawan menjadi rendah.
2. Tidak adanya tunjangan prestasi bagi karyawan yang berkinerja tinggi sehingga menyebabkan prestasi kerja karyawan rendah.
3. Perusahaan tidak pernah memberikan bonus kepada karyawan karena manajemen kompensasi yang masih lemah.

Lebih lanjut produktivitas karyawan dipengaruhi oleh komitmen organisasi, keberhasilan pengelolaan organisasi sangatlah ditentukan oleh keberhasilan dalam mengelola SDM. Rendahnya komitmen organisasi dapat dilihat dari beberapa fenomena sebagai berikut:

1. Sebagian besar karyawan tidak merasa bangga terhadap institusi tempat mereka bekerja, hal itu terlihat dari perilaku karyawan yang relatif menyimpang dalam menjalankan pekerjaan.
2. Kurangnya tanggung jawab karyawan dalam memajukan organisasi, hal itu dapat dilihat dari banyaknya karyawan yang tidak disiplin dalam menyelesaikan tugas yang telah diberikan.
3. Rendahnya kemauan kerja karyawan PDAM Tirta Siak Pekanbaru yang ditandai dengan rendahnya tanggung jawab karyawan akan pekerjaan yang diberikan.

Dari uraian di atas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pdam Tirta Siak Pekanbaru”**.

## **b. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, untuk mempermudah penganalisaan dalam penelitian ini, penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan, kompensasi, dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PDAM Tirta Siak Pekanbaru?
2. Apakah kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PDAM Tirta Siak Pekanbaru?
3. Apakah kompensasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PDAM Tirta Siak Pekanbaru?
4. Apakah komitmen organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PDAM Tirta Siak Pekanbaru?

## **c. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk :

1. Mengetahui pengaruh kepemimpinan, kompensasi, dan komitmen organisasi secara simultan terhadap produktivitas kerja karyawan PDAM Tirta Siak Pekanbaru.
2. Mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap produktivitas kerja karyawan PDAM Tirta Siak Pekanbaru.
3. Mengetahui pengaruh kompensasi terhadap produktivitas kerja karyawan PDAM Tirta Siak Pekanbaru.
4. Mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap produktivitas kerja karyawan PDAM Tirta Siak Pekanbaru.

## **II. METODE PENELITIAN**

### **a. Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di kantor Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Siak Pekanbaru yang beralamat di Jl. Jend. Sudirman No.246 Pekanbaru.

### **b. Populasi dan Sampel**

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PDAM Tirta Siak Pekanbaru yang tersebar pada tiga (3) bidang atau bagian yaitu: bagian administrasi umum & keuangan, bagian tehnik, serta bagian pelayanan yang berjumlah 116 orang.

Ukuran sampel ditentukan dengan rumus Slovin dalam Umar (2011: 78), yaitu :

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Sampel yang diperoleh dengan rumus Slovin adalah 53 orang dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 2.1. Tabel Populasi dan Sampel

| No | Bagian / bidang                     | jumlah           | Sampel                          |
|----|-------------------------------------|------------------|---------------------------------|
| 1  | Bagian Administrasi Umum & Keuangan | 33 orang         | $\frac{33}{116} \times 54 = 15$ |
| 2  | Bagian Teknik                       | 63 orang         | $\frac{63}{116} \times 54 = 29$ |
| 3  | Bagian Pelayanan                    | 20 orang         | $\frac{20}{116} \times 54 = 9$  |
|    | <b>Jumlah</b>                       | <b>116 orang</b> | <b>53 orang</b>                 |

Sumber : data olahan

### c. Jenis dan sumber data

Menurut Umar (2009:42) jenis data yang digunakan dalam penelitian ini ada dua jenis data, yaitu :

- a. Data primer, yaitu data yang diperoleh langsung dari sumber pertama baik dari individu atau perseorangan seperti hasil pengisian kuisioner yang dilakukan oleh peneliti dan mewawancarai pihak-pihak terkait, serta data lain yang ada hubungannya dengan penelitian.
- b. Data Sekunder, yaitu data yang telah diolah dan telah tersaji serta telah terdokumentasi. Dimana datanya berupa data produksi, data jumlah karyawan, data jumlah tingkat kebocoran, dan data lain yang relevan dengan penelitian ini.

### d. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini adalah:

#### 1. Wawancara (*Interview*)

Merupakan salah satu teknik pengumpulan data melalui lisan (wawancara) dengan pemimpin maupun dengan karyawan perusahaan PDAM Tirta Siak Pekanbaru. Teknik ini untuk menjadi informasi secara lebih lengkap tentang informasi di perusahaan PDAM Tirta Siak Pekanbaru.

