

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Kajian Pustaka**

##### **2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia**

###### **1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Mangkunegara (2017:2) manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu (pegawai). Sedangkan manajemen sumber daya manusia menurut Hasibuan (2017:10) adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Manajemen sumber daya manusia adalah bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manajemen sumber daya manusia dalam organisasi perusahaan. Dan menurut Mangkunegara dalam Subekhi (2012:21) Manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja mulai dari merekrut, menyaring, melatih memberi

penghargaan dan penilaian kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Manajemen sumber daya manusia adalah suatu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi perusahaan. Unsur manajemen sumber daya manusia adalah manusia yang merupakan tenaga kerja perusahaan. Manusia selalu aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi, karena manusia menjadi perencanaan, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi.

Tujuan perusahaan tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif karyawan meskipun alat-alat yang dimiliki perusahaan sudah sangat canggih. Alat-alat yang dimiliki perusahaan tidak ada manfaatnya bagi perusahaan, jika peran aktif karyawan tidak dilibatkan. Mengatur karyawan adalah sulit dan kompleks karena mereka memiliki pikiran, perasaan, status dan latar belakang berbeda yang dibawa ke dalam organisasi. Karyawan tidak dapat diatur sepenuhnya seperti mengatur mesin, modal atau gedung.

## **2. Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Mangkunegara (2017:2) terdapat lima fungsi operatif manajemen sumber daya manusia, yaitu sebagai berikut ini.

- a. pengadaan tenaga kerja
- b. pengembangan tenaga kerja
- c. pemberian balas jasa

d. pemeliharaan tenaga kerja

e. pemisahan tenaga kerja

Peranan manajemen sumber daya manusia diakui sangat menentukan bagi terwujudnya tujuan, tetapi untuk memimpin unsur manusia ini sulit dan rumit. Tenaga kerja selain mampu, cakap, dan terampil, juga tidak kalah pentingnya kemampuan dan kesungguhan mereka untuk bekerja efektif dan efisien. Kemampuan dan kecakapan kurang berarti jika tidak diikuti moral kerja dan kedisiplinan karyawan dalam mewujudkan kemampuan.

## **2.1.2 Komunikasi**

### **1. Pengertian Komunikasi**

Menurut Mulyana dalam Nglimun (2017:21) Komunikasi didefinisikan sebagai apa yang terjadi bila makna diberikan kepada suatu perilaku. Bila seseorang memperhatikan perilaku kita dan memberikan makna, komunikasi telah terjadi terlepas dari apakah kita menyadari perilaku kita atau tidak. Sedangkan menurut Handoko dalam Halimun (2017:20) komunikasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang ke orang lain, yang melibatkan lebih dari sekedar kata-kata yang digunakan dalam percakapan, tetapi juga ekspresi wajah, intonasi dan sebagainya. Menurut Ngalimun (2017:20) Komunikasi adalah proses pengiriman

dan penyampaian berita atau informasi dari satu pihak ke pihak lain dalam usaha untuk mendapatkan saling pengertian.

Berdasarkan definisi diatas dapat disimpulkan bahwa komunikasi adalah penyampaian informasi dari satu pihak ke pihak lain, baik sadar maupun tidak sadar, yang melibatkan lebih dari sekedar kata-kata yang digunakan dalam percakapan, tetapi juga ekspresi wajah, intonasi dan lain sebagainya. Agar tercipta komunikasi yang baik kita harus mengetahui situasi dan kondisi serta karakteristik lawan bicara kita. Seperti yang kita ketahui bahwa manusia dapat menjadi sangat sensitif pada bahasa tubuh, ekspresi wajah, postur, gerakan, intonasi suara dan lainnya. \*

Komunikasi yang efektif dapat terjalin dengan baik apabila kedua belah pihak saling mengakui kekurangan dan kelebihan serta mengerti kelemahan orang lain. Selain itu, rasa saling percaya antar individu dalam suatu lingkungan akan tercipta dengan baik sehingga segala hambatan atau tantangan dapat diatasi dan terjalin kerja sama yang baik. Dengan komunikasi yang efektif, hubungan antar individu akan berkembang menjadi hubungan yang bermanfaat bagi diri sendiri maupun orang lain.

## 2. Dimensi Komunikasi

Proses penyampaian pesan ataupun pertukaran informasi ini mempunyai berbagai dimensi, menurut Sutrisno (2015:45), yaitu:

### a. Komunikasi Verbal

Komunikasi verbal merupakan suatu proses pertukaran pengertian yang menggunakan kata-kata. Komunikasi verbal merupakan salah satu bentuk komunikasi yang lazim digunakan untuk menyampaikan pesan-pesan bisnis kepada pihak lain. Komunikasi verbal sangat penting dalam suatu perusahaan dan merupakan kunci sukses perusahaan tersebut, karena tanpa komunikasi ini aktivitas tidak dapat berfungsi dengan baik.

