

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (human resources management) merupakan rangkaian kegiatan organisasi yang diarahkan untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan tenaga kerja yang efektif (Boston: Hough ton Mifflin, 2011, dalam Ricky W. Griffin, 2013:414). Manajer memiliki peran besar dalam mengarahkan para bawahannya yang berada dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan, termasuk memikirkan bagaimana memiliki manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang mampu bekerja secara efektif dan efisien. Memang sudah menjadi tujuan umum bagian MSDM untuk mampu memberikan kepuasan kerja yang maksimal kepada pihak manajemen perusahaan yang lebih jauh mampu membawa pengaruh pada nilai perusahaan baik secara jangka pendek maupun jangka panjang.

2.1.1. Definisi Peran Kepemimpinan

Menurut Rivai (2002:148) peran dapat diartikan sebagai perilaku yang diatur dan diharapkan dari seseorang dalam posisi tertentu. Sedangkan menurut Suhardono (2009:15) peran merupakan seperangkat patokan, yang membatasi apa perilaku yang harus dilakukan oleh seseorang, yang menduduki suatu posisi. Pemimpin didalam organisasi

mempunyai peranan, setiap pekerjaan membawa serta harapan bagaimana penanggung peran berperilaku.

Peran kepemimpinan dalam tim menurut kepemimpinan yang berorientasi pada memelihara kelompok adalah sebagai berikut:

- a. Mengharmoniskan (harmonizing)
- b. Mendukung (supporting)
- c. Penjagaan gawang (gatekeeping)
- d. Menganalisis proses (analyzing process)
- e. Menerangkan standar (standard setting)

Peran pemimpin menjadi mudah untuk dilakukan, mengingat keberhasilannya bukan hanya karena kualitas pribadi melainkan bagaimana pemimpin tersebut memiliki karakter dan kompetensi dalam mengarahkan organisasi menuju visi, misi yang telah ditetapkan, didalamnya terdapat pengambilan keputusan, pengendalian konflik, dan membangun tim.

2.1.2. Definisi Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan suatu ilmu yang mengkaji secara komprehensif tentang bagaimana mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan. Ilmu kepemimpinan telah semakin berkembang seiring dengan dinamika perkembangan hidup manusia. Menurut Stephen P. Robbins (2003:40) kepemimpinan adalah kemampuan untuk

mempengaruhi suatu kelompok kearah tercapainya tujuan. Ricky W. Griffin (2003:68) juga mengatakan, pemimpin adalah individu yang mampu mempengaruhi perilaku orang lain tanpa harus mengandalkan kekerasan; pemimpin adalah individu yang diterima oleh orang lain sebagai pemimpin. Sedangkan menurut Richard L. Daft (2003:50) menjelaskan bahwa kepemimpinan (leadership) adalah kemampuan mempengaruhi orang yang mengarah kepada pencapaian tujuan.

Berdasarkan definisi diatas, kepemimpinan dan pemimpin adalah ibarat sekeping mata uang logam yang tidak dapat dipisahkan, dalam artian bisa dikaji secara terpisah namun harus dilihat sebagai satu kesatuan. Seorang pemimpin harus memiliki jiwa kepemimpinan, dan jiwa kepemimpinan yang dimiliki dari seorang pemimpin adalah tidak bisa diperoleh dengan cepat dan segera namun melalui sebuah proses dari waktu ke waktu hingga akhirnya terbentuk dalam sebuah karakteristik. Dalam artian ada sebagian orang yang memiliki sifat kepemimpinan namun dengan usahanya yang gigih mampu membantu lahirnya penegasan sikap kepemimpinan pada dirinya.

Para ahli dengan berbagai latar belakang keilmuan (science) dan pengalaman (experience) yang dimiliki berusaha untuk memberikan penafsiran perbedaan antara kepemimpinan dan pemimpin. Gary Yukl (2002) dalam Brantas (2009:130-131) melakukan klasifikasi definisi kepemimpinan dan pemimpin, yaitu:

- a. Pendekatan berdasarkan ciri. Pendekatan ini menekankan kepada atribut-atribut pribadi para pemimpin. Dasar dari pendekatan ini adalah asumsi bahwa beberapa orang merupakan pemimpin dengan beberapa ciri yang tidak dimiliki oleh orang lain. Teori-teori kepemimpinan ini tahap awal 1930-1940 gagal menemukan garansi mengenai ciri-ciri kepemimpinan yang berhasil, karena hanya mengacu kepada unsur-unsur yang alamiah. Teori-teori selanjutnya menekankan kepada upaya mencari korelasi yang signifikan tentang atribut pemimpin dan kriteria keberhasilan seorang pemimpin. Dalam kelompok ini antara lain terdapat teori kepemimpinan karismatik dan transformasional.
- b. Pendekatan berdasarkan perilaku. Pendekatan ini merupakan kritisi terhadap generasi pertama yaitu pendekatan berdasarkan ciri. Sebagaimana namanya, pendekatan ini sangat diwarnai oleh psikologi dengan fokus menemukan dan mengklasifikasikan perilaku-perilaku yang membantu pengertian tentang kepemimpinan. Di dalam pendekatan ini terdapat antara lain teori-teori tentang kepemimpinan kelompok. Pendekatan pengaruh kekuasaan, pendekatan ini mencoba memperoleh pengertian tentang kepemimpinan dengan mempelajari proses mempengaruhi antara para pemimpin dan para pengikutnya. Para teoritikus dalam lingkungan pendekatan ini mencoba menjelaskan efektivitas kepemimpinan dalam kaitannya dengan jumlah dan jenis

kekuasaan yang dipunyai oleh seorang pemimpin dan cara kekuasaan tersebut. Dalam kelompok ini terdapat antara lain teori-teori kepemimpinan otoriter-demokratik-bebas (*leizes faire*).

- c. Pendekatan berdasarkan situasional. Pendekatan ini menekankan pada pentingnya faktor-faktor kontekstual seperti sifat pekerjaan yang dilaksanakan oleh unit pemimpin, sifat lingkungan eksternal, dan karakteristik para pengikut. Teori-teori dalam kelompok ini sering diidentifikasi ke dalam “teori kontijensi” yang dapat dikontraskan dengan “teori universal” tentang kualitas umum kepemimpinan yang efektif.

2.1.3. Ciri-ciri Kepemimpinan

Untuk mewujudkan seseorang menjadi pemimpin yang ideal dibutuhkan syarat-syarat yang tergambar dalam bentuk ciri-ciri yang dimiliki. Adapun ciri-ciri untuk menjadi seorang pemimpin adalah:

- 1) Memiliki kompetensi yang sesuai dengan zamannya, artinya kompetensi yang dimilikinya sangat berguna untuk diterapkan pada saat itu, dan kompetensi tersebut diakui oleh banyak pihak serta pakar khususnya. Misalnya pada saat situasi ekonomi sedang mengalami fluktuasi dan inflasi yang tidak diharapkan, maka pemimpin perusahaan masih mampu mempertahankan perusahaan dengan segala karyawan yang dimiliki. Artinya pimpinan perusahaan tetap tidak ingin memberhentikan sebagian karyawan

(PHK), menurunkan gaji karyawan, pemutusan kerja karyawan kontrak, dan sejenisnya karena faktor penjualan perusahaan mengalami penurunan, jika pun penghematan atau efisiensi ingin dilakukan maka itu cukup dengan pembatasan penggunaan AC (air conditioner), penggunaan telepon kantor, pembatasan penggunaan kendaraan dinas yang hanya boleh dipakai pada saat-saat sangat penting saja, dan lainnya. Sehingga kebersamaan dan loyalitas antara karyawan dengan pimpinan tetap tinggi.

- 2) Memahami setiap permasalahan secara lebih dalam dibandingkan dengan orang lain, serta mampu memberikan keputusan terhadap permasalahan tersebut.
- 3) Mampu menerapkan the right man and the right place secara tepat dan baik. The right man and the right place adalah menempatkan orang sesuai dengan tempatnya dan kemampuan atau kompetensi yang dimilikinya.

Untuk memahami lebih dalam tentang ciri-ciri pemimpin ada baiknya kita melihat pendapat yang dikemukakan oleh George R. Terry dalam Brantas (2009:136-137), mengemukakan delapan ciri dari pemimpin, yaitu:

- 1) Energi: mempunyai kekuatan mental dan fisik.
- 2) Stabilitas emosi: seorang pemimpin tidak boleh berprasangka jelek terhadap bawahannya, ia tidak boleh cepat marah dan percaya pada diri sendiri harus cukup besar.