#### 2. Observasi

Teknik ini dilakukan dengan pengamatan dari si peneliti baik secara langsung ataupun tidak langsung terhadap objek penelitiannya. Instrumen yang dipakai dapat berupa lembar pengamatan, panduan pengamatan, dan lainnya.

#### 3. Kuesioner (*Questionnaire*)

Teknik angket (kuesioner) merupakan suatu pengumpulan data dengan memberikan atau menyebarkan daftar pertanyaan/ pernyataan kepada responden dengan harapan responden memberikan respons atas daftar pertanyaan tersebut.

## e. Metode Analisis Data

### Pembuktian hipotesis

#### 1) Analisis regresi berganda

Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, kompensasi dan komitmen organisasional terhadap produktivitas kerja karyawan PDAM Tirta Siak Pekanbaru digunakan analisis regresi berganda sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

#### 2) Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Besarnya koefisien determinasi ( $R^2$ ) terhadap variabel bebas. Syarat koefisien determinasi ( $R^2$ ) dikatakan kuat atau lemah yaitu apabila ( $R^2$ ) mendekati angka 1, maka berarti pengaruh variabel bebas secara simultan dianggap kuat dan apabila ( $R^2$ ) mendekati nol (0) maka pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara simultan adalah lemah.

#### 3) Uji F

Untuk menguji signifikansi pengaruh kepemimpinan, kompensasi dan komitmen organisasional terhadap produktivitas karyawan PDAM Tirta Siak Pekanbaru secara simultan digunakan uji F.

Kriteria pengujiannya yaitu:

- a. Jika F hitung lebih besar dari pada F tabel ( $F_{hitung} > F_{tabel}$ ) hal ini menunjukkan bahwa variabel bebas (Kepemimpinan, Kompensasi dan Komitmen Organisasi) secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat (Produktivitas).
- b. Jika F hitung lebih kecil dari pada F tabel ( $F_{hitung} < F_{tabel}$ ) hasil ini menunjukkan bahwa variabel bebas (Kepemimpinan, Kompensasi dan Komitmen Organisasi) secara bersama-sama tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat (Produktivitas)

#### 4) Uji t

Untuk menguji signifikansi pengaruh kepemimpinan, kompensasi dan komitmen organisasional secara parsial terhadap produktivitas kerja karyawan PDAM Tirta Siak Pekanbaru digunakan uji t.

- a. Jika t hitung lebih besar dari pada t tabel ( $t_{hitung} > t_{tabel}$ ) hal ini menunjukkan bahwa variabel bebas (Kepemimpinan, Kompensasi dan Komitmen Organisasi) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat (Produktivitas)
- b. Jika t hitung lebih kecil dari pada t tabel ( $t_{hitung} < t_{tabel}$ ) hal ini menunjukkan bahwa variabel bebas (Kepemimpinan, Kompensasi dan Komitmen Organisasi) tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat (Produktivitas)

## 5) Uji Validitas Dan Reliabilitas

### 1. Uji validitas

Validitas adalah bukti bahwa instrument, tehnik, atau proses yang digunakan untuk mengukur sebuah konsep benar-benar mengukur konsep yang dimaksudkan. Uji validitas bertujuan untuk mengukur valid tidaknya suatu sistem pernyataan.

a. Bila  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel, berarti item pertanyaan valid

b. Bila  $r$  hitung  $<$   $r$  tabel, berarti item pertanyaan tidak valid

### 2. Uji reliabilitas

Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya atau diandalkan. Bila suatu alat pengukur dipakai dua kali atau lebih untuk mengukur gejala yang sama dan hasil yang diperoleh relative konsisten maka alat pengukur tersebut reliable. Uji reliabilitas bertujuan untuk mengukur konsisten tidaknya jawaban seseorang terhadap item-item pernyataan didalam kuesioner. (Sekaran dalam sarjo 2011:35).

## Uji Asumsi Klasik

### 1. Uji Normalitas

Uji normalitas adalah uji terhadap normal tidaknya sebaran data yang dianalisis dengan uji normalitas Kolmogorov-Smirnov (Santoso, 2001: 86). Perhitungan dilakukan dengan menggunakan program bantu SPSS, dimana apabila signifikan dari Kolmogorov-Smirnov lebih besar dari nilai 0,05 ( $\alpha = 0,05$ ) berarti data berdistribusi normal, sebaliknya jika nilai Kolmogorov-Smirnov lebih kecil dari nilai 0,05 ( $\alpha = 0,05$ ) berarti data tidak berdistribusi normal.

