

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Lokasi Penelitian

1. Gambaran Umum Perusahaan

Sejarah berdirinya PT. Pindad (Persero) Turen adalah Perusahaan Industri Manufaktur Indonesia yang bergerak dalam bidang produk militer dan produk komersial. Kegiatan Divisi Munisi PT. Pindad (Persero) Turen mencakup desain dan pengembangan, Rekayasa, *Assembling*, dan Fabrikasi serta Perawatan. Berdiri pada tahun 1908 sebagai bengkel peralatan militer di Surabaya dengan nama *Artilleri Constructive Winkel* (ACW), bengkel ini berkembang menjadi pabrik dan sesudah mengalami perubahan nama pengelola menjadi *Artillerie Inrichtingen* (AI) kemudian pindah ke Bandung pada tahun 1921.

Pada tahun 1942, dimasa penjajahan Jepang, namanya berganti menjadi *Dai Ichi Kozo* (DIK) dan pada tahun 1947 berganti nama *Leger Productie Bedrijven* (LPB). Setelah kemerdekaan, pemerintah Belanda pada tahun 1950 menyerahkan pabrik tersebut kepada pemerintah Indonesia dan pada tanggal 29 April 1950 sebagai hari jadi perusahaan, kemudian pabrik tersebut diberi nama Pabrik Senjata dan Mesiu (PSM) yang berlokasi di Divisi Munisi PT. Pindad (Persero) Turen-Malang sekarang ini. Pada tahun 1962 Pabrik Senjata dan Mesiu (PSM) berubah menjadi industry peralatan

militer yang dikelola oleh Angkatan Darat, sehingga namanya menjadi Perindustrian Angkatan Darat (PINDAD).

PT. Pindad berubah status menjadi BUMN dengan nama PT. Pindad (Persero) pada tanggal 29 April 1983, kemudian pada tahun 1989 perusahaan ini di bawah Pembinaan Badan Pengelola Industri Strategis (BPIS) yang kemudian berubah lagi namanya menjadi PT. Badan Prakarya Industri Strategis (Persero). Pada tahun 2002 PT. BPIS (persero) dibubarkan oleh pemerintah, sejak itu PT. Pindad beralih menjadi PT. Pindad (Persero) di bawah pengelolaan kementerian BUMN sampai dengan sekarang.

2. Lokasi Perusahaan

Divisi Munisi PT. Pindad (Persero) Turen-Malang sebagai perusahaan Industri Indonesia yang bergerak dalam bidang Produk Militer, yang berada di daerah Turen, Malang.

Dalam penentuan lokasi perusahaan Divisi Munisi PT. Pindad (Persero) Turen-Malang, menggunakan dasar-dasar pertimbangan sebagai berikut:

- a. Lokasi pabrik di daerah Turen yang jauh dari keramaian kota, karena pabrik membutuhkan lokasi yang nyaman dan terhindar dari aktivitas kesibukan kota.
- b. Iklim daerah Turen yang cukup mendukung untuk penentuan lokasi pabrik munisi, karena ditinjau dari tingkat kelembaban udara, panas

matahari, dan perubahan iklim tidak berpengaruh terhadap proses *manufacturing* pada perusahaan.

- c. Ditinjau dari keadaan tanah, tanah di daerah Turen termasuk daerah dataran tinggi, sehingga terhindar dari kemungkinan adanya banjir selain itu disaerah ini masih terdapat tanah-tanah kosong yang dapat digunakan sebagai perluasan pabrik.
- d. Penempatan lokasi pabrik yang terletak dekat pembangkit tenaga listrik dan PLN, di mana dengan lokasi tersebut akan dapat menunjang proses produksi dalam menjalankan mesin-mesin dan fasilitas-fasilitas lain yang dimiliki pabrik.

3. Bentuk Hukum Perusahaan

Bentuk hukum dari perusahaan adalah Perseroan Terbatas (PT) sesuai dengan Keputusan Presiden no. 4 tahun 1983 dan akte pendirian perusahaan no. 30 tanggal 29 April 1983.

4. Maksud dan Tujuan Didirikan PT. Pindad (Persero)

Maksud dan tujuan didirikannya perusahaan tersebut untuk melaksanakan dan menunjang kebijaksanaan dan program pemerintah khususnya dalam industri dalam bidang industri peralatan militer dan transportasi (produksi perlengkapan kereta api dan kendaraan militer).

5. Visi dan Misi PT. Pindad (Persero)

PT Pindad (persero) mengembangkan misi untuk melaksanakan kegiatan usaha dalam bidang "Alat dan Peralatan untuk Mendukung Kemandirian Kemandirian Pertahanan dan Keamanan Negara" serta "Alat

dan Peralatan Industri” dengan mendapatkan laba untuk pertumbuhan melalui keunggulan teknologi dan efisiensi.

Visi perusahaan adalah menjadi perusahaan yang sehat yang mempunyai inti usaha terpadu beroperasi secara fleksibel serta mandiri secara finansial.

Tujuan dari PT Pindad (Persero) adalah

a. Tujuan jangka pendek :

- 1) Meningkatkan keterampilan dan produktivitas kerja karyawan
- 2) Meningkatkan pengetahuan dan kemampuan karyawan untuk mengikuti perkembangan perusahaan

b. Tujuan jangka panjang:

- 1) Mencapai laba yang maksimal
- 2) Mengadakan ekspansi perusahaan
- 3) Menciptakan lapangan kerja yang lebih luas

6. Struktur Organisasi PT. Pindad (Persero)

Struktur organisasi merupakan pola otoritas dan tanggung jawab yang terdapat dalam perusahaan, dimana struktur organisasi formal sering kali digambarkan dalam bagan organisasi yang menunjukkan pola komunikasi di dalam organisasi. Struktur organisasi merupakan kerangka dari perusahaan yang menunjukkan hubungan antara pimpinan dan bawahan serta antara bidang kerja satu dengan yang lain, sehingga dapat memperjelas kedudukan, wewenang dan tanggung jawab dalam suatu organisasi.

Berdasar uraian di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa di dalam perusahaan, struktur organisasi berguna bagi perusahaan dalam menjalankan aktivitas usaha untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah direncanakan serta arah komunikasi yang berlangsung dalam perusahaan dapat terlihat jelas dan efektif, baik antara pimpinan dengan bawahan maupun antara karyawan dan begitupun sebaliknya, sehingga dapat ditetapkan adanya pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab masing-masing bagian.

