

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Gambaran Objek Penelitian**

##### **4.1.1 Sejarah Singkat PT.Telekomunikasi Indonesia Tbk**

Awal berdirinya PT.Telkom adalah sekitar tahun 1882 pada masa pemerintahan kolonial belanda, yaitu berupa sebuah badan usaha swasta penyedia layanan pos dan telegrap. Kemudian pada tahun 1906 badan usaha tersebut diberi nama jawatan pos, Telegrap dan Telepon (post, Telegraf, en Telephone Dienst/PTT. Setelah indonesia merdeka dan mulai memegang kendali atas seluruh aset bangsa maka pada tahun 1961 nama PTT tersebut diubah menjadi Perusahaan Negara Pos dan Telekomunikasi (PN Postel). Karena semakin kompleksnya kegiatan pertelekomunikasian di indonesia maka pada tahun 1965 PN Postel dipecah menjadi perusahaan negara Pos dan giro (PN Pos dan Giro), dan Perusahaan negara Telekomunikasi (PN Telekomunikasi) dan untuk kemudian tahun 1974 PN telekomunikasi di sesuaikan menjadi perusahaan umum Telekomunikasi (Perumtel) yang menyelenggarakan jasa Telekomunikasi nasional maupun internasional serta PT Industri Telekomunikasi Indonesia (PT INTI) sebagai perusahaan pembuat perangkat telekomunikasi internasional dialihkan kepada PT Indonesian Satelite Corporation (Indosat).

Enam tahun kemudian yaitu tepatnya tahun 1980 didirikanlah PT. Indonesia Satellite Corporation (Indosat) untuk menyelenggarakan jasa telekomunikasi

internasional, terpisah dari perumtel. Seiring majunya perkembangan pertelekomunikasian di Indonesia pemerintah membuat undang-undang nomor 3/1989 tentang telekomunikasi, tentang peran serta swasta dalam penyelenggaraan telekomunikasi. Dan untuk meningkatkan mutu pelayanan dan kinerja, pada tahun 1991 perumtel berubah bentuk menjadi perusahaan perseroan (persero) Telekomunikasi Indonesia yang lebih dikenal dengan nama Telkom berdasarkan PP no.25 tahun 1991. Sebelum tahun 1995, operasi bisnis PT. Telkom dibagi kedalam dua belas wilayah operasi, yang dikenal sebagai Witel memiliki struktur manajemen yang bertanggung jawab atas seluruh aspek bisnis di wilayahnya masing-masing, mulai dari penyedia layanan telepon hingga manajemen dan keamanan properti.

Pada tahun 1995, dua belas Witel PT. Telkom diubah menjadi tujuh divisi regional (Divisi I Sumatera; Divisi II Jakarta dan sekitarnya; Divisi III Jawa Barat; Divisi IV Jawa Tengah dan DI Yogyakarta; Divisi V Jawa Timur; Divisi VI Kalimantan; dan Divisi VII Indonesia Bagian Timur) serta satu Divisi Network. Telkom melakukan kesepakatan Kerja Sama Operasi (KSO) dengan mengalihkan hak untuk mengoperasikan lima dari tujuh divisi regional ( Divisi Regional I, III, IV, VI dan VII ) kepada konsorsium swasta. Dengan kesepakatan tersebut, maka mitra KSO akan mengelola dan mengoperasikan divisi regional untuk periode waktu tertentu, melaksanakan pembangunan sambungan telepon tidak bergerak dalam jumlah yang telah ditetapkan dan pada akhir periode kesepakatan, mengalihkan fasilitas telekomunikasi yang telah dibangun kepada

PT. Telkom dengan kompensasi yang besarnya telah disepakati. Pendapatan dari KSO akan dibagi antara PT. Telkom dan mitra KSO.

Menyusul krisis ekonomi Indonesia, yang dimulai pada pertengahan tahun 1997, beberapa mitra KSO mengalami kesulitan dalam memenuhi kewajibannya kepada PT, Telkom yang kemudian menimbulkan perbedaan pendapat. PT. Telkom mengadakan perjanjian untuk mengakuisisi mitra-mitra KSO di regional I, III dan VI dan menyesuaikan isi kesepakatan KSO dengan mitra-mitranya di regional IV dan VII untuk memperoleh hak pengawasan pengambilan keputusan-keputusan keuangan dan operasional di regional yang bersangkutan.

Pada tanggal 14 November 1995, pemerintah melakukan penjualan saham PT. Telkom melalui penawaran saham perdana ( initial public offering ). Saham PT. Telkom tercatat di bursa efek Jakarta dan bursa efek Surabaya ( keduanya telah melebur menjadi bursa efek Indonesia pada Desember 2007 ), dan saham PT. Telkom dalam bentuk ADS tercatat di NYSE dan LSE. Selain itu saham PT. Telkom juga terdaftar di bursa efek Tokyo dalam bentuk public offering without listing. PT. Telkom saat ini merupakan salah satu perusahaan dengan kapitalisasi pasar terbesar di Indonesia.

**PT. TELEKOMUNIKASI INDONESIA, Tbk****KANTOR PUSAT**

Alamat : Jl. RS Fatmawati 77-81, Jakarta 12150

Telepon : (021) 720-1221

Faksimil : (021) 720-1226

Customer Contact Center Infomedia : (021) 7917-9999

Email : [infomedia@yellowpages.co.id](mailto:infomedia@yellowpages.co.id)

http : [//www.yellowpages.co.id](http://www.yellowpages.co.id) ; <http://www.infomedianusantara.co.id>

**Kantor Pusat Bandung**

Alamat : Jl.Japati .Bandung, Jawa Barat

Telepon : 022-2500000

Faksimil : 022-2500000

Website : [www.Telkom-Indonesia.com](http://www.Telkom-Indonesia.com)

**Kantor Pusat Divisi Regional III Bandung**

Alamat : Jl.WR. Supratman 66A Bandung ,Jawa Barat

Telepon : 022-7206478

Faksimil : 022-4532250

Website : -

#### 4.1.2 Visi, Misi, *Commitment* dan Logo PT. Telkom

##### PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk

###### Visi

*To become a leading InfoCom* terkemuka dikawasan asia tenggara, Asia dan akan berlanjut ke kawasan Asia Pasifik.

###### Misi

Telkom mempunyai misi memberikan layanan "One Stop InfoCom". Dengan jaminan bahwa pelanggan akan mendapatkan layanan terbaik, berupa kemudahan, produk dan jaringan berkualitas, dengan harga kompetitif.

Telkom akan mengelola bisnis melalui praktek-praktek terbaik dengan mengoptimalkan sumber daya manusia yang unggul, penggunaan teknologi yang kompetitif, serta membangun kemitraan yang saling menguntungkan dan saling mendukung secara sinergis.

###### *Commitment*

- Untuk pelanggan  
Memberikan produk dan layanan yang terbaik dan berkualitas dengan menjadi penghubung antar pelanggan dan dunia melalui jasa layanan terdepan dalam hal informasi dan komunikasi.
- Untuk pekerja  
Memberikan kesempatan untuk belajar ,bertumbuh dan memiliki masa depan yang lebih baik.

- Untuk pemegang saham

Menyediakan kesempatan untuk pertumbuhan nilai.

- Untuk masyarakat

Menjadi mitra lingkungan yang baik dan menjunjung nilai moral.

### SASARAN

Sasaran strategis PT Telkom adalah menciptakan nilai unggul yang mencapai kapitalisasi pasar sebesar US\$ 30 milyar pada tahun 2010

PT.Telkom juga dilengkapi dengan atribut Logo sebagai berikut:



- Bentuk bulatan dari logo melambangkan : Keutuhan Wawasan Nusantara; ruang gerak TELKOM secara nasional dan Internasional.
- TELKOM yang mantap, modern, luwes, dan sederhana
- Warna biru tua dan biru muda bergradasi melambangkan teknologi telekomunikasi tinggi/cerah yang terus berkembang dalam suasana masa depan yang gemilang
- Garis-garis tebal dan tipis yang mengesknkan gerak pertemuan yang beraturan menggambarkan sifat komunikasi dan kerja sama yang selaras secara berkesinambungan dan dinamis

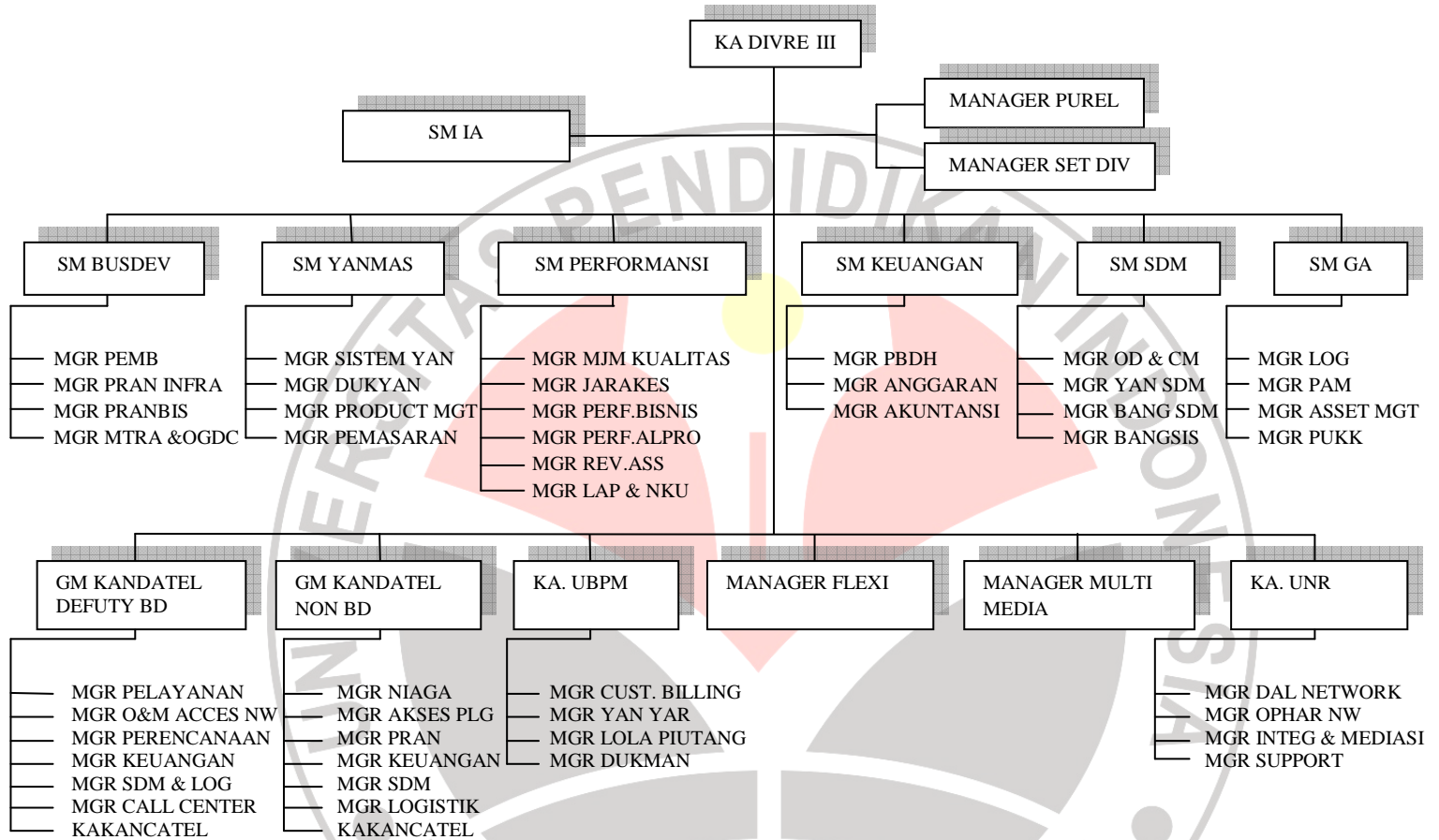
- Tulisan INDONESIA dengan huruf Future Bold Italic, menggambarkan kedudukan perusahaan; TELKOM sebagai pandu Bendera Telekomunikasi Indonesia



- *Expertise*: Lingkaran merupakan symbol kelengkapan dari *products* dan *services* dalam TIME.
- *Empowering*: Tangan yang meraih keluar mencerminkan pertumbuhan dan ekspansi ke luar.
- *Assured*: Jemari mencerminkan kecermatan perhatian, serta kepercayaan dan hubungan erat.
- *Progressive*: Kombinasi tangan dan lingkaran menjadi symbol matahari terbit: symbol perubahan dan awal yang baru.
- *Heart*: Telapak tangan secara universal biasa diartikan untuk menceritakan kehidupan seseorang, sebagai symbol pencapaian dan untuk menggapai masa depan.



**4.1.3 Struktur Organisasi PT Telkom Divisi Regional III**



**Gambar 4.1**  
Struktur organisasi PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Divre III



#### 4.1.4 Rekapitulasi Data Pendidikan Umum PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Divre III-Bandung

**Tabel 4.1**  
**Rekapitulasi Data Pendidikan Umum Karyawan PT. Telekomunikasi**  
**Indonesia. Tbk Divre III-Bandung**

Lokasi kerja	Pendidikan								Jumlah
	SD	SLTP	SLTA	D1	D2	D3	S1	S2	
Divisi regional III								1	1
Division secretary			1				3		4
Division communication			2		1	1	2	1	7
Bidang product & business performance			2		2	1	11	5	21
Bidang marketing & sales				1	2	2	5	3	13
Bidang customer care			2	1	2	2	9	3	19
Bidang general support			5		9	4	8	2	28
<b>Jumlah</b>			<b>12</b>	<b>2</b>	<b>16</b>	<b>10</b>	<b>38</b>	<b>15</b>	<b>93</b>

Sumber: HR jumlah karyawan. PT.Telekomunikasi Indonesia, desember 2009,DIVRE III

## 4.2 Gambaran Umum Karakteristik Responden

### 4.2.1 Gambaran Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin sangat berguna dalam menunjukkan kecenderungan kebutuhan perusahaan akan spesifikasi karyawan dilihat dari jenis kelaminnya, yang tentunya disesuaikan dengan karakteristik dan jenis pekerjaan di PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk. Bandung. Hasilnya dapat dilihat dalam Tabel 4.2

**Tabel 4.2**  
**Karakteristik Responden Karyawan Berdasarkan Jenis Kelamin**

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
1	Laki-Laki	58	62,37 %
2	Perempuan	35	37,63 %
	Jumlah	93	100 %

*Sumber: data primer yang sudah diolah*

Dari Tabel 4.2. terlihat bahwa 62,37% atau sebanyak 58 orang karyawan PT. Telkom berjenis kelamin laki-laki dan sisanya 37,63% atau sebanyak 35 orang berjenis kelamin perempuan. Ini menunjukkan PT. Telkom memiliki kebutuhan karyawan pria yang lebih besar dibandingkan dengan wanita, Dapat disimpulkan bahwa yang menjadi responden dalam penelitian ini sebagian besar berjenis kelamin laki-laki.

