

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

a. Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia

Ardana, dkk. (2015:5) menyatakan bahwa sumber daya manusia adalah suatu proses dimana sumber daya manusia digunakan secara efektif dan efisien yaitu dengan melalui suatu kegiatan yaitu menggerakkan, merencanakan dan mengendalikan suatu nilai yang dapat memberikan kekuatan manusia untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai.

Handoko (2012:4) mengemukakan bahwa Sumber daya manusia merupakan pemilihan, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia guna mencapai tujuan, baik tujuan individu maupun tujuan organisasi.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2009) Manajemen sumber daya manusia, yaitu mempunyai tujuan yang dapat memfasilitasi tujuan suatu organisasi dan juga perlu memikirkan apa yang diperlukan untuk mempercepat tujuan organisasi tersebut.

b. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2016:) fungsi manajemen sumber daya manusia yaitu meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian.

1. Perencanaan

Perencanaan, yaitu merencanakan secara efektif dan efisien seluruh tenaga kerja sesuai dengan kebutuhan dalam perusahaan untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh organisasi.

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian yaitu suatu kegiatan untuk mengorganisasi seluruh pegawai yang ada di perusahaan dengan menyusun pembagian kerja, delegasi wewenang, hubungan kerja, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi.

3. Pengarahan

Pengarahan yaitu suatu kegiatan untuk mengendalikan seluruh karyawan yang ada di perusahaan agar mau untuk bekerja secara bersama-sama, bekerja secara efektif dan efisien dalam membantu terwujudnya tujuan perusahaan.

4. Pengendalian

Pengendalian yaitu suatu kegiatan untuk mengendalikan seluruh karyawan agar dapat mematuhi peraturan-peraturang yang ada di dalam perusahaan serta bekerja sesuai dengan rencana.

5. Pengadaan

Pengadaan, yaitu proses penarikan, pemilihan, penempatan, orientasi dan retensi guna mencari karyawan berdasarkan kebutuhan organisasi.

6. Pengembangan

Pengembangan yaitu suatu proses untuk meningkatkan aspek teoritis, teknis, konseptual, dan moral karyawan di perusahaan yaitu dengan cara pelatihan maupun pendidikan yang ditawarkan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan saat ini.

7. Kompensasi

Kompensasi, yaitu pemberian kompensasi langsung atau tidak langsung dalam bentuk uang atau barang kepada seluruh karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

8. Pengintegrasian

Pengintegrasian yaitu suatu kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan serta kebutuhan karyawan agar bisa mencipatakan kerja sama yang baik dan saling menguntungkan.

9. Pemeliharaan

Pemeliharaan adalah kegiatan memelihara dan meningkatkan kebugaran jasmani, moral, dan loyalitas karyawan agar siap bekerja untuk perusahaan hingga pensiun.

10. Kedisiplinan

Disiplin merupakan salah satu fungsi dari manajemen sumber daya manusia yang sangat penting serta merupakan kunci untuk terwujudnya tujuan perusahaan, karena tanpa disiplin yang tepat maka tujuan perusahaan akan sulit tercapai dan kurang optimal.

11. Pemberhentian

Pemberhentian yaitu terputusnya hubungan kerja seorang pegawai dengan organisasi tempatnya bekerja. Pemberhentian ini bisa dipicu oleh keinginan karyawan itu sendiri, kontrak kerja berakhir, keinginan dari perusahaan, pensiun dan lain sebagainya.

LEADERSHIP (KEPEMIMPINAN)

a. Definisi *Leadership*

Menurut Wijayanto (2012:165) kepemimpinan (*leadership*) diartikan sebagai sebuah ketrampilan yang harus ada pada seorang diri manajer untuk bisa mengarahkan ke para anggotanya agar kinerja para anggota menjadi maksimal. Jika ada kegagalan dari seorang manajer dalam *teamwork* maka itu akan mempegaruhi seluruh kinerja pada organisasi tersebut.

Hasibuan (2009:169) mengatakan bahwa Kepemimpinan yang diatur oleh seorang manajer dalam suatu perusahaan dapat menciptakan integrasi yang harmonis dan meningkatkan semangat kerja karyawan sehingga dapat mencapai keinginan yang maksimal. Menurutnya, kepemimpinan merupakan cara seorang pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya agar bekerja dengannya dan mencapai tujuan yang diinginkan organisasi.