### 2. Uji Multikolinieritas

Multikolinieritas digunakan untuk menunjukkan adanya hubungan linier diantara variabel-variabel bebas dalam model regresi, apabila variabel-variabel bebas berkorelasi sempurna maka disebut Multikolinieritas sempurna. Salah satu cara yang dapat dilakukan untuk mengetahui ada tidaknya Multikolinieritas antar variabel dapat dilihat dari *variance inflation faktor* (VIF) dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat.

### 3. Uji Heteroskedasitas

Menurut wijaya (2009: 124), Heteroskedasitas menunjukkan bahwa varians variabel tidak sama untuk semua pengamatan atau observasi. Ada beberapa cara untuk mendeteksi ada tidaknya Heteroskedasitas yaitu dengan melihat scatterplot serta melalui atau menggunakan uji gleter, uji park, dan uji white. Tetapi uji Heteroskedasitas yang paling sering digunakan adalah uji scatterplot.



### III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### a. Hasil penelitian

Peningkatan skala data dari skala ordinal ke skala interval dengan menggunakan *Method of Succesive Interval* (MSI), sebuah menu tambahan pada *Microsoft Excel*. Langkah – langkah proses transformasi dengan MSI adalah sebagai berikut **Riduwan** (2006):

1. Menghitung distribusi frekuensi setiap pilihan jawaban responden.
2. Menghitung proporsi dari setiap jawaban berdasarkan distribusi frekuensi .
3. Menghitung proporsi kumulatif dengan jalan menjumlahkan nilai proporsi secara berurutan perkolom skor.
4. Menghitung nilai Z untuk setiap proporsi kumulatif yang diperoleh dengan menggunakan table distribusi normal.
5. Menentukan nilai tinggi densitas untu setiap nilai Z yang diperoleh dengan menggunakan tabel tinggi densitas.
6. Menghitung *scale value* (nilai interval rata-rata) untuk setiap pilihan jawaban melalui persamaan berikut:

$$Scale Value = \frac{Density\ at\ lower\ limit - Density\ at\ upper\ limit}{Area\ below\ upper\ limit - Area\ below\ lower\ limit}$$

Keterangan :

Density at lower limit = Kepadatan batas bawah

Density at upper limit = Kepadatan batas atas

Area under upper limit = Daerah dibawah batas atas

Area under lower limit = Daerah dibawah batas bawah

7. Menghitung *score* (nilai hasil transformasi) untuk setiap pilihan jawaban melalui persamaan berikut:

$$Score = Scale Value + Scale Value_{minimum} + 1$$

Adapun hasil data trasformasi ordinal ke interval dapat diperhattikan pada tabel berikut ini :

Tabel 3.1. Trasformasi Data Ordinal ke Interval Variabel Produktivitas Karyawan Berdasarkan MSI

| Skala Ordinal | Skala Interval | Kategori      |
|---------------|----------------|---------------|
| 1             | 1,00           | Sangat Rendah |
| 2             | 3,50           | Rendah        |
| 3             | 4,62           | Cukup         |
| 4             | 4,59           | Tinggi        |
| 5             | 5,77           | Sangat Tinggi |

Sumber : Data Olahan

Tabel 3.2. Transformasi Data Ordinal ke Interval Variabel Kepemimpinan Berdasarkan MSI

| Skala Ordinal | Skala Interval | Kategori            |
|---------------|----------------|---------------------|
| 1             | 1,00           | Sangat Tidak Setuju |
| 2             | 1,52           | Tidak Setuju        |
| 3             | 2,39           | Cukup               |
| 4             | 2,90           | Setuju              |
| 5             | 6,88           | Sangat Setuju       |

Sumber : Data Olahan

Tabel 3.3. Transformasi Data Ordinal ke Interval Variabel Kompensasi Berdasarkan MSI

| Skala Ordinal | Skala Interval | Kategori            |
|---------------|----------------|---------------------|
| 1             | 1,00           | Sangat Tidak Sesuai |
| 2             | 1,59           | Tidak Sesuai        |
| 3             | 2,35           | Cukup               |
| 4             | 2,91           | Sesuai              |
| 5             | 6,51           | Sangat Sesuai       |

Sumber : Data Olahan

Tabel 3.4. Transformasi Data Ordinal ke Interval Variabel Komitmen Organisasi Berdasarkan MSI