- 3) Human relationship: mempunyai pengetahuan tentang hubungan manusia.
- 4) Personal motivation: Keinginan untuk menjadi pemimpin harus besar, dan dapat memotivasi diri sendiri.
- 5) Communication skill: mempunyai kecakapan untuk berkomunikasi.
- 6) Teaching skill: mempunyai kecakapan untuk mengajarkan, menjelaskan dan mengembangkan bawahannya.
- 7) Social skill: mempunyai keahlian dibidang sosial, supaya terjamin kepercayaan dan kesetiaan bawahannya. Ia harus suka menolong, senang jika bawahannya maju, peramah serta luwes dalam pergaulan.
- 8) Technical competent: mempunyai kecakapan menganalisis, merencanakan, mengorganisasi, mendelegasikan wewenang, mengambil keputusan dan mampu menyusun konsep.

2.1.4. Fungsi Kepemimpinan

Kepemimpinan yang efektif dan efisien akan terwujud apabila dijalankan sesuai dengan fungsinya. Sebab fungsi kepemimpinan ini langsung berhubungan dengan situasi sosial dalam kehidupan organisasi. Menurut Kartono (2005), fungsi kepemimpinan ialah: memacu, menuntun dan membimbing, membangun dan memberi atau membangun motivasi-motivasi kerja, mengendalikan organisasi, menjalin jaringan-jaringan komunikasi yang baik, memberikan pengawasan yang efisien dan

membawa para bawahan kepada sasaran yang dituju sesuai dengan waktu dan rencana.

Menurut S.P. Siagian (2009), fungsi kepemimpinan adalah sebagai berikut: pimpinan selaku penentu arah yang akan ditempuh untuk mencapai tujuan, wakil dan juru bicara organisasi dengan pihak-pihak luar organisasi, pimpinan selaku komunikator yang efektif, mediator yang handal disituasi konflik yang terjadi didalam organisasi, pimpinan selaku integrator yang efektif, rasional, objektif, dan netral.

Menurut Pasolong (2008:33), peran kepemimpinan mempunyai tiga fungsi peran antara lain:

- 1) Sebagai pengambilan keputusan, pada tingkat berbeda-beda para manajer dalam suatu organisasi berperan selaku pengambil keputusan baik yang sifatnya strategis, fungsional, dan teknis operasional. Peran tersebut timbul karena manajemen memiliki wewenang untuk bertindak selaku: wirausahawan, peredam ketidaktenangan, sumber daya manusia dan dana, serta selaku perunding. Sedangkan yang mempengaruhi peran sebagai pengambilan keputusan ada dua faktor yaitu: situasi dan kondisi. Situasi adalah keseluruhan faktor-faktor dalam keadaan yang berkaitan satu sama lain dan yang secara bersama-sama memancarkan pengaruh terhadap kita beserta apa yang hendak kita perbuat. Situasi ini ada yang bersifat tetap dan ada juga yang

berubah-ubah. Dan kondisi adalah keseluruhan dari faktor-faktor yang secara bersama-sama menentukan daya gerak, daya berbuat atau kemampuan kita. Sebagian besar faktor-faktor tersebut merupakan sumber daya.

- 2) Sebagai pengawas atau pengendali, merupakan fungsi peran pemimpin untuk senantiasa meneliti kemampuan pelaksanaan rencana. Dengan adanya pengawasan maka hambatan-hambatan dapat segera diketemukan untuk dipecahkan sehingga semua kegiatan kembali berlangsung menurut rel yang telah ditetapkan dalam rencana. Berikut beberapa faktor yang mempengaruhi peran pengawasan adalah: perubahan yang terjadi baik dari luar maupun dari dalam organisasi, kesalahan atau penyimpangan yang dilakukan anggota organisasi memerlukan pengawasan.
- 3) Sebagai informasional, adalah bahwa dalam kedudukannya selaku unsur pemimpin dalam organisasi, pemimpin harus memberikan dan menyampaikan informasi kepada para bawahan secara benar dan tepat. Selaku penerima informasi pemimpin memperoleh berbagai jenis informasi dari banyak sumber, baik secara internal maupun eksternal. Dan berikut yang mempengaruhi peran sebagai informasional adalah: rencana organisasi dan hasil pencapaian, rencana organisasi merupakan sesuatu tujuan dan target yang harus tercapai dan ditentukan pada awal atau sebelum organisasi bejalan,

sedangkan hasil pencapaian merupakan suatu hasil usaha atau output yang dicapai orang-orang didalam perusahaan.

2.1.5. Definisi Produktivitas

Produktivitas pada dasarnya mempunyai prinsip bahwa kehidupan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin, dan hari esok harus lebih baik dari hari ini, dengan sikap demikian seorang akan selalu mencari perbaikan-perbaikan dan peningkatan-peningkatan, orang yang demikian biasanya kreatif dan inovatif terhadap ide-ide baru dan perubahan-perubahan. Mengenai pengertian produktivitas, para pakar memberi pendapatnya yang berbeda-beda namun hakikatnya sama, antara lain:

Menurut Winardi (2011:82), produktivitas atau productivity adalah jumlah hasil yang dicapai seseorang yaitu unit faktor produktivitas lain dalam jangka waktu tertentu.