Rivai dan Mulyadi (dalam Teguh Sriwidadi dan Oey Charlie, 2011), kepemimpinan merupakan suatu proses yang dapat mempengaruhi maupun mengarahkan pada kegiatan-kegiatan para anggota organisasi yang berhubungan pekerjaan pada karyawan tersebut.

b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Perilaku Kepemimpinan

Menurut Handoko (2009) faktor yang mempengaruhi perilaku kepemimpinan ada 3 yaitu :

1. pengikut
2. pemimpin
3. situasi

c. Prinsip-Prinsip Kepemimpinan

Menurut Badeni (2014) adapun prinsip-prinsip kepemimpinan harus dilakukan dan dipegang oleh para pemimpin yaitu :

- a. Kepemimpinan bukan hanya kedudukan khusus yang dipegang oleh seseorang didalam suatu organisasi. Tetapi kepemimpinan merupakan pengaruh, kemampuan, seni dan suatu proses dalam mempengaruhi antara pemimpin dengan anggotanya.
- b. Tindakan dan tingkah laku seorang pemimpin harus menjadikan contoh yang baik untuk para anggotanya.
- c. Kepemimpinan merupakan proses serta ilmu. Yang artinya bahwa kepemimpinan sebagai proses adalah bahwa situasi dapat mempengaruhi eketivitas kepemimpinan. Sedangkan ilmu yaitu bahwa kepemimpinan mempunyai beberapa prinsip sehingga dapat dipelajari dan jika diaplikasikan akan menambah efektivitas kepemimpinan.
- d. Pemimpin bukan merupakan seseorang yang berada di puncak hierarki di suatu organisasi sehingga memisahkan dengan para anggotanya, tetapi pemimpin harus berada di tengah-tengah diantara para anggotanya sebab pemimpin harus menjadikan dirinya sebagai motivator serta memberikan *support* para anggotanya.

- e. Seorang pemimpin agar mendapatkan pengikutnya maka harus melalui proses yaitu mempengaruhi para anggotanya dengan berbagai cara dengan melihat situasi para anggotanya.
- f. Seorang pemimpin perlu membiasakan para anggotanya untuk dapat mengidentifikasi tugas-tugas yang akan dilakukan oleh anggota tersebut serta tidak membuat kesalahan.

d. Kriteria Seorang Pemimpin

Farida dan Hartono (2016:52) mengatakan bahwa seorang pemimpin harus memiliki kriteria sebagai berikut :

- a. Memiliki watak yang baik (budiluhur, moral, karakter)
- b. Memiliki kecerdasan yang tinggi
- c. Memiliki kesiapan lahir batin untuk memimpin
- d. Hubungan sosial yang luas dan memiliki kedewasaan sosial

Seorang pemimpin harus memiliki kegiatan-kegiatan yang luas serta perhatian yang luas dan seorang pemimpin harus memiliki sikap yang dewasa dan memiliki emosi yang stabil.

- e. Dorongan berprestasi dan motivasi diri

Seorang pemimpin harus memiliki dorongan berprestasi dan seorang pemimpin harus memiliki motivasi diri yang tinggi.

- f. Sikap-sikap hubungan manusiawi

Seorang pemimpin yang sukses maka akan mengakui harga diri dan dapat berorientasi kepada karyawan

e. Tipe-Tipe Gaya Kepemimpinan

Menurut Farida dan Hartono (2016:54) dalam teori Path Goal mengemukakan bahwa tipe-tipe gaya kepemimpinan ada 4 yaitu :

a. Kepemimpinan direktif (*Directive Leadership*)

Kepemimpinan direktif atau disebut juga dengan kepemimpinan otokratis adalah segala keputusan berada ditangan pemimpin dan tidak ada partisipasi dari bawahannya yaitu dalam hal pengambilan keputusan.

b. Kepemimpinan suportif (*Supportive Leadership*)

Kepemimpinan suportif disebut juga dengan kepemimpinan demokrasi adalah seorang pemimpin yang dapat mampu menjelaskan segala sesuatu yang berhubungan dengan yang ada didalam organisasi, dia menganggap dirinya sebagai teman, mudah didekati oleh siapapun, dan menunjukkan bahwa dirinya seorang yang sejati bagi bawahannya.

c. Kepemimpinan partisipatif (*Participative Leadership*)

Kepemimpinan partisipatif adalah pemimpin mampu menerima dan mengemukakan pendapat-pendapat yang di sampaikan dari bawahan tetapi pada akhirnya keputusan terakhir berada di tangan pemimpin itu sendiri.

d. Kepemimpinan orientasi (*Achievement Oriented Leadership*)

Kepemimpinan orientasi adalah pemimpin memberikan tantangan-tantangan serta tujuan yang menarik kepada para bawahannya, dan pemimpin membangkitkan bawahannya agar melaksanakan tujuan tersebut dengan baik.

f. Indikator Kepemimpinan

Menurut Robert House dalam Syamsul (2012:30) mengatakan terdapat empat indikator yang ada didalam kepemimpinan yaitu :

a. Direktif terdiri :

- Pegawai tahu apa yang diharapkan pemimpin dari kinerja mereka
- Pengarahan khusus dari pemimpin

b. Supportive terdiri :

- Mampu menciptakan suasana kerja yang menyenangkan
- Dapat memperhatikan kesejahteraan pegawainya

c. Partipatif terdiri :

- Memberikan kebebasan berpendapat
- Mempertimbangkan saran

d. Kepemimpinan berorientasi pada prestasi terdiri :

- Menetapkan tujuan
- Memperlihatkan kepercayaan kepada karyawan bahwa karyawan mampu mencapai standart yang tinggi.

