

## **BAB II**

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

#### **2.1 Kajian Pustaka**

Kajian pustaka ini menjelaskan mengenai pengertian- pengertian yang mendasari dari Kerja Tim, Loyalitas Karyawan, Iklim organisasi dan Produktivitas kerja dan mengambil beberapa referensi yang berkaitan dengan judul penelitian

##### **2.1.1 Kerja Tim**

###### **2.1.1.1 Pengertian Kerja Tim**

Tracy (2006 : 223) menyatakan bahwa Kerja Tim merupakan kegiatan yang dikelola dan dilakukan sekelompok orang yang tergabung dalam satu organisasi. Kerja Tim dapat meningkatkan kerja sama dan komunikasi di dalam dan di antara bagian-bagian perusahaan. Biasanya *teamwork* beranggotakan orang-orang yang memiliki perbedaan keahlian sehingga dijadikan kekuatan dalam mencapai tujuan perusahaan.

Dewi (2007 : 152) kerja tim (*teamwork*) adalah bentuk kerja dalam kelompok yang harus diorganisasi dan dikelola dengan baik. Tim beranggotakan orang-orang yang memiliki keahlian berbeda-beda dan dikoordinasikan untuk bekerjasama dengan pimpinan. Terjadi saling ketergantungan yang kuat satu sama lain untuk mencapai sebuah tujuan atau menyelesaikan sebuah tugas.

Stephen dan Timothy (2008) menyatakan teamwork adalah kelompok yang usaha-usaha individualnya menghasilkan kinerja lebih tinggi dari pada jumlah masukan individual. Teamwork menghasilkan sinergi positif melalui usaha yang terkoordinasi. Hal ini memiliki pengertian bahwa kinerja yang dicapai oleh sebuah tim lebih baik daripada kinerja perindividu di suatu organisasi ataupun suatu perusahaan.

#### **2.1.1.2. Jenis Kerja Tim**

Menurut Daft (2000) jenis *teamwork* terdiri dari 6 (enam) jenis, yaitu:

1. Tim Formal

Tim formal adalah sebuah tim yang dibentuk oleh organisasi sebagai bagian dari struktur organisasi formal.

2. Tim Vertikal

Tim vertikal adalah sebuah tim formal yang terdiri dari seorang manajer dan beberapa orang bawahannya dalam rantai komando organisasi formal.

3. Tim Horizontal

Tim horizontal adalah sebuah tim formal yang terdiri dari beberapa karyawan dari tingkat hirarki yang hampir sama tapi berasal dari area keahlian yang berbeda.

4. Tim dengan Tugas Khusus

Tim dengan tugas khusus adalah sebuah tim yang dibentuk diluar organisasi formal untuk menangani sebuah proyek dengan kepentingan atau kreativitas khusus.

#### 5. Tim Mandiri

Tim Mandiri adalah sebuah tim yang terdiri dari 5 hingga 20 orang pekerja dengan beragam keterampilan yang menjalani rotasi pekerjaan untuk menghasilkan sebuah produk atau jasa secara lengkap, dan pelaksanaannya diawasi oleh seorang anggota terpilih.

#### 6. Tim Pemecahan Masalah

Tim pemecahan masalah adalah biasanya terdiri dari 5 hingga 12 karyawan yang dibayar perjam dari departemen yang sama, dimana mereka bertemu untuk mendiskusikan cara memperbaiki kualitas, efisiensi, dan lingkungan kerja.

### **2.1.1.3. Dimensi Tim yang Efektif**

Menurut Johnson dan Johnson (dalam Smither, Houston, dan McIntire,1996), ada 9 dimensi dalam model efektifitas tim yang dapat digunakan untuk mengevaluasi anggota tim dan mengidentifikasi kekuatan serta kelemahan yang ada di dalam tim,yaitu :

1. Pemahaman, relevansi, dan komitmen pada tujuan  
Setiap anggota tim harus memahami tujuan tim secara jelas dan memiliki kemauan untuk mewujudkan tujuan-tujuan tim karena tujuan tim adalah

merupakan hasil dari tujuan bersama dimana tujuan tim pada akhirnya akan mendorong terwujudnya kerjasama dalam tim sehingga kerjasama dalam tim mampu untuk meningkatkan prestasi, produktivitas, dan menciptakan hubungan kerja yang positif diantara sesama anggotanya.