#### 4.2.2 Gambaran Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

**Tabel 4.3**  
**Karakteristik Responden Karyawan Berdasarkan Usia**

No	Usia	Frekuensi (F)	Persentase (%)
1	19-25 Tahun	-	-
2	26-35 Tahun	6	6,45 %
3	36-45 Tahun	38	40,87 %
4	>46 Tahun	49	52,68 %
	Jumlah	93	100 %

*Sumber data primer yang sudah diolah*

Berdasarkan pada tabel 4.3. dapat diketahui bahwa 52,68 % atau sebanyak 49 orang karyawan di PT. Telekomunikasi Indonesia, Divre III berusia diatas empat puluh enam tahun, 40,87 % atau sebanyak 38 orang berusia antara 36 – 45 tahun dan 6,45 % atau 6 orang pegawai berusia antara 26 – 35 tahun. Banyaknya jumlah pegawai yang berusia diatas empat puluh enam tahun tidak mempengaruhi Produktivitas kerja karena para pegawai yang berusia diatas empat puluh enam

tahun ini mengisi jabatan-jabatan yang lebih mengutamakan kemampuan pikiran dari pada kemampuan fisik.

#### 4.2.3 Gambaran Karakteristik Responden Berdasarkan Masa kerja

**Tabel 4.4**  
**Karakteristik Karyawan Berdasarkan Masa Kerja**

No	Masa Bekerja	Frekuensi(F)	Persentase(%)
1	<5 Tahun	2	2,15 %
2	6-15 Tahun	13	13,97 %
3	16-25 Tahun	49	52,70 %
4	>25 Tahun	29	31,18 %
Jumlah		93	100 %

*Sumber data primer yang sudah diolah*

Berdasarkan data pada tabel 4.4 dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan di PT. Telekomunikasi Indonesia telah bekerja lebih dari 15 tahun dengan rincian 52,70 % atau sebanyak 49 orang pegawai memiliki masa kerja lebih dari 15 tahun, 31,18 % pegawai atau sebanyak 29 orang pegawai memiliki masa kerja diatas 25 tahun, dan sisanya 6-15 tahun 13,97 % atau 13 Orang , dan yang kurang dari 5 tahun sebanyak 2,15 % atau 2 orang.

#### 4.2.4 Gambaran Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

**Tabel 4.5**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan**

No	Pendidikan	Frekuensi(F)	Persentase(%)
1	SLTA	12	12,90 %
2	D1	2	2,15 %
3	D2	16	17,20 %
4	D3	10	10,75 %
5	S1	38	40,86 %
6	S2	15	16,14 %
Jumlah		93	100 %

*Sumber data primer yang sudah diolah*

Dilihat dari karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan pada Tabel 4.5 sebagian besar karyawan memiliki tingkat pendidikan S1 dengan persentase sebesar 40,86 % diikuti oleh tingkat pendidikan D2 sebanyak 17,20% atau sekitar 16 orang, S1 sebanyak 16,14% atau sekitar 15 orang, SLTA sebanyak

12,90% atau sekitar 12 orang diikuti D3 sebanyak 10,75% atau sekitar 10 orang dan sisanya D1 sebanyak 2,15% atau sekitar 2 orang.

### 4.3 Analisis Data

Data dalam penelitian ini diperoleh melalui hasil penyebaran angket kepada responden penelitian yaitu seluruh karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Divre III Bandung, dengan jumlah populasi sebanyak 93 orang.

#### 4.3.1 Pengolahan Data Komunikasi Organisasi (Variabel $X_1$ )

Hasil perhitungan dan pengolahan data secara keseluruhan mengenai tanggapan responden mengenai komunikasi organisasi di PT. Telekomunikasi Indonesia dapat dilihat kedudukannya dengan cara mengetahui daerah kontinum yang menunjukkan wilayah ideal dari variabel komunikasi organisasi, dapat dihitung dengan langkah-langkah sebagai berikut :

a) Menentukan jumlah Skor Kriterion (SK) dengan menggunakan rumus:

$$SK = ST \times JB \times JR$$

$$SK = 5 \times 10 \times 93 = 4650$$

$$SK = 1 \times 10 \times 93 = 930$$

b) Membandingkan jumlah skor hasil angket untuk variabel  $X_1$  dengan jumlah skor kriterion variabel  $X_1$  untuk mencari jumlah skor hasil angket  $X$  dengan menggunakan rumus:

$$X_i = X_1 + X_2 + X_3 + X_4 + \dots + X_{93}$$

Keterangan:  $X_i$  = Jumlah skor hasil angket variabel

$X_1 - X_{93}$  = Jumlah skor angket masing-masing responden

$X_i$ : 40 + 47 + 35 + 46 + 38 + 34 + 38 + 43 + 38 + 42 + 40 + 41 + 39 + 36 + 42 +  
 35 + 38 + 35 + 36 + 37 + 38 + 35 + 37 + 35 + 37 + 37 + 36 + 35 + 39 + 41 +  
 39 + 36 + 38 + 36 + 37 + 39 + 38 + 39 + 39 + 38 + 41 + 36 + 40 + 36 + 37 +  
 37 + 41 + 37 + 36 + 39 + 37 + 34 + 38 + 37 + 42 + 37 + 39 + 38 + 42 + 39 +  
 35 + 37 + 41 + 39 + 34 + 42 + 40 + 37 + 43 + 42 + 35 + 45 + 39 + 39 + 41 +  
 44 + 37 + 36 + 39 + 36 + 40 + 39 + 37 + 40 + 36 + 43 + 44 + 37 + 37 + 43 +  
 42 + 37 + 37 = 3585

Maka  $X_i$  : SK = 3585 : 4650 = 0,7709 atau 77,09 %

c) Membuat daerah kategori kontinum

Untuk melihat bagaimana gambaran tentang kepuasan kerja karyawan secara keseluruhan yang diharapkan responden, maka penulis menggunakan daerah kategori sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Tinggi} &= ST \times JB \times JR \\ &= 5 \times 10 \times 93 = 4650 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Sedang} &= SD \times JB \times JR \\ &= 3 \times 10 \times 93 = 2790 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Rendah} &= SR \times JB \times JR \\ &= 1 \times 10 \times 93 = 930 \end{aligned}$$

Mencari Jenjang = skor maksimal – skor minimal

$$= 4650 - 930 = 3720$$

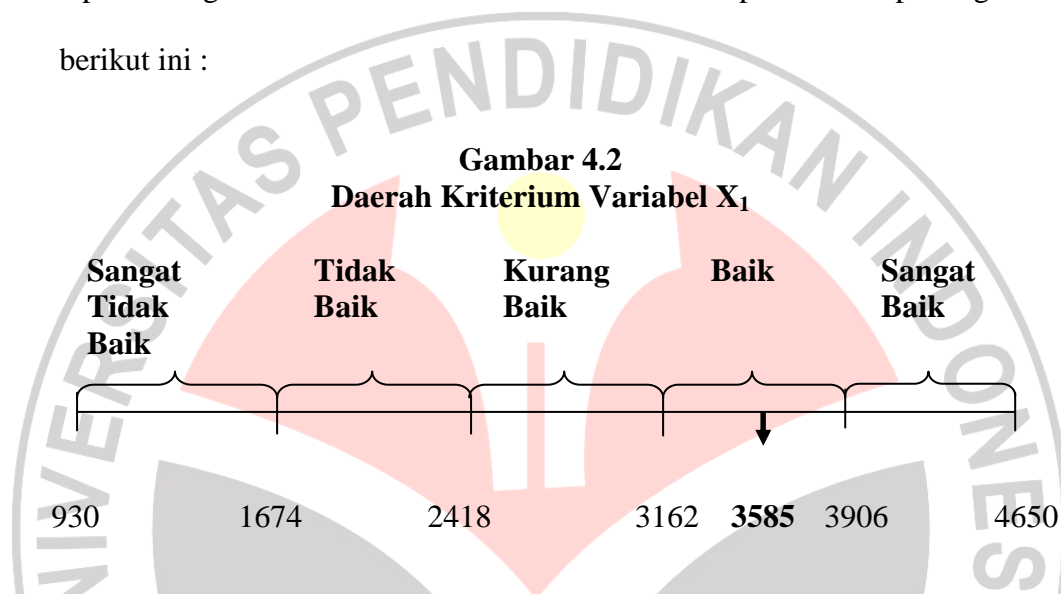
Mencari panjang interval kelas

Panjang Interval Kelas = Jenjang : banyak Interval kelas

$$= 3720 : 5 = 744$$

d) Menentukan daerah kontinum untuk variabel  $X_1$ .

Apabila digambarkan daerah kontinum tersebut dapat dilihat pada gambar berikut ini :



Dilihat dari tinjauan kontinum tersebut, diketahui bahwa tingkat Komunikasi pada PT. Telekomunikasi Indonesia secara keseluruhan berada dalam kategori baik. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat komunikasi organisasi yang terjadi dilingkungan PT. Telkom sekarang ini berada pada kisaran baik. Yakni berada pada kisaran 3162 - 3906

#### 4.3.2 Pengolahan Data Kepuasan Kerja ( Variabel $X_2$ )

Hasil perhitungan dan pengolahan data secara keseluruhan mengenai tanggapan responden mengenai kepuasan kerja di PT. Telekomunikasi Indonesia dapat dilihat kedudukannya dengan cara mengetahui daerah kontinum yang

menunjukkan wilayah ideal dari variabel kepuasan kerja, dapat dihitung dengan langkah-langkah sebagai berikut :

a) Menentukan jumlah Skor Kriterion (SK) dengan menggunakan rumus:

$$SK = ST \times JB \times JR$$

$$SK = 5 \times 10 \times 93 = 4650$$

b) Membandingkan jumlah skor hasil angket untuk variabel  $X_2$  dengan jumlah skor kriterion variabel  $X_2$  untuk mencari jumlah skor hasil angket  $X$  dengan menggunakan rumus:

$$X_i = X_1 + X_2 + X_3 + X_4 + \dots + X_{93}$$

Keterangan:  $X_i$  = Jumlah skor hasil angket variabel

$X_1 - X_{93}$  = Jumlah skor angket masing-masing responden

$$\begin{aligned} X_i : & 45 + 37 + 33 + 34 + 35 + 40 + 38 + 39 + 38 + 38 + 38 + 36 + 36 + 41 + 38 + \\ & 39 + 36 + 39 + 40 + 39 + 36 + 40 + 31 + 34 + 37 + 38 + 38 + 34 + 39 + 29 + \\ & 34 + 38 + 43 + 35 + 35 + 35 + 39 + 37 + 33 + 35 + 38 + 44 + 39 + 39 + 39 + \\ & 32 + 39 + 37 + 30 + 34 + 37 + 31 + 37 + 37 + 37 + 41 + 32 + 35 + 34 + 44 + \\ & 34 + 34 + 33 + 39 + 38 + 36 + 33 + 35 + 41 + 35 + 40 + 34 + 39 + 39 + 36 + \\ & 43 + 36 + 43 + 33 + 31 + 40 + 42 + 35 + 38 + 45 + 40 + 35 + 28 + 35 + 38 + \\ & 43 + 45 + 37 = 3448 \end{aligned}$$

Maka  $X_i : SK = 3448 : 4650 = 0,742$  atau 74,2 %

c) Membuat daerah kategori kontium

Untuk melihat bagaimana gambaran tentang kepuasan kerja karyawan secara keseluruhan yang diharapkan responden, maka penulis menggunakan daerah kategori sebagai berikut:



$$\text{Tinggi} = \text{ST} \times \text{JB} \times \text{JR}$$

$$= 5 \times 10 \times 93 = 4650$$

$$\text{Sedang} = \text{SD} \times \text{JB} \times \text{JR}$$

$$= 3 \times 10 \times 93 = 2790$$

$$\text{Rendah} = \text{SR} \times \text{JB} \times \text{JR}$$

$$= 1 \times 10 \times 93 = 930$$

Mencari Jenjang = skor maksimal – skor minimal

$$= 4650 - 930 = 3720$$

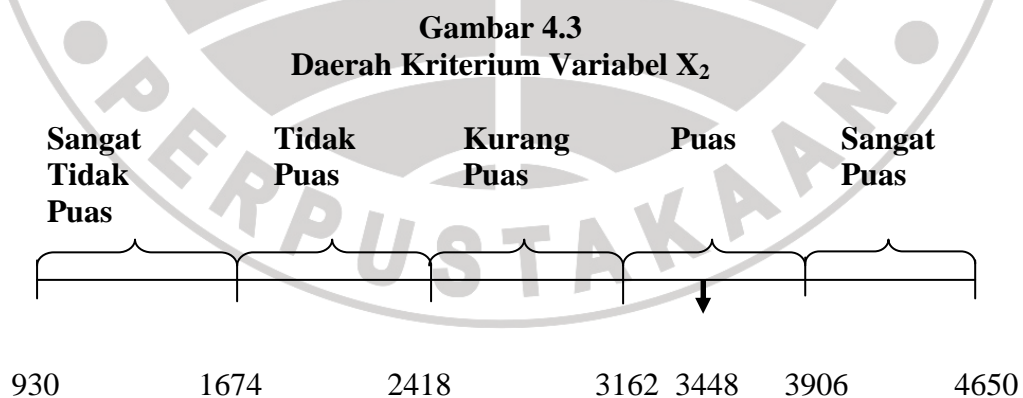
Mencari panjang interval kelas

Panjang Interval Kelas = Jenjang : banyak Interval kelas

$$= 3720 : 5 = 744$$

e) Menentukan daerah kontinum untuk variabel  $X_2$ .

