

# **ANALISIS TENTANG PENGARUH BUDAYA KERJA, KOMITMEN ORGANISASI, DAN STANDAR PROSEDUR OPERASIONAL TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN**

(Studi Kasus di PT Kimia Farma Apotek Tbk (Persero) Wilayah Bandung Timur)

**Kosasih**

Program Studi Magister Manajemen Universitas Sangga Buana YPKP  
[kosasih@usbykp.ac.id](mailto:kosasih@usbykp.ac.id)

**Diterima 28 Februari 2018, Disetujui 06 Maret 2018**

## **Abstrak**

Tujuan penelitian ini adalah untuk memperoleh bukti empirik melalui analisis data tentang pengaruh budaya kerja, komitmen organisasi, dan standar prosedur operasional terhadap produktivitas kerja karyawan di PT Kimia Farma Apotek Tbk (Persero) Wilayah Bandung Timur. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dan verifikatif dengan pendekatan kuantitatif dan menggunakan analisis regresi linier berganda. Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu dengan cara observasi pada 6 apotek kimia farma wilayah Bandung Timur melalui kuesioner dilengkapi dengan wawancara. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa baik secara parsial maupun secara simultan antara budaya kerja, komitmen organisasi, dan standar prosedur operasional berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan. Hal ini berarti semakin baik budaya kerja, komitmen organisasi, dan standar prosedur operasional (SPO), akan membuat produktivitas kerja karyawan semakin tinggi. Serta yang paling dominan paling besar mempengaruhi produktivitas kerja adalah komitmen organisasi, artinya dengan komitmen organisasi yang tinggi, secara otomatis karyawan akan bekerja keras demi perusahaan, bangga terhadap perusahaan dan memiliki ikatan emosional yang baik terhadap perusahaan.

**Kata Kunci :** budaya kerja, komitmen organisasi, standar prosedur operasional, dan produktivitas kerja karyawan.

## **Abstract**

*The purpose of this research is to obtain empirical evidence through data analysis of the influence of work culture, organizational commitment, and standard operational procedures on employee work productivity at PT Kimia Farma Apotek Tbk (Persero) East Bandung Region. The research method used in this research is descriptive and verifikatif method with quantitative approach and using multiple linear regression analysis. Technique of collecting data that is used is by observation at 6 pharmacy chemical pharmacy of East Bandung area through questionnaires completed by interview. the result of this study indicate that both partially and simultaneously between work culture, organizational commitment and standart operational process have a positive effect on employee work productivity. It means that the more work culture organizational commitment, and ordinary operational procedures, will make the work productivity of employees more and more tense. As well as the most dominant most affecting work productivity is comitment organization, meaning with high organizational commitment, automatically employees will work hard for the company, proud of the company and have good emission ties the company.*

**Keywords:** work culture, organizational commitment, standard operational procedures, and employee work productivity.

## PENDAHULUAN

### Latar Belakang

Setiap perusahaan mempunyai tujuan untuk mempertahankan dan meningkatkan kepercayaan (*trust*) dari konsumennya. Dimana diharapkan agar konsumennya dapat tetap loyal terhadap produk dan layanan yang diberikan oleh perusahaan yang akhirnya dapat mempengaruhi pendapatan perusahaan. Salah satu ukurannya adalah dengan semakin banyaknya konsumen yang menggunakan produk dan layanan perusahaan maka akan berpengaruh terhadap pertumbuhan laba perusahaan. Munculnya pertumbuhan loyalitas konsumen dipicu adanya kepuasan yang dirasakan oleh konsumen sedangkan kepuasan konsumen akan mempengaruhi produktivitas yang berkaitan langsung dengan standar prosedur operasional dan komitmen organisasi/perusahaan.

Keberhasilan suatu perusahaan tak lepas dari budaya kerja yang dibentuk sejak perusahaan tersebut berdiri. Pembentukan budaya kerja terjadi juga ketika suatu satuan kerja atau organisasi menghadapi suatu permasalahan yang berkenaan dengan keberlangsungan suatu organisasi yang menyangkut perubahan-perubahan eksternal maupun internal perusahaan.

Manajemen Sumber Daya Manusia akan tampak keberhasilan jika terdapat komitmen dari karyawan terhadap organisasinya. Jika komitmen karyawan telah diperoleh akan didapatkan karyawan yang setia, bekerja sebaik mungkin untuk kepentingan organisasi. Keadaan ini sangat baik bagi pencapaian tujuan organisasi, karena organisasi mendapat dukungan penuh dari anggotanya sehingga bisa berkonsentrasi secara penuh pada tujuan yang ingin dicapai. Komitmen kerja akan menyebabkan peningkatan produktivitas kerja dengan mempengaruhi kinerja pegawai yang semakin bertumbuh optimal.

Komitmen sangat dibutuhkan dalam suatu perusahaan untuk menunjang operasional kerja yang optimal yaitu, komitmen suatu perilaku untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang diberikan, komitmen untuk bekerja keras sesuai dengan visi dan misi organisasi/instansi, komitmen untuk mengembangkan keterampilan baru yang mendukung kerja. Komitmen membangun lingkungan kerja yang terbuka, menarik, menyenangkan dan penuh penghargaan, menerima tujuan organisasi, berkeinginan untuk bekerja keras, selamanya ingin menjadi bagian dari organisasi.

Adanya suatu Standar Prosedur Operasional

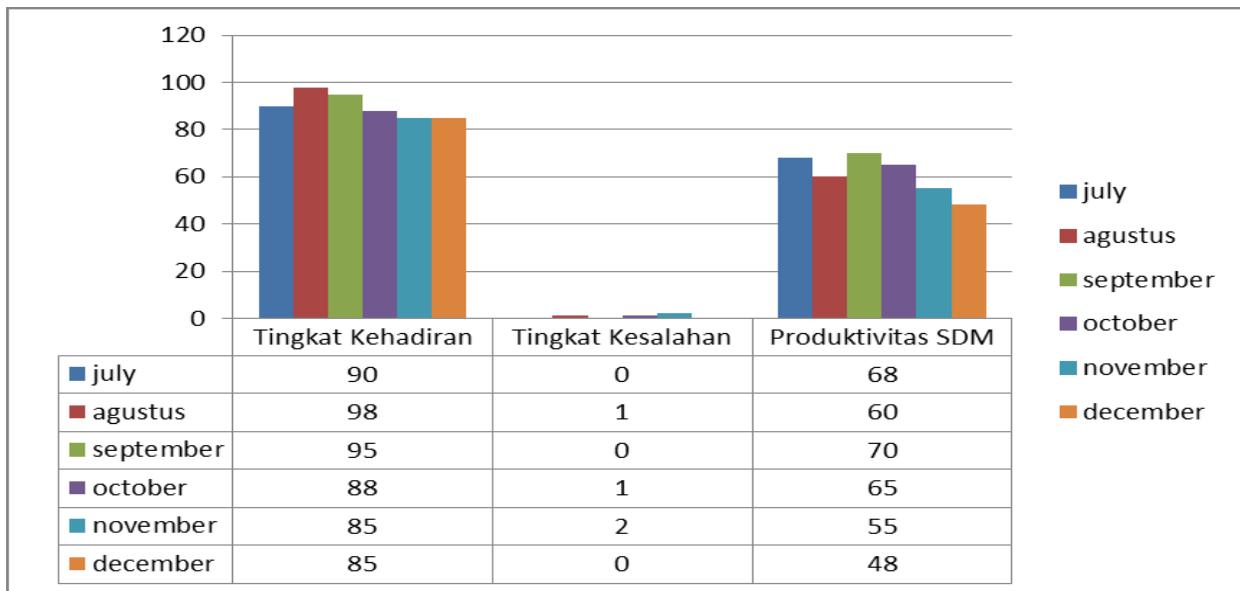
(SPO) dan pengawasan akan mempengaruhi dalam pencapaian kinerja dan pencapaian tujuan perusahaan yang akhirnya akan berujung pada peningkatan produktivitas kerja. Dikemukakan dengan jelas bahwa kinerja sebagai subjek, kemampuan yang terdapat dalam diri karyawan untuk melakukan pekerjaannya sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan oleh manajemen, sedangkan produktivitas meliputi perbandingan antara hasil (*output*) dengan masukan (*input*). Untuk menciptakan produktivitas karyawan yang optimal, perusahaan telah memberikan suatu rancangan berupa Standar Prosedur Operasional (SPO) yang bertujuan untuk mempermudah karyawan dalam melaksanakan kegiatannya, dan meminimalisasi tingkat kesalahan dalam menjalankan tugasnya. Agar memberikan hasil kerja sama yang tinggi baik kualitas maupun kuantitas dalam rangka melaksanakan pekerjaan, maka fungsi pengawasan berperan serta untuk menilai, mengevaluasi, dan mengoreksi serta mengusahakan tercapainya tujuan perusahaan.