Sementara struktur organisasi dalam Divisi Munisi PT. PINDAD (Persero) Turen-Malang menerapkan struktur organisasi bentuk garis, dengan pertimbangan bahwa perusahaan memiliki organisasi yang besar dan jumlah karyawan yang banyak dengan tugas yang beraneka ragam. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar struktur organisasi berikut ini. (gambar terlampir).

7. Ketenagakerjaan

a. Jumlah Karyawan

Divisi Munisi PT. Pindad (Persero) Turen, merupakan perusahaan nasional yang berskala internasional, yang di mana hingga saat ini Divisi Munisi PT. Pindad (Persero) Turen memiliki karyawan \pm 1048 orang yang dibagi dalam beberapa macam tugas.

Karyawan Divisi Munisi PT. Pindad (Persero) Turen terbagi menjadi 6 kualifikasi jenjang pendidikan. Setiap jenjang pendidikan menentukan status jabatan yang dipegang oleh masing-masing karyawan.

Jenjang pendidikan tersebut yaitu :

- 1) Pendidikan S2
- 2) Pendidikan S1
- 3) Pendidikan D3
- 4) Pendidikan D2
- 5) Pendidikan D1
- 6) Pendidikan SMA/K

b. Status Karyawan

Status karyawan merupakan hal yang sangat penting dalam suatu perusahaan karena status karyawan berpengaruh terhadap besar kecilnya hak dan kewajiban serta uah maupun tunjangan yang akan diterima oleh pegawai. Divisi Munisi PT. Pindad (Persero) Turen membagi karyawan dalam beberapa status antara lain :

1. Pegawai Tetap PT. Pindad (persero)

Status pegawai tetap adalah pegawai yang telah dinyatakan oleh perusahaan setelah melalui beberapa tahapan seleksi sehingga memenuhi kriteria kelayakan pengangkatan sebagai pegawai tetap.

Pegawai tetap perusahaan ini mendapatkan gaji pokok dan tunjangan tetap dari perusahaan.

2. Pegawai Tidak Tetap PT. Pindad (Persero)

Karyawan tidak tetap dalam PT. Pindad (persero) merupakan status karyawan yang bekerja dalam perusahaan dengan waktu tertentu sesuai perjanjian yang telah disepakati dengan perusahaan.

Karyawan tidak tetap dalam PT. PINDAD (Persero) disebut sebagai karyawan kontrak.

Karyawan kontrak dalam PT. Pindad (Persero) merupakan karyawan yang bekerja berdasarkan kontrak kerja yang telah disepakati untuk periode tertentu di mana disesuaikan dengan volume pekerjaan pada waktu tertentu (insidental).

Pada karyawan kontrak ini gaji pokok dan tunjangan disesuaikan dengan ketentuan upah minimum Kabupaten Malang dan diterima setiap satu bulan sekali sesuai masa kerja tertentu.

c. Hak dan Kewajiban Karyawan

1. Hak Karyawan

- a) Berhak diperlakukan sama dalam tata tertib dan peraturan umum perusahaan
- b) Berhak mendapatkan distribusi kesejahteraan secara layak, baik melalui gaji, upah, dan tunjangan

2. Kewajiban Karyawan

Setiap karyawan Divisi Munisi PT. Pindad (Persero) Turen mempunyai kewajiban-kewajiban umum, antara lain:

- a) Setia dan taat sepenuhnya terhadap Pancasila, UUD 1945, Negara, Pemerintah, dan Perusahaan
- b) Menunaikan tugas pekerjaan dengan sebaik-baiknya dan mengutamakan kepentingan perusahaan di atas kepentingan pribadi dan golongan

- c) Menjaga nama baik, rahasia, dan martabat perusahaan
- d) Menaati semua peraturan yang berlaku dengan penuh kesadaran, kejujuran, pengabdian, dan tanggung jawab
- e) Datang ke tempat kerja dan pulang pada waktunya serta mengisi absensi sendiri
- f) Memakai pakaian dinas dengan tanda pengenal dan sepatu di dalam jam kerja, sebagaimana yang telah ditentukan oleh perusahaan
- g) Mencegah perbuatan yang dapat mengakibatkan kerusakan dan atau pemborosan
- h) Menggunakan alat-alat kerja atau keselamatan kerja sesuai ketentuan yang berlaku

3. Larangan Karyawan

Dalam ketentuan Divisi Munisi PT. Pindad (Persero) Turen karyawan dilarang:

- a) Melakukan tindakan pidana
- b) Menyalahgunakan wewenang uang, maupun surat berharga milik perusahaan
- c) Melakukan kegiatan kerja sama dengan atasan, teman sejawat, bawahan atau orang lain dengan tujuan untuk keuntungan diri pribadi, golongan, atau pihak-pihak lain yang secara langsung merugikan perusahaan
- d) Bertindak sewenang-wenang terhadap bawahan

e) Melakukan pemogokan kerja atau unjuk rasa dalam bentuk apapun

f) Menolak penugasan dan atau pemindahan tanpa alasan yang dapat diterima

4. Gaji, Upah, dan Tunjangan

Gaji maupun upah yang diterima oleh karyawan tentunya telah disesuaikan dengan ketentuan umum yang berlaku dan disesuaikan pula dengan skala perusahaan yang dinilai sebagai perusahaan besar.

Tunjangan untuk kesejahteraan karyawan diberikan sesuai dengan jenjang, golongan, dan jabatan karyawan. Perusahaan memberikan beberapa macam bentuk tunjangan jabatan, tunjangan keluarga, tunjangan kesehatan, diikutsertakannya karyawan dalam jaminan sosial tenaga kerja (JAMSOSTEK) dan beberapa jenis tunjangan lainnya. Selain gaji, upah, dan tunjangan, karyawan juga bisa mendapatkan gaji lembur untuk pelaksanaan kerja lembur

5. Ketentuan Jam Kerja

Pembagian jam kerja dan istirahat karyawan dibagi menjadi 2 kriteria, yaitu jam kerja shift perusahaan dan jam kerja sistem penggantian (shift). Sedangkan jam istirahat masing-masing jam kerja dimanfaatkan untuk pemberian asupan gizi. Untuk lebih jelasnya, berikut data pembagian jam kerja karyawan dan pembagian waktu istirahat pada tabel 4.1 berikut ini.