Menurut Paul Mali, yang dikutip oleh Sedarmayanti, (2001:57-58), berpendapat bahwa produktivitas ialah bagaimana menghasilkan atau meningkatkan hasil barang dan jasa setinggi mungkin dengan memanfaatkan sumber daya secara efisien. Oleh karena itu produktivitas sering diartikan sebagai rasio antara keluaran dan masukan dalam waktu tertentu. Dalam hal ini sumber daya manusia sangat berperanan penting dalam meningkatkan produktivitas perusahaan. Tingkat produktivitas yang tinggi merupakan harapan dari semua perusahaan untuk meningkatkan produktivitas kerja.

2.1.6. Faktor Produktivitas Kerja

Dalam upaya peningkatan produktivitas kerja karyawan disuatu perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan baik yang berhubungan dengan tenaga kerja sendiri maupun faktor lain seperti: suasana dan lingkungan kerja yang mendukung dan menyenangkan, kebijakan pemerintah secara keseluruhan, pemberian upah atau gaji yang adil dan layak, dan fasilitas yang mendukung, dan lain-lain.

Menurut M. Sinungan (2003:55) yang dikutip dari Abromovits faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja antara lain:

- 1) Manusia.
- 2) Modal.
- 3) Metode proses.
- 4) Lingkungan organisasi internal.
- 5) Produksi.
- 6) Lingkungan negara.
- 7) Lingkungan internasional maupun regional.
- 8) Umpan balik.

Sedangkan menurut Pandji Anoraga (2005:56), ada sepuluh faktor yang bisa meningkatkan produktivitas kerja karyawan, ialah:

- 1) Upah yang baik.
- 2) Pekerjaan yang menarik.

- 3) Etos kerja.
- 4) Keamanan dan perlindungan dalam pekerjaan.
- 5) Lingkungan atau sarana kerja yang baik.
- 6) Merasa terlibat dalam kegiatan-kegiatan organisasi.
- 7) Promosi dan perkembangan diri mereka sejalan dengan perkembangan perusahaan.
- 8) Pengertian dan simpati atas persoalan-persoalan pribadi.
- 9) Kesetiaan pemimpin pada diri sipekerja.
- 10) Disiplin kerja yang keras.

Sementara itu menurut Komarudin (2005:97), mengidentifikasi beberapa faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan yaitu:

- 1) Tingkat pendidikan dan latihan: bagi pegawai, pendidikan dan latihan dapat membentuk dan meningkatkan ketrampilan kerja lebih cepat dan tepat sehingga produktivitas meningkat.
- 2) Gizi dan kesehatan: gizi dan kesehatan yang baik akan memberikan kemampuan serta kesegaran fisik dan mental seseorang untuk bekerja lebih produktif.
- 3) Besarnya pendapatan dan jaminan sosial: dalam arti imbalan atau upah dan juga penghargaan yang sesuai, dapat menjadi dorongan untuk bekerja lebih produktif, karena pegawai lebih tenang dan bersemangat dalam bekerja
- 4) Kesempatan kerja: dalam hal ini adalah kesempatan untuk bekerja yang sesuai dengan pendidikan dan ketrampilan tiap-tiap pegawai.

- 5) Manajemen: prinsip manajemen adalah peningkatan efisiensi dengan mengurangi pemborosan, dengan menggunakan sumber daya yang tersedia secara efektif untuk tercapainya tujuan.
- 6) Disiplin: salah satu faktor penting dalam mempengaruhi produktivitas kerja yang menyangkut sikap patuh dan taat terhadap peraturan tertulis maupun tidak tertulis perusahaan.
- 7) Kebijakan pemerintah: usaha peningkatan produktivitas sangat sensitif terhadap kebijakan pemerintah dibidang produksi, investasi, perjanjian usaha, dan lain-lain. Hal ini dapat mempengaruhi produktivitas secara langsung maupun tidak langsung.
- 8) Sarana Produksi: manusia memang faktor dominan didalam suatu perusahaan tetapi tanpa faktor pendukung misalnya peralatan kerja, manusia tidak akan bisa bekerja secara efektif dan efisien. Dengan adanya sarana produksi seperti peralatan kerja maka produktivitas kerja karyawan bisa meningkat.