### b. Komunikasi Nonverbal

Komunikasi nonverbal merupakan proses penyampaian pesan tanpa menggunakan kata-kata seperti ekspresi wajah, gerakan tangan, gerakan tubuh, dan sebagainya. Aspek komunikasi nonverbal banyak sekali mempengaruhi jalannya pembicaraan antara orang yang satu dengan yang lainnya, baik dalam suatu organisasi maupun lingkungan sosial lainnya.

c. Komunikasi satu arah

Komunikasi satu arah adalah komunikasi yang berlangsung pada satu pihak saja. Pada komunikasi seperti ini, maka yang ditekankan adalah arus pesan. Pada komunikasi satu arah pesan hanya mengalir dari pengirim pesan, jenis komunikasi ini tampak terlihat diktator dan tidak adil untuk semua pihak yang berada dalam proses komunikasi.

d. Komunikasi dua arah

Komunikasi dua arah adalah proses komunikasi dimana terjadi timbal balik atau respon saat pesan dikirimkan oleh sumber atau pemberi pesan kepada penerima pesan. Jenis komunikasi ini berbanding terbalik dengan komunikasi satu arah, dimana kedua pihak berperan aktif dan memberikan respon terhadap pesan yang dikirimkan satu sama lain. Pada umumnya komunikasi dua arah menunjukkan hasil yang lebih baik daripada komunikasi satu arah, jika dilihat secara garis besar komunikasi dua arah bisa dianggap bentuk komunikasi yang ideal karena memungkinkan kedua belah pihak memberikan pandangan atau respon terhadap pesan yang disampaikan

### 3. Indikator Komunikasi

Hutapea dan Nuraini (2008:28) Mengungkapkan indikator kemampuan komunikasi meliputi:

a. Pengetahuan (*knowledge*) yang meliputi;

- 1) Mengetahui dan memahami dibidangnya masing-masing yang menyangkut tugas dan tanggung jawab dalam bekerja.
- 2) Mengetahui pengetahuan yang berhubungan dengan peraturan, prosedur dan teknik yang baru dalam perusahaan.
- 3) Mengetahui bagaimana menggunakan informasi, peralatan dan taktik yang tepat dan benar.

b. Keterampilan (*skill*) yang meliputi:

- 1) Kemampuan dalam komunikasi dengan baik secara tulisan
- 2) Kemampuan dalam komunikasi dengan jelas secara lisan

c. Sikap (*attitude*) yang meliputi:

- 1) Memiliki kemampuan kreativitas dalam bekerja
- 2) Adanya semangat kerja yang tinggi
- 3) Memiliki kemampuan dalam perencanaan atau pengorganisasian

### 4. Fungsi-Fungsi Komunikasi

Komunikasi memberikan peluang kepada kita untuk melakukan sesuatu yang penting dalam kehidupan, oleh karena itu komunikasi

mempunyai fungsi dalam kehidupan seseorang. Dibawah ini dijelaskan fungsi komunikasi menurut Sutrisno (2015:43) yaitu sebagai berikut:

- a. Pertumbuhan individu, kita berkembang dan tumbuh melalui komunikasi dengan lingkungan. Semakin banyak pengalaman yang kita peroleh, maka semakin berkembang kita sebagai manusia.
- b. Belajar, erat hubungannya dengan pertumbuhan adalah proses pembelajaran. Dalam hubungan ini, belajar berarti mengumpulkan informasi sedangkan pertumbuhan mencakup kepribadian secara keseluruhan.
- c. Kesadaran diri, kita sadar diri akan diri kita terutama berkat komunikasi, kita dapat informasi dari orang-orang (langsung atau tidak langsung) tentang diri kita.
- d. Integrasi dengan lingkungan, kita semua ada dalam satu dunia yang terdiri dari manusia, ide, ruang/tempat, dan benda-benda. Dunia yang dimaksud adalah lingkungan perseptual, kita harus mengubah pola pikir dan tingkah laku secara terus-menerus.

### **2.1.3 Disiplin Kerja**

#### **1. Pengertian Disiplin Kerja**

Menurut Hasibuan (2012:193) kesadaran dan kesediaan seseorang menanti peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Dimana kesadaran adalah sikap seseorang yang secara suka rela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas serta tanggung jawabnya, sedangkan kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan perusahaan baik tertulis maupun tidak. Namun menurut Suwatno (2001:228) Disiplin Kerja adalah suatu sikap menghormati, menghargai, patuh, taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya serta tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut Keith David dalam Mangkunegara (2017:129) mengemukakan bahwa Disiplin Kerja dapat diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi.

Berdasarkan definisi diatas dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan peraturan yang di beri oleh perusahaan kepada karyawan yang berguna untuk menjaga norma-norma sosial, sikap dan tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan perusahaan untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi.

## **2. Macam-Macam Disiplin Kerja**

Sedermayanti (2017:129) mengatakan ada dua bentuk disiplin kerja, yaitu sebagai berikut:

a. Disiplin Preventif

Disiplin preventif adalah suatu upaya untuk menggerakkan pegawai mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digariskan oleh perusahaan. Tujuannya dasarnya adalah untuk menggerakkan pegawai disiplin diri, dengan cara preventif pegawai dapat memelihara dirinya terhadap peraturan-peraturan perusahaan.

b. Disiplin Korektif

Disiplin korektif adalah suatu upaya menggerakkan pegawai dalam menyetujui suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan. Pada disiplin korektif pegawai yang melanggar disiplin perlu diberikan sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku, tujuan pemberian sanksi untuk memperbaiki pegawai pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku, dan memberikan pelajaran kepada pelanggar.