Jam Kerja dan Jam Istirahat Karyawan Hari Senin-Kamis

Divisi Munisi PT.PINDAD (persero) Turen Malang

Posisi Karyawan	Jam Kerja	Jam Istirahat
Administrasi Perusahaan	07.00-16.00 WIB	11.00-11.45 WIB
<u>Bagian Pengamanan dan Instalasi</u>		
Shift Panjang I	07.00-19.00 WIB	11.00-11.45 WIB
Shift Panjang II	19.00-07.00 WIB	01.00-01.45 WIB
<u>Bagian Produksi</u>		
Shift I	06.00-14.00 WIB	11.00-11.45 WIB
Shift II	14.00-24.00 WIB	17.30-18.15 WIB
Shift III	24.00-07.00 WIB	01.00-01.45 WIB

Sumber : Divisi Munisi PT. PINDAD (persero) Turen-Malang
(Tabel ini berlaku untuk hari Senin-Kamis dan Sabtu untuk bagian produksi).

6. Produksi

- a. Produksi yang dihasilkan oleh Divisi Munisi PT. Pindad (Persero) Turen-Malang

Divisi Munisi PT. PINDAD (Persero), memproduksi produk militer yang dimaksudkan baik untuk memenuhi kebutuhan proyek-proyek strategis pemerintah maupun untuk memenuhi kebutuhan atau permintaan swasta. Serta untuk memenuhi pasar ekspor. Dalam aktivitas produksinya Divisi Munisi PT. PINDAD (Persero) Turen menghasilkan berbagai jenis produk munisi

b. Kegiatan Usaha Perusahaan

Divisi Munisi PT. PINDAD (Persero) Turen adalah perusahaan industri manufaktur Indonesia yang bergerak dalam bidang produk militer. Kegiatan usaha Divisi Munisi PT. PINDAD (Persero) Turen mencakup desain pengembangan, rekayasa, assembling berbagai jenis munisi.

c. Desain Pengembangan

Kegiatan desain dalam Divisi Munisi PT. PINDAD (Persero) Turen merupakan suatu kegiatan atau proses penerjemahan kebutuhan pemakai yang dituangkan ke dalam alternatif rencana ataupun rancangan berupa gambar dua dimensi, bentuk sketsa atau lukisan yang dipresentasikan atau diajukan oleh pihak desain perusahaan kepada pihak perusahaan yang berkepentingan untuk dijadikan sebagai bahan pertimbangan.

Sedangkan kegiatan pengembangan adalah proses lanjut dari kegiatan desain atau produk yang telah ada untuk dikembangkan menjadi produk yang mempunyai nilai manfaat yang tinggi dari produk yang terdahulu.

d. Rekayasa

Rekayasa dalam kegiatan produksi Divisi Munisi PT. Pindad (Persero) Turen adalah proses merekayasa produk yang dihasilkan sendiri maupun produk yang dihasilkan pihak luar

yang kemudian dipadukan dengan bahan dan teknologi lain untuk mendapatkan produk baru yang mempunyai fungsi dan manfaat berbeda dari produk asalnya, serta memberikan keuntungan kepada perusahaan. Kegiatan merekayasa ini berbeda dengan pembajakan atau penjiplakan produk, karena produk yang direkayasa ini terlebih dahulu diolah dan disesuaikan dengan manfaat produknya itu sendiri.

e. *Assembling* dan Fabrikasi

Assembling dalam kegiatan produksi Divisi Munisi PT.

Pindad (Persero) Turen adalah kegiatan perakitan produk dan mesin kerja, sedangkan kegiatan fabrikasi adalah kegiatan tata letak mesin. Kegiatan fabrikasi bukan merupakan kegiatan rutin perusahaan, kegiatan ini dilakukan saat pemerintah melakukan perubahan tata letak mesin serta penempatan mesin baru.

f. Perawatan

Perawatan dalam kegiatan Divisi Munisi PT. Pindad (Persero) Turen merupakan kegiatan rutin perusahaan terhadap mesin-mesin yang digunakan dalam proses produksi sehari-hari.

B. Hasil Penelitian

1. Hasil Uji Reliabilitas

Hasil uji reliabilitas pada masing-masing alat ukur, diperoleh nilai reliabilitas pada instrument komitmen organisasional sebesar 0,898, pada instrument kompetensi pegawai sebesar 0,892, sedangkan pada instrument totalitas kerja sebesar 0,841. Berikut adalah tabel hasil uji reliabilitas.

Tabel 4.2

Hasil Uji Reliabilitas Skala Komitmen Organisasional

Cronbach's Alpha	N of Items
,898	27

Tabel 4.3

Hasil Uji Reliabilitas Skala Kompetensi Pegawai

Cronbach's Alpha	N of Items
,892	27

Tabel 4.4

Hasil Uji Reliabilitas Skala Totalitas kerja

Cronbach's Alpha	N of Items
,841	17

2. Hasil Uji Validitas

a. Skala Komitmen Organisasional

Berdasarkan hasil uji validitas, diketahui bahwa beberapa pernyataan tidak valid yang ditunjukkan oleh nilai *corrected item – total correlation* yang di bawah r tabel (r tabel untuk N 80 adalah 0,220). Dari 30 pernyataan 3 item gugur dan tersisa 27 item yang valid. Berikut adalah item yang valid.

Tabel 4.5

Hasil Uji Validitas Skala Komitmen Organisasional

	R Hitung (<i>Corrected Item-Total Correlation</i>)	R Tabel	Keterangan
X1_1	,668	0,220	Valid
X1_2	,691	0,220	Valid
X1_3	,500	0,220	Valid
X1_4	,354	0,220	Valid
X1_5	,258	0,220	Valid
X1_6	,504	0,220	Valid
X1_7	,648	0,220	Valid
X1_8	,746	0,220	Valid
X1_9	,441	0,220	Valid
X1_10	,414	0,220	Valid
X1_11	,350	0,220	Valid
X1_12	,332	0,220	Valid
X1_13	,295	0,220	Valid
X1_14	,316	0,220	Valid
X1_16	,279	0,220	Valid
X1_17	,378	0,220	Valid
X1_18	,221	0,220	Valid
X1_19	,316	0,220	Valid
X1_20	,583	0,220	Valid
X1_21	,252	0,220	Valid
X1_22	,562	0,220	Valid
X1_24	,732	0,220	Valid
X1_25	,699	0,220	Valid
X1_26	,477	0,220	Valid

X1_27	,710	0,220	Valid
X1_28	,540	0,220	Valid
X1_29	,584	0,220	Valid

b. Skala Kompetensi Pegawai

Berdasarkan hasil uji validitas, diketahui bahwa beberapa pernyataan tidak valid yang ditunjukkan oleh nilai *corrected item – total correlation* yang di bawah r tabel (r tabel untuk N 80 adalah 0,220). Dari 30 pernyataan 3 item gugur dan tersisa 27 item yang valid. Berikut adalah item yang valid.

