

BAB II

LANDASAN TEORI DAN KERANGKA PEMIKIRAN

2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1 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 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.

Menurut Elbadiansyah (2019:3) Manajemen sumber daya manusia adalah bertujuan untuk mengatur manusia dalam organisasi atau perusahaan, karena manusia berfungsi sebagai penggerak utama dalam roda organisasi yang harus dikelola dengan sebaik-baiknya.

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.

2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2017:958) terdapat sebelas fungsi manajemen sumber daya manusia, yaitu sebagai berikut ini:

1. Perencanaan.

Perencanaan ialah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian.

2. Pengorganisasian.

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi. Karena organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan.

3. Pengarahan.

Pengarahan ialah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

4. Pengendalian.

Pengendalian ialah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, maka akan diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana.

5. Pengadaan.

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

Pengadaan juga mencakup beberapa hal diantaranya:

- a. Penempatan SDM, kegiatan ini sebagai penempatan tenaga kerja sesuai dengan bakat dan kemampuannya.
- b. Analisis pekerjaan, yaitu aktifitas yang dilakukan untuk memperoleh informasi tentang suatu pekerjaan. Berdasarkan informasi tersebut

- akan diketahui uraian (*description*) dan syarat – syarat (*requirement*) yang harus dipenuhi untuk menyelesaikan suatu pekerjaan tertentu.
- c. Perencanaan SDM, yaitu kegiatan yang dilakukan untuk memperoleh jenis dan jumlah tenaga kerja sesuai dengan kebutuhan organisasi. Perencanaan sumber daya manusia merupakan proses secara sistematis untuk menyesuaikan kebutuhan – kebutuhan dengan ketersediaan sumberdaya manusia baik yang berumber dalam maupun luar organisasi diperkirakan pada suatu periode tertentu.
- d. Rekrutmen, kegiatan ini dilakukan untuk memenuhi kebutuhan sumber daya manusia dalam mengisi kekosongan – kekosongan pada posisi – posisi tertentu dalam organisasi.
- e. Seleksi SDM, kegiatan ini dilakukan untuk memperoleh kuitas tenaga kerja agar sesuai dengan kebutuhan organisasi.

2.1.3 Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2017:14) peranan manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

1. Menetapkan jumlah, kualitas dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description, job specification, job reqrutment* dan *job evaluation*.
2. Menetapkan penarikan, seleksi dan penempatan karyawan berdasarkan asas *the right man in the right place and the right man in the job*.

3. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi dan pemberhentian.
4. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
5. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
6. Memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijakan pemberian balas jasa perusahaan sejenis.
7. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat pekerja.
8. Melaksanakan pendidikan, pelatihan dan penilaian kinerja karyawan.
9. Mengatur mutasi karyawan, baik vertikal maupun horizontal.

2.2 Komunikasi

2.2.1 Pengertian Komunikasi

Menurut Ruliana (2016:4) Komunikasi mengacu pada tindakan satu orang atau lebih yang mengirim dan menerima pesan, terjadi dalam konteks tertentu, mempunyai pengaruh tertentu, dan ada kesempatan untuk melakukan umpan balik (feedback) yang dipengaruhi oleh lingkungan (konteks) dimana komunikasi itu terjadi.

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.

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.

Berdasarkan definisi diatas penulis dapat menyimpulkan 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.

2.2.2 Dimensi Komunikasi

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

1. 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.

2. 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.

3. 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 ditaktor dan tidak adil untuk semua pihak yang berada dalam proses komunikasi.

4. 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.