2. IKLIM KOMUNIKASI

a. Definisi Iklim Komunikasi

Menurut Wayne & Faules (2015), mengatakan bahwa iklim komunikasi dapat meliputi tanggapan-tanggapan yang mengenai pesan ataupun peristiwa komunikasi yang berhubungan dengan suatu organisasi.

Jadi dapat dijelaskan bahwa iklim komunikasi organisasi memiliki arti fungsi kegiatan yang terdapat dalam suatu perusahaan yang ditunjukkan kepada para anggotanya hahwasanya perusahaan mempercayai mereka dan memberikan para anggota organisasi kebebasan untuk mengambil resiko; mendorong mereka dan memberikan tanggung jawab kepada anggota organisasi untuk melaksanakan tugas yang diberikan dan memberi mereka informasi yang memadai dan terbuka tentang organisasi; mendengarkan dengan sepenuh hati anggota dan memperoleh informasi yang dapat diandalkan dari karyawan organisasi dan terus terang dari anggota organisasi; aktif memberikan informasi kepada anggota organisasi sehingga mereka mengetahui bahwa organisasi yang melibatkan mereka dalam organisasi sangat penting dalam pengambilan keputusan yang diambil di perusahaan; dan memperhatikan pekerjaan mereka yang berkualitas tinggi dan menantang.

b. Dimensi Iklim Komunikasi

Dimensi-dimensi iklim komunikasi menurut Pace dan Faules (2015) sebagai berikut:

1. Kepercayaan

Semua anggota yang ada disemua sektor harus berusaha dengan begitu keras untuk dapat meningkatkan maupun mempertahankan hubungan yang ada didalam organisasi terdapat keyakinan, kepercayaan maupun kreadibilitas yang telah didukung oleh tindakan maupun pernyataan. Pemimpin-pemimpin organisasi hendaknya dapat membentuk kepercayaan dianatara pengirim pesan maupun penerima pesan. Kepercayaan itulah yang dapat membentuk suatu komunikasi

yang terbuka dan dapat mempermudah persetujuan-persetujuan diantara bawahan dengan atasannya.

2. pembuatan keputusan bersama

semua anggota yang ada didalam organisasi harus dilibatkan untuk berkomunikasi dan berkonsultasi dengan masalah-masalah yang ada didalam organisasi yang berkaitan dengan kedudukan para anggota organisasi semua.

Para anggota di semua tingkatan harus diberikan kesempatan untuk berkomunikasi serta berkonsultasi dengan para manajemen diatas para anggota tersebut agar dapat berperan sebagai pengambil keputusan serta penentuan tujuan. Tetapi pada umumnya para pemimpin memberikan informasi kepada para anggotanya jika informasi tersebut penting untuk menyelesaikan tugasnya, tetapi jika tidak berkaitan dengan tugasnya maka para pemimpin akan tetap memegang pesan tersebut.

3. kejujuran

Harus selalu ada suasana kejujuran serta keterus terangan umum dalam hubungan yang ada dalam organisasi, dan anggota harus dapat mengatakan "apa pun yang mereka inginkan" tanpa berpikir mereka sedang berbicara dengan siapa pun, baik itu dengan bawahan atau kolega atau dengan atasan.

4. Keterbukaan terhadap komunikasi ke bawah

Komunikasi ke bawah memperlihatkan bahwa aliran pesan datang dari atasan atau bahkan pimpinan kepada bawahan. Komunikasi ke bawah adalah membentuk sebuah opini, mengubah sikap, menyampaikan tujuan, mengurangi rasa takut dan ketidakpercayaan yang nantinya akan timbul dari informasi,

mencegah kesalahpahaman informasi karena kurangnya informasi, dan mempersiapkan anggota organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan yang akan terjadi. (Arni,) Kecuali informasi yang dianggap rahasia, anggota dari organisasi harus lebih mudah mendapatkan informasi tentang tugas mereka pada saat itu, dan itu akan mempengaruhi kemampuan para anggota organisasi untuk mengoordinasikan pekerjaan mereka dengan orang lain dan departemen di secara umum terkait dengan organisasi, perusahaan, rencana, dan pemimpin.

5. Mendengarkan dalam komunikasi ke atas

Mendengarkan dalam komunikasi ke atas maksudnya yaitu pesan yang disampaikan dari bawahan yang menuju keatas, maksudnya yaitu komunikasi antara yang lebih rendah menuju ke yang lebih tinggi. Tujuan dari komunikasi keatas adalah dapat memberikan saran kepada para atasan, karyawan dapat mengajukan kepada para atasan. Komunikasi ke atas memiliki efek yang baik yaitu dapat menyempurnakan moral serta sikap para anggota organisasi.