### 3. Pelaksanaan Disiplin Kerja

Organisasi atau perusahaan yang baik harus berupaya menciptakan peraturan atau tata tertib yang akan menjadi rambu-rambu yang harus dipatuhi oleh seluruh karyawan dalam organisasi. Singodimedjo dalam Sutrisno (2016:94) peraturan-peraturan yang akan berkaitan dengan disiplin kerja sebagai berikut:

a. Peraturan jam masuk, pulang, dan jam istirahat

- b. Peraturan dasar tentang berpakaian, dan tingkah laku dalam pekerjaan
- c. Peraturan cara-cara melakukan pekerjaan dan berhubungan dengan unit kerja lain
- d. Peraturan tentang apa saja yang boleh dilakukan dan apa saja yang tidak boleh dilakukan oleh para pegawai bila didalam organisasi dan sebagainya

Disiplin perlu untuk mengatur tindakan kelompok, dimana setiap anggotanya harus mengendalikan dorongan hatinya dan bekerja sama demi kebaikan bersama. Dengan kata lain, mereka harus secara sadar tunduk pada aturan yang perilaku yang diadakan oleh kepemimpinan organisasi, yang ditunjukkan pada tujuan yang hendak dicapai. Dalam pelaksanaan disiplin kerja, peraturan dan ketetapan perusahaan hendaknya masuk akal dan bersifat adil bagi seluruh karyawan. Selain itu, hendaknya peraturan tersebut juga dikomunikasikan sehingga para karyawan mengetahui apa yang menjadi larangan dan apa yang tidak

Ranupandoyo dan Masnah dalam Sutrisno (2016:94)

#### **4. Dimensi Disiplin Kerja**

Pada dasarnya banyak faktor yang mempengaruhi tingkat kedisiplin kerja karyawan pada suatu perusahaan, Singodimedjo dalam Sutrisno (2016:94) diantaranya adalah:

a. Taat terhadap aturan waktu

Dilihat dari jam masuk kerja, jam pulang dan jam istirahat yang tepat waktu sesuai dengan aturan yang berlaku diperusahaan

b. Taat terhadap peraturan perusahaan

Peraturan dasar tentang cara berpakaian dan bertingkah laku dalam pekerjaan

c. Taat terhadap peraturan perilaku dalam pekerjaan

Ditunjukkan dengan cara-cara melakukan pekerjaan-pekerjaan sesuai dengan jabatan, tugas, dan tanggung jawab serta cara berhubungan dengan unit kerja lain.

d. Taat terhadap peraturan lainnya

Aturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para pegawai dalam perusahaan

## 5. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Menurut Singodimedjo dalam Sutrisno (2016:89), faktor yang mempengaruhi disiplin pegawai sebagai berikut:

a. Besar Kecilnya Pemberian Kompensasi

Besar kecilnya pemberian kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang dikontribusikan bagi perusahaan. Bila ia menerima kompensasi yang memadai mereka

akan dapat bekerja tenang dan tekun, serta selalu berusaha bekerja dengan sebaik-baiknya. Akan tetapi, bila ia merasa kompensasi yang diterimanya jauh dari memadai, maka ia akan berpikir mendua, dan berusaha untuk mencari tambahan penghasilan lain diluar, sehingga menyebabkan ia sering mangkir dan sering izin keluar.

b. Ada Tidaknya Keteladanan Pimpinan Dalam Perusahaan

Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan perusahaan, semua karyawan akan selalu memperhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakan disiplin dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan, dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang sudah ditetapkan. Misalnya bila aturan jam kerja pukul 08:00 maka si pemimpin tidak akan masuk kerja terlambat dari waktu yang sudah ditetapkan.

c. Ada Tidaknya Aturan Pasti yang Dapat Dijadikan Pegangan

Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama. Disiplin tidak mungkin ditegakkan bila peraturan yang dibuat hanya berdasarkan instruksi lisan yang dapat berubah-ubah sesuai dengan kondisi dan situasi.

d. Keberanian Pimpinan Dalam Mengambil Tindakan

Bila ada seorang karyawan yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai

dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya dengan adanya tindakan terhadap pelanggar disiplin, sesuai dengan sanksi yang ada maka semua karyawan akan merasa terlindungi, dan dalam hatinya berjanji tidak akan berbuat hal yang serupa. Dalam situasi demikian, maka semua karyawan akan benar-benar terhindar dari sikap sembrono, asal jadi seandainya sendiri dalam perusahaan.

e. Ada Tidaknya Pengawasan Pimpinan

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu adanya pengawasan, yang akan mengarahkan para karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan. Namun sudah menjadi tabiat manusia pula bahwa mereka selalu ingin bebas, tanpa terikat atau diikat oleh peraturan apapun juga, dengan adanya pengawasan seperti demikian maka sedikit banyak karyawan akan terbiasa melaksanakan disiplin kerja.

f. Ada Tidaknya Perhatian Kepada Para Karyawan

Karyawan adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara yang satu dengan yang lain. Seorang karyawan tidak hanya puas dengan penerimaan kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang, tetapi juga mereka masih membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinannya sendiri, keluhan dan kesulitan mereka ingin didengar, lalu dicarikan jawabannya, dan sebagainya.

g. Diciptakannya Kebiasaan-Kebiasaan yang Mendukung Tegaknya Disiplin

Kebiasaan-kebiasaan positif itu antara lain:

- 1) Saling menghormati, bila ketemu dilingkungan pekerjaan.
- 2) Melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya, sehingga para karyawan akan turut merasa bangga dengan pujian tersebut.
- 3) Sering mengikutsertakan karyawan dalam pertemua-pertemuan, apalagi pertemuan yang berkaitan dengan nasib dan pekerjaan mereka.
- 4) Memberi tahu bila ingin meninggalkan tempat kepada rekan sekerja, dengan menginformasikan, kemana dan untuk urusan apa, walaupun kepada bawahan sekalipun.