2. Komunikasi mengenai ide dan perasaan  
Komunikasi di antara anggota tim harus melibatkan penyampaian dan penerimaan informasi tentang ide-ide dan perasaan. Dalam tim yang tidak efektif, komunikasi sering satu arah dan memfokuskan secara eksklusif hanya pada ide saja. Dengan mengabaikan atau menekan perasaan, maka tim berisiko kehilangan informasi yang berharga dan dapat melemahkan kohesivitas tim.
3. Kepemimpinan yang berpartisipasi, kepemimpinan harus berpartisipasi dan mendistribusikan peran kepemimpinannya kepada semua anggota tim.
4. Fleksibel dalam menggunakan prosedur pembuatan keputusan  
Prosedur pengambilan keputusan harus sesuai dengan kebutuhan tim dan sifat keputusannya. Keterbatasan waktu, keterampilan anggota dan implikasi dari semua keputusan tim harus dinilai secara hati-hati. Sebagai contoh, ketika keputusan-keputusan penting dibuat maka akan membutuhkan dukungan dari anggota tim untuk mengimplementasikan dan melakukan strateginya dengan efektif.
5. Manajemen konflik yang konstruktif

Tim yang tidak efektif sering mencoba untuk mengabaikan atau menekan konflik, sedangkan tim yang efektif dapat menggunakan konflik dengan cara yang konstruktif. Ketika dikelola dengan baik, konflik dapat menyebabkan pengambilan keputusan yang baik pula yakni memecahkan masalah dengan lebih kreatif, dan jumlah partisipasi anggota tim yang lebih tinggi.

6. Kekuasaan berdasarkan keahlian, kemampuan, dan informasi Anggota tim harus mampu mempengaruhi dan dipengaruhi oleh orang lain untuk mengkoordinasikan kegiatan tim. Kekuasaan dan saling mempengaruhi ini harus terwujudkan secara merata dalam tim. Apabila kekuasaan dan kegiatan saling mempengaruhi ini hanya dipusatkan pada beberapa orang anggota tim saja maka kemungkinan efektifitas tim, komunikasi dan kohesivitas tim akan menjadi berkurang.

7. Kohesi tim

Dalam tim yang kohesif, setiap anggota merasa saling menyukai antara satu sama lainnya dan merasa puas dengan keanggotaan tim mereka. Meskipun kohesi tidak mengarah kepada efektifitas namun ia memiliki peranan yang penting dalam mewujudkan tim yang efektif yaitu ketika ia dikombinasikan dengan dimensi lain dari efektifitas tim maka sebuah tim yang memiliki kohesivitas yang tinggi cenderung meningkatkan produktivitas.

#### 8. Strategi pemecahan masalah

Tim harus mampu mengenali masalah dan menghasilkan solusi secara tepat. Setelah solusinya diimplementasikan, tim harus mengevaluasi keefektifan dari solusi tersebut. Ketika sebuah tim mampu untuk mengenali masalah-masalah yang sering muncul dan menyelesaikannya dengan memberikan solusi yang tepat maka sebuah tim yang efektif juga akan mampu untuk mengidentifikasi kemungkinan-kemungkinan masalah-masalah yang akan muncul dikemudian hari serta mampu memberikan solusi yang inovatif.

#### 9. Efektivitas interpersonal

Anggota tim harus mampu untuk berinteraksi dengan anggota tim lainnya secara efektif sehingga membuat efektifitas interpersonal anggota tim menjadi meningkat. Efektifitas interpersonal dapat diukur dengan menggabungkan konsekuensi tindakan anggota kelompok dengan tujuan anggota tim. Kecocokan antara tujuan anggota tim dan konsekuensi dari peningkatan perilaku mereka, maka membuat interpersonal efektifitas anggota tim juga juga menjadi meningkat.

#### **2.1.1.4. Indikator Kerja Tim**

Indikator – indikator untuk mengukur *Teamwork* menurut (Dewi, 2007) adalah :

1. Kepemimpinan partisipatif, yaitu terciptanya kebebasan dengan mendorong, memberikan kebebasan memimpin dan melayani orang lain.
2. Tanggung jawab yang dibagikan, yaitu terciptanya lingkungan yang menjadikan anggota tim merasa bertanggung jawab seperti tanggung jawab seorang manajer dalam pelaksanaan unit kerja.
3. Penyamaan tujuan, yaitu memiliki rasa tujuan yang sama sebagaimana dalam tujuan awal dan fungsi pembentukan tim.
4. Komunikasi yang intensif, yaitu terciptanya iklim kepercayaan dan komunikasi yang terbuka serta jujur.
5. Fokus pada masa yang akan datang, yaitu adanya perubahan sebagai sebuah kesempatan untuk berkembang.
6. Fokus pada tugas, yaitu terciptanya fokus perhatian anggota tim pada tugas-tugas yang dilaksanakan.
7. Pengerahan bakat, yaitu adanya perubahan rintangan-rintangan secara kreatif menjadi daya cipta dan penerapan bakat serta kemampuan individu.
8. Tanggapan yang cepat, yaitu adanya pengidentifikasian dan pelaksanaan setiap respon secara cepat.

