

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Manajemen

a. Pengertian Manajemen

Menurut G. R. Terry (Dalam Euis dan Donni 2013) mengatakan bahwa manajemen adalah usaha-usaha untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan lebih dahulu dengan mempergunakan kegiatan orang lain. Menurut Melayu S.P. Hasibuan (2016:1) “Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu”.

Berdasarkan pendapat kedua ahli tersebut dapat diartikan bahwa manajemen adalah suatu proses perencanaan pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan untuk mencapai tujuan perusahaan.

b. Fungsi Manajemen

Menurut G.R Terry (2010:09) fungsi manajemen dapat dibagi menjadi 4 bagian yakni:

a. Planning (Perencanaan)

Dalam proses ini bertujuan untuk merencanakan tujuan dari suatu organisasi yang terdiri dari profit maupun non profit

b. Organizing (Pengorganisasian)

Memiliki tujuan untuk mengelompokkan suatu pekerjaan yang dapat digolongkan berdasarkan keahlian yang dimiliki oleh masing-masing.

c. Actuating (Pengarahan)

Merupakan fungsi untuk mempengaruhi dan memotivasi bawahannya agar pekerja secara efektif dan efisien sesuai tujuan yang telah ditetapkan.

d. Controlling (Pengendalian)

Pengendalian adalah fungsi untuk mencegah terjadinya kesalahan dalam suatu kegiatan, untuk mengantisipasinya maka seorang manajer perlu melakukan tindakan preventif dan harus memiliki kemampuan tinggi untuk menjalankan tugasnya.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Simamora (Dalam Edy Sutrisno, 2009:05) “Manajemen sumber daya manusia adalah pendaya gunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok kerja”.

Menurut Dassler (Dalam Edy Sutrisno, 2009:05) Manajemen Sumber Daya Manusia dapat didefinisikan sebagai suatu kebijakan dan praktik yang dibutuhkan seseorang yang menjalankan aspek “Orang” atau sumber daya manusia dari posisi seorang manajemen meliputi

perekrutan, penyaringan, pelatihan, pengimbalan, dan penilaian. Sedangkan menurut Edy Sutrisno (2009:06) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen keorganisasian yang memfokuskan diri pada unsur sumber daya manusia.

Menurut Umar (Dalam Edy Sutrisno 2009:07) dalam tugasnya manajemen sumber daya manusia dapat dikelompokkan atas 3 fungsi, yaitu:

- a. Fungsi Manajerial: perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian.
- b. Fungsi Operasional: pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja.
- c. Fungsi Ketiga adalah kedudukan manajemen sumber daya manusia dalam mencapai tujuan organisasi perusahaan secara terpadu.

Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu kegiatan yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, dan pengendalian dengan maksud pemanfaatan sumber daya manusia agar bekerja secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan.

2.1.3 Gaya Kepemimpinan

a. Kepemimpinan

Menurut Melayu (Dalam Umi Farida 2016:48) “Kepemimpinan (*leadership*) yang ditetapkan oleh seorang manajer dalam organisasi dapat menciptakan integrasi yang serasi dan mendorong gairah kerja karyawan untuk mencapai sasaran yang dimaksud”.

Menurut Umi dan Hartono (2016:48) “Kepemimpinan merupakan kemampuan yang dipengaruhi seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja mencapai tujuan yang telah ditetapkan”.

Menurut Vera dan Wahyuddin (Dalam Umi dan Hartono, 2016:49) “Kepemimpinan adalah serangkaian upaya dari pemimpin dalam mempengaruhi dan menggerakkan bawahannya sedemikian rupa sehingga para bawahannya dapat bekerja dengan baik, bersemangat tinggi dan mempunyai disiplin serta tanggung jawab yang tinggi pula terhadap atasan”.

b. Gaya Kepemimpinan

Menurut Euis dan Donni (2013:178) gaya kepemimpinan adalah sikap, gerak-gerik, atau penampilan yang dipilih pemimpin dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya.

Menurut Manulang (2001:141) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan sebagai suatu proses mempengaruhi orang lain untuk berbuat guna mewujudkan tujuan-tujuan yang sudah ditentukan.

c. Gaya Dasar Kepemimpinan

Menurut Miftah Thoha (2012) Dalam hubungannya dengan perilaku pemimpin ini, ada dua hal yang biasanya dilakukan oleh pemimpin terhadap bawahan dan pengikut, yaitu perilaku mengarahkan dan perilaku mendukung.