2.1.7. Upaya-upaya Untuk Meningkatkan Produktivitas Kerja

Kemajuan dan keberhasilan suatu perusahaan tidak terlepas dari adanya produktivitas yang tinggi dari para karyawannya. Untuk dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan, maka suatu perusahaan dalam hal ini pemimpin harus bisa membuat suatu kondisi yang mendukung karyawan untuk memenuhi kebutuhan pribadi. Dengan terpenuhinya kebutuhan individu, maka secara otomatis akan berpengaruh terhadap

peningkatan hasil. Sebab perasaan puas dan senang hati seorang karyawan dalam perusahaan yang disebabkan terpenuhinya kebutuhan dapat menimbulkan semangat kerja bertambah dalam hal ini karyawan bisa bekerja lebih produktif untuk mencapai tujuan perusahaan.

Menurut M. N. Nasution (2001:208), mengatakan adanya banyak tindakan yang diambil untuk meningkatkan produktivitas yaitu:

- 1) Bekerja lebih efektif.
- 2) Bekerja lebih tangkas.
- 3) Mengurangi aktivitas.
- 4) Menerapkan program reduksi biaya.
- 5) Mengelola pertumbuhan.

Sementara menurut Slamet Wiyadi (2002:36), berpendapat bahwa untuk meningkatkan produktivitas kerja, maka usaha yang harus dilakukan adalah:

- 1) Mengkoordinir tugas dan pekerjaan kemudian mengalirkannya sehingga mempermudah tercapainya hasil.
- 2) Menggunakan tenaga dan upaya karyawan dengan lebih baik.
- 3) Melatih karyawan untuk dapat bekerja secara lebih efisien.
- 4) Memberikan kesempatan penuh kepada karyawan untuk memperhatikan nilainya.
- 5) Menciptakan semangat kerjasama kelompok yang bisa merangsang setiap karyawan untuk dapat bekerja lebih baik.

- 6) Berusaha untuk memperoleh pengertian tentang karyawan baik sebagai individu maupun kelompok.
- 7) Membina dan menyakinkan karyawan kearah cita-cita untuk melakukan pekerjaan yang bermanfaat.
- 8) Memberikan penghargaan dan ganjaran yang layak atas gagasan yang bermutu.

Usaha untuk mempertinggi produktivitas kerja karyawan, maka karyawan harus benar-benar dapat diarahkan, diorganisir, dan dilatih sehingga bisa bekerja lebih efisien. Disamping itu, diikuti pula dengan terciptanya hubungan kerja yang bermutu.

2.1.8. Pengukuran Produktivitas Kerja

Banyak cara yang bisa digunakan untuk mengukur produktivitas kerja. Secara umum untuk mengukur produktivitas dapat hanya dengan membandingkan input dan output yang digunakan dalam waktu yang telah ditentukan oleh perusahaan, tetapi cara itu tidak tepat untuk digunakan karena lebih mengarah pada pengukuran produktivitas barang bukan pada pengukuran produktivitas kerja. Pengukuran produktivitas kerja lebih kompleks karena memperhatikan faktor-faktor non produksi.

Untuk dapat mengukur produktivitas kerja karyawan dalam mencapai suatu hasil yang lebih baik dan kesuksesan kerja diperlukan kriteria-kriteria tertentu. Menurut Prof. DR. Sondang P. Siagian, M.P.A.

(2003:30-34) dalam bukunya “Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja”, adalah:

- 1) Sarana Pendukung: dalam suatu kegiatan dalam hal ini proses kerja, untuk mewujudkan perlu adanya sarana pendukung. Sarana ini bisa berupa peralatan-peralatan maupun fasilitas-fasilitas lainnya, untuk itu peralatan yang digunakan harus sesuai dengan perusahaan supaya hasil kerja mendapatkan yang terbaik secara kualitas dan kuantitas.
- 2) Kesempatan kerja: atasan memberikan kepercayaan kepada bawahan untuk memberikan kesempatan kerja kepada bawahan sehingga dapat menimbulkan rasa percaya diri dan mampu dalam melakukan tugas dan pekerjaan yang lain dalam pengembangan karir dan keahliannya.
- 3) Kedisiplinan: dimana karyawan secara sadar dan rela menaati dan melaksanakan seluruh norma-norma moral dan etika, keberadaan ditempat tugas sesuai dengan jam kerja yang berlaku, kesediaan bekerja lembur apabila diminta, kewajiban lapor pada atasan apabila sakit, termasuk disiplin dalam berpakaian.
- 4) Hubungan yang baik: hubungan yang baik atasan dengan bawahan secara tidak langsung akan mempengaruhi peningkatan produktivitas karyawan. Sebagaimana yang dilakukan oleh atasan terhadap bawahan dalam menjalin hubungan yang baik dalam bekerja.