### **2.1.2. Loyalitas Karyawan**

#### **2.1.2.1 Pengertian Loyalitas Karyawan**

Loyalitas dapat dikatakan sebagai kesetiaan seseorang terhadap suatu hal yang bukan hanya berupa kesetiaan fisik semata, namun lebih pada kesetiaan non fisik

seperti pikiran dan perhatian. Loyalitas para karyawan dalam suatu organisasi itu mutlak diperlukan demi kesuksesan organisasi itu sendiri. (Poerwadarminta, 2002).Utomo (Tommy dkk.,2010).

Hasibuan (2012), mengemukakan bahwa loyalitas atau kesetiaan merupakan salah satu unsur yang digunakan dalam penilaian karyawan yang mencakup kesetiaan terhadap pekerjaannya, jabatannya dan organisasi. Kesetiaan ini dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi didalam maupun diluar pekerjaan dari rongrongan orang yang tidak bertanggung jawab.

Menurut Reichheld (2013), semakin tinggi loyalitas para karyawan di suatu organisasi, maka semakin mudah bagi organisasi itu untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya oleh pemilik organisasi. Begitu pula sebaliknya, bagi organisasi yang loyalitas para karyawannya rendah, maka semakin sulit bagi organisasi tersebut untuk mencapai tujuan-tujuan organisasinya yang telah ditetapkan sebelumnya oleh para pemilik organisasi.

Siswanto (2009) berpendapat bahwa loyalitas adalah tekad dan kesanggupan individu untuk mentaati, melaksanakan, mengamalkan peraturan-peraturan dengan penuh kesadaran dan sikap tanggung jawab. Hal ini dibuktikan dengan sikap dan tingkah laku kerja yang positif.

### **2.1.2.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi Loyalitas Karyawan**

Steers & Porter (dalam Dewi & Endang) menyatakan bahwa timbulnya loyalitas dipengaruhi oleh faktor-faktor :

1. Karakteristik pribadi, meliputi : usia, masa kerja, jenis kelamin, tingkat pendidikan, prestasi yang dimiliki, ras, dan sifat kepribadian;
2. Karakteristik pekerjaan, meliputi : tantangan kerja, stres kerja, kesempatan untuk berinteraksi sosial, job enrichment, identifikasi tugas, umpan balik tugas, dan kecocokan tugas;
3. Karakteristik desain perusahaan/organisasi, yang dapat dilihat dari sentralisasi, tingkat formalitas, tingkat keikutsertaan dalam pengambilan keputusan, paling tidak telah menunjukkan berbagai tingkat asosiasi dengan tanggung jawab perusahaan, ketergantungan fungsional maupun fungsi kontrol perusahaan;
4. Pengalaman yang diperoleh dalam perusahaan/organisasi, yaitu internalisasi individu terhadap perusahaan setelah melaksanakan pekerjaan dalam perusahaan tersebut meliputi sikap positif terhadap perusahaan, rasa percaya terhadap perusahaan sehingga menimbulkan rasa aman, merasakan adanya kepuasan pribadi yang dapat dipenuhi oleh perusahaan.

### 2.1.2.3 Aspek - Aspek Loyalitas

Loyalitas kerja karyawan tidak terbentuk begitu saja dalam organisasi, tetapi ada aspek-aspek yang terdapat didalamnya yang mewujudkan loyalitas kerja karyawan. Masing-masing aspek merupakan bagian dari manajemen organisasi yang berkaitan dengan karyawan maupun organisasi. Aspek-aspek loyalitas kerja yang terdapat pada individu dikemukakan oleh Siswanto (dalam Soegandhi dkk.2013), yang menitik beratkan pada pelaksanaan kerja yang dilakukan karyawan antara lain:

1. Taat pada peraturan

Setiap kebijakan yang diterapkan dalam organisasi untuk memperlancar dan mengatur jalannya pelaksanaan tugas oleh manajemen organisasi ditaati dan dilaksanakan dengan baik. Keadaan ini akan menimbulkan kedisiplinan yang menguntungkan organisasi baik intern maupun ekstern.