6. Perhatian pada tujuan-tujuan berkinerja tinggi

Anggota organisasi / perusahaan harus selalu berkomitmen pada tujuan kinerja tinggi, produktivitas tinggi, kualitas tinggi, biaya rendah, sehingga banyak pertimbangan bagi anggota organisasi lainnya. Pada dasarnya dimensi yang ada dalam iklim komunikasi ini adalah kepercayaan, pengambilan keputusan bersama, kejujuran, keterbukaan mendengarkan komunikasi ke bawah, keterbukaan mendengarkan keputusan ke atas, dan perhatian pada tujuan kinerja tinggi.

c. Indikator Iklim Komunikasi

Menurut Pace dan Faules (2015) indikator iklim komunikasi adalah sebagai berikut

- Kepercayaan
Organisasi memberikan kepercayaan kepada karyawan untuk menyelesaikan tugas yang diberikan oleh organisasi.
- Pembuatan keputusan bersama
Organisasi melibatkan para karyawannya dalam mengambil keputusan bersama.
- Kejujuran
Karyawan jujur untuk menyampaikan informasi kepada pemimpin.
- Keterbukaan dalam komunikasi kebawah
Pemimpin terbuka untuk mengemukakan pendapatnya kepada para bawahannya.
- Mendengarkan dalam komunikasi ke atas
Pemimpin mampu mendengarkan keluruhan para karyawannya
- Perhatian pada tujuan-tujuan berkinerja yang tinggi
Pemimpin memotivasi para karyawannya agar memiliki kinerja yang tinggi.

3. BUDAYA ORGANISASI

a. Definisi Budaya Organisasi

Menurut Nawawi (2013) budaya organisasi merupakan nilai-nilai yang dapat dijadikan tolak ukur oleh sumber daya manusia yang dapat dijadikan panutan dalam pemenuhan kewajiban serta perilaku pegawai dalam suatu organisasi.

Sedangkan menurut Sutrisno (2013:2), budaya organisasi merupakan sebagai suatu perangkat system yaitu nilai-nilai (*values*), asumsi-asumsi (*assumptions*), keyakinan-keyakinan (*beliefs*), ataupun norma-norma yang berlaku di suatu organisasi, dan telah disepakati serta diikuti oleh seluruh anggota organisasi sebagai pedoman perilaku dan penyelesaian semua masalah yang ada dalam organisasi.

Menurut Badeni (2013:101), mengatakan bahwa budaya organisasi yaitu mengacu pada suatu system makna bersama yang telah dianut oleh semua para anggota yang ada didalam organisasi yang membedakan antara organisasi satu dengan organisasi yang lainnya.

b. Dimensi dan Karakteristik Budaya Organisasi

Menurut Robbins, (2014 :721) dimensi dari budaya organisasi secara keseluruhan adalah sebagai berikut :

1. Inovasi dan pengambilan resiko merupakan jenjang bagi pegawai untuk melakukan inovasi dan mengambil resiko.
2. Perhatian terhadap detail adalah tingkat dari karyawan itu sendiri di mana karyawan diharapkan menunjukkan ketepatan, analisis, dan perhatian terhadap detail.
3. Orientasi hasil adalah tingkat di mana manajemen itu sendiri memfokuskan perhatiannya pada hasil daripada proses yang digunakan untuk mencapai hasil maupun dilihat dari teknik yang digunakan.

4. Orientasi pada manusia (*People orientation*) adalah tingkat di mana keputusan manajemen harus mempertimbangkan efek dari hasil semua anggota dalam organisasi.
5. Orientasi tim (*Team orientation*) adalah suatu tingkatan dimana semua kegiatan diselesaikan secara tim bukan secara individual.
6. Keagresifan (*Aggressiveness*) adalah suatu kegiatan di mana semua anggota organisasi memiliki karakter agresif dan semangat bersaing dan tidak boleh santai.
7. Stabilitas adalah tingkat di mana semua aktivitas dalam organisasi lebih menekankan pada pemeliharaan status quo daripada pertumbuhannya.

c. Fungsi Budaya Organisasi

Fungsi dari budaya organisasi menurut Prof. Dr. Badeni, M.A (2014) adalah sebagai berikut :

- a. Tetapkan sesuatu batasan; Artinya, budaya membuat pembeda antara satu organisasi dengan organisasi lainnya untuk anggotanya dalam berperilaku.
- b. Membawakan sesuatu rasa yang menunjukkan identitas kepada anggotanya.
- c. Memfasilitasi kehadiran dan meningkatkan keterlibatan dan konsistensi anggota dalam sesuatu yang lebih besar daripada kepentingan pribadi seseorang.
- d. Meningkatkan kemantapan sistem sosial. Budaya artinya suatu perekat sosial yang akan membantu mempersatukan suatu organisasi tersebut dengan cara memberikan standar-standar bagi para anggotanya yaitu tentang apa yang harus dikatakan oleh anggotanya dan juga apa yang harus dilakukan oleh anggotanya.

