

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Iklim Organisasi

1. Pengertian Iklim Organisasi

Menurut Lussier, iklim organisasi adalah persepsi karyawan mengenai kualitas lingkungan internal organisasi, yang secara relatif dirasakan oleh anggota organisasi kemudian akan mempengaruhi perilaku kerja karyawan berikutnya.¹⁴ Sedangkan menurut Simamora, iklim organisasi merupakan lingkungan internal atau keadaan psikologis dari sebuah organisasi. Iklim organisasi mempengaruhi praktik dan kebijakan sumber daya manusia yang diterima oleh anggota organisasi. Setiap organisasi akan memiliki iklim organisasi yang berbeda. Keanekaragaman pekerjaan yang dirancang dalam sebuah organisasi atau sifat individu yang akan menggambarkan perbedaan tersebut.¹⁵

Menurut Taguiri & Litwin, iklim organisasi merupakan kualitas lingkungan internal suatu organisasi yang di alami oleh anggota organisasi, mempengaruhi perilaku serta dapat tergambar dari seperangkat karakteristik atau atribut khusus dari organisasi tersebut.¹⁶ Sedangkan Stinger mendefinisikan bahwa iklim organisasi sebagai koleksi dan pola lingkungan yang menentukan munculnya motivasi serta berfokus pada

¹⁴ Lussier, N Robert, 2005. *Human Relations in Organization Applications and skill Building*. New York: Mc Graw Hill. H 486.

¹⁵ Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Ketiga, Cetakan Pertama*. Yogyakarta: STIE YKPN. H 81.

¹⁶ Steers, M Richard. *Efektivitas Organisasi Perusahaan*. H 127.

persepsi-persepsi yang masuk akal atau dapat dinilai, sehingga mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja anggota organisasi.¹⁷

Menurut Davis dan Newstrom, iklim organisasi adalah lingkungan manusia dimana para karyawan organisasi melakukan pekerjaan mereka. Pengertian ini dapat mengacu lingkungan suatu departemen, unit perusahaan yang penting seperti pabrik cabang, atau suatu organisasi secara keseluruhan.¹⁸

Dari beberapa pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi merupakan persepsi karyawan mengenai kualitas lingkungan internal suatu organisasi yang dialami dan dirasakan oleh anggota-anggotanya, yang mana dapat mempengaruhi perilaku karyawan dalam bekerja dan kinerja anggota organisasi.

2. Faktor yang Mempengaruhi Iklim Organisasi

Stringer mengemukakan bahwa terdapat lima faktor yang mempengaruhi iklim suatu organisasi, yaitu lingkungan eksternal, strategi, praktik kepemimpinan, pengaturan organisasi, dan sejarah organisasi. Penjelasannya yaitu sebagai berikut :¹⁹

a. Lingkungan eksternal.

Industri/lembaga yang memiliki iklim organisasi yang sama, misalnya iklim organisasi yang terdapat dalam UMKM, maka pada UMKM lain juga akan memiliki iklim kerja yang sama, meskipun tidak sepenuhnya

¹⁷ Wirawan. 2007. *Budaya dan Iklim Organisasi*. Jakarta : Salemba Empat. H 122.

¹⁸ Davis, Keith dan John W. Newstrom. 1985. *Perilaku Dalam Organisasi*. Jakarta : Erlangga. H 21.

¹⁹ Stringer, Robert. 2002. *Leadership and Organizational Climate*. New Jersey : Prentice Hall. H 75.

sama. Demikian juga dengan iklim organisasi pemerintah, sekolah dasar, atau industri juga memiliki iklim organisasi umum yang sama. Faktor umum yang sama tersebut disebabkan pengaruh lingkungan eksternal organisasi.

b. Strategi organisasi

Kinerja suatu perusahaan atau lembaga bergantung pada strategi apa yang diupayakan untuk melakukan kegiatan organisasi. Dalam melaksanakan pekerjaan, karyawan harus memiliki energi untuk dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik, maka diperlukan strategi dalam organisasi. Strategi yang berbeda menimbulkan pola iklim yang berbeda. Strategi organisasi secara tidak langsung mempengaruhi iklim organisasi.

c. Pengaturan organisasi

Pengaturan organisasi memiliki posisi yang kuat terhadap iklim organisasi. Dengan adanya pengaturan organisasi, maka organisasi akan memiliki iklim yang kondusif dan teratur.

d. Kepemimpinan

Perilaku pemimpin mempengaruhi iklim organisasi yang kemudian mendorong motivasi karyawan dalam bekerja. Motivasi karyawan merupakan pendorong utama terjadinya kinerja yang baik untuk karyawan.