2.2.3 Indikator Komunikasi

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

1. Pengetahuan (*knowledge*) yang meliputi;
 - a. Mengetahui dan memahami dibidangnya masing-masing yang menyangkut tugas dan tanggung jawab dalam bekerja.
 - b. Mengetahui pengetahuan yang berhubungan dengan peraturan, prosedur dan teknik yang baru dalam perusahaan.
 - c. Mengetahui bagaimana menggunakan informasi, peralatan dan taktik yang tepat dan benar.
2. Keterampilan (*skill*) yang meliputi:
 - a. Kemampuan dalam komunikasi dengan baik secara tulisan.
 - b. Kemampuan dalam komunikasi dengan jelas secara lisan.
3. Sikap (*attitude*) yang meliputi:
 - a. Memiliki kemampuan kreativitas dalam bekerja.
 - b. Adanya semangat kerja yang tinggi.
 - c. Memiliki kemampuan dalam perencanaan atau pengorganisasian.

2.2.4 Fungsi-Fungsi Komunikasi

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

Menurut Sutrisno (2015:43), fungsi komunikasi yaitu sebagai berikut:

1. Pertumbuhan individu, kita berkembang dan tumbuh melalui komunikasi dengan lingkungan. Semakin banyak pengalaman yang kita peroleh, maka semakin berkembang kita sebagai manusia.
2. Belajar, erat hubungannya dengan pertumbuhan adalah proses pembelajaran. Dalam hubungan ini, belajar berarti mengumpulkan informasi sedangkan pertumbuhan mencakup kepribadian secara keseluruhan.
3. Kesadaran diri, kita sadar diri akan diri kita terutama berkat komunikasi, kita dapat informasi dari orang-orang (langsung atau tidak langsung) tentang diri kita.
4. 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.

2.3 Disiplin Kerja

2.3.1 Pengertian Disiplin Kerja

Menurut Hasibuan (2016:193) kesadaran dan kesediaan seseorang menaati 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 Suparno & Sudarwati(2015:16) Disiplin kerja ialah dimana kondisi yang sering kali timbul bersifat negatif. Disiplin dikaitkan dengan sanksi atau hukuman. Disiplin di dalam manajemen sumber daya manusia dinyatakan sebagai kualitas usaha yang dilakukan sesuai dengan *Standart Operating Procedur* (SOP) oleh seseorang unttuk memperoleh barang dan jasa. Pemerintah sebagai sebuah organisasi tentunya memiliki upaya-upaya untuk dapat meningkatkan disiplin pegawai untuk mencapai tujuan organisasi, seperti halnya organisasi lain, Sumber Daya Manusia merupakan penggerak utama organisasi.

Menurut Mangkunegara (2017:129) mengemukakan bahwa disiplin kerja dapat diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk mempertahankan 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.

2.3.2 Macam-macam Disiplin Kerja

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

1. 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.

2. Disiplin Korektif.

Disiplin korektif adalah suatu upaya menggerakkan pegawai dalam menyetakan 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.

2.3.3 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.

Menurut Sutrisno (2016:94) peraturan-peraturan yang akan berkaitan dengan disiplin kerja sebagai berikut:

1. Peraturan jam masuk, pulang, dan jam istirahat.
2. Peraturan dasar tentang berpakaian, dan tingkah laku dalam pekerjaan.
3. Peraturan cara-cara melakukan pekerjaan dan berhubungan dengan unit kerja lain.
4. 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 ,menurut Sutrisno (2016:94).

2.3.4 Dimensi Disiplin Kerja

Pada dasarnya banyak faktor yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan kerja karyawan pada suatu perusahaan.

Menurut Sutrisno (2016:95) diantaranya adalah:

1. Taat terhadap aturan waktu.

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

2. Taat terhadap peraturan perusahaan.

Peraturan dasar tentang cara berpakaian dan bertingkah laku dalam pekerjaan.

3. 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.

4. Taat terhadap peraturan lainnya.

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

2.3.5 Faktor-faktor Disiplin Kerja

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

1. 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.

2. 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.

3. 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.

4. 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 seenaknya sendiri dalam perusahaan.

5. 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.

6. 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.

7. Diciptakannya Kebiasaan-Kebiasaan yang Mendukung Tegaknya Disiplin.

Kebiasaan-kebiasaan positif itu antara lain:

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

2.4 Pengalaman Kerja

2.4.1 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 (2017:52) pengalaman kerja mengacu pada berapa lama seorang bekerja, berapa banyak jenis pekerjaan atau jabatan yang pernah dilakukannya, dan berapa lama 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 berbagi 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.

2.4.2 Dimensi Pengalaman Kerja

Dimensi pengalaman kerja menurut Zainullah (2012:128) ialah sebagai berikut:

1. 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.

2. 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.

3. Tingkat Pengetahuan 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.

2.4.3 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:

1. Waktu.

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

2. Frekuensi.

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

3. Jenis Tugas.

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

4. Penerapan.

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

5. Hasil.

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

2.5 Produktivitas Kerja

2.5.1 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 ke-satuan 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 Sutrisno (2016:102) mendefinisikan bahwa produktivitas adalah perbandingan antara hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja per satuan waktu.

Menurut Busro (2018:344) produktivitas kerja merupakan kemampuan seseorang atau kelompok orang untuk menghasilkan barang dan jasa dalam waktu tertentu yang telah ditentukan atau sesuai dengan rencana. Kemampuan disini menurut peneliti bisa diartikan sebagai kemampuan fisik atau bisa juga disebut kemampuan keterampilan.

Sedangkan menurut 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 :

1. Produktivitas adalah keluaran fisik perunit dari usaha produktif.
2. Produktivitas merupakan tingkat keefektifan dari manajemen industri didalam penggunaan fasilitas-fasilitas dalam produksi.
3. 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.

2.5.2 Faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja

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, menurut Sutrisno (2016:102).

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

1. 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.

2. 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.

3. 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.

2.5.3 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 Sedarmayanti (2015:270):

1. Efisiensi.

Ukuran yang menunjukkan dimana sumber-sumber daya yang digunakan dalam proses produksi untuk menghasilkan output yang merupakan karakteristik proses yang mengukur performansi actual dari sumber daya relatif terhadap standar yang ditetapkan.

2. Efektivitas.

Melaksanakan sesuatu yang benar dalam memenuhi kebutuhan organisasi berkaitan dengan pencapaian untuk kerja yang maksimal, dalam arti pencapaian target yang berkaitan dengan kualitas, kuantitas dan waktu.

3. Kualitas.

Mutu yang harus dihasilkan baik atau tidaknya. Hal ini dipengaruhi oleh kecakapan dan pengalaman seseorang.

2.5.4 Upaya Peningkatan Produktivitas Kerja

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

1. 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.

2. 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.

3. 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.

2.6 Penelitian Terdahulu

Dalam penulisan penelitian ini penulis mencari berbagai sumber informasi terlebih dahulu baik dari jurnal maupun skripsi yang sudah ada sebelumnya dengan judul yang sama oleh judul penelitian penulis. Hal ini dilakukan untuk mengetahui serta membandingkan hasil yang diperolehnya sebagai bahan pertimbangan dan landasan teori-teori yang akan digunakan dalam penulisan penelitian ini. Adapun penelitian yang diambil adalah:

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti/Tahun/Judul Penelitian	Variabel yang diteliti dan dimensinya	Metode dan Alat Analisa	Hasil Penelitian
1.	<p>Fitri Afriani Christian dan Lena Farida/2016/Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi Pabrik Kelapa Sawit PT. Perkebunan Nusantara V Sei Rokan, Kec. Pagaran Tapah Darrusalam, Kab. Rokan Hulu</p> <p>Jurnal Online Mahasiswa Fakultas Fakultas Ilmu Sosial dan Politik Unri Vol : 3 Nomor : 1 Bulan : Februari Tahun : 2016</p>	<p>Disiplin Kerja:</p> <p>a. Taat terhadap aturan waktu</p> <p>b. Taat terhadap peraturan perusahaan</p> <p>c. Taat terhadap peraturan perilaku dalam pekerjaan</p> <p>d. Taat terhadap peraturan lainnya</p> <p>Produktivitas Kerja:</p> <p>a. Kemampuan</p> <p>b. Meningkatkan hasil yang dicapai</p> <p>c. Semangat kerja</p> <p>d. Pengembangan diri</p>	<p>Metode Penelitian: Kuantitatif</p> <p>Alat Analisa: Regresi Linear Sederhana</p>	<p>Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja</p>
2.	<p>Rustam Efendi/2020/Pengaruh Komunikasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Pada Puskesmas Pseksu di Kabupaten Lahat</p> <p>Jurnal Manajemen dan Bisnis Vol : 9 Nomor : 1 Bulan: Juni</p>	<p>Komunikasi:</p> <p>a. Komunikasi Verbal</p> <p>b. Komunikasi Nonverbal</p> <p>c. Komunikasi Satu Arah</p> <p>d. Komunikasi Dua Arah</p> <p>Produktivitas Kerja:</p> <p>a. Kemampuan</p>	<p>Metode Penelitian: Kuantitatif</p> <p>Alat Analisa: Regresi Linear Sederhana</p>	<p>Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja Pegawai</p>

	Tahun : 2020	<ul style="list-style-type: none"> b. Meningkatkan hasil yang dicapai c. Semangat kerja d. Pengembangan diri 		
3.	<p>Astria C.N Ruauw, Desyi Lengkong dan Jantje Mandey /2015/Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai di Kantor Kelurahan Tingkulu Kecamatan Wanea Kota Manado</p> <p>Jurnal Administrasi Publik Vol : 3 Nomor : 31 Tahun : 2015</p>	<p>Disiplin Kerja:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Taat terhadap aturan waktu b. Taat terhadap peraturan perusahaan c. Taat terhadap peraturan perilaku dalam pekerjaan d. Taat terhadap peraturan lainnya <p>Produktivitas Kerja:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Kemampuan b. Meningkatkan hasil yang dicapai c. Semangat kerja d. Pengembangan diri 	<p>Metode Penelitian: Kuantitatif</p> <p>Alat Analisa: Regresi Linear Sederhana</p>	<p>Disiplin Kerja berpengaruh positif terhadap Produktivitas Kerja Pegawai</p>
4.	<p>Mayawi Oktaviana, Koman Krisna Heryanda dan Ni Luh Wayan Sayang Telagawathi/2019/Pengaruh Disiplin Kerja dan Pengalaman Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Unit Produksi Cok Konfeksi di Denpasar</p> <p>Jurnal Manajemen Indonesia</p>	<p>Disiplin Kerja:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Taat terhadap aturan waktu b. Taat terhadap peraturan perusahaan c. Taat terhadap peraturan perilaku dalam pekerjaan d. Taat terhadap peraturan lainnya <p>Pengalaman Kerja:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Lama masa kerja 	<p>Metode Penelitian: Kuantitatif</p> <p>Alat Analisa: Regresi Linier Berganda</p>	<p>Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja</p> <p>Pengalaman Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja</p>

	Vol : 5 Nomor : 2 Tahun : 2019	b. Tingkat rutinitas pekerjaan c. Tingkat pengetahuan yang dimiliki Produktivitas Kerja: a. Kemampuan b. Meningkatkan hasil yang dicapai c. Semangat kerja d. Pengembangan diri		
--	--------------------------------------	---	--	--

Sumber: Diolah oleh penulis 2022

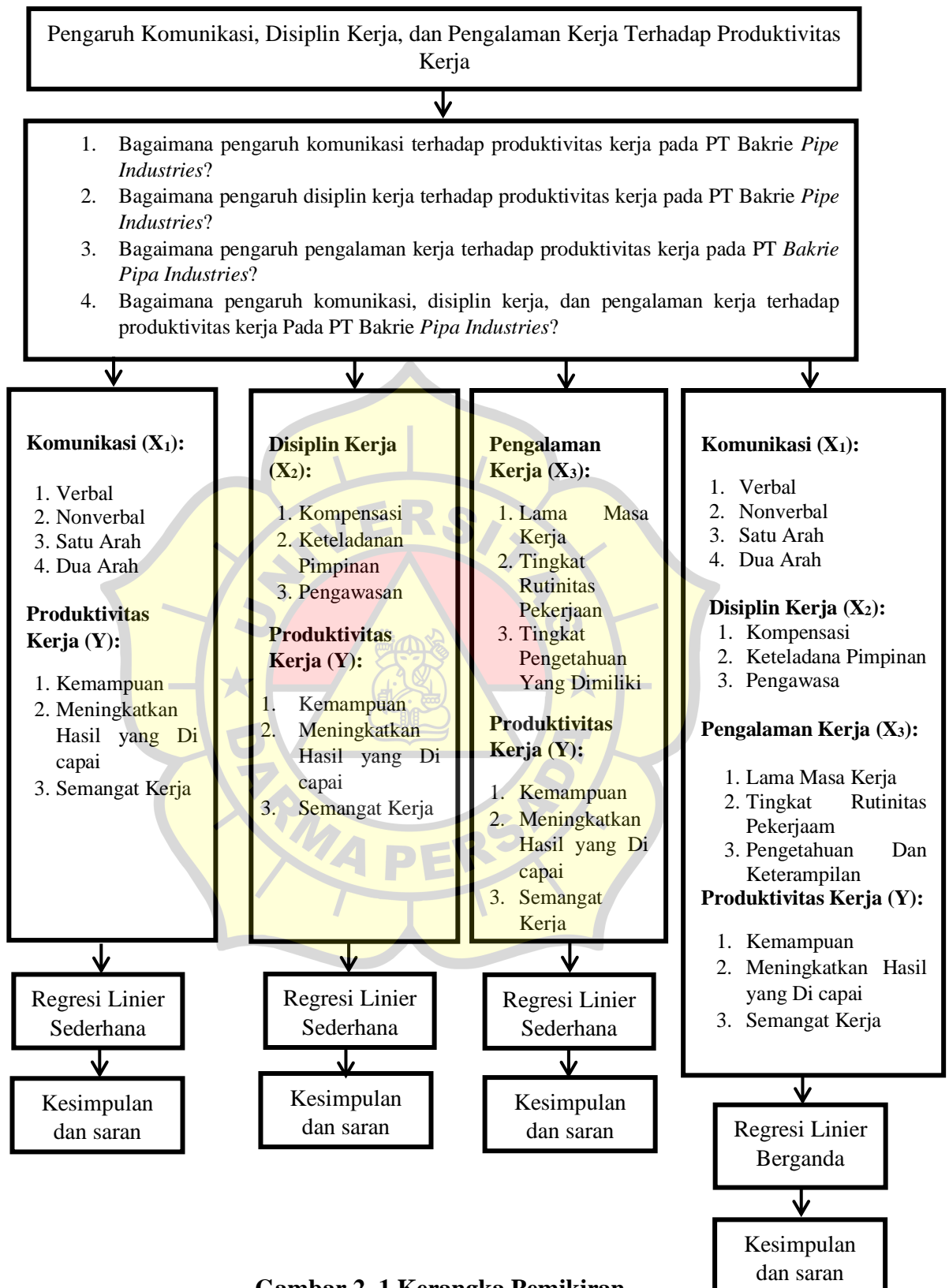
2.7 Kerangka Pemikiran

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. Bakrie Pipe Industries, 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:





Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran

Sumber: Diolah oleh penulis 2022

2.8 Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono (2017:90) 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 (X_1) terhadap Produktivitas Kerja (Y).

Ho : Tidak ada pengaruh Komunikasi (X_1) terhadap Produktivitas Kerja (Y).

Ha : Adanya pengaruh Komunikasi (X_1) terhadap Produktivitas Kerja (Y).