Budaya organisasi sangat berpengaruh bagi karyawannya dalam bekerja. Dan dengan memperluas rentang kendali, merapikan struktur, mengurangi formalisasi, memperkenalkan tim, dan memperkuat anggota organisasi, makna bersama yang diberikan oleh organisasi yang kuat memastikan bahwa setiap orang selalu dipimpin ke arah yang sama. Contohnya tawaran pekerjaan yang diberikan kepada para pelamar kerja atau promosi karyawan pasti organisasi akan memberikan kepada mereka sesuai dengan budaya yang ada didalam organisasi tersebut, yaitu perilaku atau sikap dari pelama ataupun karyawan itu sendiri sesuai dengan budaya yang ada didalam organisasi tersebut.

- e. Mekanisme perancang makna dan atau kendali yang memadu serta akan membentuk perilaku dan sikap bagi para anggotanya, yaitu yang akan menentukan aturan permainan bagi anggota yang ada didalam organisasi tersebut.

d. Hambatan Budaya Organisasi

Badeni (2014) terlepas dari fungsi budaya organisasi yang positif, budaya organisasi itu sendiri memiliki hambatan bagi keberlangsungannya perkembangan dari organisasi itu sendiri dan hambatan hambatan yang ada didalam organisasi tersebut sebagai berikut :

- a. Budaya adalah penghalang dinamisme. Hal ini terjadi bila nilai-nilai yang dimiliki tidak sejalan dengan nilai-nilai yang mendorong keberhasilan organisasi, apalagi organisasi bersifat dinamis. Selain itu, kemampuan budaya organisasi

akan mengakibatkan disfungsi dalam kemampuan organisasi untuk menghadapinya ketika terjadi dinamika perubahan budaya yang hebat.

- b. Budaya organisasi yaitu penghambat terjadinya suatu perubahan. Konsistensi bagi para anggotanya merupakan hal yang sangat penting, tetapi pada budaya yang sudah sangat melekat bagi para anggotanya dan kekonsistennya para anggota dengan budaya tersebut, maka akan kesulitan dalam menghadapi perubahan-perubahan yang akan timbul dilingkungannya.
- c. Budaya organisasi merupakan penghalang keanekaragaman. Pola tingkah laku yang dilakukan secara rutin, karena dipandang sebagai pola tingkah laku yang ideal bagi organisasi, akan menghambat pola tingkah laku yang terjadi pada berbagai ras, suku, agama, suku atau mungkin penggabungan ide-ide baru. Yang harus diingat bahwasannya setiap ras, suku, agama, etnis atau mungkin ide yang baru memiliki manfaatnya masing-masing tetapi tidak bisa dipungkiri bahwasannya budaya-budaya tersebut juga memiliki kelemahannya juga.
- d. Sebagai penghambat bagi akuisisi dan merger. Setiap organisasi pasti akan memiliki budaya yang kuat dan akan cenderung (a) akan mempertahankan dan menilai bahwa budaya yang mereka miliki sangat kuat dibandingkan dengan budaya yang dimiliki oleh organisasi yang lain, (b) akan menolak budaya organisasi yang lain karena dianggapnya bahwa budaya organisasi yang lain rendah dibandingkan dengan budaya yang dimilikinya. Kondisi ini kemudian menjadi kendala untuk merger dengan organisasi lain karena merger hanya dapat berjalan dengan baik jika masing-masing organisasi dapat menerima kelebihan dan kekurangan budaya organisasi lainnya.

e. Indikator Budaya Organisasi

Menurut Robbins indikator dalam Brahmasari (2009) dari budaya organisasi adalah sebagai berikut :

- Nilai-nilai organisasi
Para karyawan mematuhi dengan baik peraturan yang ada di perusahaan.
- Dukungan manajemen
Karyawan merasa bahwa organisasi menghargai kontribusi kerja terhadap kesejahteraan para karyawannya.
- Sistem imbalan
Karyawan merasa bahwa sistem imbalan yang diberikan oleh organisasi tepat waktu.
- Toleransi dalam berbagai kesalahan sebagai peluang untuk belajar
Karyawan merasa bahwa organisasi memberikan toleransi kesalahan sebagai pelajaran bagi para karyawan menjadi lebih baik lagi.
- Orientasi pada rincian (detail) pekerjaan
Organisasi menjelaskan secara rinci mengenai tugas yang akan dikerjakan oleh para karyawannya.
- Orientasi pada tim
Seluruh karyawan memiliki sifat saling mau bekerja sama.

4. PRODUKTIVITAS KERJA

a. Definisi Produktivitas Kerja

Menurut Yunarsih dan Suwatno (2009: 156), produktivitas tenaga kerja merupakan hasil nyata (produk) yang dihasilkan oleh suatu kelompok atau individu, dalam waktu yang telah ditentukan dalam suatu proses kerja. Dengan demikian apabila produk yang dihasilkan lebih banyak dan waktu yang dibutuhkan lebih singkat maka dapat dikatakan produktivitas mempunyai nilai yang tinggi. Jadi produktivitas bisa diartikan bahwa produktivitas adalah rasio antara hasil karya (*output*) yang berupa barang atau jasa.