Tabel 4.6
Hasil Uji Validitas Skala Kompetensi Pegawai

	R Hitung (<i>Corrected Item-Total Correlation</i>)	R Tabel	Keterangan
X2_1	,593	0,220	Valid
X2_2	,519	0,220	Valid
X2_3	,362	0,220	Valid
X2_4	,422	0,220	Valid
X2_6	,344	0,220	Valid
X2_7	,543	0,220	Valid
X2_8	,555	0,220	Valid
X2_9	,345	0,220	Valid
X2_10	,418	0,220	Valid
X2_11	,647	0,220	Valid
X2_12	,388	0,220	Valid
X2_13	,381	0,220	Valid
X2_15	,270	0,220	Valid
X2_16	,358	0,220	Valid
X2_17	,536	0,220	Valid
X2_18	,574	0,220	Valid
X2_19	,636	0,220	Valid
X2_20	,489	0,220	Valid
X2_21	,540	0,220	Valid
X2_22	,549	0,220	Valid
X2_23	,652	0,220	Valid
X2_24	,350	0,220	Valid

X2_25	,516	0,220	Valid
X2_26	,369	0,220	Valid
X2_27	,494	0,220	Valid
X2_29	,436	0,220	Valid
X2_30	,588	0,220	Valid

c. Skala Totalitas kerja

Berdasarkan hasil uji validitas, diketahui bahwa seluruh pernyataan valid yang ditunjukkan oleh nilai *corrected item – total correlation* yang di atas r tabel (r tabel untuk N 80 adalah 0,220).

Tabel 4.7

Hasil Uji Validitas Skala Totalitas kerja

	R Hitung (<i>Corrected Item-Total Correlation</i>)	R Tabel	Keterangan
Y_1	,648	0,220	Valid
Y_2	,675	0,220	Valid
Y_3	,372	0,220	Valid
Y_4	,389	0,220	Valid
Y_5	,374	0,220	Valid
Y_6	,339	0,220	Valid
Y_7	,676	0,220	Valid
Y_8	,402	0,220	Valid
Y_9	,350	0,220	Valid
Y_10	,619	0,220	Valid
Y_11	,661	0,220	Valid
Y_12	,255	0,220	Valid
Y_13	,232	0,220	Valid
Y_14	,613	0,220	Valid
Y_15	,514	0,220	Valid
Y_16	,250	0,220	Valid
Y_17	,559	0,220	Valid

C. Deskripsi Hasil Penelitian

Pemaparan data hasil penelitian berdasarkan rumusan masalah dan tujuan penelitian yang ingin diperoleh dideskripsikan dalam sub pembahasan deskripsi hasil penelitian. Hasil deskripsi penelitian tentang ketiga variabel; komitmen organisasional (X1), kompetensi pegawai (X2), dan totalitas kerja (Y) disajikan dalam bentuk tabel prosentase di bawah ini:

Tabel 4.8

Hasil Deskriptif Komitmen Organisasional

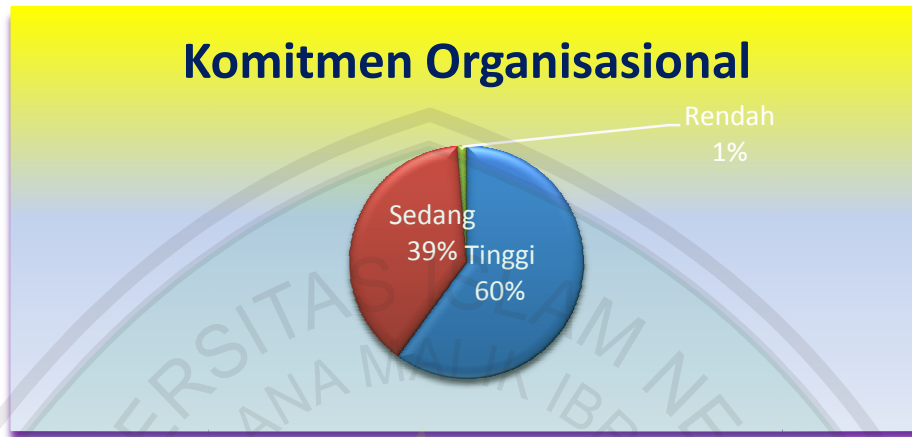
Klasifikasi	Kategorisasi	f	%
Tinggi	$X \geq 94,50$	48	60,00%
Sedang	$81,00 \leq X < 94,50$	31	38,75%
Rendah	$X < 67,50$	1	1,25%
Jumlah		80	100,00%

Berdasarkan tabel grafik deskriptif skor komitmen organisasional di atas, diketahui bahwa skor komitmen organisasional berada dalam kategori tinggi dengan frekuensi 48 karyawan, disusul kategori sedang dengan frekuensi 31 karyawan dan yang terakhir kategori rendah dengan frekuensi 1 karyawan. Dengan demikian menurut urutannya frekuensi komitmen organisasional yang berada pada kategori tinggi menduduki peringkat di atas kategori sedang dan kategori rendah.

Untuk mendapatkan gambaran yang lebih jelas mengenai hasil diatas, maka dapat dilihat dari diagram gambar di bawah ini.

Gambar 4.9

Komitmen Organisasional di PT. Pindad (Persero)



Tabel 4.10

Hasil Deskriptif Kompetensi Pegawai

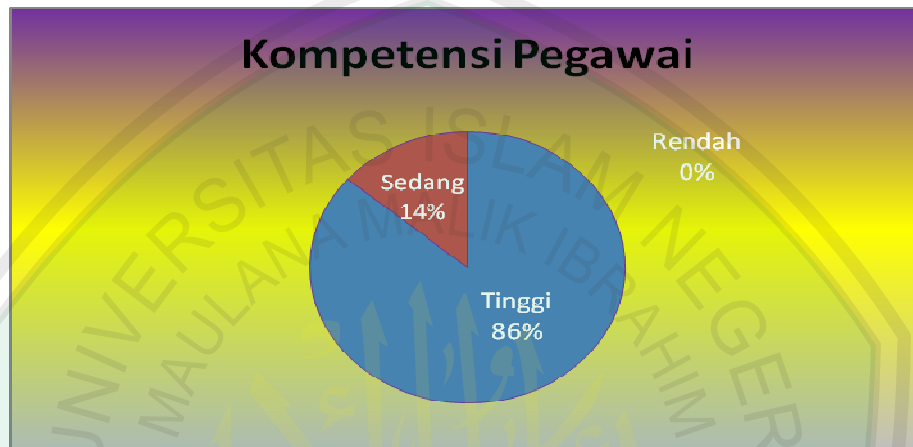
Klasifikasi	Kategorisasi	F	%
Tinggi	$X \geq 94,50$	69	86,25%
Sedang	$81,00 \leq X < 94,50$	11	13,75%
Rendah	$X < 67,50$	0	0,00%
Jumlah		80	100,00%

Berdasarkan tabel grafik deskriptif skor kompetensi pegawai di atas, diketahui bahwa skor kompetensi pegawai berada dalam kategori tinggi dengan frekuensi 69 karyawan, disusul kategori sedang dengan frekuensi 11 karyawan dan yang terakhir kategori rendahi dengan frekuensi 0 karyawan. Dengan demikian menurut urutannya frekuensi kompetensi pegawai yang berada pada kategori tinggi menduduki peringkat di atas kategori sedang dan kategori rendah.

Untuk mendapatkan gambaran yang lebih jelas mengenai hasil diatas, maka dapat dilihat dari diagram gambar di bawah ini.

Gambar 4.11

Kompetensi Pegawai di PT. Pindad (Persero)



Tabel 4.12

Hasil Deskriptif Totalitas kerja

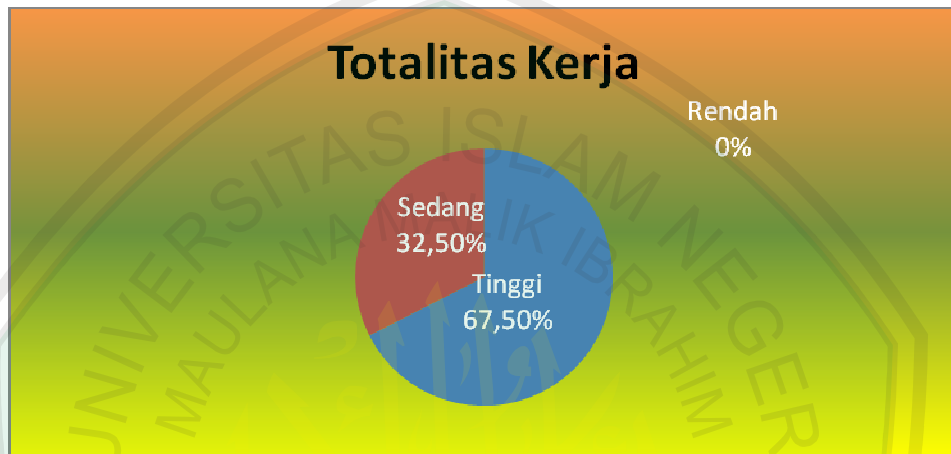
Klasifikasi	Kategorisasi	f	%
Tinggi	$X \geq 69,42$	54	67,50%
Sedang	$59,50 \leq X < 69,42$	26	32,50%
Rendah	$X < 49,58$	0	0,00%
Jumlah		80	100,00%

Berdasarkan tabel grafik deskriptif skor totalitas kerja di atas, diketahui bahwa skor totalitas kerja berada dalam kategori tinggi dengan frekuensi 54 karyawan, disusul kategori sedang dengan frekuensi 26 karyawan dan yang terakhir kategori rendah dengan frekuensi 0 karyawan. Dengan demikian menurut urutannya frekuensi totalitas kerja yang berada pada kategori tinggi menduduki peringkat di atas kategori sedang dan kategori rendah.

Untuk mendapatkan gambaran yang lebih jelas mengenai hasil diatas, maka dapat dilihat dari diagram gambar di bawah ini.

Gambar 4.13

Totalitas Kerja di PT. Pindad (Persero)



Dengan demikian dapat ditarik kesimpulan bahwa terdapat perbedaan tingkat skor masing-masing variabel berdasarkan urutan frekuensi dan prosentase pada tingkatan tinggi, sedang, dan rendah. Skor komitmen organisasional, kompetensi pegawai, dan totalitas kerja memiliki urutan mulai dari tinggi, sedang, dan yang terakhir rendah.

D. Hasil Uji Normalitas

Sebelum melakukan analisis data dengan menggunakan dengan teknik regresi berganda, terlebih dahulu dilakukan uji asumsi normalitas. Uji asumsi ini merupakan syarat sebelum dilakukannya regresi berganda, dengan maksud agar kesimpulan yang ditarik tidak menyimpang dari kebenaran yang seharusnya. Berikut adalah hasil dari uji normalitas.

Tabel 4.14

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		X1	X2	Y
N		80	80	80
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	96,2375	104,0875	76,0875
	Std. Deviation	10,32662	7,92080	10,02048
Most Extreme Differences	Absolute	,139	,130	,103
	Positive	,058	,130	,103
	Negative	-,139	-,115	-,088
Kolmogorov-Smirnov Z		1,247	1,163	,919
Asymp. Sig. (2-tailed)		,089	,133	,368

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Uji normalitas dengan menggunakan teknik *one sample kolmogorof smirnof tes* dari program *SPSS 19,0 for windows* diperoleh hasil sebaran skor variabel totalitas kerja adalah normal (K.S.Z) = 0,919 ($p = 0,368$ atau $p > 0,05$). Hasil sebaran skor variabel komitmen organisasional adalah normal (K.S.Z) = 1,247 ($p = 0,089$ atau $p > 0,05$). Hasil sebaran skor variabel kompetensi pegawai adalah normal (K.S.Z) = 1,060 ($p = 1,163$ atau $p > 0,133$).

E. Hasil Uji Linearitas

Uji linearitas bertujuan untuk mengetahui apakah dua variabel mempunyai hubungan yang linear atau tidak secara signifikan. Dalam penelitian ini diketahui bahwa hubungan antara variabel bebas komitmen organisasional tidak bersifat linear dengan variable totalitas kerja, namun

untuk variable bebas kompetensi pegawai bersifat linear dengan totalitas kerja. Berikut adalah tabel hasil uji linearitas.