PT Kimia Farma Apotek Tbk (Persero) merupakan salah satu perusahaan Badan Usaha Milik Negara yang bergerak dalam bidang penjualan ritel obat-obatan dan alat kesehatan. Dalam aktivitas operasionalnya selalu mengedepankan pelayanan prima terhadap konsumennya untuk terus melayani dengan baik sebagai ujung tombak dari pelayanan yang berkualitas bagi konsumen. Pelayanan prima didapatkan dari kualitas sumber daya manusia yang handal dan memiliki kinerja tinggi. Dimulai sejak perekrutan karyawan, penempatan, pendidikan, dan pelatihan karyawan hingga putus hubungan kerja (pensiun), yang pengelolaannya dilakukan oleh Divisi Human Capital sehingga pengelolaan karyawan tertata dengan baik dan sistematis.

Pada Semester 2 tahun 2016, PT Kimia Farma Apotek Tbk (Persero) Wilayah Bandung Timur PT Kimia Farma Apotek Tbk (Persero) Wilayah Bandung Timur yang terdiri dari 6 Outlet, berikut ini rekapitulasi pencapaian produktivitas PT Kimia Farma Apotek Tbk (Persero) Wilayah Bandung Timur pada semester 2 Tahun 2016.

Dari grafik di bawah terlihat bahwa produktivitas karyawan di PT Kimia Farma Apotek Tbk (Persero) Wilayah Bandung Timur selama Juli s.d. Desember 2016 terjadi fluktuasi bahkan terjadi penurunan. Penurunan produktivitas ini disebabkan oleh beberapa faktor, seperti adanya beberapa karyawan yang menunda pekerjaan, karyawan yang belum menyelesaikan pekerjaan sesuai waktu yang ditentukan, kerjasama antar karyawan yang belum optimal, dimana faktor-faktor tersebut dapat berasal

dari individual maupun dari lingkungan internal dan eksternal.



Sumber : PT Kimia Farma Apotek (Data Internal Perusahaan)

Gambar 1. Grafik Rekapitulasi Pencapaian Produktivitas PT Kimia Farma Apotek Tbk (Persero) Wilayah

Penilaian tingkat kehadiran merupakan sebuah gambaran dari suatu komitmen organisasi yang dimiliki oleh tiap karyawan. Sedangkan tingkat kesalahan adalah ukuran dari implementasi standar prosedur operasional yang diberlakukan oleh perusahaan untuk mengatur alur kerja karyawan, demi terciptanya suasana kerja yang patuh terhadap prosedur, meminimalisir kesalahan dan menjaga karyawan agar tetap berada dalam ruang lingkup tugas dan tanggung jawabnya masing-masing. Hal-hal diatas didasari oleh penerapan budaya kerja karyawan yang dimiliki dalam atribut setiap pegawai perusahaan.

Penelitian tentang elemen-elemen organisasi seperti budaya kerja karyawan, komitmen organisasi, dan standar prosedur operasional secara independen dihubungkan dengan produktivitas karyawan telah banyak dilakukan, dalam rangka mencapai tujuan organisasi, elemen-elemen tersebut di atas tidak dapat berdiri sendiri, melainkan secara bersama-sama ikut memberikan kontribusi pada pencapaian keunggulan kompetitif dan produktivitas karyawan yang optimal, yang pada akhirnya akan membantu pencapaian tujuan utama organisasi yaitu tercapainya tujuan organisasi dengan didukung produktivitas organisasi yang tinggi.

Berdasarkan uraian diatas bahwa produktivitas kerja karyawan PT Kimia Farma Apotek Tbk (Persero) Wilayah Bandung Timur kurang optimal yang dapat menghambat kegiatan operasional perusahaan, maka penulis dapat mengidentifikasi permasalahan sebagai

berikut: (1) Budaya kerja yang terjadi saat ini belum tergali secara menyeluruh dalam atribut setiap pegawai perusahaan; (2) Komitmen organisasi yang belum dilaksanakan secara menyeluruh dalam atribut setiap pegawai perusahaan; (3) Standar prosedur operasional belum dilaksanakan dengan baik.

Lebih lanjut penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul Analisis Tentang Pengaruh Budaya Kerja, Komitmen Organisasi, dan Standar Prosedur Operasional (SPO) Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Studi Kasus di PT Kimia Farma Apotek Tbk (Persero) Wilayah Bandung Timur).

**Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang dan permasalahan yang telah diungkapkan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: (1) Bagaimana pengaruh budaya kerja terhadap produktivitas kerja karyawan di PT Kimia Farma Apotek Tbk (Persero) Wilayah Bandung Timur; (2) Bagaimana pengaruh komitmen organisasi terhadap produktivitas kerja karyawan di PT Kimia Farma Apotek Tbk (Persero) Wilayah Bandung Timur; (3) Bagaimana pengaruh standar prosedur operasional (SPO) terhadap produktivitas kerja karyawan di PT Kimia Farma Apotek Tbk (Persero) Wilayah Bandung Timur; (4) Bagaimana pengaruh budayakerja, komitmen organisasi, dan standar prosedur operasional (SPO) secara bersama-sama terhadap produktivitas kerja karyawan di PT Kimia Farma Apotek Tbk (Persero) Wilayah Bandung

Timur.

### **Tujuan Penelitian**

Tujuan yang ingin dicapai dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut: (1) Ingin memperoleh bukti empirik tentang pengaruh budaya kerja terhadap produktivitas kerja karyawan di PT Kimia Farma Apotek Tbk (Persero) Wilayah Bandung Timur; (2) Ingin memperoleh bukti empirik tentang pengaruh komitmen organisasi terhadap produktivitas kerja karyawan di PT Kimia Farma Apotek Tbk (Persero) Wilayah Bandung Timur; (3) Ingin memperoleh bukti empirik tentang pengaruh standar prosedur operasional (SPO) terhadap produktivitas kerja karyawan di PT Kimia Farma Apotek Tbk (Persero) Wilayah Bandung Timur; (4) Ingin memperoleh bukti empirik tentang pengaruh budaya kerja, komitmen organisasi, dan standar prosedur operasional (SPO) secara bersama-sama terhadap produktivitas kerja karyawan di PT Kimia Farma Apotek Tbk (Persero) Wilayah Bandung Timur.

### **Kegunaan Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna baik untuk pengembangan ilmu secara akademis maupun secara praktis untuk institusi terkait sebagai berikut: (1) Secara akademis diharapkan dapat menjadi tambahan referensi bacaan untuk mendorong kajian lebih lanjut terkait dengan pengembangan/penerapan ilmu manajemen dan manajemen sumber daya manusia; (2) Secara praktis, hasil penelitian diharapkan dapat dijadikan sebagai tambahan informasi bagi pihak perusahaan dalam pengambilan keputusan yang berhubungan dengan budaya kerja, komitmen organisasi, dan standar prosedur operasional serta produktivitas kerja karyawan.

## **TINJAUAN TEORI**

### **Budaya Kerja**

Budaya kerja merupakan faktor yang penting dalam organisasi. Efektifitas organisasi dapat ditingkatkan dengan menciptakan budaya yang kuat, yang dapat digunakan untuk mencapai tujuan organisasi. Organisasi yang kuat akan memiliki ciri khas tertentu sehingga dapat memberikan daya tarik bagi individu untuk bergabung. Suatu budaya yang kuat merupakan perangkat yang sangat bermanfaat untuk mengarahkan perilaku, karena membantu karyawan untuk melakukan pekerjaan lebih baik. Sehingga setiap karyawan perlu memahami budaya dan bagaimana budaya tersebut diimplementasikan.

Budaya organisasi tidak hanya berperan sebagai simbol ataupun filosofi yang abstrak dan mengawang-awang. Budaya organisasi harus mampu menginternalisasi ke dalam setiap diri karyawan dan menjelma menjadi motif dasar perilaku setiap karyawan di dalam perusahaan. Budaya kerja sudah lama dikenal oleh manusia, namun sering tidak disadari bahwa suatu keberhasilan kerja berakar pada nilai-nilai yang dimiliki dan perilaku yang menjadi kebiasaan. Nilai-nilai tersebut bermula dari adat istiadat, agama, norma, dan kaidah yang menjadi keyakinan pada diri pelaku kerja atau organisasi. Nilai-nilai yang menjadi kebiasaan tersebut dinamakan budaya dan mengingat hal ini dikaitkan dengan mutu kerja, maka dinamakan budaya kerja.

Menurut Triguno (2004:51) menyatakan bahwa : “Budaya kerja merupakan suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi yang tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat, dan tindakan yang terwujud sebagai ‘kerja atau bekerja’ “.

Sedangkan menurut Luthans (2006 : 36), menyatakan budaya kerja mempunyai sejumlah karakteristik penting, beberapa diantaranya adalah 1) aturan perilaku yang diamati; 2) Norma : standar perilaku, mencakup pedoman mengenai seberapa banyak pekerjaan yang dilakukan, yang dalam banyak perusahaan menjadi “jangan melakukan terlalu banyak; jangan melakukan terlalu sedikit”; 3) organisasi mendukung dan berharap peserta membagikan nilai-nilai utama (nilai dominan); 4) Filosofi, terdapat kebijakan yang membentuk kepercayaan organisasi mengenai bagaimana karyawan dan atau pelanggan diperlakukan; 5) aturan, terdapat pedoman ketat berkaitan dengan pencapaian perusahaan; 6) iklim organisasi merupakan keseluruhan “perasaan” yang disampaikan dengan pengaturan baru yang bersifat fisik, cara peserta berinteraksi dan cara anggota organisasi berhubungan dengan pelanggan dan individu dari luar.

Dengan demikian, budaya kerja adalah suatu falsafah dengan didasari pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan juga pendorong yang dibudayakan dalam suatu kelompok dan tercermin dalam sikap menjadi perilaku, cita-cita, pendapat, pandangan serta tindakan yang terwujud sebagai kerja. Dari berbagai pengertian tentang budaya kerja dapat disimpulkan bahwa budaya kerja adalah cara pandang yang

menumbuhkan keyakinan atas dasar nilai-nilai yang diyakini pegawai untuk mewujudkan prestasi kerja terbaik dan merupakan suatu proses tanpa akhir” atau “terus menerus”.

### **Dimensi Budaya Kerja**

Menurut Robbins (2006:10) terdapat beberapa karakteristik yang apabila dicampur dan dicocokkan maka akan menjadi budaya internal yaitu: 1) inisiatif individu, yaitu sejauh mana organisasi memberikan kebebasan kepada setiap pegawai dalam mengemukakan pendapat atau ide-ide yang di dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya; 2) pengarahan, yaitu sejauh mana pimpinan suatu organisasi dapat menciptakan dengan jelas sasaran dan harapan yang diinginkan, sehingga para pegawai dapat memahaminya dan segala kegiatan yang dilakukan para pegawai mengarah pada pencapaian tujuan organisasi; 3) integrasi, yaitu sejauh mana suatu organisasi dapat mendorong unit-unit organisasi untuk bekerja dengan cara yang terkoordinasi.

### **Komitmen Organisasi**

Keberhasilan pengelolaan organisasi sangatlah ditentukan oleh keberhasilan dalam mengelola SDM. Seberapa jauh komitmen karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja sangatlah menentukan suatu komitmen organisasi itu dalam mencapai tujuannya. Komitmen bukanlah sesuatu yang bisa hadir begitu saja, karena itu untuk menghasilkan karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi bukanlah hal yang mudah. Steers (2003:34) menyatakan bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan peristiwa dimana individu sangat tertarik pada tujuan, nilai-nilai, dan sasaran organisasi. Jadi komitmen lebih dari sekedar keanggotaan, karena meliputi kesediaan untuk mengusahakan tingkat upaya yang tinggi bagi kepentingan organisasi, demi memperlancar pencapaian tujuan.

Robbins (2006) memandang bahwa komitmen dalam organisasi merupakan salah satu sikap kerja, karena dia merefleksikan perasaan seseorang terhadap organisasi di tempat dia bekerja bila dia menyukai organisasi tersebut, dia akan berupaya untuk tetap bekerja di sana. Robbins mendefinisikannya sebagai suatu orientasi individu terhadap organisasi yang mencakup loyalitas, identifikasi, dan keterlibatan. Jadi komitmen organisasi mendefinisikan unsur orientasi hubungan aktif antara individu dan organisasinya, orientasi hubungan tersebut

mengakibatkan pekerja atas kehendak sendiri bersedia memberikan sesuatu dan sesuatu yang diberikannya itu demi merefleksikan dukungannya bagi tercapainya tujuan organisasi.