Sutrisno (2009: 99) menyatakan bahwa produktivitas adalah hubungan antara keluaran (barang atau jasa) dan masukan (bahan, uang, tenaga kerja). Wawasan di atas menunjukkan bahwa produktivitas yaitu ukuran efisiensi produktif. Perbandingan antara keluaran dan masukan. Input seringkali dibatasi oleh tenaga kerja, sedangkan output biasanya diukur dalam bentuk, nilai, dan unit fisik.

b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja

Simanjatak dan Sutrisno (2009:103) terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan yaitu sebagai berikut :

1. Pelatihan
2. Kemampuan fisik karyawan dan mental karyawan
3. Hubungan antara atasan dengan bawahan

c. Aspek-Aspek Produktivitas Kerja

Menurut Kusuma dan Nugraha (2012), aspek-aspek produktivitas kerja adalah sebagai berikut :

1. Motivasi kerja

Meningkatkan motivasi kerja maka akan meningkatnya produktivitas kerja pula. Ini dikarenakan mereka terdorong untuk menghasilkan produk yang banyak serta jauh lebih baik dari sebelumnya.

2. Efisiensi dan efektivitas kerja

Efisiensi dan efektivitas kerja sangat penting untuk mendukung produktivitas kerja, karena efisiensi dan efektivitas dalam suatu pekerjaan dapat mengarah pada produktivitas kerja yang tinggi.

3. Kemampuan kerja

Kemampuan kerja dari seseorang karyawan yaitu dapat menentukan hasil yang diproduksinya. Dengan kemampuan kerja pegawai tinggi maka produk yang dihasilkan akan tinggi begitupun sebaliknya apabila kemampuan kerja pegawai rendah maka produk yang dihasilkan akan rendah pula.

4. Pengalaman dan pengetahuan

Pengalaman dan pengetahuan seorang pegawai dapat mempengaruhi hasil dari produksinya dan jika seorang pegawai mempunyai keduanya yaitu pengalaman dan pengetahuan maka hasil produksinya akan semakin tinggi.

d. Indikator Produktivitas Kerja

Menurut Edy Sutrisno dalam buku Mulyadi (2009:103) menjelaskan bahwa untuk mengukur produktivitas kerja diperlukan adanya indicator, yaitu sebagai berikut :

- Kemampuan

Karyawan mempunyai kemampuan untuk melaksanakan tugas.

- Meningkatkan hasil yang dicapai

Karyawan berusaha untuk meningkatkan hasil yang dicapai.

- Semangat kerja

Karyawan mempunyai semangat kerja yang baik.

- Pengembangan diri

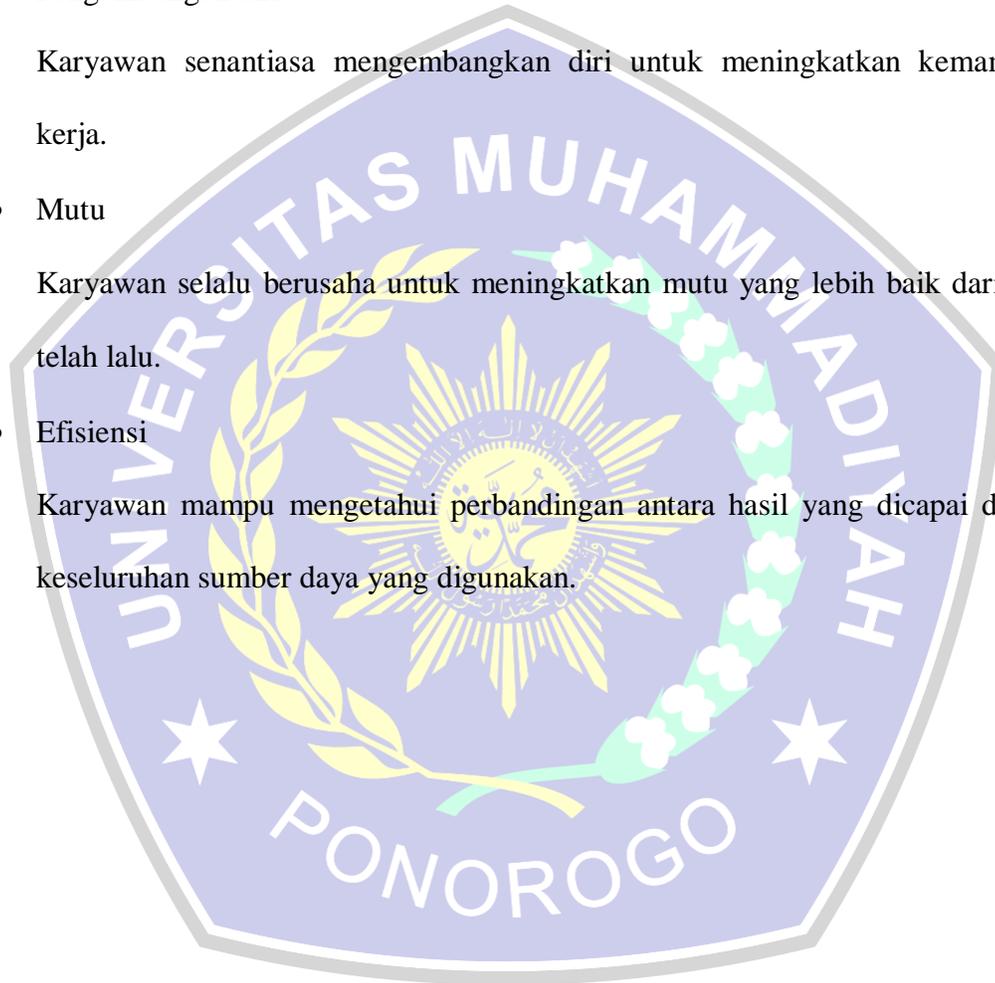
Karyawan senantiasa mengembangkan diri untuk meningkatkan kemampuan kerja.