Perilaku mengarahkan sebagai seorang pemimpin melibatkan diri dalam komunikasi satu arah. Bentuk pengarahan dalam komunikasi satu arah ini antara lain, menetapkan peranan yang seharusnya dilakukan pengikut, memberitahukan pengikut tentang apa yang seharusnya bisa dikerjakan, dimana melakukan hal tersebut, bagaimana melakukannya, dan melakukan pengawasan secara ketat kepada pengikutnya.

Perilaku mendukung adalah seorang pemimpin melibatkan diri dalam komunikasi dua arah, misalnya mendengar, menyediakan dukungan dan dorongan, memudahkan interaksi, dan melibatkan para pengikut dalam mengambil keputusan.

d. Macam-macam Gaya Kepemimpinan

Menurut Mifta Thoha (2012) menyatakan macam-macam gaya kepemimpinan yang paling luas dikenal adalah sebagai berikut:

1. Gaya Kepemimpinan Otokratis

Kepemimpinan otokratis adalah kepemimpinan yang dilakukan oleh seorang pemimpin dengan sikapnya yang menang sendiri, tertutup terhadap saran dari orang lain dan memiliki idealisme tinggi.

2. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Gaya Kepemimpinan Demokratis adalah kemampuan dalam memberikan kemampuan dalam memberikan pengaruh kepada orang lain untuk bekerja sama mencapai tujuan yang ditetapkan. Terjadi kerja sama antar kedua belah pihak dalam berbagai bentuk kegiatan untuk mencapai tujuan tersebut

3. Gaya Kepemimpinan Bebas (Laissez Faire)

Gaya Kepemimpinan Bebas adalah pemimpin jenis ini hanya terlibat dalam kualitas yang kecil di mana para bawahannya yang secara aktif menentukan tujuan dan penyelesaian masalah yang dihadapi

e. Indikator Gaya Kepemimpinan

Menurut Kartini Kartono (2008) menyatakan sebagai berikut:

a. Sifat

Sifat seorang pemimpin sangat berpengaruh dalam gaya kepemimpinan untuk menentukan keberhasilannya menjadi seorang pemimpin yang berhasil, serta ditentukan oleh kemampuan pribadi pemimpin. Kemampuan yang dimaksud

adalah kualitas seorang dengan berbagai sifat atau ciri-ciri yang didalamnya, kebiasaan seorang pemimpin yang bersifat demokratis salah satunya lulus, ikhlas, teguh dan jujur.

b. Kebiasaan

Kebiasaan memegang peranan utama dalam gaya kepemimpinan sebagai penentu pergerakan perilaku seseorang pemimpin yang menggambarkan segala tindakan yang dilakukan sebagai pemimpin. Kebiasaan seorang pemimpin yang bersifat demokratis salah satunya disiplin dan memberi tindakan yang baik

c. Temperamen

Gaya perilaku seseorang pemimpin dan cara khasnya dalam memberi tanggapan dalam berinteraksi dengan orang lain. Beberapa pemimpin bertemperamen aktif, sedangkan yang lain tenang. Deskripsi ini menunjukkan adanya variasi temperamen. Kebiasaan seorang pemimpin yang bersifat demokratis salah satunya tegas, ramah, dan berani mengambil keputusan

d. Watak

Watak seseorang pemimpin yang lebih subjektif dapat menjadi penentu bagi keunggulan seorang pemimpin dalam mempengaruhi keyakinan (*determination*), ketekunan (*persistence*).

e. **Kepribadian**

Kepribadian seseorang pemimpin menentukan keberhasilan yang ditentukan oleh sifat-sifat karakteristik kepribadian yang dimilikinya. Kebiasaan seorang pemimpin yang bersifat demokratis salah satunya terbuka dan menerima gagasan.

2.1.4 Motivasi

a. **Pengertian Motivasi**

Menurut Hasibuan (Dalam Karyoto 2016) Motivasi adalah pemberian daya dorong kepada para pekerja agar mereka mempunyai semangat kerja sama dalam melakukan suatu pekerjaan sehingga pekerjaan dapat dilakukan secara efektif dan terintegrasi untuk mencapai kepuasan.

b. **Tujuan Motivasi**

Menurut Umi Farida (2016:26) tujuan motivasi antara lain sebagai berikut:

- a. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
- b. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
- c. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan
- d. Mengefektifitas pengadaan karyawan
- e. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
- f. Meningkatkan kedisiplinan karyawan
- g. Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi karyawan
- h. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan

- i. Meningkatkan rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugasnya
- j. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku

c. Faktor-faktor Motivasi

Faktor-faktor motivasi menurut Wahjosumidjo (Dalam Danang Sunyoto, 2015) yaitu:

1. Promosi
2. Prestasi kerja
3. Pekerjaan itu sendiri
4. Penghargaan
5. Tanggung jawab
6. Pengakuan
7. Keberhasilan dalam bekerja

d. Metode Motivasi

Menurut Hasibuan (2016) ada metode motivasi yaitu:

1. Motivasi Langsung (Rirect Motivation)

Motivasi (materiil dan non materiil) yang diberikan secara langsung kepada setiap individu karyawan untuk memenuhi kebutuhan serta kepuasan

2. Motivasi Tak Langsung (Indirect Motivation)

Motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja atau kelancaran tugas sehingga para karyawan betah dan bersemangat melakukan pekerjaannya

e. Indikator Motivasi

Menurut Sondang P Siagian (2015) beberapa indikator motivasi sebagai berikut:

a. Kemauan

Kemauan adalah dorongan diri luar diri untuk melakukan suatu. Ini mengindikasikan ada yang dilakukan sebagai reaksi atas tawaran tertentu dari luar.

b. Kerelaan

Kerelaan merupakan suatu bentuk persetujuan atas adanya permintaan orang lain agar dirinya mengabdikan suatu permintaan tertentu tanpa terpaksa dalam melakukan permintaan tersebut.

c. Tanggung jawab

Tanggung jawab didefinisikan sebagai suatu akibat yang terjadi dari pelaksanaan peranan seseorang, baik peranan kewajiban ataupun kekuasaan. Secara umum tanggung jawab diartikan sebagai kewajiban untuk melakukan sesuatu.

d. Insentif

Memerikan hadiah kepada mereka yang berprestasi diatas standar.

2.1.5 Budaya Organisasi

a. Pengertian Budaya Organisasi

Menurut Edgar Scheir (Dalam Wilson Bangun 2012)
 “Budaya Organisasi adalah suatu pola dari asumsi dasar yang

diciptakan, ditemukan atau dikembangkan oleh kelompok tertentu saat belajar menghadapi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal, yang telah berjalan cukup baik untuk dianggap valid dan oleh karena itu untuk diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang benar untuk berpersepsi, berfikir dan berperasaan sehubungan dengan masalah yang dihadapinya”.

b. Karakteristik Budaya Organisasi

Menurut stepen P. Robbins (Dalam Tika 2005) karakteristik tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Inisiatif Individual
- b. Toleransi terhadap tindakan beresiko
- c. Pengarahan
- d. Integrasi
- e. Dukungan Manajemen
- f. Control
- g. Identitas
- h. Sistem imbalan
- i. Toleransi terhadap konflik
- j. Pola komunikasi

c. Fungsi Budaya Organisasi

Menurut Tika Moh. Pabundo (2005) dalam bukunya organisasi dan peningkatan kinerja mengatakan pendapat 10 fungsi budaya organisasi sebagai berikut:

- a. Sebagai batas pembeda terhadap lingkungan, organisasi maupun kelompok lain
 - b. Sebagai perekat bagi anggota organisasi dalam suatu organisasi
 - c. Mempromosikan stabilitas sistem sosial
 - d. Sebagai mekanisme dalam memadu dan membentuk sikap serta perilaku anggota-anggota organisasi
 - e. Sebagai integrator
 - f. Membentuk perilaku bagi anggota-anggota organisasi
 - g. Sebagai saran untuk menyelesaikan masalah-masalah pokok organisasi
 - h. Sebagai acuan dalam menyusun perencanaan pemasaran, segmentasi pasar, penentuan positioning yang akan dikuasai perusahaan tersebut
 - i. Sebagai alat komunikasi
 - j. Sebagai penghambat berinovasi
- f. Indikator Budaya Organisasi**

Menurut Denison dan Mirsa (Dalam Tika 2005) adalah sebagai berikut:

a. Misi

Organisasi memiliki tujuan dan arah yang jelas.

Organisasi mendefinisikan tujuan dan sasaran strategic dan mengekspresikan visi masa depan.

b. Konsistensi

Organisasi cenderung memiliki budaya kuat yang konsisten, terkoordinasi dan terintegrasi secara baik. Norma-norma perilaku didasarkan pada nilai-nilai inti. Para pemimpin dan bawahan mencapai kesepakatan meskipun dengan sudut pandang yang berbeda.

c. Adaptabilitas

Organisasi memiliki kemampuan adaptasi yang didorong oleh pelanggan. Organisasi mengambil resiko, belajar dari kesalahan memiliki kapabilitas dan pengalaman untuk menciptakan perubahan.

d. Pelibatan

Organisasi memberdaya karyawan, mengorganisir tim dan mengembangkan kemampuan SDM nya. Semua tingkat organisasi merasa bahwa mereka memiliki kontribusi yang akan mempengaruhi pekerjaan dan tujuan organisasinya.

2.1.6 Produktivitas Kerja Karyawan**a. Pengertian Produktivitas Kerja Karyawan**

Menurut Sutrisno (2009) produktivitas sebagai hubungan antara keluaran (barang-barang atau jasa) dengan ukuran efisiensi produktivitas. Produktivitas adalah ukuran efisien produktif. Suatu perbandingan antara hasil keluaran dan masukan. Masukan sering

dibatasi dengan tenaga kerja, sedangkan keluaran diukur dalam kesatuan fisik, bentuk dan nilai.

b. Faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja Karyawan

Menurut Sondang. P. Siagian (2015) faktor yang mempengaruhi kerja karyawan antara lain:

- a. Pendidikan
- b. Pelatihan
- c. Penilaian prestasi kerja
- d. Sistem Imbalan
- e. Motivasi
- f. Kepuasan Kerja

c. Indikator Produktivitas Kerja Karyawan

Menurut Sutrisno (2009) indikator produktivitas kerja karyawan sebagai berikut:

a. Kemampuan

Mempunyai kemampuan untuk melaksanakan tugas. Kemampuan seseorang sangat bergantung pada ketrampilan yang dimiliki serta profesionalisme mereka dalam bekerja. Ini memberikan daya untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diembannya kepada mereka.

b. Semangat Kerja

Semangat kerja merupakan usaha untuk lebih baik dari hari kemarin. Indikator ini dapat dilihat dari etos kerja dan hasil yang

dicapai dalam satu hari kemudiandibandingkan dengan hari sebelumnya.

c. Pengembangan Diri

Senantiasa berusaha untukmengembangkandiri dalam meningkatkan kemampuan kerja. Pengembangan diri dapat dilakukan dengan melihat tantangan dan harapanuntuk melihat lebih baik pada gilirannya akan sangat berdampak pada keinginan karyawan untuk meningkatkan kemampuan.

d. Mutu

Mutu merupakan hasil pekerjaanyang dapat menunjukkan kualitas kerja seorang pegawai. Jadi, meningkatkan mutu bertujuan untuk memberikan hasil yang terbaik yang pada gilirannya akan sangat berguna bagi perusahaan dan dirinya sendiri.

e. Efisiensi

Perbandinganantara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan. Masukan dan keluaran merupakan aspek produktivitas yangmemberikan pengaruh yang cukup signifikan bagi karyawan.