3. Aspek Iklim Organisasi

Iklim organisasi ditentukan oleh seberapa baik anggota diarahkan, dibangun dan dihargai oleh organisasi. Lussier menyatakan bahwa aspek iklim organisasi meliputi:²⁰

a. Peraturan dan prosedur yang terstruktur

Merupakan tingkat kejelasan yang dirasakan karyawan karena adanya peraturan dan prosedur yang terstruktur. Tujuan organisasi, tingkatan tanggung jawab serta nilai-nilai organisasi, merupakan hal penting yang harus diketahui oleh karyawan, agar mereka memahami apa yang sesungguhnya diharapkan organisasi dari mereka, dengan begitu karyawan mampu memberikan kontribusi yang tepat bagi organisasi.

b. Pengawasan

Merupakan tingkat pengawasan yang diberlakukan organisasi dan dirasakan oleh karyawan dalam organisasi tersebut. Dimana kualitas dan bentuk pengawasan, pengarahan dan pembimbingan diterima dengan baik oleh karyawan dari pimpinan.

c. Penghargaan

Merupakan tingkat penghargaan yang diberikan atas usaha karyawan dalam bekerja. Karyawan dihargai sesuai dengan kinerjanya.

d. Hubungan dengan rekan kerja

Berkaitan dengan tingkat kepuasan karyawan dalam organisasi. Perasaan terhadap suasana kerja yang bersahabat dan lebih ditekankan

²⁰ Lussier, N R. *Human Relations in Organization Applications and skill Building*. H 487.

pada kondisi keramahan atau persahabatan dalam kelompok yang informal dan kelompok sosial informal, serta hubungan yang baik dengan rekan kerja.

e. Dukungan pimpinan

Berkaitan dengan dukungan pimpinan kepada karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas organisasi. Hal-hal yang terkait dengan dukungan dan hubungan perasaan saling menolong antara pimpinan dan karyawan, lebih ditekankan pada dukungan yang saling membutuhkan antara pimpinan dan karyawan.

f. Komitmen karyawan

Berkaitan dengan perasaan bangga akan keberadaan organisasi dan kesetiaan yang ditunjukkan selama masa kerjanya. Perasaan komitmen kuat berasosiasi dengan loyalitas personal.

g. Kepercayaan pimpinan pada karyawan

Berkaitan dengan kepercayaan pimpinan dalam memberikan kesempatan karyawan untuk melakukan atau mengambil resiko dalam menjalankan tugas yang ditujukan sebagai tantangan karyawan dalam bekerja.

4. Dampak Iklim Organisasi

Iklim organisasi terbentuk sebagai pengalaman seseorang atas lingkungan kerjanya, dengan kata lain, lingkungan akan memberikan stimulus-stimulus yang akan dipersepsikan oleh karyawan dan akan mempengaruhi

tingkah laku karyawan terhadap organisasi dimana ia bekerja. Berikut dampak dari iklim organisasi :

a. Disiplin kerja

Iklim organisasi yang kondusif akan sangat membantu dalam upaya peningkatan kedisiplinan kerja karyawan. Saat sesama karyawan mengikuti aturan perusahaan, maka karyawan yang lain juga akan mengikuti aturan perusahaan karena termotivasi oleh rekan kerjanya yang taat pada aturan, sehingga akan menciptakan suatu tingkat kinerja yang tinggi serta mampu memaksimalkan kemampuannya untuk mencapai tujuan perusahaan.²¹

b. Semangat kerja

Iklim kerja merupakan hal yang dapat memacu semangat kerja karyawan untuk dapat meluangkan seluruh tenaga dan pikirannya dalam melakukan pekerjaan. Karyawan yang berada dalam iklim organisasi yang baik, akan merasa bersemangat dalam bekerja, karena karyawan merasa suasana kerja yang positif, sehingga dapat menciptakan inisiatif untuk mau melakukan sesuatu kegiatan dan pekerjaan yang menjadi kewajiban.²²

²¹ Tarigan, Gabriel Kawas. "Pengaruh Iklim Organisasi Dan Komitmen Karyawan Terhadap Kedisiplinan Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Kencana Samarinda". *eJournal Psikologi*, 2016, 4 (4): 472-480.

²² Chandra, Daniel A. dan Roy Setiawan. "Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Iklim Organisasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan PT.Diantri". *AGOR*, Vol. 6, No. 1, (2018): 1-8.

c. Kepuasan kerja

Dalam bekerja, individu membawa nilai-nilai, tujuan, kebutuhan dan harapan yang akan berinteraksi dengan iklim organisasi dimana individu tersebut bekerja. Apabila iklim organisasi yang ada dirasakan sesuai dengan nilai, tujuan, kebutuhan dan harapan dirinya, maka iklim organisasi akan di rasa menyenangkan, sehingga individu akan dapat merasakan kepuasan dalam bekerja.²³

d. Motivasi kerja

Iklim organisasi (kondisi atau iklim kerja) merupakan salah satu faktor yang berhubungan dengan kepuasan karyawan atau sebagai salah satu faktor yang membuat karyawan merasa puas atau merasa tidak puas dalam bekerja. Dengan terbentuknya iklim organisasi yang kondusif, maka karyawan akan merasa puas dengan pekerjaannya, sehingga menumbuhkan motivasinya dalam bekerja.²⁴

e. Prestasi Kerja

Iklim organisasi yang baik akan dapat menumbuhkan kemauan dan keinginan dari setiap karyawan agar melakukan perubahan yang menyangkut sikap dan perilakunya dalam bekerja. iklim organisasi yang kondusif (baik) akan membentuk suasana kerja yang harmonis dan dapat mendorong semangat serta kegairahan kerja, sehingga pada

²³ Ariyani, Emma Dwi. "Dampak Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Pada Karyawan Tetap Di Polman Bandung)". *MANAJERIAL*, Vol. 11 No. 21 (Juli 2012):68-80.

²⁴ Mamanua, Ribka S., Florence Daicy Jetty Lengkon dan Sonny Rompas. "Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Motivasi Kerja Aparatur Birokrasi (suatu studi di Kantor Walikota Manado)". *JURNAL ADMINISTRASI PUBLIK*. Vol 3, No 004 (2014):1-14.

gilirannya akan memacu peningkatan prestasi kerja karyawan itu sendiri.²⁵

f. Kinerja

Iklm organisasi merupakan gambaran kolektif yang bersifat umum terhadap suasana kerja organisasi yang membentuk harapan dan perasaan seluruh karyawan. Dengan menciptakan iklim organisasi yang sehat dalam perusahaan, maka para karyawan akan semakin bersemangat dan diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan.²⁶

g. Produktivitas Kerja

Dengan memiliki iklim organisasi (kepemimpinan, komunikasi, pengendalian organisasi) yang baik dan kondusif, karyawan akan merasa nyaman dalam bekerja dan mampu mengembangkan potensi-potensinya dalam bekerja, sehingga karyawan akan bekerja dengan lebih efisien dan efektif, yang mana menimbulkan efek positif pada meningkatnya produktivitas kerja karyawan.²⁷

h. Komitmen organisasi

Iklm organisasi yang baik akan membuat karyawan memiliki komitmen terhadap organisasi yang tinggi. Hal ini disebabkan karena karyawan merasa nyaman dengan suasana organisasi serta tidak

²⁵ Utami, Herta S., DB.Paranoan dan M.Gunthar Riady. "Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Dinas Perindustrian Perdagangan Kota Samarinda" *eJournal Administrative Reform*, 2013, 1 (2): 356-369.

²⁶ Abdillah, Muhammad R., Rizqa Anita dan Rita Anugerah. "Dampak Iklim Organisasi Terhadap Stres Kerja Dan Kinerja Karyawan". *Jurnal Manajemen*. Volume XX, No. 01 (Februari 2016): 121-141.

²⁷ Puryana, P., Dea Ayu. "Iklim Organisasi Dan Disiplin Kerja Sebagai Kontributor dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja (Survey Pada Salah Satu Kantor Pelayanan Publik Di Kota Bandung)". *SMART – Study & Management Research*. Vol XI, No. 1 (2014):9-19.

terbebani, sehingga karyawan mampu untuk loyal terhadap perusahaan, menerima tugas serta tanggung jawab pekerjaan yang diberikan padanya. Karyawan dengan komitmen yang tinggi akan ikut memperhatikan nasib organisasi mereka.²⁸

i. Stres Kerja

Perusahaan yang memiliki iklim kerja yang kondusif (sehat) akan cenderung berdampak pada tingkat stres kerja yang rendah dan memiliki hasil kerja karyawan yang baik. Karyawan yang bekerja dalam iklim organisasi tertutup dan tidak sehat, akan cenderung memiliki perasaan dan emosi yang negatif terhadap pekerjaannya. Dengan adanya perasaan dan emosi yang negatif tersebut, akan mengakibatkan tekanan psikologis, melalaikan pekerjaan, ketidakpuasan yang akhirnya akan menyebabkan karyawan menghindari pekerjaan yang mengarah ke stres kerja.²⁹

B. Disiplin Kerja

1. Pengertian Disiplin Kerja

Menurut Lateiner, disiplin kerja merupakan suatu sikap yang ada pada karyawan atau pekerja yang membuat mereka menyesuaikan diri

²⁸Ausri, Shonia R., Heru Susilo dan Muhammad Cahyo Widyo Sulisty. "Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*. Vol.60 No. 1 (Juli 2018):172-179.

²⁹ Abdillah, Muhammad R., Rizqa Anita dan Rita Anugerah. "Dampak Iklim Organisasi Terhadap Stres Kerja Dan Kinerja Karyawan". *Jurnal Manajemen*. Volume 20, No. 01, Februari 2016: 121-141.

dengan sukarela untuk dapat mematuhi keputusan dan peraturan-peraturan yang telah ditetapkan perusahaan.³⁰

Sedangkan menurut Sastrohadiwiryono, disiplin kerja merupakan suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.³¹

Menurut Sutrisno, disiplin pegawai adalah perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang ada atau disiplin adalah sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun yang tidak tertulis.³²

Menurut Nitisemito kedisiplinan dapat diartikan sebagai suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan tertulis maupun biasa dari suatu perusahaan atau instansi. Dengan demikian setiap perusahaan haruslah menciptakan, menetapkan, dan menjamin prosedur kerja dan mekanisme kerja yang teratur sehingga tujuan organisasi dapat tercapai baik.³³

Menurut Muchdarsyah, disiplin kerja merupakan sikap mental yang tercermin dalam perbuatan atau tingkah laku perorangan atau kelompok

³⁰ Lateiner, A. R. 1983. *Teknik Memimpin Pegawai dan Pekerja*. Terjemahan Imam Soedjono. Jakarta : Aksara Baru. H 71.

³¹ Sastrohadiwiryono, Siswanto. 2003. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia, Pendekatan Administrasi dan Operasional*. Jakarta: Bumi Aksara. H 291.

³² Sutrisno, Edy. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadamedia. H 89.

³³ Nitisemito, Alex S.. 1996. *Manajemen Personal*. Jakarta : Graha Indonesia. H 38.

berupa kepatuhan atau ketaatan (*obedience*) terhadap peraturan dan ketentuan-ketentuan yang ditetapkan baik oleh pemerintah atau etik, norma dan kaidah yang berlaku dalam masyarakat untuk tujuan tertentu.³⁴

Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan sikap pada karyawan/pekerja yang membuatnya memiliki sikap sukarela dalam menghormati, patuh, taat serta sanggup menjalankan peraturan-peraturan yang berlaku, baik tertulis maupun biasa dari suatu perusahaan atau instansi.

2. Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Menurut Singodimenjo bahwa hal yang mempengaruhi disiplin pegawai adalah sebagai berikut:³⁵

a. Besar kecilnya pemberian kompensasi

Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin kerja karyawan. Para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan kontribusinya bagi perusahaan.

b. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan

Keteladanan pimpinan memiliki kedudukan yang sangat penting, karena dalam lingkungan perusahaan, semua karyawan akan selalu memperhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya sendiri, ucapan,

³⁴ Sinungan, Muchdarsyah. 2003. *Produktivitas Apa dan Bagaimana*. Jakarta: PT Bumi Aksara. H 145.

³⁵ Sutrisno, Edy. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. H 89.

perbuatan, dan sikapnya dalam melaksanakan disiplin kerja yang telah 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.

- d. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan

Bila ada seseorang karyawan yang melanggar disiplin kerja yang telah ditetapkan, maka perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan pelanggaran yang dibuatnya.

- e. Ada tidaknya pengawasan pimpinan

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan yang akan mengarahkan para karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan.

- f. Ada tidaknya perhatian kepada karyawan

Karyawan adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara yang satu dengan yang lain, jadi diperlukan perhatian kepada karyawan.

3. Aspek Disiplin Kerja

Menurut Alfred R. Lateiner aspek disiplin kerja yaitu sebagai berikut:³⁶

- a. Mengikuti aturan perusahaan dalam kehadiran.

Disiplin kerja karyawan dikatakan baik ketika karyawan tersebut datang ke kantor secara tertib, tepat waktu dan teratur.

- b. Memiliki sikap hati-hati dalam bekerja.

Sikap hati-hati pada karyawan menunjukkan bahwa karyawan tersebut memiliki disiplin kerja yang baik, karena apabila dalam menggunakan perlengkapan kantor tidak secara hati-hati, maka akan terjadi kerusakan yang mengakibatkan kerugian.

- c. Mengikuti cara kerja yang ditentukan oleh perusahaan.

Mengikuti cara kerja yang telah ditentukan oleh perusahaan merupakan hal yang menunjukkan bahwa karyawan memiliki kepatuhan terhadap aturan perusahaan. Dengan begitu, dapat dikatakan bahwa karyawan mengikuti cara kerja perusahaan memiliki disiplin kerja yang baik

- d. Memiliki tanggung jawab.

Karyawan yang memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi atas tugas pekerjaannya menunjukkan disiplin kerja karyawan tinggi. Dengan memiliki rasa tanggung jawab, karyawan akan mampu menyelesaikan tugas pekerjaan sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan perusahaan.

³⁶ Lateiner, A. R. *Teknik Memimpin Pegawai dan Pekerja*. Terjemahan Imam Soedjono. H 73.

4. Dampak Disiplin Kerja

Bagi dunia perusahaan, disiplin kerja karyawan merupakan unsur penting dalam mencapai tujuan perusahaan, hal ini disebabkan karena kegiatan perusahaan selalu memberdayakan sumber daya manusia disamping menggunakan tenaga mesin. Kepatuhan dan ketaatan dalam sikap dan tingkah laku yang nyata dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sangat penting untuk dimiliki karyawan. Berikut dampak dari disiplin kerja :

a. Kinerja Karyawan

Kedisiplinan merupakan kunci terwujudnya tujuan perusahaan. Karyawan yang memiliki disiplin yang tinggi akan mampu bekerja dengan baik dan menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan aturan yang ada, sehingga kualitas kinerja karyawan juga akan baik.³⁷

b. Prestasi kerja

Karyawan yang memiliki tingkat disiplin kerja yang tinggi akan memiliki kinerja yang baik, sehingga karyawan mampu memiliki tingkat prestasi kerja yang tinggi.³⁸

c. Produktivitas Kerja

Dalam peningkatan produktivitas kerja dipengaruhi oleh fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia yang salah satunya adalah

³⁷ LIYAS, JELI N., dan Reza Primadi. "Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Perkreditan Rakyat". *Jurnal Lembaga Keuangan dan Perbankan*. Volume 2, No 1 (Juni 2017):18-26.

³⁸ Parhusip, Carnila M.D., Mochammad Al. Musadieg dan Gunawan Eko Nurtjahjono. "Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Prestasi Kerja (Studi Pada Karyawan Ajb Bumiputera 1912 Cabang Kayutangan Kota Malang)". *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*. Vol. 9 No. 1 (April 2014):1-10.

kedisiplinan. Kedisiplinan ini merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting, karena semakin baik disiplin karyawan maka semakin tinggi pula prestasi kerja yang dapat dicapai, tanpa disiplin karyawan yang baik sulit bagi organisasi atau perusahaan mencapai hasil yang optimal.³⁹

C. Produktivitas Kerja

1. Pengertian produktivitas kerja

Pada dasarnya, konsep produktivitas dapat dilihat dari dua dimensi, yaitu dimensi individu dan dimensi organisasi. Pengkajian produktivitas ditinjau dari dimensi individu yakni melihat produktivitas dalam hubungannya dengan karakteristik-karakteristik kepribadian individu. Dalam konteks dimensi ini, esensi pengertian produktivitas adalah sikap mental yang selalu memiliki pandangan bahwa mutu kehidupan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin, dan hari esok harus lebih baik dari hari ini. Sementara itu ditinjau dari dimensi keorganisasian, konsep produktivitas dalam pandangan ini selalu ditempatkan pada kerangka hubungan teknis antara masukan (*input*) dan keluaran (*output*).⁴⁰

Menurut Gilmore, produktivitas merupakan kemampuan individu dalam menggunakan dan memaksimalkan potensi yang melekat pada dirinya. Yang mana dengan kemampuan tersebut, individu dapat memberi kontribusi yang positif terhadap lingkungannya bekerja. Dengan adanya

³⁹ Christian, F. A. & Lena Farida “Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi Pabrik Kelapa Sawit (Pks) PT. Perkebunan Nusantara V Sei Rokan Kec. Pagaran Tapah Darussalam Kab. Rokan Hulu” *JOM FISIP* Vol. 3 No. 1 – Februari 2016.

⁴⁰ Kusnendi. 2003. *Ekonomi Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PPUT. H 84.

tindakan yang konstruktif, inovatif, kreatif dari individu dalam suatu organisasi, maka diharapkan produktivitas organisasi akan meningkat.⁴¹

Menurut Sedarmayanti, pengertian produktivitas kerja karyawan merupakan kemampuan seseorang untuk menggunakan kekuatannya dan mewujudkan segenap potensinya guna mewujudkan kreatifitas.⁴² Sedangkan menurut Jex & Britt, produktivitas didefinisikan sebagai perilaku karyawan yang memberikan kontribusi positif terhadap tujuan dan sasaran sebuah organisasi.⁴³

Tohardi mengemukakan bahwa produktivitas kerja merupakan sikap mental. Sikap mental yang selalu mencari perbaikan terhadap apa yang telah ada. Suatu keyakinan bahwa seseorang dapat melakukan pekerjaan lebih baik hari ini dari pada hari kemarin dan hari esok lebih baik dari hari ini.⁴⁴

Sedangkan menurut Suhariadi, produktivitas kerja karyawan mencerminkan dua model perilaku, yaitu perilaku efektif dan perilaku efisien. Perilaku produktif efektif adalah perilaku karyawan yang berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi. Perilaku produktif yang efektif adalah perilaku yang mengarah pada pencapaian tujuan, melakukan bahwa pertemuan-pertemuan koordinasi untuk pencapaian tujuan dan ketepatan penyelesaian masalah. Sedangkan perilaku

⁴¹ Gillmore, Jhon V. 1974. *The Productive Personality*. San Fransisco: Albion Publishing Coy. H 6.

⁴² Sedarmayanti. 2009. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV Mandar Maju. H 82.

⁴³ Jex, S. M. & Britt, T. W. 2013. *Organizational Psychology: A Scientist-Practitioner Approach*. New Jersey: John Willey & Sons, Inc. H 96.

⁴⁴ Sutrisno, Edy. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. H 100.

produktif yang efisien adalah perilaku pemakaian seminimal mungkin setiap sumber daya yang ada dalam usahanya untuk mencapai tujuan.⁴⁵

Dari beberapa pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa produktivitas kerja adalah ukuran kemampuan karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan yang dapat diwujudkan melalui pengoptimalan kemampuan dan potensi dalam proses bekerjanya. Yang mana produktivitas karyawan tercermin dari perilakunya yang efektif, efisien, kreatif, inovatif, dan konstruktif, serta mampu menghasilkan kualitas kerja yang baik.

2. Faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja

Menurut Sedarmayanti, faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja adalah sebagai berikut :⁴⁶

a. Sikap mental

Sikap mental disini berupa motivasi kerja, disiplin kerja, dan etika kerja.

b. Pendidikan

Pada umumnya orang yang memiliki pendidikan lebih tinggi akan mempunyai wawasan yang lebih luas terutama penghayatan akan arti pentingnya produktivitas. Pendidikan disini dapat berarti pendidikan formal maupun non formal. Tingginya kesadaran akan pentingnya produktivitas dapat mendorong pegawai yang bersangkutan melakukan tindakan yang produktif.

⁴⁵ Suhariadi, Fendy. (2001). Produktivitas Sebagai Bentuk Perilaku: (Sebuah Upaya Alternatif Pengukuran Psikologik). *INSAN Media Psikologi*, Vol.3, No.3, 119-137.

⁴⁶ Sedarmayanti. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. H 72.

c. Keterampilan

Pada aspek tertentu apabila pegawai semakin terampil, maka akan lebih mampu bekerja serta menggunakan fasilitas kerja dengan baik. Pegawai akan lebih terampil apabila mempunyai kecakapan dan pengalaman yang cukup.

d. Manajemen

Pengertian manajemen disini dapat berkaitan dengan sistem yang diterapkan oleh pimpinan untuk mengelola ataupun memimpin serta mengendalikan bawahannya. Apabila manajemennya tepat maka akan menimbulkan semangat yang lebih tinggi sehingga dapat mendorong pegawai untuk melakukan tindakan yang produktif.

e. Hubungan Industrial Pancasila

Dengan penerapan hubungan industrial pancasila maka akan menciptakan ketenangan kerja dan memberikan motivasi kerja, menciptakan hubungan kerja yang serasi dan dinamis sehingga menumbuhkan partisipasi aktif dalam usaha meningkatkan produktivitas, menciptakan harkat dan martabat pegawai sehingga mendorong diwujudkannya jiwa yang berdedikasi dalam upaya meningkatkan produktivitas.

f. Tingkat Penghasilan

Apabila tingkat penghasilan pegawai tinggi, maka akan menimbulkan konsentrasi dan semangat kerja sehingga pada akhirnya akan meningkatkan produktivitas kerja.

g. Gizi dan Kesehatan

Apabila pegawai dapat dipenuhi kebutuhan gizinya dan berbadan sehat, maka akan lebih kuat bekerja, apalagi bila mempunyai semangat yang tinggi maka akan dapat meningkatkan produktivitas kerjanya.

h. Jaminan Sosial

Jaminan sosial yang diberikan oleh suatu organisasi kepada pegawainya dimaksudkan untuk meningkatkan pengabdian dan semangat kerja. Apabila jaminan sosial pegawai mencukupi, maka akan dapat menimbulkan produktivitas kerja.

i. Lingkungan dan Iklim Organisasi

Lingkungan dan iklim organisasi merupakan hal baik dalam mendorong pegawai agar senang dalam bekerja dan meningkatkan rasa tanggung jawab untuk melakukan pekerjaan dengan lebih baik sehingga terarah dalam peningkatan produktivitas kerja.

j. Sarana Produksi

Mutu sarana produksi berpengaruh terhadap peningkatan produktivitas. Apabila sarana produksi yang digunakan tidak baik, kadang-kadang dapat menimbulkan pemborosan bahan yang dipakai.

k. Teknologi

Apabila teknologi yang dipakai lebih tepat dan lebih maju tingkatannya maka akan memungkinkan ketepatan waktu dalam penyelesaian proses produksi, jumlah produksi yang dihasilkan lebih

banyak dan bermutu serta memperkecil terjadinya pemborosan bahan sisa.

1. Kesempatan Berprestasi

Apabila terbuka kesempatan dalam berprestasi, akan menimbulkan dorongan psikologis untuk meningkatkan potensi yang dimiliki untuk meningkatkan produktivitas.

3. Indikator produktivitas kerja

Menurut Tjutju Yuniarsih dan Suwanto, produktivitas dapat diukur dengan dua standar utama, yaitu produktivitas fisik (kuantitatif) dan produktivitas nilai (kualitatif). Secara fisik, produktivitas diukur secara kuantitatif, seperti banyaknya keluaran (panjang, berat, lamanya waktu, jumlah). Sedangkan berdasarkan nilai (kualitatif), produktivitas diukur atas dasar nilai-nilai kemampuan, sikap, perilaku, komitmen, disiplin dan motivasi terhadap pekerjaan tugas.⁴⁷ Berdasarkan teori yang sudah ada, untuk pengukuran produktivitas kerja dalam penelitian ini menggunakan pengukuran produktivitas nilai (kualitatif). Menurut Gilmore indikator produktivitas kerja adalah sebagai berikut :⁴⁸

a. Tindakan yang konstruktif

Bertindak konstruktif berarti membangun suatu keadaan sehingga menjadi lebih baik dari pada sebelumnya. Karyawan yang memiliki tindakan konstruktif akan selalu menjadikan kualitas kerjanya lebih baik dari pada sebelumnya.

⁴⁷ Suwatno, dan Tjutju Yuniarsih. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta. H 162.

⁴⁸ Gillmore, Jhon V. 1974. *The Productive Personality*. San Fransisco: Albion Publishing Coy. H 8.

b. Percaya diri

Kepercayaan diri merupakan suatu keyakinan seseorang terhadap segala aspek kelebihan yang dimilikinya. Keyakinan tersebut membuatnya merasa mampu untuk bisa mencapai tujuan dalam hidupnya. Karyawan yang memiliki kepercayaan diri yang tinggi akan mampu bertanggung jawab atas tugasnya, memiliki dorongan prestasi dalam bekerja serta dapat menyelesaikan tugas pekerjaan sesuai target.

c. Bertanggung jawab

Sikap dan perilaku seseorang untuk melaksanakan tugas dan kewajibannya sebagaimana yang seharusnya dilakukan terhadap dirinya sendiri serta lingkungan kerjanya.

d. Rasa cinta pada pekerjaan

Sikap emosional karyawan yang merasa bergairah, bahagia dan bersemangat dalam bekerja.. Karyawan yang memiliki kecintaan pada pekerjaannya akan dapat bekerja dengan efektif dan efisien, karena keinginan bekerja itu timbul dari dalam diri seseorang itu sendiri, sehingga tanpa pengawasan yang ketatpun orang tersebut dapat bekerja dengan disiplin.

e. Mempunyai wawasan tantangan di masa mendatang

Karyawan yang memiliki wawasan tantangan di masa mendatang akan senantiasa mengembangkan diri untuk meningkatkan kemampuan kerjanya, dengan melihat tantangan, harapan dan apa yang akan dihadapi di masa mendatang. Semakin kuat tantangan yang akan

dihadapi di masa mendatang, pengembangan diri harus segera dilaksanakan. Begitu pula dengan harapan memiliki kualitas kerja lebih baik, pada gilirannya akan sangat berdampak pada keinginan karyawan untuk meningkatkan kemampuan.

f. Mampu menyesuaikan diri dan mengatasi persoalan

Penyesuaian diri merupakan kemampuan individu dalam menghadapi tuntutan-tuntutan, baik dari dalam diri maupun dari lingkungannya, sehingga terdapat keseimbangan antara pemenuhan kebutuhan dengan tuntutan lingkungan dan tercipta keselarasan antara individu dengan realitas. Karyawan yang mampu menyesuaikan diri dengan lingkungan kerjanya akan mampu menyelesaikan tugas dengan baik dan mampu mengatasi persoalan-persoalan terkait dengan tugas kerjanya dengan baik.

g. Kontribusi positif

Kontribusi positif merupakan tindakan berupa perilaku yang dilakukan oleh individu yang kemudian memberikan dampak baik positif terhadap pihak lain. Dengan kontribusi positif, berarti individu tersebut berusaha meningkatkan efisiensi dan efektivitas.

h. Kemampuan untuk memaksimalkan potensi

Karyawan yang memiliki kemampuan untuk memaksimalkan potensinya akan selalu berusaha untuk meningkatkan kualitas hasil kerja yang dicapai. Mengingat kualitas hasil kerja merupakan salah satu yang dapat dirasakan baik oleh yang mengerjakan maupun yang

menikmati hasil pekerjaan tersebut, jadi sangat diperlukan upaya perbaikan kualitas hasil kerja.

4. Dampak produktivitas kerja

Di era globalisasi ini, dunia industri semakin kompetitif, sehingga sangat diperlukan upaya untuk mampu bersaing di pasar global. Produktivitas menjadi sebuah kriteria penting yang harus diperhatikan dalam lingkungan usaha agar tetap mampu bersaing dalam dunia industri. Berikut dampak dari produktivitas kerja :

a. Laba Perusahaan

Memiliki karyawan dengan tingkat produktivitas yang tinggi akan dapat memberi keuntungan pada perusahaan, termasuk peningkatan laba perusahaan. Karyawan yang memiliki tingkat produktivitas kerja yang tinggi akan berperilaku efektif dan efisien dalam bekerja, sehingga biaya produksi dapat digunakan dengan maksimal dan pemborosan biaya produksi dapat ditekan seminimal mungkin. Selain itu, dengan adanya perilaku produktif, karyawan akan mampu menghasilkan kualitas kerja yang baik, sehingga konsumen akan merasa puas dengan produk/jasa dari perusahaan yang mana akan dapat meningkatkan laba perusahaan.⁴⁹

b. Pertumbuhan Ekonomi Indonesia

Secara parsial, investasi swasta, inflasi, ekspor dan produktivitas tenaga kerja berpengaruh signifikan terhadap pertumbuhan ekonomi di

⁴⁹ Nita Elen S. “Analisis Produktivitas Parsial Terhadap Laba Di Perusahaan (Studi Kasus Pada Pt Jakarana Tama Food Industry)”. *Jurnal Online Mahasiswa (Jom) Bidang Akuntansi*. Vol 4 No 4 (2017):1-7.

Indonesia. Artinya, apabila terjadi peningkatan terhadap investasi swasta, ekspor dan produktivitas tenaga kerja maka pertumbuhan ekonomi di Indonesia juga akan mengalami peningkatan. Sebaliknya, apabila terjadi penurunan terhadap jumlah investasi swasta, ekspor dan produktivitas tenaga kerja akan menyebabkan penurunan terhadap pertumbuhan ekonomi di Indonesia.⁵⁰

c. Kinerja

Dengan memiliki produktivitas yang tinggi, karyawan akan mampu berkontribusi kemampuan mereka dengan baik dan maksimal sehingga memiliki hasil kerja yang baik. Dengan begitu, perusahaan akan mampu berkembang dengan baik dan tercapainya tujuan perusahaan.⁵¹

5. Upaya peningkatan produktivitas

Untuk meningkatkan produktivitas kerja dapat dilihat sebagai masalah berperilaku, tetapi juga dapat mengandung aspek-aspek teknis. Untuk mengatasi hal tersebut perlu pemahaman yang tepat terhadap faktor-faktor penentu keberhasilan peningkatan produktivitas. Faktor-faktor yang dapat meningkatkan produktivitas kinerja yang dikemukakan oleh Siagian dalam bukunya sebagai berikut:⁵²

a. Perbaikan Terus-menerus

⁵⁰ Citra Ramayani, "Analisis Produktivitas Tenaga Kerja dan Pertumbuhan Ekonomi Indonesia" *Jurnal Kajian Ekonomi*. Volume 1, Nomor 1, April, (2012):41-54.

⁵¹ Hepiana Patmarina, Nuria Erisna dan Fransisca. "Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Produktivitas Kerja Perusahaan CV. Laut Selatan Jaya di Bandar Lampung". *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*. Vol.3 No.1 Oktober 2012 :19-37.

⁵² Siagian, Sondang P. 2009. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta:Rineka Cipta. H 10.

Upaya meningkatkan produktivitas kinerja, salah satu implikasinya ialah bahwa seluruh komponen organisasi harus melakukan perbaikan secara terus-menerus. Pandangan ini bukan hanya merupakan salah satu etos kerja yang penting sebagai bagian dari filsafat manajemen mutakhir. 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. Tambahan pula ada ungkapan yang mengatakan bahwa satu-satunya hal yang konstan di dunia ini adalah perubahan. Secara internal, perubahan yang terjadi adalah perubahan strategi organisasi, perubahan pemanfaatan teknologi, perubahan kebijaksanaan, dan perubahan dalam praktik-praktik SDM sebagai akibat diterbitkan perundang-undangan baru oleh pemerintah dan berbagai faktor lain yang tertuang dalam keputusan manajemen. Sedangkan perubahan eksternal adalah perubahan yang terjadi dengan cepat karena dampak tindakan suatu organisasi yang dominan peranannya di masyarakat.

b. Peningkatan Mutu Hasil Pekerjaan

Berkaitan erat dengan upaya perbaikan terus-menerus adalah 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. Berarti mutu menyangkut semua jenis kegiatan yang

diselenggarakan oleh semua satuan kerja, baik pelaksana tugas pokok maupun pelaksana tugas penunjang, dalam organisasi. Peningkatan mutu tersebut tidak hanya penting secara internal, akan tetapi juga secara eksternal karena akan tercermin dalam interaksi organisasi dengan lingkungannya yang pada gilirannya turut membentuk citra organisasi dimata berbagai pihak disemua organisasi.

c. Pemberdayaan Sumber Daya Manusia (SDM)

SDM merupakan unsur yang paling strategik dalam organisasi. Karena itu memberdayakan SDM merupakan etos kerja yang sangat mendasar yang harus dipegang teguh oleh semua eselon organisasi dalam hierarki organisasi. Memberdayakan SDM mengandung berbagai kiat seperti mengakui harkat dan martabat manusia, perkayaan mutu kekayaan dan penerapan gaya manajemen yang partisipatif melalui proses demokratisasi dalam kehidupan organisasi.