- Mutu

Karyawan selalu berusaha untuk meningkatkan mutu yang lebih baik dari yang telah lalu.

- Efisiensi

Karyawan mampu mengetahui perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan.



B. PENELITIAN TERDAHULU

Tabel 1 Hasil Penelitian Terdahulu

No	Nama penulis	Judul penelitian	Hasil penelitian	Sumber penelitian
1	Margareta E. Harimisa (2013)	Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Pengaruhnya Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai di Kantor Camat Sario Kota Manado	Hasil analisis statistic menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai di kantor kecamatan Sario kota Manado dipengaruhi oleh variable tersebut sehingga dinyatakan kepemimpinan berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan.	Jurnal EMBA. Vol. 1 No.4 Desember 2013
2	Fadly Pangumpia (2013)	Pengaruh Komunikasi Organisasi	Iklim Dari hasil “uji t” ada hubungan yang signifikan antaka	Jurnal “Acta Diurma”

Produktivitas Kerja dengan Produktivitas

Karyawan di Bank Kerja karyawan di

Prisma Dana Bank Prisma Dana

Mnado Kota Manado.

Hubungan tersebut

dipengaruhi oleh

iklim komunikasi

organisasi, rasa

saling percaya dan

partisipasi karyawan

dalam pengambilan

keputusan serta

keterbukaan

komunikasi ke bawah

serta selalu

mendengarkan

kepemimpinan dan

komitmen kerja

sehingga

produktivitas

karyawan meningkat.



Sedangkan dari hasil analisis regresi linier berganda sederhana yaitu antara iklim komunikasi tentang produktivitas kerja karyawan pada Bank Prisma Dana terdapat hubungan fungsional dan linier serta bermakna atau signifikan antara kedua variabel yaitu ilmu komunikasi tentang produktivitas kerja karyawan pada Bnak Prisma Dana.

3	Jemi, Immanuel Tarigan, Syawaluddin (2018)	Pengaruh Organisasi dan Pelatihan terhadap Produktivitas Kerja	Budaya dan Hipotesis bahwa Budaya Organisasi berpengaruh terhadap	Berdasarkan hasil uji (uji t), Budaya Organisasi berpengaruh terhadap	Jurnal Bisnis Kolega, Vol.4 No.2 Desember 2018
---	--	--	---	---	--