Apabila digambarkan daerah kontinum tersebut dapat dilihat pada gambar berikut ini :



Berdasarkan pada data diatas maka tingkat kepuasan kerja karyawan di PT.

Telekomunikasi Indonesia berada pada daerah kontinum puas, hal ini menunjukkan

bahwa tingkat kepuasan kerja pegawainya pada tingkatan puas.yakni berada di kisaran interval 3162 - 3906

#### 4.3.3 Pengolahan Data Produktivitas Kerja ( Variabel Y )

Hasil perhitungan dan pengolahan data secara keseluruhan mengenai tanggapan responden mengenai Produktivitas Kerja di PT. Telekomunikasi Indonesia dapat dilihat kedudukannya dengan cara mengetahui daerah kontium yang menunjukkan wilayah ideal dari variabel Produktivitas Kerja, dapat dihitung dengan langkah-langkah sebagai berikut :

a) Menentukan jumlah Skor Kriterium (SK) dengan menggunakan rumus:

$$SK = ST \times JB \times JR$$

$$SK = 5 \times 15 \times 93 = 6975$$

b) Membandingkan jumlah skor hasil angket untuk variabel Y dengan jumlah skor kriterium variabel Y untuk mencari jumlah skor hasil angket Y dengan menggunakan rumus:

$$Y_i = Y_1 + Y_2 + Y_3 + Y_4 + \dots + Y_{93}$$

Keterangan:  $Y_i$  = Jumlah skor hasil angket variabel

$Y_1 - Y_{93}$  = Jumlah skor angket masing-masing responden

$$Y_i : 63 + 58 + 54 + 63 + 56 + 66 + 59 + 60 + 59 + 58 + 59 + 57 + 57 + 66 + 59 + 60 + 57 + 60 + 57 + 65 + 46 + 55 + 57 + 59 + 58 + 63 + 59 + 52 + 63 + 58 + 62 + 63 + 56 + 56 + 60 + 57 + 54 + 56 + 58 + 62 + 59 + 59 + 60 + 48 + 59 + 57 + 52 + 55 + 57 + 52 + 55 + 57 + 52 + 57 + 57 + 57 + 61 + 53 + 56 + 54 + 62 + 54 + 55 + 53 + 61 + 64 + 63 + 51 + 56 + 61 + 55 + 60 + 54 + 64 + 59 +$$

$$56 + 61 + 56 + 61 + 53 + 52 + 60 + 66 + 55 + 63 + 62 + 60 + 55 + 51 + 58 + \\ 66 + 62 + 57 = 5401$$

Maka  $X_i : SK = 5401 : 6975 = 0,774$  atau 77,4 %

c) Membuat daerah kategori kontium

Untuk melihat bagaimana gambaran tentang kepuasan kerja karyawan secara keseluruhan yang diharapkan responden, maka penulis menggunakan daerah kategori sebagai berikut:

$$\text{Tinggi} = ST \times JB \times JR \\ = 5 \times 15 \times 93 = 6975$$

$$\text{Sedang} = SD \times JB \times JR \\ = 3 \times 15 \times 93 = 4185$$

$$\text{Rendah} = SR \times JB \times JR \\ = 1 \times 15 \times 93 = 1395$$

$$\text{Mencari Jenjang} = \text{skor maksimal} - \text{skor minimal} \\ = 6975 - 1395 = 5580$$

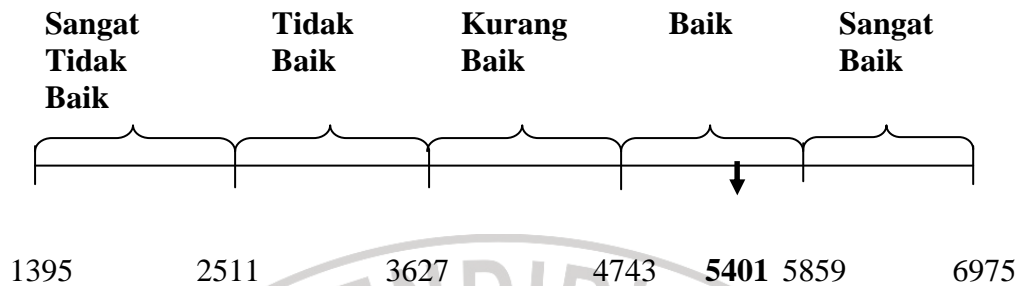
Mencari panjang interval kelas

$$\text{Panjang Interval Kelas} = \text{Jenjang} : \text{banyak Interval kelas} \\ = 5580 : 5 = 1116$$

d) Menentukan daerah kontinum untuk variabel Y.

Apabila digambarkan daerah kontium tersebut dapat dilihat pada gambar berikut ini:

**Gambar 4.4**  
**Daerah Kriteria Variabel Y**



Dilihat dari tinjauan kontinum tersebut, diketahui bahwa tingkat produktivitas kerja karyawan di PT. Telekomunikasi Indonesia, secara keseluruhan berada dalam kategori baik. Yakni berada pada interval 4743 – 5859.

#### **4.4 Hasil Penelitian**

##### **4.4.1 Gambaran Komunikasi Organisasi (X<sub>1</sub>) pada PT.Telekomunikasi Indonesia Tbk Divre III Bandung**

Untuk mengetahui lebih jelas mengenai gambaran tingkat komunikasi organisasi di PT. Telekomunikasi Indonesia, dapat dilihat melalui analisis tanggapan responden terhadap berbagai indikator berikut ini:

#### 4.4.1.1 Tanggapan Responden Tentang Komunikasi Formal (Komunikasi Kebawah)

**Tabel 4.6**  
**Tanggapan Responden Tentang Kejelasan Implementasi Tujuan dan Strategi Perusahaan**

<b>N0</b>	<b>Alternatif Jawaban</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase (%)</b>
1	Sangat Jelas	26	27,96 %
2	Jelas	50	53,76 %
3	Cukup Jelas	17	18,28 %
4	Tidak Jelas	-	-
5	Sangat Tidak Jelas	-	-
<b>Total</b>		93	100 %

*Sumber: Data primer yang sudah diolah*

Berdasarkan hasil pengumpulan data pada tabel 4.6 diatas, dari 93 orang responden. Responden yang menjawab Sangat Jelas sebanyak 26 orang atau 27,96%, Jelas sebanyak 50 orang atau 53,76%, sedangkan responden yang menjawab Cukup Jelas sebanyak 17 orang atau 18,28%,

Dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden sudah merasa Jelas dengan implementasi tujuan dan strategi dari perusahaan tempat mereka bekerja. Strategi apapun yang dibangun perusahaan, termasuk strategi SDM, akan bermanfaat jika strategi tersebut dapat diterapkan. Yang penting adalah strategi itu dikomunikasikan, karena komunikasi sebagai jembatan yang mempertemukan antar anggota dalam perusahaan.

**Tabel 4.7**  
**Tanggapan Responden Tentang Kejelasan Instruksi Pekerjaan**

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Jelas	24	25,81 %
2	Jelas	54	58,06 %
3	Cukup Jelas	15	16,13 %
4	Tidak Jelas	-	-
5	Sangat Tidak Jelas	-	-
Total		93	100 %

*Sumber: Data primer yang sudah diolah*

Berdasarkan hasil pengumpulan data pada tabel 4.7 diatas, dari 93 orang responden. Responden yang menjawab Sangat Jelas sebanyak 24 orang atau 25,80%, Jelas sebanyak 54 orang atau 58,06%, sedangkan responden yang menjawab Cukup Jelas sebanyak 15 orang atau 16,14%,

Dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden sudah merasa Jelas dengan instruksi-instruksi cara pengerjaan tugas yang diberikan oleh atasannya. Rogers, E. M. 1995 dalam Sjafri Mangkuprawira dan Aida Vitayala Hubeis, (2007:56) Komunikasi adalah penyampaian gagasan, informasi, instruksi, dan perasaan dari seseorang kepada orang lain atau dari sekelompok orang kepada kelompok orang lain. Dalam hal ini penyampaian yang di instruksikan oleh atasan bisa dipahami oleh para karyawan dalam hal pengerjaan tugas-tugas yang diberikan, dan diharapkan karyawan tersebut bisa bekerja secara lebih baik lagi.

Instruksi kerja yang dilakukan oleh atasan ini sangat penting dalam penyelesaian suatu pekerjaan karena akan mempengaruhi bagaimana bawahan menyelesaikan pekerjaannya dan tingkat efektifitasnya. Menurut Marihot Tua Efendi Hariandja (2002 ; 291) “ atasan yaitu seseorang yang senantiasa, memberi perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja

**Tabel 4.8**  
**Tanggapan Responden Tentang Kejelasan Proses Pekerjaan**

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Jelas	23	24,73 %
2	Jelas	50	53,76 %
3	Cukup Jelas	19	20,43 %
4	Tidak Jelas	1	1,08 %
5	Sangat Tidak Jelas	-	-
Total		93	100 %

*Sumber: Data primer yang sudah diolah*

Dari hasil pengumpulan data pada tabel 4.8. mengenai tingkat kejelasan responden terhadap proses pekerjaan yang mereka lakukan, sebanyak 53,76 % atau 50 orang menyatakan jelas, 24,74 % atau 23 orang menyatakan sangat jelas. Hal ini mengindikasikan bahwa mayoritas responden berpendapat bahwa sejauh ini mereka merasa telah melakukan/mentaati aturan ataupun kebijaksanaan yang ada didalam perusahaan dalam hal proses pekerjaan.

Sementara itu sebanyak 20,43 % atau 19 orang responden menyatakan cukup jelas dan sisanya sebesar 1,07 % atau sebanyak 1 orang merasa tidak jelas dengan proses pekerjaan yang ada. Hal ini terjadi karena mungkin kurang memahami apa yang diberikan oleh atasan.

#### **4.4.1.2 Tanggapan Responden Tentang Komunikasi Formal (Komunikasi Keatas.**



**Tabel 4.9**  
**Tanggapan Responden Tentang Pengaduan Masalah dan Keluhan Karyawan**

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Selalu Menerima	20	21,51 %
2	Menerima	53	56,99 %
3	Kadang-Kadang	20	21,51 %
4	Tidak Menerima	-	-
5	Sangat Tidak Menerima	-	-
Total		93	100 %

*Sumber: Data primer yang sudah diolah*

Berdasarkan hasil pengumpulan data pada tabel diatas, responden yang menjawab selalu menerima sebanyak 20 orang atau 21,51%, menerima sebanyak 53 orang atau 56,98%, responden yang menjawab kadang-kadang sebanyak 20 orang atau 21,51%. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa sebagian besar karyawan merasa puas kepada atasannya karena keluhan-keluhan yang disampaikan kepada atasannya bisa di perhatikan atau didengar oleh atasannya sehingga atasannya diharapkan bisa memberikan jalan keluarnya khususnya yang menyangkut pekerjaan dikantor dengan tujuan agar suasana yang nyaman dan harmonis diantara karyawan ataupun dengan atasan bisa terjalin.

**Tabel 4.10**  
**Tanggapan Responden Tentang Tingkat Penerimaan Saran Perbaikan Dari Karyawan Kepada Atasan**

N0	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Selalu Menerima	13	13,98 %
2	Menerima	57	61,29 %
3	Kadang-Kadang	23	24,73 %
4	Tidak Menerima	-	-
5	Sangat Tidak Menerima	-	-
Total		93	100 %

*Sumber: Data primer yang sudah diolah*

Berdasarkan hasil pengumpulan data pada tabel 4.10 mayoritas sebesar 61,29 % atau 57 orang menyatakan tingkat penerimaan saran perbaikan yang

diberikan oleh karyawan kepada atasan, masuk dalam kategori menerima. dan 13,98% atau 13 orang selalu menerima, dan yang menjawab kadang-kadang sebesar 24,73% atau 23 orang, hal ini membuktikan atasan cenderung menerima saran-saran yang diusulkan oleh bawahan.

**Tabel 4.11**  
**Tanggapan Responden Tentang Tingkat Penerimaan Laporan-Laporan Pekerja**

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Selalu	11	11,83 %
2	Sering	61	65,59 %
3	Kadang-Kadang	20	21,51 %
4	Jarang	1	1,08 %
5	Tidak pernah		
	Total	93	100 %

*Sumber: Data primer yang sudah diolah*

Berdasarkan hasil pengumpulan data pada tabel diatas, responden yang menjawab Sangat setuju sebanyak 11 orang atau 11,83%, setuju sebanyak 61 orang atau 66,10%, ini membuktikan atasan cenderung selalu menerima secara langsung hasil pekerjaan karyawan dengan begitu atasan bisa menilai sejauh mana karyawan tersebut bisa mengerjakan tugas-tugasnya, responden yang menjawab kadang-kadang sebanyak 20 orang atau 21,51%. Dan tidak setuju 1 orang atau 1,07%

#### 4.4.1.3 Tanggapan Responden Tentang Komunikasi Formal (Komunikasi Horizontal)

**Tabel 4.12**  
**Tanggapan Responden Tentang Tingkat Kerjasama dan Koordinasi Dengan Rekan kerja Dalam Satu Bagian Departemen**

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	14	15,05 %
2	Setuju	55	59,14 %
3	Kurang Setuju	24	25,81 %
4	Tidak Setuju	-	-
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
Total		93	100 %

*Sumber: Data primer yang sudah diolah*

Berdasarkan hasil pengumpulan data pada table 4.12 diatas, responden yang menjawab Sangat Setuju sebanyak 14 orang atau 15,05%, setuju sebanyak 55 orang atau 59,14%, responden yang menjawab Kurang setuju sebanyak 24 orang atau 25,81%,. Dengan demikian dapat di simpulkan bahwa komunikasi yang terjalin antara sesama karyawan telah berjalan dengan baik.

Dalam batas-batas yang berhubungan dengan pekerjaan, setiap karyawan dapat meminta atau memberikan saran kepada sesama rekan kerja apabila mendapatkan kesulitan dalam bekerja atau sekadar bertukar informasi tentang pekerjaan. Hal ini dapat dijadikan sarana berkomunikasi yang efektif antar sesama rekan kerja, juga sebagai bukti bahwa hubungan antar sesama rekan kerja terjalin dengan baik dan adanya bentuk kerjasama diantara mereka.

**Tabel 4.13**  
**Tanggapan Responden Tentang Tingkat Kerjasama dan Koordinasi Dengan Rekan Kerja Dalam Bagian Departemen yang Berbeda**

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	6	6,45 %
2	Setuju	41	44,09 %
3	Kurang Setuju	42	45,16 %
4	Tidak Setuju	1	1,08 %
5	Sangat Tidak Setuju	3	3,23 %
Total		93	100 %

*Sumber: Data primer yang sudah diolah*

Data memperlihatkan bahwa responden terbanyak sebesar 45,16%, atau 42 orang kurang setuju dengan tingkat kerjasama yang ada diperusahaan, karyawan cenderung bekerja antar bagian departemen yang sama dan 44,08% atau 41 orang setuju, 6,45% atau 6 orang sangat setuju dan sisanya 1,07% atau 1 orang tidak setuju, 3,23% atau 3 orang menjawab sangat tidak setuju

Dapat disimpulkan bahwa sebagian besar karyawan merasa kurang setuju dengan hubungan kerja sama dengan rekan kerja di departemen yang berbeda, dalam batas-batas pekerjaan seharusnya mereka bisa kerjasama dengan bagian departemen yang berbeda agar satu sama lain bisa memberikan masukan-masukan yang sifatnya membangun meskipun berlainan departemen.

kurangnya komunikasi dikalangan departemen yang berbeda sedikit banyak mempengaruhi kelancaran komunikasi diantara pihak-pihak. ruang kerja terpisah (yang mungkin jauh) menjadi hambatan utama dalam hal komunikasi ataupun kerja sama padahal komunikasi sebagai jembatan yang mempertemukan antar anggota dalam suatu perusahaan.

#### 4.4.1.4 Tanggapan Responden Tentang Komunikasi Informal (Manajemen Dengan Berkeliling )

**Tabel 4.14**  
**Tanggapan Responden Tentang Tingkat Interaksi Secara Langsung Dengan Pimpinan Untuk Bertukar Informasi**

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Selalu	1	1,08 %
2	Sering	47	50,54 %
3	Kadang-Kadang	45	48,39 %
4	Jarang	-	-
5	Tidak Pernah	-	-
Total		93	100 %

*Sumber: Data primer yang sudah diolah*

Berdasarkan hasil penghimpunan data pada tabel diatas, responden yang menjawab selalu sebanyak 1 orang atau 1,07%, yang menjawab sering sebanyak 47 orang atau 50,54%, responden yang menjawab Kadang-kadang sebanyak 45 orang atau 48,39%. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa sebagian besar karyawan merasa sering berkomunikasi dengan atasan untuk bertukar informasi atau hanya mengontrol pekerjaan. Komunikasi yang efektif baik antara atasan dan bawahan, bawahan dengan atasan maupun antara rekan kerja diperlukan dalam setiap perusahaan. Karena komunikasi yang lancar tanpa hambatan di kantor dapat menimbulkan suasana yang harmonis dan kekeluargaan. Setiap berita, perintah, instruksi dapat diinformasikan dengan baik sehingga dapat langsung dijalankan. Dengan adanya komunikasi semua masalah yang menyangkut pekerjaan dapat didiskusikan bersama dan dapat dicari jalan keluarnya sehingga tidak menghambat kelancaran dalam bekerja

#### 4.4.1.5 Tanggapan Responden Tentang Komunikasi Informal (Desas-Desus)

**Tabel 4.15**  
**Tanggapan Responden Tentang, Anda Selalu berusaha bercakap-cakap diluar Jam Kerja dengan Atasan Dianggap sebagai Alat untuk Mengklarifikasi Keputusan perusahaan**

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Selalu	8	8,60 %
2	Sering	44	47,31 %
3	Kadang-Kadang	41	44,09 %
4	Jarang	-	
5	Tidak Pernah	-	
Total		93	100 %

*Sumber: Data primer yang sudah diolah*

Berdasarkan hasil penghimpunan data pada tabel diatas, responden yang menjawab selalu sebanyak 8 orang atau 8,60%, yang menjawab sering sebanyak 44 orang atau 47,31%, responden yang menjawab Kadang-kadang sebanyak 41 orang atau 44,08%. Dapat disimpulkan bahwa komunikasi yang terjadi diluar jam kerja sedikit banyak mempengaruhi keputusan perusahaan karena komunikasi yang terjadi sifatnya lebih bebas dibandingkan ketika berada dikantor.

#### 4.4.2 Gambaran Kepuasan Kerja ( $X_2$ ) pada PT.Telekomunikasi Indonesia Tbk Divre III Bandung

Untuk mengetahui lebih jelas mengenai gambaran tingkat komunikasi organisasi di PT. Telekomunikasi Indonesia, dapat dilihat melalui analisis tanggapan responden terhadap berbagai indikator berikut ini:



#### 4.4.2.1 Tanggapan Responden Tentang Sifat Pekerjaan

**Tabel 4.16**  
**Tanggapan Responden Tentang Tingkat Kepuasan atas Pekerjaan yang Dilakukan**

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Puas	24	25,81%
2	Puas	45	48,39%
3	Kurang Puas	15	16,13%
4	Tidak Puas	5	5,38%
5	Sangat Tidak Puas	4	4,30%
	Total	93	100 %

Sumber: Data primer yang sudah diolah

Berdasarkan pada tabel 4.16. mengenai tingkat kepuasan responden mengenai tingkat kepuasan atas pekerjaan yang dilakukan, sebesar 48,39 % atau sebanyak 45 responden menyatakan puas dan 25,81% atau sebanyak 24 orang menyatakan sangat puas. Hal ini mengindikasikan bahwa mayoritas responden berpendapat bahwa sejauh ini mereka merasa telah melakukan pekerjaan dengan baik sehingga hasil dari pekerjaannya pun dapat mereka terima dengan baik dan telah sesuai dengan harapan baik atasan maupun mereka sendiri. Sedangkan sisanya sebesar 16,13 % atau sebanyak 15 orang menyatakan kurang puas, 5,38% atau sebanyak 5 orang menyatakan tidak puas dan 4,30% atau sebanyak 4 orang sangat tidak puas dengan pekerjaan yang mereka lakukan, Hal ini terjadi karena mungkin masih adanya ketidaksesuaian antara pekerjaan yang dilakukan dengan kemampuan serta adanya hasil pekerjaan yang tidak sesuai dengan target.

Veitzal Rivai (2009:856) kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan system nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian



terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut.

Berdasarkan pada penghimpunan data tersebut, dapat disimpulkan bahwa mayoritas dari responden merasa puas dengan pekerjaan yang telah mereka kerjakan.

#### 4.4.2.2 Tanggapan Responden Tentang Tingkat Kepuasan atas Pengawasan

**Tabel 4.17**  
**Tanggapan Responden Tentang Tingkat Kepuasan atas Pengawasan yang Dilakukan Atasan**

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Puas	9	9,68 %
2	Puas	46	49,46 %
3	Kurang Puas	24	25,81 %
4	Tidak Puas	14	15,05%
5	Sangat Tidak Puas	-	-
	Total	93	100 %

*Sumber: Data primer yang sudah diolah*

Berdasarkan pada tabel 4.17. mengenai tingkat kepuasan karyawan terhadap pengawasan yang dilakukan oleh atasan, sebesar 15,05 % atau sebanyak 14 orang responden menyatakan tidak puas, 25,81 % atau sebanyak 24 responden menyatakan kurang puas, dan sebesar 49,46 % atau sebanyak 46 responden menyatakan puas dan sisanya sebesar 9,68 % atau sebanyak 8 responden menyatakan sangat puas.

Berdasarkan pada uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa pengawasan kerja yang dilakukan oleh atasan secara umum puas bagi pegawai yang diawasinya. Sedangkan pegawai lainnya merasa cukup puas dan tidak puas, hal ini mengindikasikan bahwa responden yang menyatakan hal tersebut merasa

pengawasan yang dilakukan terhadap mereka masih tidak sesuai dengan apa yang mereka harapkan.

Berdasarkan teori dua faktor dalam *hygiene factors*, factor-faktor yang menjadi sumber ketidakpuasan adalah pengawasan. Faktor ini diperlukan untuk memenuhi dorongan biologis serta kebutuhan dasar karyawan. Jika besarnya faktor ini memadai untuk memenuhi kebutuhan tersebut, karyawan tidak akan kecewa meskipun belum terpuaskan (Veitzhal Rivai 2009 ; 476).

#### 4.4.2.3 Tanggapan Responden Tentang Gaji/Upah

**Tabel 4.18**  
**Tanggapan Responden Tentang Kepuasan atas Gaji yang diterima**

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat puas	5	5,38%
2	puas	30	32,26 %
3	Kurang Puas	42	45,16 %
4	Tidak Puas	10	10,75 %
5	Sangat Tidak Puas	6	6,45%
	Total	93	100 %

Sumber: Data primer yang sudah diolah

Berdasarkan hasil pengumpulan data pada tabel diatas, responden yang menjawab Sangat Puas sebanyak 5 orang atau 5,38%, Puas sebanyak 30 orang atau 32,26%, responden yang menjawab Kurang Puas sebanyak 42 orang atau 45,16%. 10 orang atau 10,75% menjawab tidak puas, Sementara sisanya yang menjawab sangat tidak puas sebanyak 6 orang atau 6,45%. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa secara umum responden merasa kurang puas dengan gaji/upah yang mereka terima dari perusahaan

Gaji yang diterima oleh karyawan hendaknya dapat memenuhi standar keadilan dan kelayakan. Artinya gaji tersebut harus sesuai dengan kinerja yang

ditunjukkan oleh setiap karyawan dan harus sesuai dengan tanggung jawab juga resiko pekerjaan.

Menurut Veithzal Rivai (2009:380) “Besarnya upah dan gaji yang dibayarkan pada setiap karyawan harus disesuaikan dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan, resiko pekerjaan, tanggung jawab dan jabatan pekerjaan

**Tabel 4.19**  
**Tanggapan Responden Tentang Kesesuaian Gaji Dengan Banyaknya Pekerjaan yang dilakukan.**

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat sesuai	1	1,08 %
2	Sesuai	33	35,48 %
3	Kurang sesuai	46	49,46 %
4	Tidak sesuai	13	13,98 %
5	Sangat Tidak sesuai	-	-
Total		93	100 %

*Sumber: Data primer yang sudah diolah*

Berdasarkan hasil penghimpunan data pada tabel 4.21 diatas, responden yang menjawab Sangat Puas sebanyak 1 orang atau 1,07%, Puas sebanyak 33 orang atau 35,48%, responden yang menjawab Kurang Puas sebanyak 46 orang atau 49,46%. Sementara sisanya yang menjawab Tidak Puas sebanyak 13 orang atau 13,98%. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa secara umum responden merasa kurang puas atas gaji/upah yang mereka terima sekarang ini dengan banyaknya pekerjaan yang mereka kerjakan.

Besarnya gaji yang dibayar pada setiap karyawan harus disesuaikan dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan, resiko pekerjaan, tanggung jawab, jabatan pekerja, dan memenuhi persyaratan keadilan atau internal konsistensi, berarti bahwa besarnya gaji harus dikaitkan dengan nilai relatif pekerjaan-pekerjaan.

Dengan kata lain, pekerjaan-pekerjaan yang sejenis harus memperoleh pembayaran yang sama.

Veitzal Rivai dan Ella (2009:856), tentang teori ketidaksesuaian. Menurut teori ini mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara sesuatu yang seharusnya dengan kenyataan dirasakan.

**Tabel 4.20**  
**Tanggapan Responden Tentang Pembayaran Gaji yang dilakukan PT.Telkom tepat pada waktunya**

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	13	13,98 %
2	Setuju	68	73,12 %
3	Kurang Setuju	12	12,90 %
4	Tidak Setuju	-	-
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
	Total	93	100 %

*Sumber: Data primer yang sudah diolah*

Berdasarkan tabel 4.22 dapat diketahui bahwa sebanyak 12 orang atau 12.90 % responden kurang setuju bila gaji/upah yang mereka terima dari perusahaan diberikan tepat waktu. Sedangkan sebanyak 68 orang atau 73.12 % menyatakan setuju bila gaji/upah yang mereka terima dari perusahaan diberikan tepat waktu. Sedangkan 13 orang atau 13,98% menyatakan sangat setuju bila gaji/upah yang mereka terima dari perusahaan diberikan tepat waktu dapat disimpulkan bahwa pembayaran gaji/upah yang diberikan pihak perusahaan kepada karyawan sudah tepat.