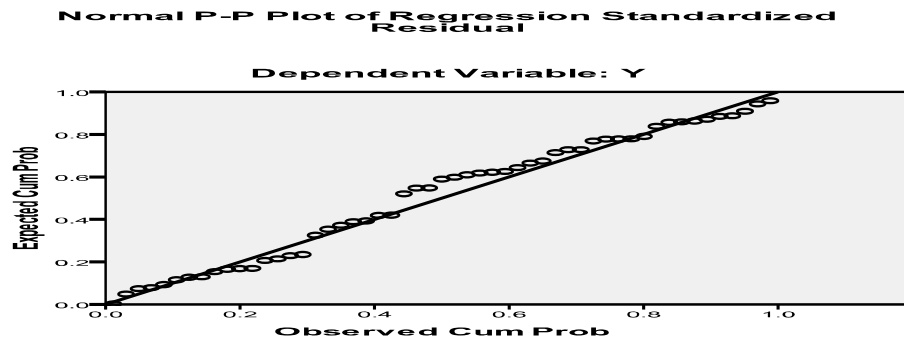
| Skala Ordinal | Skala Interval | Kategori            |
|---------------|----------------|---------------------|
| 1             | 1,00           | Sangat Tidak Sesuai |
| 2             | 1,37           | Tidak Sesuai        |
| 3             | 2,45           | Cukup               |
| 4             | 3,03           | Sesuai              |
| 5             | 6,44           | Sangat Sesuai       |

Sumber : Data Olahan

Dengan demikian data yang telah ditransformasikan tersebut, maka baru bisa dilakukan pengujian asumsi klasik.

### 1) Uji Normalitas Data

Pengujian normalitas residual dapat dilihat dari grafik normal P-P Plot. Hasil menunjukkan grafik tersebut diketahui bahwa pencaran residual berada dalam garis lurus melintang, ini dapat diperhatikan pada gambar 5.1 .



Gambar 3.1 : Uji Normalitas Data

Selanjutnya dapat pula dibuktikan dari Kolmogorov-Smirnov dengan besar probabilitas yaitu nilai asymp.sig sebesar 0,631 lebih besar dari 0,05. ini berarti data berdistribusi normal.

## 2) Multikolinearitas

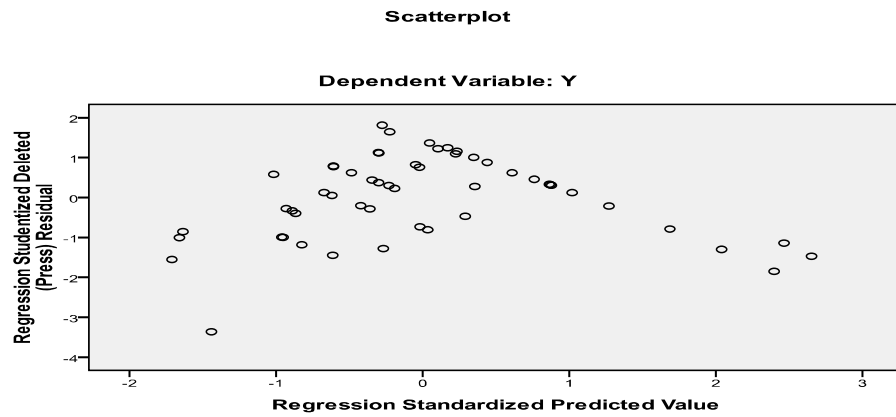
Untuk melihat adanya gejala multikolinearitas dapat dilakukan dengan menguji koefisien korelasi parsial variabel-variabel bebasnya melalui metric korelasi, bila korelasinya signifikan maka antar variabel bebas tersebut terjadi multikolinearitas.

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan melihat nilai VIF dengan formula  $VIF = \frac{1}{1 - R^2} = \frac{1}{Tolerance}$  dimana VIF = kepemimpinan (X1) sebesar 1,008; kompensasi (X2) sebesar 1,011 dan komitmen organisasi (X3) sebesar 1,004 sehingga dapat disimpulkan bahwa 3 (tiga) variabel bebas tersebut tidak terdapat multikonearitas karena nilai VIF nya lebih kecil dari 10.

## 3) Heteroskedastisitas

Berdasarkan hasil penelitian ini telah membuktikan bahwa terdapat adanya tidak heteroskedastisitas, sehingga menunjukkan bahwa tidak adanya terjadinya perbedaan antara variasi dari residual dari produktivitas karyawan yang diakibatkan oleh variabel penelitian yang mempengaruhinya.

Untuk lebih jelasnya dapat diperhatikan pada Gambar 5.2 uji graft heteroskedasitas bahwa scatterplot tidak terlihat pola yang jelas serta titik-titik yang menyebar diatas dan dibawah angka pada sumbu Y. maka disimpulkan bahwa penelitian ini bebas dari heteroskedastisitas dan pengujian ini layak dipakai.