Karyawan PT Mitra produktivitas kerja

Packindo Berdikari karyawan PT Mitra

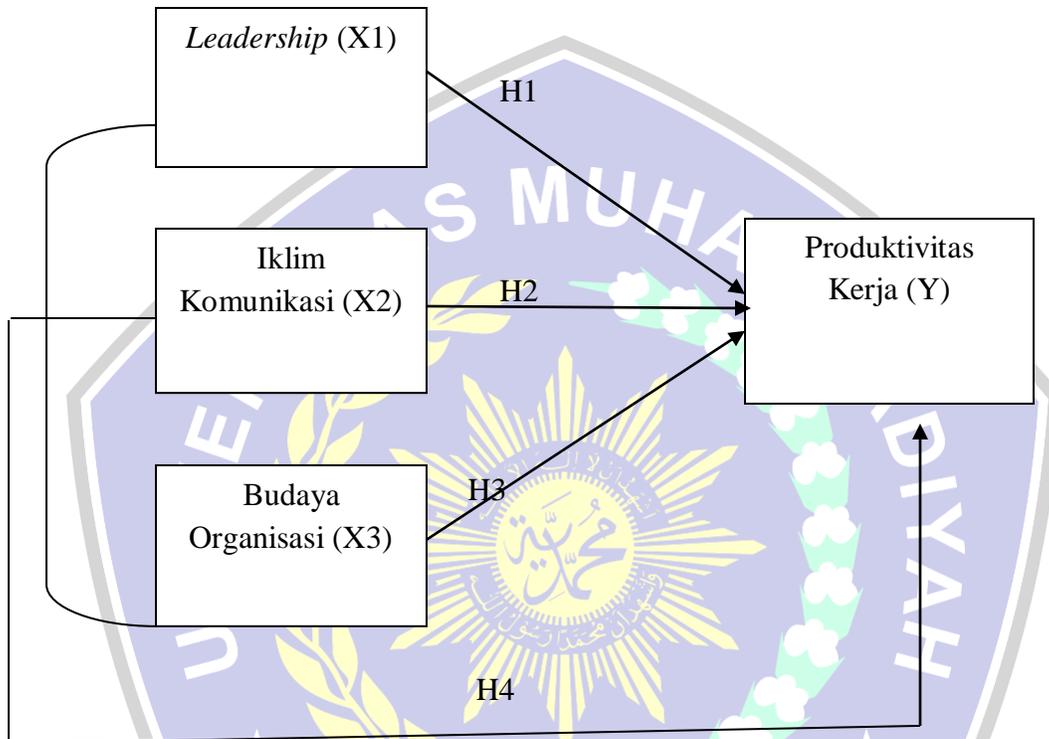
Medan Packindo Berdikari

Medan.



C. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran ini menguji pengaruh leadership, iklim komunikasi dan budaya organisasi terhadap produktivitas kerja karyawan.



Gambar 1 : kerangka berfikir

H1 : *Leadership* berpengaruh terhadap produktivitas kerja

H2 : Iklim Komunikasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja

H3 : Budaya Organisasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja

H4 : *Leadership*, Iklim Komunikasi, dan Budaya Organisasi berpengaruh secara simultan terhadap produktivitas kerja

D. Hipotesis

Menurut Sugiyono (2009) hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk pertanyaan. Hipotesis dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori.

a. Pengaruh Leadership (X1) terhadap Produktivitas Kerja (Y)

Menurut Aditya, 2012; Firman et al.,2020; Romindo et al, 2019, kepemimpinan dalam suatu perusahaan memainkan peranan yang sangat penting tidak hanya secara internal bagi perusahaan yang bersangkutan akan tetapi juga dalam menghadapi berbagai pihak diluar perusahaan yang kesemuanya dimaksudkan untuk meningkatkan kemampuan karyawan agar produktivitas kerja dapat tercapai sesuai dengan tujuan perusahaan.

Hasil penelitian terdahulu oleh Margareta E. Harimisa (2013), membuktikan bahwa dari hasil analisis statistik menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai di kantor kecamatan Sario kota Manado. Pengaruh diberikan oleh variabel tersebut sehingga dinyatakan kepemimpinan berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan.

b. Pengaruh Iklim Komunikasi (X2) terhadap Produktivitas Kerja (Y)

Menurut Dhani Akbar, Syarifuddin, Ilham Gantar Friansyah (2017), organisasi dapat berjalan dengan baik ketika di dalamnya ada kepercayaan,

kejujuran, kebebasan untuk berekspresi, dan memberikan kritik. Apabila semua hal tersebut terpenuhi produktivitas dalam perusahaan akan meningkat dan tujuan perusahaan pun akan tercapai.

Hasil penelitian terdahulu oleh Fadly Pangumpia (2013), membuktikan bahwa Dari hasil “uji t” ada hubungan yang signifikan antara Iklim Komunikasi dengan Produktivitas Kerja karyawan di Bank Prisma Dana Kota Manado. Hubungan tersebut dipengaruhi oleh iklim komunikasi organisasi, rasa saling percaya dan partisipasi karyawan dalam pengambilan keputusan serta keterbukaan komunikasi ke bawah serta selalu mendengarkan kepemimpinan dan komitmen kerja sehingga produktivitas karyawan meningkat. Sedangkan dari hasil analisis regresi linear berganda sederhana yaitu antara iklim komunikasi tentang produktivitas kerja karyawan pada Bank Prisma Dana terdapat hubungan fungsional dan linier serta bermakna atau signifikan antara kedua variabel yaitu ilmu komunikasi tentang produktivitas kerja karyawan pada Bank Prisma Dana.

c. Pengaruh Budaya Organisasi (X3) terhadap Produktivitas Kerja (Y)

Menurut Darodjat (2015:230), “Budaya perusahaan mempunyai peran penting dalam membangun prestasi dan produktivitas kerja para karyawan sehingga mengarahkan perusahaan kepada keberhasilan”.

Hasil penelitian terdahulu oleh Jemi, Immsnuel Tarigan, Syawaluddin (2018) membuktikan bahwa berdasarkan hasil uji hipotesis (uji t), bahwa budaya

organisasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Mitra Packindo Berdikari Medan.

d. Pengaruh Leadership (X1), Iklim Komunikasi (X2), dan Budaya Organisasi (X3) Terhadap produktivitas kerja kerja (Y)

Berdasarkan pada proses penyusunan hipotesis 1, hipotesis 2, dan hipotesis 3, maka peneliti dapat menyimpulkan dengan hipotesis adalah sebagai berikut :

H4 : Leadership, Iklim komunikasi, dan Budaya Organisasi berpengaruh secara simultan terhadap produktivitas kerja.