2. Pengaruh Disiplin Kerja (X_2) terhadap Produktivitas Kerja (Y).

Ho : Tidak ada pengaruh Disiplin Kerja (X_2) terhadap Produktivitas Kerja (Y).

Ha : Adanya pengaruh Disiplin Kerja (X_2) terhadap Produktivitas Kerja (Y).

3. Pengaruh Pengalaman Kerja (X_3) terhadap Produktivitas Kerja (Y).

Ho : Tidak ada pengaruh Pengalaman Kerja (X_3) terhadap Produktivitas Kerja (Y).

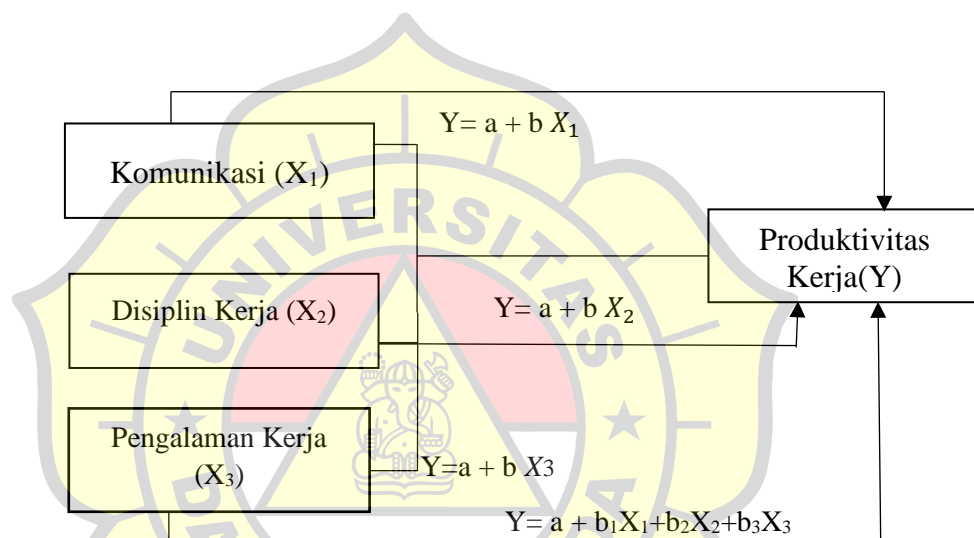
Ha : Adanya pengaruh Pengalaman Kerja (X_3) terhadap Produktivitas Kerja (Y).

4. Pengaruh Komunikasi (X_1), Disiplin Kerja (X_2), dan Pengalaman Kerja (X_3) terhadap Produktivitas Kerja (Y).

Ho : Tidak ada pengaruh Komunikasi (X_1) Disiplin Kerja (X_2) Pengalaman Kerja (X_3) terhadap Produktivitas Kerja (Y).

Ha : Adanya pengaruh Komunikasi (X_1) Disiplin Kerja (X_2) Pengalaman Kerja (X_3) terhadap Produktivitas Kerja (Y).

Menurut Sugiyono (2017:63) 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 paradigma ganda dengan tiga variabel independen yang dapat dijelaskan melalui gambar berikut:



Gambar 2. 2 Paradigma Penelitian

Sumber: Diolah oleh penulis 2022

Gambar diatas menjelaskan mengenai hubungan antar variabel dimana terdapat tiga variabel independen dan satu variabel dependen, yakni Komunikasi (X_1), Disiplin Kerja (X_2), Pengalaman Kerja (X_3), dan Produktivitas Kerja (Y), dimana Komunikasi (X_1), Disiplin Kerja (X_2) dan Pengalaman Kerja (X_3) mempengaruhi Produktivitas Kerja (Y) secara parsial atau individu dengan rumusan persamaan regresi: $Y = a + bx$. Berikutnya Komunikasi (X_1), Disiplin Kerja (X_2), Pengalaman Kerja (X_3) mempengaruhi Produktivitas Kerja (Y) secara bersama-sama dengan rumusan persamaan regresi: $Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3$.