Tabel 4.15
Hasil Uji Linearitas X1 dengan Y

			Sig.
totalitas * komitmen	Between Groups	(Combined)	.714
		Linearity	.131
		Deviation from Linearity	.771
	Within Groups		
	Total		

Dari tabel 4.15 diketahui bahwa tingkat signifikansi uji linearitas variabel komitmen organisasi dengan totalitas kerja menunjukkan hasil $0,131 > 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa antara komitmen organisasional dengan totalitas kerja mempunyai hubungan tidak linear.

Tabel 4.16
Hasil Uji Linearitas X2 dengan Y

			Sig.
totalitas * kompetensi	Between Groups	(Combined)	.003
		Linearity	.000
		Deviation from Linearity	.142
	Within Groups		
	Total		

Dari tabel 4.16 diketahui bahwa tingkat signifikansi uji linearitas variabel kompetensi pegawai dengan totalitas kerja menunjukkan hasil $0,00 < 0,05$.

Hal ini menunjukkan bahwa antara kompetensi pegawai dengan totalitas kerja mempunyai hubungan linear.

F. Hasil Uji Hipotesis Penelitian

Korelasi antara komitmen organisasional dan kompetensi dengan totalitas kerja dapat diketahui setelah dilakukan uji hipotesis. Untuk mengetahui hipotesis pada penelitian ini digunakan analisis regresi linier sederhana. Pengujian hipotesis ini ditunjukkan melalui interpretasi tabel hasil *Linier Regression Analysis*.

Sedangkan metode yang digunakan untuk mengolah data ini adalah dengan metode statistik yang menggunakan bantuan komputer program SPSS. Dari hasil analisis menggunakan SPSS 19.0 *for windows* maka dapat dijelaskan sebagai berikut:

Hipotesis Minor : Ada hubungan antara komitmen organisasional dan kompetensi pegawai dengan totalitas kerja.

Penilaian hipotesis didasarkan pada analogi:

- a) H_0 : tidak terdapat hubungan antara komitmen organisasional dan kompetensi pegawai dengan totalitas kerja.
- b) H_a : terdapat hubungan antara komitmen organisasional dan kompetensi pegawai dengan totalitas kerja.

Dasar pengambilan tersebut berdasarkan pada nilai probabilitas, yaitu sebagai berikut:

- a) Jika nilai $p < 0.05$ maka H_a diterima, H_0 ditolak
- b) Jika nilai $p > 0.05$ maka H_0 diterima, H_a ditolak

Dari hasil perhitungan dengan menggunakan analisis regresi ini, ditemukan hasil sebagai berikut:

Tabel 4.17

Hasil Uji Anova

F	Sig
17,646	,000 ^a

Dari hasil perhitungan analisa regresi linier sederhana pada komitmen organisasional dan kompetensi pegawai menghasilkan nilai F_{hitung} sebesar 17,646 dengan tingkat signifikansi 0,000. Pada penelitian ini diketahui F_{tabel} sebesar 4,89 dan menggunakan taraf signifikansi 0,05. Jika dibandingkan, maka $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($17,646 > 4,89$). Nilai signifikan F dibandingkan dengan taraf signifikansi 0,05, maka $Sig. F < 0,05$ ($0,000 < 0,05$). Dari perbandingan di atas baik uji F maupun dengan melihat signifikan F lebih kecil dari pada 0,05, sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa H_a diterima dan H_0 ditolak yang berarti kontribusi variabel komitmen organisasional dan kompetensi pegawai signifikan terhadap variabel totalitas kerja.

Tabel 4.18

Hasil Koefisien Determinan

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,561 ^a	,314	,296	8,40477

a. Predictors: (Constant), X2, X1

Hasil pada tabel 4.17 menunjukkan besarnya hubungan antara variabel komitmen organisasional dan kompetensi pegawai jika dikorelasikan dengan variabel totalitas kerja akan menghasilkan korelasi sebesar 0,561. Angka R Square (koefisien determinasi) komitmen organisasional dan kompetensi pegawai sebesar 0,314 atau sama dengan 31,4%. Ini berarti bahwa ada sumbangan efektif ($R^2 \times 100\%$) yang diberikan komitmen organisasional dan kompetensi pegawai terhadap totalitas kerja. Dengan demikian masih ada 68,6% faktor lain yang mempengaruhi totalitas kerja pegawai di Divisi Munisi PT. Pindad (Persero) Turen-Malang.

Tabel 4.19
Hasil Koefisien Korelasi Beta

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-22,474	17,025		-1,320	,191
X1	,282	,094	,290	3,011	,004
X2	,687	,122	,543	5,629	,000

a. Dependent Variable: Y

Dari hasil perhitungan regresi dengan melihat tabel di atas, dapat diperoleh garis persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = -22,474 + 0,282X_1$$

di mana:

- Y = nilai prediksi tingkat totalitas kerja
- 22,474 = bilangan konstanta
- 0,282X₁ = nilai komitmen organisasional

Harga -22,474 merupakan nilai konstanta (a) yang menunjukkan bahwa jika tidak ada kenaikan komitmen organisasional, maka totalitas kerja tidak mengalami perubahan dan diprediksikan nilainya mencapai -22,474. Adapun harga 0,282 merupakan koefisien regresi yang menunjukkan bahwa setiap ada penambahan 1 angka untuk komitmen organisasional, maka akan ada kenaikan totalitas kerja sebesar 0,282.

$$Y = -22,474 + 0,687X_2$$

di mana:

Y	= nilai prediksi tingkat totalitas kerja
-22,474	= bilangan konstanta
0,687X ₂	= nilai kompetensi pegawai

Harga -22,474 merupakan nilai konstanta (a) yang menunjukkan bahwa jika tidak ada kenaikan kompetensi pegawai, totalitas kerja tidak mengalami perubahan dan diprediksikan nilainya mencapai -22,474. Adapun harga 0,687 merupakan koefisien regresi yang menunjukkan bahwa setiap ada penambahan 1 angka untuk kompetensi pegawai, maka akan ada kenaikan totalitas kerja sebesar 0,687.

Nilai ,290 pada *standardized coefficients* (Beta) menunjukkan tingkat korelasi antara komitmen organisasional dengan totalitas kerja, sedangkan nilai ,543 pada *standardized coefficients* (Beta) menunjukkan tingkat korelasi antara kompetensi pegawai dengan totalitas kerja. Dengan demikian keduanya memiliki hubungan yang signifikan terhadap totalitas kerja, yakni nilai Beta dari kompetensi pegawai lebih tinggi dibandingkan dengan nilai Beta komitmen organisasional. Artinya, kompetensi pegawai lebih

berhubungan dengan totalitas kerja, dibandingkan dengan hubungan komitmen organisasional dengan totalitas kerja.

G. Pembahasan

1. Tingkat Komitmen Organisasional

Komitmen seseorang pada organisasi atau perusahaan dalam dunia kerja seringkali menjadi isu yang sangat penting. Beberapa organisasi memasukan unsur komitmen organisasional sebagai syarat dalam mencapai totalitas kerja sehingga tujuan dari perusahaan tercapai.

Menurut Luthans (2006, p. 224) komitmen organisasional adalah keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi, keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi, keyakinan tertentu, dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Dengan kata lain merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses keberlanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan.

Berdasar dari hasil penelitian yang dilakukan di Divisi Munisi PT. Pindad (Persero) Turen-Malang diketahui bahwa dari 80 karyawan yang menjadi subjek penelitian terdapat 60% karyawan memiliki tingkat komitmen organisasional tinggi dengan jumlah sebanyak 48 karyawan, 38,75% karyawan memiliki tingkat komitmen organisasional yang sedang dengan jumlah sebanyak 31 karyawan, dan 1,25% memiliki tingkat komitmen organisasional rendah dengan jumlah 1 karyawan. Dari prosentase tersebut dapat diketahui bahwa karyawan di Divisi Munisi PT.Pindad (Persero) Turen-

Malang memiliki komitmen organisasional yang tinggi. Kategori tersebut menunjukkan bahwa secara umum karyawan di Divisi Munisi PT. Pindad (Persero) memiliki komitmen organisasional yang kuat, mereka memiliki keinginan untuk tetap bekerja di PT. Pindad (Persero) Turen-Malang. Karyawan yang bekerja di perusahaan tersebut tidak selalu memikirkan kepentingan individu, mereka akan berusaha untuk dapat berbuat yang terbaik bagi perusahaan. PT. Pindad masih dapat meningkatkan tingkat komitmen organisasional yang dimiliki karyawan agar nilai dan tujuan perusahaan tercapai dan loyalitas karyawan semakin baik.

2. Tingkat Kompetensi Pegawai

Kompetensi diterjemahkan sebagai keterampilan, kecakapan, dan keberdayaan merujuk pada keadaan atau kualitas mampu dan sesuai. Dalam dunia pekerjaan kompetensi merupakan modal dasar seorang karyawan untuk mendapatkan kecocokan dengan pekerjaan yang dilakukannya.

Menurut Palan (2005, p. 5) mengemukakan bahwa ada dua istilah yang muncul dari dua aliran pemikiran yang berbeda tentang konsep kesesuaian dalam pekerjaan. Kedua istilah tersebut adalah *Competency* (kompetensi) yaitu deskripsi mengenai perilaku dan *Competence* (kecakapan) yang merupakan deskripsi tugas atau hasil pekerjaan.

Berdasar dari hasil penelitian yang dilakukan di Divisi Munisi PT. Pindad (Persero) Turen-Malang diketahui bahwa dari 80 karyawan yang menjadi subjek penelitian terdapat 86,25% karyawan memiliki tingkat kompetensi pegawai tinggi dengan jumlah sebanyak 69 karyawan, 13,75%

karyawan memiliki tingkat kompetensi pegawai yang sedang dengan jumlah sebanyak 11 karyawan, dan tidak ada karyawan yang memiliki tingkat kompetensi rendah. Dari prosentase tersebut dapat diketahui bahwa karyawan di Divisi Munisi PT.Pindad (Persero) Turen-Malang memiliki kompetensi pegawai yang tinggi. Kategori tersebut menunjukkan bahwa secara umum karyawan di Divisi Munisi PT. Pindad (Persero) memiliki kompetensi pegawai yang sangat baik, dimana para karyawan mampu berkinerja unggul di tempat mereka bekerja. Kompetensi pegawai di PT. Pindad masih bisa ditingkatkan dengan diadakannya pelatihan-pelatihan dan pengembangan kompetensi. Selain itu program pemberian beasiswa lanjut studi yang diberikan perusahaan bagi karyawan berprestasi juga akan meningkatkan kompetensi yang dimiliki dan bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.

3. Tingkat Totalitas kerja

Work engagement atau *worker engagement* merupakan sebuah konsep manajemen bisnis yang menyatakan bahwa karyawan yang memiliki *engagement* tinggi adalah karyawan yang memiliki keterlibatan penuh dan memiliki semangat bekerja tinggi dalam pekerjaannya maupun dalam hal-hal yang berkaitan dengan kegiatan perusahaan jangka panjang (Agustian, 2012).

Berdasar dari hasil penelitian yang dilakukan di Divisi Munisi PT. Pindad (Persero) Turen-Malang diketahui bahwa dari 80 karyawan yang menjadi subjek penelitian terdapat 67,50% karyawan memiliki tingkat totalitas kerja tinggi dengan jumlah sebanyak 54 karyawan, 32,50% karyawan memiliki tingkat totalitas kerja yang sedang dengan jumlah sebanyak

26karyawan, dan tidak ada karyawan yang memiliki tingkat totalitas kerja yang rendah. Dari prosentase tersebut dapat diketahui bahwa karyawan di Divisi Munisi PT. Pindad (Persero) Turen-Malang memiliki totalitas kerja yang tinggi.

Kategori tersebut menunjukkan bahwa secara umum karyawan di Divisi Munisi PT. Pindad (Persero) memiliki totalitas kerja yang sangat baik, mereka memiliki keinginan yang kuat untuk melaksanakan pekerjaan dengan maksimal di PT. Pindad (Persero) Turen-Malang. Totalitas kerja masih bisa ditingkatkan guna mencapai visi dan misi perusahaan untuk menjadi perusahaan berkelas internasional. Salah satu faktor yang bisa menjadi pendorong karyawan PT. Pindad untuk mencapai totalitas dalam pekerjaan, diantaranya kesempatan untuk mengembangkan pekerjaan, dan perusahaan memperhatikan keberadaan karyawannya. Hal ini didukung pula oleh pernyataan yang dikemukakan oleh Robinson et. al, dalam (Smythe, 2007) bahwa faktor kunci pendorong dari *engagement* karyawan adalah dimana apabila karyawan dapat merasa dihargai dan dilibatkan (*feeling valued and involved*), yang mempengaruhi hal ini adalah:

1. Karyawan dilibatkan dalam pengambilan keputusan.
2. Karyawan dapat menyalurkan ide atau suara sehingga mereka dapat merasa berharga.
3. Kesempatan untuk mengembangkan pekerjaan.
4. Organisasi memperhatikan akan keberadaan dan kesehatan karyawan.