#### **2.1.4 Pengalaman Kerja**

##### **1. Pengertian Pengalaman Kerja**

Selain pendidikan formal yang harus dimiliki, individu juga perlu memiliki pengalaman melalui tahapan masa kerja, serta mampu beradaptasi dengan lingkungan organisasi meniti karir dan pengembangan potensinya. Pengalaman kerja yang dimiliki oleh masing-masing anggota organisasi berbeda-beda, dikarenakan setiap individu memiliki latar belakang pekerjaan dan bidang kerja yang juga beragam.

Menurut Siagian (2007:52) pengalaman kerja mengacu pada beberapa lama seorang bekerja, berapa banyak jenis pekerjaan atau jabatan yang pernah dilakukannya, dan berapa priode masa kerjanya pada masing-masing pekerjaan atau jabatan tersebut.

Menurut Hasibuan (2017:109) pengalaman kerja (senioritas) adalah promosi yang didasarkan pada lamanya pengalaman kerja seseorang, orang yang terlama bekerja dalam perusahaan mendapat prioritas pertama dalam tingkat promosi, kelebihanannya adalah adanya penghargaan dan pengakuan bahwa pengalaman merupakan guru yang berharga, dengan pengalaman seseorang dapat mengembangkan kemampuan sehingga karyawan tetap betah bekerja pada perusahaan dengan harapan suatu waktu ia akan dipromosikan, kelemahannya adalah seorang karyawan yang kemampuannya sangat terbatas tetapi karena sudah lama bekerja tetap dipromosikan.

Namun demikian, masalah senioritas yang didasarkan pada lama bekerja, terkadang menimbulkan masalah, yaitu promosi dilakukan hanya berdasarkan senioritas tanpa memandang perlu untuk melakukan evaluasi pada kualitasnya. Hal ini akan membawa dampak buruk karena perusahaan dan bagian-bagian dari perusahaan akan dipimpin oleh pemimpin-pemimpin yang rendah kompetensi dan kualitasnya.

Dari berbagai uraian diatas dapat disimpulkan, bahwa pengertian pengalaman kerja adalah tingkat penguasaan pengetahuan serta keterampilan seseorang dalam pekerjaannya yang dapat diukur dari masa kerja dan dari tingkat pengetahuan serta keterampilan yang dimilikinya.

## **2. Dimensi Pengalaman Kerja**

Manurut Zainullah (2012) dimensi pengalaman kerja adalah sebagai berikut:

### **a. Lama Masa Kerja**

Adalah jangka waktu yang telah dilalui seseorang sejak menekuni pekerjaan. Lama kerja dapat menggambarkan pengalaman seseorang dalam menguasai bidang tugasnya. Pada umumnya karyawan yang memiliki pengalaman kerja yang banyak tidak memerlukan bimbingan dibandingkan dengan karyawan yang pengalamannya sedikit.

### **b. Tingkat Rutinitas Pekerjaan**

Semakin sering melakukan pekerjaan semakin banyak pengalaman karyawan dalam pelaksanaan pekerjaan karena menurut para ahli mengungkapkan ada tingkat rutinitas yang tinggi membuat karyawan semakin mahir dalam pekerjaannya.

c. **Tingkat Pengetahuan dan Keterampilan yang Dimiliki**

Pengetahuan merujuk pada konsep, prinsip, prosedur, kebijakan atau informasi lain yang dibutuhkan oleh karyawan. Pengetahuan juga mencakup kemampuan untuk mencapai atau menjelaskan suatu tugas atau pekerjaan.

**3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pengalaman Kerja**

Menurut Djauzak (2014:64) faktor-faktor yang mempengaruhi pengalaman kerja seseorang adalah waktu, frekuensi, jenis tugas, dan hasil. Dijelaskan sebagai berikut:

a. **Waktu**

Semakin lama seseorang melaksanakan tugas dan memperoleh pengalaman bekerja yang lebih banyak.

b. **Frekuensi**

Semakin sering melaksanakan tugas sejenis umumnya orang tersebut akan memperoleh pengalaman kerja yang lebih baik.

c. **Jenis Tugas**

Semakin banyak jenis tugas yang dilaksanakan oleh seseorang maka umumnya orang tersebut akan memperoleh pengalaman kerja yang lebih banyak.

d. Penerapan

Semakin banyak penerapan pengetahuan, keterampilan, dan sikap seseorang dalam menjalankan tugas tentunya akan dapat meningkatkan pengalaman kerja orang tersebut.

e. Hasil

Seseorang yang memiliki kerja lebih banyak dapat meningkatkan pengalaman kerja orang tersebut.

### **2.1.5 Produktivitas Kerja**

#### **1. Pengertian Produktivitas Kerja**

Produktivitas secara umum diartikan sebagai hubungan antara keluaran (barang-barang atau jasa) dengan masukan (tenaga kerja, bahan, uang). Produktivitas adalah ukuran efisiensi produktif. Suatu perbandingan antara hasil keluaran dan masukan. Masukan sering dibatasi dengan tenaga kerja, sedangkan keluaran diukur dalam kesatuan fisik, bentuk dan nilai

Dibidang industri, produktivitas mempunyai arti ukuran yang relatif nilai atau ukuran yang ditampilkan oleh daya produksi, yaitu sebagai campuran dari produksi dan aktivitas, sebagai ukuran yaitu seberapa baik kita menggunakan sumber daya dalam mencapai hasil yang diinginkan, menurut Kussrianto dalam Sutrisno (2016:102), mendefinisikan bahwa produktivitas adalah perbandingan antara hasil

yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja per satuan waktu. peran serta kerja disini adalah penggunaan sumber daya yang efisien dan efektif. sedangkan menurut Singodimedjo dalam Sutrisno (2016:101) mengemukakan rumusan umum dari produktivitas mengandung pengertian perbandingan antara hasil yang dicapai (*output*) dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan (*input*). atau didefinisikan sebagai indeks produktivitas, yaitu:

$$IP = \frac{\text{Hasil yang Dicapai}}{\text{Sumber Daya yang Digunakan}} = \frac{\text{Output}}{\text{Input}}$$