Dimensi-dimensi komitmen organisasi, aspek psikologis komitmen organisasi diungkap dengan menggunakan skala komitmen organisasi yang mengacu pada aspek komitmen organisasi dari Studi Allen dan Meyer (2013:79) membedakan komitmen organisasi atas tiga komponen, yaitu afektif, normatif, dan kontinuen. Karyawan dengan komitmen afektif yang kuat akan tetap bersama organisasi karena mereka menginginkannya, karyawan dengan komitmen kontinuen yang kuat karena mereka membutuhkannya, sedangkan karyawan dengan komitmen normatif yang kuat karena mereka sudah cukup dengan hidupnya. Karyawan dengan komponen afektif tinggi masih bergabung dalam organisasi karena keinginannya untuk tetap menjadi anggota organisasi. Sementara itu karyawan dengan komponen kontinuen tinggi tetap bergabung dengan organisasi karena mereka membutuhkan organisasi. Karyawan yang memiliki komponen normatif tinggi, tetap menjadi anggota organisasi karena mereka harus melakukannya.

### **Standar Prosedur Operasional (SPO)**

Standar Prosedur Operasional (SPO) sangat penting dalam setiap kegiatan operasional perusahaan apalagi terkait dengan perusahaan yang bergerak dalam bidang usaha ritel obat-obatan dan alat kesehatan seperti PT Kimia Farma Apotek Tbk (Persero), karena menyangkut kelangsungan hidup atau kesembuhan pasien sehingga kelengkapan jumlah informasi yang diberikan tentang cara penggunaan obat dan alat kesehatan lainnya memerlukan ketelitian dan keterampilan khusus serta tahapan yang jelas dalam membuat dan meraciknya. Standar prosedur operasional mencakup ruang lingkup kerja karyawan dan alur kerja serta pengawasan dalam pelaksanaan SPO harus selalu dilakukan oleh supervisor.

Sebagaimana Wibowo (2010 : 67) mengungkapkan bahwa : “SPO merupakan standar kegiatan yang harus dilakukan secara berurutan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dan apabila ditaati akan membawa akibat seperti: lancarnya koordinasi, tidak terjadi tumpang tindih atau duplikasi, terbinanya hubungan kerja yang serasi, kejelasan wewenang dan tanggung jawab setiap pegawai”.

Kemudian Ismail Masya (1994:58) menekankan bahwa didalam prosedur terdapat dua kategori yaitu: (1) *Blue-color procedure* adalah suatu prosedur

yang bahasanya digunakan dipabrik, bengkel, bagian penelitian proyek konstruksi, bagian manufaktur serta pemindahan bahan; (2) *White-color procedure* adalah suatu proses yang digunakan dalam bidang administrasi, meliputi prosedur yang terdapat dalam suatu kantor seperti aliran surat menyurat, pembukuan, akuntansi, pelaporan, perencanaan, penjadwalan kerja, anggaran, standar kerja, pembuatan konsep, teknik perkantoran.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa SPO mempunyai kriteria efektif dan efisien, sistematis, konsisten, sebagai standar kerja, mudah dipahami, lengkap, tertulis dan terbuka untuk berubah/fleksibel. Terdapat beberapa bentuk dan kriteria dalam pembuatan dan pelaksanaan standar prosedur operasional didalamnya, yaitu: (1) *Simple steps*: prosedur yang singkat dan tidak membutuhkan banyak keputusan yang ditulis. SPO ini dianut oleh perusahaan yang memiliki pekerja tidak terlalu banyak; (2) *Hierarchical Steps* : berisikan suatu grafik, gambar, diagram untuk mengilustrasikan apa yang menjadi tujuan dari suatu prosedur; (3) *Flowchart* : prosedur yang memiliki banyak keputusan, flowchart merupakan grafik sederhana yang menjelaskan langkah-langkah dalam membuat keputusan.

### **Produktivitas Kerja**

Produktivitas kerja pada hakekatnya meliputi sikap dan aktivitas dalam pekerjaan yang senantiasa berkaitan dengan perbandingan *output* dengan *input* atau pandangan bahwa metode kerja hari ini harus lebih baik dari metode kerja kemarin dan hasil yang dapat diraih esok harus lebih banyak atau lebih bermutu daripada hasil yang diraih hari ini. Produktivitas kerja merupakan perbandingan rasio antara hasil yang dicapai dengan pengorbanan yang dikeluarkan untuk menghasilkan mencapai sesuatu atau suatu tujuan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan dalam upaya peningkatan produktivitas yang dapat dijadikan dimensi untuk mengukur produktivitas, menurut Sondang P. Siagian (2002:10) adalah sebagai berikut: a). perbaikan terus menerus yaitu seluruh komponen organisasi harus melakukan perbaikan terus menerus dalam rangka meningkatkan produktivitas; b). peningkatan mutu hasil pekerjaan secara terus menerus yaitu peningkatan mutu hasil pekerjaan oleh semua orang dalam segala komponen organisasi. c). pemberdayaan sumber daya manusia, merupakan unsur yang paling strategis dalam organisasi. d). filsafat organisasi, titik tolak perumusan etos kerja bersifat filsafat yaitu fokus

perhatian pada kepuasan pelanggan, pemupukan loyalitas, perhatian pada budaya organisasi, pentingnya ketentuan formal dan prosedur.

### **Hubungan antara Budaya Kerja dengan Produktivitas Kerja**

Pada dasarnya manusia atau seseorang yang berada dalam kehidupan organisasi berusaha untuk menentukan dan membentuk sesuatu yang dapat mengakomodasikan kepentingan semua pihak, agar dapat menjalankan aktivitasnya tidak berbenturan dengan berbagai sikap dan perilaku dari masing-masing individu. Sesuatu yang dimaksud adalah budaya dimana individu berada, seperti : nilai, keyakinan, anggapan, harapan, dan sebagainya.

Budaya kerja organisasi menggambarkan kerjasama hubungan antar karyawan yang erat dan berjalan dengan baik membuat produktivitas karyawan juga meningkat (Vidi Primadhania, 2012:93). Budaya kerja diterapkan dalam kegiatan sehari-hari akan lebih meningkatkan produktivitas.

Mengingat budaya organisasi merupakan suatu kesepakatan bersama para anggota dalam suatu organisasi atau perusahaan sehingga mempermudah lahirnya kesepakatan yang lebih luas untuk kepentingan perorangan. Keuntungan budaya organisasi merupakan pengendali dan arah dalam membentuk sikap dan perilaku manusia yang melibatkan diri dalam suatu kegiatan organisasi.

### **Hubungan antara Komitmen Organisasi dengan Produktivitas Kerja**

Salah satu tugas utama manajer adalah memotivasi para personel organisasi agar memiliki kinerja yang tinggi. Manajer yang dapat memberikan motivasi yang tepat bagi para personelnya akan menghasilkan produktivitas kerja yang maksimal, kinerja yang tinggi serta pertanggung jawaban organisasi yang lebih baik. Memahami dimensi-dimensi yang relevan dengan motivasi personel akan menjadi sumber informasi yang berharga bagi siapa saja yang berkaitan dengan kinerja yang akan membuahkan produktivitas yang baik bagi organisasi. Begitu juga halnya dengan kemampuan untuk membuat penilaian objektif tentang apa yang diinginkan personel dari pekerjaan mereka.

Komitmen organisasi dengan dimensi afektif, normatif dan kontinuen akan berdampak terhadap perbaikan produktivitas kerja karyawan (Suziana Wirmayanis et. al, 2014:219). Komitmen tinggi yang dimiliki karyawan dalam berorganisasi sangat penting dilaksanakan. Komitmen mengarah pada beberapa hasil perilaku spesifik, karyawan yang berkomitmen

tinggi harus diupayakan untuk tetap dapat memiliki suatu keinginan yang kuat dan senantiasa untuk tinggal dalam organisasi. Bahkan sasaran perilaku yang demikian harus dimanifestasikan dalam memelihara karyawan agar dapat terus bekerja dengan produktivitas kerja yang optimal.

### Hubungan antara Standar Prosedur Operasional (SPO) dengan Produktivitas Kerja

Standar prosedur operasional (SPO) memiliki pengaruh yang besar terhadap produktivitas kerja karyawan karena SPO merupakan suatu pedoman atau acuan untuk melaksanakan tugas pekerjaan sesuai dengan tugas, fungsi, dan alat penilaian kerja, berdasarkan indikator-indikator teknis, administratif, dan prosedural sesuai tata kerja, prosedur kerja dan sistem kerja (Yayan Darmayanti, 2017 : 70).

Standar prosedur operasional yang dilaksanakan dengan baik akan berdampak kepada produktivitas suatu organisasi atau perusahaan. Ditunjang dengan peraturan standar tertulis dalam standar prosedur operasional yang menjadikan karyawan bekerja tetap pada jalurnya dan terhindar dari kesalahan-kesalahan fatal. Produktivitas berkembang seiring dengan tingginya kepatuhan terhadap tahapan implementasi standar prosedur operasional.

### Kerangka Pemikiran

Manusia merupakan unsur penting dalam semua organisasi. Keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan dan berbagai sasarannya serta kemampuannya menghadapi berbagai tantangan baik yang sifatnya eksternal maupun internal, sangat ditentukan oleh kemampuan mengelola sumber daya manusia dengan setepat-tepatnya.

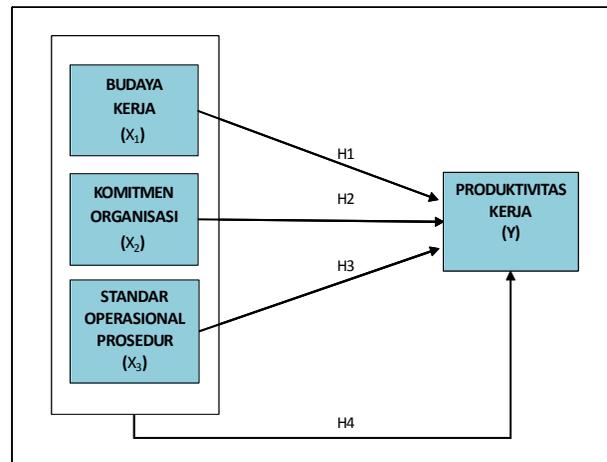
Keberhasilan suatu perusahaan tak lepas dari budaya kerja yang terbentuk sejak satuan kerja atau perusahaan tersebut berdiri tetapi juga terjadi ketika suatu satuan kerja atau organisasi menghadapi suatu permasalahan yang berkenaan dengan keberlangsungan suatu organisasi yang menyangkut perubahan-perubahan eksternal maupun internal. Komitmen organisasi juga akan menyebabkan peningkatan produktivitas kerja. Komitmen organisasi membangun lingkungan kerja yang terbuka, menarik, menyenangkan dan penuh penghargaan, menerima tujuan organisasi, berkeinginan untuk bekerja keras, selamanya ingin menjadi bagian dari organisasi.

Kemudian adanya sebuah standar prosedur operasional akan mempengaruhi produktivitas dalam mencapai tujuan perusahaan. Untuk menciptakan produktivitas karyawan yang optimal, perusahaan

memberikan suatu rancangan SPO yang bertujuan untuk mempermudah karyawan melaksanakan kegiatannya, dan meminimalisasi tingkat kesalahan dalam menjalankan tugasnya.

## METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan pengujian hipotesis menggunakan perhitungan statistik. Perhitungan dilakukan dengan menggunakan software atau aplikasi Statistical Program for Social Science (SPSS) versi 23, kemudian dilakukan penafsiran terhadap data yang diperoleh sehingga diketahui pengaruh budaya kerja ( $X_1$ ), komitmen organisasi ( $X_2$ ), dan Standar Operasional Prosedur ( $X_3$ ) terhadap Produktivitas Kerja Karyawan ( $Y$ ) pada PT Kimia Farma Apotek Tbk (Persero) Wilayah Bandung Timur baik secara parsial maupun simultan. Keterkaitan dari keempat variabel yang diteliti dapat digambarkan menjadi model paradigma penelitian berikut ini :



Gambar 2. Model Paradigma Penelitian

Populasi yang menjadi unit analisis dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang tersebar di 6 outlet PT Kimia Farma Apotek Tbk (Persero) Wilayah Bandung Timur yang berjumlah 63 orang karyawan. Dalam penelitian ini tidak digunakan teknik sampling karena sampel yang diteliti adalah keseluruhan dari populasi yang ada atau disebut dengan sensus. Mengingat jumlah populasi hanya sebesar 63 karyawan, maka diambil keseluruhan untuk dijadikan sampel tanpa mengambil sampel dalam jumlah tertentu. Sehingga sampel dari penelitian ini adalah seluruh karyawan pada PT Kimia Farma Apotek Tbk (Persero) Wilayah Bandung Timur.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif. Penelitian deskriptif adalah metode penelitian yang digunakan untuk menemukan

pengetahuan yang seluas luasnya terhadap objek penelitian pada suatu masa tertentu. Metode penelitian ini mengukur variabel penelitian, dengan cara mengukur dimensi variabel penelitian melalui parameter dan teknik pengukuran statistik melalui analisis regresi dengan menggunakan pendekatan kualitatif, karena data yang diperoleh dari sumbernya langsung melalui instrumen penelitian berupa kuesioner tertutup.

**HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

**Analisis Koefisien Korelasi Berganda**

Berdasarkan hasil perhitungan data dengan menggunakan SPSS diperoleh koefisien korelasi berganda antara budaya kerja ( $X_1$ ), komitmen organisasi ( $X_2$ ), dan Standar Operasional Prosedur ( $X_3$ ) terhadap Produktivitas Kerja Karyawan ( $Y$ ) secara simultan pada PT Kimia Farma Apotek Tbk (Persero) Wilayah Bandung Timur sebagai berikut.

**Tabel 1.** Koefisien Korelasi Berganda antara Budaya Kerja, Komitmen dan Standar Prosedur Operasional Secara Simultan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan

Model Summary					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	
1	.858 <sup>a</sup>	.737	.723	.93245	

- a. Predictors: (Constant), Standar Opr Prosedur, Budaya Kerja, Komitmen Organisasi
  - b. Dependent Variable: Produktivitas
- Sumber: data yang diolah (2017)

Pada tabel 1 di atas dapat dilihat bahwa nilai koefisien korelasi berganda antara budaya kerja, komitmen organisasi, dan standar prosedur operasional secara simultan terhadap produktivitas kerja karyawan adalah sebesar 0,858. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang sangat kuat antara budaya kerja, komitmen organisasi, dan standar prosedur operasional secara simultan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT Kimia Farma Apotek Tbk (Persero) Wilayah Bandung Timur.

**Pengujian Hipotesis Simultan (Uji F)**

- $H_0$ : Secara simultan antara budaya kerja, komitmen organisasi, dan standar operasional prosedur tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PT Kimia Farma Apotek Tbk (Persero) Wilayah Bandung Timur.
- $H_1$ : Secara simultan antara budaya kerja, komitmen organisasi, dan standar operasional prosedur berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PT Kimia Farma Apotek Tbk (Persero) Wilayah Bandung Timur.

**Tabel 2.** Hasil Perhitungan Uji Simultan ANOVA<sup>b</sup>

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	143.559	3	47.853	55.037	.000 <sup>a</sup>
Residual	51.299	59	.869		
Total	194.857	62			

- a. Predictors: (Constant), Standar Opr Prosedur, Budaya Kerja, Komitmen Organisasi
  - b. Dependent Variable: Produktivitas Kerja
- Sumber: data yang diolah (2017)

Berdasarkan hasil perhitungan SPSS didapatkan angka F penelitian sebesar 55,037. Dibandingkan tabel distribusi F dengan  $\alpha = 5\%$ ,  $(k; n-k)=(3; 63-3)=(3;60)$ , diperoleh  $F_{\text{tabel}} = 2,76$ . Dari nilai-nilai di atas terlihat bahwa nilai  $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$  ( $55,037 > 2,76$ ). Sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, artinya secara simultan atau bersama-sama antara budaya kerja, komitmen organisasi, dan standar operasional prosedur berpengaruh signifikan terhadap

produktivitas kerja karyawan PT Kimia Farma Apotek Tbk (Persero) Wilayah Bandung Timur.

**Pengujian Hipotesis Parsial (Uji t)**

Selanjutnya dilakukan uji hipotesis parsial untuk melihat pengaruh masing-masing variabel bebas yang berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat. Untuk pengujian ini digunakan uji t, yang diperoleh hasil perhitungan SPSS sebagai berikut:

**Tabel 3.** Hasil Perhitungan Uji Parsial  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-1.702	2.200		-5.172	.000
Budaya Kerja	.528	.044	.421	6.299	.000
Komitmen Organisasi	.663	.042	.532	7.888	.000
Standar Opr Prosedur	.492	.074	.470	6.970	.000

a. Dependent Variable: Produktivitas Kerja  
Sumber: data yang diolah (2017)

#### **Pengujian Hipotesis Parsial Budaya Kerja (X1)**

H<sub>0</sub>: Secara parsial tidak berpengaruh signifikan budaya kerja terhadap produktivitas kerja karyawan PT Kimia Farma Apotek Tbk (Persero) Wilayah Bandung Timur.

H<sub>1</sub>: Secara parsial berpengaruh signifikan budaya kerja terhadap produktivitas kerja karyawan PT Kimia Farma Apotek Tbk (Persero) Wilayah Bandung Timur.

Berdasarkan hasil analisis regresi pada tabel 3 untuk variabel budaya kerja diperoleh nilai t hitung sebesar 6,299. Dibandingkan tabel distribusi t dengan  $\alpha = 5\%$ , ( $\alpha/2; n-k-1$ )=(0,025;63-3-1)=(0,025;59), diperoleh t-tabel = 2,001. Dari nilai-nilai di atas terlihat bahwa nilai t-hitung > t-tabel (6,299 > t tabel 2,001), maka H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>1</sub> diterima, artinya bahwa budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Pengaruh positif diartikan, bahwa semakin meningkat budaya kerja maka akan meningkat pula produktivitas kerja karyawan PT Kimia Farma Apotek Tbk (Persero) Wilayah Bandung Timur.

#### **Pengujian Hipotesis Parsial Komitmen Organisasi (X2)**

H<sub>0</sub>: Secara parsial tidak berpengaruh signifikan komitmen organisasi, terhadap produktivitas kerja karyawan PT Kimia Farma Apotek Tbk (Persero) Wilayah Bandung Timur.

H<sub>1</sub>: Secara parsial berpengaruh signifikan komitmen organisasi terhadap produktivitas kerja karyawan PT Kimia Farma Apotek Tbk (Persero) Wilayah Bandung Timur.

Hasil analisis regresi pada tabel 3 untuk variabel komitmen organisasi diperoleh nilai t hitung sebesar 7,888 bernilai positif +. Dibandingkan t-tabel = 2,001. Dari nilai di atas terlihat bahwa nilai t-hitung > t-tabel (7,888 > t tabel 2,001), maka H<sub>0</sub> ditolak dan

H<sub>1</sub> diterima, artinya bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Pengaruh positif diartikan, bahwa semakin meningkat komitmen organisasi maka akan meningkat pula produktivitas kerja karyawan PT Kimia Farma Apotek Tbk (Persero) Wilayah Bandung Timur.

#### **Pengujian Hipotesis Parsial Standar Operasional Prosedur (X<sub>3</sub>)**

H<sub>0</sub>: Secara parsial tidak berpengaruh signifikan standar operasional prosedur terhadap produktivitas kerja karyawan PT Kimia Farma Apotek Tbk (Persero) Wilayah Bandung Timur.

H<sub>1</sub>: Secara parsial berpengaruh signifikan standar operasional prosedur terhadap produktivitas kerja karyawan PT Kimia Farma Apotek Tbk (Persero) Wilayah Bandung Timur.

Hasil analisis regresi pada tabel 3 untuk variabel standar operasional prosedur diperoleh nilai t hitung sebesar 6,970 bernilai positif +. Dibandingkan t-tabel = 2,001. Dari nilai di atas terlihat bahwa nilai t-hitung > t-tabel (6,970 > t tabel 2,001), maka H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>1</sub> diterima, artinya bahwa standar operasional prosedur berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Pengaruh positif diartikan, bahwa semakin meningkat standar operasional prosedur maka akan meningkat pula produktivitas kerja karyawan PT Kimia Farma Apotek Tbk (Persero) Wilayah Bandung Timur.

#### **Analisis Regresi Linier Berganda**

Berdasarkan hasil pengolahan data sebagaimana diuraikan pada tabel 3 di atas, dapat dibentuk persamaan regresi linier berganda variabel budaya kerja, komitmen organisasi, dan standar prosedur operasional terhadap produktivitas karyawan sebagai berikut :

$$Y = -1,702 + 0,528 X_1 + 0,663 X_2 + 0,492 X_3$$

Pada persamaan tersebut dapat dilihat bahwa koefisien regresi variabel budaya kerja ( $X_1$ ) memiliki tanda positif sebesar 0,528 yang berarti semakin baik budaya kerja satu orang karyawan, maka akan meningkatkan produktivitas sebesar 0,528. Seiring dengan penerapan budaya kerja yang baik, karyawan akan memiliki sifat totalitas, inisiatif, dan efisiensi biaya yang baik dalam melakukan pekerjaan. Hal tersebut dibuktikan dengan indikator setiap dimensi dalam variabel budaya kerja ( $X_1$ ).

Berdasarkan hasil analisis deskriptif bahwa penilaian responden terhadap variabel budaya kerja pada PT PT Kimia Farma Apotek Tbk (Persero) Wilayah Bandung Timur secara keseluruhan, penilaian responden termasuk dalam kriteria baik dengan rata-rata total skor 4,00. Berdasarkan rata-rata responden terhadap variabel budaya organisasi pada PT Kimia Farma Apotek Tbk (Persero) Wilayah Bandung Timur skor yang ditunjukkan, indikator tepat waktu mendapatkan rata-rata skor yang paling rendah yaitu sebesar 3,71. Indikator ini termasuk kedalam dimensi komunikasi (kepedulian), dalam hal ini komunikasi yang baik disertai dengan rasa kepedulian yang tinggi terhadap pekerjaan adalah faktor utama yang harus diperbaiki dalam variabel budaya kerja. Perusahaan sebaiknya lebih mensosialisasikan budaya kerja kepada setiap karyawan agar dapat diterapkan dalam pedoman bekerja sehari-hari. Dengan demikian budaya kerja akan diterapkan secara optimal dengan selanjutnya terimplementasi dalam pekerjaan sehari-hari.

Kemudian koefisien regresi komitmen organisasi ( $X_2$ ) memiliki tanda positif sebesar 0,663 yang berarti semakin tinggi komitmen organisasi akan membuat produktivitas karyawan semakin tinggi. Dengan komitmen organisasi yang tinggi, secara otomatis karyawan telah bekerja keras demi perusahaan, bangga terhadap perusahaan dan memiliki ikatan emosional yang baik terhadap perusahaan. Hal tersebut dibuktikan dengan indikator setiap dimensi dalam variabel komitmen organisasi ( $X_2$ ).

Penilaian responden terhadap variabel komitmen organisasi di PT Kimia Farma Apotek Tbk (Persero) Wilayah Bandung Timur termasuk dalam kriteria baik dengan rata-rata total skor 3,99. Berdasarkan rata-rata skor yang ditunjukkan, indikator bangga menjadi karyawan dan telah mendapatkan hasil yang baik dari perusahaan mendapatkan rata-rata skor yang paling rendah yaitu sebesar 3,68. Indikator ini termasuk kedalam dimensi kontinuen (keinginan untuk tetap bekerja), dalam hal ini perusahaan sebaiknya lebih memperhatikan karyawan sebagai asset berharga, dan mencoba untuk lebih memahami

terutama dalam pemenuhan kesejahteraan karyawan adalah faktor utama yang harus diperbaiki dalam variabel komitmen organisasi.

Dari persamaan regresi diatas, variabel komitmen organisasi memiliki nilai yang paling berpengaruh terhadap produktivitas sebesar 0,663 dibandingkan variabel lainnya. Dimana dari hasil data deskriptif menunjukkan penilaian responden dengan rata-rata total skor 3,99. Dimana termasuk kedalam kriteria baik, dan menunjukkan nilai deskriptif terendah dibandingkan variabel lainnya. Data ini menunjukkan bahwa perlunya peningkatan komitmen organisasi di PT Kimia Farma Apotek Tbk (Persero) Wilayah Bandung Timur, karena komitmen organisasi memiliki pengaruh yang paling besar terhadap produktivitas dibandingkan variabel yang lain.

Terakhir standar prosedur operasional ( $X_3$ ) memiliki tanda positif sebesar 0,492 yang berarti semakin ditaati dan dilaksanakannya standar prosedur operasional (SPO) akan membuat produktivitas karyawan juga semakin tinggi. Dengan kepatuhan terhadap SPO yang tinggi, secara otomatis karyawan telah mampu berkoordinasi dengan baik dan melakukan tugas dan fungsi jabatan yang diembannya dengan baik. Hal tersebut dibuktikan dengan indikator setiap dimensi dalam variabel standar prosedur operasional (SPO).

Secara keseluruhan, penilaian responden terhadap variabel standar prosedur operasional (SPO) pada PT Kimia Farma Apotek Tbk (Persero) Wilayah Bandung Timur termasuk dalam kriteria baik dengan rata-rata total skor 4,01. Berdasarkan rata-rata skor yang ditunjukkan, indikator kepatuhan dan koordinasi pada SPO mendapatkan rata-rata skor yang paling rendah yaitu sebesar 3,86.

Dari persamaan regresi diatas, dapat dikatakan bahwa standar prosedur operasional berpengaruh sebesar 0,492 terhadap produktivitas, nilai ini adalah yang paling rendah mempengaruhi produktivitas. Dimana dari hasil data deskriptif menunjukkan penilaian responden dengan rata-rata total skor 4,01. Dimana termasuk kedalam kriteria baik, dan menunjukkan nilai deskriptif terbesar. Data ini menunjukkan bahwa dengan pengaruh SPO yang rendah, implementasi standar prosedur operasional di PT Kimia Farma Apotek Tbk (Persero) Wilayah Bandung Timur telah dilakukan dengan baik.

Standar prosedur operasional (SPO) sangat penting dipatuhi oleh semua elemen karyawan. Karena memuat pedoman serta alur dari sebuah pekerjaan dan akan memberikan manfaat serta meminimalisir kesalahan dalam melakukan pekerjaan. SPO memberikan panduan yang seharusnya

dilakukan dari tugas dan fungsi sebuah jabatan yang diemban oleh karyawan, dengan mengikuti alur SPO, seorang karyawan telah melakukan pekerjaan yang sesuai. Sebaliknya, jika seorang karyawan tidak mematuhi SPO yang berlaku, akan mengakibatkan meningkatnya kesalahan kerja yang akan berakibat terhadap hasil dari suatu pekerjaan yang kurang optimal.

## SIMPULAN DAN SARAN

### Simpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan, maka dapat penulis simpulkan sebagai berikut :

1. Terbukti bahwa budaya kerja berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan di PT Kimia Farma Apotek Tbk (Persero) Wilayah Bandung Timur, dimana semakin baik budaya kerja akan membuat produktivitas kerja karyawan semakin tinggi.
2. Terbukti bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan di PT Kimia Farma Apotek Tbk (Persero) Wilayah Bandung Timur, dimana semakin tinggi komitmen organisasi akan membuat produktivitas kerja karyawan semakin tinggi.
3. Terbukti bahwa standar prosedur operasional berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan di PT Kimia Farma Apotek Tbk (Persero) Wilayah Bandung Timur, dimana semakin ditaati standar prosedur operasional akan membuat produktivitas kerja karyawan juga semakin tinggi.
4. Terbukti bahwa budaya kerja, komitmen organisasi, dan standar prosedur operasional secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan di PT Kimia Farma Apotek Tbk (Persero) Wilayah Bandung Timur, dimana budaya kerja, komitmen organisasi, dan standar prosedur operasional secara simultan memiliki pengaruh yang sangat kuat terhadap produktivitas kerja karyawan.

### Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diperoleh, pada bagian akhir ini dikemukakan beberapa saran sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil analisis deskriptif pada

variabel budaya kerja bahwa masih rendahnya ketepatan waktu karyawan dalam bekerja yang menjadi salah satu faktor yang akan menghambat produktivitas yang optimal, maka perlu dilakukan contoh sebagai tauladan dari pimpinan untuk tepat waktu dalam bekerja dan dilakukan pengawasan serta monitoring yang intensif agar melakukan perbaikan secara terus menerus.

2. Komitmen organisasi harus terpelihara dan dipahami oleh setiap karyawan, agar mempunyai rasa bangga menjadi bagian dari organisasi dalam diri setiap karyawan dan pemenuhan terhadap apa yang menjadi hak karyawannya dipenuhi agar setiap karyawan melakukan pekerjaan dengan optimal dalam melaksanakan kewajibannya terhadap perusahaan.
3. Perlunya peningkatan koordinasi seluruh karyawan dan pimpinan secara bersama-sama dalam melakukan kepatuhan terhadap pelaksanaan standar prosedur operasional (SPO).
4. Bagi peneliti yang tertarik untuk melakukan penelitian yang serupa dengan penelitian ini disarankan untuk dapat mengkaji lebih dalam terhadap dampak yang terjadi akibat ketidakpuasan karyawan dan pelanggan karena bagaimanapun keberlanjutan dan hidup tumbuhnya perusahaan disebabkan oleh loyalitas dan kepuasan dari karyawan dan pelanggan.

## DAFTAR PUSTAKA

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. PT. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Akdon, dan Riduwan. 2013. Rumus dan Data dalam Aplikasi Statistika. Alfabeta. Bandung.
- Allen and Meyer. 2013. The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to Organization. PT Elex Media Komputindo. Jakarta.
- Anata, Febri et. al. 2016. Pengaruh disiplin kerja dan budaya organisasi terhadap produktivitas kerja karyawan pada villa mahapala sanur Denpasar. *Jurnal Manajemen Universitas Udayana*. Vol. 5, No. 2, 2016: 1103-1130. Denpasar.
- Darmayanti, Yayan. 2017. Pengaruh Lingkungan Kerja dan Standar Operasional Prosedur Terhadap Kemampuan Kerja, Komitmen Organisasi, dan Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pengawas Urusan Gerbong Sukacinta (PUG SCT) PT Kereta Api Indonesia (Persero) Kabupaten Lahat". *Jurnal Pendidikan Ekonomi dan Bisnis (JPED)* Vol. 5 No. 1. Maret 2017 E-ISSN : 2302-2663. Lahat.
- Dezonda R. Pattipawae. 2011. Penerapan Nilai-nilai Dasar

- Budaya Kerja dan Prinsip-Prinsip Organisasi Budaya Kerja Pemerintah Dengan Baik dan Benar. *Jurnal Sasi* Vol. 17 No.3 Bulan Juli-September 2011.
- Fahmi Rezha et al. 2013. Analisis Pengaruh Kualitas Pelayanan Publik Terhadap Kepuasan Masyarakat (Studi Tentang Pelayanan Perekaman Kartu Tanda Penduduk Elektronik (E-KTP) Di Kota Depok). *Jurnal Administrasi Publik (JAP)*, Vol 1, No.5, 2013.
- Gujarati dan Porter. 2009. Dasar-dasar Ekonometrika. Salemba Empat. Jakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2007. Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah, Edisi Revisi. Bumi Aksara. Jakarta.
- Ismail, Masya. 1994. Teori Prosedur. Grasindo. Jakarta.
- Luthans, Fred. 2006, *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill Company.
- Mahanani, Indah Woro et. al. 2013. Pengaruh budaya kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan komitmen karyawan sebagai variabel antara (studi kasus di PT Masscom Graphy Semarang). *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Mangkruprawira, S. 2009. Bisnis, Manajemen dan Sumber Daya Manusia, Cetakan kedua. IPB Press. Bogor.
- Manulang, M. 2012. *Manajemen Personalialia*. Ghalia Indonesia. Jakarta.
- Mathis, R, L, Jackson J.H. 2006. Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi 10. Salemba Empat. Jakarta.
- Okto Abrivianto P. 2014a. Pengaruh Motivasi Kerja Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan, *Jurnal Administrasi Bisnis* Vol.7 No.2, Januari 2014.
- Priyono. 2007. Pengantar Manajemen, Cetakan I. Zifatama Publisher. Surabaya
- Riduwan. 2008. Dasar-dasar Statistika. Alfabeta. Bandung.
- Robbins SP. 2002b. *Organizational Behavior Concepts, Controversies, and Applications*, New Jersey : Prentice Hall International Editions.
- Robbins SP. 2006. Perilaku Organisasi Edisi Bahasa Indonesia, edisi 10. PT Indeks. Jakarta.
- Safrijal et al. 2014b. Pengaruh Budaya Kerja, Kemampuan, dan Komitmen Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Serta Dampaknya Pada Kinerja Dinas Pertambangan dan Energi Aceh. *Jurnal Manajemen* Vol.3 No.2, Mei 2014.
- Sarwono, Jonathan. 2007. *Analisis Jalur untuk Riset Bisnis dengan SPSS*. CV Andi Offset. Yogyakarta.
- Siagian, Sondang, P. 2002c. Teori Motivasi dan Aplikasinya. Rineka Cipta. Jakarta.
- Silvia et. Al. 2016. Pengaruh Kompetensi dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Pasaraya Sriratu Semarang. *Jurnal Bisma Universitas Pendidikan Ganesha*. Volume 4 tahun 2016.
- Singarimbun, Masri & Sofyan Effendi. 1995. Metode Penelitian Survei. Edisi Revisi. PT Pustaka LP3ES. Jakarta.
- Steers & Porter. 2003. *Motivation and Work Behavior, International Student Edition, Second Edition*. Singapore: Mc Graw Hill.
- Sugiyono. 2004. Metode Penelitian Bisnis. Alfabeta. Bandung.
- Sunyoto, Danang. 2007. Analisis Regresi dan Korelasi Bivariat Ringkasan, dan Kasus. Amara Books. Yogyakarta.
- Suziana Wirmayanis. 2014. Pengaruh Kemampuan Kerja, Komitmen Organisasi, dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Dimamika Manajemen*. Vol 2 No 3, 2014: 209-221.
- Triguno. 2004. Budaya Kerja. PT Golden Trayon Press. Jakarta.
- Vidi Primadhania. 2012. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT Otsuka Indonesia”. Skripsi FISIP Universitas Indonesia. Depok.
- Wahyudi, Sri et.al. 2016. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Pada Kinerja Karyawan di Natya Hotel Bali. *Jurnal Manajemen Universitas Udayana* Vol. 5, No. 2, 2016: 870-897.
- Wibowo. 2010. Manajemen Kinerja, Edisi Ketiga. Rajawali Pers. Jakarta.