2. Tanggung jawab pada perusahaan/organisasi

Karakteristik pekerjaan dan pelaksanaan tugasnya mempunyai konsekuensi yang dibebankan karyawan. Kesanggupan karyawan untuk melaksanakan tugas sebaik-baiknya dan kesadaran akan setiap resiko pelaksanaan tugasnya akan memberikan pengertian tentang keberanian dan kesadaran bertanggungjawab terhadap resiko atas apa yang telah dilaksanakan.

3. Kemauan untuk bekerja sama dengan orang-orang dalam suatu kelompok akan memungkinkan organisasi dapat mencapai tujuan yang tidak mungkin dicapai oleh orang-orang secara individual.

4. Rasa memiliki

Adanya rasa ikut memiliki karyawan terhadap organisasi akan membuat karyawan memiliki sikap untuk ikut menjaga dan bertanggung jawab terhadap Organisasi sehingga pada akhirnya akan menimbulkan loyalitas demi tercapainya tujuan organisasi.

5. Hubungan antar pribadi

Karyawan yang mempunyai loyalitas kerja tinggi mereka akan mempunyai sikap fleksibel ke arah tata hubungan antara pribadi. Hubungan antara pribadi ini meliputi : hubungan sosial diantara karyawan, hubungan yang harmonis antara atasan dan karyawan, situasi kerja dan sugesti dari teman kerja.

6. Kesukaan terhadap pekerjaan

Organisasi harus dapat menghadapi kenyataan bahwa karyawannya tiap hari datang untuk bekerjasama sebagai manusia seutuhnya dalam hal melakukan pekerjaan yang akan dilakukan dengan senang hati sebagai indikatornya bisa dilihat dari : keunggulan karyawan dalam bekerja, karyawan tidak pernah menuntut apa yang diterimanya diluar gaji pokok.

#### **2.1.2.4. Indikator Loyalitas Karyawan**

Menurut Jusuf (2010), loyalitas karyawan merupakan suatu sikap yang timbul sebagai akibat keinginan untuk setia dan berbakti baik itu pada pekerjaannya, kelompok, atasan, maupun pada tempat kerjanya yang menyebabkan karyawan rela berkorban demi memuaskan pihak lain atau masyarakat. Loyalitas karyawan dapat dikatakan memiliki kesetiaan kepada organisasinya, maka karyawan merasa memiliki kesadaran akan kewajiban dan menggunakan fasilitas yang diberikan serta sumber daya yang dimilikinya demi kemajuan organisasi.

Menurut Siswanto (2010), indikator loyalitas karyawan meliputi sebagai berikut :

1. Ketaatan pada peraturan
2. Tanggung Jawab pada perusahaan
3. Kemauan untuk bekerja sama
4. Rasa memiliki
5. Hubungan antar pribadi
6. Kesukaan terhadap pekerjaan

### **2.1.3 Iklim Organisasi**

#### **2.1.3.1 Pengertian Iklim Organisasi**

Menurut Lita Wulantika (2017) iklim organisasi adalah serangkaian deskripsi dari karakteristik organisasi yang membedakan sebuah organisasi dengan organisasi lainnya yang mengarah pada persepsi masing-masing anggota dalam memandang

organisasi. Sedangkan menurut Sullaida (2010) yang menyatakan bahwa Iklim organisasi adalah “pola perilaku, sikap dan perasaan berulang yang mencirikan kehidupan organisasi”. Iklim organisasi juga memiliki makna yang sarna dengan iklim kerja, yakni persepsi para anggota mengenai bagaimana organisasi atau sub sistemnya berurusan dengan anggotanya dan lingkungan luarnya.

Menurut Tagiuri dan G. Litwin dalam Dame (2009) “iklim organisasi merupakan kualitas lingkungan internal yang secara relative terus berlangsung, dialami oleh anggota organisasi, mempengaruhi perilaku setiap anggotanya”

Menurut Raeny Dwi Santy (2018) iklim organisasi merupakan aspek eksternal pekerjaan yang mempengaruhi pekerja dalam menyesuaikan tugas yang mencakup lingkungan pekerjaan, hubungan atasan dan teman sekerja dalam organisasi. Iklim organisasi pada dasarnya akan mampu memunculkan suasana kerja yang menyenangkan, menantang dan membangkitkan motivasi kerja.

### **2.1.3.2 Dimensi Iklim Organisasi**

Kelneer dalam Lila (2002) dalam Dame (2009) menyebutkan enam dimensi iklim organisasi yaitu:

1. Flexibility Conformity Fleksibilitas dan kenyamanan adalah kondisi organisasi yang untuk memberikan keleluasaan bertindak bagi karyawan serta melakukan penyesuaian diri terhadap tugas-tugas yang diberikan. Hal ini berkaitan dengan aturan

yang ditetapkan organisasi, kebijakan dan prosedur yang ada. Penerimaan terhadap ide-ide yang baru merupakan nilai pendukung di dalam mengembangkan iklim organisasi yang kondusif demi tercapainya tujuan organisasi.