Dari definisi-definisi tersebut penulis menyimpulkan bahwa produktivitas kerja terdiri dari tiga aspek, yaitu :

- a. produktivitas adalah keluaran fisik perunit dari usaha produktif
- b. produktivitas merupakan tingkat keefektifan dari manajemen industri didalam penggunaan fasilitas-fasilitas dalam produksi
- c. produktivitas adalah keefektifan dari penggunaan tenaga kerja dan peralatan

intinya semua mengarah pada tujuan yang sama, bahwa produktivitas kerja adalah rasio dari hasil kerja dengan waktu yang dibutuhkan untuk menghasilkan produk dari seorang tenaga kerja.

## 2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Produktivitas

Setiap perusahaan selalu berkeinginan agar tenaga kerja yang dimiliki mampu meningkatkan produktivitas yang tinggi. Produktivitas tenaga kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor baik yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun faktor lain, seperti tingkat pendidikan, keterampilan, disiplin, sikap dan etika kerja, motivasi, gizi dan kesehatan, tingkat penghasilan, jaminan sosial, lingkungan kerja, iklim kerja, teknologi, sarana produksi, manajemen, dan prestasi Rivianto dalam Sutrisno (2016:102)

Menurut Simanjuntak dalam Sutrisno (2016:103), ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan, yaitu:

### a. Pelatihan

Latihan kerja dimaksudkan untuk melengkapi karyawan dan cara-cara yang tepat untuk menggunakan peralatan kerja. Untuk itu, latihan kerja diperlukan bukan saja sebagai pelengkap akan tetapi sekaligus untuk memberikan dasar-dasar pengetahuan.

### b. Mental dan Kemampuan Fisik Karyawan

Keadaan mental dan fisik karyawan merupakan hal yang sangat penting untuk menjadi perhatian bagi organisasi, sebab keadaan

fisik dan mental karyawan mempunyai hubungan yang sangat erat dengan produktivitas kerja karyawan.

c. Hubungan Antara Atasan dan Bawahan

Hubungan antara atasan dan bawahan akan mempengaruhi kegiatan yang dilakukan sehari-hari. Bagaimana pandangan atasan terhadap bawahan, sejauh mana diikutsertakan dalam penentuan tujuan.

### **3. Dimensi Produktivitas Kerja**

Produktivitas merupakan hal yang sangat penting bagi para karyawan yang ada diperusahaan. Dengan adanya produktivitas kerja diharapkan pekerjaan akan terlaksana secara efisien dan efektif, sehingga ini semua akhirnya sangat diperlukan dalam pencapaian tujuan yang sudah ditetapkan. Untuk mengukur produktivitas kerja diperlukan suatu dimensi, sebagai berikut menurut Sutrisno (2016:104),

a. Kemampuan

Mempunyai kemampuan untuk melaksanakan tugas. Kemampuan seseorang karyawan sangat bergantung pada keterampilan yang dimiliki serta profesionalisme mereka dalam bekerja. Ini

memberikan daya untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diembannya ke pada mereka.

b. Meningkatkan Hasil yang Dicapai

Berusaha untuk meningkatkan hasil yang dicapai. Hasil merupakan salah satu yang dapat dirasakan baik oleh yang mengerjakan maupun yang menikmati hasil pekerjaan tersebut.

c. Semangat Kerja

Ini merupakan usaha untuk lebih baik dari hari kemarin. Indikator ini dapat dilihat dari etos kerja dan hasil yang dicapai dalam satu hari kemudian dibandingkan dengan hari sebelumnya.

d. Pengembangan Diri

Senantiasa mengembangkan diri untuk meningkatkan kemampuan kerja. Pengembangan diri dapat dilakukan dengan melihat tantangan dan harapan dengan apa yang akan dihadapi. Sebab semakin kuat tantangannya, pengembangan diri mutlak dilakukan.

#### **4. Upaya Peningkatan Produktivitas**

Menurut Sutrisno (2016:105) mengatakan ada tiga faktor dalam upaya peningkatan produktivitas, yaitu:

a. Perbaikan Terus-Menerus

Dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja, salah satu implikasi ialah bahwa seluruh komponen organisasi harus melakukan perbaikan secara terus-menerus. Pentingnya etos kerja ini terlihat dengan lebih jelas apalagi diingat bahwa suatu organisasi selalu dihadapkan kepada tuntutan yang terus-menerus berubah, baik secara internal maupun eksternal.

b. Peningkatan Mutu Hasil Pekerjaan

Berkaitan erat dengan upaya melakukan perbaikan secara terus-menerus ialah peningkatan mutu hasil pekerjaan oleh semua orang dan segala komponen organisasi. Padahal, mutu tidak hanya berkaitan dengan produk yang dihasilkan dan dipasarkan, baik berupa barang maupun jasa, akan tetapi menyangkut segala jenis kegiatan dimana organisasi terlibat.

c. Pemberdayaan Sumber Daya Manusia

Bahwa sumber daya manusia merupakan unsur yang paling strategis dalam organisasi, karena itu, memberdayakan sumber daya manusia merupakan etos kerja yang sangat mendasar yang harus dipegang teguh oleh semua divisi manajemen dalam organisasi.