2.2 Penelitian Terdahulu

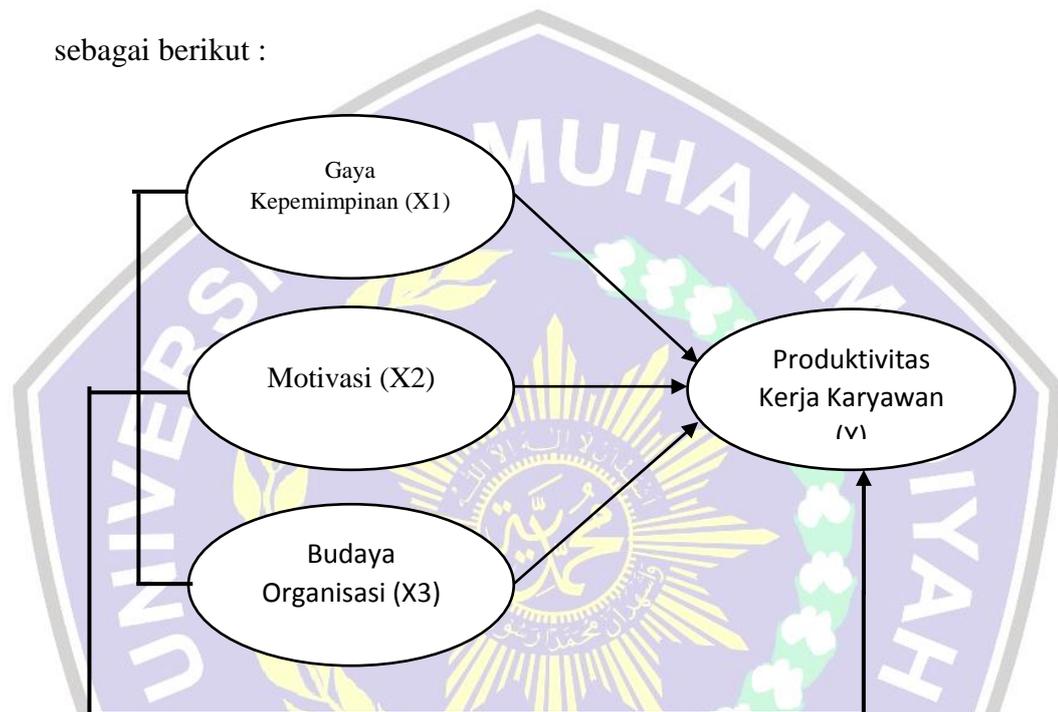
Penelitian terdahulu merupakan penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya. Penelitian tersebut sangat penting sebagai sumber informasi.

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No	Penelitian dan tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Siti Zulfah (2014)	Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Pengaruhnya terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT.PLN (persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang Area Lenteng Agung	Hasil dari gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan lingkungan kerja secara simultan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan
2	Tarida Marlin S. Manurung dan Budi Hartini (2008)	Kajian Motivasi Kerja dan Produktivitas Karyawan	Hasil dari motivasi kerja sangat baik bagi peningkatan produktivitas tenaga kerja, hal ini dibuktikan dari perhitungan produktivitas dari tahun ke tahun
3	I Gusti Agung Aries Indrajaya dan I Gusti Ayu Dewi Adnyani (2013)	Pengaruh Budaya Organisasi , Komunikasi dan Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Kerja karyawan CV.HITAKARAN DENPASAR	Secara simultan variabel budaya organisasi ,komunikasi, dan lingkungan kerja mempengaruhi variabel produktivitas karyawan pada CV. Hitakara Denpasar signifikan dengan kontribusi sebesar 80%. Secra parsial dapat diketahui bahwa variabel budaya organisasi, omunikasi, dan lingkungan, terhadap produktivitas berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan pada CV. Hitakara Denpasar. Variabel budaya organisasi merupakan variabel yang berpengaruh dominan terhadap produktivitas karyawan pada CV. Hitakara Denpasar dengan nilai Standardized coefficient beta absolut tertinggi

2.3 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan teori dan penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa terdapat hubungan signifikan antara Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Budaya Organisasi terhadap Produktivitas kerja karyawan pada Perusahaan Batik Widi Nugraha Ngawi, maka dapat digambarkan kerangka konseptual sebagai berikut :



Gambar 2. 1 kerangka Pemikiran

2.4 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara dari perumusan masalah yang harus di uji kebenarannya dan merupakan suatu hal yang mutlak. Adapun hipotesis yang bisa diuraikan dari rencana penelitian ini adalah:

- H1 :Di duga Gaya Kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Karyawan
- H2 :Di duga Motivasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Karyawan

- H3 :Di duga Budaya Organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Karyawan
- H4 :Di duga Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Budaya Organisasi secara simultan berpengaruh terhadap Produktivitas Karyawan.