Gambar 3.2 : Uji Heteroskedastisitas

### Pembuktian Hipotesis

#### 1) Koefisien determinasi

Tabel 3.5. Uji Determinasi

Model Summary<sup>b</sup>

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Durbin-Watson |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|---------------|
| 1     | .799 <sup>a</sup> | .639     | .617              | 1.53854                    | .533          |

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

b. Dependent Variable: Y

Pengujian secara simulatan menunjukkan bahwa nilai  $R^2 = 0,639$  menunjukkan secara simultan kepemimpinan, kompesasi, dan komitmen organisasi mempengaruhi produktivitas kerja karyawan sebesar 63,90 persen dan sisanya 36,10 persen dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti seperti kemampuan, disiplin dan lain-lain.

## 2) Pengaruh Secara Simultan

Tabel 3.6. Uji Simultan (Uji F)

| Model |            | Sum of Squares | df | Mean Square | F      | Sig.              |
|-------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1     | Regression | 205.444        | 3  | 68.481      | 28.930 | .000 <sup>a</sup> |
|       | Residual   | 115.988        | 49 | 2.367       |        |                   |
|       | Total      | 321.431        | 52 |             |        |                   |

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

b. Dependent Variable: Y

Selanjutnya, uji F hitung sebesar 28,930 dengan tingkat signifikan (alpha) 0,000 lebih kecil daripada 0,05, hal ini menunjukkan bahwa secara simultan berpengaruh signifikan, sehingga hipotesis dalam penelitian ini  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak.

## 3) Pengaruh Secara Parsial

Pengujian analisis regresi linear berganda berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan SPSS diperoleh persamaan sebagai berikut:

$$Y = 25,777 + 0,033 X1 + 0,214 X2 + 0,062 X3$$

Tabel 3.7. Uji Parsial (Uji t)

| Model |            | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t      | Sig. | Collinearity Statistics |       |
|-------|------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|-------------------------|-------|
|       |            | B                           | Std. Error | Beta                      |        |      | Tolerance               | VIF   |
| 1     | (Constant) | 25.777                      | 1.188      |                           | 21.702 | .000 |                         |       |
|       | X1         | .033                        | .024       | .119                      | 1.384  | .173 | .992                    | 1.008 |
|       | X2         | .214                        | .024       | .757                      | 8.769  | .000 | .989                    | 1.011 |
|       | X3         | .062                        | .023       | .236                      | 2.746  | .008 | .996                    | 1.004 |

a. Dependent Variable: Y

Persamaan tersebut dapat dijelaskan secara terperinci pengaruh kepemimpinan, kompensasi, dan komitmen organisasi terhadap produktivitas kerja karyawan yaitu:

1. Nilai konstanta sebesar 25,777 ini artinya apabila kepemimpinan, kompensasi, dan komitmen organisasi dalam keadaan konstan maka produktivitas karyawan sebesar 25,777 satuan, dan pengaruh ini signifikan dimana dibuktikan nilai t-hitung sebesar 21,702 dengan signifikan 0,000 lebih kecil dari 0,05.

2. Koefisien kepemimpinan (X1) sebesar 0,033 ini artinya terdapat pengaruh positif karena nilai koefisiennya apabila ditingkat sebesar 100 persen maka produktivitas karyawan meningkat sebesar 3,30 persen jika kompensasi dan komitmen dalam keadaan konstan. Pengaruh ini walaupun positif tetapi tidak signifikan (bermakna) untuk meningkatkan produktivitas karyawan hal ini dibuktikan dari nilai t hitung sebesar 1,384 dengan signifikan 0,173 lebih besar 0,05. Dengan demikian pengaruh kepemimpinan tidak signifikan sehingga hipotesis yang diajukan  $H_a$  ditolak dan  $H_o$  diterima.
3. Koefisien kompensasi (X2) sebesar 0,214 ini artinya terdapat pengaruh positif karena nilai koefisiennya apabila ditingkat sebesar 100 persen maka produktivitas karyawan meningkat sebesar 21,40 persen jika kepemimpinan dan komitmen dalam keadaan konstan. Pengaruh ini positif yang signifikan (bermakna) untuk meningkatkan produktivitas karyawan hal ini dibuktikan dari nilai t hitung sebesar 8,769 dengan signifikan 0,000 lebih kecil 0,05. Dengan demikian pengaruh kompensasi signifikan sehingga hipotesis yang diajukan  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak.
4. Koefisien komitmen organisasi (X3) sebesar 0,062 ini artinya terdapat pengaruh positif karena nilai koefisiennya apabila ditingkat sebesar 100 persen maka produktivitas karyawan meningkat sebesar 6,20 persen jika kepemimpinan dan kompensasi dalam keadaan konstan. Pengaruh ini positif yang signifikan (bermakna) untuk meningkatkan produktivitas karyawan hal ini dibuktikan dari nilai t hitung sebesar 2,746 dengan signifikan 0,008 lebih kecil 0,05. Dengan demikian pengaruh komitmen organisasi signifikan sehingga hipotesis yang diajukan  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak.

Dengan demikian pengaruh ketiga variabel bebas tersebut terhadap produktivitas karyawan yang berdominan adalah kompensasi karena nilai t-hitungnya tersebut atau signifikan yang terkecil sebesar 0,000.

## **b. Pembahasan**

### **1) Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Karyawan**

Gaya seseorang memimpin merupakan proses memberi inspirasi kepada semua karyawan agar bekerja sebaik-baiknya untuk mencapai hasil yang diharapkan. Kepemimpinan adalah cara mengajak karyawan agar bertindak secara benar, mencapai komitmen dan memotivasi mereka untuk mencapai tujuan bersama.

Berdasarkan pengujian pengaruh kepemimpinan terhadap produktivitas karyawan sebesar 3,30 persen dan tidak signifikan. Hal ini menunjukkan pengaruh ini memang dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan namun belum bermakna. Tentu hal ini sebabkan kemungkinan dari gaya kepemimpinan yang belum atau kurang sesuai bagi karyawan.

Hal ini diharapkan kemampuan pimpinan dalam berkomunikasi sangat penting dalam pemberian tugas pekerjaan yang berisikan informasi-informasi, untuk itu informasi menjadi kebutuhan bagi para tenaga kerja, dan untuk memperolehnya diperlukan adanya komunikasi, dimana keterampilan berkomunikasi seperti

kemampuan berbicara, mendengar dan menulis akan dapat meningkatkan produktivitas kerja suatu organisasi terutama dalam cara membangun kerja tim yang lebih baik .

Oleh sebab itu, pihak pimpinan perusahaan perlu meningkatkan kepemimpinannya karena secara konseptual kepemimpinan harus dapat memotivasi kelompok untuk mendiskusikan permasalahan sebelum mengambil keputusan yang mencerminkan persetujuan bersama dari semua anggota kelompok. Untuk itu pimpinan hendaknya bermusyawarah dengan bawahan sebelum mengambil keputusan. Meskipun demikian mereka tetap menjadi penentu akhir dalam pengambil keputusan (Machfoedz, 2005,145). Dengan demikian hasil penelitian ini bagi pihak perusahaan dapat digunakan sebagai gambaran bahwa kepemimpinan ini perlu ditingkatkan walaupun mempunyai pengaruh positif yang tidak signifikan.

## **2) Pengaruh kompensasi terhadap produktivitas karyawan**

Pihak perusahaan lebih meningkatkan dan memperhatikan kompensasi karena berhubungan dengan kesejahteraan. Besar kecilnya kesejahteraan berupa imbalan ataupun bonus yang diberikan oleh perusahaan akan mempengaruhi produktivitas kerja pegawai.

Kompensasi sangat penting bagi pegawai karena merupakan faktor pendorong utama. Seorang pegawai mempunyai persepsi dan harapannya dengan memasuki organisasi berbagai kepentingan pribadi akan terlindungi dan berbagai kebutuhan akan tepenuhi, Siagian (2004). Para pegawai akan selalu mengkaitkan pemberian kompensasi oleh pemimpin dengan kepentingan dan tujuan pribadi, walaupun tetap dalam kerangka pencapaian tujuan organisasi.

Pengaruh kompensasi terhadap produktivitas karyawan adalah sebesar 21,40 persen dan signifikan hal ini dibuktikan dari nilai rata-rata kompensasi berkategori puas. Untuk itu, pihak perusahaan harus mempertahankan dan meningkatkan nilai insentif tersebut, karena insentif mampu memberikan tingkat kesejahteraan atau *employee benefits* yang tepat, baik *benefits* (tunjangan, kesejahteraan, dan penghargaan) yang bersifat materiil maupun non materiil akan mampu membawa pengaruh yang sangat positif dengan peningkatan produktivitas kerja karyawan.

*Employee Benefits* merupakan suatu bentuk kompensasi bagi diri manusia yang menyebabkan mampu dan mau melakukan dalam penyelesaian pekerjaan maupun pencapaian tujuan yang diinginkan. Apabila *employee benefits* yang dimiliki banyak maka aktivitas yang dilakukan juga tinggi, sebaliknya jika *employee benefits* yang dimiliki sedikit maka semua aktivitas yang dihadapi juga rendah (Dessler, 2000).

### **3) Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Produktivitas Karyawan**

Pemeliharaan sumber daya manusia bagi suatu organisasi merupakan hal yang mutlak tetapi sulit dilakukan. Kesulitan tersebut timbul karena setiap pegawai memiliki sikapistik yang unik dan spesifik dengan kemampuan persepsi yang berbeda-beda, sehingga menghasilkan komitmen yang mempunyai hubungan tingkah laku yang bermacam-macam pula.

Selanjutnya sikap karyawan ini seperti yang dikatakan Robbins (2001) bahwa tipe sikap dipengaruhi oleh kepuasan, keterlibatan kerja dan komitmen pada organisasi. Keterlibatan pegawai dalam organisasi merupakan sikap yang harus ditunjukkan yaitu bahwa pegawai benar-benar ikut dalam membuat atau memikirkan perencanaan pekerjaan dengan mempunyai komitmen yang tinggi dalam bekerja.

Pengaruh komitmen organisasi terhadap produktivitas karyawan sebesar 6,20 persen dan signifikan dengan demikian komitmen organisasi mampu mempengaruhi kerja karyawan yang diwujudkan dari suatu sikap karyawan yang merefleksikan perasaan suka terhadap organisasi. Oleh sebab itu, keterlibatan pegawai dalam bekerja merupakan derajat sejauhmana seseorang melakukan pekerjaan dan menganggap tingkat kinerjanya yang dipersepsikan sebagai penting untuk harga diri pegawai dengan tingkat keterlibatan kerja yang tinggi dengan kuat memihak pada jenis kerja dilakukan dan benar-benar peduli dengan jenis kerja tersebut.

Dalam penelitian ini bahwa pengaruh komitmen organisasi terhadap produktivitas maupun hasil kerja ternyata hal ini sesuai dengan pendapat Robbins (2001:140) menyatakan bahwa dalam organisasi sikap memegang peranan penting, karena sikap itu mempengaruhi perilaku kinerja. Dalam perilaku organisasi dikenal 3 sikap yang sangat berkaitan dengan perkerjaan atau kinerja suatu oerorganisasi yaitu kepuasan kerja (*job satisfaction*), keterlibatan kerja dan komitmen pada organisasi.

Disamping itu untuk meningkatkan sikap karyawan, pihak perusahaan hendaklah meningkatkan disiplin karyawan karena merupakan suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati suatu peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Rivai, 2004:444).

## **IV. PENUTUP**

### **1) Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan serta analisis yang telah dilakukan pada bab sebelumnya, maka pada bab ini dikemukakan kesimpulan penelitian sebagai berikut :

1. Variabel Kepemimpinan, Kompensasi, dan Komitmen Organisasi secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja



karyawan PDAM Tirta Siak Pekanbaru. Hal itu terlihat dari hasil perhitungan statistik, dengan nilai  $R^2 = 0,639$ .

2. Variabel Kepemimpinan secara parsial mempunyai pengaruh yang positif tetapi tidak signifikan (bermakna) terhadap produktivitas kerja karyawan PDAM Tirta Siak Pekanbaru. hal ini dibuktikan dengan nilai rata-rata sebesar 3,40.
3. Variabel Kompensasi secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Produktivitas kerja karyawan PDAM Tirta Siak Pekanbaru. Dimana rata-rata pada variabel kompensasi berkategori sesuai, ini dibuktikan dari nilai rata-rata sebesar 3,44.
4. Variabel Komitmen Organisasi secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PDAM Tirta Siak Pekanbaru. Dimana rata-rata pada variabel komitmen organisasi berkategori sesuai, ini dibuktikan dari nilai rata-rata sebesar 3,51.

#### **b. Saran**

Berdasarkan kesimpulan, diperoleh saran penelitian sebagai berikut:

1. Dalam rangka meningkatkan produktivitas kerja karyawan, maka kebijakan dibidang kepemimpinan, kompensasi dan komitmen organisasi perlu ditingkatkan sesuai dengan kebutuhan karyawan.
2. Pelaksanaan Kepemimpinan pada perusahaan PDAM perlu ditingkatkan dengan memperhatikan akuntabilitas, transparan, dan terbuka dalam menerima ide serta berusaha untuk mencapai visi organisasi.
3. Perusahaan harus lebih memperhatikan yang menjadi keinginan karyawan seperti gaji, bonus, fasilitas perusahaan serta biaya berobat agar dapat lebih meningkatkan produktivitas karyawan.
4. perusahaan harus memperhatikan keinginan karyawan agar merasa bangga dengan institusi tempat mereka bekerja, ikut merasakan seakan-akan permasalahan perusahaan adalah masalah pribadi agar karyawan dapat loyal terhadap perusahaan sehingga produktivitas dapat meningkat.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Adryanto, Michael. 2012. *Tips and Tricks For Diving Productivity*. Jakarta: PT Gramedia.
- Ahmad, Gofur. 2012. *Manajemen TALU*. Jakarta: PT Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Alma, Buchari. 2008. *Kewirausahaan*. Bandung: Alfabeta.
- Dessler, Garry. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi 10*. Jakarta.
- Handoko, Hani T. 2000. *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Edisi 2*. Yogyakarta: BPFE Bumi Asih.
- Hanggraeni, Dewi. 2012. *Manajemen Sumber Daya manusia*. Jakarta : Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi UI.
- Hasibuan, SP Malayu. *Edisi Revisi Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Asih.

- Horison. 2009. *Bisnis Manajemen dan Sumber Daya Manusia*. Kampus IPB Taman Kencana Bogor: IPB Press.
- Istijanto. 2005. *Riset Sumber daya manusia*. Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama.
- Jung, ST. Dian. 2006. *Meningkatkan Efektivitas&Efisiensi Perusahaan Anda*. Jakarta: Perpustakaan Nasional Katalog Dalam Penerbitan (KDT).
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2005. *Perilaku Dan Budaya Organisasi*. Bandung: Refika Aditama.
- Manullang, M. 2003. *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Mathis, Robert L dan John H Jackson. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Salemba Empat.
- Notoatmodjo, Soekidjo. 2009. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka cipta.
- Rivai, Veithzal dan Ahmad Fauzi Mohd Basri. 2005. *Performance Appraisal*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen P. 2002. *Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Robbins, Stephen P dan Timothy Ajudge. 2009. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Siagian, Sondang P. 2009. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sopiah, 2008. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: CV Andi Ofsett.
- Tampubolon, P Manahan. 2004. *Perilaku Keorganisasian*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Timpe. A. Dale. 2002. *Kepemimpinan*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Triyono, Ayon. 2012. *Paradigma baru manajemen sumber daya manusia kunci sukses meningkatkan kinerja, produktivitas, motivasi, dan kepuasan kerja*. Jakarta : PT Suka buku.
- Umar, Husein. 2006. *Performance Appraisal*. Yogyakarta: rajawali.
- Umar, Husein. 2001. *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Sandjojo, Nidjo. 2011. *Metode Analisis Jalur (Path Analisis) dan Aplikasinya*. Jakarta: Pustaka Sinar Harapan.
- Siagian, Sondang P. 2009. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Suwatno, dan Tjutju. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alfabeta.
- Wibowo. 2011. *Manajemen kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Alex. 2002. *Pengaruh Leadership/ Kepemimpinan Terhadap Peningkatan Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT SS Utama di Surabaya*. <http://dedew.Petra.Ac.id/jiunkpedg1927.html>.
- Alimuddin, Wahyuni . 2012. *Pengaruh Kompensasi Terhadap Produktivitas Karyawan Pada PT. Bakrie Telkom Area Makassar*. <http://repository.unhas.ac.id/bitstream/handle/123456789/1217/SKRIPSI%20L%20ENGGAP%20FEB%20MANAJEMEN%200312%20WAHYUNI%20ALIMU%20DDIN.pdf?sequence=2>

- Handoko, Yunus. 2010. *Pengaruh Pemberian Kompensasi Terhadap Produktivitas Karyawan Di Perguruan Tinggi Asia Malang*. <http://www.scribd.com/doc/82223930/Pengaruh-Pemberian-Kompensasi-Terhadap-Produktivitas-Kerja-Karyawan-Di-Perguruan-Tinggi>
- Ilham. 2010. *Pengaruh Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja, Studi Kasus Pada Karyawan Bagian Produksi PT. Fumira, Semarang*. <http://eprints.undip.ac.id/9899/>
- Raharjo, Titis Sapto. 2010. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT Nindya Karya*. <http://lib.atmajaya.ac.id/default.aspx?tabID: 61&src=k&id=173210>
- Rahmawati, shintya novita. 2009. *Pengaruh Kepemimpinan Dan Komunikasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT Pertamina (Persero) Pemasaran Wilayah Jateng&DIY*. <http://etd.eprints.ums.ac.id/1771/>