### 2.1.6 Penelitian Terdahulu

Dalam penulisan skripsi peneliti menggali informasi dari penelitian-penelitian sebelumnya sebagai bahan perbandingan, baik mengenai kekurangan atau kelebihan yang sudah ada. Disamping itu bersumber dari jurnal dan skripsi untuk mendapatkan suatu informasi tentang teori yang berkaitan dengan judul yang digunakan untuk memperoleh landasan teori ilmiah. Adapun hasil penelitian terdahulu yang digunakan sebagai bahan acuan dan perbandingan penulis ini yaitu sebagai berikut:

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No.	Peneliti & Jenis Penelitian	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Fitri Afriani Christian & Lena Farida (JOM FISIP Vol. 3 No. 1 – Februari 2016	Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi Pabrik Kelapa Sawit PT Perkebunan Nusantara V Sei	Survei ini dilakukan untuk produksi drama itu karyawan sebanyak 63 orang. Data tersebut diperoleh dari kuesioner dan kemudian diproses untuk kemudian diuji lagi menggunakan analisis statistik sebagai sebuah analisis regresi linier sederhana, t-test, analisis korelasi dan tekad menggunakan

		<p>Rokan Kec. Pagaran Tapah Darussalam Kab. Rokan Hulu</p>	<p>spss .Hasilnya menunjukkan bahwa hasil uji t pengujian hipotesis . Thitung ( 14.241 ) &amp; gt; t tabel ( 2,000 ) .Hal ini menunjukkan bahwa tenaga kerja disiplin berpengaruh terhadap produktivitas karyawan , pengaruh disiplin kerja terhadap produktifitas karyawan bagian produksi pabrik kelapa sawit pt ) ( pks dki jakarta .Ptpn v sei rokan kabupaten .Pagaran tapah darussalam kab .Rokan hulu sebesar 76.9 % dan sisanya % 23.1 dipengaruhi.</p>
2.	<p>Mufti Aspiyah &amp; S. Martono Manajemen Analysis Journal 5 April 2016,</p>	<p>Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, dan Pelatihan Terhadap</p>	<p>Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 104 karyawan dengan teknik pengambilan sampel jenuh. Metode pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner. Analisis data menggunakan analisis deskriptif persentase, analisis</p>

	Hal 339-346 ISSN 2252-6552	Produktivitas Kerja	<p>regresi berganda, dan koefisien determinasi parsial menggunakan SPSS for Windows versi 21. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja, lingkungan kerja, dan pelatihan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan pada produktivitas kerja karyawan. Peneliti menyimpulkan bahwa semakin tinggi tingkat kedisiplinan karyawan, semakin baik lingkungan kerja dan kualitas pelatihan maka akan semakin meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Saran dari penelitian ini yaitu untuk tetap mempertahankan tingkat kedisiplinan karyawan agar tidak menurun sehingga produktivitas kerja karyawan juga dapat terjaga dengan baik, kualitas lingkungan kerja dan pelatihan yang diberikan</p>
--	-------------------------------	------------------------	--

			kepada karyawan hendaknya dapat ditingkatkan agar tujuan perusahaan dapat tercapai.
3.	Astria C.N Ruauw, Desyi Lengkong, Jantje Mandey, JAP No. 31 VOL. III 2015	Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Pegawai pada Kantor Kelurahan Tingkulu Kecamatan Wanea Kota Manado	Tenaga kerja disiplin adalah perilaku yang mengandung aspek teknis itu etika kerja adalah norma yang mengikat dan sudah siap secara eksplisit dan praktik perilaku, seperti sikap hormat kehormatan, mematuhi, dan lembaga yang harus dilakukan untuk dijaga dan dilaksanakan di kantor pemerintah. Masalah yang harus menjawab dalam kajian ini adalah disiplin kerja karyawan tentang kinerja karyawan mempengaruhi produktivitas karyawan bekerja di desa tingkulu kecamatan wanea. dari manadoStudi ini bertujuan untuk menentukan efek dari disiplin kerja

			<p>terhadap produktivitas karyawan.</p> <p>Hasil ini menunjukkan bahwa tenaga kerja yang disiplin dan efek positif yang signifikan pada produktivitas karyawan di desa tingkulu kecamatan wanea. dari kota manado. Berdasarkan kesimpulan disiplin tenaga kerja harus dilihat dan dipelihara di setiap karyawan sehingga tugas dan tanggung jawab bisa menjadi prioritas terselenggarakan</p>
4.	Rahmat Hidayat & Uliya Hasanah, Jurnal Akuntansi, Ekonomi dan Manajemen	Hubungan Komunikasi Terhadap Produktivitas Karyawan	<p>Studi ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis hubungan antara verbal dan komunikasi nonverbal pada produktivitas karyawan. Data yang digunakan dalam studi ini adalah data primery obtined dari kuesioner. Total sampel dari karyawan 35 menggunakan banyak</p>

	Bisnis, Vol. 4, No. 1, Juli 2016, Hal 15-20, p- ISSN: 2337-7887		metode korelasi. Teknik analisis adalah metode beberapa analisis korelasi, dan hipotesis pengujian menggunakan analisis deskriptif dengan penetapan, jarak t menguji, dan f hasil tes menunjukkan komunikasi verbal dan komunikasi nonverbal memiliki hubungan yang positif dan signifikan dari produktivitas karyawan.
5.	Haedar & Suandi Putra Syamsuddin,	Pengaruh Motivasi Dan Pengalaman Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT Suzuki Diana Motor Cabang Palopo	Metode yang digunakan adalah metode analistis regresi linier berganda. Data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder yang dihasilkan dari penelitian lapangan dan studi kepustakaan. Hasil analisis regresi berganda penelitian ini membuktikan bahwa motivasi dan pengalaman kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja

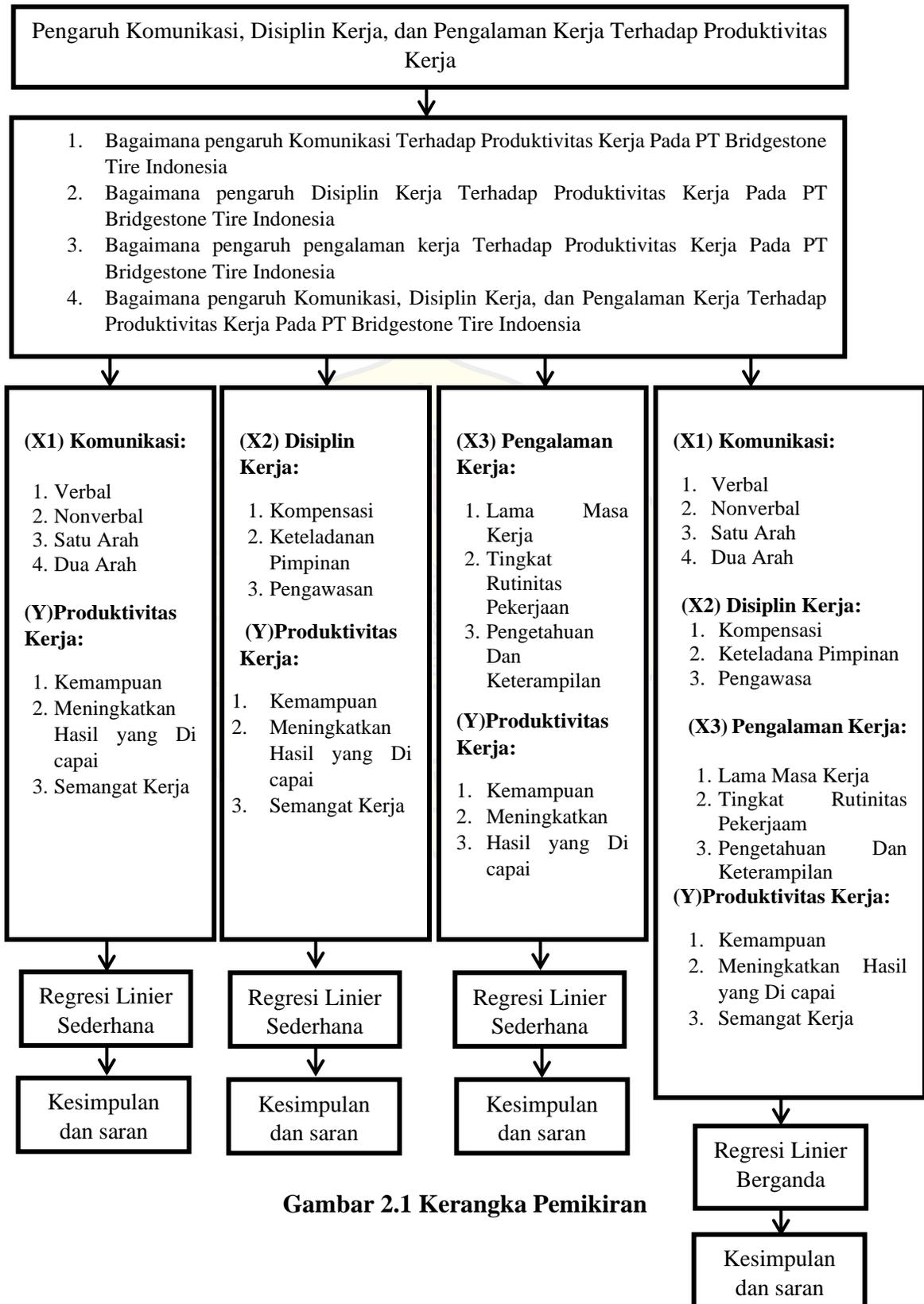
			<p>karyawan pada PT Suzuki Diana Motor Cabang Palopo dengan nilai koefisiensi korelasi pada output SPSS sebesar 0,919. Dengan hasil analisa yang telah dilakukan penelitian ini menyimpulkan bahwa terbukti terdapat pengaruh yang sangat kuat dan signifikan antara motivasi dan pengalaman terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Suzuki Diana Motor Cabang Palopo. Hasil analisis menunjukkan motivasi berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan. Pengalaman kerja berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan</p>
--	--	--	---

## 2.2 Kerangka Pemikiran

Berhasil atau tidaknya suatu organisasi atau perusahaan akan ditentukan oleh faktor sumber daya manusia dalam mencapai tujuan. Pada proses ini