2. Responsibility Berkaitan dengan perasaan karyawan pelaksanaan tugas organisasi yang diemban, karena mereka terlibat di dalam proses yang sedang berjalan.

3. Standards Perasaan karyawan tentang kondisi organisasi dimana manajemen memberikan perhatian kepada pelaksanaan tugas dengan baik, tujuan yang telah ditentukan serta toleransi terhadap kesalahan atau hal-hal yang kurang sesuai dan kurang baik.

4. Reward Hal ini berkaitan dengan perasaan karyawan tentang penghargaan dan pengakuan atas kerja baik.

5. Clarity Terkait dengan perasaan pegawai bahwa mereka mengetahui apa yang diharapkan dari mereka dengan pekerjaan, peranan, dan tujuan organisasi.

6. Theme Commitment Berkaitan dengan perasaan karyawan mengenai perasaan bangga mereka memiliki organisasi dan kesediaan untuk berusaha lebih saat dibutuhkan.

### **2.1.3.3 Indikator Iklim Organisasi**

Menurut Tagiuri dan G. Litwin dalam Dame (2009) indikator iklim organisasi terdapat 2 bagian, yaitu :

1. Indikator dari iklim organisasi fisik meliputi Keadaan lingkungan tempat kerja, dan Waktu dan jadwal kerja,
2. Sedangkan indikator dari iklim organisasi non fisik meliputi Keadaan lingkungan sosial, Sistem manajemen, Konsumen, Kewajiban anggota organisasi, Budaya organisasi, Hubungan antar karyawan, dan Hubungan karyawan dengan pimpinan.

### **2.1.4 Produktivitas Kerja**

#### **2.1.4.1 Pengertian Produktivitas Kerja**

Menurut Arjuna Rizaldi dan Lita Wulantika produktivitas adalah perbandingan antara hasil yang dicapai (output) dengan keseluruhan sumberdaya yang digunakan (input). Dengan kata lain bahwa produktivitas memiliki dua dimensi. Dimensi pertama adalah efektifitas yang mengarah pada pencapaian untuk kerja yang maksimal, pencapaian target yang berkaitan dengan kualitas, kuantitas dan waktu. Yang kedua yaitu efisiensi yang berkaitan dengan upaya membandingkan input dengan realisasi penggunaannya atau bagaimana pekerjaan tersebut dilaksanakan.

Produktivitas merupakan perbandingan antara hasil yang dicapai (keluaran) dengan keseluruhan sumber daya (masukan) yang dipergunakan per satuan waktu (Arfida, 2003:36).

Menurut Lita Wulantika (2017) produktivitas merupakan perbaikan yang berkelanjutan atau berkesinambungan, hal ini mempengaruhi lama tidaknya suatu perusahaan di dunia bisnis global. Maka sangatlah penting untuk perusahaan memperhatikan produktivitas kerja yang dihasilkan oleh karyawannya.

Sedangkan menurut Joko Raharjo (2013:61) menjelaskan tentang produktivitas adalah sebagai perbandingan antara hasil-hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang dipergunakan atau perbandingan jumlah produksi (output) dengan sumber daya yang di gunakan (input).

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa produktivitas kerja adalah kemampuan karyawan dalam memproduksi dibandingkan dengan input yang digunakan, seorang karyawan dapat dikatakan produktif apabila mampu menghasilkan barang atau jasa sesuai dengan diharapkan dalam waktu yang singkat atau tepat.

#### **2.1.4.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi Produktivitas Kerja**

Pada dasarnya ada faktor-faktor yang mempengaruhi naik turunnya produktivitas kerja seorang pegawai. Menurut Panji dan Anoraga (Nimas, 2007) faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja, antara lain :

1. Pendidikan

Pada umumnya seseorang yang mempunyai pendidikan yang lebih tinggi akan mempunyai produktivitas kerja yang lebih baik. Dengan demikian pendidikan merupakan syarat yang penting dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Tanpa bekal pendidikan mustahil orang akan mudah dalam mempelajari hal-hal yang bersifat baru.

2. Motivasi

Pimpinan perusahaan perlu mengetahui dan memahami motivasi kerja dari setiap karyawannya. Dengan mengetahui motivasi itu, maka pimpinan dapat membimbing dan mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik.

