

**PENGARUH LOYALITAS KERJA, BUDAYA ORGANISASI SERTA KOMPENSASI
TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN PT. ETHICA INDUSTRI FARMASI
KANTOR CABANG SURABAYA**

AYU SETYANINGRUM

STIE MAHARDHIKA SURABAYA

ABSTRAK

Untuk dapat mewujudkan tujuan perusahaan maka produktivitas kerja karyawan menjadi perhatian penting, sehingga perlu adanya peningkatan produktivitas kerja tersebut. Tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh loyalitas kerja, budaya organisasi serta kompensasi terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Ethica Industri Farmasi Kantor Cabang Surabaya. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan pengambilan sampel memakai metode sensus atau sampel jenuh yaitu 30 karyawan PT. Ethica Industri Farmasi Kantor Cabang Surabaya. Metode Analisis Regresi Berganda dan dilakukan pengujian Uji Validitas dan Uji Reliabilitas hasilnya valid dan reliabel, data penelitian juga telah berdistribusi normal serta lulus Uji Heteroskedastisitas dan Uji Multikolinearitas. Persamaan $Y = 0,992 + 0,387 X_1 + 0,248 X_2 + 0,338 X_3$ merupakan persamaan regresi berganda dengan loyalitas kerja sebagai variabel dominan. Angka Koefisien Determinasi (*Adjusted R Square*) yaitu 0,930 atau 93% artinya loyalitas kerja, budaya organisasi dan kompensasi secara bersama-sama memiliki kontribusi terhadap produktivitas kerja sebesar 93% sedangkan sisanya $100\% - 93\% = 7\%$ merupakan kontribusi dari variabel-variabel lain yang tidak ikut dalam penelitian ini. Kesimpulan penelitian yaitu: 1. Produktivitas kerja secara simultan serta signifikan dipengaruhi oleh loyalitas kerja, budaya organisasi serta kompensasi. 2. Produktivitas kerja secara parsial serta signifikan dipengaruhi oleh loyalitas kerja. 3. Produktivitas kerja secara parsial serta signifikan dipengaruhi oleh budaya organisasi. 4. Produktivitas kerja secara parsial serta signifikan dipengaruhi oleh kompensasi.

Kata Kunci: *Loyalitas Kerja, Budaya Organisasi, Kompensasi, Produktivitas Kerja.*

ABSTRACT

*To be able to realize the company's goals, employee productivity is an important concern, so it is necessary to increase work productivity. The purpose of this study is to determine and analyze the effect of work loyalty, organizational culture and compensation on the work productivity of PT. Ethica Pharmaceutical Industry Surabaya Branch Office. This research is a quantitative research with sampling using the census method or a saturated sample of 30 employees of PT. Ethica Pharmaceutical Industry Surabaya Branch Office. Multiple Regression Analysis Method and Validity Test and Reliability Test were conducted. The results were valid and reliable, the research data was also normally distributed and passed the Heteroscedasticity Test and Multicollinearity Test. The equation $Y = 0.992 + 0.387 X_1 + 0.248 X_2 + 0.338 X_3$ is a multiple regression equation with work loyalty as the dominant variable. The Coefficient of Determination (*Adjusted R Square*) is 0.930 or 93% meaning that work loyalty, organizational culture and compensation together have a contribution to work productivity of 93% while the remaining $100\% - 93\% = 7\%$ is a contribution from other variables who were not involved in this study. The conclusions of the study are: 1. Simultaneous and significant work productivity is influenced by work loyalty, organizational culture and compensation. 2.*

Work productivity is partially and significantly influenced by work loyalty. 3. Work productivity is partially and significantly influenced by organizational culture. 4. Work productivity is partially and significantly affected by compensation.

Keywords: Work Loyalty, Organizational Culture, Compensation, Work Productivity.

1. PENDAHULUAN

Untuk bisa meningkatkan produktivitas organisasi/ perusahaan oleh sebab itu produktivitas kerja karyawan wajib ditingkatkan juga, sebab akan membantu meningkatkan produktivitas perusahaan. Produktivitas kerja karyawan merupakan salah satu syarat agar perusahaan mampu bersaing dengan kompetitornya, PT. Ethica Industri Farmasi merupakan salah satu perusahaan farmasi yang memproduksi obat-obatan berusaha untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawannya agar mampu menjual produknya sebanyak-banyaknya, sehingga dengan keuntungan yang diperolehnya tersebut mampu membayar kompensasi karyawannya. Pimpinan PT. Ethica Industri Farmasi Kantor Cabang Surabaya berusaha mengelola sumber daya manusia serta sumber daya lainnya agar mampu mereliasasikan tujuan perusahaan.

Inti permasalahan dari penelitian ini yang dilakukan oleh peneliti ditunjukkan dengan rumusan masalah, yaitu:

1. Apakah produktivitas kerja secara simultan dipengaruhi oleh loyalitas kerja, budaya organisasi serta kompensasi karyawan PT. Ethica Industri Farmasi Kantor Cabang Surabaya?
2. Apakah produktivitas kerja secara parsial dipengaruhi oleh loyalitas kerja karyawan PT. Ethica Industri Farmasi Kantor Cabang Surabaya?
3. Apakah produktivitas kerja secara parsial dipengaruhi oleh budaya organisasi karyawan PT. Ethica Industri Farmasi Kantor Cabang Surabaya?

4. Apakah produktivitas kerja secara parsial dipengaruhi oleh kompensasi karyawan PT. Ethica Industri Farmasi Kantor Cabang Surabaya?

2. TINJAUAN PUSTAKA

A. Loyalitas Kerja

Loyalitas merupakan kondisi psikologis yang mengikat karyawan terhadap perusahaan tempatnya bekerja, pengertian loyalitas kerja tidak hanya sebuah kesetiaan secara fisik yang terlihat dari berapa lama karyawan tersebut bekerja dalam di perusahaan, tetapi juga berapa banyak ide yang disampaikan kepada perusahaan agar perusahaan mampu dengan lancar untuk mewujudkan tujuannya. Hasibuan (2017:78) mengemukakan bahwa kesetiaan atau loyalitas adalah unsur yang dipergunakan buat penilaian pegawai yang mencakup loyalitas kepada pekerjaannya, kedudukannya serta organisasi, loyalitasnya dicerminkan oleh pekerja bersedia menjaga serta membela perusahaan di dalam ataupun di luar pekerjaannya dari rongrongan oknum yang tak bertanggung jawab.