Sementara menurut Hadari Nawawi dan Martini Hadari (2003:98), untuk mengukur produktivitas kerja karyawan meliputi:

- 1) Tingkat loyalitas: ini dapat diartikan sebagai kesetiaan karyawan terhadap perusahaan, kesetiaan dapat menimbulkan rasa tanggung jawab, tanggung jawab dapat menciptakan semangat kerja dan akhirnya meningkatkan produktivitas. Untuk menimbulkan loyalitas karyawan pihak pemimpin mengusahakan karyawan merasa senasib dengan perusahaan. Dengan perasaan senasib, kemajuan dan kemunduran perusahaan akan dirasakan juga oleh para karyawan.
- 2) Kesanggupan dalam bekerja: ini dapat dikaitkan dengan fisik karyawan dalam bekerja dipengaruhi oleh tinggi rendahnya energi yang ditimbulkan oleh gizi dan makanan yang dikonsumsi karyawan. Apabila energi yang dihasilkan banyak, maka kesanggupan fisik dalam bekerja akan semakin tinggi dan kemungkinan produktivitas yang dihasilkan meningkat.
- 3) Ketepatan penggunaan metode kerja: sehubungan dengan hal ini seorang ahli mengemukakan bahwa, metode atau cara kerja yang baik akan mempengaruhi produktivitas maka diperlukan metode dengan benar, cermat, dan tepat.
- 4) Hasil kerja: produktivitas dikatakan tinggi apabila, hasil kerja sesuai target yang telah ditentukan atau melebihi target yang ada. Hasil kerja dikatakan maksimal, apabila jumlah barang atau jasa

yang dihasilkan berkualitas baik dan dari segi daya pemuas menunjukkan tingkat yang tinggi.

- 5) Waktu yang digunakan: untuk menghasilkan produktivitas yang tinggi diperlukan waktu yang singkat dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan. Dengan demikian semakin singkat waktu yang digunakan untuk memperoleh hasil terbaik, maka produktivitas kerja semakin tinggi.
- 6) Usaha untuk maju: dalam hal ini karyawan selalu berusaha untuk meningkatkan kemajuannya dalam bekerja ataupun prestasi karyawan.
- 7) Efisiensi: seperti yang telah dikemukakan sebelumnya bahwa produktivitas identik dengan efisiensi, yaitu perbandingan terbaik antara hasil kerja (output) dengan faktor-faktor kerja (input), maka dengan ini produktivitas akan tercapai apabila tercipta efisiensi.

2.2. Penelitian Terdahulu

Pemilihan penelitian ini mengacu pada penelitian-penelitian terdahulu. Selain itu peran kepemimpinan dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan perusahaan masih membutuhkan penelitian lebih lanjut sebab penelitian terdahulu telah melakukan pengujian terhadap subjek dan objek yang berbeda dengan hasil yang berbeda satu dengan lainnya karena pengaruh beberapa faktor. Berikut penelitian-penelitian terdahulu peran kepemimpinan dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan dapat dilihat pada tabel 2 sebagai berikut :

Tabel 2
Penelitian Terdahulu

No	Judul / Peneliti (tahun)	Informan	Objek	Alat Analisis	Hasil
1	Peran Kepala Biro Umum Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Pegawai Pada Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur/ Mohamad Riam Akbar (2013)	Key informannya yaitu: Kepala biro umum sekretariat daerah provinsi Kaltim. Informannya yaitu: pegawai dan staf pegawai.	Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur	Model interaktif yang dikemukakan oleh Milles dan Huberman: pengumpulan data, penyederhanaan data, penyajian data, penarikan kesimpulan	Diperoleh gambaran secara keseluruhan bahwa produktivitas kerja pegawai di biro umum sudah cukup baik dengan melihat produktivitas kerja pegawai yaitu inisiatif, tanggung jawab, pembinaan dan motivasi. Adapun faktor penghambat terhadap peran kepemimpinan biro umum dalam meningkatkan produktivitas kerja pegawai adalah kualitas dan kuantitas kerja pegawai.
2	Peran Pimpinan Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Graha Mandala Sakti Bontang/ Sadam Huzain (2015)	key informannya yaitu pemimpin PT. Graha Mandala Sakti Bontang. Informannya yaitu Finance administrasi	PT. Graha Mandala Sakti Bontang	Model interaktif yang dikemukakan oleh Milles dan Huberman: pengumpulan data, penyederhanaan data,	Hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa pemimpin selalu memberi motivasi kepada para karyawan sehingga