3. Disiplin kerja

Disiplin kerja adalah sikap kejiwaan seseorang atau kelompok yang senantiasa berkehendak untuk mengikuti dan memahami segala peraturan yang telah ditentukan. Disiplin kerja mempunyai hubungan yang erat dengan motivasi. Kedisiplinan dapat dibina melalui latihan-latihan antara lain dengan

bekerja menghargai waktu dan biaya yang akan memberikan pengaruh positif terhadap produktivitas karyawan.

4. Keterampilan merupakan faktor penting Produktivitas Kerja

Keterampilan banyak pengaruhnya terhadap produktivitas kerja karyawan. Keterampilan kerja karyawan dalam perusahaan dapat ditingkatkan melalui kursus-kursus atau latihan kerja.

5. Sikap dan etika kerja

Sikap seseorang atau kelompok orang dalam membina hubungan yang serasi, selaras dan seimbang di dalam kelompok itu sendiri maupun dengan kelompok lain dan etika dalam hubungan kerja sangat penting artinya, dengan tercapainya hubungan dalam proses produksi akan meningkatkan produktivitas.

6. Gizi dan kesehatan

Daya tahan tubuh seseorang biasanya dipengaruhi oleh gizi dan makanan yang dikonsumsi setiap hari. Gizi yang baik akan mempengaruhi kesehatan karyawan dan semua itu akan berpengaruh terhadap produktivitas karyawan

7. Tingkat penghasilan

Semakin tinggi prestasi kerja karyawan akan semakin besar upah yang diterima. Dengan penghasilan yang cukup akan memberikan kepuasan terhadap karyawan yang menjadi karyawan tersebut mempunyai semangat kerja.

#### 8. Lingkungan kerja dan iklim kerja

Lingkungan kerja dari karyawan disini termasuk hubungan antar karyawan, hubungan dengan pimpinan, lingkungan kerja, penerangan dan lain-lain. Hal ini sangat penting untuk mendapatkan perhatian perusahaan karena karyawan enggan bekerja karena tidak ada kekompakan kerja atau ruang kerja yang tidak menyenangkan. Hal ini dapat mengganggu kerja karyawan.

#### 9. Teknologi

Adanya kemajuan teknologi meliputi peralatan yang semakin otomatis dan canggih yang dapat mendukung tingkat produksi dan mempermudah manusia dalam melaksanakan pekerjaan.

#### 10. Sarana produksi

Faktor-faktor produksi harus memadai dan saling mendukung dalam proses produksi.

#### 11. Jaminan sosial

Perhatian dan pelayanan perusahaan kepada setiap karyawan menunjang kesehatan dan pelayanan keselamatan. Dengan harapan supaya karyawan semakin bergairah dan mempunyai semangat kerja.

#### 12. Manajemen

Adanya manajemen yang baik, maka karyawan akan terorganisasi dengan baik pula. Dengan demikian produktivitas kerja akan maximum.

#### 13. Kesempatan berprestasi

Setiap orang dapat mengembangkan potensi yang ada dalam dirinya, dengan diberikan kesempatan berprestasi maka karyawan akan meningkatkan produktivitasnya.

### 2.1.4.3 Indikator Produktivitas Kerja

Menurut Arfida (2003:36) indikator produktivitas kerja karyawan dalam penelitian ini adalah :

1. Kemampuan menyelesaikan tugas
2. Ketepatan waktu penyelesaian tugas
3. Kualitas pekerjaan
4. Beban Pekerjaan
5. Peningkatan mutu kerja

### 2.1.5 Hasil Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1

Hasil Penelitian Terdahulu

No	Judul Penelitian/Judul Referensi	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Pengaruh motivasi,loyalitas, pengalaman dan usia terhadap produktivitas kerja karyawan Amik Haas Bandung	Sebagai dr.rniausaha di bidang pendidikan, Amiik  HASS Bandung bertujuan untuk melakukan	Sama-sama menggunakan variabel Loyalitas (X2) dan Produktivitas kerja (Y)	Peneliti menggunakan variabel motivasi (X1) dan usia (X3)