Streers dan Porter (1983) yang disadur oleh Rindyantama & Rini (2017:56), loyalitas terdiri dua jenis ialah seberapa jauh pekerja melakukan idnetifikasi tempat kerja yang ditonjolkan oleh keinginan buat bekerja serta berusaha dengan baik, lalu loyalitas kepada perusahaan untuk perilaku artinya proses pekerja membuat keputusan pasti guna tetap di perusahaan jika tidak berbuat kesalahan secara ekstrim. Loyalitas pekerja kepada perusahaan akan memunculkan rasa

bertanggung jawab serta bisa memunculkan semangat kerja.

Rendahnya loyalitas kerja pekerja terhadap perusahaan akan memunculkan sikap serta perilaku yang berlawanan terhadap tujuan perusahaan, misalnya tingkat absensi, serta keterlambatan kerja tinggi, disiplin kerja rendah, semangat kerja tidak ada, prestasi kerja menurun, bahkan dapat menciptakan pemogokan kerja. Sedangkan Sonnia Indah Putri (2014) yang disadur oleh Rindyantama dan Rini (2017:56) loyalitas adalah dukungan pekerja untuk perusahaan terhadap perilaku yang diharapkan buat memberi kepastian keberhasilan serta kelangsungan hidup, walaupun tindakan itu berlawanan terhadap aspirasi pekerja.

Steers & Porter (1983) disadur Nitisemito (2012:98) menyatakan bahwa loyalitas kerja dapat tercipta jika pekerja merasa tercukupi untuk memenuhi kebutuhan hidupnya hingga pekerja betah bekerja pada suatu perusahaan, indikator loyalitas kerja

1. Membela perusahaan.
Pembelaan pekerja terhadap perusahaan atas hujatan ataupun rongrongan dari pihak manapun.
2. Tanggung Jawab.
Kesanggupan pekerja untuk melaksanakan pekerjaan secara baik serta kesadaran setiap ada resiko menyelesaikan pekerjaan akan memberi pengertian mengenai keberanian serta kesediaan bertanggung jawab akan menciptakan loyalitas kerja.
3. Disiplin.
Peraturan perusahaan mempunyai tujuan instruksi bekerja serta mendisiplinkan tiap-tiap pekerja dalam menyelesaikan tugas pekerjaan.
4. Partisipasi.
Partisipasi pekerja diperlukan dalam menaikkan loyalitas kerja, perusahaan memberi peluang kepada tiap-tiap pekerja untuk

ikut serta menuangkan kreatifitas, inisiatif, kritik membangun serta saran untuk kemajuan perusahaan serta melibatkan tiap-tiap pekerja secara fisik ataupun psikologis buat melaksanakan tugas perusahaan dengan tujuan menciptakan rasa tanggung jawab perseorangan kepada tugas pekerjaannya.

B. Budaya Organisasi

Budaya organisasi menurut Afandi (2018:97) adalah suatu sistem, nilai-nilai, kepercayaan, asumsi, kebiasaan, filsafat, organisasi yang berada dalam suatu organisasi. Definisi budaya organisasi adalah *A pattern of shared basic assumption that the group learned as it solves its problems of external adaptation and internal integration, that has worked well enough to be considered valid and, therefore, to be taught to new member as the correct way to perceive, think and feel in relation to those problems* (Suatu pola asumsi dasar bersama bahwa kelompok belajar saat memecahkan masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal, yang telah bekerja cukup baik untuk dianggap valid dan, oleh karena itu, untuk diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang benar untuk memahami, berpikir dan rasakan dalam kaitannya dengan masalah tersebut).

Tannady (2017:245-246) menyatakan bahwa pengimplementasian budaya organisasi menciptakan nilai atau citra organisasi tersebut, baik itu perusahaan pemerintah maupun swasta, perusahaan nirlaba maupun komersial. Kebajikan dari budaya organisasi menggambarkan baiknya penampilan, sedangkan ketidakbaikan budaya organisasi akan mencerminkan kondisi internal organisasi yang buruk juga. Kebajikan budaya organisasi akan mendukung terjadinya kinerja baik yang pada ujungnya akan berpengaruh terhadap produktivitas kerja, oleh sebab

itulah manajemen wajib mengembangkan suatu budaya organisasi yang ada sesuai perkembangan dunia serta tetap memegang kepada nilai-nilai yang sudah dikembangkan sejak organisasi tersebut mulai didirikan tetapi sejalan dengan kebutuhan organisasi tersebut.

Tannady (2017:259) indikator-indikator budaya organisasi menurut Danang dan Burhanudin (2015:148) antara lain yaitu:

1. Inovasi serta berani mengambil resiko.
2. Mempunyai sikap yang inovatif serta berani dalam mengambil resiko harus terus diberikan sebagai motivasi bagi karyawan.
3. Memperhatikan terhadap hal-hal detail.
Kecermatan karyawan dalam menganalisa serta perhatiannya terhadap hal-hal detail di lingkungan kerjanya.
4. Berorientasi pada hasil.
Pencapaian terhadap *output* lebih diutamakan oleh manajemen daripada penggunaan proses sebagai perkembangan tuntutan bisnis.
5. Berorientasi pada tim.
Budaya organisasi mengutamakan orientasi tim daripada individualis.

C. Kompensasi

Gary Dessler (1997:85) disadur Subekhi & Mohammad (2017:175) menyatakan bahwa kompensasi ialah setiap bentuk imbalan ataupun pembayaran yang diberikan buat pekerja disebabkan dari diperkerjakannya pekerja tersebut. Sedangkan Samsudin (2018:187) menyatakan kompensasi adalah pemberian perusahaan terhadap balas jasa, yang secara langsung dalam bentuk uang (finansial) maupun tidak langsung yang berbentuk penghargaan (non finansial). Menurut Subekhi &

Mohammad (2017:187), komponen program kompensasi yaitu:

- a) Kompensasi langsung meliputi gaji pokok (misalnya upah atau gaji) serta penghasilan tidak tetap (misalnya bonus, insentif dan opsi saham).
- b) Kompensasi tidak langsung meliputi tunjangan (misalnya asuransi kesehatan, asuransi jiwa, tunjangan cuti, dana pensiun, dan lain-lain).