		marketing manager dan material control. Informan lainnya yaitu karyawan yang tugasnya berhubungan dengan masalah yang diteliti.		penyajian data, penarikan kesimpulan	karyawan semakin baik dan giat dalam segala hal serta semakin jujur dan loyal pada perusahaan, pemimpin selalu memperhatikan dan mengawasi disiplin kerja karyawan saat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sehingga tidak menemukan kendala saat bekerja, pemimpin sering melakukan pelatihan dan sosialisasi kepada karyawan sehingga produktivitas kerja karyawan meningkat.
3	Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SD Negeri Kudu 01 Baki Sukoharjo/ Eni Nurul Khomariyah (2015)	Key informan yaitu kepala sekolah dan informannya adalah guru informan lainnya yaitu pengawas sekolah	SD Negeri Kudu 01 Baki Sukoharjo	Model interaktif yang dikemukakan oleh Milles dan Huberman: pengumpulan data, penyederhanaan data, penyajian	Hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa peran kepemimpinan kepala sekolah SD Negeri Kudu 01 Baki Sukoharjo telah melaksanakan

				data, penarikan kesimpulan	perannya sebagai pendidik, pemimpin, supervisor, manager dan administrator, motivator, juga inovasi dengan baik dalam upaya meningkatkan kinerja guru. Kinerja guru di SD Kudu 01 Baki Sukoharjo telah mempunyai kemampuan membuat perencanaan dan persiapan pembelajaran, membuat strategi dan metode belajar, mengelola kelas, melakukan evaluasi pembelajaran. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja kepala sekolah dan guru adalah lingkungan masyarakat sekitar sekolah, kreativitas, dan lain-lain.
--	--	--	--	----------------------------------	---

2.3. Kerangka Pemikiran Teoritis

Setiap organisasi akan selalu berusaha untuk mencapai tujuan melalui karyawannya. Dalam rangka pencapaian tujuan organisasi, setiap karyawan disertai pekerjaan yang harus dilaksanakan dan diselesaikan dengan sebaik-baiknya. Hal ini disebabkan oleh unsur terpenting dalam organisasi yaitu faktor manusia dalam hal ini adalah karyawan. Jika sumber daya manusia dimaksimalkan potensinya, maka akan tercapainya produktivitas kerja yang tinggi.