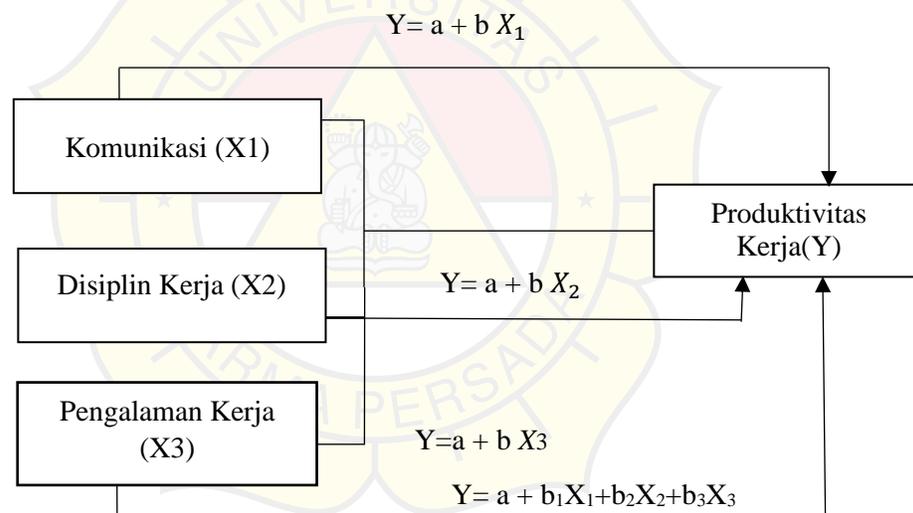
pengaruh komunikasi, disiplin kerja, dan pengalaman kerja sebagai variabel dalam menunjang produktivitas kerja disuatu perusahaan. Tidak efektifnya komunikasi yang dilakukan oleh pegawai akan mempengaruhi produktivitas kerja, kurangnya disiplin kerja yang dilakukan akan menghambat produktivitas kerja dan minimnya pengalaman kerja akan mempengaruhi produktivitas kerja.

Objek penelitian dalam hal ini berupa tiga variabel independen yaitu komunikasi, disiplin kerja dan pengalaman kerja, dan satu variabel dependen yaitu produktivitas kerja. Komunikasi yang dilakukan antar pegawai mempengaruhi produktivitas kerja PT Bridgestone Tire Indonesia, disiplin kerja memiliki pengaruh besar dalam mencapai tujuan perusahaan. Serta pengalaman kerja yang dimiliki oleh pegawai juga mampu membuat pekerjaan semakin efektif dan efisien. Maka dapat diambil kesimpulan bahwa adanya pengaruh yang positif dari komunikasi, disiplin kerja, dan pengalaman kerja terhadap produktivitas kerja di perusahaan tersebut. Model kerangka pemikiran penelitian ini sebagai berikut:



### 2.2.1 Paradigma Pemikiran

Menurut Sugiyono (2014:63) Paradigma pemikiran diartikan sebagai pola pikir yang menunjukkan hubungan antara variabel yang akan diteliti dan sekaligus mencerminkan jenis dan jumlah rumusan masalah yang perlu dijawab melalui penelitian, teori yang digunakan, jenis dan jumlah hipotesis, dan teknik analisis statistik yang digunakan. Dalam penelitian ini menggunakan paradigam ganda dengan tiga variabel independen yang dapat dijelaskan melalui gambar berikut:



Sumber: Data diolah tahun 2019

**Gambar 2.2**  
**Paradigma Penelitian**

Gambar diatas menjelaskan mengenai hubungan antara variabel dimana terdapat dua independen yakni Komunikasi (X1), Disiplin Kerja (X2), dan Pengalaman Kerja (X3), dimana Komunikasi (X1), Disiplin Kerja (X2) dan Pengalaman Kerja (X3) mempengaruhi Produktivitas

Kerja (Y) secara parsial atau individu dengan rumusan persamaan regresi:  $Y=a+bx$ . Berikutnya Komunikasi (X1), Disiplin Kerja (X2), Pengalaman Kerja (X3) mempengaruhi Produktivitas Kerja (Y) secara bersama-sama dengan rumusan persamaan regresi:  $Y=a+b_1X_1+b_2X_2+b_3X_3$

### 2.3 Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono (2014:90) hipotesis merupakan suatu bentuk pernyataan yang sederhana mengenai harapan penelitian akan hubungan antara variabel-variabel dalam suatu masalah untuk diuji dalam penelitian. Adapun hipotesis yang penulis kemukakan adalah sebagai berikut:

1. Pengaruh Komunikasi (X1) terhadap Produktivitas Kerja (Y)
  - Ho : Tidak ada pengaruh Komunikasi (X1) terhadap Produktivitas Kerja (Y)
  - Ha : Ada pengaruh Komunikasi (X1) terhadap Produktivitas Kerja (Y)
2. Pengaruh Disiplin Kerja (X2) terhadap Produktivitas Kerja (Y)
  - Ho : Tidak ada pengaruh Disiplin Kerja (X2) terhadap Produktivitas Kerja (Y)
  - Ha : Adanya pengaruh Disiplin Kerja (X2) terhadap Produktivitas Kerja (Y)
3. Pengaruh Pengalaman Kerja (X3) terhadap Produktivitas Kerja (Y)
  - Ho : Tidak ada pengaruh Pengalaman Kerja (X3) terhadap Produktivitas Kerja (Y)

Ha : Adanya pengaruh Pengalaman Kerja (X3) terhadap Produktivitas Kerja (Y)

4. Pengaruh Komunikasi (X1), Disiplin Kerja (X2), dan Pengalaman Kerja (X3) terhadap Produktivitas Kerja (Y)

Ho : Tidak ada pengaruh Komunikasi (X1) Disiplin Kerja (X2) Pengalaman Kerja (X3) terhadap Produktivitas Kerja (Y)

Ha : Adanya pengaruh Komunikasi (X1) Disiplin Kerja (X2) Pengalaman Kerja terhadap Produktivitas Kerja (Y).