Mulyadi (2017:11) menyatakan bahwa perusahaan/ organisasi apabila memperhatikan pegawai dalam memberi kompensasi terutama untuk penetapan gaji/ upah minimal sesuai peraturan pemerintah mengenai ketenagakerjaan yaitu penetapan UMR (Upah Minimum Regional), UMP (Upah Minimum Provinsi), UMSP (Upah Minimum Sektorial Provinsi) tentunya meningkatkan kesejahteraan pekerja/ karyawan, tingkat sosial meningkat di mata masyarakat, serta berdampak kepada peningkatan produktivitas kerja karyawan.

Mangkunegara (2017:84) menyatakan bahwa bagi pimpinan serta perusahaan, kompensasi adalah faktor utama kepegawaian. Kebijakan kepegawaian sering berkaitan dengan pertimbangan buat menentukan kompensasi pegawai, indikator-indikator kompensasi antara lain yaitu:

1. Penilaian terhadap prestasi kerja.
Penilaian terhadap prestasi kerja merupakan salah satu komponen yang berpengaruh dalam pengambilan kebijakan memberikan kompensasi, disesuaikan terhadap tingkat prestasi kerja dengan cara proporsional agar tak mengakibatkan kecemburuan sosial.
2. Tingkat pendidikan.
Tingkat pendidikan diselaraskan dengan keterampilan/ keahlian

yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan.

3. Tingkat jabatan.

Tingkat jabatan merupakan hal penting buat perusahaan disebabkan manajemen ketika menentukan kompensasi atas dasar jabatan pegawai yang bersangkutan, makin tinggi kedudukan/ jabatan karyawan maka kompensasinya makin besar.

4. Masa kerja pegawai.

Dasar pemikiran pemberian upah atas dasar masa kerja pegawai adalah pegawai senior menandakan adanya kesetiaan/ loyalitas yang tinggi kepada perusahaan. Karyawan yang semakin senior maka semakin besar loyalitasnya kepada organisasi.

D. Produktivitas Kerja

Rivanto (1991) dalam Sutrisno (2017:100) menyatakan bahwa produktivitas pada intinya melingkupi sikap mental yang berpandangan yaitu kehidupan sekarang lebih baik dari kemarin serta besok lebih baik dari sekarang, sikap yang seperti ini mendorong pekerja untuk tidak segera merasa puas, tetapi selalu melakukan perbaikan serta peningkatan. Sedangkan Mulyadi (2017:100) dan Nawawi (2016:97) menyatakan bahwa, pengertian produktivitas adalah perbandingan *input* terhadap *output* dari hasil kerja seorang karyawan atau produktivitas kerja juga mempunyai arti yaitu perbandingan yang paling baik antara *output* (hasil yang diperoleh) terhadap *input* (jumlah sumber kerja yang digunakan).

Tannady (2017:275) dari Suparno (2015:221) menyatakan bahwa faktor internal serta eksternal yang bisa mempengaruhi produktivitas organisasi, yaitu kondisi pasar, ekonomi dunia, budaya organisasi, perubahan

lingkungan, perilaku bawahan serta pimpinan, perancangan teknologi dan insentif/ finansial.

Indikator-indikator produktivitas kerja menurut Sutrisno (2017:104) antara lain yaitu:

1. Kemampuan.

Kemampuan pekerja untuk menyelesaikan pekerjaannya.

2. Peningkatan dalam pencapaian hasil.

Hasil kerja yang dihasilkan dilakukan peningkatan lagi.

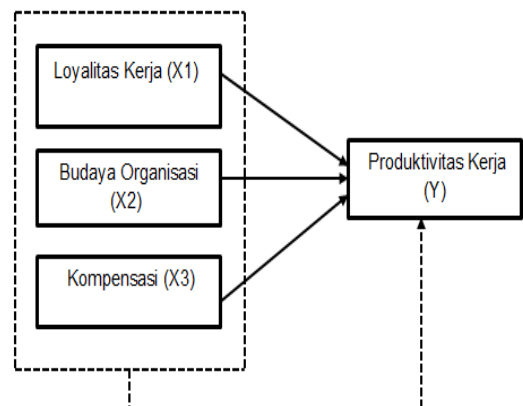
3. Pengembangan diri.

Pengembangan diri dalam meningkatkan keterampilan.

4. Peningkatan mutu.

Menghasilkan mutu yang terus meningkat.

Kerangka konseptual dalam penelitian ini menggambarkan hubungan antara variabel bebas terhadap variabel terikat beserta arahnya, yaitu:



Keterangan:

—> : Pengaruh secara parsial

- - -> : Pengaruh secara simultan

Gambar: Kerangka Konseptual

3. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang dipergunakan penelitian ini yaitu jenis penelitian kuantitatif yaitu peneliti yang mengutamakan kepada pengujian hipotesis dan data penelitian berupa angka. Pendekatan ini diawali dengan hipotesis serta teori-teori, lalu model analisis, mengidentifikasi variabel, definisi oprasioanal, pengumpulan data

yang berupa angka berlandaskan populasi serta sampel dan menganalisis. Sugiyono (2017:14), "penelitian kuantitatif merupakan penelitian berlandaskan kepada filsafat positivisme, yang dipergunakan meneliti populasi atau sampel tertentu, cara pengambilan sampel pada umumnya dilaksanakan secara random, mengumpulkan data menggunakan alat penelitian, analisis data yang mempunyai sifat kuantitatif bertujuan menguji hipotesis yang sudah ditetapkan. Populasi

Sujarweni (2018:18) menyatakan bahwa populasi merupakan sekelompok orang atau objek yang mempunyai persamaan karakteristik dalam satu atau beberapa dalam suatu riset pokok membentuk suatu masalah pokok yang mempunyai definisi yang jelas sebelum dilakukan suatu penelitian. Populasi dari penelitian ini adalah semua karyawan PT. Ethica Industri Farmasi Kantor Cabang Surabaya sebanyak 30.