No	Judul Penelitian/Judul Referensi	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p>Oleh :</p> <p>Arif budiman (2008)</p>	<p>kegiatan yang efektif dan efisien dalam rangka mendapatkan masukan dan keluaran yang berbanding positif, sehingga dapat memberikan kesejahteraan kepada lembaga dan karyawan. Jadi dengan tingkat motivasi, loyalitas, pengalaman dan rahasia yang dimiliki karyawan akan diperoleh tingkat produktivitas kerja yang memadai.</p>		
2	<p>Pengaruh gaya kepemimpinan, kerjasama Tim, dan gaya komunikasi terhadap kepuasan kerja serta dampaknya terhadap kinerja pegawai pada sekretariat daerah kota Subang.</p>	<p>Hasil uji statistik menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan demokarasi dan kerjasama tim berpengaruh secara parsial terhadap variabel kepuasan kerja</p>	<p>Penulis menggunakan variabel x yaitu kerjasama tim (<i>teamwork</i>)</p>	<p>Penulis tidak menggunakan variabel gaya kepemimpinan, gaya komunikasi dan kepuasan kerja.</p>

No	Judul Penelitian/Judul Referensi	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p>Oleh :</p> <p>Husnaina Mailisa Safitri, Amri, M.Shabri (2012)</p>			
3	<p>Pengaruh <i>teamwork</i>, kepuasan kerja, dan loyalitas terhadap produktivitas pada perusahaan jasa.</p> <p>Oleh :</p> <p>Sriyono dan Farida lestari (2013)</p>	<p>Hasil uji statistik menunjukkan kerjasama tim berpengaruh positif terhadap produktivitas. Teamwork, kepuasan kerja dan loyalitas berpengaruh positif signifikan terhadap Produktivitas.</p>	<p>Menggunakan variabel <i>teamwork</i> dan loyalitas sebagai variabel x yang mempengaruhi variabel y yaitu produktivitas)</p>	<p>Penulis tidak menggunakan variabel kepuasan kerja</p>
4	<p>Pengaruh kompensasi dan <i>teamwork</i> terhadap produktivitas kerja karyawan melalui loyalitas kerja karyawan pada CV. Mawar Semarang.</p> <p>Oleh :</p> <p>Sholihin arif, Dheasey amboningtyas, Leonardo budihashiolan, Azis fathoni</p>	<p>Terdapat pengaruh positif dan signifikan kompensasi terhadap loyalitas karyawan, hal ini dibuktikan t hitung (5,132) &gt; t tabel (1,675) atau sig t 0,000 &lt; 0,05. Terdapat pengaruh positif dan signifikan <i>team work</i> terhadap loyalitas karyawan,</p>	<p>Menggunakan loyalitas sebagai variabel x yang mempengaruhi variabel y,yaitu produktivitas.</p>	<p>Penulis hanya menggunakan variabel teamwork dan loyalitas yang mempengaruhi produktivitas.</p>

No	Judul Penelitian/Judul Referensi	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	(2014)	<p>hal ini</p> <p>dibuktikan t hitung (4,562) &gt; t tabel (1,675) atau sig t (0,000) &lt; 0,05. Terdapat pengaruh positif dan signifikan kompensasi dan team work dan secara bersama-sama terhadap loyalitas karyawan, hal ini</p> <p>dibuktikan dalam analisis statistik dimana F hitung (43,036) &gt; F tabel (3,187) atau sig F (0,000) &lt; 0,05. Terdapat pengaruh positif dan signifikan loyalitas karyawan terhadap produktivitas kerja karyawan, hal ini</p> <p>dibuktikan t hitung (7,247) &gt; t tabel (1,675) atau sig t (0,000) &lt; 0,05.</p>		

No	Judul Penelitian/Judul Referensi	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
5	<p>Pengaruh kompensasi dan iklim organisasi terhadap produktivitas kerja karyawan pada usaha mikro kecil bengkel las dan kontruksi baja.</p> <p>Oleh : Made Armaya, I Wayan Suwendra, dan I Wayan Bagia (2016)</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan dari (1) kompensasi dan iklim organisasi terhadap produktivitas kerja karyawan, (2) kompensasi terhadap iklim organisasi, (3) kompensasi terhadap produktivitas kerja karyawan, dan (4) iklim organisasi terhadap produktivitas kerja.</p>	<p>Menggunakan variabel y sebagai produktivitas kerja</p>	<p>Penulis tidak menggunakan variabel kompensasi</p>
6	<p>Pengaruh Iklim Organisasi dan Kompetensi Pegawai terhadap Kinerja Pegawai dalam Mewujudkan Mutu Pelayanan Kesehatan.</p> <p>Oleh :</p>	<p>Hasil pembahasan menunjukkan bahwa iklim organisasi dan kompetensi pegawai berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai</p>	<p>Sama-sama menggunakan variabel iklim organisasi sebagai variabel x</p>	<p>Penulis tidak menggunakan variabel kompetensi pegawai dan kinerja pegawai</p>