4. Hubungan antara Komitmen Organisasional dan Kompetensi Pegawai dengan Totalitas kerja

Totalitas kerja dibangun melalui proses, butuh waktu yang panjang, konsistensi yang tinggi dalam menyelesaikan yang menjadi tanggung jawabnya, dan kemampuan yang mampu mendukung apa yang sedang dikerjakan. Bagi sebuah perusahaan, menjaga *engagement* karyawan merupakan suatu kewajiban mutlak agar tujuan perusahaan tercapai. Menurut Demerouti dan Schaufeli bahwa dengan komitmen organisasional yang tinggi seorang karyawan akan menemukan arti dalam bekerja. Seorang karyawan akan bekerja total untuk mencapai visi dan misi keseluruhan sebuah perusahaan (Xanthopoulos, Bakker, Demerouti, & Schaufeli, 2009, p. 235-244).

Berdasar dari hasil penelitian yang dilakukan di Divisi Munisi PT. Pindad (Persero) Turen-Malang dan analisis data yang telah dilakukan dengan menggunakan teknik regresi linier berganda diperoleh nilai R^2 0,561. Dari hasil uji anova juga diketahui nilai F_{hitung} sebesar 17,646 dengan tingkat signifikansi 0,000. Pada penelitian ini diketahui F_{tabel} sebesar 4,89 dan menggunakan taraf signifikan 0,05. Nilai p yang kurang dari 0,05 ($p < 0,05$) dengan jumlah sampel 80 subyek menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasional dan kompetensi pegawai secara bersama-sama dapat dipakai untuk memprediksi tingkat totalitas kerja. Dengan kata lain hipotesis yang dalam penelitian ini diterima yaitu adanya hubungan yang positif antara komitmen organisasional pegawai dan kompetensi pegawai dengan totalitas

kerja. Hubungan ini signifikan karena $F \text{ hitung} > F \text{ tabel}$ dan $p = 0,000 < 0,05$.

Sumbangan efektif yang dihasilkan dari perhitungan analisis regresi linear berganda diperoleh nilai R square sebesar 0,314. Ini berarti bahwa komitmen organisasional dan kompetensi pegawai secara bersama-sama memberikan sumbangan pengaruh sebesar 31,4% terhadap totalitas kerja.

Hasil penelitian yang dilakukan di Divisi Munisi PT. Pindad (Persero) menunjukkan bahwa tingkat totalitas kerja di perusahaan tersebut masih dalam kategori sedang. Hal ini dikarenakan tingkat komitmen organisasional dan kompetensi pegawai juga masih tergolong sedang. Kedua aspek tersebut memberikan sumbangan terhadap totalitas kerja sebesar 31,4%, dari hasil yang diperoleh diketahui bahwa ada faktor lain yang mempengaruhi totalitas kerja di Divisi Munisi PT. Pindad (Persero) Turen-Malang.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi totalitas kerja di Divisi Munisi PT. Pindad (Persero) Turen-Malang adalah lingkungan kerja yang kondusif juga sangat berpengaruh terhadap *engagement* karyawan. Menciptakan lingkungan kerja yang kondusif berarti menciptakan suatu kondisi dimana karyawan merasa nyaman untuk bekerja.

Kenyamanan kondisi lingkungan kerja menjadi pemicu terciptanya totalitas kerja pada karyawan. Ada beberapa kondisi lingkungan kerja yang diharapkan dapat menciptakan *engagement*. Pertama, lingkungan kerja yang memiliki keadilan distributif dan prosedural. Hal ini terjadi karena karyawan yang memiliki persepsi bahwa ia mendapat keadilan distributif dan

prosedural akan berlaku adil pada organisasi dengan cara membangun ikatan emosi yang lebih dalam pada organisasi. Kedua, lingkungan kerja yang melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan. Kondisi ini mempengaruhi karyawan secara psikologis, mereka menganggap bahwa mereka berharga bagi organisasi. Hal ini membuat karyawan akan semakin terikat dengan organisasi. Ketiga, organisasi dimana tempat dia bekerja memperhatikan keseimbangan kehidupan kerja dan keluarga karyawan (http://en.wikipedia.org/employee_engagement 2008 / 8 Maret 2013).

Hal tersebut juga didukung pernyataan yang dikemukakan oleh Perrins (2003, p. 10-14) bahwa faktor pendorong *work engagement* meliputi 10 hal sebagai berikut :

1. *Senior Management* yang memperhatikan keberadaan karyawan
2. Pekerjaan yang memberikan tantangan
3. Wewenang dalam mengambil keputusan
4. Perusahaan/ organisasi yang fokus pada kepuasan pelanggan
5. Memiliki kesempatan yang terbuka lebar untuk berkarier
6. Reputasi perusahaan
7. Tim kerja yang solid dan saling mendukung
8. Kepemilikan sumber yang dibutuhkan untuk dapat menunjukkan performa kerja yang prima
9. Memiliki kesempatan untuk memberikan pendapat pada saat pengambilan keputusan.

10. Penyampaian visi organisasi yang jelas oleh senior management mengenai target jangka panjang organisasi.

Berdasar pernyataan di atas dapat diketahui bahwa totalitas kerja di Divisi Munisi PT. Pindad (Persero) Turen-Malang dipengaruhi banyak aspek, namun yang terpenting adalah perusahaan tetap menjaga dan meningkatkan komitmen organisasional dan kompetensi yang dimiliki karyawan.

Senada dengan pernyataan yang dikemukakan oleh Lockwood (2007, p. 5) dalam *Society for Human Resorce Management* (SHRM) dimana seseorang mampu berkomitmen dengan organisasi baik secara emosional maupun secara intelektual maka totalitas kerja akan tercapai. Hal tersebut harus didukung pula dengan kompetensi yang dimiliki oleh seorang karyawan.

Kompetensi seorang karyawan akan menjadi aspek penting dan modal dasar dalam menyelesaikan tugas dan kewajiban yang menjadi tanggung jawab seorang karyawan dalam bekerja.

Dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasional dan kompetensi pegawai diperlukan dalam membentuk totalitas kerja seorang karyawan dalam perusahaan. Pada penelitian ini totalitas kerja di Divisi Munisi PT. Pindad (Persero) Turen-Malang, masih bisa ditingkatkan dengan menjaga serta meningkatkan komitmen organisasional yang dimiliki karyawan dan menjaga kualitas kompetensi pegawai.