Kompensasi harus dibayarkan tepat waktu pada karyawan, jangan sampai terjadi penundaan supaya kepercayaan karyawan terhadap perusahaan semakin besar, ketenangan dan konsentrasi kerja akan lebih baik. Jika pembayaran kompensasi tidak tepat pada waktunya akan mengakibatkan disiplin, moral, dan

gairah kerja karyawan menurun, bahkan *turn over* akan semakin besar. Karyawan ingin kompensasi diberikan tepat waktu karena kompensasi yang mereka terima akan dipergunakan untuk memenuhi segala kebutuhan hidup mereka.

Pembayaran yang diberikan tepat waktu akan memberikan kepuasan yang lebih kepada karyawan, hal ini dapat menunjukkan perusahaan memiliki kemampuan yang lebih untuk membayar karyawannya

**. Tabel 4.21**  
**Tanggapan Responden Tentang Prosedur Pemberian Gaji**

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat jelas	21	22,58 %
2	Jelas	45	48,39 %
3	Kurang jelas	16	17,20 %
4	Tidak jelas	11	11,83 %
5	Sangat Tidak jelas	-	-
Total		93	100 %

*Sumber: Data primer yang sudah diolah*

Berdasarkan tabel 4.22 dapat diketahui bahwa sebanyak 11 orang atau 11,83% menjawab tidak setuju, sebanyak 16 orang atau 17,20 % responden kurang setuju bila prosedur pemberian gaji/upah yang mereka terima dari perusahaan diberikan sesuai dan tepat waktu. Sedangkan 45 orang atau 48,39% menyatakan setuju bila prosedur pemberian gaji/upah yang mereka terima dari perusahaan diberikan tepat waktu dan sesuai dengan prosedur yang ada. dan 21 orang atau 22,58% menyatakan sangat setuju, dapat disimpulkan bahwa prosedur pembayaran gaji/upah yang ada diperusahaan sudah sesuai dengan ketentuan yang ada, dan sudah sesuai dengan harapan karyawan karena dengan pemberian gaji yang jelas, tepat waktu dan sesuai dengan tanggung jawab maka karyawan akan merasa puas. Dengan begitu karyawan akan terpacu untuk bekerja lebih baik lagi dari sebelumnya.

#### 4.4.2.4 Tanggapan Responden Tentang Kesempatan Promosi yang ada

**Tabel 4.22**  
**Tanggapan Responden Tentang Kesempatan Promosi**

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Puas	7	7,53 %
2	Puas	28	30,11 %
3	Kurang Puas	41	44,09 %
4	Tidak Puas	10	10,75 %
5	Sangat Tidak Puas	7	7,53 %
Total		93	100 %

Sumber: Data primer yang sudah diolah

Berdasarkan hasil penghimpunan data pada tabel 4.25 diatas, responden yang menjawab Sangat Puas sebanyak 7 orang atau 7,53%, puas sebanyak 28 orang atau 30,11%, responden yang menjawab Kurang Puas sebanyak 41 orang atau 44,09%. Tidak Puas sebanyak 10 orang atau 10,75% menjawab tidak puas. Sementara sisanya yang menjawab 7 orang atau 7,53% menjawab sangat tidak puas. Dapat disimpulkan bahwa secara umum para karyawan merasa kurang puas dengan promosi jabatan yang dilakukan oleh perusahaan.

Setiap karyawan mendambakan promosi karena dipandang sebagai penghargaan atas keberhasilan seseorang menunjukkan prestasi kerja yang tinggi dalam menunaikan kewajiban pekerjaannya. Promosi yang adil sangat diharapkan oleh karyawan. Perlu adanya kejelasan dari perusahaan untuk menentukan karyawan yang layak untuk dipromosikan. Prinsip keadilan dalam promosi harus dipegang teguh untuk menghindari adanya kecurigaan dari karyawan. Dan setiap karyawan pada level manapun harus diberikan kesempatan untuk dipromosikan sehingga karyawan akan lebih termotivasi untuk mengembangkan dirinya ke arah yang lebih baik. Layak atau tidaknya seorang karyawan untuk dipromosikan tergantung kerja keras masing-masing



#### 4.4.2.5 Tanggapan Responden Tentang Hubungan atau Interaksi Dikalangan Karyawan (Rekan Kerja)

**Tabel 4.23**  
**Tanggapan Responden Tentang Kerja Sama yang Dilakukan Dengan Rekan Kerja**

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat baik	35	37,63 %
2	Baik	38	40,86 %
3	Cukup baik	15	16,13 %
4	Tidak baik	5	5,38 %
5	Sangat Tidak baik	-	-
Total		93	100 %

Sumber: Data primer yang sudah diolah

Berdasarkan pada data yang terdapat pada table 4.27. mengenai tingkat kepuasan responden terhadap tingkat kerjasama dengan rekan kerja, sebesar 40,86 % atau sebanyak 38 orang responden menyatakan puas, sebesar 37,63 % atau 35 orang menyatakan sangat puas sementara sisanya sebanyak 15 orang menyatakan cukup puas. dan 5 orang menyatakan tidak puas

Berdasarkan penghimpunan data pada table 4.27. tersebut, dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden telah merasa puas dengan tingkat kerjasama dengan rekan kerja, hal ini berarti responden yang merasa puas mengindikasikan telah terjalin kerjasama yang baik diantara sesama pegawai dan tentu saja tingkat kerjasama ini akan berpengaruh terhadap tingkat efektivitas dan efisiensi kerja.

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan adalah adanya interaksi antara karyawan yang satu dengan lainnya. Salah satu bentuk interaksi yang dapat dilakukan oleh karyawan adalah kerjasama dengan rekan kerja. Bekerjasama dengan rekan kerja dalam melakukan pekerjaan



sangatlah penting, karena dengan melakukan kerjasama maka hasil pekerjaan yang telah dilakukan cenderung akan lebih baik.

**Tabel 4.24**  
**Tanggapan Responden Tentang Motivasi yang Diberikan Rekan Kerja**

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat baik	26	27,96 %
2	Baik	47	50,54 %
3	Cukup Baik	20	21,51 %
4	Tidak Baik	-	-
5	Sangat Tidak baik	-	-
Total		93	100 %

Sumber: Data primer yang sudah diolah

Berdasarkan pada data yang terdapat pada tabel 4.28. mengenai tingkat kepuasan responden terhadap motivasi yang diberikan rekan kerja, sebesar 50,54 % atau sebanyak 47 orang responden menyatakan puas, sebesar 27,96 % atau 26 orang menyatakan sangat puas, Hal ini mengindikasikan bahwa motivasi yang diberikan rekan kerja sangat mempengaruhi tingkat kepuasan mereka terhadap pekerjaan dan sisanya sebanyak 20 orang menyatakan cukup puas atau sebesar 21,51%.

Berdasarkan pada penghimpunan data tersebut, dapat disimpulkan bahwa mayoritas dari responden merasa puas dengan motivasi yang diberikan oleh rekan kerja.

Faktor-faktor lain yang biasanya digunakan untuk mengukur kepuasan kerja seorang karyawan menurut Veithzal Rivai (2009:479) adalah ; isi pekerjaan, supervise, organisasi dan manajemen, kesempatan untuk maju, gaji, rekan kerja, dan kondisi pekerjaan.

**Tabel 4.25**  
**Tanggapan Responden Tentang Komunikasi Diantara Rekan Kerja**

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Baik	27	29,03 %
2	Baik	44	47,31 %
3	Kurang Baik	22	23,66 %
4	Tidak Baik	-	-
5	Sangat Tidak Baik	-	-
Total		93	100 %

*Sumber: Data primer yang sudah diolah*

Berdasarkan hasil pengumpulan data pada tabel 4,29 diatas, responden yang menjawab Sangat Baik sebanyak 27 orang atau 29,03%, Baik sebanyak 44 orang atau 47,31%, responden yang menjawab Kurang Baik sebanyak 22 orang atau 23,66%, dengan demikian dapat di simpulkan bahwa komunikasi yang terjalin antara sesama karyawan telah berjalan dengan baik.

Dalam batas-batas yang berhubungan dengan pekerjaan, setiap karyawan dapat meminta atau memberikan saran kepada sesama rekan kerja apabila mendapatkan kesulitan dalam bekerja atau sekadar bertukar informasi tentang pekerjaan. Hal ini dapat dijadikan sarana berkomunikasi yang efektif antar sesama rekan kerja, juga sebagai bukti bahwa hubungan antar sesama rekan kerja terjalin dengan baik dan adanya bentuk kerjasama diantara mereka.

#### **4.4.3 Gambaran Produktivitas Kerja (Y) pada PT.Telekomunikasi Indonesia Tbk Divre III Bandung.**

#### 4.4.3.1 Tanggapan Responden Tentang Produktivitas Kerja Dilihat Dari Sisi

##### Input

**Tabel 4.26**  
**Tanggapan Responden Tentang Pengetahuan dan pendidikan**

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	29	31,18 %
2	Setuju	54	58,06 %
3	Cukup Setuju	10	10,75 %
4	Tidak Setuju	-	-
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
Total		93	100 %

Sumber: Data primer yang sudah diolah

Berdasarkan pada data yang terdapat pada tabel 4.31, mengenai pengetahuan dan pendidikan yang dimiliki responden, sebesar 58,06 % atau sebanyak 54 orang responden menyatakan setuju, sebesar 31,18 % atau 29 orang menyatakan sangat setuju, Hal ini mengindikasikan bahwa rata-rata karyawan PT. Telkom memiliki pengetahuan dan pendidikan yang baik dan sisanya sebanyak 10 orang menyatakan cukup setuju atau sebesar 10,75%.

Dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan PT. Telkom berpendidikan tinggi dan ini sangat penting. Karena pengetahuan dan keterampilan sesungguhnya yang mendasari pencapaian produktivitas.

Menurut Sedarmayanti (2009:72) faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja:

##### 1. Pendidikan

Pada umumnya orang yang mempunyai pendidikan lebih tinggi akan memiliki wawasan yang lebih luas terutama penghayatan akan pentingnya produktivitas kerja.

**Tabel 4.27**  
**Tanggapan Responden Tentang Berusaha Meningkatkan Pengetahuan Terhadap Bidang Pekerjaan yang Sedang Digeluti**

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	39	41,94 %
2	Setuju	49	52,69 %
3	Cukup Setuju	5	5,38 %
4	Tidak Setuju	-	-
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
Total		93	100 %

Sumber: Data primer yang sudah diolah

Berdasarkan hasil penghimpunan data pada tabel 4.32 diatas, responden yang menjawab Sangat setuju sebanyak 39 orang atau 41,95%, setuju sebanyak 49 orang atau 52,67%, responden yang menjawab cukup setuju sebanyak 5 orang atau 5,38%. Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan yang bekerja di PT. Telkom selalu berusaha meningkatkan pengetahuan yang berhubungan dengan masalah pekerjaannya.

Menurut Ambar (2003:200) ada beberapa faktor yang menentukan besar kecilnya produktivitaas antara lain

1. *Knowledge*
2. *Skill*
3. *Abilities*
4. *Attitude*
5. *Behaviors*

Konsep pengetahuan lebih berorientasi pada intelegensi, daya pikir dan penguasaan ilmu serta luas sempitnya wawasan yang dimiliki seseorang, dengan demikian pengetahuan adalah akumulasi hasil proses pendidikan baik yang diperoleh secara formal maupun nonformal yang memberikan kontribusi pada

seseorang didalam pemecahan masalah dan daya cipta, termasuk dalam melakukan atau menyelesaikan pekerjaan. Dengan pengetahuan yang luas dan pendidikan tinggi, seorang pegawai diharapkan mampu melakukan pekerjaan dengan baik dan produkti.

**Tabel 4.28**  
**Tanggapan Responden Tentang Sikap Mutu yang Tinggi**

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	20	21,51 %
2	Setuju	67	72,04 %
3	Cukup Setuju	6	6,45 %
4	Tidak Setuju	-	-
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
Total		93	100 %

*Sumber: Data primer yang sudah diolah*

Berdasarkan hasil penghimpunan data pada tabel 4.33 diatas, responden yang menjawab Sangat setuju sebanyak 20 orang atau 21,51%, setuju sebanyak 67 orang atau 72,04%, responden yang menjawab cukup setuju sebanyak 6 orang atau 6,45%. Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan yang bekerja di PT. Telkom memiliki kualitas yang bagus baik dari sisi akademis, wawasan, keterampilan dan ini sangat baik terhadap pekerjaan yang tentunya dapat meningkatkan produktivitas karyawannya sendiri ataupun terhadap produktivitas perusahaan.

**Tabel 4.29**  
**Tanggapan Responden Tentang Keterampilan Kusus Mengenai Bidang Tertentu**

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	21	22,58 %
2	Setuju	52	55,91 %
3	Cukup Setuju	20	21,51 %
4	Tidak Setuju	-	-
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
Total		93	100 %

*Sumber: Data primer yang sudah diolah*

Berdasarkan hasil penghimpunan data pada tabel 4.34 diatas, responden yang menjawab Sangat setuju sebanyak 21 orang atau 22,58%, setuju sebanyak 52 orang atau 55,91%, responden yang menjawab cukup setuju sebanyak 20 orang atau 21,51%. Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan yang bekerja di PT. Telkom memiliki keterampilan yang baik. Keterampilan adalah kemampuan dan penguasaan teknik operasional mengenai bidang tertentu, yang bersifat kekaryaan. Keterampilan diperoleh melalui proses belajar dan berlatih. Keterampilan berkaitan dengan kemampuan seseorang untuk melakukan atau menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan yang bersifat teknis seperti keterampilan komputer dan keterampilan bengkel. Dengan keterampilan yang dimiliki seorang pegawai diharapkan mampu menyelesaikan pekerjaan secara produktif.

Menurut Sedarmayanti (2009:72) salah satu faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja antara lain:

1. Keterampilan

Pada aspek tertentu apabila pegawai semakin terampil, maka akan lebih mampu bekerja serta menggunakan fasilitas kerja dengan baik.

**Tabel 4.30**  
**Tanggapan Responden Tentang Kesehatan Prima Bisa Memberikan Hal**  
**Positif Terhadap Pekerjaan.**

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	41	44,09 %
2	Setuju	50	53,76 %
3	Cukup Setuju	2	2,15 %
4	Tidak Setuju	-	-
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
Total		93	100 %

*Sumber: Data primer yang sudah diolah*

Berdasarkan hasil pengumpulan data pada tabel 4.35 diatas, responden yang menjawab Sangat setuju sebanyak 41 orang atau 44,09%, setuju sebanyak 50 orang atau 53,76%, responden yang menjawab cukup setuju sebanyak 2 orang atau 2,15%. Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan yang bekerja di PT. Telkom pada umumnya selalu memperhatikan kesehatan. Karena dengan badan sehat pikiran sehat maka kepekerjaanpun akan baik.

Menurut Sedarmayanti (2009:72) yang dirangkum penulis, salah satu faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja antara lain:

1. Gizi dan kesehatan

Apabila pegawai dapat dipenuhi kebutuhan gizinya dan berbadan sehat, maka akan lebih kuat bekerja, apalagi bila mempunyai semangat yang tinggi maka akan dapat meningkatkan produktivitas kerjanya.



#### 4.4.3.2 Tanggapan Responden Tentang Produktivitas Kerja Dilihat Dari Sisi

##### Proses

**Tabel 4.31**  
**Tanggapan Responden Tentang Hasil Pekerjaan .**

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	18	19,35 %
2	Setuju	43	46,24 %
3	Cukup Setuju	23	24,73 %
4	Tidak Setuju	9	9,68 %
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
Total		93	100 %

Sumber: Data primer yang sudah diolah

Berdasarkan hasil pengumpulan data pada tabel 4.36 diatas, responden yang menjawab Sangat setuju sebanyak 18 orang atau 19,35%, setuju sebanyak 43 orang atau 46,24%, responden yang menjawab cukup setuju sebanyak 23 orang atau 24,73%. Sedangkan yang menjawab tidak setuju sebanyak 9 orang atau 9,68%. Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan yang bekerja di PT. Telkom pada umumnya sangat yakin bahwa hasil kerjanya sudah benar dan bisa meningkatkan produktivitas perusahaan, meskipun tidak semua karyawan merasa seperti itu. karena walau bagaimanapun produktivitas perusahaan akan baik apabila didukung dengan produktivitas karyawannya yang berkompeten.

**Tabel 4.32**  
**Tanggapan Responden Tentang Jumlah Karyawan yang Keluar Semakin Rendah**

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	4	4,30 %
2	Setuju	42	45,16 %
3	Cukup Setuju	32	34,41 %
4	Tidak Setuju	15	16,13 %
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
Total		93	100 %

Sumber: Data primer yang sudah diolah

Berdasarkan hasil penghimpunan data pada tabel 4.37 diatas, responden yang menjawab Sangat setuju sebanyak 4 orang atau 4,30%, setuju sebanyak 42 orang atau 45,16%, responden yang menjawab cukup setuju sebanyak 32 orang atau 34,41%. Sedangkan yang tidak setuju sebanyak 15 orang atau 16,13%, hal ini mengindikasikan bahwa responden menyadari untuk saat sekarang banyak karyawan yang keluar, apa karena di PHK atau pun memundurkan diri. Akibat dari menurunnya produktivitas perusahaan.

**Tabel 4.33**  
**Tanggapan Responden Tentang Adanya waktu Lembur**

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	14	15,05 %
2	Setuju	32	34,41 %
3	Cukup Setuju	21	22,58 %
4	Tidak Setuju	15	16,13 %
5	Sangat Tidak Setuju	11	11,83 %
	Total	93	100 %

Sumber: Data primer yang sudah diolah

Berdasarkan table 4.37 tanggapan responden mengenai adanya waktu lembur, sebanyak 14 orang atau 15,05% menjawab setuju, 32 orang atau 34,41% menjawab setuju, 21 orang atau 22,58% menjawab cukup setuju, 15 orang atau 16,13% menjawab tidak setuju dan 11 orang atau 11,83% menjawab sangat tidak setuju. Hal ini mengindikasikan bahwa responden pada umumnya bersedia dengan adanya waktu lembur dan mayoritas yang menjawab kaum laki-laki, sedangkan yang tidak setuju pada umumnya kaum ibu-ibu.

Dapat disimpulkan bahwa responden pada umumnya setuju dengan adanya waktu lembur khususnya kaum laki-laki. Karena dengan adanya jam kerja tambahan dalam hal ini diharapkan bisa memperbaiki produktivitas perusahaan.

**Tabel 4.34**  
**Tanggapan Responden Tentang Semangat Untuk Hadir Ketempat kerja**

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Selalu	30	32,26 %
2	Sering	50	53,76 %
3	Kadang-Kadang	13	13,98 %
4	Jarang	-	-
5	Tidak Pernah	-	-
Total		93	100 %

Sumber: Data primer yang sudah diolah

Berdasarkan table 4.39 tanggapan responden mengenai semangat untuk hadir ketempat kerja, sebanyak 30 orang atau 32,26% menyatakan selalu, 50 orang atau 53,76% menyatakan sering dan sebanyak 13 orang atau 13,98% menyatakan kadang-kadang.

Dapat disimpulkan bahwa karyawan PT.Telkom pada umumnya selalu semangat untuk datang ketempat kerja, hal ini sangat baik karena dengan semangat datang ketempat kerja maka dampak ke hasil kerjapun akan baik.

**Tabel 4.35**  
**Tanggapan Responden Tentang Ketepatan Hadir Ketempat Kerja**

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Selalu	27	29,03 %
2	Sering	59	63,44 %
3	Kadang-kadang	6	6,45 %
4	Jarang	1	1,08 %
5	Tidak pernah	0	-
Total		93	100 %

Berdasarkan table 4.37 tanggapan responden mengenai ketepatan untuk hadir ketempat kerja, sebanyak 27 orang atau 29,03% menyatakan selalu, 59 orang atau 63,44% menyatakan sering, 6 orang atau 6,45 menyatakan kadang-kadang dan sebanyak 1 orang atau 1,08% jarang.

Dapat disimpulkan bahwa karyawan PT.Telkom pada umumnya selalu datang tepat waktu ketempat kerja, hal ini sangat baik karena dengan semangat datang ketempat kerja maka dampak ke hasil kerjapun akan baik.

#### 4.4.3.3 Tanggapan Responden Tentang Produktivitas Kerja Dilihat Dari Sisi

**Output.**

**Tabel 4.36**  
**Tanggapan Responden Tentang Nilai Rupiah yang Di dapatkan**  
**Perusahaan**

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	12	12,90 %
2	Setuju	39	41,94 %
3	Kurang Setuju	28	30,11 %
4	Tidak Setuju	10	10,75 %
5	Sangat Tidak Setuju	4	4,30 %
	Total	93	100 %

*Sumber: Data primer yang sudah diolah*

Berdasarkan tabel 4.40 tanggapan responden mengenai nilai rupiah yang didapatkan perusahaan sebesar 41,94% atau 39 orang menyatakan setuju, 12,90% atau 12 orang mengatakan sangat setuju. Hal ini mengindikasikan bahwa sebagian karyawan setuju dengan nilai rupiah yang didapatkan perusahaan semakin meningkat, sedangkan 30,11% atau 28 orang kurang setuju, 10,75% atau 10 orang tidak setuju dan 4,30% atau 4 orang menyatakan sangat tidak setuju. dapat disimpulkan bahwa karyawan setuju dengan rupiah yang didapatkan perusahaan tetapi sebagian tidak.

**Tabel 4.37**  
**Tanggapan Responden Tentang Keuntungan Bersih yang Didapat**  
**Semakin meningkat**

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	6	6,45 %
2	Setuju	29	31,18 %
3	Kurang Setuju	47	50,54 %
4	Tidak Setuju	7	7,53 %
5	Sangat Tidak Setuju	4	4,30 %
Total		93	100 %

*Sumber: Data primer yang sudah diolah*

Berdasarkan tabel 4.41 tanggapan responden mengenai keuntungan bersih yang didapatkan perusahaan. Sebesar 50,54% atau 47 orang menyatakan kurang setuju, 7,53% atau 7 orang menyatakan tidak setuju dan 4,30% atau 4 orang menyatakan sangat tidak setuju. Hal ini mengindikasikan bahwa saat ini telkom sedang mengalami penurunan dari sisi pendapatan. Sedangkan 31,18% atau 29 orang setuju, dan 6,45% atau 6 orang menjawab sangat setuju.

#### 4.4.3.4 Tanggapan Responden Tentang Produktivitas Kerja Dilihat Dari Sisi Outcome.

**Tabel 4.38**  
**Tanggapan Responden Tentang Intensitas Keluhan Pelanggan Terhadap**  
**Perusahaan**

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	5	5,38 %
2	Setuju	28	30,11 %
3	Kurang Setuju	47	50,54 %
4	Tidak Setuju	13	13,98 %
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
Total		93	100 %

*Sumber: Data primer yang sudah diolah*

Berdasarkan table 4.42, tanggapan responden mengenai banyaknya keluhan pelanggan, dapat dilihat bahwa 51,61% atau 47 orang menyatakan kurang setuju, 13,98% atau 13 orang menyatakan tidak setuju, hal ini mengindikasikan bahwa tidak setuju kalau kalau pelanggan Telkom makin banyak kususnya dalam produk-produk tertentu, ini berarti karyawan Telkom mengakui bahwa Telkom saat ini lagi mengalami krisis kepercayaan dari para pelanggan, sedangkan 29,03% atau 28 orang menyatakan setuju, dan 5,38% atau 5 orang menyatakan sangat setuju.

Dapat disimpulkan bahwa saat ini PT Telkom lagi mengalami penurunan produktivitas, dari sisi pendapatan penyebabnya bisa karena manajemen yang salah atau karena karyawannya yang kurang produktif, sehingga produktivitas perusahaan menurun, agar pelanggan bisa loyal terhadap perusahaan maka dibutuhkan sesuatu yang bisa memberikan kepercayaan, tidak mengobral janji. Menurut (M.M. Nasution, 2004:280) salah satu pendekatan yang bisa dilakukan perusahaan agar bisa meningkatkan produktivitas salah satunya dengan cara:

1. Pendekatan produktivitas produk, yaitu suatu pendekatan untuk meningkatkan produktivitas yang dilakukan melalui tindakan, perencanaan produk, pengembangan kebutuhan dan tanggapan pemakai. Selain itu produktivitas kerja karyawannyaapun harus ditingkatkan baik dari sisi keterampilan, kemampuan dan wawasan. Bila semua itu sudah terealisasi maka produktivitas perusahaanpun akan meningkat dan tidak akan ada lagi keluhan.



**Tabel 4.39**  
**Tanggapan Responden Tentang berusaha memberikan hasil kerja yang baik agar kelangsungan bekerja bisa terjamin**

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Selalu	29	31,18 %
2	Sering	53	56,99 %
3	Kadang-Kadang	8	8,60 %
4	Jarang	-	-
5	Tidak pernah	3	3,23 %
Total		93	100 %

*Sumber: Data primer yang sudah diolah*

Berdasarkan tabel 4.43 tentang tanggapan responden mengenai hasil kerja yang baik agar kelangsungan bekerja bisa terjamin. Sebesar 56,99% atau 53 orang menyatakan sering, dan 31,18% menyatakan selalu, sedangkan sisanya sebanyak 8 orang atau 8,60% menyatakan kadang-kadang .hal ini mengindikasikan bahwa karyawan yang ada di PT.Telkom selalu memberikan hasil kerja yang maksimal dan selalu meningkatkan kemampuannya dalam hal bidang yang sedang digeluti agar kelangsungan bekerja bisa terjamin. Menurut ambar (2003:200) *Abilities* atau kemampuan terbentuk dari sejumlah kompetensi yang dimiliki seorang pegawai. Konsep ini jauh lebih luas, karena dapat mencakup sejumlah kompetensi. Pengetahuan dan keterampilan termasuk faktor pembentuk kemampuan. Dengan demikian apabila seseorang memiliki pengetahuan dan keterampilan yang tinggi, diharapkan memiliki *ability* yang tinggi pula.

Dari pernyataan diatas bisa disimpulkan dengan kemampuan yang dimiliki karyawan saat ini, diharapkan bisa memberikan hasil maksimal kepada perusahaan supaya produktivitas perusahaan meningkat dan kelangsungan bekerjapun bisa terjamin.



**Tabel 4.40**  
**Tanggapan Responden Tentang Kesungguhan Dalam Bekerja**

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	23	24,73 %
2	Setuju	55	59,14 %
3	Kurang Setuju	9	9,68 %
4	Tidak Setuju	3	3,23 %
5	Sangat Tidak Setuju	3	3,23 %
Total		93	100 %

*Sumber: Data primer yang sudah diolah*

Pada tabel 4.43. dapat dilihat data mengenai tingkat kepuasan responden mengenai tingkat kesungguhan karyawan dalam bekerja atau menyelesaikan tugas-tugas agar berdampak baik bagi perusahaan, sebesar 59,14 % atau sebanyak 55 responden menyatakan setuju dan 24,73 % atau sebanyak 23 orang menyatakan sangat setuju. Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan selalu bekerja dengan sungguh-sungguh dan selalu memberikan hasil yang maksimal dalam hal pengerjaan tugas agar hasil yang dicapai bisa memberikan keuntungan kepada perusahaan dengan begitu perusahaan bisa berkembang. Sedangkan sisanya sebesar 9,68 % atau sebanyak 9 orang menyatakan kurang setuju, 3,23% atau 3 orang menyatakan tidak setuju dan 3,23 % dan 3 orang menyatakan sangat tidak setuju.

Dapat disimpulkan bahwa responden pada umumnya setuju dengan karyawan bekerja secara sungguh-sungguh maka kesempatan untuk berkembangnya perusahaan semakin terbuka, karena karyawan bekerja dengan penuh tanggung jawab dan penuh ketelitian, sedangkan karyawan yang tidak setuju dapat disimpulkan bahwa karyawan tersebut tidak yakin dengan hasil kerjanya mungkin karena tidak paham terhadap tugas-tugas yang diberikan ataupun karena tidak sesuai dengan keahliannya yang tentunya karyawan

cenderung tidak paham dan hasilnya pun pasti kurang baik terhadap perkembangan perusahaan.

#### **4.5 Pengujian Hipotesis Penelitian**

Penelitian ini akan menggunakan analisis regresi ganda, karena menggunakan dua variabel bebas sebagai prediktor, yakni Komunikasi Organisasi dan Kepuasan Kerja. Adapun yang menjadi hipotesis asosiatif penelitian adalah terdapat pengaruh yang positif dari komunikasi organisasi dan kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan di PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk.

Mengacu pada hipotesis penelitian tersebut, tersirat bahwa komunikasi organisasi secara parsial mempengaruhi produktivitas kerja dan demikian pula dengan kepuasan kerja. Untuk membuktikan hipotesis tersebut, data diolah dengan menggunakan analisis regresi linier ganda dengan prosedur sebagai berikut:

##### **4.5.1 Kriteria Pengambilan Keputusan**

Kriteria pengambilan keputusan untuk hipotesis Asosiatif penelitian dengan menggunakan uji F dan secara parsial dengan menggunakan uji t diperlihatkan pada Tabel 4.45 dan 4.47.

Tabel 4.41

## Kriteria Pengambilan Keputusan Uji F

Hipotesis		F	Keputusan Pengujian	P	Keterangan	
X → Y	H <sub>0</sub>	$\rho_{YX1} = \rho_{YX2} = 0$	$F_{hitung} < F_{tabel}$	H <sub>1</sub> ditolak	$P > \alpha$	Tidak Signifikan
	H <sub>1</sub>	Sekurang-kurangnya ada sebuah $\rho_{YX1} = \rho_{YX2} \neq 0$	$F_{hitung} \geq F_{tabel}$	H <sub>1</sub> diterima	$P \leq \alpha$	Signifikan

Ket: Untuk  $F_{tabel}$ , derajat kebebasan (df:  $v_1=k$  dan  $v_2 = n-k-1$ ), dimana  $k$  = jumlah variabel bebas dan  $n$ =jumlah sampel

$P$  = tingkat probabilitas membuat kesalahan

$\alpha$  = tingkat kesalahan tertentu

Tabel 4.42

## Kriteria Pengambilan Keputusan Uji t

Hipotesis		t	Keputusan pengujian	P	Keterangan	
X <sub>1</sub> → Y	H <sub>0</sub>	$\rho = 0$	$t_{hitung} < t_{tabel}$	H <sub>1.1</sub> ditolak	$P > \alpha$	Tidak Signifikan
	H <sub>1.1</sub>	$\rho > 0$	$t_{hitung} \geq t_{tabel}$	H <sub>1.1</sub> diterima		
X <sub>2</sub> → Y	H <sub>0</sub>	$\rho = 0$	$t_{hitung} < t_{tabel}$	H <sub>1.2</sub> ditolak	$P \leq \alpha$	Signifikan
	H <sub>1.2</sub>	$\rho > 0$	$t_{hitung} \geq t_{tabel}$	H <sub>1.2</sub> diterima		

Ket: Untuk  $t_{tabel}$ , derajat kebebasan (df:  $n-k-1$ ), dimana  $k$  = jumlah variabel bebas dan  $n$ =jumlah sampel

$P$  = tingkat probabilitas membuat kesalahan

$\alpha$  = tingkat kesalahan tertentu

## 4.5.2 Analisis Korelasi Ganda dan Koefisien Determinasi

Untuk mengetahui seberapa kuat hubungan dan seberapa besar pengaruh Komunikasi Organisasi (X<sub>1</sub>) dan Kepuasan Kerja (X<sub>2</sub>) terhadap Produktivitas

Kerja (Y) dapat dilihat melalui nilai koefisien korelasi dan koefisien determinasi.

**Tabel 4.43**  
**Output Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Kepuasan Kerja**  
**Terhadap Produktivitas Kerja**  
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.810 <sup>a</sup>	.656	.649	2.92083

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Berdasarkan Tabel 4.43, diperoleh koefisien korelasi antara Komunikasi Organisasi dan Kepuasan Kerja dengan Produktivitas kerja 0,810. Nilai ini menunjukkan tingkat korelasi yang sangat kuat. Sementara itu besarnya pengaruh Komunikasi Organisasi dan Kepuasan kerja secara simultan terhadap produktivitas kerja pada penelitian ini adalah sebesar 65,6% sedangkan sisanya sebesar 34,4% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti oleh penulis(e).

#### 4.5.3 Pengujian Hipotesis dan Signifikansi Secara Simultan (Uji F)

Pengujian signifikansi pengaruh variabel bebas yakni komunikasi organisasi ( $X_1$ ) dan kepuasan kerja ( $X_2$ ) secara simultan terhadap variabel terikat yakni Produktivitas Kerja (Y), digunakan uji F yang nilai  $F_{hitung}$  nya dapat dilihat pada output ANOVA pada Tabel 4.44

**Tabel 4.44**  
**Output ANOVA**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1465.229	2	732.614	85.874	.000(a)
	Residual	767.814	90	8.531		
	Total	2233.043	92			

a Predictors: (Constant), x2, x1

b Dependent Variable: y

Berdasarkan output ANOVA pada Tabel 4.44, diperoleh hasil pengujian hipotesis secara simultan yang diperlihatkan pada Tabel 4.45

**Tabel 4.45**  
**Hasil Uji Hipotesis Secara Simultan**

Pengujian	F <sub>hitung</sub>	F <sub>tabel</sub> *)	P	$\alpha$	Keputusan Pengujian	Artinya
X → Y	85,874	3,098	0,000	0,05	H <sub>0</sub> ditolak Dan H <sub>1</sub> diterima	Regresi dapat digunakan untuk memprediksi produktivitas kerja, atau secara bersama-sama komunikasi organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap produktivitas

\*) F<sub>tabel</sub> = df: v<sub>1</sub>=2 dan v<sub>2</sub> = 93-2-1=90, F<sub>tabel</sub>=3.098

Pengujian signifikansi pengaruh variabel *independent* terhadap variabel *dependent* secara parsial dilakukan dengan membandingkan nilai t<sub>hitung</sub> dengan t<sub>tabel</sub>. Output koefisien regresi diperlihatkan pada Tabel 4.46

**Tabel 4.46**  
**Output Koefisien Regresi**  
**Coefficients(a)**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	11.102	2.571		4.319	.000
	x1	.435	.083	.341	5.210	.000
	x2	.794	.083	.630	9.610	.000

a. Dependent Variable: y

Berdasarkan output koefisien regresi pada Tabel 4.46, diperoleh hasil pengujian hipotesis secara parsial yang diperlihatkan pada Tabel 4.47

**Tabel 4.47**  
**Hasil Uji Hipotesis Secara Parsial**

Pengujian	$t_{hitung}$	$t_{tabel}^{*)}$	$P$	$\alpha$	Keputusan Pengujian	Artinya
$X_1 \rightarrow Y$	5,210	1,987	0,000	0,05	$H_{1.1}$ diterima	<i>Komunikasi organisasi berpengaruh positif terhadap Produktivitas Kerja</i>
$X_2 \rightarrow Y$	9,610	1,987	0,000	0,05	$H_{1.2}$ diterima	<i>Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap produktivitas Kerja</i>

#### 4.5.4 Model Persamaan Regresi Ganda Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas Kerja

Persamaan regresi linier ganda dengan dua prediktor memiliki persamaan berikut:

$$\hat{Y} = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2$$

Berdasarkan hasil pengolahan data pada Tabel 4.47, maka persamaan regresi linier ganda untuk Komunikasi Organisasi dan Kepuasan Kerja adalah sebagai berikut:

$$\hat{Y} = 11,102 + 0,435X_1 + 0,794X_2$$

Pada persamaan tersebut nilai a Konstan adalah 11,102 Hal tersebut dapat diartikan bahwa jika komunikasi organisasi dan kepuasan kerja diabaikan maka nilai produktivitas adalah 11,102 Koefisien regresi pada variabel *komunikasi organisasi* adalah 0,435. Artinya apabila komunikasi organisasi dinaikkan sebesar satu satuan, maka nilai produktivitas kerja meningkat sebesar 0,435. Begitu pula jika *kepuasan kerja* dinaikkan sebesar satu satuan maka nilai Produktivitas kerja akan meningkat masing-masing sebesar 0,794

## 4.6 Pembahasan Hasil Penelitian

### 4.6.1 Pembahasan Mengenai Komunikasi Organisasi pada PT.

#### Telekomunikasi Indonesia, Tbk. Divre III Bandung.

Hasil analisis variabel  $X_1$  diperoleh hasil sebesar 77,09% angka tersebut berada pada daerah kriterium puas, yaitu interval 3162 – 3906. Hasil analisis tersebut dapat diartikan bahwa tingkat komunikasi karyawan di PT. Telekomunikasi Indonesia, secara keseluruhan berada dalam kategori puas atau baik, karena secara umum karyawan sudah merasa baik berkomunikasi dengan atasan ataupun dengan rekan kerja. Dan sisanya sebesar 22,91% berada dalam kategori kurang baik berarti komunikasinya tidak berjalan baik.



Karyawan menilai bahwa komunikasi organisasi di PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk, Divre III, sudah bagus, secara keseluruhan pimpinan telah mampu menjalankan komunikasi organisasi dengan baik kepada para karyawan. Hal ini terlihat dari pernyataan karyawan yang menilai bahwa didalam komunikasi organisasi seorang pimpinan harus bersifat terbuka dan mau untuk membuka jalur komunikasi dengan karyawan, mulai dari mengkomunikasikan rencana kerja, pemberian informasi yang jelas, memberikan tanggung jawab, memberikan contoh yang baik, sampai kesediaannya dalam mendengarkan keluhan yang dirasakan karyawan.

Hal ini rasa penting karena dengan adanya komunikasi organisasi yang baik antara pimpinan dan bawahan, maka produktivitas kerjanya akan terjaga kesetabilannya, dan ini dapat menghindari penurunan produktivitas kerja karyawan yang dapat merugikan PT. Telekomunikasi Indonesia baik secara langsung maupun tidak. R Wayne Pace dan Don F. Faules (2006:36) sebagai berikut: “ Komunikasi organisasi sebagai konstruksi realitas (etnometologi) dan komunikasi organisasi sebagai pemeran realitas (teori tindakan social) bersifat kontras dengan banyak gagasan yang disajikan lewat pendekatan-pendekatan lebih “objektif” dalam penelitian tradisional mengenai organisasi.

#### **4.6.2 Pembahasan Mengenai Kepuasan Kerja Karyawan pada PT.**

##### **Telekomunikasi Indonesia, Tbk. Divre III Bandung.**

Hasil analisis variabel  $X_2$  diperoleh hasil sebesar 74,20% angka tersebut berada pada daerah kriterium puas, yaitu interval 3162 – 3906. Hasil analisis

tersebut dapat diartikan bahwa tingkat kepuasan kerja karyawan di PT. Telekomunikasi Indonesia, secara keseluruhan berada dalam kategori puas, karena secara umum karyawan memiliki sikap kerja yang baik dalam upaya mencapai tujuan perusahaan. Dan sisanya sebesar 25,80% berada dalam kategori kurang baik berarti kepuasan kerjanya masih belum maksimal.

- Tanggapan responden tentang kepuasan atas sifat pekerjaan.

dapat disimpulkan bahwa karyawan pada umumnya sudah puas, Hal ini mengindikasikan bahwa mayoritas responden berpendapat bahwa sejauh ini mereka merasa telah melakukan pekerjaan dengan baik sehingga hasil dari pekerjaannya pun dapat mereka terima dengan baik dan telah sesuai dengan harapan baik atasan maupun mereka sendiri

Veitzal Rivai (2009:856) kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan system nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut.

- Tanggapan responden tentang kepuasan atas pengawasan.

Dapat disimpulkan bahwa karyawan pada umumnya sudah puas atas pengawasan yang dilakukan oleh atasan pengawasan kerja yang dilakukan oleh atasan secara umum puas bagi pegawai yang diawasinya. Sedangkan pegawai lainnya merasa cukup puas dan tidak puas, hal ini mengindikasikan bahwa responden yang menyatakan hal tersebut merasa pengawasan yang dilakukan terhadap mereka masih tidak sesuai dengan apa yang mereka harapkan.

Berdasarkan teori dua faktor dalam *hygiene factors*, factor-faktor yang menjadi sumber ketidakpuasan adalah pengawasan. Faktor ini diperlukan untuk memenuhi dorongan biologis serta kebutuhan dasar karyawan. Jika besarnya faktor ini memadai untuk memenuhi kebutuhan tersebut, karyawan tidak akan kecewa meskipun belum terpuaskan (Veitzhal Rivai 2009 ; 476).

- Tanggapan responden tentang kepuasan atas upah/gaji.

Dapat disimpulkan bahwa karyawan pada umumnya kurang puas atas pemberian gaji yang diberikan perusahaan, karena tidak sebanding dengan pekerjaan yang dilakukan, Gaji yang diterima oleh karyawan hendaknya dapat memenuhi standar keadilan dan kelayakan. Artinya gaji tersebut harus sesuai dengan kinerja yang ditunjukkan oleh setiap karyawan dan harus sesuai dengan tanggung jawab juga resiko pekerjaan.

Menurut Veitzhal Rivai (2009:380) “Besarnya upah dan gaji yang dibayarkan pada setiap karyawan harus disesuaikan dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan, resiko pekerjaan, tanggung jawab dan jabatan pekerjaan, selain itu dalam hal ketepatan pemberian gaji juga perlu diperhatikan perusahaan karena gaji harus dibayarkan tepat waktu pada karyawan, jangan sampai terjadi penundaan supaya kepercayaan karyawan terhadap perusahaan semakin besar, ketenangan dan konsentrasi kerja akan lebih baik. Jika pembayaran gaji tidak tepat pada waktunya akan mengakibatkan disiplin, moral, dan gairah kerja karyawan menurun, bahkan *turn over* akan semakin besar. Karyawan ingin gaji diberikan tepat waktu karena gaji yang mereka terima akan dipergunakan untuk memenuhi segala kebutuhan hidup mereka.

Pembayaran yang diberikan tepat waktu akan memberikan kepuasan yang lebih kepada karyawan, hal ini dapat menunjukkan perusahaan memiliki kemampuan yang lebih untuk membayar karyawannya

- Tanggapan responden tentang kepuasan atas kesempatan promosi yang ada diberikan perusahaan.

Dapat digambarkan bahwa karyawan pada umumnya merasa kurang puas dengan promosi jabatan yang dilakukan oleh perusahaan saat ini. Setiap karyawan mendambakan promosi karena dipandang sebagai penghargaan atas keberhasilan seseorang menunjukkan prestasi kerja yang tinggi dalam menunaikan kewajiban pekerjaannya. Promosi yang adil sangat diharapkan oleh karyawan. Perlu adanya kejelasan dari perusahaan untuk menentukan karyawan yang layak untuk dipromosikan. Prinsip keadilan dalam promosi harus dipegang teguh untuk menghindari adanya kecurigaan dari karyawan. Dan setiap karyawan pada level manapun harus diberikan kesempatan untuk dipromosikan sehingga karyawan akan lebih termotivasi untuk mengembangkan dirinya ke arah yang lebih baik. Layak atau tidaknya seorang karyawan untuk dipromosikan tergantung kerja keras masing-masing.

- Tanggapan responden tentang kepuasan atas hubungan dengan rekan kerja  
Dapat digambarkan bahwa pada umumnya karyawan sudah merasa puas terhadap hubungan dengan kerja, motivasi yang diberikan rekan kerja, dan komunikasi diantara rekan kerja yang terjalin saat ini.

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan adalah adanya interaksi antara karyawan yang satu dengan lainnya.

Salah satu bentuk interaksi yang dapat dilakukan oleh karyawan adalah kerjasama dengan rekan kerja. Bekerjasama dengan rekan kerja dalam melakukan pekerjaan sangatlah penting, karena dengan melakukan kerjasama maka hasil pekerjaan yang telah dilakukan cenderung akan lebih baik.

Berdasarkan hasil pengolahan data mengenai gambaran kepuasan kerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk sebagian besar pegawai telah merasa puas dan cukup puas.

#### **4.6.3 Pembahasan Mengenai Produktivitas Kerja Karyawan pada PT.**

##### **Telekomunikasi Indonesia, Tbk. Divre III Bandung.**

Hasil analisis variabel Y diperoleh hasil sebesar 77,40% angka tersebut berada pada daerah kriterium baik, yaitu interval 4743 – 5859. Hasil analisis tersebut dapat diartikan bahwa tingkat produktivitas kerja karyawan di PT. Telekomunikasi Indonesia, secara keseluruhan berada dalam kategori baik, karena secara umum karyawan memiliki sikap kerja yang baik dalam upaya mencapai tujuan perusahaan. Dan sisanya sebesar 22,60% berada dalam kategori kurang baik berarti produktivitas kerjanya masih belum maksimal.

- Tanggapan responden tentang Produktivitas Kerja dilihat dari sisi *input*

Sisi input sendiri terdiri dari pendidikan dan pengetahuan, sikap tentang mutu, komunikasi diantara rekan kerja dan kesehatan. Pengetahuan dan keterampilan sesungguhnya yang mendasari pencapaian produktivitas. Ada perbedaan substansial antara pengetahuan dan keterampilan. Konsep pengetahuan lebih berorientasi pada intelegensi, daya pikir dan penguasaan ilmu serta luas

sempitnya wawasan yang dimiliki seseorang, dengan demikian pengetahuan adalah akumulasi hasil proses pendidikan baik yang diperoleh secara formal maupun nonformal yang memberikan kontribusi pada seseorang didalam pemecahan masalah dan daya cipta, termasuk dalam melakukan atau menyelesaikan pekerjaan. Dengan pengetahuan yang luas dan pendidikan tinggi, seorang pegawai diharapkan mampu melakukan pekerjaan dengan baik dan produktif.

Keterampilan adalah kemampuan dan penguasaan teknik operasional mengenai bidang tertentu, yang bersifat kekayaan. Keterampilan diperoleh melalui proses belajar dan berlatih. Keterampilan berkaitan dengan kemampuan seseorang untuk melakukan atau menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan yang bersifat teknis seperti keterampilan komputer dan keterampilan bengkel. Dengan keterampilan yang dimiliki seorang pegawai diharapkan mampu menyelesaikan pekerjaan secara produktif.

mayoritas karyawan PT. Telkom berpendidikan tinggi dan ini sangat penting. Karena pengetahuan dan keterampilan sesungguhnya yang mendasari pencapaian produktivitas.

Menurut Sedarmayanti (2009:72) faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja:

1. Pendidikan

Pada umumnya orang yang mempunyai pendidikan lebih tinggi akan memiliki wawasan yang lebih luas terutama penghayatan akan pentingnya produktivitas kerja.



Selain itu juga Menurut Sedarmayanti (2009:72) yang dirangkum penulis, salah satu faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja antara lain:

1. Gizi dan kesehatan

Apabila pegawai dapat dipenuhi kebutuhan gizinya dan berbadan sehat, maka akan lebih kuat bekerja, apalagi bila mempunyai semangat yang tinggi maka akan dapat meningkatkan produktivitas kerjanya.

- Tanggapan responden tentang Produktivitas Kerja dilihat dari sisi *Proses*  
Sisi proses sendiri terdiri dari jumlah kesalahan yang rendah, jumlah karyawan yang keluar semakin rendah, waktu kerja lembur bertambah, ketidakhadiran karyawan semakin kecil dan kecermatan yang semakin baik. Dari jawaban responden pada umumnya ada yang menjawab setuju ada juga yang menjawab tidak setuju untuk pertanyaan tentang bahasan karyawan yang keluar semakin rendah pada umumnya responden menjawab tidak setuju alasannya karena pada saat sekarang di Telkom sendiri sedang terjadi penurunan produktivitas dari sisi pendapatan yang berdampak pada pengurangan jumlah karyawan ini dibuktikan dengan jawaban responden sekitar 32 orang atau 34,41%, kurang setuju. Sedangkan yang tidak setuju sebanyak 15 orang atau 16,13%, hal ini mengindikasikan bahwa responden menyadari untuk saat sekarang banyak karyawan yang keluar, apa karena di PHK atau pun memundurkan diri. Akibat dari menurunnya produktivitas perusahaan. sedangkan untuk masalah ketidakhadiran karyawan pada umumnya tidak ada masalah dalam hal ini karyawan selalu datang ketempat kerja.
- Tanggapan responden tentang Produktivitas Kerja dilihat dari sisi *output*



Sisi output sendiri yang terdiri dari: semakin meningkatnya penjualan dalam hal ini produk – produk Telkom dan keuntungan yang didapat perusahaan. Pada umumnya responden menjawab kurang setuju karena pada saat ini perusahaan Telkom lagi mengalami turn atau banyak customers yang pindah keproduk lain ini diakibatkan karena persaingan antar operator dan juga karena kualitas pelayanan yang diberikan Telkom belum maksimal sehingga banyak customers yang berganti memakai produk lain, dan dampaknya dapat dirasakan perusahaan yakni menurunnya pendapatan.

- Tanggapan responden tentang Produktivitas Kerja dilihat dari sisi *outcome*  
Sisi *outcome* sendiri yang terdiri dari beberapa ukuran yaitu semakin besarnya peluang karir karyawan, semakin besarnya peluang perusahaan untuk berkembang, keluhan karyawan yang semakin kecil dan pangsa pasar yang semakin baik. Responden yang menjawab masalah keluhan pada umumnya kurang setuju kalau keluhan terhadap perusahaan semakin kecil pada umumnya keluhan yang terjadi karena kesalahan pihak perusahaan yang kurang bisa menjaga kualitas produknya sehingga ketika digunakan banyak produk dari Telkom yang kurang baik ambil contoh produk speedy. yang dampaknya banyak pelanggan yang tidak lagi menggunakan speedy sehingga berpengaruh terhadap pemasukan kas Telkom dalam hal ini keuntungan Dapat disimpulkan bahwa saat ini PT Telkom lagi mengalami penurunan produktivitas, dari sisi pendapatan penyebabnya bisa karena manajemen yang salah atau karena karyawannya yang kurang produktif, sehingga produktivitas perusahaan menurun, agar pelanggan bisa loyal terhadap perusahaan maka dibutuhkan sesuatu yang bisa memberikan

kepercayaan, tidak mengobral janji. Menurut (M.M. Nasution, 2004:280) salah satu pendekatan yang bisa dilakukan perusahaan agar bisa meningkatkan produktivitas salah satunya dengan cara:

1. Pendekatan produktivitas produk, yaitu suatu pendekatan untuk meningkatkan produktivitas yang dilakukan melalui tindakan, perencanaan produk, pengembangan kebutuhan dan tanggapan pemakai.

Selain itu produktivitas kerja karyawannyapun harus ditingkatkan baik dari sisi keterampilan, kemampuan dan wawasan. Bila semua itu sudah terealisasi maka produktivitas perusahaanpun akan meningkat dan tidak akan ada lagi keluhan. Selain itu juga pada pembahasan mengenai peluang karir pada umumnya karyawan setuju dengan bekerja sungguh-sungguh maka peluang kerja diperusahaanpun akan lebih baik caranya ialah dengan meningkatkan kemampuannya dalam hal bidang yang sedang digeluti agar kelangsungan bekerja bisa terjamin. Menurut Ambar (2003:200) *Abilities* atau kemampuan terbentuk dari sejumlah kompetensi yang dimiliki seorang pegawai. Konsep ini jauh lebih luas, karena dapat mencakup sejumlah kompetensi. Pengetahuan dan keterampilan termasuk faktor pembentuk kemampuan. Dengan demikian apabila seseorang memiliki pengetahuan dan keterampilan yang tinggi, diharapkan memiliki *ability* yang tinggi pula. dapat disimpulkan bahwa dengan kemampuan yang dimiliki karyawan saat ini, diharapkan bisa memberikan hasil maksimal kepada perusahaan supaya produktivitas perusahaan meningkat dan kelangsungan bekerjapun bisa terjamin

#### **4.6.4 Pembahasan Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. Divre III Bandung.**

Hasil pengujian hipotesis penelitian menunjukkan bahwa Komunikasi Organisasi dan Kepuasan kerja pada PT. Telekomunikasi Indonesia mempunyai hubungan yang signifikan dengan produktivitas kerja, yakni dengan nilai korelasi ganda sebesar 0,810 yang menunjukkan tingkat korelasi sangat kuat, dengan pengaruh komunikasi organisasi dan kepuasan kerja secara simultan terhadap produktivitas kerja sebesar 65,61 %. Ini menunjukkan bahwa jika komunikasi organisasi dan kepuasan kerja pada karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia meningkat, maka tingkat produktivitas kerja karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia pun akan meningkat.

Untuk mengetahui besarnya kontribusi dari komunikasi organisasi (variabel  $X_1$ ) terhadap produktivitas kerja (variabel Y) dihitung secara parsial. Dari hasil perhitungan secara parsial menunjukkan bahwa komunikasi organisasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja sebesar 18,80% sedangkan sisanya 81,2 % dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti oleh peneliti

Tjuju Yuniarsih dan Suwatno (2008:161) dalam bukunya menyatakan salah satu faktor yang mempengaruhi produktivitas adalah komunikasi.

Kepuasan kerja merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi kepuasannya terhadap

kegiatan tersebut. Gambaran tingkat kepuasan kerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia berdasarkan pada penelitian ini dapat dikategorikan puas.

Untuk mengetahui besarnya kontribusi dari kepuasan kerja (variabel  $X_2$ ) terhadap produktivitas kerja (variabel  $Y$ ) dihitung secara parsial. Dari hasil perhitungan secara parsial menunjukkan bahwa komunikasi organisasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja sebesar 46,81% sedangkan sisanya 53,19% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti oleh peneliti

Produktivitas kerja merupakan salah satu tujuan utama dari tiap perusahaan, dengan segala sumberdaya yang dimilikinya perusahaan akan berusaha untuk mencapai hal tersebut, produktivitas dapat ditinjau berdasarkan tingkatannya dengan tolak ukur masing-masing. Tolak ukur produktivitas dapat dilihat dari kinerja pegawai. Selain itu produktivitas pegawai perlu memperhatikan usaha yang dilakukan pegawai dalam meningkatkan kemampuan profesional-nya melalui berbagai kegiatan yang berkesinambungan, dengan maksud untuk meningkatkan kemampuan dirinya sesuai dengan tuntutan tugas. Dengan demikian, pengukuran produktivitas kerja pegawai disamping berkaitan dengan tugas utamanya, juga perlu dilihat dari kualifikasi dan pengembangan profesionalnya.

Untuk mengetahui besarnya kontribusi dari komunikasi organisasi (variabel  $X_1$ ) dan kepuasan kerja (variabel  $X_2$ ) terhadap produktivitas kerja (variabel  $Y$ ) dihitung dengan suatu koefisien determinasi atau *coefficient of determination* (KD). Dari hasil perhitungan koefisien determinasi menunjukkan

bahwa komunikasi organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan sebesar 65,61% sedangkan sisanya 34,39% diduga dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti oleh peneliti.

Secara keseluruhan penerapan komunikasi organisasi dan kepuasan kerja pada PT. Telekomunikasi Indonesia berhubungan kuat dengan produktivitas kerja. Dan hal ini dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan sekaligus produktivitas perusahaan.