Pendapat Noor (2016:147) menyatakan bahwa sampel merupakan anggotadengan jumlah tertentu yang diambil dari populasi. Disebabkan jumlah anggota populasi dianggap sedikit oleh peneliti yaitu 30 responden, sehingga peneliti memakai metode sensus atau sampel jenuh yaitu seluruh anggota populasi dijadikan sampel, Sugiyono (2017:68) maka sampel penelitian berjumlah 30 responden.

Teknik statistik untuk analisis yang dipakai dalam menguji hipotesis penelitian ini adalah dengan menggunakan *Multiple Regression Analysis* (Analisis Regresi Berganda) yang merupakan teknik analisis regresi yang dapat digunakan untuk menguji pengaruh beberapa *variable independent* (variabel bebas) terhadap *variable dependent* (variabel terikat). Rumus persamaan regresi berganda tersebut adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + e$$

Keterangan :

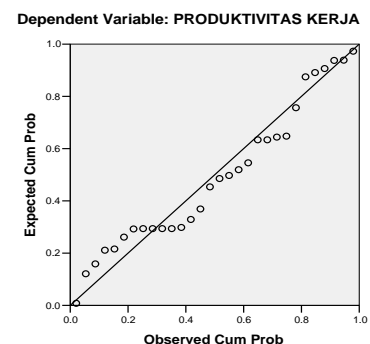
Y = Produktivitas kerja.
 X_1 = Loyalitas kerja.
 X_2 = Budaya organisasi.
 X_3 = Kompensasi.
 a = Konstanta
 b_1 = Koefisien regresi loyalitas kerja.
 b_2 = Koefisien regresi budaya organisasi.
 b_3 = Koefisien regresi kompensasi.
 e = Residual.

4. HASIL PENELITIAN

Pengujian pertama yang dilakukan yaitu Uji Instrumen yang meliputi Uji Validitas dan Uji Reliabilitas, hasil dari Uji Validitas penelitian ini yaitu diketahui masing-masing pernyataan pada seluruh variabel penelitian (loyalitas kerja, budaya organisasi, kompensasi dan produktivitas kerja) mempunyai nilai *Corrected Item Total Correlation* > 0,3 sehingga disebut valid (lulus Uji Validitas), sedangkan pada Uji Reliabilitas diperoleh hasil yaitu diketahui nilai *Alpha Cronbach* masing-masing variabel penelitian (loyalitas kerja, budaya organisasi, kompensasi dan produktivitas kerja) lebih besar dari 0,7 sehingga disebut reliabel (lulus Uji Reliabel).

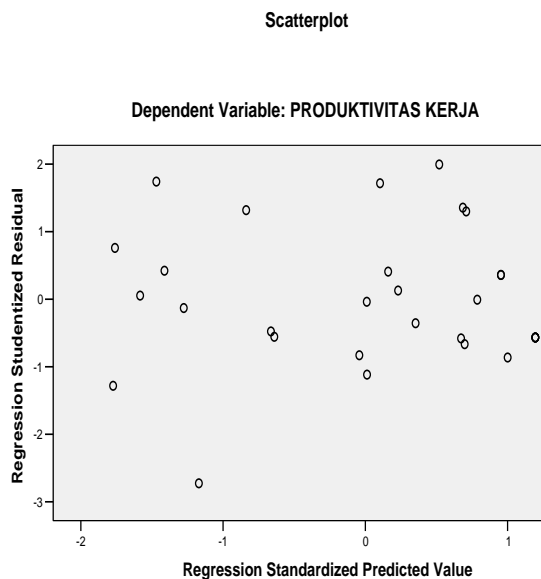
Setelah dilakukan Uji Instrumen maka dilakukan Uji Asumsi Klasik yang diperoleh hasil untuk Uji Normalitas yaitu:

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Gambar: Uji Normalitas

Dari gambar Uji Normalitas menunjukkan data penelitian lulus Uji Normalitas karena titik-titik dalam gambar *Normal PP Plot of Regression Standardized Residual* mengikuti garis lurus diagonal miring kekanan. Hasil Uji Heteroskedastisitas sebagai berikut:



Gambar: Uji Heteroskedastisitas
Pada gambar *Scatterplot* data penelitian dinyatakan lulus Uji Heteroskedastisitas, sebab titik-titiknya mempunyai pola teratur yang menyempit, melebar ataupun bergelombang-gelombang serta titik-titiknya berada di atas atau dibawah saja titik origin (angka nol) pada sumbu Y.

Hasil Uji Multikolinearitas sebagai berikut:

Coefficients^a

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	LOYALITAS KERJA	,150	6,654
	BUDAYA ORGANISASI	,167	6,000
	KOMPENSASI	,140	7,167

a. Dependent Variable: PRODUKTIVITAS KERJA

Dari tabel diatas diketahui semua variabel bebas (loyalitas kerja, budaya organisasi dan kompensasi) terbebas dari multikolinearitas karena hasil penelitian ini memiliki nilai *Tolerance* lebih besar dari 0,1 serta nilai *Variance Inflation Factor (VIF)* terletak antara 1 sampai 10.

Hasil dari olahan data SPSS untuk Regresi Berganda dan Uji Parsial yaitu:

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,992	,598		1,659	,109
	LOYALITAS KERJA	,387	,120	,411	3,239	,003
	BUDAYA ORGANISASI	,248	,121	,246	2,085	,041
	KOMPENSASI	,338	,129	,345	2,617	,015

a. Dependent Variable: PRODUKTIVITAS KERJA

Pada tabel tersebut diperoleh model persamaan regresi berganda yaitu:

$$Y = 0,992 + 0,387 X_1 + 0,248 X_2 + 0,338 X_3$$

Persamaan Regresi Berganda ini menunjukkan hubungan yang positif artinya setiap kenaikan/ penurunan 1 satuan variabel bebas (loyalitas kerja, budaya organisasi, kompensasi) maka akan diikuti kenaikan/ penurunan variabel produktivitas kerja.