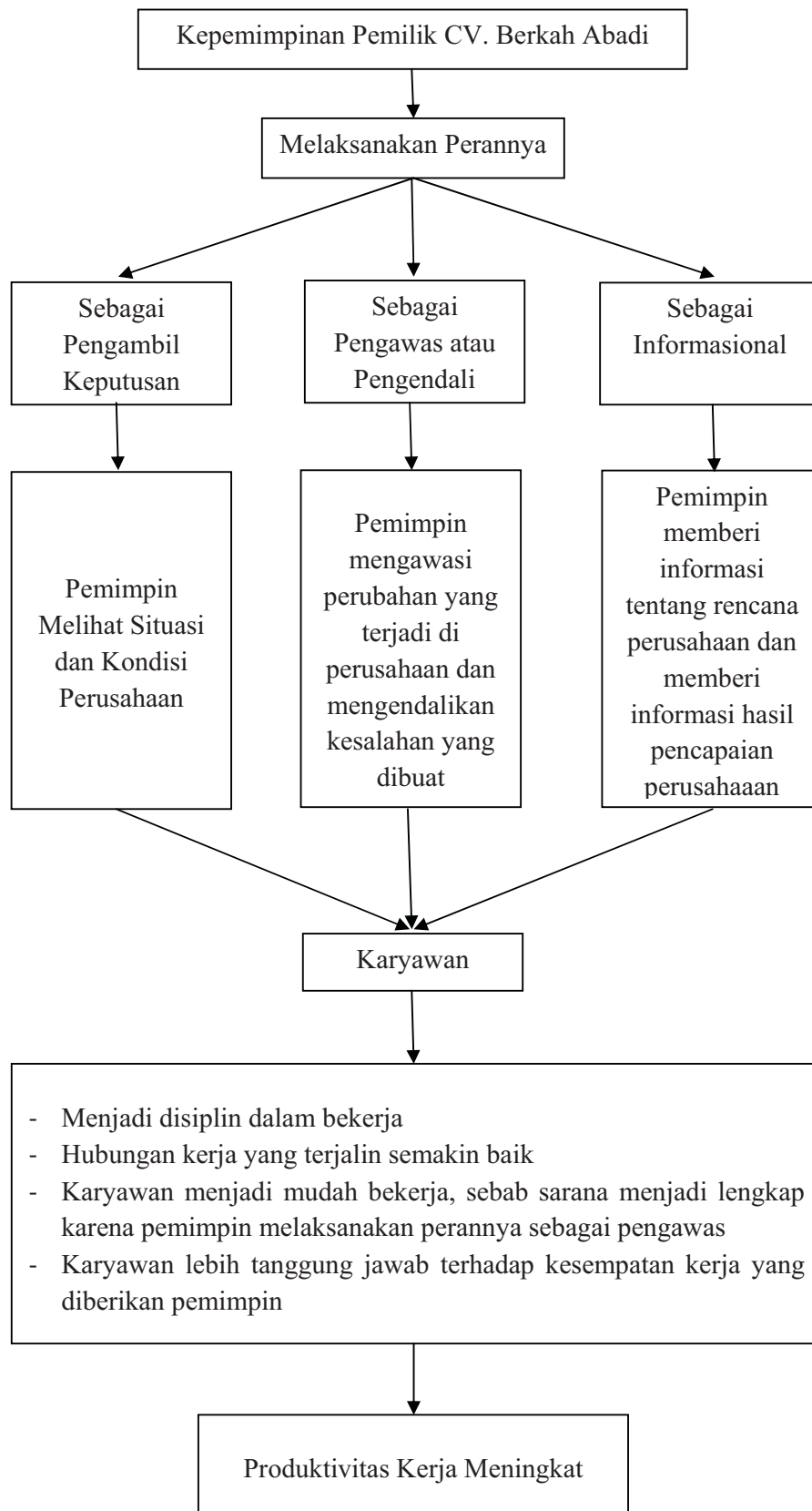
Dengan demikian produktivitas yang tinggi harus diperhatikan, untuk dapat mempertahankannya diperlukan peran pemimpin yang berkualitas sebab didalam organisasi peran pemimpin sangat penting didalam usaha pencapaian tujuan. Pemimpin harus bisa menggerakkan dan mengarahkan para karyawannya didalam melaksanakan aktivitas kerjanya dengan sebaik-baiknya untuk meningkatkan produktivitas kerja yang tinggi. Produktivitas kerja yang tinggi dapat diperoleh dalam organisasi dengan adanya peran pemimpin yang mendukung adanya semangat kerja karyawannya.

Seperti kita ketahui peran pemimpin adalah dimana seseorang mempengaruhi orang lain atau suatu kelompok dalam usahanya untuk mencapai tujuan tertentu. Setiap pemimpin mempunyai peranan kepemimpinan sendiri. Seorang pemimpin yang baik, sangat bergantung pada kemampuan pemimpin tersebut dalam menyesuaikan peran kepemimpinannya pada situasi kerja yang dihadapinya.

Menurut Tannenbaum dan Schmidt yang dikutip oleh Gibson (2001:285), mengatakan bahwa: “ Manajer yang baik adalah orang yang dapat memelihara keseimbangan yang tinggi dalam menilai secara tepat kekuatan yang menentukan perilakunya yang paling cocok bagi waktu tertentu dan benar-benar mampu bertindak demikian”.

Keberhasilan perusahaan biasanya tidak terlepas dari seorang pemimpin dalam menggunakan peranan kepemimpinannya, dimana peranan kepemimpinannya itu dapat mempengaruhi bawahannya untuk melakukan yang terbaik pada perusahaan dan dapat membangkitkan produktivitas kerja karyawan menjadi lebih baik.

Berdasarkan penelitian pemimpin CV. Berkah Abadi telah bisa menerapkan peran kepemimpinannya dalam hal peranan sebagai pengambilan keputusan, pengawas atau pengendali, dan informasional sesuai dengan situasi yang sedang dihadapi. Selain itu pemimpin CV. Berkah Abadi bisa menerapkan kedisiplinan, menjaga hubungan yang baik, memberi sarana pendukung yang memadai, juga memberikan kesempatan kerja pada karyawan agar produktivitas kerja karyawan tinggi dan pada akhirnya akan meningkatkan produktivitas perusahaan. Dengan uraian diatas, maka dapat digambarkan struktur penelitian sebagai berikut:



(Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran)