



UNIVERSITAS INDONESIA

**HUBUNGAN PERSEPSI KARYAWAN ATAS PENYELESAIAN
PERSELISIHAN PERJANJIAN KERJA BERSAMA (PKB)
TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI
DI PT. TELKOMSEL**

SKRIPSI

SUNY SANOMIA

1006817984

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
DEPARTEMEN ILMU ADMINISTRASI
PROGRAM SARJANA EKSTENSI
PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NIAGA
KONSENTRASI SUMBER DAYA MANUSIA
DEPOK**

2012



UNIVERSITAS INDONESIA

**HUBUNGAN PERSEPSI KARYAWAN ATAS PENYELESAIAN
PERSELISIHAN PERJANJIAN KERJA BERSAMA (PKB)
TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI
DI PT. TELKOMSEL**

SKRIPSI

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Sosial
dalam bidang Ilmu Administrasi**

SUNY SANOMIA

1006817984

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
DEPARTEMEN ILMU ADMINISTRASI
PROGRAM SARJANA EKSTENSI
PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NIAGA
KONSENTRASI SUMBER DAYA MANUSIA
DEPOK**

2012

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

**Skripsi ini adalah hasil karya saya sendiri,
dan semua sumber baik yang dikutip maupun yang dirujuk
telah saya nyatakan dengan benar.**

Nama : Suny Sanomia

NPM : 1006819784

Tanda tangan :



Tanggal : 27 Juni 2012

HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi ini diajukan oleh :
Nama : Suny Sanomia
NPM : 1006817984
Program Studi : Ilmu Administrasi Niaga
Judul Skripsi : “Hubungan Persepsi Karyawan Atas Penyelesaian
Perselisihan Perjanjian Kerja Bersama (PKB)
Terhadap Komitmen Organisasi
Di PT.Telkomsel.”

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Sarjana Sosial pada Program Studi Ekstensi, Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Indonesia.

DEWAN PENGUJI

Ketua Sidang : Drs. Lisman Manurung, MSi., Ph.D (.....)
Sekretaris Sidang : Dra. Siti Djuhro, M.Si (.....)
Pembimbing : Eko Sakapurnama S. Psi., MBA (.....)
Penguji Ahli : Drs. Muh. Azis Muslim, M, Si (.....)

Ditetapkan di : Depok

Tanggal : 27 Juni 2012

KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puji dan syukur ke hadirat Allah swt atas berkah, petunjuk dan kemudahan yang selalu diberikan kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini yang berjudul: “ Hubungan Persepsi Karyawan Atas Penyelesaian Perselisihan Perjanjian Kerja Bersama (PKB) Terhadap Komitmen Organisasi Di PT. Telkomsel “ Penulisan skripsi ini dimaksudkan guna memenuhi persyaratan untuk memperoleh gelar sarjana S-1 pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia. Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih jauh dari sempurna dan masih banyak terdapat kekurangan karena terbatasnya kemampuan dan pengetahuan yang penulis miliki. Baik kekurangan dalam materi maupun kekurangan dalam penggunaan tata bahasa dalam penyusunan skripsi ini. Dalam penyusunan skripsi ini tidak mungkin dilakukan tanpa adanya bantuan, bimbingan, dan dorongan dari berbagai pihak, untuk itu dalam kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Bambang Shergi Laksmono, selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia.
2. Drs. Asrori, MA, FLMI, selaku Ketua Program Sarjana Ekstensi Departemen Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia.
3. Dra. Fibria Indriati, M.Si , selaku Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Niaga Ekstensi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia.
4. Eko Sakapurnama S.Psi., MBA., selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang telah meluangkan waktu dan perhatiannya untuk membimbing, menegur dan mengingatkan penulis. Terima kasih untuk kesediaan bapak menjadi pembimbing saya.
5. Drs. Muh. Azis Muslim, M, Si yang telah berkenan sebagai penguji ahli pada sidang skripsi saya. Di tengah kesibukan bapak. Azis, saya beruntung karena telah diberi kesempatan untuk diuji dan diberi masukan yang bermanfaat.
6. Drs. Lisman Manurung, MSi., Ph.D selaku Ketua Dewan sidang , atas kemudahan yang telah diberikan pada saat ujian sidang.

7. Dra. Siti Djuhro, M.Si sebagai sekretaris sidang , atas masukan dan arahnya pada saat ujian sidang
8. Bapak Yogi R Bahar selaku Sekjen dari serikat pekerja (SEPAKAT) yang telah banyak membantu penulis dan telah meluangkan waktunya.
9. Bapak, Ibu yang selalu menjadi motivasi utama penulis dalam menyelesaikan skripsi ini, yang selalu memberikan doa dan support yang terbaik di atas yang terbaik, Mas Yosa dan Mas Randi kakak kakaku yang selalu memberikan support dan dukungan, Sepupu ku nesa, teh lia, jaka dan mama reni tercinta yang juga banyak membantu serta memberikan support dan dukungan selama proses pembuatan skripsi ini sampai dengan selesai, rasyahdan dan adhyasa dua keponakanku yang lucu yang senantiasa menjadi penghibur bagi penulis.
10. Seluruh dosen Fakultas Fisip Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia, khususnya dosen-dosen jurusan Administrasi Niaga yang telah memberi banyak ilmu dan pengetahuan yang sangat bermanfaat untuk bekal dimasa depan.
11. Seluruh staf akademik administrasi FISIP UI yang selalu penulis reportkan ketiak menyelesaikan segala urusan administrasi.
12. Si Batak bersuara sunda yang selalu setia menemani dan membantu, yang selalu tempat bertanya dikala ragu, tempat bercerita dikala gundah, tempat bergurau dikala suka, tempat bersandar dikala rapuh, terima kasih atas kebersamaan, dukungan serta do'anya selama ini.
13. Rini, Machy, Mila, jejen, teman-teman seperjuangan yang selalu bersama terimakasih untuk support nya selama ini, semoga persahabatan kita bisa terus terjaga sampai kapan pun, tidak mudah tuk lewati hari-hari sulit tanpa kalian teman

Pada akhirnya penulis berharap agar skripsi ini dapat bermanfaat bagi pihak-pihak yang membutuhkan. Penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari seluruh pihak demi kesempurnaan skripsi ini.

Jakarta, Juni 2012 Penulis

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademik Universitas Indonesia, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Suny Sanomia
NPM : 1006817984
Program Studi : Administrasi Niaga
Departemen : Ilmu Administrasi
Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Jenis karya : Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia **Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul :

Hubungan Persepsi Karyawan Atas Penyelesaian Perselisihan Perjanjian Kerja Bersama (PKB) Terhadap Komitmen Organisasi Di PT. Telkomsel

beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalih media/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Depok

Pada Tanggal : 27 Juni 2012

Yang menyatakan,



(Suny Sanomia)

ABSTRAK

Nama : Suny Sanomia

Program Studi : Administrasi Niaga

Judul : “Hubungan Persepsi Karyawan Atas Penyelesaian Perselisihan Perjanjian Kerja Bersama (PKB) Terhadap Komitmen Organisasi Di PT. Telkomsel”

Skripsi ini membahas tentang hubungan persepsi karyawan PT. Telkomsel atas hasil penyelesaian perselisihan Perjanjian Kerja Bersama (PKB) terhadap komitmen organisasi. Penelitian ini menggunakan pengumpulan data dengan kuisioner dan wawancara. Variabel independen dari penelitian ini adalah hubungan industrial hasil penyelesaian perselisihan PKB, yang dinilai dengan tiga indikator, yaitu : komunikasi, kesejahteraan karyawan dan sarana hubungan industrial. Sedangkan variabel dependennya adalah komitmen organisasi yang dinilai dengan tiga dimensi, yaitu : *affective commitment*, *continuance commitment* dan *normative commitment*. Kesimpulan yang didapat adalah adanya hubungan antara persepsi karyawan atas hubungan industrial terhadap komitmen organisasi di PT. Telkomsel.

Kata kunci :Penyelesaian perselisihan industri, komitmen organisasi dan Perjanjian Kerja Bersama (PKB)

ABSTRACT

Name : Suny Sanomia
Studies Program : Business Administration
Judul : “Relations of Perception of Employees from the result of Dispute Settlement The Collective Labour Agreement (CLA) Against Commitment Organization at Telkomsel Ltd”

This thesis discusses the Relations of Perception of Employees on the result of Dispute Settlement The Collective Labour Agreement (CLA) Against Commitment Organization from at Telkomsel Ltd. This study uses data collection with questionnaires and interviews. Independent variables of this study is industrial relations from the results of dispute settlement from CLA , which was assessed by three indicators, namely: communication, employee welfare and means of industrial relations. While the dependent variable is organizational commitment was assessed by three dimensions: affective commitment, continuance commitment and normative commitment. The conclusion is there is significant relationship between employee perceptions on the result of Dispute Settlement The Collective Labour Agreement (CLA) againts commitment organization.

Keywords : Industrial relations, commitment organization and Collective Labour Agreement (CLA)

DAFTAR ISI

Lembar Judul.....	ii
Lembar Pernyataan Orisinalitas	iii
Lembar persetujuan Skripsi	iv
Kata Pengantar	v
Lembar Persetujuan Publikasi Karya Ilmiah.....	vii
Abstrak	viii
Abstract	ix
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah	4
1.3 Tujuan Penulisan	4
1.4 Batasan Masalah.....	5
1.5 Batasan Penelitian	5
1.6 Sistematika Penulisan	6
BAB 2 KERANGKA TEORI	7
2.1 Tinjauan Literatur	7
2.2 Tinjauan Teoritis.....	9
2.2.1 Persepsi	10
2.2.2 Hubungan Industrial.....	12
2.2.2.1 Pengertian Hubungan Industrial.....	12
2.2.2.2 Tujuan Hubungan Industrial	13
2.2.2.3 Peran Komunikasi Dalam Hubungan Industrial	14
2.2.2.5 Kesejahteraan Karyawan dalam Hubungan Industrial .	14
2.2.2.6 Sarana-sarana Hubungan Industrial	16
2.2.2.7 Pengertian Perselisihan Hubungan Industrial	19

2.2.2.8 Penyelesaian Sengketa Buruh di Luar Pengadilan.....	21
2.2.3 Komitmen Organisasi	24
2.2.3.1 Pengertian Komitmen Organisasi	24
2.2.3.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi.....	29
2.3 Hubungan antara Persepsi Hubungan Industrial dengan Komitmen Organisasi	34
2.4 Model Analisis	35
2.5 Hipotesis	36
2.6 Operasionalisasi Konsep.....	37
BAB 3 METODE PENELITIAN.....	39
3.1 Pendekatan Penelitian	39
3.2 Jenis Penelitian.....	39
3.2.1 Jenis Penelitian berdasarkan Tujuan.....	40
3.2.2 Jenis Penelitian berdasarkan Manfaat.....	40
3.2.3 Jenis Penelitian berdasarkan Dimensi Waktu.....	40
3.2.4 Jenis Penelitian berdasarkan Teknik Pengumpulan Data	40
3.3 Teknik Pengumpulan Data.....	41
3.4 Populasi dan Sampel	42
3.5 Teknik Analisis Data.....	44
3.6 Uji Reabilitas dan Validitas	46
3.7 Hasil Uji Reabilitas dan Validitas	48
3.7.1 Hubungan Industrial.....	49
3.7.1.1 Validitas	49
3.7.1.2 Reliabilitas	54
3.7.2 Komitmen Organisasi	55
3.7.2.1 Validitas	55
3.7.2.2 Reliabilitas	59
BAB 4 GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN DAN ANALISIS.....	60
4.1 Gambaran Umum PT. Telkomsel	60
4.1.1 Serikat Pekerja Telkomsel (SEPAKAT).....	61

4.2.1	Karakteristik Responden.....	61
4.2.1.1	Berdasarkan Usia	61
4.2.1.2	Berdasarkan Jenis Kelamin.....	63
4.2.1.3	Berdasarkan Status Perkawinan	64
4.2.1.4	Berdasarkan Pendidikan Terakhir	65
4.2.1.5	Berdasarkan Masa Kerja	66
4.2.2	Hubungan Industrial hasil Penyelesaian Perselisihan PKB	67
4.2.2.1	Komunikasi	67
4.2.2.2	Kesejahteraan Karyawan.....	69
4.2.2.3	Sarana Hubungan Industrial.....	71
4.2.3	Komitmen Organisasi	73
4.2.3.1	Komitmen Afektif.....	73
4.2.3.2	Komitmen Kontinuan.....	74
4.2.3.3	Komitmen Normatif.....	78
4.2.4	Analisis Hubungan Persepsi Hubungan Industrial Hasil Penyelesaian Perselisihan PKB terhadap Komitmen Organisasi	80
4.2.5	Hubungan antara Persepsi Hubungan Industrial Hasil Penyelesaian Perselisihan PKB terhadap Komitmen Organisasi Hasil Wawancara	82
BAB 5 PENUTUP		85
5.1	Kesimpulan	85
5.2	Saran.....	86
DAFTAR PUSTAKA		87
LAMPIRAN		

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Pertumbuhan Karyawan PT Telkomsel Indonesia.....	2
Tabel 2.1	Matriks Perbedaan Penelitian Terdahulu dan Penelitian yang akan Dilakukan oleh Penulis	10
Tabel 2.2	Tabel Operasional	38
Tabel 3.1	Skala Likert	46
Tabel 3.2	Ukuran KMO	49
Tabel 3.3	KMO dan Bartlett Test Komunikasi	50
Tabel 3.4	KMO dan Bartlett Test Kesejahteraan Karyawan.....	50
Tabel 3.5	KMO dan Bartlett Test Sarana Hubungan Industrial.....	50
Tabel 3.6	Nilai Anti-image Matrices Setiap Indikator Pernyataan Komunikasi ..	51
Tabel 3.7	Nilai Anti-image Matrice Setiap Indikator Pernyataan Kesejahteraan ..	52
Tabel 3.8	Nilai Anti-image Matrices Setiap Indikator Pernyataan Sarana Hubungan Industrial.....	53
Tabel 3.9	Nilai Cronbach Alpha Dimensi Komunikasi	55
Tabel 3.10	Nilai Cronbach Alpha Dimensi Kesejahteraan	55
Tabel 3.11	Nilai Cronbach Alpha Dimensi Sarana Hubungan Industrial.....	56
Tabel 3.12	KMO dan Bartlett Test Affective Commitment	56
Tabel 3.13	KMO dan Bartlett Test Continuance Commitment	56
Tabel 3.14	KMO dan Bartlett Test Normative Commitment	57
Tabel 3.15	Nilai Anti-image Matrices Setiap Indikator Pernyataan Komitmen Organisasi.....	58
Tabel 3.16	Nilai Cronbach Alpha Komitmen Afektif.....	60
Tabel 3.17	Nilai Cronbach Alpha Komitmen Kelanjutan.....	60
Tabel 3.18	Nilai Cronbach Alpha Komitmen Normatif.....	59
Tabel 4.1	Tabel Distribusi Frekuensi Komunikasi	67
Tabel 4.2	Tabel Distribusi Frekuensi Kesejahteraan Karyawan.....	71
Tabel 4.3	Tabel Distribusi Frekuensi Sarana Hubungan Industrial	71
Tabel 4.4	Tabel Distribusi Frekuensi Komitmen Afektif	73
Tabel 4.5	Tabel Distribusi Frekuensi Komitmen Kontinuan	76

Tabel 4.6 Tabel Distribusi Frekuensi Komitmen Normatif	78
Tabel 4.7 Perhitungan korelasi antara skor skala persepsi hubungan industrial dengan skor skala komitmen organisasi.....	81



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Komitmen Organisasi dan Kebiasaan Mengundurkan Diri	26
Gambar 2.2	Bagan pendekatan mengenai pengertian komitmen organisasi berdasarkan sikap	29
Gambar 2.3	Model Analisis	37
Gambar 4.1	Grafik Distribusi Frekuensi Berdasarkan Usia Responden.....	63
Gambar 4.2	Grafik Distribusi Frekuensi Berdasarkan Jenis Kelamin	64
Gambar 4.3	Grafik Distribusi Frekuensi Berdasarkan Status Perkawinan	65
Gambar 4.4	Grafik Distribusi Frekuensi Berdasarkan Pendidikan Terakhir	66
Gambar 4.5	Grafik Distribusi Frekuensi Berdasarkan Masa Kerja	67



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuisisioner

Lampiran 2 Struktur Organisasi Perusahaan PT. Telkomsel



BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan suatu perusahaan tidak terlepas dari peran serta sumber daya manusia yang berkualitas di dalamnya. Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu aset penting bagi berjalannya roda perusahaan, karena SDM merupakan subjek pelaku dari suatu pekerjaan. Oleh karena itu, SDM harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi organisasi sebagai salah satu fungsi dalam perusahaan, yang dikenal dengan manajemen sumber daya manusia.

Perkembangan teknologi yang cukup pesat telah menyebabkan pola berfikir manusia mengalami perubahan. Hal ini dipengaruhi oleh keadaan, situasi dan tempat dimana manusia itu berada. Kondisi perubahan perilaku didasari oleh ilmu pengetahuan dan pengalaman yang dimiliki oleh setiap individu. Menurut Manullang, sumber daya manusia sering sekali disebut kekayaan yang paling berharga dari suatu organisasi dan segala keberhasilan dan kegagalan organisasi banyak ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia di dalamnya (Manullang, 1985:3)

Semakin ketatnya kompetisi dalam bidang telekomunikasi khususnya pada layanan seluler (*voice* maupun *data*), meningkatkan kesadaran pelanggan akan standar kualitas layanan seluler dari masing-masing operator. Telkomsel sebagai salah satu operator telekomunikasi seluler di Indonesia dituntut untuk memberikan standar kualitas layanan yang lebih baik untuk dapat bersaing dengan operator lainnya, yaitu dengan meningkatkan kualitas layanan serta jaringan selulernya.

Untuk meningkatkan daya saing dalam hal layanan yang unggul diperlukan adanya SDM yang kompeten dan berpengalaman. Hal ini dapat diraih jika karyawan memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi dalam penelitian ini yaitu PT. Telkomsel. Organisasi yang menaungi karyawan PT.

Telkomsel dalam hal yang mencakup hubungan industrial adalah Serikat Pekerja Telkomsel (SEPAKAT)

Tabel 1.1

Pertumbuhan Karyawan PT Telkomsel Indonesia

Subject	Year		
	2009	2010	2011
Total Employee	4.205	4.421	4.417
% Turn Over	1,54%	1,51%	1,47%
% growth YoY	1,97%	5,13%	-0,09%

Benchmark of employee turn over within industry are 3%

Sumber: Data Internal HR System Kantor Pusat PT Telkomsel, 25 Mei 2012

Serikat pekerja merupakan organisasi yang dibentuk dari, oleh dan untuk pekerja baik di dalam perusahaan ataupun diluar perusahaan yang bersifat bebas, terbuka, mandiri, demokratis dan bertanggung jawab guna memperjuangkan, membela serta melindungi hak dan kepentingan pekerja serta meningkatkan kesejahteraan pekerja dan keluarganya, berdasarkan ketentuan umum pasal 1 Undang-Undang Tenaga Kerja tahun 2003 no. 17.

Sesuai dengan pasal 102 UU Tenaga Kerja Tahun 2003, dalam melaksanakan hubungan industrial, pekerja dan serikat pekerja mempunyai fungsi menjalankan pekerjaan sesuai dengan kewajibannya, menjaga ketertiban demi kelangsungan produksi, menyalurkan aspirasi secara demokratis, mengembangkan keterampilan dan keahliannya serta ikut memajukan perusahaan dan memperjuangkan kesejahteraan anggota beserta keluarganya.

Bertitik tolak dari pencapaian hubungan kerja yang harmonis dan serasi antara Pekerja dan Pengusaha maka diperlukan dasar sebagai pedoman pengaturan hak dan kewajiban antara Pekerja dan Pengusaha dalam bentuk Perjanjian Kerja Bersama. Pelaksanaan PKB tentu memiliki hambatan yang dapat menimbulkan

perselisihan antara Pekerja dan Pengusaha¹. Berawal dari amandemen PKB 2008-2010 oleh serikat pekerja dan manajemen PT. Telkomsel yaitu kenaikan gaji sesuai dengan persentase inflasi, tunjangan kesehatan bagi pensiunan pegawai PT. Telkomsel dan bantuan telepon genggam bagi semua pegawai PT. Telkomsel.

Seiring tahun berjalan, serikat pekerja telkomsel berusaha melakukan negoisasi dan penyelesaian kekeluargaan dengan manajemen PT. Telkomsel. Kedua hal tersebut ditempuh untuk menyelesaikan konflik yang terjadi di internal PT. Telkomsel. Namun, itikad tersebut tidak disambut baik oleh manajemen PT. Telkomsel. Tidak terdapatnya titik temu dalam perundingan membuat SEPAKAT melaporkan hal tersebut kepada PHI, tujuannya untuk menuntut hak mereka yang tertulis dalam PKB dan tidak dilaksanakan oleh manajemen PT. Telkomsel selama periode 2008-2010. Proses pengadilan memakan waktu kurang lebih 1 tahun yang dimenangkan oleh SEPAKAT.

Di bulan November 2011, demo dilakukan karyawan PT. Telkomsel karena sampai putusan pengadilan sudah diumumkan, manajemen PT. Telkomsel masih belum memenuhi tuntutan tersebut, alhasil demi kepentingan bersama, seluruh karyawan PT. Telkomsel melakukan aksi demo pada tanggal 10 – 15 November 2011. Sebenarnya aksi demo tersebut akan dilaksanakan 1 bulan, namun karena empat pertimbangan demo tersebut dihentikan, Pertama, kecintaan dan perhatian karyawan PT. Telkomsel terhadap perusahaan meskipun harus mengorbankan hal pekerja PT. Telkomsel terhadap permasalahan yang terjadi antara karyawan dan manajemen PT. Telkomsel. Kedua, kelangsungan hidup jangka panjang perusahaan tempat karyawan bernaung. Ketiga, adanya kegiatan-kegiatan berskala internasional (KTT ASEAN 2011 dan SEA Games 26th) yang dapat mempengaruhi citra bangsa Indonesia. Dan keempat, adanya dukungan berbagai pihak yang akan membantu menyelesaikan permasalahan ini lebih lanjut².

¹<http://www.pustakaskripsi.com/pelaksanaan-perjanjian-kerja-bersama-periode-2004-2005-antara-direksi-pt-perkebunan-nusantara-ix-dengan-federasi-serikat-pekerja-perkebunan-ix-divisi-tanaman-tahunan-pt-perkebunan-nusantara-ix-di-pabr-3313.html>

²Majalah Signal PeriodeFebruari 2012

Peneliti ingin melihat gambaran atas penyelesaian perselisihan PKB dan dampak dari persepsi hubungan industrial terhadap komitmen organisasi. Dalam rangka untuk menjaga posisi Telkomsel sebagai “ *The Trusted Mobile and Solution Provider* “ dan *The Most Preferred in Regional*” yaitu menciptakan hubungan industrial yang harmonis antara SEPAKAT dan manajemen PT. Telkomsel. Karena selama ini belum diketahui bagaimana pandangan karyawan terhadap hasil kesepakatan yang telah dibuat antara SEPAKAT dan Manajemen PT. Telkomsel menyangkut perselisihan pelaksanaan PKB, hal ini bertujuan agar strategi-strategi yang sudah diambil Telkomsel dalam mempertahankan diri sebagai pemimpin pasar didukung dengan karyawan yang bersikap positif terhadap Telkomsel sendiri.

1.2 Rumusan Masalah

Penelitian ini didasari oleh teori dari Ed Snap dan Tom Redman dalam jurnalnya “Industrial Relations Climate and Union Commitment: An Evaluation of Workplace-Level Effects”(2012) : Hubungan industrial merupakan salah satu karakteristik lingkungan yang memiliki potensi untuk mempengaruhi komitmen organisasi karyawan.

Dengan teori tersebut serta latar belakang masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka penulis mengidentifikasi rumusan masalah dalam penelitian ini, yaitu :

1. Bagaimanakah gambaran persepsi karyawan PT. Telkomsel atas hasil penyelesaian perselisihan Perjanjian Kerja Bersama (PKB).
2. Bagaimanakah hubungan antara persepsi karyawan PT. Telkomsel atas hasil penyelesaian perselisihan PKB terhadap komitmen organisasi.

1.3 Tujuan Penulisan

Berdasarkan masalah pokok yang penulis kemukakan maka tujuan dari penelitian ini, yaitu :

1. Mengetahui gambaran persepsi karyawan PT Telkomsel Kantor Pusat atas hasil penyelesaian perselisihan PKB.

2. Mengetahui hubungan persepsi karyawan PT Telkomsel Kantor Pusat atas hasil penyelesaian perselisihan PKB terhadap komitmen organisasi.

1.4 Batasan Masalah

1. Signifikansi Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan-masukan yang membangun dan juga sebagai bahan pertimbangan bagi Telkomsel dan Provider Telekomunikasi lainnya dalam menyelesaikan perselisihan PKB antara serikat pekerja dan manajemen perusahaan dimasa yang akan datang.

2. Signifikansi Akademis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran kepada dunia akademik mengenai Persepsi Karyawan terhadap komitmen organisasi atas penyelesaian penyelesaian PKB di PT Telkomsel.

1.5 Batasan Penelitian

Pada penelitian yang berjudul “Hubungan Persepsi Karyawan Atas Penyelesaian Perselisihan Perjanjian Kerja Bersama (PKB) Terhadap Komitmen Organisasi Di PT. Telkomsel” ini difokuskan kepada karyawan tetap Kantor Pusat PT. Telkomsel yang bertempat di kawasan Gatot Subroto, Jakarta.

Dalam penelitian ini terdapat batasan pada variabel yang digunakan. Yaitu variabel hubungan industrial dan komitmen karyawan. Pendekatan terhadap hubungan industrial dilakukan melalui tiga (3) dimensi yaitu : Komunikasi (Morishima, 1992), kesejahteraan karyawan (Suwanto, 2003) dan sarana hubungan industrial (Simanjuntak, 2009:12)

Selain itu peneliti juga menggunakan teori mengenai Komitmen Organisasi, Pendekatan yang digunakan adalah pendekatan menurut Allen dan Meyer (1991), karena selain dapat diketahui seberapa besar komitmen karyawan pada organisasi, juga dapat diketahui bentuk komitmen dari para karyawan apakah komitmen afektif (*Affective Commitment*), komitmen kelanjutan (*Continuance Commitment*) atau komitmen normative (*Normative Commitment*)

1.6 Sistematika Penulisan

Dalam skripsi ini terdiri dari lima bab utama yang didalamnya terdiri dari atas sub sub Bab yaitu sebagai berikut :

- **BAB 1 PENDAHULUAN**
Berisi sub-sub mengenai Latar Belakang Masalah, Pokok Permasalahan, Tujuan Penelitian, Signifikansi dan Manfaat Penelitian, Batasan Penelitian dan Sistematika Penulisan.
- **BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA**
Bab ini berisikan mengenai konsep penelitian yang meliputi Penelitian Terdahulu, Konstruksi Model Teoritis yang digunakan dalam penelitian ini, Model analisis, Hipotesis dan Operasional Konsep.
- **BAB 3 METODE PENELITIAN**
Bab ini berisikan mengenai metode penelitian yang meliputi pendekatan penelitian, jenis penelitian, populasi dan sampel, Teknik Analisa data dan Objek Penelitian.
- **BAB 4 PEMBAHASAN**
Dalam bab ini berisi analisis jawaban responden mengenai Hubungan Persepsi Karyawan PT Telkomsel Kantor Pusat Atas Hubungan Industrial Hasil Penyelesaian Perselisihan PKB antara Serikat Pekerja dengan Manajemen PT Telkomsel Terhadap Komitmen Organisasi.
- **BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN**
Berisikan sub-sub mengenai kesimpulan yang diperoleh dari analisis hasil pengolahan data penelitian, dan saran yang direkomendasikan sebagai masukan dan perbaikan dimasa mendatang.

BAB 2

KERANGKA TEORI

2.1 Tinjauan Literatur

Penelitian mengenai hubungan persepsi karyawan atas perselisihan hubungan industrial terhadap komitmen organisasi PT. Telkomsel, kantor pusat masih terbilang jarang, karena perselisihan tersebut baru terjadi pada akhir tahun 2011. Sebagai upaya meningkatkan kualitas hasil penelitian, maka dilakukan perbandingan pada penelitian sejenis terdahulu. Penelitian terdahulu sangat penting sebagai dasar pijakan dalam rangka penyusunan penelitian ini. Kegunaannya untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu. Hasil penelitian Obasan Kehinde (2011) dengan judul *Impact of Conflict Management on Corporate Productivity : an Evaluative Study*, mempelajari dampak manajemen konflik terhadap produktivitas perusahaan. Penelitian ini menggunakan metode sampling pada 50 responden dari semua staf di *First Bank of Nigeria*. Hasil penelitian merekomendasikan strategi mendorong demokrasi industry merupakan pilihan yang lebih disukai dalam penyelesaian sengketa. Selain itu level ideal dalam penyelesaian konflik diperlukan untuk mencapai kinerja optimal untuk organisasi, oleh karena itu manajemen berkewajiban memelihara manajemen konflik di organisasi dengan baik.

Penelitian kedua yang berhubungan dengan dampak konflik hubungan industrial terhadap komitmen organisasi adalah *Impact of Conflict Management Styles on Team Effectiveness in Textile Sector of Pakistan* (2011). Penelitian tersebut dikerjakan oleh Shamaila Gull, Habibur Rehman, dan Syeda Farheen Batul Syadi. Penelitian ini membahas tentang hubungan antara gaya manajemen konflik dan efektivitas tim dan dampaknya dalam peningkatan kinerja tim atau terhambatnya progress pekerjaan. Penelitian menggunakan metode random sampling sebanyak 220 responden dari karyawan yang bekerja di berbagai sector tekstil di Pakistan. Hasil penelitian menunjukkan persaingan kerja tidak berpengaruh terhadap efektivitas tim. Umur, jenis kelamin, tingkatan penghasilan dan penetapan tidak berpengaruh terhadap manajemen konflik tertentu.

Penelitian berikutnya dilakukan oleh Anthiga Okon Bassey, Takim Asu Ojua, Esther Patrick Archibong dengan judul *Impact of Inter-Union Conflict on Industrial Harmony : A Study of Tertiary Health Institution in Cross River State, Nigeria*. Penelitian ini membahas tentang pengaruh konflik antar serikat terhadap keharmonisan industry. Metode penelitian yang digunakan adalah random sampling kepada 266 orang yang bekerja sebagai staf di *Calabar Teaching Hospital and Federal Neuro Psychiatric*. Hasil pengujian hipotesa nol menunjukkan terdapatnya pengaruh signifikan antar serikat konflik terhadap keharmonisan industry. Penelitian ini juga menyarankan penghilangan perbedaan gaji antara serikat, tinjauan hukum dan kondisi kerja yang memungkinkan untuk mengurangi konflik antar-serikat dan meningkatkan keharmonisan industry.

Tabel 2.1 Matriks Perbedaan Penelitian Terdahulu dan Penelitian yang akan Dilakukan oleh Penulis

Peneliti	Obasan Kehinde (Jurnal 2011)	Shamaila Gull, Habibur Rehman, dan Syeda Farheen Batul Syadi (Jurnal 2011)	Anthiga Okon Bassey, Takim Asu Ojua, Esther Patrick Archibong (Jurnal 2012)	Suny Sanomia (Skripsi 2012)
Judul	<i>Impact of Conflict Management on Corporate Productivity : an Evaluative Study</i>	<i>Impact of Conflict Management Styles on Team Effectiveness in Textile Sector of Pakistan</i>	<i>Impact of Inter-Union Conflict on Industrial Harmony : A Study of Tertiary Health Institution in Cross River State, Nigeria</i>	Hubungan Persepsi Karyawan Atas Penyelesaian Perselisihan Perjanjian Kerja Bersama (PKB) Terhadap Komitmen Organisasi Di PT. Telkomsel
Tujuan	Mengetahui dampak manajemen konflik terhadap produktifitas perusahaan	Mengetahui hubungan antara gaya manajemen konflik dan efektivitas tim dan dampaknya dalam peningkatan kinerja tim atau terhambatnya progress pekerjaan	Mengetahui dampak dari konflik antar serikat terhadap keharmonisan industri	Mengetahui persepsi karyawan atas hasil penyelesaian perselisihan perjanjian kerja bersama (PKB) terhadap komitmen keorganisasi.
Sampel	Staf First Bank	Karyawan yang bekerja di berbagai	Staf dari <i>Calabar Teaching Hospital</i>	Karyawan Kantor Pusat PT.

	of Nigeria	sector tekstil di Pakistan	<i>and Federal Neuro Psychiatric</i>	Telkomsel
Metode Penelitian	Kuantitatif	Kuantitatif	Kuantitatif	Mixed method
Teknik Pengumpulan Data	Kuesioner	Kuesioner	Kuesioner	Kuesioner dan Interview
Hasil Penelitian	Merekomendasikan strategi mendorong demokrasi industry merupakan pilihan yang lebih disukai dalam penyelesaian sengketa. Selain itu level ideal dalam penyelesaian konflik diperlukan untuk mencapai kinerja optimal untuk organisasi	Menunjukkan persaingan kerja tidak berpengaruh terhadap efektivitas tim. Umur, jenis kelamin, tingkatan penghasilan dan penetapan tidak berpengaruh terhadap manajemen konflik tertentu.	Hasil pengujian hipotesa nol menunjukkan terdapatnya pengaruh signifikan antar serikat konflik terhadap keharmonisan industry. Penelitian ini juga menyarankan penghilangan perbedaan gaji antara serikat, tinjauan hukum dan kondisi kerja yang memungkinkan untuk mengurangi konflik antar-serikat dan meningkatkan keharmonisan industri	

2.2 Tinjauan Teoritis

Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori persepsi, hubungan industrial, penyelesaian perselisihan PKB dan teori komitmen keorganisasi yang diuraikan sebagai berikut :

2.2.1 Persepsi

Persepsi adalah proses dimana kita mengorganisasi dan menafsirkan pola stimulus di dalam lingkungan (Atkinson, 1991 : 215). Chaplin (1999 : 213) memandang persepsi sebagai proses mengetahui atau mengenali objek dan kejadian objektif dengan bantuan indera. Persepsi berasal dari "*perception*" dalam

bahasa inggris yang berarti penglihatan, tanggapan dan daya memahami/menanggapi sesuatu. Sedangkan persepsi dalam bahasa sehari-hari dapat diartikan sebagai pandangan atau tanggapan seseorang terhadap sesuatu hal yang terjadi disekitarnya. Melalui persepsi selanjutnya akan memberikan makna pada stimuli inderawi, sehingga munculnya persepsi diawali oleh adanya pengetahuan tentang sesuatu dan dihubungkan dengan stimuli inderawi yang datang dari lingkungan.

Proses perceptual ini dimulai dengan perhatian, yaitu merupakan proses pengamatan selektif. Didalamnya mencakup pemahaman dan mengenali atau mengetahui objek-objek serta kejadian-kejadian (Chaplin, 1999 : 213).

Menurut Simamora (2002), persepsi adalah proses dimana individu memilih, merumuskan dan menafsirkan masukan informasi untuk menciptakan suatu gambaran . Persepsi berkaitan dengan cara mendapatkan pengetahuan khusus tentang objek atau kejadian pada saat tertentu, maka persepsi terjadi kapan saja stimulus menggerakkan panca indera. Persepsi mencakup kognisi (pengetahuan), jadi persepsi mencakup penerimaan stimulus yang telah diorganisasi dengan cara yang dapat mempengaruhi perilaku dan pembentukan sikap.

Persepsi dapat didefinisikan sebagai suatu proses yang ditempuh individu-individu untuk mengorganisasikan dan menafsirkan kesan indera mereka agar memberi makna kepada lingkungan mereka.

Robbins (2001:548) mendefinisikan persepsi sebagai suatu proses yang ditempuh individu untuk mengorganisasikan dan menafsirkan kesan-kesan indera mereka agar memberikan makna bagi lingkungan mereka. Faktor-faktor yang membentuk persepsi seseorang menurut robbins, yaitu:

1. Pelaku persepsi ; Bila seorang individu memandang pada suatu objek dan mencoba menafsirkan apa yang dilihat, penafsiran itu sangat dipengaruhi oleh karakteristik pribadi dari pelaku persepsi individu itu. Di antara karakteristik pribadi yang lebih relevan yang mempengaruhi persepsi

adalah sikap, motif, kepentingan atau minat, pengalaman masa lalu, dan pengharapan (ekspektasi).

2. Target /objek ; karakteristik- karakteristik dari target yang akan diamati dapat mempengaruhi apa yang dipersepsikan. Gerakan, bunyi, ukuran, hal baru, latar belakang dan kedekatan dari target membentuk cara individu memandangnya.
3. Situasi ; unsur-unsur lingkungan sekitar mempengaruhi persepsi individu. Faktor-faktor dalam situasi yang mempengaruhi persepsi yaitu waktu, keadaan / tempat kerja dan keadaan sosial.

Menurut (Baltus, 1983:165) faktor-faktor yang mempengaruhi persepsi adalah :

- a. Kemampuan dan keterbatasan fisik dari alat indera dapat mempengaruhi persepsi untuk sementara waktu ataupun permanen.
- b. Kondisi lingkungan
- c. Pengalaman masa lalu. Bagaimana cara individu untuk menginterpretasikan atau bereaksi terhadap suatu stimulus tergantung dari pengalaman masa lalunya.
- d. Kebutuhan dan keinginan. Ketika seorang individu membutuhkan atau menginginkan sesuatu maka ia akan terus berfokus pada hal yang dibutuhkan dan diinginkannya tersebut.

Sedangkan menurut david A. Aecker & jhon G. Myer (1986), persepsi adalah proses ketika seseorang menangkap stimuli melalui panca indera lalu menginterpretasikan proses persepsi melalui penginderaan (*sense*), perhatian (*Attention*), interpretasi (*interpretation*) dan pengertian (*comprehension*).

Menurut Chaplin (1999 : 213), persepsi secara umum bergantung pada faktor-faktor perangsang, cara belajar, keadaan jiwa atau suasana hati dan faktor-faktor motivasional. Maka arti suatu objek atau satu kejadian objektif ditentukan baik oleh kondisi perangsang maupun faktor-faktor egoism. Dengan alasan

tersebut, persepsi mengenai dunia oleh pribadi-pribadi yang berbeda juga akan berbeda karena setiap individu menanggapinya berkenaan dengan aspek-aspek situasi tadi yang mengandung arti khusus sekali bagi dirinya.

Gibson, Ivancevich, Donnelly, mengatakan bahwa persepsi adalah proses kognitif yang digunakan oleh individu untuk menginterpretasikan dan memahami lingkungan disekelilingnya. Menurut Marbun (2003: 277), persepsi mempunyai tiga pengertian yaitu merupakan kesadaran akan benda, sifat atau kejadian yang dapat diserap oleh panca indera, daya memahami sesuatu dengan jelas dan cermat, dan bayangan dalam angan-angan.

Dari beberapa pengertian mengenai persepsi diatas, maka dapat disimpulkan bahwa persepsi merupakan proses yang melibatkan aspek kognitif dan afektif individu untuk melakukan pemilihan, pengaturan, dan pemahaman serta penginterpretasian rangsangan inderawi menjadi suatu gambar objek tertentu secara utuh. Dengan definisi persepsi tersebut peneliti ingin mengetahui pengetahuan, pemahaman dan penilaian karyawan Telkomsel atas penyelesaian perselisihan PKB terhadap Komitmen Organisasi.

2.2.2 Hubungan Industrial

2.2.2.1 Pengertian Hubungan Industrial

Menurut Michael Salamon dalam bukunya yang berjudul “*Industrial Relation – Theory and practice* “ mengemukakan bahwa didalam Hubungan industrial melibatkan sejumlah konsep, misalnya konsep keadilan dan kesamaan, kekuatan dan kewenangan, individualisme dan kolektivitas, hak dan kewajiban, serta integritas dan kepercayaan (1987, hal 46).

Undang-Undang No.13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan menyebutkan pengertian hubungan industrial sebagai suatu sistem hubungan yang terbentuk antara para pelaku dalam proses produksi barang dan atau jasa yang terdiri dari unsur pengusaha, pekerja atau buruh, dan pemerintah yang didasarkan pada nilai-nilai Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.

Jadi, dari hal-hal yang telah dijabarkan diatas dapat diambil kesimpulan bahwa hubungan industrial adalah hubungan yang dijalin antara pekerja, pihak yang mempekerjakannya (pengusaha), dan pemerintah. Tidak hanya identik dengan manajemen yang menjalankan fungsinya untuk mengatur pekerjanya saja. Hubungan industrial juga berkaitan dengan fenomena baik itu di dalam dan diluar tempat kerja.

2.2.2.2 Tujuan Hubungan Industrial

Yunus Shamad (2000) dalam bukunya yang berjudul “Hubungan Industrial di Indonesia” menyatakan bahwa tujuan hubungan industrial adalah sebagai berikut :

1. Menyukkseskan pembangunan dalam rangka mengemban cita-cita bangsa Indonesia yaitu masyarakat adil dan makmur.
2. Ikut berperan dalam melaksanakan ketertiban dunia yang berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi dan keadilan sosial.
3. Menciptakan ketenangan, ketentraman dan ketertiban kerja serta ketenangan usaha; meningkatkan produksi dan produktivitas kerja.
4. Meningkatkan kesejahteraan pekerja serta derajatnya sesuai dengan martabatnya manusia.

Berdasarkan kepada tujuan hubungan industrial tersebut diatas, khusus untuk hubungan industrial di tingkat perusahaan, keberadaan PKB bisa menjadi sarana yang sangat efektif dalam mencapai tujuan hubungan industrial. Dengan adanya PKB di perusahaan dapat diupayakan adanya keadilan dan rasa tanggung jawab bersama dalam rangka meningkatkan kinerja perusahaan serta dilengkapi dengan peraturan-peraturan perusahaan lainnya yang mengatur berbagai aspek yang belum tercakup di dalam PKB. Dengan cara tersebut akan dapat tercipta keadaan ketenangan kerja dan berusaha.

2.2.2.3 Peran Komunikasi Dalam Hubungan Industrial

Kedua pihak dapat disebut saling berhubungan apabila terjadi komunikasi. Menurut Kenneth dan Gary (1992), komunikasi dapat didefinisikan sebagai penyampaian informasi antara dua orang atau lebih yang juga meliputi pertukaran informasi antara manusia dan mesin. Dalam hubungan industrial kegiatan komunikasi merupakan kegiatan yang sangat intensif dilakukan antara pekerja/serikat pekerja dengan pengusaha. Untuk mendukung proses komunikasi yang baik, diperlukan keterbukaan informasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi yang terjalin antara pekerja/serikat pekerja dan organisasi sangat berperan untuk menciptakan hubungan industrial yang baik (Morishima, 1992).

Komunikasi yang ideal sudah pernah dianalisa oleh Redding (1972), dan menghasilkan unsur-unsur penting dalam komunikasi organisasi, yaitu : (1) partisipasi dalam pembuatan keputusan, (2) sportivitas, (3) kepercayaan, keyakinan dan kredibilitas, (4) Keterbukaan dan kejujuran dan (5) kinerja yang tinggi dalam mencapai tujuan. Menurut Kenneth dan Gary (1992), aspek-aspek untuk meninjau komunikasi adalah : (1) Keterbukaan, (2) empati, (3) dukungan, (4) positif dan (5) kesamaan.

Penulis menggabungkan kedua teori tersebut dan menyatukan aspek yang sama :

1. Partisipasi dalam pembuatan keputusan, semua pihak yang terlibat diikutsertakan dalam pembuatan keputusan.
2. Sportivitas, semua pihak tidak mencurangi satu sama lain.
3. Kepercayaan, keyakinan dan kredibilitas, semua pihak saling mempercayai dan yakin dikarenakan kredibilitas yang selalu terjaga.
4. Keterbukaan dan kejujuran, yaitu keinginan untuk terbuka serta mau menanggapi secara jujur dari lawan bicara.
5. Empati, yaitu mencoba merasakan perasaan yang sama dengan lawan bicara.
6. Dukungan, yaitu mencoba untuk tidak mengkritik atau menyerang isi pembicaraan, akan tetapi mendukung isi pembicaraan.

7. Positif, yaitu jika seseorang mempunyai perasaan negatif kepada orang lain dan dikomunikasikan kepada orang lain lagi maka akan terjadi mata rantai perasaan negatif kepada orang tersebut, akibatnya komunikasi akan terganggu.
8. Kesamaan, yaitu suatu kenyataan bahwa tidak ada manusia yang sama sehingga suasana kesamaan yang terjadi dalam komunikasi antar pribadi akan lebih efektif sehingga terjadi rasa saling hormat dan menghargai.

Peran komunikasi sangat penting dalam pembentukan hubungan industrial. Komunikasi dalam organisasi berperan dalam pencapaian sasaran akhir pengaturan hubungan industrial yaitu peningkatan kesejahteraan bagi semua pihak. Untuk dapat mencapai hal tersebut diperlukan peningkatan produktivitas dari waktu ke waktu. Produktivitas dapat dicapai manakala terjadi ketenangan kerja dan berusaha di dalam perusahaan. Untuk dapat mencapai ketenangan kerja ini, maka komunikasi organisasi yang efektif dan berkelanjutan perlu dilakukan secara sadar. Komunikasi memegang peranan penting dalam membina dan meningkatkan rasa saling percaya (Suwanto, 2003)

Di samping itu, komunikasi juga merupakan awal untuk melakukan perundingan pembuatan PKB. Perundingan hanya akan dapat lancar berjalan manakala dilandasi dengan kepercayaan dan komunikasi yang baik antara pihak-pihak yang berunding di dalam pembuatan PKB.

2.2.2.5 Kesejahteraan Karyawan dalam Hubungan Industrial

Kesejahteraan karyawan adalah balas jasa lengkap (materi dan non-materi) yang diberikan oleh pihak perusahaan berdasarkan kebijaksanaan (Malayu S.P. Hasibuan, 2005; h : 187) . Kesejahteraan yang diberikan hendaknya bermanfaat dan mendorong untuk tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat serta tidak melanggar peraturan legal pemerintah.

Tujuan pemberian kesejahteraan antara lain sebagai berikut :

1. Untuk meningkatkan kesetiaan dan keterikatan karyawan kepada karyawan.

2. Memberikan ketenangan dan pemenuhan kebutuhan bagi karyawan beserta keluarganya.
3. Memotivasi gairah kerja , disiplin dan produktifitas kerja bagi karyawan.
4. Menurunkan tingkat absensi dan turn over karyawan.
5. Menciptakan lingkungan dan suasana kerja yang baik serta nyaman.
6. Membantu lancarnya pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan.
7. Memelihara kesehatan dan meningkatkan kualitas karyawan.
8. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
9. Membantu pelaksanaan program pemerintah dalam meningkatkan kualitas manusia
10. Mengurangi kecelakaan kerja dan kerusakan peralatan perusahaan.
11. Meningkatkan status sosial karyawan beserta keluarganya.

Keberhasilan komunikasi tersebut akan sangat ditentukan oleh faktor kesejahteraan karyawan yang merupakan cerminan dari penilaian karyawan terhadap fasilitas dan sarana pendukung yang disediakan perusahaan (Simanjuntak, 2003). Jaminan dan keterbukaan terhadap kesejahteraan karyawan merupakan salah satu bagian yang diatur di dalam Perjanjian Kerja Sama (PKB), dimana PKB, serikat pekerja dan kelembagaan bipartit merupakan sarana-sarana hubungan industrial yang paling penting di tingkat mikro/perusahaan (Suwarto, 2003).

2.2.2.6 Sarana-sarana Hubungan Industrial

Hubungan industrial dapat berhasil oleh beberapa saran utama hubungan industrial baik di tingkat mikro (tingkat perusahaan) maupun makro (Suwarto, 2003), adapun sarana-sarana hubungan industrial di tingkat mikro adalah :

1. Peraturan Perusahaan

Peraturan perusahaan adalah ketentuan yang memuat mengenai kewajiban dan hak pekerja serta kewenangan dan kewajiban pengusaha, harus mengacu pada peraturan perundangan yang berlaku. Peraturan perusahaan memuat ketentuan antara lain:

- a. Hari kerja, jam kerja, dan waktu kerja lembur
 - b. Waktu istirahat kerja dan cuti
 - c. Skala upah, tunjangan dan bonus
 - d. Program keselamatan dan kesehatan
 - e. Ketentuan dan tindakan disiplin
 - f. Perawatan kesehatan dan pengobatan
 - g. Program kesejahteraan pekerja dan keluarganya.
2. Lembaga Bipartit
Lembaga Bipartit adalah forum komunikasi, konsultasi, dan musyawarah antara wakil pengusaha dan unit-unit kerja dan kelompok golongan jabatan pekerja. Fungsi utamanya adalah untuk membahas masalah hubungan industrial di perusahaan guna meningkatkan produktivitas kerja dan kesehatan pekerja, serta menjamin kelangsungan usaha.
 3. Serikat Pekerja
Serikat pekerja adalah partisipasi yang dilakukan secara langsung atau melalui sistem perwakilan dalam bentuk serikat diantara para pekerja. Serikat pekerja juga merupakan perwujudan hak dan kebebasan pekerja berorganisasi dan mengeluarkan pendapat yang dijamin oleh Undang-undang Dasar 1945, undang-undang dan peraturan lainnya.
 4. Perjanjian Kerja Bersama (PKB)
Perjanjian Kerja Bersama sama halnya dengan Peraturan Perusahaan yang memuat ketentuan mengenai kewenangan dan kewajiban pengusaha, serta kewajiban dan hak pekerja. Perbedaannya adalah bahwa Peraturan Perusahaan disusun secara sepihak oleh pengusaha dengan atau tanpa konsultasi terlebih dahulu dengan pekerja, kemudian disahkan oleh Pemerintah. Disamping ketentuan mengenai waktu kerja dan waktu istirahat, pengupahan dan jaminan social, keselamatan dan kesehatan kerja, serta ketentuan dan tindakan disiplin sebagaimana dimuat dalam peraturan perusahaan, PKB juga memuat ketentuan serikat pekerja, fasilitas yang disediakan perusahaan untuk serikat pekerja, dan pelaksanaan berunding bersama dengan pengusaha.
 5. Asosiasi Pengusaha

Asosiasi pengusaha adalah asosiasi atau organisasi yang terdiri dari para pengusaha untuk saling tukar menukar informasi dan pengalaman, kebijakan dibidang pengembangan dan perlindungan dunia usaha. Terdiri dari penyusunan PKB, K3, dan mendorong pengusaha untuk peduli pada masyarakat dan lingkungan (*CSR*). Asosiasi pengusaha dapat dibentuk berdasarkan menurut sektor industri atau jenis usaha, mulai dari tingkat lokal sampai ke tingkat kabupaten, propinsi hingga tingkat pusat atau tingkat nasional.

6. Lembaga Tripartit

Lembaga Tripartit adalah forum konsultasi antara wakil-wakil serikat pekerja, asosiasi pengusaha dan pemerintah, dengan tujuan untuk membantu pemerintah untuk merumuskan kebijakan ketenagakerjaan dan menyelesaikan masalah – masalah hubungan industrial. Ada beberapa lembaga yang beranggotakan unsur tripartit seperti Dewan Penelitian Pengupahan, Dewan Pelatihan Kerja, Dewan Produktivitas, serta Dewan Keselamatan dan Kesehatan Kerja. Pengadilan Hubungan Industrial pada dasarnya merupakan lembaga tripartit disamping Hakim Negeri sebagai unsur Pemerintah, juga dilengkapi dengan Hakim Ad-hoc mewakili unsur apa pengusaha dan mewakili unsur Serikat Pekerja.

7. Lembaga Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial

Lembaga Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial adalah lembaga yang menangani setiap keluhan, perbedaan pendapat atau tuntutan pekerja apabila penyelesaiannya belum selesai oleh lembaga tripartit

8. Peraturan perundangan Ketenagakerjaan

Peraturan perundangan Ketenagakerjaan adalah hukum yang mengatur hubungan kerja antara pekerja dan pengusaha berdasarkan Undang-Undang No.13 Tahun 2004 tentang Ketenagakerjaan. Oleh karena itu, peraturan perundangan tenagakerja sangat luas, mencakup ketentuan sebelum bekerja, selama bekerja dan sesudah bekerja, seperti pendaftaran lowongan dan pencari kerja, waktu istirahat, pengupahan, perlindungan, jaminan hari tua, dan lain-Lain.

9. Pendidikan Hubungan Industrial

Pendidikan hubungan industrial adalah pengetahuan mengenai prinsip-prinsip hubungan industrial, peraturan perundangan ketenagakerjaan, serta meningkatkan kemampuan mereka berorganisasai berunding bersama, dan menyelesaikan perselisihan hubungan industrial. Pendidikan hubungan industrial ini perlu dipahami oleh semua pemangku kepentingan (*stakeholders*).

2.2.2.7 Pengertian Perselisihan Hubungan Industrial

Setelah keluarnya Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2004 (UU PPHI) munculah istilah Perselisihan Hubungan Industrial sebagai pengganti istilah Perselisihan Perburuhan. Di dalam Pasal 1 Angka 1 Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2004 tersebut yang dimaksud dengan perselisihan hubungan industrial adalah perbedaan pendapat yang mengakibatkan pertentangan antara pengusaha atau pekerja/buruh karena adanya perselisihan mengenai hak, perselisihan kepentingan, perselisihan pemutusan hubungan kerja dan perselisihan antar serikat pekerja/serikat buruh dalam satu perusahaan.¹

a. Jenis-Jenis Perselisihan Hubungan Industrial

Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2004 tentang Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial membagi perselisihan hubungan industrial menjadi beberapa jenis yaitu :

- a. Perselisihan hak
- b. Perselisihan kepentingan
- c. Perselisihan pemutusan hubungan kerja
- d. Perselisihan antar serikat pekerja/serikat buruh hanya dalam satu perusahaan.

- a. Perselisihan Hak Pasal 1 Angka 2 Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2004 menjelaskan perselisihan hak adalah perselisihan yang timbul karena tidak dipenuhinya hak, akibat adanya perbedaan pelaksanaan atau

¹Pasal 1 Angka 1 Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2004 Tentang Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial

penafsiran terhadap ketentuan perundang-undangan, perjanjian kerja, peraturan perusahaan, atau perjanjian kerja bersama.²

Perselisihan hak dapat juga disebut perselisihan hukum yang diakibatkan tidak ditaatinya kesepakatan yang telah diperjanjikan termasuk didalamnya ketentuan-ketentuan yang terdapat dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku, pihak yang satu menafsirkan lain terhadap kesepakatan tersebut.³

b. Perselisihan Kepentingan

Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2004 Pasal 1 Angka 3 menyebutkan pengertian perselisihan kepentingan adalah perselisihan yang timbul dalam hubungan kerja karena tidak adanya kesesuaian mengenai pembuatan, dan/atau perubahan syarat-syarat kerja yang ditetapkan dalam perjanjian kerja, atau peraturan perusahaan.

c. Perselisihan Pemutusan Hubungan Kerja

Perselisihan pemutusan hubungan kerja menurut Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2004 Pasal 1 Angka 4 adalah perselisihan yang timbul karena tidak adanya kesesuaian pendapat mengenai pengakhiran hubungan kerja yang dilakukan oleh salah satu pihak.⁴

d. Perselisihan Antar-Serikat Pekerja/Serikat Buruh dalam Satu Perusahaan

Pasal 1 Angka 5 Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2004 menyebutkan Perselisihan Antar-Serikat Pekerja/Serikat Buruh adalah perselisihan antara serikat pekerja/serikat buruh dengan serikat pekerja/serikat buruh lain hanya dalam satu perusahaan, karena tidak adanya kesesuaian paham mengenai keanggotaan, pelaksanaan hak, dan kewajiban keserikat-

²Abdul Khakim berpendapat perselisihan hak (*rechtsgeschillen*) ialah perselisihan yang timbul karena salah satu pihak tidak memenuhi isi perjanjian kerja, peraturan perusahaan, perjanjian perburuhan atau ketentuan perundangan ketenagakerjaan, contoh pengusaha tidak membayar gaji sesuai perjanjian (Bandung : Citra Aditya Bakti, 2003), hlm. 90

³Iman Soepomo mengatakan perselisihan hak ini terjadi karena tidak adanya persesuaian paham mengenai pelaksanaan hubungan kerja (Jakarta : Djambatan, 1983), hlm 97. Sedangkan H.P. Rajagukguk berpendapat jika perselisihan hak adalah perselisihan hukum, yakni perselisihan kolektif atau perselisihan perorangan antara majikan atau serikat majikan dengan serikat buruh atau buruh perorangan mengenai pelaksanaan atau penafsiran perjanjian perburuhan atau perjanjian kerja.

⁴PHK adalah pengakhiran hubungan kerja karena suatu hal tertentu yang mengakibatkan berakhirnya hak dan kewajiban antara pekerja/buruh dan pengusaha (Pasal 1 Angka 25 Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003).

pekerjaan. Saat ini sudah diterbitkan undang-undang khusus serikat pekerja/serikat buruh yakni Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2000 tentang Serikat Pekerja/Serikat Buruh. Di dalam undang-undang ini memberikan kemudahan kepada buruh untuk membentuk serikat pekerja/serikat buruh di tingkat perusahaan. Hanya dengan minimum 10 orang pekerja dalam suatu perusahaan sudah dapat dibentuk serikat pekerja/serikat buruh. Di dalam undang-undang ini juga dijelaskan siapapun tidak dapat memaksakan kehendak dalam pembentukan atau tidak melakukan pembentukan serikat pekerja/serikat buruh.

2.2.2.8 Penyelesaian Sengketa Buruh Di Luar Pengadilan

Penyelesaian perselisihan Hubungan Industrial dalam Undang-undang No.2 Tahun 2004 memungkinkan penyelesaian sengketa buruh/Tenaga Kerja di luar pengadilan.

1. Penyelesaian Melalui Bipartit

Pasal 6 dan Pasal 7 Undang-undang No.2 Tahun 2004 memberi jalan penyelesaian sengketa Buruh dan Tenaga Kerja berdasarkan musyawarah mufakat dengan mengadakan azas kekeluargaan antara buruh dan majikan. Bila terdapat kesepakatan antara buruh dan majikan atau antara serikat pekerja dengan majikan, maka dapat dituangkan dalam perjanjian kesepakatan kedua belah pihak yang disebut dengan perjanjian bersama. Dalam perjanjian bersama atau kesepakatan tersebut harus ditandatangani kedua belah pihak sebagai dokumen bersama dan merupakan perjanjian perdamaian.

2. Penyelesaian Melalui Mediasi

Pemerintah dapat mengangkat seorang Mediator yang bertugas melakukan Mediasi atau Juru Damai yang dapat menjadi penengah dalam menyelesaikan sengketa antara Buruh dan Majikan. Seorang Mediator yang diangkat tersebut mempunyai syarat-syarat sebagaimana dituangkan dalam Pasal 9 Undang-undang No.2 Tahun 2004 dan minimal berpendidikan S-1. Dalam waktu 7 (tujuh) hari setiap menerima pengaduan si Buruh, Mediator telah mengadakan duduk perkara sengketa yang akan diadakan dalam pertemuan Mediasi antara para pihak tersebut. Pengangkatan dan akomodasi mediator ditetapkan oleh Menteri Tenaga Kerja.

Bila telah tercapai kesepakatan penyelesaian perselisihan melalui Mediator tersebut dibuatkan perjanjian bersama yang ditandatangani para pihak dan mediator tersebut, kemudian perjanjian tersebut didaftarkan di Pengadilan Hubungan Industrial pada Pengadilan Negeri setempat.

3. Penyelesaian Melalui Konsiliasi

Penyelesaian melalui Konsiliator yaitu pejabat Konsiliasi yang diangkat dan diberhentikan oleh Menteri Tenaga Kerja berdasarkan saran organisasi serikat pekerja atau Serikat Buruh. Segala persyaratan menjadi pejabat Konsiliator tersebut didalam pasal 19 Undang-Undang No.2 Tahun 2004. Dimana tugas terpenting dari Konsiliator adalah memanggil para saksi atau para pihak terkait dalam tempo selambat-lambatnya 7 (tujuh) hari sejak menerima penyelesaian Konsiliator tersebut. Pejabat Konsiliator dapat memanggil para pihak yang bersengketa dan membuat perjanjian bersama apabila kesepakatan telah tercapai. Pendaftaran perjanjian bersama yang diprakarsai oleh Konsiliator tersebut dapat didaftarkan didepan pengadilan Negeri setempat. Demikian juga eksekusinya dapat dijalankan di Kepaniteraan Pengadilan Negeri setempat tersebut.

4. Penyelesaian Melalui Arbitrase

Undang-undang dapat menyelesaikan perselisihan melalui arbitrase meliputi perselisihan kepentingan dan perselisihan antar Serikat Pekerja dan Majikan didalam suatu perusahaan.

Pengangkatan arbiter berdasarkan keputusan Menteri Ketenagakerjaan. Para pihak yang bersengketa dapat memilih Arbiter yang mereka sukai seperti yang ditetapkan oleh Menteri Tenaga Kerja. Putusan Arbiter yang menimbulkan keraguan dapat dimajukan tuntutan ingkar kepada Pengadilan Negeri setempat dengan mencantumkan alasan-alasan otentik yang menimbulkan keraguan tersebut. Putusan Pengadilan Negeri dalam Pasal 38 Undang-undang No.2 Tahun 2004, dapat membuat putusan mengenai alasan ingkar dan dimana tidak dapat diajukan perlawanan lagi.

Bila tercapai perdamaian, maka menurut isi Pasal 44 Undang-undang No.2 Tahun 2004, seorang arbiter harus membuat Akte Perdamaian yang ditandatangani oleh kedua belah pihak dengan disaksikan seorang Arbiter atau Majelis Arbiter. Penetapan Akte Perdamaian tersebut didaftarkan dimuka pengadilan, dan dapat

pula dieksekusi oleh Pengadilan atau putusan tersebut, sebagaimana lazimnya. Putusan Kesepakatan Arbiter tersebut dibuat rangkap 3 (tiga) dan diberikan kepada masing-masing pihak satu rangkap, serta didaftarkan didepan Pengadilan Hubungan Industrial terhadap putusan tersebut yang telah berkekuatan hukum tidak dapat dimajukan lagi atau sengketa yang sama tersebut tidak dapat dimajukan lagi ke Pengadilan Hubungan Industrial.

5. Penyelesaian Perselisihan Melalui Pengadilan

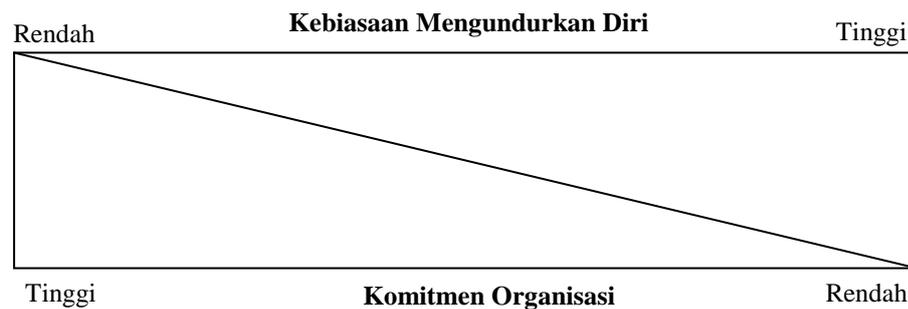
Sebelum keluarnya Undang-undang Hubungan Industrial penyelesaian sengketa perburuhan diatur didalam Undang-undang No.22 tahun 1957 melalui peradilan P4D dan P4P. Untuk mengantisipasi penyelesaian dan penyaluran sengketa Buruh dan Tenaga Kerja sejalan dengan tuntutan kemajuan zaman dibuat dan di undangkan Undang-undang No.2 Tahun 2004 sebagai wadah peradilan Hubungan Industrial disamping peradilan umum.

Dari uraian diatas dijabarkan pengertian hubungan inudtrial yaitu suatu sistem hubungan antara pekerja , pengusaha dan pemerintah. Perselihan Hubungan industrial sering menjadi kendala dan untuk menyelesaikannya dalam UU No. 2 tahun 2004 disebutkan penyelesaian perselisihan Hubungan Industrial , dalam penelitian ini adanya perselisihan Hak dan Perselisihan kepentingan, melalui bipartit, mediasi, konsiliasi atau PHI, bisa menghasilkan penyelesain persilihan hubungan industrial, khusus dalam perselisihan pelaksanaan PKB.

2.2.3 Komitmen Organisasi

2.2.3.1 Pengertian Komitmen Organisasi

Dalam dunia kerja, komitmen seorang pegawai terhadap organisasi dimana ia bekerja menjadi salah satu unsur sikap kerja yang sangat penting. Komitmen organisasi merupakan suatu dimensi perilaku yang penting yang dapat digunakan untuk mengevaluasi kekuatan para pekerja dalam mendedikasikan dirinya pada organisasi. Karyawan yang tidak berkomitmen terhadap organisasi mereka terikat dengan kebiasaan untuk mengundurkan diri, didefinisikan sebagai serangkaian kegiatan yang dilakukan karyawan untuk menghindari dari situasi kerja – kebiasaan yang sering kali berujung pada keluarnya karyawan dari organisasi (Hulin, C.L. 1991, h.445-506)



Sumber : Hulin, C.L., 1991

Gambar 2.1 Komitmen Organisasi dan Kebiasaan Mengundurkan Diri

Steers dan Porter (1983, h.442) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai suatu sikap dimana individu mengidentifikasi dirinya terhadap tujuan-tujuan dan harapan-harapan organisasi tempat ia bekerja serta berusaha menjaga keanggotaan dalam organisasi untuk mewujudkan tujuan organisasi tersebut. Dengan demikian, adanya komitmen organisasi pada karyawan dapat ditandai dengan tiga hal, yaitu :kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap nilai dan tujuan organisasi, kesiapandan kesediaan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh atas nama organisasi sertakeinginan untuk mempertahankan keanggotaan di dalam organisasi.

Ahli lain yang mendukung pendapat diatas adalah Robbins (1996a, h.181) yang mengemukakan bahwa komitmen organisasi merupakan suatu keadaan dimana karyawan mengidentifikasi dirinya dengan elemen-elemen organisasi beserta tujuan-tujuannya, serta berkeinginan untuk memelihara keanggotaan dalam organisasi. Karyawan yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang tinggi akan mengidentifikasi dirinya terhadap organisasi secara keseluruhan dan bersikap setia pada organisasi. Luthans (2002, h.235) juga mengatakan bahwa komitmen organisasi merupakan suatu sikap mengenai kesetiaan karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Sikap ini merupakan suatu proses yang berlangsung terus menerus (kontinyu) dimana karyawan juga memperlihatkan kepedulian tinggi pada organisasi, sehingga komitmen organisasi merupakan sikap kerja yang bersifat tahan lama (durable) dan stabil.

Sebagai suatu sikap, komitmen organisasi merefleksikan suatu respon afektif terhadap organisasi secara keseluruhan, dan bukan hanya pada salah satu

aspek pekerjaan tertentu. Steers dan Porter (1983, h.443) memandang bahwa karena mengandung respon afektif yang kuat tersebut, maka tumbuhnya sikap komitmen seseorang pekerja terhadap organisasi tidak dapat muncul secara instan melainkan secara perlahan, namun keberadaannya cenderung bersifat stabil dan konsisten (bertahan lama).

Porter et al juga menambahkan bahwa komitmen seseorang terhadap organisasi dapat dipandang sebagai suatu loyalitas terhadap organisasi (Riggio, 1990, h.192). Loyalitas yang ditunjukkan oleh seseorang yang memiliki komitmen organisasi merupakan loyalitas yang bersifat aktif, dimana karyawan tidak hanya mempertahankan keanggotaan dalam organisasi, namun juga aktif memberikan kontribusi yang penting bagi organisasi. Penekanan pada loyalitas aktif juga ditunjukkan oleh Greenberg dan Baron (2003, h.160) dalam pendapatnya yang menyatakan bahwa komitmen organisasi merupakan derajat dimana karyawan terlibat dalam organisasinya dan berkeinginan untuk tetap menjadi anggotanya, dimana di dalamnya mengandung sikap kesetiaan dan kesediaan karyawan untuk bekerja secara maksimal bagi organisasi tempat karyawan tersebut bekerja.

Secara garis besar terdapat dua pendekatan yang digunakan untuk menjelaskan komitmen organisasi. Staw (dalam Steers dan Porter, 1983, h.426-428) mengemukakan dua pendekatan komitmen organisasi yaitu :

1. Pendekatan berdasarkan perilaku (*Behavioral Commitment*)

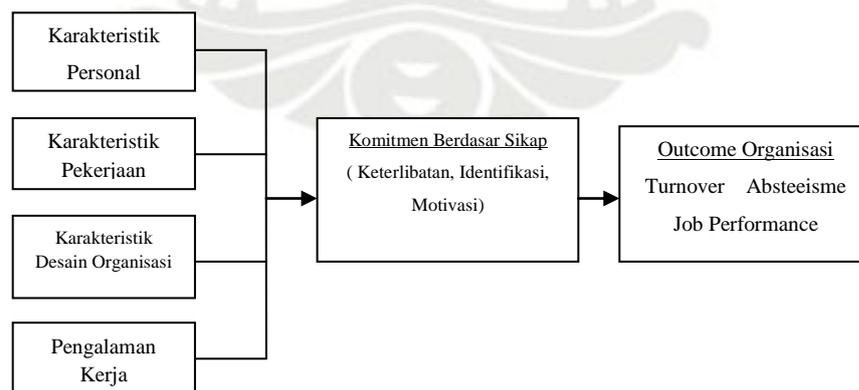
Komitmen organisasi menurut pendekatan ini menitikberatkan pada pandangan bahwa yang mendasari karyawan untuk terikat atau loyal pada organisasi lebih dikarenakan investasi karyawan pada organisasi tempat ia bekerja, sehingga meninggalkan organisasi akan menjadi pilihan yang justru tidak menguntungkan karyawan. Investasi tersebut dapat berupa waktu kerja, hubungan pertemanan, insentif maupun pensiun. Pendekatan ini melihat komitmen sebagai suatu proses dimana individu tidak dapat membuat keputusan untuk keluar dari suatu organisasi tanpa suatu alasan yang ekstrim. Menurut pendekatan ini, keyakinan organisasi tanpa suatu alasan yang ekstrim. Menurut pendekatan ini, keyakinan karyawan terhadap tujuan-tujuan dan nilai-nilai organisasi serta

kesediaannya untuk turut mewujudkan tujuan organisasi dikatakan tidak cukup kuat.

2. Pendekatan berdasarkan sikap (*Attitudinal Commitment*)

Komitmen organisasi menurut pendekatan ini menunjuk pada permasalahan keterlibatan dan loyalitas individu terhadap organisasi tempat ia bekerja, yaitu bagaimana individu mengidentifikasi dirinya pada organisasi dan besarnya keinginan untuk tetap mempertahankan keanggotaan dalam organisasi. Pendekatan ini menekankan pada sikap positif yang kuat pada organisasi serta kecenderungan untuk bersedia bekerja keras demi organisasi. Menurut pendekatan berdasarkan sikap ini, terdapat empat faktor yang dapat mempengaruhi tingkat komitmen karyawan yaitu: karakteristik pribadi, karakteristik pekerjaan, karakteristik desain organisasi, dan pengalaman kerja. Pada dasarnya, baik faktor pribadi maupun faktor organisasi sama-sama memiliki pengaruh terhadap komitmen berdasarkan sikap (*attitudinal commitment*), dan komitmen yang terbentuk tersebut akan berpengaruh secara negatif dengan variabel pindah kerja (*turn over*) dan ketidakhadiran (*absenteeisme*) serta berpengaruh secara positif dengan performansi kerja, seperti yang ditunjukkan pada Gambar - 1 dibawah ini :

Gambar 2.2 Bagan pendekatan mengenai pengertian komitmen organisasi berdasarkan sikap



Sumber: Staw, dalam Steers & Porter, 1983 ; h.427

Komitmen organisasi itu sendiri memiliki dasar yang berbeda-beda secara psikologis. Untuk itu perlu meneliti komitmen organisasi dengan menggunakan pendekatan secara multidimensional. Allen & Meyer (1991) melakukan penelitian secara multi dimensional tentang komitmen organisasi. Ia mendefinisikan

komitmen organisasi sebagai kondisi psikologis yang menunjukkan karakteristik hubungan antara pekerja dengan organisasi dan mempunyai pengaruh dalam keputusan untuk tetap melanjutkan keanggotaannya di dalam organisasi tersebut.

Menurut Allen dan Meyer (1991) terdapat tiga komponen dalam komitmen organisasi, yaitu:

1. Komponen *affective*

Komponen ini menunjukkan kelekatan emosional pekerja, mengidentifikasi dirinya dan menunjukkan keterlibatannya di dalam organisasi tersebut. Dimana pekerja yang memiliki komponen afektif yang tinggi melanjutkan keanggotaannya ke dalam organisasi karena memang hal itulah yang mereka inginkan untuk tetap berada di organisasi.

2. Komponen *continuance*

Komponen ini menunjukkan kesadaran tentang kerugian yang dihadapi seorang pekerja bila dia meninggalkan pekerjaannya. Pekerja yang mau tetap berada di organisasi berdasar komponen *continuance* karena memang mereka membutuhkan organisasi.

3. Komponen *normative*

Komponen ini mencerminkan perasaan tentang kewajiban untuk tetap bekerja di organisasi. Pekerja dengan komponen normatif yang tinggi merasa mereka harus tetap berada di organisasi.

Dalam penelitian ini konsep yang dipakai sebagai teori dasar dalam mengukur variable komitmen pada organisasi adalah teori yang dikemukakan oleh Allen dan Meyer (1990), karena selain dapat diketahui seberapa besar komitmen karyawan pada organisasi, juga dapat diketahui bentuk komitmen dari para karyawan apakah komitmen afektif (*Affective Commitment*), *continuance* (*Continuance Commitment*) atau normatif (*Normative Commitment*). Dari paparan diatas nampak bahwa komitmen karyawan bukan hanya kesetiaan pada organisasi, tetapi suatu proses yang berjalan dimana karyawan mengekspresikan kepedulian mereka terhadap organisasi dan prestasi kerja yang tinggi. Komitmen karyawan dalam penelitian ini adalah keinginan karyawan untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan bersedia melakukan usaha yang tinggi bagi pencapaian tujuan organisasi lebih lanjut menurut Mowday (dalam

Arnold et al, 1998, h.209), jika seorang karyawan memiliki komitmen pada organisasi berarti karyawan tersebut memiliki identitas diri yang kuat pada organisasi, mau menerima sistem nilainya, bersedia untuk bertahan menjadi anggota organisasi dan mau bekerja dengan sungguh-sungguh demi organisasi. Selain menerima sistem nilainya, karyawan dengan komitmen tinggi juga akan memberikan segala usaha, kemampuan dan loyalitasnya untuk mewujudkan nilai dan tujuan organisasi tersebut (Hodge et al, 1986, h.281).

Steers mengatakan bahwa komitmen organisasi merupakan kondisi dimana pegawai sangat tertarik terhadap tujuan, nilai dan sasaran organisasinya. Hal ini senada dengan pendapat Robbins (1996a, h.182) yang memandang bahwa komitmen organisasi merupakan suatu refleksi perasaan karyawan, apakah ia menyukai atau tidak terhadap organisasi tempat ia bekerja. Bila karyawan menyukai organisasi tersebut, maka ia akan berupaya untuk tetap bekerja disana (tetap menjadi anggota). Sehingga komitmen organisasi bukan hanya suatu keanggotaan formal dan pasif saja, namun di dalamnya juga meliputi hubungan yang aktif antara karyawan dengan organisasi, dimana karyawan tersebut bersedia memberikan kerja kerasnya atas kemauan sendiri demi mendukung tercapainya tujuan organisasi. Selain itu komitmen organisasi juga meliputi sikap menyukai organisasi dan kesediaan untuk mengusahakan tingkat upaya yang tinggi bagi kepentingan organisasi.

Sebagai salah satu sikap kerja, komitmen organisasi memiliki fungsi positif bagi organisasi. Daft (2003, h.11) mengatakan bahwa komitmen organisasi merupakan sikap penting yang mempengaruhi kinerja. Daft mendefinisikan komitmen organisasi sebagai loyalitas dan keterlibatan yang tinggi pada organisasi. Karyawan dengan derajat komitmen organisasi yang tinggi akan melibatkan dirinya pada organisasi dan bekerja atas nama organisasi. Smither (1997, h.239) juga menyebutkan bahwa untuk dapat berkomitmen pada organisasi, karyawan harus terikat atau terlibat secara psikologis dengan kegiatan-kegiatan yang ada dalam organisasi. Kahn (dalam Smither 1997, h.239) mengatakan bahwa seseorang cenderung menjadi terikat dengan kegiatan organisasi jika ia menerima tugas sebagai sesuatu yang membuatnya menjadi berharga, tidak merasa takut akan adanya konsekuensi negatif terhadap karir,

jabatan atau citra dirinya, dan adanya objek yang menjadi sumber keterikatan dalam suatu kegiatan organisasi baik secara fisik maupun emosional.

Tett dan Meyer (dalam Smither 1997, h.238) menambahkan jika komitmen organisasi pada karyawan tinggi, ia akan cenderung untuk bertahan lebih lama dalam pekerjaan mereka dan cenderung bersedia meluangkan lebih banyak waktu dan tenaga untuk pekerjaannya jika dibandingkan dengan pegawai dengan tingkat komitmen organisasi yang lebih rendah.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah suatu sikap yang menunjukkan derajat atau kekuatan identifikasi, keterlibatan, dan loyalitas seorang karyawan terhadap organisasi, dimana atas kehendak sendiri, karyawan tersebut bersedia untuk memberikan kontribusi demi tercapainya tujuan organisasi dengan tetap berpartisipasi aktif di dalam organisasi.

2.2.3.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komitmen organisasi

Komitmen organisasi dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor. Chusmir(dalam Jewell dan Siegall, 1998, h.518) mengembangkan model yang menggambarkan bahwa komitmen organisasi adalah produk dari tiga kelompok,yaitu :

1. Faktor pribadi, yang terdiri dari :
 - a. Jenis kelamin.
 - b. Latar belakang, yang meliputi : usia dan tingkat pendidikan.
 - c. Sikap dan nilai, yang meliputi : terpusatnya kerja, kebutuhan ekstrinsik dan nilai pribadi.
 - d. Kebutuhan aktualisasi diri.
2. Faktor eksternal/situasional, yang terdiri dari :
 - a. Karakteristik keluarga, yang meliputi : status perkawinan, tanggung jawabpada anak, dukungan pasangan, penghasilan pasangan, dan kepuasan dengan kehidupan keluarga.

- b. Keadaan pekerjaan, yang meliputi : kepuasan kerja, makna kerja, dan penggunaan ketrampilan.
3. Faktor perseptual, yaitu sikap dan perilaku peran yang diperkirakan, yang meliputi : konflik peran jenis kelamin dan kepuasan kebutuhan.

Jewell dan Siegall (1998, h.518) mengemukakan tiga faktor penentu komitmen organisasi, yaitu :

1. Karakteristik pribadi, yang meliputi :
 - a. Usia dan masa kerja

Semakin tinggi usia dan masa kerja seorang karyawan maka semakin tinggi pula komitmen karyawan tersebut pada organisasi tempat ia bekerja. Hal ini dikarenakan kesempatan individu untuk mendapatkan pekerjaan lain menjadi lebih terbatas sejalan dengan meningkatnya usia dan masa kerja individu tersebut (Luthans, 2002, h.236). Masa kerja juga berkaitan dengan intensitas ikatan dengan organisasi dan senioritas (Miner, 1992, h.125). Pengelompokan usia berdasarkan tahapan perkembangan karir yang dinyatakan oleh Dessler (1997). Tahapan tersebut terdiri dari : Tahap pertumbuhan yaitu periode usia lahir sampai 14 tahun, tahap eksplorasi yaitu periode usia 15 sampai 24 tahun, tahap perkembangan yaitu usia antara 25 tahun sampai 44 tahun, tahap pemeliharaan yaitu usia antara 45 tahun sampai 65 tahun, serta tahap penurunan yaitu lebih dari 65 tahun. Responden dibagi dalam 4 (empat) skala usia yaitu 15-24 tahun, 25-44 tahun, 45-64 tahun dan di atas 65 tahun. Tahap perkembangan terbagi lagi menjadi dua subtahap yaitu subtahap coba-coba yaitu periode usia antara 25-29 tahun dan tahap stabilisasi yaitu periode 30 tahun sampai 44 tahun.

Pengelompokan masa kerja karyawan teori Morrow dan Mc Elroy (1987), yaitu dibagi menjadi 3 (tiga) tahapan pertumbuhan yaitu tahap perkembangan (kurang dari 2 tahun), tahap lanjutan (2 hingga 10 tahun) dan tahap pemeliharaan (lebih dari 10 tahun).

b. Kebutuhan berprestasi

Pegawai dengan kebutuhan berprestasi tinggi cenderung memiliki komitmen organisasi yang tinggi karena memiliki hasrat dan rasa tanggung jawab yang besar terhadap pekerjaan sehingga menunjukkan usaha maksimal dalam bekerja demi tercapainya prestasi. Jika pegawai tersebut gagal mewujudkan prestasi, maka akan merasa tidak nyaman dan tidak puas terhadap pekerjaannya (Miner, 1992, h.127).

c. Pendidikan

Pendidikan sering membentuk ketrampilan yang kadang-kadang tidak dapat dimanfaatkan sepenuhnya dalam pekerjaan sehingga harapan individu sering tidak terpenuhi dan menimbulkan kekecewaan terhadap organisasi, sehingga dapat dikatakan, semakin tinggi tingkat pendidikan individu makin banyak pula harapan yang mungkin tidak dapat dipenuhi atau tidak dapat diakomodir oleh organisasi tempat ia bekerja. Pegawai yang tidak mendapatkan pekerjaan yang sesuai dengan kapasitasnya, baik secara kualitas maupun kuantitas, akan menurunkan komitmennya terhadap organisasi (Miner, 1992, h.125).

2. Karakteristik pekerjaan, yang meliputi :

a. Tantangan kerja

Adanya tantangan dalam bekerja dapat menaikkan komitmen pegawai (Arnold et al, 1998, h.212). Tantangan kerja dapat dibangun dengan memperkaya pekerjaan dan tugas-tugas yang diberikan pada karyawan.

b. Kesempatan untuk berinteraksi

c. Identitas tugas

Identitas tugas berkaitan dengan kejelasan peran pegawai di dalam organisasi. Identitas tugas pegawai yang kurang jelas timbul akibat tujuan yang tidak jelas atau ketidakjelasan cara melakukan suatu pekerjaan,

sehingga peranyang dijalankan karyawan tidak mencapai output yang baik, dan komitmennya menjadi rendah.

d. Umpan balik

Umpan balik yang negatif dapat menurunkan komitmen organisasi (Steers etal, 1996, h.143). Sebaliknya, umpan balik yang positif, yakni yang mengandung evaluasi obyektif dan diarahkan untuk peningkatan kinerja, serta dengan cara yang tidak menyinggung, akan meningkatkan komitmen organisasi.

3. Karakteristik desain organisasi

Organisasi yang mempraktekkan keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan akan mempengaruhi tingginya komitmen karyawan terhadap organisasi. Program-program yang melibatkan partisipasi karyawan dalam pencapaian mutu organisasi dapat menumbuhkan komitmen organisasi pada karyawan (Dessler, 1998, h.257).

4. Pengalaman kerja, yang meliputi :

a. Sikap kelompok terhadap organisasi

Perubahan sikap individu sangat dipengaruhi oleh sikap anggota kelompoknya. Jika sikap yang ditunjukkan kelompok menampilkan sikap kerja yang positif terhadap organisasi, maka individu akan menunjukkan sikap yang positif.

b. Keterandalan organisasi

Keterandalan organisasi yaitu sejauh mana individu merasa bahwa organisasi tempat ia bekerja memperhatikan anggotanya, baik dalam hal minat maupun kesejahteraan. Jika organisasi dianggap dapat diandalkan dan peduli padaminat dan harapan anggota, dimana harapan anggota turut dirumuskan dalam tujuan organisasi, maka individu akan merasa

lebih bertanggung jawab dan ingin membalas jasa organisasi (Kuntjoro, 2002).

c. Perasaan dipentingkan dalam organisasi

Perasaan ini mencakup sejauh mana individu merasa dipentingkan atau diperlukan dalam mengemban misi organisasi. Karyawan yang merasa dirinya bermanfaat bagi organisasi akan bekerja dengan penuh semangat dan memberikan respon terbaik bagi organisasi (Armstrong, 2003, h.34). Sebaliknya, perasaan tidak berarti pada karyawan akan membuat komitmen organisasinya menjadi rendah.

d. Realisasi harapan individu dalam organisasi.

Harapan individu dapat direalisasikan melalui organisasi dimana ia bekerja. Apa yang diharapkan individu terhadap organisasinya akan mempengaruhi sikap kerjanya. Bila organisasi memenuhi harapan individu, maka individu merasa pantas membalas jasa organisasi tersebut (Kuntjoro, 2002).

Berdasarkan berbagai faktor diatas dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen terhadap organisasi dapat dikelompokkan menjadi dua yaitu :

1. Faktor yang berasal dari dalam diri individu (faktor internal)

Faktor internal meliputi : usia, tingkat pendidikan, jenis kelamin, masa kerja, kebutuhan berprestasi dan beraktualisasi, dan sikap dan nilai pribadi.

2. Faktor yang berasal dari luar diri individu (faktor eksternal)

Faktor eksternal meliputi : karakteristik keluarga, kepuasan kerja, umpan balik yang diterima, identitas tugas, tantangan kerja, karakteristik desain organisasi, makna kerja, penggunaan keterampilan, kesempatan berinteraksi, karakteristik pekerjaan, sikap kelompok

terhadap organisasi, keterandalan organisasi, perasaan dipentingkan dalam organisasi, realisasi harapan individu.

2.3 Hubungan antara Persepsi Hubungan Industrial dengan Komitmen Organisasi

Menurut Ed Snap dan Tom Redman dalam jurnalnya “Industrial Relations Climate and Union Commitment: An Evaluation of Workplace-Level Effects”(2012) : Hubungan industrial merupakan salah satu karakteristik lingkungan yang memiliki potensi untuk mempengaruhi komitmen organisasi karyawan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa persepsi karyawan yang baik terhadap hubungan industrial akan mempengaruhi komitmen organisasi di perusahaan.

Untuk dapat mencapai perjanjian kerja atau hubungan industrial yang sehat dan dinamis di tingkat perusahaan maka perlu dikembangkan komunikasi yang efektif dan intensif antara manajemen perusahaan dengan pekerja/serikat pekerja. Komunikasi intensif, terbuka dan jujur bertujuan untuk saling membina kepercayaan dan menghilangkan apriori serta kecurigaan.

Hubungan sarana-sarana industrial yang utama seperti adanya organisasi serikat pekerja, Perjanjian Kerja Bersama dan telah terbentuknya kelembagaan bipartit di tingkat perusahaan, menumbuhkan kepercayaan terhadap perusahaan. Berbagai hasil penelitian tentang kepercayaan dalam organisasi telah banyak dilakukan. Penelitian oleh Ronald C. Nyhan (2000) mengatakan bahwa kepercayaan dalam organisasi dapat meningkatkan produktivitas dan loyalitas kepada organisasi. Lebih lanjut, Laschinger, Finegan dan Sharmian (2001) mengatakan bahwa kepercayaan dalam organisasi juga meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen organisasi.

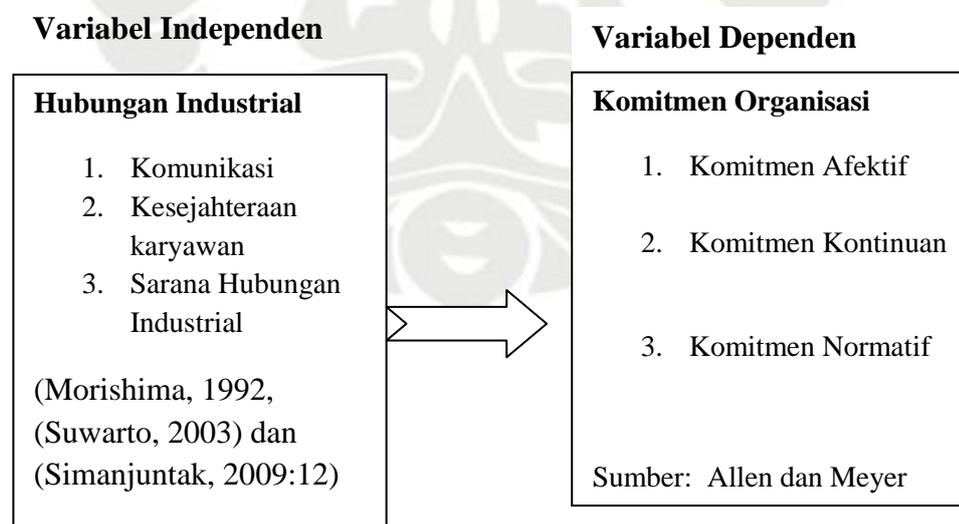
Hasil-hasil penelitian menunjukkan bahwa perusahaan yang dapat menjalankan hubungan industrial yang baik akan dapat meningkatkan produktivitas kerja, keuntungan perusahaan, kepuasan kerja dan komitmen organisasi (Korshake, 2000, Stump, 1999, dan Abbey, 1996). Dengan demikian

dapat disimpulkan bahwa persepsi karyawan yang baik terhadap hubungan industrial akan mempengaruhi komitmen organisasi di perusahaan.

2.4 Model Analisis

Tujuan utama model analisis adalah mempermudah pemikiran sistematis dan logis. Menurut Rom J Morkin (dikutip dan diterjemahkan dari Runyon, 1977:57), “ Model boleh bersifat sederhana atau kompleks, tetapi tujuan utamanya selalu satu yakni membantu orang berpikir rasional. Model membantu kita mengambil proses atau gejala yang kompleks yang terlalu besar untuk dianalisis atau dimanipulasi dan mengecilkannya menjadi serangkaian variabel yang berarti. Sering kali peneliti membagi variabel paling sedikit ke dalam dua kategori: variabel bebas dan variabel tak bebas. Variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi, berakibat, atau menimbulkan perubahan pada variabel tak bebas.” Penelitian yang dilakukan oleh penulis memiliki model analisis dengan 2 variabel, yaitu satu Variabel Independen dan Variabel Dependen, dengan gambaran sebagai berikut :

Gambar 2.3 Model Analisis



Sumber: Dikembangkan untuk penelitian ini

2.5 Hipotesis

Dalam penelitian kuantitatif hipotesis memang diturunkan atau lahir dari teori, sebuah teori ketika digunakan (dipilih) dalam sebuah penelitian kuantitatif, maka peneliti perlu meragukan kebenaran pernyataan teori dan hipotesis yang menolak kebenaran pernyataan teori (Hamidi, 2007:24)

Berdasarkan penelitian tersebut, maka dapat diasumsikan dan dapat diperoleh hipotesis:

H_0 : Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara persepsi karyawan Telkomsel atas hasil penyelesaian perselisihan PKB terhadap komitmen organisasi.

H_1 : Terdapat hubungan yang signifikan antara persepsi karyawan Telkomsel atas hasil penyelesaian perselisihan PKB terhadap komitmen organisasi.

2.6 Operasionalisasi Konsep

Dalam rangka membatasi permasalahan yang ada, diperlukan sebuah operasional konsep. Menurut Soehartono, definisi operasional menyatakan bagaimana operasi atau kegiatan yang harus dilakukan untuk memperoleh data/indikator yang menunjukkan konsep yang dimaksud (Soehartono, 2002:29) oleh karena itu, operasional konsep adalah gambaran tentang struktur penelitian yang menjabarkan variabel/sub variabel kepada konsep, dimensi dan indikator serta ukuran yang diarahkan untuk memperoleh nilai variabel.

Tabel 2.2 Tabel Operasional

Konsep	Variabel	Dimensi	Indikator	Sub-indikator	Skala
Hubungan persepsi karyawan atas hasil penyelesaian perselisihan PKB terhadap	Persepsi karyawan atas hasil penyelesaian perselisihan PKB (Negatif/Positif)		Sarana hubungan industrial	- Peraturan perusahaan - Lembaga bipartit - Serikat pekerja - Perjanjian	Ordinal

komitmen organisasi				Kerja Bersama (PKB) <ul style="list-style-type: none"> - Asosiasi Pengusaha - Lembaga Tripartit - Lembaga Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial - Peraturan perundangan ketenagakerjaan - Pendidikan Hubungan Industrial 	
			Komunikasi	<ul style="list-style-type: none"> - Partisipasi dalam pembuatan keputusan - Sportivitas - Kepercayaan, keyakinan dan kredibilitas - Keterbukaan dan kejujuran - Empati - Dukungan - Positif 	Ordinal

				- Kesamaan	
			Kesejahteraan Karyawan	jasa lengkap (materi dan non-materi) yang diberikan oleh pihak perusahaan berdasarkan kebijaksanaan, merupakan salah satu bagian yang diatur dalam PKB	Ordinal
	Komitmen organisasi (Rendah/Tinggi)	Affective	<ul style="list-style-type: none"> - Karakteristik pribadi - Karakteristik jabatan - Pengalaman kerja - Karakteristik struktural 		Ordinal
		Continuance	<ul style="list-style-type: none"> - Besar/jumlah investasi - Intense keluar - Kesempatan pindah ke tempat yang lebih baik 		Ordinal
		Normative	<ul style="list-style-type: none"> - Pengalaman pribadi dalam keluarga - Sosialisasi budaya - Sosialisasi dengan rekan kerja - Kesetiaan - Loyalitas 		Ordinal

Sumber: ditulis peneliti (2012)

BAB 3

METODE PENELITIAN

Dalam suatu penelitian diperlukan penyelidikan yang hati-hati, teratur dan terus menerus untuk mengetahui bagaimana seharusnya langkah penelitian dilakukan dengan menggunakan metode penelitian. Pada bab metode penelitian ini akan dibahas tahapan-tahapan yang dilakukan dalam pengelolaan data sebagai upaya untuk mendapatkan hasil estimasi yang mampu menjawab tujuan penelitian.

3.1 Pendekatan Penelitian

Menentukan jenis penelitian sebelum terjun ke lapangan adalah sangat penting, sebab jenis penelitian merupakan payung yang akan digunakan sebagai dasar utama pelaksanaan riset. Metode penelitian yang penulis gunakan adalah mixed methods, mixed method research berfokus pada pengumpulan dan analisis data serta memadukan antara data kuantitatif dan data kualitatif, baik dalam penelitian tunggal (*single study*) maupun penelitian berseri (*series study*). Nana Syaodih Sukmadinata (2009:95) mengemukakan, bahwa penelitian kuantitatif menggunakan instrumen-instrumen formal, standard dan bersifat mengukur. Sementara penelitian kualitatif menggunakan peneliti sebagai instrumen.

3.2 Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini dibagi ke dalam beberapa jenis, antara lain penelitian berdasarkan tujuan, manfaat, dimensi waktu, dan teknik pengumpulan data. Berikut merupakan penjelasan dari masing-masing jenis penelitian:

3.2.1 Jenis Penelitian berdasarkan Tujuan

Jenis penelitian berdasarkan tujuan penelitian yang akan dipilih oleh penulis adalah berupa penelitian eksplanatif. Penelitian eksplanatif adalah penelitian yang menyoroti hubungan antara variabel-variabel penelitian dengan berfokus pada penjelasan hubungan antara variabel tersebut. (Mari Singarimbun 1982: 3).

3.2.2 Jenis Penelitian Berdasarkan Dimensi Waktu

Berdasarkan dimensi waktu, maka penelitian ini merupakan *Cross Sectional Study*, karena data yang dikumpulkan pada satu kurun waktu saja, yaitu pada saat melaksanakan praktek penelitian di lapangan. Penelitian dilakukan pada bulan Maret – Juni 2012.

3.2.3 Jenis Penelitian berdasarkan Manfaat

Bedasarkan manfaat penelitian, maka penelitian ini adalah penelitian murni, karena mencakup penelitian yang dilakukan untuk memperluas batas-batas ilmu pengetahuan. Penelitian dasar ini tidak ditujukan secara langsung untuk mendapatkan pemecahan bagi suatu permasalahan khusus. Penelitian dasar dilakukan untuk memverifikasi teori yang sudah ada atau mengetahui lebih jauh tentang sebuah konsep. Hal pertama kali yang harus dilakukan dalam penelitian dasar adalah pengujian konsep atau hipotesis awal dan kemudian pembuatan kajian lebih dalam serta kesimpulan tentang fenomena yang diamati. (Wibisono, 2002: 4-5)

3.2.4 Jenis Penelitian Berdasarkan Teknik Pengumpulan Data

Penelitian eksplanatif memerlukan perencanaan. Perencanaan sangat diperlukan agar uraian tersebut benar-benar sudah mencakup seluruh persoalan dalam setiap fasenya. Perumusan persoalan yang tepat akan menunjukkan informasi macam apa yang sebenarnya diperlukan. Dengan metode eksplanatif, penelitian digunakan dengan jenis penelitian sensus. Penelitian sensus merupakan penelitian yang mengambil satu kelompok populasi sebagai sampel secara keseluruhan dan menggunakan kuesioner yang terstruktur sebagai alat pengumpulan data yang pokok untuk mendapatkan informasi yang spesifik (Usman & Akbar, 2008). Berdasarkan informasi tersebut, maka penelitian ini merupakan jenis penelitian dengan metode survei dengan bantuan kuesioner, dimana respondennya adalah Karyawan tetap PT Telkomsel kantor pusat.

3.3 Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data, bahan dan petunjuk yang dilakukan oleh peneliti dalam rangka mendukung, melengkapi dan memperkuat penelitian ini, berikut adalah teknik pengumpulan data :

1. Data Primer (*Primary Data*)

Data primer ialah data yang berasal dari sumber asli atau pertama. Data ini tidak tersedia dalam bentuk terkompilasi ataupun dalam bentuk file-file. Data ini harus dicari melalui nara sumber atau dalam istilah teknisnya responden, yaitu orang yang kita jadikan obyek penelitian atau orang yang kita jadikan sebagai sarana mendapatkan informasi ataupun data, berikut beberapa cara yang dilakukan dalam pengumpulan data primer :

a. Wawancara

Data primer merupakan data yang diperoleh langsung dari objek penelitian perorangan, kelompok maupun organisasi¹. Teknik wawancara merupakan salah satu cara pengumpulan data primer dalam suatu penelitian. Karena menyangkut data, maka wawancara merupakan salah satu elemen penting dalam proses penelitian. Wawancara (*interview*) dapat diartikan sebagai cara yang dipergunakan untuk mendapatkan informasi (data) dari responden dengan cara bertanya langsung secara bertatap muka (*face to face*). Namun demikian, teknik wawancara ini dalam perkembangannya tidak harus dilakukan secara berhadapan langsung, melainkan dapat saja dengan memanfaatkan sarana komunikasi lain, misalnya telepon dan internet². Pada penelitian ini ketiga teknik wawancara digunakan. Ragam wawancara yang digunakan wawancara tidak berstruktur-berfokus, peneliti tidak terikat pada struktur pertanyaan, tapi arahnya masih terpusat pada pokok persoalan tertentu. Wawancara juga dilakukan dengan terbuka dimana pewawancara tidak terikat oleh bentuk pertanyaan yang telah disusun sedemikian

¹ Rosady Ruslan, Op.Cit., hal. 29

² Musta'in Mashud, Metode Penelitian Sosial, (Kencana Prenada Media Group, 2006), hal. 69.

rupa, melainkan ia bebas mengembangkan wawancara dengan responden sejauh ada relevansinya dengan topik penelitian.³

b. Kuesioner

Kuesioner adalah teknik pengumpulan data melalui formulir-formulir yang berisi pertanyaan-pertanyaan yang diajukan secara tertulis pada seseorang atau sekumpulan orang untuk mendapatkan jawaban atau tanggapan dan informasi yang diperlukan oleh peneliti (Mardalis: 2008: 66) Penelitian ini menggunakan angket atau kuesioner, daftar pertanyaannya dibuat secara berstruktur dengan bentuk pertanyaan pilihan berganda (*multiple choice questions*) dan pertanyaan terbuka (*open question*). Metode ini digunakan untuk memperoleh data tentang persepsi desain interior dari responden.

2. Data Sekunder (*Secondary Data*)

Data sekunder yaitu data primer yang telah diolah lebih lanjut dan disajikan baik oleh pengumpul data primer atau pihak lain. Data sekunder disajikan dalam bentuk tabel-tabel atau diagram serta segala informasi yang berasal dari literature yang ada hubungannya dengan teori-teori mengenai topik penelitian. Data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kepustakaan (*library research*), yaitu dilakukan dengan mempelajari dari literature, catatan-catatan kuliah, bahan tulisan lainnya yang ada kaitannya dengan masalah yang dibahas. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendapatkan landasan teori dari berbagai pengertian mengenai masalah yang dibahas.

3.4 Populasi dan Sampel

Sebelum melakukan penelitian, terlebih dahulu menetapkan populasi dan sampel yang akan diteliti. Populasi adalah himpunan dari semua hal yang ingin diketahui. Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai karakteristik tertentu dan mempunyai kesempatan yang sama untuk dipilih menjadi anggota sampel.

³ *Ibid.*, hal.78

Populasi pada penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap Kantor Pusat PT Telkomsel yang mempunyai masa kerja minimal 2 tahun . Populasi ini berjumlah 1537 orang karyawan.

Sampel merupakan sebagian dari populasi yang memiliki karakteristik yang relatif sama dan dianggap bisa mewakili populasi. Teknik sampling dalam penelitian ini adalah menggunakan metode *Stratified random sampling* (Creswell, 2010), metode ini membagi populasi dalam kelompok-kelompok yang homogen yang disebut strata, dan kemudian sample diambil secara acak pada tiap strata tersebut. Pada penelitian ini pengkelompokan strata dibagi berdasarkan 38 subdirektorat yang ada di Kantor Pusat PT. Telkomsel. Penggunaan *stratified random sampling* ini dimaksudkan agar sample dapat mewakili dari keseluruhan populasi yang ada.

Dalam penelitian ini, banyaknya sample diukur menggunakan rumus Slovin (Steph Ellen, *eHow Blog*, 2010 :

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

n = Jumlah sampel (*number of samples*)

N = Jumlah keseluruhan populasi (*total population*)

e = Toleransi terjadinya galat; taraf signifikansi ; dalam penelitian ini penulis menggunakan nilai e = 0,05(*error tolerance*)

$$n = \frac{1537}{(1 + 2(1747). (0.05)^2)} n = 177 \text{ sampel}$$

Pengambilan sampel pada PT.Telkosel digunakan dengan alat bantu kuisisioner yang dibagikan berdasarkan jumlah pegawai pada tiap-tiap direktorat yang ada pada PT.Telkomsel. Adapun pembagiannya dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 3.1 Pembagian Pengambilan Sampel

Directorate	Jumlah pegawai	Sampel/Kuisisioner
Non Directorate	102	12
Finance Directorate	105	12
Planning and Development Directorate	248	29
Operation Directorate	453	52
Commerce Directorate	128	15
IT Directorate	176	20
Human Resource System Directorate	115	13
Network Directorate	210	24
TOTAL	1537	177

3.5 Teknik Analisis Data

Data hasil kuesioner yang diperoleh selama penelitian diolah untuk mengetahui persepsi karyawan atau hubungan industrial hasil penyelesaian perselisihan PKB terhadap komitmen di PT. Telkomsel. Dalam pengukuran ordinal, angka disini mengandung pengertian tingkatan dari yang terendah hingga tertinggi atau sebaliknya (hanya memberikan ranking saja). Jenis pengukuran variable dalam penelitian ini menggunakan skala likert.

Dalam penelitian sosial yang menggunakan data primer dan bersifat kualitatif, sebagian besar menggunakan model skala dalam penyusunan kuesionernya. Hal ini bertujuan agar variabel-variabel sosial yang bersifat abstrak (sulit diamati ukurannya secara langsung) dapat diukur dengan baik melalui pendekatan-pendekatan tertentu berdasarkan teori.

Salah satu pendekatannya adalah dengan menggunakan skala likert yang merupakan skala psikometri yang dapat digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi terhadap suatu fenomena, dimana setiap pernyataan harus dijawab sesuai dengan pilihan yang telah disediakan dan mempunyai skor masing-masing (Likert, Rensis, 1932). Skala ini mempunyai tingkatan pilihan jawaban dari yang positif hingga negatif, maksud positif dan negatif, skor yang nanti didapatkan dari pernyataan-pernyataan tersebut, bernilai dari yang terbesar hingga

terkecil. Pernyataan yang positif akan bernilai semakin besar sedangkan pernyataan yang negatif akan bernilai kecil. Contoh pernyataan yang positif, sangat setuju mempunyai skor 4, setuju 3, tidak setuju 2, sangat tidak setuju 1. Sedangkan pernyataan yang negatif sebaliknya.

Tabel 3.2 Skala Likert

Tingkatan	Skor Jawaban
Sangat Setuju	SS
Setuju	S
Tidak Setuju	TS
Sangat Tidak Setuju	STS

Sumber : Likert, 1932

Data yang telah dihitung kemudian dibuat tabel frekuensi. Untuk mengukur hubungan antara dua variabel dan mencari keterkaitannya, data dalam tabel diubah menjadi data ordinal dalam bentuk rangking untuk kedua variabel (X dan Y) lalu selisih rangking ditotal (d_i) untuk kemudian dimasukkan kedalam rumus yang dikemukakan oleh spearman (Irawan : 2006) untuk menguji hipotesa korelasi :

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum d^2}{n(n^2-1)} \dots \dots \dots (2)$$

Keterangan:

r_s = Koefisien korelasi *spearman*

d = Selisih peringkat untuk variabel X dan Y

n = Jumlah pengamatan

Koefisien korelasi menunjukkan arah hubungan yang terjadi baik hubungan positif maupun negatif yang ditunjukkan oleh nilai yang berkisar antara -1 sampai +1. Bila diperoleh nilai -1 atau +1, maka hal ini menunjukkan hubungan yang sempurna negatif atau positif. Sedangkan, jika diperoleh nilai 0 (nol) maka tidak ada hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen.

3.6 Uji Reabilitas dan Validitas

Suatu instrumen dikatakan baik apabila memenuhi dua syarat yaitu reliabel dan valid. Instrumen dikatakan reliabel bila hasil pengukuran tetap konsisten dari waktu ke waktu. Instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur secara akurat objek yang akan diukur.

Uji reliabilitas dilakukan untuk menguji kehandalan yang bertujuan untuk mengetahui seberapa jauh sebuah alat ukur dapat diandalkan atau dipercaya. Apabila suatu alat ukur digunakan berulang dan hasil yang diperoleh relatif konsisten maka alat ukur tersebut dianggap handal (reliabilitas). Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan uji reabilitas dengan *alpha cornbach*, yaitu koefisien keandalan yang menunjukkan seberapa baik item dalam suatu kumpulan secara positif berkorelasi satu sama lain. *Alpha* memiliki nilai 0 sampai 1. Semakin nilai *alpha* mendekati 1 (satu) maka akan semakin reliable, namun jika nilai *alpha* semakin mendekati 0 (nol) maka menunjukkan tidak reliable (Sekaran, 2006). Dalam penelitian ini ditentukan bahwa nilai *aplha* harus di atas 0,6 untuk dapat dianggap handal.

$$r_{II} = \left[\frac{n}{n-1} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma^2 i}{\sigma^2 t} \right] \dots\dots\dots(3)$$

Keterangan:

r_{II} = Realibilitas Instrumen

n = Banyak Butir Pernyataan

$\sum \sigma^2 i$ = Jumlah Varians Butir

$\sigma^2 t$ = Varians Total

Uji validitas dilakukan dengan tujuan mengetahui ketepatan dan kehandalan kuesioner yang mempunyai arti bahwa kuesioner mampu mengukur apa yang seharusnya diukur, sesuai dengan harapan peneliti. Hasil dari uji ini cukup mencerminkan topik yang sedang diteliti. Uji validitas dapat diuji dengan program Statistical Product and Service Solution (SPSS) versi 17 guna mempermudah perhitungan.

Uji validitas pada penelitian ini menggunakan factor analisis dimana akan dicari seminimal mungkin faktor dengan prinsip sederhana yang mampu menghasilkan korelasi antara indikator-indikator yang diobservasi (Widarjono, 2010; 240). Dalam melakukan perhitungan dengan factor analisis, hal pertama yang dilakukan adalah menganalisis data yang cukup memenuhi syarat dalam faktor analisis. Metode yang digunakan dalam faktor analisis ini yaitu *Kaiser-Meyer Olkin* (KMO). Metode ini paling banyak digunakan untuk melihat syarat kecukupan data untuk faktor analisis. Metode *Kaiser-Meyer Olkin* (KMO) ini mengukur kecukupan sampling secara menyeluruh dan mengukur kecukupan sampling untuk setiap indikatornya.

$$KMO = \frac{\sum \sum_{i=j} r_{ij}^2}{\sum \sum r_{ij}^2 + \sum \sum a_{ij}^2}$$

Ket : r_{ij} = Koefisien Korelasi

a_{ij} = Koefisien Korelasi Parsial

Setelah angka KMO diperoleh, kita dapat mengetahui besaran ukuran KMO sesuai dengan tafsiran yang dikemukakan oleh Kaiser (dalam Widarjono, 2010; 241). Penghitungan ini dilakukan untuk mengetahui sejauh mana indikator tersebut dapat digunakan, namun angka tersebut harus dikonsultasikan dengan klasifikasi berdasarkan ukuran KMO sebagai berikut:

Tabel 3.3

Ukuran KMO

Ukuran KMO	Tafsiran
≥ 0.90	Sangat Baik
0.80 – 0.89	Berguna
0.70 - 0.79	Biasa
0.60 – 0.69	Cukup

0.50 – 0.59	Kurang Baik
≤ 0.50	Tidak diterima

Sumber: (Kaiser, dalam Widarjono, 2010; 242).

3.7 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Menurut Ghozali (2005), “uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuisisioner. Suatu kuisisioner dikatakan valid jika pernyataan pada kuisisioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuisisioner tersebut”. Uji validitas dilakukan dengan cara melihat nilai signifikansi, dikatakan valid apabila tingkat signifikansi 0,05 (5%) atau kurang (Ghozali, 2005, p.45).

Uji alat ukur kuisisioner yang kedua adalah reliabilitas, yaitu alat untuk mengukur suatu kuisisioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Untuk mengetahui sejauh mana reliabilitas kuisisioner dalam penelitian ini digunakan pendekatan konsistensi internal dengan menghitung *Cronbach's Alpha*.

3.7.1 Hubungan Industrial

3.7.1.1 Validitas

Hubungan industrial hasil perselisihan penyelesaian PKB merupakan variabel independen yang diteliti.

Tabel 3.4

KMO dan Bartlett Test Komunikasi

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.746
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	663.844
	df	45
	Sig.	.000

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 17.0, berdasarkan hasil penyebaran kuesioner (2012).

Tabel 3.5
KMO dan Bartlett Test Kesejahteraan Karyawan

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.784
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	593.194
	df	45
	Sig.	.000

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 17.0, berdasarkan hasil penyebaran kuesioner (2012).

Tabel 3.6
KMO dan Bartlett Test Sarana Hubungan Industrial

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.777
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	760.464
	df	45
	Sig.	.000

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 17.0, berdasarkan hasil penyebaran kuesioner (2012).

Dari hasil uji KMO per dimensi diperoleh nilai $KMO > 0.50$. Dengan demikian, sampel dinyatakan memiliki kecukupan dan masuk ke dalam kategori memuaskan atau variabel tersebut dapat diprediksi.

Dari hasil uji validitas tersebut, akan diketahui pula nilai *Anti-image* pada masing-masing indikator yang dibagi ke dalam bentuk beberapa pernyataan, hasil tersebut digambarkan dalam tabel berikut ini.

Tabel 3.7

Nilai *Anti-image Matrices* Setiap Indikator Pernyataan Komunikasi

No.	Pernyataan	Anti-image Matrices	Keterangan
1	Anda memahami tentang adanya perselisihan yang terjadi antara serikat pekerja dan manajemen PT. Telkomsel dalam perjanjian PKB 2008-2010	0,816	valid
2	Anda mengetahui bahwa perselisihan tentang perjanjian PKB antara kedua belah pihak tersebut telah diselesaikan	0,770	valid
3	Anda merasa tidak diikutsertakan baik itu secara langsung maupun tidak langsung dalam penyelesaian penyelesaian perselisihan Perjanjian Kerja Bersama (PKB)	0,769	valid
4	Anda merasa bahwa saat ini manajemen dan serikat pekerja telah mencapai posisi sportif, yang berarti tidak ada niat untuk menjatuhkan satu sama lain.	0,684	valid
5	Anda merasa yakin dan percaya bahwa manajemen akan melaksanakan hasil dari penyelesaian perselisihan PKB	0,764	valid
6	Anda merasa proses penyelesaian perselisihan PKB belum berjalan jujur dan terbuka.	0,698	valid
7	Anda merasa bahwa pihak manajemen berusaha untuk merasakan masalah yang sedang anda hadapi.	0,785	valid
8	Anda Menganggap bahwa manajemen mendukung setiap saran dan pendapat dari karyawan yang memberikan dampak baik dan	0,712	valid

	tidak melanggar aturan.		
9	Setelah hasil perselisihan perjanjian PKB anda sering kali berpikir positif terhadap tindakan manajemen dan serikat.	0,716	valid
10	Anda merasa antara pekerja/serikat pekerja dan manajemen memiliki hak yang sama dalam berpendapat.	0,742	valid

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 17.0, berdasarkan hasil penyebaran kuesioner (2012).

Tabel 3.8

Nilai *Anti-image Matrices* Setiap Indikator Pernyataan Kesejahteraan

No.	Pernyataan	Anti-image Matrices	Keterangan
11	Anda merasa take home pay yang anda terima, sudah sesuai dengan tingkat inflasi dan harga pasar yang semakin meningkat.	0,771	valid
12	Anda tidak yakin perusahaan menjamin tentang dana pensiun sesuai dengan ketentuan yang telah disepakati.	0,839	valid
13	Anda merasa dibantu oleh perusahaan dalam proses perolehan kredit atau pinjaman untuk kepemilikan rumah dan kendaraan dengan memberikan keringanan ketentuan pinjaman.	0,770	valid
14	Perusahaan memberikan hak untuk secara bebas berorganisasi, asalkan tidak mengganggu kinerja pekerjaan anda.	0,773	valid
15	Perusahaan tidak memberikan fasilitas-fasilitas jabatan yang memperlancar kegiatan operasional anda dipenuhi oleh perusahaan (Rumah, Telepon rumah), sesuai dengan level struktural anda.	0,800	valid

16	Perusahaan selalu menepati ketentuan tentang waktu kerja lembur dan upah kerja lembur.	0,812	valid
17	Anda merasa seluruh karyawan dalam perusahaan anda diikutsertakan dalam program JAMSOSTEK.	0,713	valid
18	Perusahaan memberikan bantuan dalam kepemilikan alat komunikasi(handphone).	0,793	valid
19	Anda merasa yakin bahwa perusahaan menjamin upah yang anda terima.	0,769	valid
20	Perusahaan mengelompokkan komponen upah dan non-upah yang anda terima.	0,844	valid

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 17.0, berdasarkan hasil penyebaran kuesioner (2012).

Tabel 3.9

**Nilai *Anti-image Matrices* Setiap Indikator Pernyataan Sarana
Hubungan Industrial**

No.	Pernyataan	Anti-image Matrices	Keterangan
21	Setelah hasil penyelesaian perselisihan perjajian PKB anda yakin manajemen menaati isi PKB dengan baik.	0,917	valid
22	Anda merasa PKB telah disosialisasikan kepada seluruh karyawan.	0,803	valid
23	Lembaga kerjasama Bipartit berjalan baik	0,770	valid
24	Hasil penyelesaian perselisihan PKB masih belum mewakili hak dan kepentingan pekerja dan manajemen.	0,707	valid
25	Mekanisme peyelesaian perselisihan PKB hubungan industrial di perusahaan sudah berjalan baik.	0,714	valid
26	Anda melihat bahwa Serikat pekerja bersikap	0,802	valid

	bebas dan objektif dalam penyelesaian perselisihan		
27	Anda merasa lembaga Tripartit telah bekerja dengan baik.	0,765	valid
28	Dalam proses penyelesaian perselisihan PKB anda melihat bahwa Lembaga Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial telah bekerja dengan baik.	0,895	valid
29	Anda merasa isi PKB telah mewakili hak dan kepentingan pekerja dan manajemen.	0,611	valid
30	Anda merasa tidak pernah dididik mengenai hubungan industrial oleh manajemen atau serikat pekerja.	0,781	valid

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 17.0, berdasarkan hasil penyebaran kuesioner (2012).

- Dari hasil perhitungan nilai MSA, nilai *Anti Image Matrices* dari seluruh pernyataan dari ketiga dimensi komitmen keorganisasian, diketahui hasil bahwa pada masing-masing indikator dalam dimensi penelitian memiliki nilai korelasi di atas 0.50, yang artinya telah memiliki ukuran kecukupan sampel sehingga semua indikator dari masing-masing dimensi ini dapat digunakan kembali untuk dianalisis lebih lanjut.
- Hasil uji validitas diatas menunjukkan bahwa semua indikator adalah valid sesuai dengan hasil nilai KMO dan *anti image matrices* yang telah dihitung oleh peneliti. Dengan demikian, seluruh jumlah indikator dapat digunakan dalam penelitian yaitu sebanyak 3 indikator dengan 30 pernyataan.

3.7.1.2 Reliabilitas

Tabel 3.10

Nilai *Cronbach Alpha* Dimensi Komunikasi

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.826	10

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 17.0, berdasarkan hasil penyebaran kuesioner (2012).

Tabel 3.11

Nilai *Cronbach Alpha* Dimensi Kesejahteraan

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.793	10

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 17.0, berdasarkan hasil penyebaran kuesioner (2012).

Tabel 3.12

Nilai *Cronbach Alpha* Dimensi Sarana Hubungan Industrial

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.853	10

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 17.0, berdasarkan hasil penyebaran kuesioner (2012).

Nilai *Cronbach Alpha* per dimensi menunjukkan skor diatas 0.6, hal ini menunjukkan bahwa semua pernyataan kuesioner telah dinyatakan *reliable*.

3.7.2 Komitmen Organisasi

Dalam penelitian ini komitmen organisasi merupakan variabel terikat. Dalam penelitian ini pengukuran komitmen organisasi diukur dengan menggunakan tiga buah dimensi : *Affective Commitment*, *Continuance Commitment* dan *Normative Commitment*.

3.7.2.1 Validitas

Dari hasil pengolahan kuesioner melalui SPSS versi 17.0, diperoleh tampilan hasil berdasarkan dimensi dari komitmen organisasi:

Tabel 3.13

KMO dan Bartlett Test *Affective Commitment*

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.796
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	529.394
	df	28
	Sig.	.000

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 17.0, berdasarkan hasil penyebaran kuesioner (2012).

Tabel 3.14

KMO dan Bartlett Test *Continuance Commitment*

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.634
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	196.869
	df	10
	Sig.	.000

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 17.0, berdasarkan hasil penyebaran kuesioner (2012).

Tabel 3.15

KMO dan Bartlett Test *Normative Commitment*

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.685
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	364.940
	df	10
	Sig.	.000

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 17.0, berdasarkan hasil penyebaran kuesioner (2012).

- *Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy* (KMO) MSA adalah statistik yang mengindikasikan proporsi variansi dalam variabel yang merupakan variansi umum (*common variance*), yakni variansi yang disebabkan oleh faktor-faktor dalam penelitian (dalam Ghazali, 2005; 45). Dari hasil uji KMO per dimensi tersebut, diperoleh nilai KMO rata-rata sebesar 0.720. Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa $KMO > 0.50$, dengan demikian, sampel dinyatakan memiliki kecukupan dan masuk ke dalam kategori memuaskan, dengan kata lain sampel ini layak untuk diuji dan dianalisis lebih lanjut untuk penelitian ini.
- Adapun nilai *Bartlett's test of Sphericity* pada masing-masing dimensi komitmen keorganisasian dengan probabilitas (Sig.) masing-masing sebesar 0.000, sehingga hasil tersebut menunjukkan $Sig < 0,05$. Nilai signifikansi adalah hasil uji. Nilai yang kurang dari 0.05 menunjukkan hubungan yang signifikan antar variabel, merupakan nilai yang diharapkan (dalam Ghazali, 2005; 45). Dengan demikian di antara masing-masing variabel berkorelasi signifikan satu sama lain sehingga masing-masing indikator dalam uji validitas dan reliabilitas ini dapat dianalisis lebih lanjut.

Dari hasil uji validitas tersebut, akan diketahui pula nilai *Anti-image* pada masing-masing indikator yang dibagi ke dalam bentuk beberapa pernyataan, hasil tersebut digambarkan dalam tabel berikut ini.

Tabel 3.16
Nilai *Anti-image Matrices* Setiap Indikator Pernyataan Komitmen Organisasi

No.	Pernyataan	Anti-image Matrices	Keterangan
	Affective Komitmen		
1	Jika perusahaan ini mengalami masalah besar, maka secara tidak langsung akan berpengaruh pada masa depan kehidupan saya	0,911	valid
2	Saya merasa memiliki perusahaan ini	0,744	valid
3	Saya merasa terikat secara emosional di dalam perusahaan ini	0,804	valid
4	Perusahaan ini mempunyai arti yang besar bagi saya	0,792	valid
5	Saya merasa seperti bagian dari keluarga di dalam perusahaan ini	0,729	valid
6	Saya merasa pekerjaan saya di perusahaan ini sesuai dengan keahlian saya	0,848	valid
7	Saya merasa bangga bekerja di perusahaan ini	0,840	valid
8	Saya mengadaptasi tujuan dari perusahaan ini	0,800	valid
	Continuance Komitmen		
9	Sangat berat bagi saya untuk mengundurkan diri dari perusahaan ini saat ini	0,633	valid
10	Jika saya memutuskan untuk mengundurkan diri dari perusahaan ini sekarang, maka akan mengganggu rencana masa depan saya.	0,584	valid
11	Jika ada tawaran pekerjaan lain dengan imbalan yang lebih besar, saya akan menerimanya	0,543	valid
12	Penghargaan yang diberikan perusahaan sepadan dengan kontribusi yang telah saya berikan kepada perusahaan ini	0,652	valid
13	Perusahaan memberikan berbagai pelatihan dalam mengembangkan keahlian bagi para karyawan	0,704	valid

	Normative Komitmen		
14	Saya tidak akan meninggalkan perusahaan ini sekarang karena saya mempunyai rasa tanggung jawab kepada orang-orang didalamnya	0,791	valid
15	Perusahaan ini layak mendapatkan kesetiaan saya	0,633	valid
16	Rekan kerja saya di perusahaan ini sangat menghargai hasil kerja saya sehingga saya akan merasa bersalah bila saya meninggalkan perusahaan ini sekarang	0,660	valid
17	Jika saya mengundurkan diri dari perusahaan ini, maka tidak akan terlihat benar bila saya memutuskan hubungan pribadi saya dengan rekan kerja di perusahaan ini	0,862	valid
18	Menurut saya sangat perlu untuk menunjukkan loyalitas terhadap perusahaan ini	0,621	valid

Sumber: Hasil pengolahan data penyebaran kuisioner dengan menggunakan SPSS 17.0

- Dari hasil perhitungan nilai MSA, nilai *Anti Image Matrices* dari seluruh pernyataan dari ketiga dimensi komitmen keorganisasian, diketahui hasil bahwa pada masing-masing indikator dalam dimensi penelitian memiliki nilai korelasi di atas 0.50, yang artinya telah memiliki ukuran kecukupan sampel sehingga semua indikator dari masing-masing dimensi ini dapat digunakan kembali untuk dianalisis lebih lanjut.
- Hasil uji validitas diatas menunjukkan bahwa semua indikator adalah valid sesuai dengan hasil nilai KMO dan *anti image matrices* yang telah dihitung oleh peneliti. Dengan demikian, seluruh jumlah indikator dapat digunakan dalam penelitian yaitu sebanyak 3 dimensi dengan 18 pernyataan.

3.7.2.2 Reliabilitas

Tabel 3.17

Nilai Cronbach Alpha Komitmen Afektif

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.831	8

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 17.0, berdasarkan hasil penyebaran kuesioner (2012).

Tabel 3.18

Nilai Cronbach Alpha Komitmen Kelanjutan

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.636	5

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 17.0, berdasarkan hasil penyebaran kuesioner (2012).

Tabel 3.19

Nilai Cronbach Alpha Komitmen Normatif

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.806	5

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 17.0, berdasarkan hasil penyebaran kuesioner (2012).

Nilai *Cronbach Alpha* per dimensi menunjukkan skor diatas 0.6, hal ini menunjukkan bahwa semua pernyataan kuesioner telah dinyatakan *reliable*.

BAB 4

GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN DAN ANALISIS

Pada bab ini akan dijelaskan tentang analisis data pada perusahaan yang diteliti, yaitu PT. Telkomsel. Penulis menggunakan instrument kuisioner dalam pengambilan data. Data yang diambil akan diuji validitas dan reliabilitasnya terlebih dahulu dengan menggunakan SPSS (*Statistical Package for Social Science*) 17.0, sebelum mengambil kesimpulan dari data tersebut.

4.1 Gambaran Umum PT. Telkomsel

Telkomsel adalah penyedia layanan telekomunikasi seluler terbesar di Indonesia. PT. Telkomsel didirikan pada tahun 1995 dengan kantor pusat di Jakarta, Indonesia. Visi telkomsel saat ini adalah menjadi mobile lifestyle terbaik.

Telkomsel selalu siap melakukan lompatan besar dalam evolusi telekomunikasi selular yang sejalan dengan perubahan gaya hidup. Jaringan Telkomsel menghadirkan dunia dengan koneksi tanpa batas, ragam aplikasi untuk memfasilitasi gaya hidup modern serta rangkaian produk untuk meningkatkan kualitas hidup manusia. Layanan multimedia dengan teknologi terdepan membuka peluang kreatif yang memperkaya sendi-sendi kehidupan bangsa Indonesia. (telkomsel.com, Juni 2012)

Telkomsel terdaftar sebagai perseroan terbatas (PT). Para pemegang saham Telkomsel meliputi PT Telekomunikasi Indonesia Tbk (TELKOM) dengan kepemilikan sebesar 65% dan Singapore Telecom Mobile Pte Ltd (Singtel Mobile) sebesar 35%. Pada tahun 2010 Telkomsel berhasil menghubungkan 94 juta orang di Indonesia yang mewakili 46% pangsa pasar telkomsel. Dengan memiliki lebih dari 36.000 BTS, Telkomsel memiliki cakupan terluas di semua wilayah dan kota di Indonesia yang mencakup 25.000 desa terpencil. Pada akhir tahun 2010, Telkomsel memperkerjakan 4.421 orang, tidak termasuk direksi.

4.1.1 Serikat Pekerja Telkomsel (SEPAKAT)

Serikat Pekerja PT. Telekomunikasi Selular (SEPAKAT) didirikan pada tanggal 6 juni 2000. SEPAKAT merupakan organisasi resmi yang bertindak untuk/atas nama seluruh Karyawan yang bekerja pada PT. Telkomsel dalam hal yang berkaitan dengan PKB. Serikat Pekerja merupakan mitra sejajar dari perusahaan.

SEPAKAT berhak untuk :

- a. Mewakili, membela dan melindungi kepentingan anggotanya
- b. Mengatur organisasi dan anggotanya sepanjang tidak bertentangan dengan ketentuan Peraturan Perundang-undangan.
- c. Memperjuangkan peningkatan kesejahteraan anggota dan keluarganya.
- d. Melakukan kegiatan kelembangaan dan/atau melakukan kegiatan usaha dalam rangka pemenuhan kebutuhan organisasi sepanjang tidak bertentangan dengan kepentingan Perseroan.
- e. Melakukan kegiatan lainnya di bidang ketenagakerjaan yang tidak bertentangan dengan ketentuan Peraturan Perundang-undangan.

Dengan adanya SEPAKAT diharapkan terjadi hubungan industrial yang abik dan positif antara karyawan, serikat pekerja dan manajemen PT. Telkomsel.

4.2 Analisis dan Hasil Pembahasan

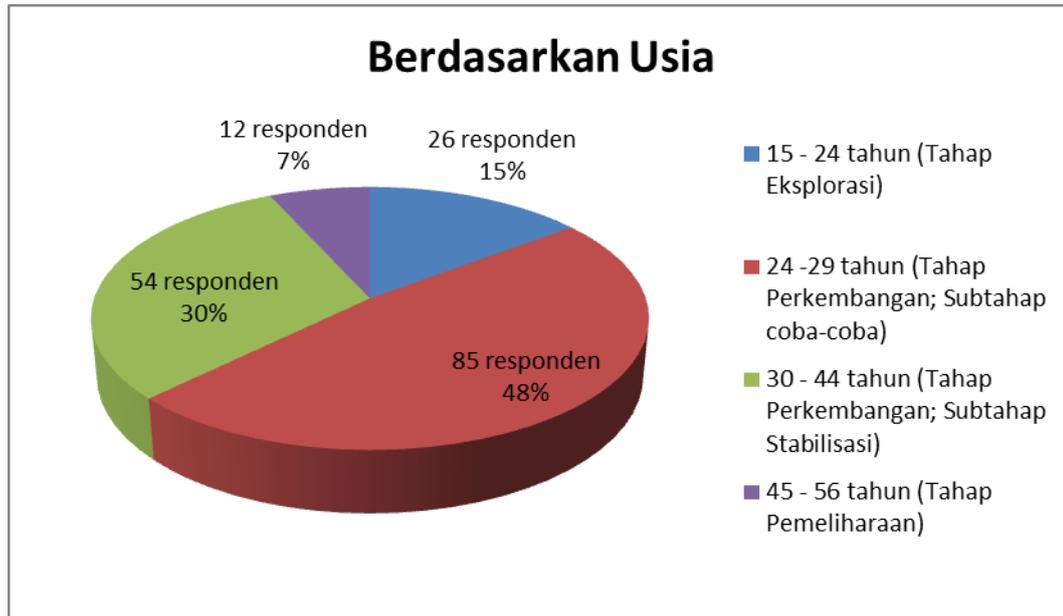
4.2.1 Karakteristik Responden

Karakteristik responden dalam penelitian ini dibagi menjadi 5 kategori yaitu : usia, jenis kelamin, status perkawinan, pendidikan terakhir dan lama bekerja. Tujuan dari pembagian ini agar peneliti dapat melihat gambaran dari para responden yang mungkin dapat mempengaruhi hasil penelitian.

4.2.1.1 Berdasarkan Usia

Dalam penelitian ini usia merupakan salah satu identitas responden. Hal ini dilakukan untuk melihat berapa rata-rata usia dari responden yang dijadikan sampel. Adapun distribusi frekuensi dari identitas responden berdasarkan usia :

Gambar 4.1 Grafik Distribusi Frekuensi Berdasarkan Usia Responden



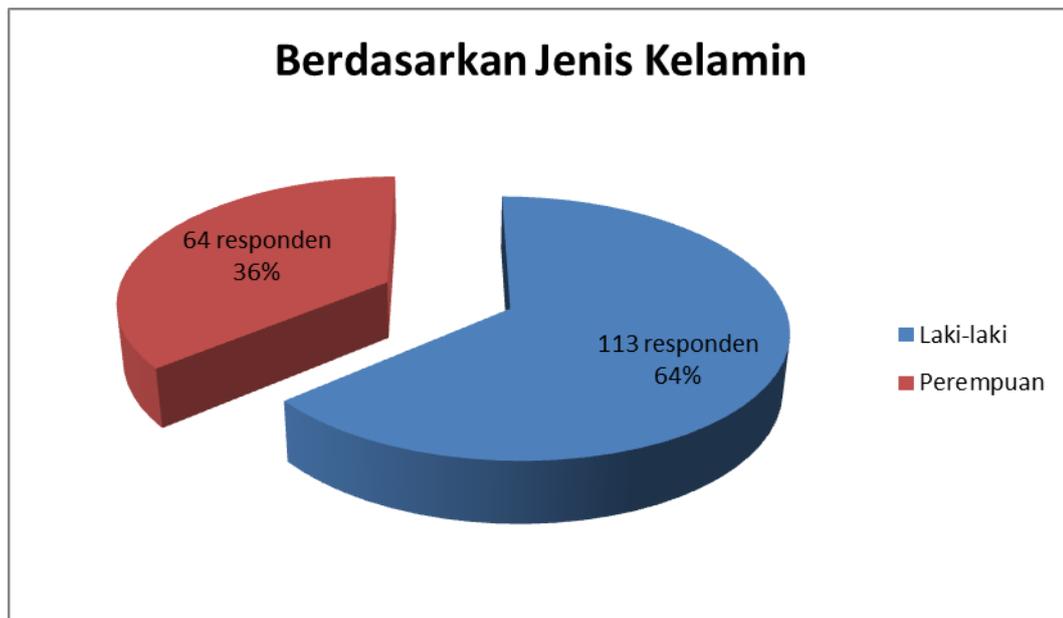
Sumber: diolah penulis (2012).

Dari grafik di atas dapat dilihat bahwa 48% dari responden berusia 24 – 29 tahun, yang merupakan tahap perkembangan sub-tahap coba-coba. Pada tahap ini manusia lebih dominan untuk berpindah-pindah kerja jika terjadi hal negatif yang di luar keinginan atau perkiraan.

4.2.1.2 Berdasarkan Jenis Kelamin

Distribusi identitas responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada grafik berikut :

Gambar 4.2 Grafik Distribusi Frekuensi Berdasarkan Jenis Kelamin



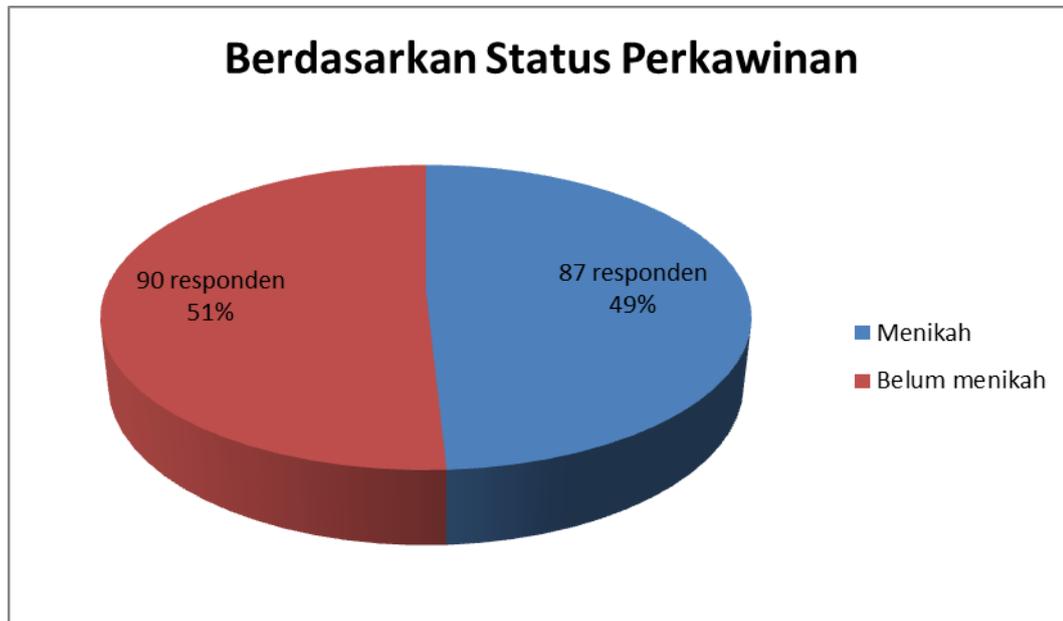
Sumber: diolah penulis (2012).

Dari hasil pengolahan kuesioner diketahui bahwa data responden pada Kantor Pusat PT Telkomsel didominasi oleh karyawan berjenis kelamin laki-laki yaitu sebesar 64% sedangkan karyawan dengan jenis kelamin perempuan hanya sebesar 36%. Dengan demikian karyawan tetap di Kantor Pusat PT Telkomsel didominasi oleh karyawan berjenis kelamin laki-laki. Hal ini dapat dikarenakan karena bidang kerja yang dilakukan oleh PT Telkomsel berkaitan dengan teknologi dan jaringan telekomunikasi yang sangat diidentikkan dengan pekerjaan laki-laki. Namun, jumlah ini tidak menunjukkan bahwa PT. Telkomsel merupakan perusahaan yang melihat karyawan berdasarkan jenis kelamin, dikarenakan perbedaan yang tidak terlalu signifikan untuk pekerjaan yang dianggap sebagai pekerjaan yang biasanya didominasi oleh laki-laki.

4.2.1.3 Berdasarkan Status Perkawinan

Distribusi frekuensi responden berdasarkan status perkawinan dapat dilihat pada grafik berikut :

Gambar 4.3 Grafik Distribusi Frekuensi Berdasarkan Status Perkawinan



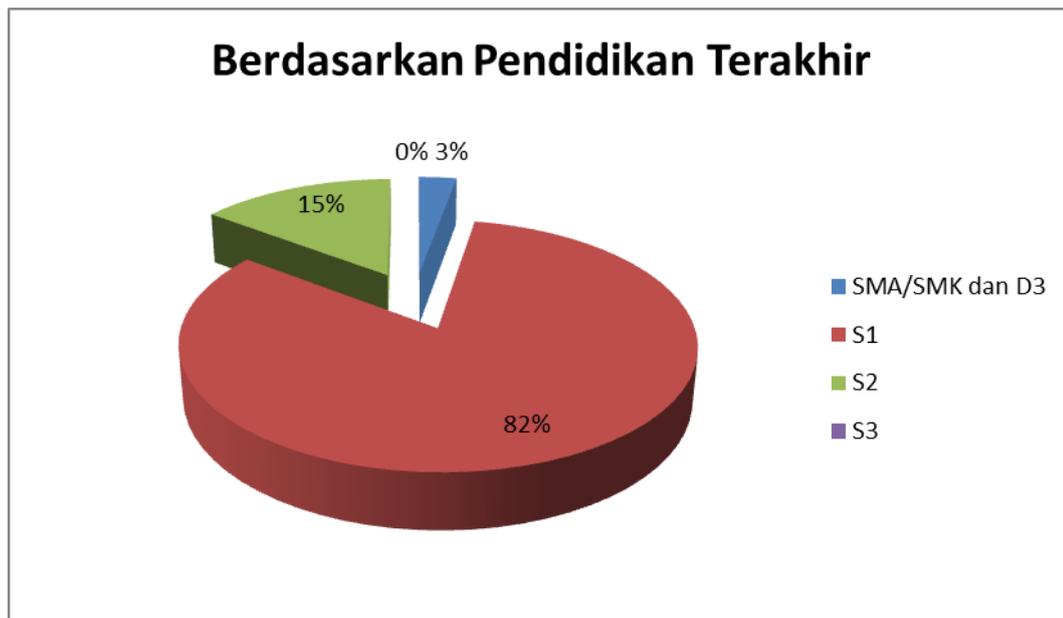
Sumber: diolah penulis (2012).

PT. Telkomsel selalu membuka kesempatan bagi semua orang baik itu sudah menikah maupun belum menikah. Hal ini dapat dilihat dari grafik di atas yang menunjukkan tidak ada dominasi yang signifikan dari identitas responden berdasarkan status perkawinan.

4.2.1.4 Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Distribusi frekuensi responden berdasarkan pendidikan terakhir dapat dilihat pada grafik berikut :

Gambar 4.4 Grafik Distribusi Frekuensi Berdasarkan Pendidikan Terakhir



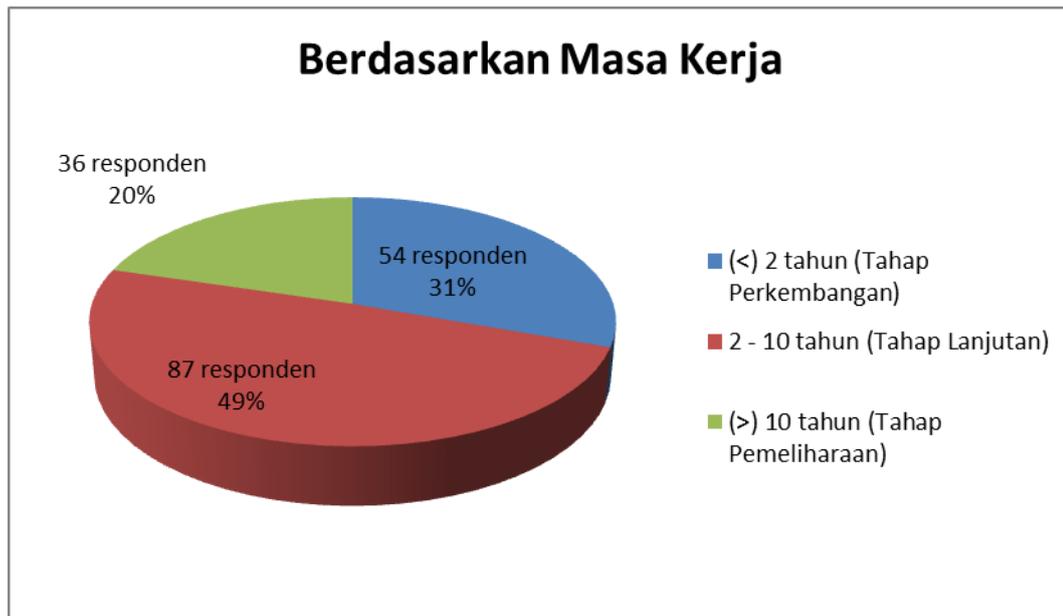
Sumber: diolah penulis (2012).

Dapat dilihat dari grafik diatas bahwa 81% dari karyawan PT. Telkomsel merupakan lulusan S1. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan PT. Telkomsel berpendidikan cukup tinggi. Hal ini akan berdampak pada reaksi dari para karyawan terhadap suatu situasi, dimana biasanya orang yang berpendidikan tinggi akan berpikir kritis terhadap kejadian disekitarnya.

4.2.1.5 Berdasarkan Masa Kerja

Masa kerja responden dibagi menjadi 3 tahap, yaitu : tahap perkembangan, tahap lanjutan dan tahap pemeliharaan. Distribusi frekuensi responden berdasarkan masa kerja di perusahaan dapat dilihat pada grafik berikut :

Gambar 4.5 Grafik Distribusi Frekuensi Berdasarkan Masa Kerja



Sumber: diolah penulis (2012).

Dari grafik diatas dapat dilihat bahwa distribusi frekuensi responden berdasarkan masa kerja didominasi oleh tahap lanjutan dimana karyawan sudah bekerja di PT. Telkomsel dalam kurun waktu 2 sampai 10 tahun. Lalu, 31% dari responden sudah bekerja lebih dari 10 tahun. Dengan kata lain 80% dari responden telah bekerja lebih dari 2 tahun di PT. Telkomsel.

4.2.2 Hubungan Industrial hasil Penyelesaian Perselisihan PKB

Variabel Hubungan Industrial hasil penyelesaian perselisihan PKB dibagi menjadi 3 indikator, yaitu : komunikasi, kesejahteraan karyawan dan sarana hubungan industrial. Masing-masing indikator diharapkan dapat memberikan gambaran perseps dari karyawan PT.Telkomsel yang akan dipaparkan lebih lanjut pada beberapa sub-bab berikut.

4.2.2.1 Komunikasi

Pada indikator komunikasi dibagi menjadi beberapa sub-indikator yang kemudian diturunkan menjadi pertanyaan-pertanyaan yang mencakup: partisipasi dalam pembuatan keputusan, sportivitas, kepercayaan, keyakinan dan kredibilitas, keterbukaan dan kejujuran, empati, dukungan, positif dan kesamaan.

Tabel 4.1

Tabel Distribusi Frekuensi Komunikasi

No	Pernyataan	STS		TS		S		SS	
		F	%	F	%	F	%	F	%
1	Anda memahami tentang adanya perselisihan yang terjadi antara serikat pekerja dan manajemen PT. Telkomsel dalam perjanjian PKB 2008-2010	3	2%	12	7%	87	49%	75	42%
2	Anda mengetahui bahwa perselisihan tentang perjanjian PKB antara kedua belah pihak tersebut telah diselesaikan	4	2%	12	7%	92	52%	69	39%
3	Anda merasa tidak diikutsertakan baik itu secara langsung maupun tidak langsung dalam penyelesaian penyelesaian perselisihan Perjanjian Kerja Bersama (PKB)	55	31%	88	50%	34	19%	10	6%
4	Anda merasa bahwa saat ini manajemen dan serikat pekerja telah mencapai posisi sportif, yang berarti tidak ada niat untuk menjatuhkan satu sama lain.	2	1%	11	6%	103	58%	61	34%
5	Anda merasa yakin dan percaya bahwa	14	8%	43	24%	67	38%	53	30%

	manajemen akan melaksanakan hasil dari penyelesaian perselisihan PKB								
6	Anda merasa proses penyelesaian perselisihan PKB belum berjalan jujur dan terbuka.	34	19%	78	44%	43	24%	22	12%
7	Anda merasa bahwa pihak manajemen berusaha untuk merasakan masalah yang sedang anda hadapi.	5	3%	13	7%	101	57%	58	33%
8	Anda Menganggap bahwa manajemen mendukung setiap saran dan pendapat dari karyawan yang memberikan dampak baik dan tidak melanggar aturan.	4	2%	9	5%	105	59%	59	33%
9	Setelah hasil perselisihan perjanjian PKB anda sering kali berpikir positif terhadap tindakan manajemen dan serikat.	4	2%	17	10%	98	55%	58	33%
10	Anda merasa antara pekerja/serikat pekerja dan manajemen memiliki hak yang sama dalam berpendapat.	8	5%	16	9%	110	62%	43	24%

Sumber: hasil penyebaran kuesioner dan diolah peneliti (2012).

Dari tabel 4.1 dapat dilihat bahwa sebagian besar karyawan PT. Telkomsel mengetahui adanya perselisihan PKB 2008-2010 dan mengetahui bahwa perselisihan tersebut telah selesai dan 81% dari responden merasa diikutsertakan pada penyelesaian perselisihan PKB. Dari sini dapat dilihat bahwa proses komunikasi dalam penyelesaian PKB telah berjalan dengan baik dikarenakan sebagian besar dari karyawan mengetahui dan merasa diikutsertakan.

Sebagian besar responden (90%) merasa bahwa manajemen merasakan masalah yang sedang karyawan hadapi. Terjadi penyampaian komunikasi yang

baik dari pihak manajemen sehingga para karyawan PT. Telkomsel sehingga para karyawan percaya pada manajemen. Hal ini didukung dengan sebesar 88% dari responden seringkali berpikir positif terhadap tindakan manajemen dan serikat.

Dari seluruh sub-indikator yang dinilai dapat disimpulkan bahwa komunikasi antara manajemen, serikat pekerja dan pekerja telah sejalin dengan baik. Dimana karyawan telah merasa diikut sertakan dalam setiap keputusan serta semua pihak saling berpikir positif satu sama lain tanpa ada maksud untuk saling menjatuhkan.

4.2.2.2 Kesejahteraan Karyawan

Kesejahteraan karyawan merupakan salah satu indikator yang digunakan pada penelitian ini untuk mengukur hubungan industrial di PT. Telkomsel. Sub-indikator dari kesejahteraan karyawan merupakan jasa lengkap (materi dan non-materi) yang diberikan oleh pihak perusahaan berdasarkan kebijaksanaan, merupakan salah satu bagian yang diatur dalam PKB.

Tabel 4.2

Tabel Distribusi Frekuensi Kesejahteraan Karyawan

No.	Pernyataan	STS		TS		S		SS	
		F	%	F	%	F	%	F	%
11	Anda merasa take home pay yang anda terima, sudah sesuai dengan tingkat inflasi dan harga pasar yang semakin meningkat.	4	2%	17	10%	98	55%	58	33%
12	Anda tidak yakin perusahaan menjamin tentang dana pensiun sesuai dengan ketentuan yang telah disepakati.	30	17%	82	46%	43	24%	22	12%
13	Anda merasa dibantu oleh perusahaan dalam proses perolehan kredit atau pinjaman untuk kepemilikan rumah dan kendaraan dengan memberikan keringanan ketentuan pinjaman.	1	1%	8	5%	121	68%	47	27%

14	Perusahaan memberikan hak untuk secara bebas berorganisasi, asalkan tidak mengganggu kinerja pekerjaan anda.	2	1%	19	11%	112	63%	44	25%
15	Perusahaan tidak memberikan fasilitas-fasilitas jabatan yang memperlancar kegiatan operasional anda dipenuhi oleh perusahaan (Rumah, Telepon rumah), sesuai dengan level struktural anda.	55	31%	88	50%	34	19%	10	6%
16	Perusahaan selalu menepati ketentuan tentang waktu kerja lembur dan upah kerja lembur.	5	3%	8	5%	101	57%	63	36%
17	Anda merasa seluruh karyawan dalam perusahaan anda diikutsertakan dalam program JAMSOSTEK.	1	1%	19	11%	105	59%	52	29%
18	Perusahaan memberikan bantuan dalam kepemilikan alat komunikasi(handphone)	4	2%	19	11%	98	55%	56	32%
19	Anda merasa yakin bahwa perusahaan menjamin upah yang anda terima.	8	5%	15	8%	110	62%	44	25%
20	Perusahaan mengelompokkan komponen upah dan non-upah yang anda terima.	2	1%	12	7%	101	57%	62	35%

Sumber: hasil penyebaran kuesioner dan diolah peneliti (2012).

Dari tabel 4.2 dapat dilihat bahwa 55% menyatakan setuju dan 33% menyatakan sangat setuju pada pernyataan 1. Hal ini menunjukan bahwa PT. Telkomsel telah menjalankan salah satu dari poin PKB dengan baik, sehingga

sebagian besar responden take home pay yang diterima karyawan akan selalu menyesuaikan dengan tingkat inflasi. Selain itu PT. Telkomsel pun telah melakukan salah satu poin PKB yang pernah dilanggar yaitu pada pernyataan 8, ini didapat dari hasil kuisisioner yang menyatakan 87% dari karyawan merasa diberikan bantuan dalam kepemilikan alat komunikasi.

Dari indikator kesejahteraan karyawan sebagian besar karyawan menilai bahwa, setelah penyelesaian perselisihan PKB pemenuhan kesejahteraan karyawan oleh manajemen menjadi lebih baik. Walaupun, masih ada sebagian karyawan yang belum merasa terpenuhi kesejahteraannya yang mungkin dikarenakan ekspektasi yang berlebihan dari karyawan terhadap manajemen.

4.2.2.3 Sarana Hubungan Industrial

Indikator sarana hubungan industrial pada penelitian ini dibagi menjadi beberapa sub indikator, yaitu : peraturan perusahaan, Perjajian Kerja Bersama(PKB), Asosiasi pengusaha, lembaga tripartit, lembaga penyelesaian perselisihan hubungan industrial, peraturan perundangan ketenagakerjaan dan pendidikan hubungan industrial.

Tabel 4.3

Tabel Distribusi Frekuensi Sarana Hubungan Industrial

No.	Pernyataan	STS		TS		S		SS	
		F	%	F	%	F	%	F	%
21	Setelah hasil penyelesaian penyelesaian perselisihan perjajian PKB anda yakin manajemen menaati isi PKB dengan baik.	2	1%	12	7%	101	57%	62	35%
22	Anda merasa PKB telah disosialisasikan kepada seluruh karyawan.	3	2%	11	6%	105	59%	58	33%
23	Lembaga kerjasama Bipartit berjalan baik	2	1%	4	2%	98	55%	73	41%

24	Hasil penyelesaian perselisihan PKB masih belum mewakili hak dan kepentingan pekerja dan manajemen.	34	19%	87	49%	17	10%	39	22%
25	Mekanisme penyelesaian perselisihan PKB hubungan industrial di perusahaan sudah berjalan baik.	1	1%	8	5%	121	68%	47	27%
26	Anda melihat bahwa Serikat pekerja bersikap bebas dan objektif dalam penyelesaian perselisihan	2	1%	19	11%	112	63%	44	25%
27	Anda merasa lembaga Tripartit telah bekerja dengan baik.	18	10%	19	11%	94	53%	46	26%
28	Dalam proses penyelesaian perselisihan PKB anda melihat bahwa Lembaga Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial telah bekerja dengan baik.	1	1%	15	8%	102	58%	59	33%
29	Anda merasa isi PKB telah mewakili hak dan kepentingan pekerja dan manajemen.	5	3%	12	7%	99	56%	61	34%
30	Anda merasa tidak pernah dididik mengenai hubungan industrial oleh manajemen atau serikat pekerja.	27	15%	90	51%	32	18%	28	16%

Sumber: hasil penyebaran kuesioner dan diolah peneliti (2012).

Dari tabel 4.3 dapat dilihat bahwa sebagian besar karyawan (92%) percaya bahwa manajemen akan menaanti isi perjanjian PKB dengan baik. Hal ini dapat dicapai karena komunikasi yang baik pada proses penyelesaian perselisihan PKB yang menghasilkan pandangan dari sebagian besar responden (95%) merasa bahwa mekanisme penyelesaian perselisihan PKB telah berjalan dengan baik. Jika

mekanisme penyelesaian perselisihan PKB berjalan dengan baik, karyawan merasa bahwa pada hasilnya nanti manajemen akan menjalankannya dengan baik pula.

Secara keseluruhan indikator sarana hubungan industrial dapat disimpulkan sebagian besar karyawan setelah penyelesaian perselisihan PKB merasa telah diberikan sarana yang cukup dalam menjalin hubungan industrial dengan PT. Telkomsel. Hal ini memberikan dampak yang positif bagi hubungan industril PT. Telkomsel secara keseluruhan.

4.2.3 Komitmen Organisasi

Pada variabel komitmen organisasi dibagi menjadi 3 dimensi yaitu komitmen afektif, komitmen kontinuan dan komitmen normatif. Dimana masing-masing dari dimensi ini diturunkan menjadi indikator-indikator yang kemudian akan ditransformasikan menjadi pertanyaan-pertanyaan. Distribusi hasil dari ketiga dimensi komitmen organisasi ini akan dipaparkan pada beberapa sub-bab berikut.

4.2.3.1 Komitmen Afektif

Komitmen afektif dalam penelitian ini dibagi menjadi indikator-indikator yang diturunkan menjadi pertanyaan-pertanyaan. Dimana indikator tersebut yaitu : pengalaman kerja, karakteristik pribadi, karakteristik jabatan dan karakteristik struktural.

Tabel 4.4

Tabel Distribusi Frekuensi Komitmen Afektif

No.	Pernyataan	STS		TS		S		SS	
		F	%	F	%	F	%	F	%
1	Jika perusahaan ini mengalami masalah besar, maka secara tidak langsung akan berpengaruh pada masa depan kehidupan saya	8	5%	21	12%	86	49%	62	35%

2	Saya merasa memiliki perusahaan ini	3	2%	22	12%	103	58%	49	28%
3	Saya merasa terikat secara emosional di dalam perusahaan ini	3	2%	18	10%	94	53%	62	35%
4	Perusahaan ini mempunyai arti yang besar bagi saya	5	3%	15	8%	110	62%	47	27%
5	Saya merasa seperti bagian dari keluarga di dalam perusahaan ini	5	3%	20	11%	98	55%	54	31%
6	Saya merasa pekerjaan saya di perusahaan ini sesuai dengan keahlian saya	3	2%	21	12%	103	58%	50	28%
7	Saya merasa bangga bekerja di perusahaan ini	3	2%	21	12%	99	56%	54	31%
8	Saya mengadaptasi tujuan dari perusahaan ini	2	1%	14	8%	108	61%	53	30%

Sumber: hasil penyebaran kuesioner dan diolah peneliti (2012).

Dari tabel 4.4 Sebagian besar responden merasa jika perusahaan bermasalah maka akan berpengaruh terhadap kehidupan karyawan, selain itu karyawan pun merasa memiliki perusahaan. Hal ini ditunjukkan dengan pernyataan **setuju** dan **sangat setuju** sebesar 84% dan 86% untuk pernyataan 1 dan 2. Banyak responden yang merasa memiliki ikatan secara emosional terhadap perusahaan yang dimanifestasikan dalam pernyataan 4 dan 5.

Rata-rata sebagian besar karyawan tetap yang bekerja di PT Telkomsel mendapatkan pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya, dibuktikan dengan hasil dari jawaban responden yang menyatakan **setuju** dan **sangat setuju** atas pernyataan tersebut sebesar 86%. Tak heran banyak karyawan yang menjadi responden dalam penelitian ini sebagian besar menyatakan **setuju** dalam mengadaptasi tujuan dari perusahaan ini (81%) dan merasa sangat bangga menjadi karyawan di perusahaan ini (87%).

Dari hasil kedelapan pernyataan yang mewakili dimensi komitmen afektif tersebut maka dapat disimpulkan bahwa mayoritas koresponden setuju terhadap pentingnya dimensi komitmen afektif dalam pekerjaannya dan dapat disimpulkan bahwa para responden merasa bahwa posisi sebagai karyawan tetap di PT Telkomsel ataupun perusahaan manapun memerlukan adanya keyakinan dalam diri sendiri mengenai pekerjaan yang dihasilkannya dan dalam proses mengerjakan suatu pekerjaan agar dapat berjalan dengan baik dan mencapai hasil yang maksimal.

Suatu komitmen timbul berasal dari dalam diri manusia itu sendiri. Oleh karena itu bila kesadaran atau keyakinan dalam diri karyawan tersebut sudah buruk, maka akan berdampak pada hasil kerja yang dicapainya pula dan segala bentuk kebaikan yang diberikan oleh perusahaanpun akan terasa sia-sia bila karyawan tersebut sendiri tidak berkeinginan untuk menumbuhkan rasa komitmen yang tinggi pada perusahaan tersebut.

Berdasarkan hasil penyebaran kepada 177 sampel penelitian berstatuskan karyawan tetap di kantor pusat PT Telkomsel, dapat disimpulkan bahwa tingkat komitmen afektif pada diri masing-masing karyawan cukup tinggi, oleh karena itu PT Telkomsel selalu berusaha untuk mempertahankan kepercayaan para karyawannya dengan memberikan berbagai fasilitas yang memadai kepada para karyawannya dan terbuka terhadap seluruh karyawan agar kepercayaan penuh terhadap perusahaan tidak hilang dimata para karyawan.

4.2.3.2 Komitmen Kontinuan

Dimensi komitmen kontinuan dibagi menjadi beberapa indikator, Indikator-indikator pada dimensi komitmen kontinuan yaitu : besar dan jumlah investasi, intensitas untuk keluar dan kesempatan pindah ke tempat yang lebih baik. Indikator-indikator ini kemudian diturunkan menjadi pertanyaan-pertanyaan yang dibagikan melalui kuisioner.

Tabel 4.5

Tabel Distribusi Frekuensi Komitmen Kontinuan

No.	Pernyataan	STS		TS		S		SS	
		F	%	F	%	F	%	F	%
9	Sangat berat bagi saya untuk mengundurkan diri dari perusahaan ini saat ini	3	2%	34	19%	103	58%	37	21%
10	Jika saya memutuskan untuk mengundurkan diri dari perusahaan ini sekarang, maka akan mengganggu rencana masa depan saya.	3	2%	44	25%	94	53%	36	20%
11	Jika ada tawaran pekerjaan lain dengan imbalan yang lebih besar, saya akan menerimanya	35	20%	88	50%	31	18%	23	13%
12	Penghargaan yang diberikan perusahaan sepadan dengan kontribusi yang telah saya berikan kepada perusahaan ini	5	3%	28	16%	99	56%	45	25%
13	Perusahaan memberikan berbagai pelatihan dalam mengembangkan keahlian bagi para karyawan	5	3%	25	14%	108	61%	39	22%

Sumber: hasil penyebaran kuesioner dan diolah peneliti (2012).

Berdasarkan tabel 4.5 (Lampiran) dapat dilihat bahwa sebanyak 103 responden (58%) menyatakan **setuju** bahwa sangat berat bagi para karyawan untuk mengundurkan diri dari PT Telkomsel saat ini, dan jika memang akhirnya para karyawan tersebut tetap memutuskan untuk mengundurkan diri, para responden sebesar yang merupakan karyawan tetap di PT Telkomsel sebanyak 53% menyatakan **setuju** bahwa jika mereka semua memutuskan untuk mengundurkan diri dari perusahaan ini sekarang, maka akan mengganggu masa depan karyawan.

Tingkat setuju pada pernyataan 1 dan 2 dari dimensi komitmen kontinuan merupakan hal yang banyak diinginkan oleh perusahaan. PT Telkomsel senantiasa selalu berusaha memberikan kenyamanan bagi para karyawannya yakni dengan memberikan berbagai bentuk penghargaan bagi para karyawan yang dinilai berprestasi tiap tahunnya dan memberikan pelatihan secara adil kepada seluruh level karyawan di PT Telkomsel untuk mengembangkan pengetahuan dan memaksimalkan keterampilan dan kompetensinya, dengan mencakup pelatihan mengenai budaya perusahaan (tata kelola perusahaan), pelatihan motivasi, keterampilan kepemimpinan dan manajerial serta peningkatan kapasitas di bidang teknis (Laporan Berkelanjutan PT Telkomsel tahun 2010, 28-29). Program ini terus dilakukan oleh PT Telkomsel dan berkembang hingga saat ini dengan adanya variasi jenis penelitian lain yang dianggap penting dalam upaya untuk meningkatkan komitmen keorganisasian karyawan. Hal ini didukung oleh adanya pernyataan responden yang sebagian besar menyatakan **setuju** bahwa penghargaan yang diberikan PT Telkomsel sepadan dengan kontribusi yang telah karyawan berikan kepada perusahaan (56%) dan mayoritas karyawan menyatakan **setuju** bahwa perusahaan telah memberikan berbagai pelatihan dalam mengembangkan keahlian bagi para karyawan (61%).

Dari keseluruhan pernyataan tersebut diketahui hasil bahwa seluruh responden mayoritas menyatakan setuju bahwa komitmen kontinuan sangat penting untuk dibangun di dalam suatu perusahaan untuk mempertahankan karyawannya dan memberikan keyakinan pada diri karyawan untuk terus berada dan berkontribusi dengan perusahaan. Hal ini dapat disimpulkan bahwa peranan komitmen kontinuan sangatlah penting di dalam suatu perusahaan, karena tidak hanya diukur dari segi fasilitas saja yang perlu diperhatikan oleh manajemen perusahaan, namun juga dari segi finansial bagi para karyawannya karena faktor itulah yang menjadi dasar utama bagi seorang karyawan untuk merasa memiliki komitmen yang tinggi kepada perusahaan yang selalu memberikan apa yang dibutuhkan oleh karyawan.

4.2.3.3 Komitmen Normatif

Dimensi komitmen normatif dibagi menjadi beberapa indikator, Indikator-indikator pada dimensi komitmen normatif, yaitu : pengalaman pribadi dalam keluarga, sosialisasi dengan rekan kerja, kesetiaan dan loyalitas. Indikator-indikator ini kemudian diturunkan menjadi pertanyaan-pertanyaan yang dibagikan melalui kuisioner.

Tabel 4.6

Tabel Distribusi Frekuensi Komitmen Normatif

No.	Pernyataan	STS		TS		S		SS	
		F	%	F	%	F	%	F	%
14	Saya tidak akan meninggalkan perusahaan ini sekarang karena saya mempunyai rasa tanggung jawab kepada orang-orang didalamnya	3	2%	17	10%	121	68%	36	20%
15	Perusahaan ini layak mendapatkan kesetiaan saya	5	3%	22	12%	98	55%	52	29%
16	Rekan kerja saya diperusahaan ini sangat menghargai hasil kerja saya sehingga saya akan merasa bersalah bila saya meninggalkan perusahaan ini sekarang	5	3%	18	10%	89	50%	65	37%
17	Jika saya mengundurkan diri dari perusahaan ini, maka tidak akan terlihat benar bila saya memutuskan hubungan pribadi saya dengan rekan kerja di perusahaan ini	3	2%	15	8%	113	64%	26	15%
18	Menurut saya sangat perlu untuk menunjukkan loyalitas terhadap perusahaan ini	3	2%	20	11%	105	59%	49	28%

Sumber: hasil penyebaran kuesioner dan diolah peneliti (2012).

Berdasarkan tabel 4.6 distribusi frekuensi jawaban responden di atas, dapat dilihat bahwa sebanyak 121 responden (68%) menyatakan **setuju** bahwa tidak akan meninggalkan PT Telkomsel saat ini karena merasa masih memiliki rasa tanggung jawab kepada orang-orang di dalamnya. Hal ini dikarenakan karyawan merasa bahwa perusahaan ini telah memberikan banyak manfaat dan keuntungan bagi diri karyawan secara pribadi.

Salah satu hal yang membuat seorang karyawan memiliki rasa komitmen tinggi terhadap perusahaan adalah adanya dukungan dari dalam diri pribadi karyawan masing-masing, rekan kerja di perusahaan, dan fasilitas yang telah diberikan perusahaan kepada karyawan tersebut. Hal ini didukung oleh jawaban responden akan pernyataan bahwa rekan kerja mereka di perusahaan sangat menghargai hasil kerja mudah diajak bekerjasama sehingga saya akan merasa bersalah bila saya meninggalkan perusahaan ini sekarang yang mayoritas menjawab **setuju** dengan pernyataan ini (50%). Sebagian besar dari karyawan juga menyatakan **setuju** yaitu sebanyak 64% terhadap pernyataan keempat yaitu jika karyawan mengundurkan diri dari PT Telkomsel, maka karyawan merasa tidak akan terlihat benar jika memutuskan hubungan pribadinya dengan karyawan-karyawan lain yang pernah menjadi rekan kerja di perusahaan ini karena menurut sebagian besar karyawan (59%) menyatakan **setuju** untuk menunjukkan loyalitas kepada perusahaan ini. Untuk itulah mengapa sebagian besar responden mayoritas menjawab setuju akan adanya komitmen normatif di dalam perusahaan karena dengan adanya rasa komitmen ini dapat terjalin hubungan yang baik antar karyawan maupun dengan atasan sekalipun karyawan tersebut telah mengundurkan diri dari perusahaan ini namun komunikasi masih tetap terjalin dengan baik dikarenakan adanya rasa loyalitas yang tinggi dari karyawan tersebut kepada rekan kerja dan perusahaan dimana karyawan tersebut bekerja.

4.2.4 Analisis Hubungan Persepsi Hubungan Industrial Hasil Penyelesaian Perselisihan PKB terhadap Komitmen Organisasi

Persepsi karyawan saat ini terhadap hubungan industrial di PT. Telkomsel cenderung mengalami pergeseran ke arah positif setelah penyelesaian perselisihan PKB. Sempat terjadi pemogokan kerja dan demo dari para karyawan dikarenakan persepsi karyawan yang sangat buruk terhadap hubungan industrial di PT. Telkomsel tahun 2008-2010. Kecenderungan ke arah positif ini dapat dilihat dan telah dijelaskan pada sub-bab sebelumnya. Hal ini dicapai baik itu secara langsung maupun tidak langsung karena perbaikan yang dilakukan PT. Telkomsel terhadap indikator-indikator hubungan industrial.

Walaupun pada tahun 2008-2010 sempat terjadi perselisihan antara pekerja/serikat pekerja dengan manajemen yang berakhir pada demonstrasi karyawan PT. Telkomsel. Namun saat ini, setelah penyelesaian perselisihan PKB. Dari segi komitmen organisasi, karyawan PT. Telkomsel memiliki komitmen organisasi yang baik seperti yang telah dijelaskan pada sub-bab sebelumnya mengenai distribusi komitmen organisasi. Dari kejadian ini terdapat kemungkinan adanya hubungan antara persepsi atas hubungan industrial hasil penyelesaian perselisihan PKB terhadap komitmen organisasi yang tentunya dilandasi juga oleh beberapa teori. Untuk melihat hubungan ini maka dilakukanlah uji korelasi mengenai dua variabel tersebut.

Uji korelasi dilakukan untuk melihat ada tidaknya hubungan antara dua variabel serta seberapa kuat tingkat hubungan yang ada. Uji korelasi yang digunakan oleh peneliti adalah *Rank Spearman Correlation*. Arah korelasi, dinyatakan dalam tanda + (plus) dan - (minus). Tanda + menunjukkan arah korelasi sejajar, dan tanda - menunjukkan korelasi sejajar berlawanan arah.

Dari uji korelasi akan dicari besaran koefisien korelasi (r) yang nilainya antara -1 dan 1. Jika r positif, maka dikatakan mempunyai korelasi positif, dimana jika nilai satu variable meningkat maka variable lainnya juga ikut meningkat. Sebaliknya, dikatakan korelasi negatif (r negatif) jika satu variabel turun akan membuat nilai variable lain turun.

Analisis korelasi antara variabel hubungan industrial dengan komitmen organisasi karyawan tetap PT Telkomsel ditunjukkan pada table di bawah ini:

Tabel 4.7 Perhitungan korelasi antara skor skala persepsi hubungan industrial dengan skor skala komitmen organisasi

			Correlations	
			HUBUNGAN INDUSTRIAL	KOMITMEN ORGANISASI
Spearman's rho	HUBUNGAN INDUSTRIAL	Correlation Coefficient	1.000	.684**
		Sig. (2-tailed)	.	.000
		N	177	177
	KOMITMEN ORGANISASI	Correlation Coefficient	.684**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.000	.
		N	177	177

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Tabel 4.19 menunjukkan besarnya korelasi antara skor skala persepsi hubungan industrial dengan skor skala komitmen organisasi, yaitu sebesar 0,684 atau 68,4%. Hubungan tersebut signifikan dengan LoS sebesar 0,01. Dengan demikian, maka hipotesis nol dalam penelitian ini ditolak dan hipotesis alternatif diterima. Hipotesis alternatif tersebut adalah : “Ada hubungan yang signifikan antara skor total persepsi karyawan PT Telkomsel atas hubungan industrial hasil penyelesaian perselisihan PKB terhadap komitmen organisasi.”.

Nilai positif pada koefisien korelasi menunjukan arah korelasi. Keduanya berbanding lurus. Kenaikan pada skala persepsi hubungan industrial akan diikuti dengan kenaikan pada skor komitmen organisasi.

Tingkat signifikansi korelasi dua sisi menghasilkan angka 0,000 Oleh karena nilai probabilitas jauh di bawah 0,05 ($p < 0,5$), maka korelasi antara persepsi hubungan industrial dengan komitmen organisasi sangat nyata. Artinya semakin baik persepsi karyawan terhadap pelaksanaan hubungan industrial hasil dari penyelesaian perselisihan PKB, maka akan semakin tinggi penilaiannya terhadap komitmen organisasi perusahaan, begitu pula sebaliknya.

4.2.5 Hubungan antara Persepsi Hubungan Industrial Hasil Penyelesaian Perselisihan PKB terhadap Komitmen Organisasi Hasil Wawancara

Setelah analisis yang dilakukan terhadap hubungan industrial hasil dari perselisihan PKB terhadap komitmen organisasi berdasarkan data kuisioner. Dalam penelitian ini ditindaklanjuti dengan melakukan wawancara terhadap pihak-pihak yang bersangkutan tentang hipotesis yang ingin diteliti. Dalam hal karyawan telah diwakili oleh kuisioner.

Manajemen selaku pihak yang ikut ambil andil dalam hubungan industrial PT. Telkomsel merupakan pihak yang sudah selayaknya diwawancara. Wawancara dilakukan berdasarkan indikator dan dimensi yang sama terhadap kuisioner yang dibagikan, untuk melihat pandangan dari manajemen terhadap hipotesis yang ingin diteliti dengan hasil yang didapat dari kuisioner. Adapun kutipan dari wawancara dengan manajemen yang dianggap memiliki kaitan dengan hasil penelitian ini yaitu :

“Kepercayaan karyawan terhadap perusahaan kembali setelah penyelesaian perselisihan PKB. Karyawan kembali memiliki passion terhadap pekerjaannya, karena yakin bahwa hak-haknya dipenuhi oleh perusahaan(1) ... Manajemen selalu mengkomunikasikan persoalan ini. Bahkan dalam setiap komunikasi manajemen selalu menjaga relasi dengan karyawan tanpa melupakan tujuan yang harus dicapai perusahaan(2) ... Lembaga Kerja Sama (LKS) Bipartit yang sebelumnya vakum pada tahun 2008-2010, setelah penyelesaian perselisihan PKB, LKS Bipartit mulai diadakan kembali(3) ... Saya belum menganalisa hubungan antara hubungan industrial terhadap komitmen organisasi dengan menggunakan data yang valid, namun memang terjadi penurunan pada turn over karya(4)n.”

Sumber : hasil wawancara dengan perwakilan Manajemen PT. Telkomsel oleh peneliti (juni, 2012)

Dari kutipan wawancara diatas dapat dilihat bahwa pihak manajemen pun ikut merasakan dampak pada komitmen organisasi karyawan yang dipengaruhi oleh persepsi karyawan terhadap hubungan industrial hasil penyelesaian perselisihan PKB. Adapun penjelasan mengenai hasil wawancara sesuai dengan urutan pernyataan, yaitu :

- (1) PT. Telkomsel telah menjalankan kewajiban-kewajiban yang tertera pada PKB yang menyebabkan semangat kerja yang merupakan bagian dari komitmen organisasi turut meningkat.
- (2) Manajemen PT. Telkomsel telah menjalankan dengan baik indikator komunikasi pada hubungan industrial.
- (3) Sarana-sarana hubungan industrial telah dijalankan kembali oleh manajemen PT. Telkomsel.
- (4) Manajemen PT. Telkomsel menyatakan akan adanya hubungan industrial terhadap komitmen organisasi, akan tetapi manajemen belum merasa yakin sepenuhnya karena belum menggunakan data yang valid.

Wawancara juga dilakukan dengan perwakilan pihak SEPAKAT selaku serikat pekerja. Kutipan wawancara dengan serikat pekerja yang dianggap memiliki hubungan dengan hipotesis penelitian, yaitu :

“Sebenarnya banyak isu yang berpengaruh terhadap komitmen karyawan dan penyelesaian perselisihan PKB hanya salah satunya menurut saya(1) ... Serikat Pekerja merupakan tempat menyampaikan keluhan kesah karyawan, sudah pasti serikat mengkomunikasikan proses penyelesaian perselisihan PKB sampai dengan hasil yang didapat(2) ... Masih banyak sarana-sarana hubungan industrial yang belum dijalankan secara benar oleh perusahaan, namun untuk sementara ini masih cukup memadai(3) ... Setelah penyelesaian perselisihan PKB, keluhan yang serikat terima dari karyawan memang berkurang(4).”

Sumber : hasil wawancara dengan perwakilan Serikat Pekerja PT. Telkomsel (SEPAKAT) oleh peneliti (juni, 2012)

Dari pihak SEPAKAT secara garis besar menyatakan adanya hubungan antara hubungan industrial terhadap komitmen organisasi setelah penyelesaian perselisihan PKB. Adapun penjelasan mengenai hasil wawancara sesuai dengan urutan pernyataan, yaitu :

- (1) SEPAKAT berpendapat bahwa hubungan industrial hanya merupakan salah satu faktor yang berpengaruh terhadap komitmen organisasi.
- (2) SEPAKAT menyatakan bahwa sudah pasti serikat pekerja menjaankan komunikasi dengan baik terhadap pekerja PT. Telkomsel.
- (3) SEPAKAT berpendapat bahwa masih banyak sarana-sarana hubungan industrial yang belum dijalankan oleh PT. Telkomsel.
- (4) SEPAKAT menyakat bahwa keluhan dari karyawan terhadap PT. Telkomsel menjadi berkurang, hal ini menunjukkan bahwa hubungan industrial yang terjadi antara manajemen dan pekerja sudah terjalin dengan baik.

Setelah penyelesaian perselisihan PKB, persepsi karyawan terhadap hasil penyelesaian perselisihan PKB di PT.Telkomsel berada pada posisi baik atau positif dilihat dari hasil kuisisioner terhadap tiga indikator dari penyelesaian perselisihan PKB yang didominasi oleh jawaban setuju dan sangat setuju dari responden terhadap pernyataan-pernyataan yang bersifat positif, hal ini berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi . Hubungan yang signifikan ini didukung dengan hasil wawancara dengan pihak manajemen dan serikat pekerja yang menggambarkan adanya hubungan antara persepsi karyawan atas hasil penyelesaian perselisihan PKB terhadap komitmen organisasi.

BAB 5

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Persepsi karyawan terhadap tiga indikator dari penyelesaian perselisihan PKB yaitu : Komunikasi, kesejahteraan karyawan dan sarana-sarana hubungan industrial memiliki nilai dominan yang positif. Hal ini menunjukkan gambaran persepsi bahwa karyawan berpersepsi positif terhadap hasil penyelesaian perselisihan industri yang terjadi di PT. Telkomsel.

Komitmen organisasi karyawan PT. Telkomsel menunjukkan tingkat yang baik atau positif. Karyawan PT. Telkomsel memiliki komitmen afektif, kontinuan dan normatif yang baik terhadap organisasinya, dimana ketiga dimensi ini merupakan ukuran dari komitmen organisasi secara keseluruhan.

Persepsi karyawan saat ini atas hasil penyelesaian perselisihan PKB di PT. Telkomsel berada pada posisi yang positif. Hal ini dapat dilihat berdasarkan hasil kuisioner terhadap tiga indikator dari hubungan industrial yang didominasi oleh jawaban setuju dan sangat setuju dari responden terhadap pernyataan-pernyataan yang bersifat positif.

Dari hasil penelitian ini didapat sebuah hubungan antara hasil penyelesaian perselisihan PKB terhadap komitmen organisasi. Dimana, semakin baik persepsi karyawan terhadap hasil penyelesaian perselisihan PKB di perusahaan, maka akan semakin tinggi penilaiannya terhadap komitmen organisasi di PT. Telkomsel. Begitu pula sebaliknya.

5.2 Saran

Dalam persaingan yang semakin sengit dalam bidang industri komunikasi, SDM merupakan salah satu kunci dalam memenangkan persaingan. Oleh karena itu menjaga komitmen organisasi karyawan merupakan salah satu cara dalam meningkatkan daya saing. Dari hasil penelitian ini penulis ingin memberikan saran, yaitu :

1. Untuk meningkatkan persepsi karyawan atas hasil penyelesaian perselisihan PKB yang lebih baik di perusahaan, manajemen bukan hanya perlu fokus pada perbaikan dimensi kesejahteraan karyawan. Namun, manajemen harus mengkomunikasikan dengan baik kesejahteraan apa saja yang memang layak diterima oleh karyawan, agar ekspektasi dari karyawan terhadap kewajiban perusahaan dalam pemenuhan kesejahteraan karyawan sama dengan tindakan yang sedang dilakukan oleh manajemen PT. Telkomsel.
2. Berkaitan dengan kondisi hasil penyelesaian perselisihan PKB dan komitmen organisasi yang sudah berjalan baik saat ini, perusahaan sebaiknya melakukan pemantauan dan pemeliharaan kondisi hubungan industrial dan komitmen organisasi agar dapat menciptakan nilai tambah bagi perusahaan seperti : loyalitas karyawan yang tinggi pada perusahaan, karyawan merasa memiliki perusahaan sehingga karyawan bekerja dengan sebaik mungkin dan tercipta suasana yang positif dalam bekerja. Salah satu cara terukur yang dapat dilakukan oleh perusahaan adalah dengan melakukan survey hubungan industrial dan komitmen organisasi secara berkala sehingga akan didapatkan informasi yang aktual mengenai kondisi hubungan industrial dan komitmen organisasi karyawan di PT. Telkomsel dalam kurun waktu tertentu. Hasil survei akan menjadi database yang berguna bagi perusahaan untuk memperbaiki tingkat hubungan industrial dan komitmen organisasi di PT. Telkomsel.

DAFTAR PUSTAKA

- Aaker, David and John G. Myer. 1986. *Advertising Management*.
- Allen J, Meyer IP, 1990. *The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization*. *Journal of Occupational psychology*, 91, pp. 1-18.
- Allen, N.J. & Meyer, J.P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*.
- Amabile. T.M.Hill. K.G Hennesey.B.A. and Tighe E.M.. 1996. The Work Preference Inventory: Assesing Intrinsic and Extrinsic Motivational Orentation. *Jurnal Of Personality and Socil Psychology*.
- Armstrong, M. 2003. *Managing People : A Practical Guide for Line managers. Mengelola Karyawan : Buku Wajib Manajer Lini*. Cetakan Ke-1. Alih Bahasa : Ramelan & Dwi Prabaningtyas. Jakarta : PT. Bhuana Ilmu Komputer.
- Arnold, J., Cooper, C.L., & Robertson, I. T. 1998. *Work Psychology. Understanding Human Behaviour in The workplace*, edisi ke – 3 , london : FT. Prentice Hall.
- Atkinson, R.L., Atkinson, R. C., & Hilgard, E. H. 1997. *Pengantar Psikologi*. Jilid 1. Edisi ke-8 . Cetakan ke- 5. Alih Bahasa : Nurdjannah Taufiq & Rukmini Barhana. Jakarta : Penerbit Erlangga.
- Azwar, S., (2005). *Metode Penelitian (Edisi Pertama)*. Yogyakarta : PT Eresco.
- Baltus , R.K (1983) . *Personal Psychology for life ang work* . New York : Mc Graw Hill.
- Bilson Simamora, *Panduan Riset Perilaku Konsumen (Jakarta: Penerbit PT Gramedia Pustaka Utama 2002) Hal.12*
- Bimo Walgito .2003. *Pengantar Psikologi Umum*. Yogyakarta: Andi Offset.
- B. N. Marbun, 2003, *Kamus Manajemen*, Jakarta; Pustaka Sinar Harapan
- Cascio, W.F. 1991. *Applied Psycholgy in Personnel Management*. Edisi ke-4. New Jersey :
- Chaplin, J.P. (1999). *Kamus Lengkap Psikologi. (Edisi 5)*. Jakarta : PT Raja Grafindo
- Daft, R.L. 2003. *Manajemen*. Jilid 2. Alih Bahasa : Emil Salim & Iman Karmawan. Jakarta : Penerbit Erlangga.
- Dessler, G. 1998. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jilid 2. Edisi Ke-7. Alih
- Ed Snap dan Tom Redman, 2012, *Industrial Relations Climate and Union Commitment: An Evaluation of Workplace-Level Effects*
- Gibson, Ivancevich & Donnelly, 1997, *Organisasi Jilid I*, Terjemahan Darkasih. Jakarta: Erlangga.

- Gibson, James L, John M Ivancevich, James H Donnelly (1997). *Organisasi, Perilaku, Struktur, proses*. Jakarta: Erlangga
- Greenberg, J., & Baron, .A 2003. *Behavior in Organization*. Edisi ke -8. New Jersey : Prentice Hall
- Hodge,B.J., Anthony, W.P., & Gales, L. M. 1996. *Organization Theory : A Strategic Approach*. Edisi ke- 5. New Jersey : Prentice Hall
- Husin Umar, *Riset Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2005)
- Iqbal Hasan, 2004, *Metode Penelitian*, Jakarta.
- Jalaluddin Rahmat, 2003.*Psikologi Komunikasi*. Remaja Rosdakarya : Bandung
- Jewell,L.N., & Siegall, M. 1998. *Psikologi Industri/Organisasi Modern. Psikologi terapan untuk Memecahkan berbagai Masalah di Tempat Kerja, Perusahaan, Industri dan Organisasi*. Edisi ke – 2 Jakarta : Arcan
- Jhon W. Creswell, 2010, *Designing and Conducting Mixed Methods Research*: SAGE Publication, Inc
- John R. Schermerhorn & James G. Hunt, Richard Osborn (1982), *Managing organizational behavior*, Wiley
- Kuntjoro, Z. S. (2002, 25 Juli). *Komitmen Organisasi* (17 Paragraphs). E-Psikologi. Availal FTP : Hostname: www.e-psikologi.com. Directory : Masalah/250702.htm.(diambil 5 April 2012)
- Luthans.2002. *Orgnizational Behavior*. Edisi ke-9. New York : Mcgraw –Hill
- Miner,. J.B. 1992. *Industrial Organizational Psychology*. New York : Mcgaw Hill New Jersey, Prentice Hall, Inc.,
- Musta'in Mashud, *Metode Penelitian Sosial* , (Kencana Prenada Media Group, 2006), hal. 69.
- Mardalis. 2008. *Metode Penelitian Suatu Pendekatan Proposal*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Nana Syaodih Sukmadinata. 2008. *Metode Penelitian Pendidikan*, Bandung: PT.Remaja Rosdakarya
- Nawawi, H. Hadari. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi : Ketujuh. Yogyakarta: Gajah Mada, University Press.
- Notoatmodjo. (2003). *Ilmu Kesehatan Masyarakat*. Jakarta : PT Rineka Cipta.
- Ratnaningsih. 1995. *Psikologi Umum dalam Keperawatan*. Bandung. Pustaka Seia
- Richard B. Freeman & James L. Medoff, *What do unions do?* Basic Books, 11 Sep 1985 293 halaman

- Riggio, R.. 1990. *Introduction to Industrial/Organizational Psychology*. USA: Scott, Foresman & Company
- Robbin, Stephen P (2001). *Perilaku Organisasi*. Jakarta : PT Prehallindo bahasa : Benyamin Molan. Jakarta : Prehallindo.
- Robbins, S. P 1996a. *Organization Behavior. Concepts, Controversies, Applications*. Edisi ke 7. New Jersey: Prentice Hall
- Schultz, D.P., & Schultz, S.E. 2001. *Psychology and Work Today. An Introduction to industrial and Organizational Psychology*. Edisi ke-8. New Jrsey : Prentice Hall
- Simanjuntak, Payaman J. 2009. *Manajemen Hubungan Industrial*. Edisi: Kedua. Jakarta: Jala Permata Aksara.
- Simamora, Henry. (2001) . *Manajemen Sumber Daya* .Yogyakarta : STIE KPN
- Schermerhom, Jr, John R., James G. Hunt and Richard N. Osborn, *Managing Organizational Behavior*, John Wiley & Sons, Inc., New York, 1985.
- Smither, R.D. 1997. *The Psychology of Work and Human Performance*. Edisi ke-3. New York : Longman.
- Steers., R.M., Porter, L.W., dan Bigley, G.A 1996. *Motivation and Leadership at work*. Ed ke- 6 Singapore : McGraw-Hill
- Sugiyono. 2006. *Statistika untuk Penelitian*. Cetakan Ke-9. Bandung : Alfabeta.
- Suriasumantri. Jujun S., 2001, *Filsafat Ilmu: Sebuah Pengantar Populer*, Pustaka sinar Harapan, Jakarta.
- Sunaryo, 2004. *Psikologi untuk keperawatan*. Jakarta: EGC
- Undang-undang RI No.13 Tahun 2003 *Tentang Ketenagakerjaan Beserta penjelasannya*, Penerbit Citra Umbara, Bandung, 2004.
- Uma Sekaran, 2006, *Research Methods For Business*, Edisi 4, Buku 1, Jakarta: Salemba Empat.
- Usman, Husaini & Purnomo Setiady Akbar, 2008, *Metodologi Penelitian Sosial*, Jakarta: PT. Bumi Aksara

Sumber Lainnya:

Perjanjian Kerja Bersama PT Telkomsel Periode 2008-2010

Majalah Signal Telkomsel Edisi Januari 2012

Anthiga Okon Basse, Takim Asu Ojua, Esther Patrick Archibong (Jurnal, 2012), *Impact of Inter-Union Conflict on Industrial Harmony : A Study of Tertiary Health Institution in Cross River State, Nigeria*

Obasan Kehinde (Jurnal 2011), *Impact of Conflict Management on Corporate Productivity : an Evaluative Study*

Shamaila Gull, Habibur Rehman, dan Syeda Farheen Batul Syadi (Jurnal 2011), *Impact of Conflict Management Styles on Team Effectiveness in Textile Sector of Pakistan*

Wibisono (2002 : 4-5), <http://www.scribd.com/doc/40623039/Penelitian-Dasar-Dan-Terapan> diunduh pada tanggal 14 April 2012

Peranan Manajemen Konflik pada Suatu Organisasi
<http://repository.usu.ac.id/bitstream/123456789/1248/1/manajemen-ritha5.pdf> diunduh pada tanggal 14 April 2012





**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
DEPARTEMEN ILMU ADMINISTRASI NIAGA
PROGRAM SARJANA EKSTENSI
UNIVERSITAS INDONESIA**

Sdr/Sdri karyawan Kantor Pusat PT Telkomsel Jakarta yang saya hormati. Saya selaku mahasiswa Departemen Ilmu Administrasi Niaga, Fakultas Ilmu Sosial dan Politik Universitas Indonesia,

Nama : Suny Sanomia

NPM : 1006817984

Saat ini saya sedang melakukan penelitian mengenai **“Hubungan Persepsi Karyawan Atas Penyelesaian Perselisihan Perjanjian Kerja Bersama (PKB) Terhadap Komitmen Organisasi Di PT. Telkomsel”** dalam rangka menyelesaikan skripsi sebagai prasyarat kelulusan jenjang S1. Saya membutuhkan bantuan Saudara/i dan Bapak/Ibu untuk mengisi kuesioner ini sebagai alat pengumpulan data untuk skripsi saya.

Untuk itu, saya mohon kesediaan anda untuk mengisi kuesioner ini dan menjawab seluruh pertanyaan sesuai dengan keadaan yang sebenarnya. Saya menjamin kerahasiaan identitas Saudara/i dan Bapak/Ibu serta jawaban yang telah Anda isi. Data yang telah diisi hanya digunakan untuk kepentingan akademis.

Demikian kuesioner ini saya sajikan. Atas partisipasi dan waktu yang telah anda berikan, saya ucapkan terima kasih.

Depok, 09 Mei 2012

Suny Sanomia

PETUNJUK CARA PENGISIAN

1. Isilah data diri Anda dengan lengkap.
2. Bacalah setiap pernyataan dengan hati-hati dan teliti.
3. Jawablah pernyataan-pernyataan berikut sesuai dengan keadaan diri Anda. Dalam kuesioner ini tidak ada jawaban yang salah, semuanya adalah benar. Oleh karena itu, pilihlah salah satu jawaban dari masing-masing aitem yang paling sesuai dengan keadaan diri Anda.
4. Pilihlah salah satu pernyataan dari lima pilihan jawaban yang tersedia dengan memberikan tanda (X) pada jawaban:

STS : Jika diri anda merasa **Sangat Tidak Setuju** dengan pernyataan tersebut.

TS : Jika diri anda merasa **Tidak Setuju** dengan pernyataan tersebut.

S: Jika diri anda merasa **Setuju** dengan pernyataan tersebut.

SS: Jika diri anda merasa **Sangat Setuju** dengan pernyataan tersebut.

Apabila Anda ingin membetulkan jawaban yang Anda anggap keliru, maka Anda dapat memberikan tanda (=) pada jawaban yang salah tersebut, kemudian berilah tanda (X) pada jawaban yang Anda anggap sesuai dengan pernyataan dari diri Anda.

5. Periksalah kembali apakah semua pernyataan sudah terjawab dan jangan sampai ada pernyataan yang terlewati (kosong).

No. Kuisisioner :

I. Profil Responden

Petunjuk : Istilah daftar pertanyaan dengan sebenarnya dan berikan tanda *checklist* (✓) pada tempat yang telah disediakan.

Jenis kelamin : Laki-laki Perempuan

Status : Single Menikah

Usia :

15 – 24 tahun

24 – 29 tahun

30 – 44 tahun

45 – 56 tahun

Pendidikan terakhir :

SMA/SMK dan D3

S2

S1

S3

Masa kerja :

Kurang dari (<) 2 tahun

Lebih dari (>) 10 tahun

2 – 10 tahun

II. Survey Hubungan Industrial Hasil dari Penyelesaian Perselisihan Perjanjian PKB

II.1 Bagian 1 (10 pertanyaan)

Petunjuk:Beri tanda **silang(X)** pada kolom yang tersedia sesuai dengan pilihan jawaban anda. Responden diperkenankan **hanya mengisi satu jawaban pada setiap pernyataan.**

No.	Pernyataan	STS	TS	S	SS
1	Anda memahami tentang adanya perselisihan yang terjadi antara serikat pekerja dan manajemen PT. Telkomsel dalam perjanjian PKB 2008-2010				
2	Anda mengetahui bahwa perselisihan tentang perjanjian PKB antara kedua belah pihak tersebut telah diselesaikan				
3	Anda merasa tidak diikuti sertakan baik itu secara langsung maupun tidak langsung dalam penyelesaian penyelesaian perselisihan Perjanjian Kerja Bersama (PKB)				
4	Anda merasa bahwa saat ini manajemen dan serikat pekerja telah mencapai posisi sportif, yang berarti tidak ada niat untuk menjatuhkan satu sama lain.				
5	Anda merasa yakin dan percaya bahwa manajemen akan melaksanakan hasil dari penyelesaian perselisihan PKB				
6	Anda merasa proses penyelesaian perselisihan PKB belum berjalan jujur dan terbuka.				
7	Anda merasa bahwa pihak manajemen berusaha untuk merasakan masalah yang sedang anda				

	hadapi.				
8	Anda Menganggap bahwa manajemen mendukung setiap saran dan pendapat dari karyawan yang memberikan dampak baik dan tidak melanggar aturan.				
9	Setelah hasil perselisihan perjanjian PKB anda sering kali berpikir positif terhadap tindakan manajemen dan serikat.				
10	Anda merasa antara pekerja/serikat pekerja dan manajemen memiliki hak yang sama dalam berpendapat.				

II.2 Bagian 2 (10 pertanyaan)

Petunjuk: Beri tanda **silang(X)** pada kolom yang tersedia sesuai dengan pilihan jawaban anda. Responden diperkenankan **hanya mengisi satu jawaban pada setiap pernyataan**

No.	Pernyataan	STS	TS	S	SS
11	Anda merasa take home pay yang anda terima, sudah sesuai dengan tingkat inflasi dan harga pasar yang semakin meningkat.				
12	Anda tidak yakin perusahaan menjamin tentang dana pensiun sesuai dengan ketentuan yang telah disepakati.				
13	Anda merasa dibantu oleh perusahaan dalam proses perolehan kredit atau pinjaman untuk kepemilikan rumah dan kendaraan dengan memberikan keringanan ketentuan pinjaman.				
14	Perusahaan memberikan hak untuk secara bebas berorganisasi, asalkan tidak mengganggu kinerja pekerjaan anda.				

15	Perusahaan tidak memberikan fasilitas-fasilitas jabatan yang memperlancar kegiatan operasional anda dipenuhi oleh perusahaan (Rumah, Telepon rumah), sesuai dengan level struktural anda.				
16	Perusahaan selalu menepati ketentuan tentang waktu kerja lembur dan upah kerja lembur.				
17	Anda merasa seluruh karyawan dalam perusahaan anda diikutsertakan dalam program JAMSOSTEK.				
18	Perusahaan memberikan bantuan dalam kepemilikan alat komunikasi(handphone).				
19	Anda merasa yakin bahwa perusahaan menjamin upah yang anda terima.				
20	Perusahaan mengelompokkan komponen upah dan non-upah yang anda terima.				

II.3 Bagian 3 (10 pertanyaan)

Petunjuk:Beri tanda **silang(X)** pada kolom yang tersedia sesuai dengan pilihan jawaban anda. Responden diperkenankan **hanya mengisi satu jawaban pada setiap pernyataan.**

No.	Pernyataan	STS	TS	S	SS
21	Setelah hasil penyelesaian perselisihan perjajian PKB anda yakin manajemen menaati isi PKB dengan baik.				
22	Anda merasa PKB telah disosialisasikan kepada seluruh karyawan.				
23	Lembaga kerjasama Bipartit berjalan baik				

24	Hasil penyelesaian perselisihan PKB masih belum mewakili hak dan kepentingan pekerja dan manajemen.				
25	Mekanisme penyelesaian perselisihan PKB hubungan industrial di perusahaan sudah berjalan baik.				
26	Anda melihat bahwa Serikat pekerja bersikap bebas dan objektif dalam penyelesaian perselisihan				
27	Anda merasa lembaga Tripartit telah bekerja dengan baik.				
28	Dalam proses penyelesaian perselisihan PKB anda melihat bahwa Lembaga Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial telah bekerja dengan baik.				
29	Anda merasa isi PKB telah mewakili hak dan kepentingan pekerja dan manajemen.				
30	Anda merasa tidak pernah dididik mengenai hubungan industrial oleh manajemen atau serikat pekerja.				

III. Survey Komitmen Organisasi

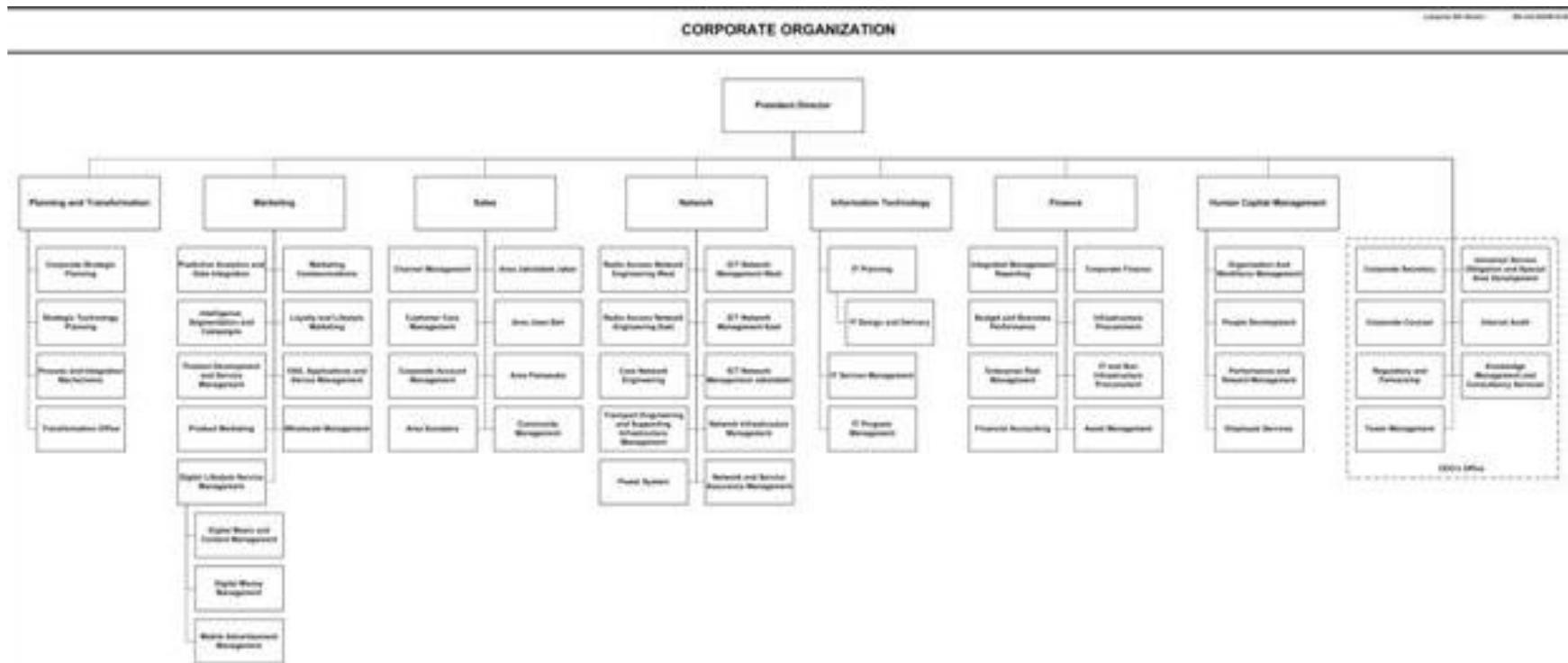
Petunjuk: Beri tanda **silang(X)** pada kolom yang tersedia sesuai dengan pilihan jawaban anda. Responden diperkenankan **hanya mengisi satu jawaban pada setiap pernyataan.**

No.	Pernyataan	STS	TS	S	SS
	Affective Komitmen				
1	Jika perusahaan ini mengalami masalah besar, maka secara tidak langsung akan berpengaruh pada masa depan kehidupan saya				
2	Saya merasa memiliki perusahaan ini				
3	Saya merasa terikat secara emosional di dalam perusahaan ini				
4	Perusahaan ini mempunyai arti yang besar bagi saya				
5	Saya merasa seperti bagian dari keluarga di dalam perusahaan ini				
6	Saya merasa pekerjaan saya di perusahaan ini sesuai dengan keahlian saya				
7	Saya merasa bangga bekerja di perusahaan ini				
8	Saya mengadaptasi tujuan dari perusahaan ini				
	Continuance Komitmen				
9	Sangat berat bagi saya untuk mengundurkan diri dari perusahaan ini saat ini				
10	Jika saya memutuskan untuk mengundurkan diri dari perusahaan ini sekarang, maka akan mengganggu rencana masa depan saya.				
11	Jika ada tawaran pekerjaan lain dengan imbalan yang lebih besar, saya akan menerimanya				
12	Penghargaan yang diberikan perusahaan sepadan dengan kontribusi yang telah saya berikan kepada perusahaan ini				
13	Perusahaan memberikan berbagai pelatihan dalam mengembangkan keahlian bagi para karyawan				

	Normative Komitmen				
14	Saya tidak akan meninggalkan perusahaan ini sekarang karena saya mempunyai rasa tanggung jawab kepada orang-orang didalamnya				
15	Perusahaan ini layak mendapatkan kesetiaan saya				
16	Rekan kerja saya di perusahaan ini sangat menghargai hasil kerja saya sehingga saya akan merasa bersalah bila saya meninggalkan perusahaan ini sekarang				
17	Jika saya mengundurkan diri dari perusahaan ini, maka tidak akan terlihat benar bila saya memutuskan hubungan pribadi saya dengan rekan kerja di perusahaan ini				
18	Menurut saya sangat perlu untuk menunjukkan loyalitas terhadap perusahaan ini				

Sekian dan terima kasih banyak atas kerja samanya ☺

Lampiran 2 : Struktur Organisasi Perusahaan PT. Telkomsel



HRD PT.Telkomsel Juni 2012

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

A. Identitas Pribadi

Nama : Suny Sanomia
Jenis Kelamin : Perempuan
Tempat/Tanggal Lahir : Jakarta/ 22 November 1985
Agama : Islam
Kewarganegaraan : Indonesia
Alamat : Perumahan Dasana Indah Blok RF 7 No. 10
RT 004 RW 020, Tangerang 15820
Nomor Telepon : 08111987779
Email : Suny_sanomia@yahoo.com

B. Pendidikan Formal

1994 - 1999 : SDN Sunan Bonang
1999 - 2001 : SLTP N 1 Legok
2001 - 2004 : SMA N 7 Tangerang
2004 - 2007 : Program D3 Administrasi Perkantoran dan Sekretaris
FISIP Universitas Indonesia
2010 - 2012 : Program S1 Ekstensi Administrasi Niaga FISIP
Universitas Indonesia