Nilai Koefisien Determinasi sebagai berikut:

Model Summary^a

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,968 ^a	,937	,930	1,04598	2,194

a. Predictors: (Constant), KOMPENSASI, BUDAYA ORGANISASI, LOYALITAS KERJA

b. Dependent Variable: PRODUKTIVITAS KERJA

Diketahui angka Koefisien Determinasi (*Adjusted R Square*) yaitu 0,930 atau 93% artinya loyalitas kerja, budaya organisasi dan kompensasi secara bersama-sama memiliki kontribusi terhadap produktivitas kerja sebesar 93% sedangkan sisanya 100% - 93% =

7% merupakan kontribusi dari variabel-variabel lain yang tidak ikut dalam penelitian ini.

Ghozali (2018:171) menyatakan bahwa Uji Simultan dipergunakan untuk mengetahui apakah variabel independen (bebas) secara bersama-sama atau simultan mempunyai pengaruh terhadap variabel dependen (terikat).

Hipotesis yang dipergunakan adalah:

H₀: $b_1 = b_2 = b_3 = 0$ (Loyalitas kerja, budaya organisasi, dan kompensasi secara simultan tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja).

H₁: $b_1 = b_2 = b_3 \neq 0$ (Loyalitas kerja, budaya organisasi, dan kompensasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja).

Dalam penelitian ini menggunakan tingkat kepercayaan α sebesar 5%

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	423,554	3	141,185	129,046	,000 ^b
	Residual	28,446	26	1,094		
	Total	452,000	29			

a. Predictors: (Constant), KOMPENSASI, BUDAYA ORGANISASI, LOYALITAS KERJA

b. Dependent Variable: PRODUKTIVITAS KERJA

Pada tabel ANOVA diketahui nilai Sig 0,000 < 5% atau F hitung 129,046 > F tabel 2,975 maka keputusannya tolak H₀ dan terima H₁ artinya loyalitas kerja, budaya organisasi, dan kompensasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja.

Uji Parsial (Uji t) bertujuan untuk mengetahui apakah loyalitas kerja (X₁), budaya organisasi (X₂) dan kompensasi (X₃) secara individu (parsial) mempunyai pengaruh terhadap variabel produktivitas kerja (Y).

Dalam penelitian ini menggunakan tingkat kepercayaan α sebesar 5%.

a. Variabel Loyalitas Kerja (X₁)

Hipotesis yang dipergunakan yaitu:

H₀: Loyalitas kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja.

H₁: Loyalitas kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja.

Dari tabel *Coefficients* diketahui variabel loyalitas kerja memiliki nilai Sig 0,003 < 5% atau t hitung 3,239 > t tabel 2,045 sehingga keputusannya tolak H₀ dan terima H₁ artinya loyalitas kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja.

b. Variabel Budaya Organisasi (X₂)

Hipotesis yang dipergunakan yaitu:

H₀: Budaya organisasi secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja.

H₁: Budaya organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja.

Dari tabel *Coefficients* diketahui variabel budaya organisasi memiliki nilai Sig 0,041 < 5% atau t hitung 2,085 > t tabel 2,045 sehingga keputusannya tolak H₀ dan terima H₁ artinya budaya organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja.

c. Variabel Kompensasi (X₃)

Hipotesis yang dipergunakan yaitu:

H₀: Kompensasi secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja.

H₁: Kompensasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja.

Dari tabel *Coefficients* diketahui variabel kompensasi memiliki nilai Sig 0,015 < 5% atau t hitung 2,617 > t tabel 2,045 sehingga keputusannya tolak H₀ dan terima H₁ artinya kompensasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja.

5. PEMBAHASAN

a. Pengaruh loyalitas kerja, budaya organisasi dan kompensasi secara simultan terhadap produktivitas kerja.

Dari Uji Simultan (Uji F) diketahui nilai Sig $0,000 < 5\%$ atau F hitung $129,046 > F$ tabel $2,975$ maka keputusannya tolak H_0 dan terima H_1 artinya loyalitas kerja, budaya organisasi, dan kompensasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja. Hal ini mempunyai arti apabila loyalitas karyawan semakin meningkat dengan semakin disiplinnya karyawan dalam bekerja dan semakin cintanya karyawan terhadap perusahaan sebagai ladang mata pencaharian, pimpinan meningkatkan budaya organisasi dengan selalu melakukan inovasi serta mengutamakan kepentingan tim daripada kepentingan individu, pimpinan melakukan peningkatan kompensasi yang diterima karyawan sebagai penghargaan atas prestasi kerjanya maka peningkatan secara simultan (bersama-sama) ini akan mampu meningkatkan produktivitas kerja karyawan PT. Ethica Industri Farmasi Kantor Cabang Surabaya.

b. Pengaruh loyalitas kerja terhadap produktivitas kerja.

Dari hasil Uji Parsial (Uji t) diketahui variabel loyalitas kerja memiliki nilai Sig $0,003 < 5\%$ atau t hitung $3,239 > t$ tabel $2,045$ sehingga keputusannya tolak H_0 dan terima H_1 artinya loyalitas kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja. Hasibuan (2017:78) mengemukakan bahwa kesetiaan atau loyalitas adalah unsur yang dipergunakan buat penilaian pegawai yang mencakup loyalitas kepada pekerjaannya, kedudukannya serta organisasi, loyalitasnya dicerminkan oleh pekerja bersedia menjaga serta membela perusahaan di dalam ataupun di luar pekerjaannya dari rongrongan oknum yang tak bertanggung jawab. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa responden selalu disiplin mematuhi peraturan perusahaan sehingga selalu berusaha untuk meningkatkan jumlah hasil kerja. Setiap

karyawan PT. Ethica Industri Farmasi Kantor Cabang Surabaya diwajibkan mematuhi peraturan perusahaan sehingga setiap pekerjaan ada target yang harus dipenuhi baik dalam bentuk waktu penyelesaian pekerjaan maupun jumlah hasil pekerjaan yang harus dipenuhi, hal ini dilakukan agar tidak terjadi hambatan dalam proses pekerjaan berikutnya serta diharapkan meningkatkan produktivitas kerja karyawan PT. Ethica Industri Farmasi Kantor Cabang Surabaya. Sedangkan menurut Siswanto (2009) disadur Syaputra (2017:126-127) loyalitas merupakan tanggungjawab pekerja atas pekerjaannya serta mentaati peraturan perusahaan sehingga menimbulkan semangat untuk produktivitas yang lebih baik. Loyalitas kerja karyawan PT. Ethica Industri Farmasi Kantor Cabang Surabaya sangat berpengaruh terhadap produktivitas kerja, karena dengan loyalitas kerja yang semakin tinggi maka akan berakibat dengan peningkatan produktivitas kerja karyawan PT. Ethica Industri Farmasi Kantor Cabang Surabaya. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Syaputra (2017) memberi kesimpulan bahwa loyalitas kerja memberikan pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan produktivitas kerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Siak Kota Pekanbaru.

c. Pengaruh budaya organisasi terhadap produktivitas kerja.

Dari hasil Uji Parsial (Uji t) diketahui variabel budaya organisasi memiliki nilai Sig $0,041 < 5\%$ atau t hitung $2,085 > t$ tabel $2,045$ sehingga keputusannya tolak H_0 dan terima H_1 artinya budaya organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja. Budaya organisasi menurut Afandi (2018:97) adalah suatu sistem, nilai-nilai, kepercayaan, asumsi, kebiasaan, filsafat, organisasi yang berada dalam suatu organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa resiko berani mengambil resiko atas inovasi yang diterapkan pada pekerjaan sehingga selalu berusaha untuk mengembangkan diri dalam meningkatkan keterampilan. Inovasi yang dilakukan karyawan PT. Ethica Industri Farmasi Kantor Cabang Surabaya bertujuan untuk meningkatkan keterampilan sehingga dapat berdampak kepada produktivitas yang meningkat pula karena menurut Uha (2018:15) manfaat budaya organisasi, yaitu antara lain untuk peningkatan produktivitas kerja yang berdampak kepada produktivitas perusahaan sebagai kebutuhan organisasi yang dinamis. Sedangkan Tannady (2017:245-246) menyatakan bahwa pengimplementasian budaya organisasi menciptakan nilai atau citra organisasi tersebut, baik itu perusahaan pemerintah maupun swasta, perusahaan nirlaba maupun komersial. Kebaikan dari budaya organisasi menggambarkan baiknya penampilan, sedangkan ketidakbaikan budaya organisasi akan mencerminkan kondisi internal organisasi yang buruk juga. Kebaikan budaya organisasi akan mendukung terjadinya kinerja baik yang pada ujungnya akan berpengaruh terhadap produktivitas kerja, oleh sebab itulah manajemen wajib mengembangkan suatu budaya organisasi yang ada sesuai perkembangan dunia serta tetap memegang kepada nilai-nilai yang sudah dikembangkan sejak organisasi tersebut mulai didirikan tetapi sejalan dengan kebutuhan organisasi tersebut. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ananta dan I (2016) menyimpulkan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada Villa Mahapala Sanur Denpasar. Penelitian Rukmini (2014) memberi kesimpulan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja dosen dan karyawan pada Akademi Akuntansi

Surakarta. Penelitian Purnomo (2018) memberi kesimpulan budaya organisasi memberikan pengaruh yang signifikan terhadap terhadap produktivitas karyawan pada PT. Panca Putra Madani. Penelitian Puspasari, Parlagutan dan Efendi (2019) memberi kesimpulan bahwa budaya organisasi memberikan pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja dan kinerja karyawan hotel berbintang di Jakarta.

d. Pengaruh kompensasi terhadap produktivitas kerja.

Dari hasil Uji Parsial (Uji t) variabel kompensasi memiliki nilai Sig $0,015 < 5\%$ atau t hitung $2,617 > t$ tabel $2,045$ sehingga keputusannya tolak H_0 dan terima H_1 artinya kompensasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja. Gary Dessler (1997:85) disadur Subekhi & Mohammad (2017:175) menyatakan bahwa kompensasi ialah setiap bentuk imbalan ataupun pembayaran yang diberikan buat pekerja disebabkan dari diperkerjakannya pekerja tersebut. Sedangkan Samsudin (2018:187) menyatakan bahwa kompensasi adalah pemberian perusahaan terhadap balas jasa, yang secara langsung dalam bentuk uang (finansial) maupun tidak langsung yang berbentuk penghargaan (non finansial). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi yang diterima responden sudah sesuai dengan prestasi yang dicapai, sehingga responden selalu berusaha untuk meningkatkan kualitas hasil pekerjaannya kompensasi merupakan salah satu faktor yang mampu memberi semangat kerja karyawan PT. Ethica Industri Farmasi Kantor Cabang Surabaya, dengan semangat kerja yang tinggi maka akan meningkatkan kualitas hasil pekerjaannya. Kualitas pekerjaan yang tinggi berarti mengurangi potensi resiko kerugian perusahaan serta meningkatkan produktivitas kerja karyawan PT. Ethica Industri Farmasi

Kantor Cabang Surabaya. Menurut Mulyadi (2017:11) perusahaan/ organisasi apabila memperhatikan pegawai dalam memberi kompensasi terutama untuk penetapan gaji/ upah minimal sesuai peraturan pemerintah mengenai ketenagakerjaan yaitu penetapan UMR (Upah Minimum Regional), UMP (Upah Minimum Provinsi), UMSP (Upah Minimum Sektorial Provinsi) tentunya meningkatkan kesejahteraan pekerja/ karyawan, tingkat sosial meningkat di mata masyarakat, serta berdampak kepada peningkatan produktivitas kerja karyawan." Sedangkan menurut Subekhi & Mohammad (2017:176) menyatakan bahwa kompensasi yang diberikan buat pekerja merupakan penghargaan atas produktivitas kerjanya. Pimpinan PT. Ethica Industri Farmasi Kantor Cabang Surabaya memberi penghargaan kepada setiap prestasi kerja yang diraih oleh karyawan dengan memberi kompensasi yang sesuai dengan prestasi kerja tersebut, karena besaran kompensasi antara lain ditentukan oleh prestasi kerja, tingkat pendidikan, jabatan yang diemban serta masa kerja karyawan. Menurut Mulyadi (2017:15) beberapa faktor yang mempengaruhi kompensasi antara lain produktivitas. Jika gaji/ upah yang diterima karyawan tinggi serta disesuaikan terhadap produktivitas, maka bagi karyawan yang mempunyai prestasi baik akan semakin bertambah kompensasi yang diterimanya dan perusahaan harus memberi kompensasi yang sesuai dengan peraturan undang-undang yang ada. Sedangkan menurut Samsudin (2018:187) pemberian kompensasi bisa menciptakan motivasi pekerja serta peningkatan produktivitas, oleh sebab itu perusahaan secara rasional serta adil harus mengatur kompensasi dan jika kompensasi yang diterima pekerja tidak memadai maka ada kecenderungan penurunan motivasi, produktivitas kerja, maupun kepuasan kerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan

penelitian yang dilakukan oleh Purnomo (2018) memberi kesimpulan kompensasi memberikan pengaruh yang signifikan terhadap terhadap produktivitas karyawan pada PT. Panca Putra Madani. Penelitian Agustini dan A (2019) menyimpulkan hasil penelitian yaitu kompensasi memberikan pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas karyawan *Single Fin Restaurant & Bar* Bali. Penelitian Handaru, Miftachuljanah dan Dewi (2019) memberi kesimpulan kompensasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Artolite Indah Mediatama. Penelitian Puspasari, Parlagutan dan Efendi (2019) memberi kesimpulan bahwa kompensasi memberikan pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja dan kinerja karyawan hotel berbintang di Jakarta. Penelitian Ekhsan, dkk. (2019) memberi kesimpulan bahwa kompensasi memberikan pengaruh yang signifikan kepada produktivitas kerja karyawan perusahaan batubara PT. Selatan Selabara,

6. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan analisis data serta pembahasan maka kesimpulan dari penelitian yaitu:

1. Produktivitas kerja secara simultan serta signifikan dipengaruhi oleh loyalitas kerja, budaya organisasi serta kompensasi karyawan PT. Ethica Industri Farmasi Kantor Cabang Surabaya.
2. Produktivitas kerja secara parsial serta signifikan dipengaruhi oleh loyalitas kerja karyawan PT. Ethica Industri Farmasi Kantor Cabang Surabaya.
3. Produktivitas kerja secara parsial serta signifikan dipengaruhi oleh budaya organisasi karyawan PT. Ethica Industri Farmasi Kantor Cabang Surabaya.

4. Produktivitas kerja secara parsial serta signifikan dipengaruhi oleh kompensasi karyawan PT. Ethica Industri Farmasi Kantor Cabang Surabaya.

Dengan adanya pembahasa serta kesimpulan dalam penelitian ini, maka saran peneliti yaitu:

- a) Bagi Pimpinan PT. Ethica Industri Farmasi Kantor Cabang Surabaya hendaknya selalu meningkatkan loyalitas kerja karyawan karena variabel loyalitas kerja merupakan variabel dominan sehingga mempunyai dampak yang besar terhadap produktivitas kerja karyawan, misalnya dengan memberi motivasi agar karyawan lebih meningkatkan cintanya kepada perusahaan melalui pekerjaannya, menyampaikan besarnya sumbangsih perusahaan terhadap kesejahteraan karyawan, menanamkan bahwa perusahaan merupakan sawah ladang bagi karyawan yang harus dijaga, dan sebagainya. Budaya organisasi yang sudah nyata memberi manfaat bagi perusahaan harus tetap dipelihara dari pengaruh budaya yang dibawa oleh individu-individu karyawan yang bersifat negatif misalnya budaya negatif yaitu budaya egoisme, memfitnah, suka menyalahkan orang/ bagian lain, tidak bertanggungjawab, senang apabila melihat orang lain/ bagian lain yang melakukan kesalahan, persaingan kerja individu yang tidak sehat, serta budaya lainnya yang melanggar peraturan perusahaan. Salah satu faktor yang mampu meningkatkan produktivitas kerja adalah kompensasi, sehingga kompensasi harus dijaga dengan sungguh-sungguh agar tidak

melanggar peraturan pemerintah mengenai perburuhan, sekecil apapun prestasi kerja karyawan harus mendapatkan kompensasi walaupun hanya sekedar ucapan terimakasih dari pimpinan PT. Ethica Industri Farmasi Kantor Cabang Surabaya. Penghargaan yang diberikan pimpinan kepada karyawan PT. Ethica Industri Farmasi Kantor Cabang Surabaya merupakan bentuk pengakuan atas prestasi kerja yang telah diberikan kepada perusahaan.

- b) Bagi peneliti yang hendak melakukan penelitian Sumber Daya Manusia dengan objek penelitian karyawan PT. Ethica Industri Farmasi Kantor Cabang Surabaya hendaknya menggunakan variabel penelitian selain loyalitas kerja, budaya organisasi, kompensasi dan produktivitas kerja sehingga diharapkan akan menghasilkan kesimpulan penelitian yang berbeda. Misalnya menggunakan penelitian dengan variabel lingkungan kerja, pelatihan kerja, kinerja, dan sebagainya.

7. DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, Pandi, 2018, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*, Jogjakarta : Nusa Media.
- Agustini, Ni Kadek Ira dan A.A Sagung Kartika Dewi. 2019. *Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja Dan Motivasi Terhadap Produktivitas Karyawan*. E-Jurnal Manajemen, Vol. 8, No. 1, 2019: 7191 – 7218 ISSN: 2302-8912 DOI: <https://doi.org/10.24843/EJMUN.UD.2019.v8.i1.p9>
- Ananta, I Ketut Febri dan I G. A. Dewi Adnyani. 2016. *Pengaruh Disiplin Kerja Dan Budaya*

- Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Villa Mahapala Sanur-Denpasar*. e-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 5, No. 2, 2016: 1103-1130 ISSN: 2303-8912 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Bali, Indonesia.
<https://ojs.unud.ac.id/index.php/Manajemen/article/view/16342>
- Ekhsan, Muhamad. Nur Aeni. Ryani Dhyan Parashakti dan Mochammad Fahlevi. 2019. *The Impact Of Motivation, Work Satisfaction And Compensation On Employee's Productivity In Coal Companies*. *Advances in Intelligent Systems Research, volume 171 1st International Conference on Engineering and Management in Industrial System (ICOEMIS 2019)* p.406-415.
<https://www.researchgate.net/publication/337074236>.
- Elqadri, Zaenal Mustafa. Dewi Tri Wijayanti Wardoyo dan Priyono. 2015. *The Influence of Motivation and Discipline Work Against Employee Work Productivity Tona'an Markets*. *Review of European Studies: Vol.7, No.12, 2015. ISSN 1918-7173 E-ISSN 1918-7181. Published by Canadian Center of Science and Education. Doi:10.5539/res.v7n12p59 URL; <http://dx.doi.org/10.5539/res.v7n12p59>*
- Ghozali, Imam. 2018. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS*. 23. Semarang: BPFU Universitas Diponegoro.
- Irawan, Aditya Firga. Sukisno S. Riadi dan Siti Maria. 2017. *Pengaruh Teamwork, Semangat Kerja, Loyalitas Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Di PT. Bank Central Asia, Tbk Cabang Balikpapan*. *Jurnal Manajemen Mulawarman JMM*.Vol.2, No. 4, 2017,
DOI:
<http://dx.doi.org/10.29264/jimm.v2i4.928>
- Handaru, Agung Wahyu Handaru. Miftachuljanah dan Dewi Susita. 2019. *Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Kasus PT. Artolite Indah Mediatama)*. *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI) | Vol 10, No. 2, 2019 e-ISSN: 2301-8313.*
<http://doi.org/10.21009/JRMSI>.DOI:doi.org/10.21009/JRMSI.010.2.08
- Hasibuan, Malayu S.P. 2017. *Manajemen: Dasar, Pengertian dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara
- _____. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kelepile, Kabelo. 2015. *Impact of Organizational Culture on Productivity and Quality Management: a Case Study in Diamond Operations Unit, DTC Botswana*. Sryahwa Publications *International Journal of Research in Business Studies and Management*. Volume 2, Issue 9, September 2015, PP 35-45. ISSN 2394-5923 (Print) & ISSN 2394-5931 (Online).
<https://www.ijrbsm.org/pdf/v2-i9/4.pdf>
- Mangkunegara, AA Anwar Prabu. 2018. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung : Rafika Aditama.
- _____. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyadi. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor: In Media.

- Nawawi, Hadari. 2015. *Evaluasi dan Manajemen Kinerja Di Lingkungan Perusahaan dan Industri*. Yogyakarta: Penerbit Gadjah Mada University Press.
- Nitisemito, Alex S. 2012. *Manajemen Personalia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Noor, Juliansyah. 2018. *Metode Penelitian, Skripsi, Tesis, Disertasi Dan Karya Ilmiah*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Purnomo, Sigit. 2018. *Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi Terhadap Perencanaan Karir Serta Dampaknya Terhadap Produktivitas Karyawan Pada PT. Panca Putra Madani*. Jurnal KREATIF: Pemasaran, Sumberdaya Manusia dan Keuangan, Vol. 6, No.3, Juli 2018. (38-48).
DOI: <http://dx.doi.org/10.32493/jk.v6i3.y2018.p38-48> ISSN: 2339 – 0689, E-ISSN: 2406-8616. Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pamulang.
- Puspasari, Fitri Juni. Parlagutan Silitonga dan Efendi. 2019. *Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kompensasi Terhadap Produktivitas Kerja Dan Kinerja Karyawan Hotel Berbintang Di Jakarta*. Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi) Volume 3 No. 1 Januari-April 2019. Hal: 316–332. e-ISSN:2621-5306p-ISSN:2541-5255.
DOI:10.31955/mea.vol3.iss1.pp316-332
<https://doi.org/10.31955/mea.vol3.iss1.pp316-332>.
- Rukmini. 2014. *Pengaruh Motivasi Kerja, Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Dosen Dan Karyawan Pada Akademi Akuntansi Surakarta Tahun 2013*. Jurnal Akuntansi dan Pajak Vol. 15 No. 01, Juli 2014, ISSN : 1412-6029X, STIE Akademi Akuntansi Surakarta.
<http://dx.doi.org/10.29040/jap.v15i01.214>
- Runtu, Julius, (26 Februari 2014), *Indikator Loyalitas Karyawan (Bahan Diskusi V MSDM II)*, diakses dari <http://juliusruntu.blogspot.com/2014/02/>, diakses tanggal 1 September 2021.
- Rindyantama Adidha Fiqi dan Ririn Juni Astuti. 2017. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Loyalitas Karyawan, Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Guru Dan Karyawan UPT SMAN Nawangan Pacitan)*. Jurnal Manajemen Bisnis, Vol. 8, No.1, Maret 2017.
<https://journal.umy.ac.id/index.php/mb/article/view/3927/3386>.
- Samsudin, Sadli. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia.
- Subekhi, Akhmad dan Mohammad Jauhar. 2017. *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)*. Jakarta: Prestasi Pustaka.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sujarweni, V Wiratna. 2018. *SPSS Untuk Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Baru.
- Sutrisno, Edy. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Syaputra, Aidil. 2017. *Pengaruh Loyalitas Kerja Dan Pelatihan Kerja Terhadap Peningkatan Produktivitas Kerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Siak Kota Pekanbaru*. JOM Fekon Vol. 4 No. 1 (Februari) 2017. Hal: 125-

139.
<https://jom.unri.ac.id/index.php/JOMFEKON/article/view/12283>
- Tannady, Handy. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Expert
- Uha, Ismail Nawawi. 2018. *Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Kinerja*. Depok: Kencana.