No	Judul Penelitian/Judul Referensi	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Ekawati Nugraha Dewi (2017)	<p>dan mutu pelayanan kesehatan. Artikel ini berkesimpulan bahwa untuk mewujudkan mutu pelayanan kesehatan dapat dilakukan dengan mengkondufikan iklim organisasi, serta meningkatkan komptensi pegawai dan kinerja pegawai.</p>		
7	<p>Pengaruh loyalitas kerja dan pelatihan kerja terhadap peningkatan produktivitas kerja karyawan pada perusahaan daerah air minum (PDAM) Tirta Siak kota Pekanbaru.</p> <p>Oleh : Aidil Saputra (2017)</p>	<p>Hasil penelitian menemukan bahwa loyalitas kerja dan pelatihan kerja secara parsial dan simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas karyawan perusahaan air minum lokal Tirta Siak Pekanbaru. Besarnya pengaruh loyalitas kerja dan pelatihan kerja terhadap</p>	<p>Penulis menggunakan variabel loyalitas yang mempengaruhi produktivitas.</p>	<p>Penulis tidak menggunakan variabel pelatihan kerja yang mempengaruhi variabel produktivitas.</p>

No	Judul Penelitian/Judul Referensi	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		produktivitas karyawan adalah sebesar 59,6%.		
8	<p><i>The Influence of the Discipline and Compensation against Work Productivity (Study on the Security Services Company, PT Garuda Milky Artha Surabaya)</i></p> <p>Oleh : Dewi Tri Wijayati Wardoyo (2016)</p>	<p>Hasilnya valid dan reliabel. Jadi, instrumen itu bisa digunakan dalam penelitian. Metode analisis dalam hal ini penelitian bersifat deskriptif dan analisis statistik inferensial menggunakan Analisis Linear Berganda, dan menguji hipotesis</p>	<p>Menggunakan variabel y sebagai produktivitas.</p>	<p>Penulis tidak menggunakan variabel Disiplin dan Kompensasi berpengaruh terhadap produktivitas.</p>
9	<p><i>Effect of Leadership Styles, Organizational Climate and Ethos of Work on Employee Productivity (PT. HP Metals Indonesia the Powder Coating)</i></p> <p>Oleh :</p>	<p>Penelitian ini menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan, iklim organisasi, bekerja etika pada produktivitas karyawan direspon dengan baik oleh karyawan. Aspek</p>	<p>Sama-sama menggunakan iklim organisasi sebagai variabel x dan Produktivitas kerja sebagai variabel y</p>	<p>Penulis tidak menggunakan etika dan gaya kepemimpinan sebagai variabel x</p>

No	Judul Penelitian/Judul Referensi	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p>Ade Parluangan Nasution, Ponco Bambang Mahargiono &amp; Yoyok Soesatyo (2016)</p>	<p>gaya kepemimpinan yang diikuti ditargetkan</p> <p>Pegawai iklim menilai organisasi ini juga dinilai baik, terutama pada kerja sama antara</p> <p>karyawan dan manajemen, sedangkan pada etos kerja karyawan sangat tinggi, terutama pada kepatuhan</p> <p>peraturan, kepatuhan pada standar ketenagakerjaan dan etika kerja. Dan produktivitas karyawan juga sangat positif</p> <p>tanggapan dari hampir semua tiga elemen, yaitu ketepatan waktu, kualitas kerja dan kuantitas kerja.</p>		

No	Judul Penelitian/Judul Referensi	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
10	<p><i>Organizational Climate a Tool for Achieving Employess Job Satisfaction in Ghanaian Manufacturing Firms</i></p> <p>Oleh :</p> <p>Irene A Boateng, Samuel Kanyandewe, Mary Sassah</p> <p>(2014)</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa dimensi tertentu iklim organisasi seperti identitas, manajemen konflik, dan penghargaan memang memiliki hubungan dengan kepuasan kerja. Dengan demikian karyawan di sektor manufaktur lebih puas dengan organisasi yang misi dan tujuannya selaras dengan pribadi karyawan keyakinan. Manajer didorong untuk fokus pada mengartikulasikan misi organisasi tetapi juga menstimulasi identifikasi karyawan yang dinamis dan tinggi.</p>	<p>Sama-sama menggunakan variabel x sebagai iklim organisasi</p>	<p>Penulis tidak menggunakan variabel kepuasan kerja.</p>

## 2.2. Kerangka Pemikiran

Setiap perusahaan akan dihadapkan dengan era persaingan pasar global, dimana harus menghadapi persaingan ketat dengan perusahaan-perusahaan diseluruh dunia. Dengan semakin meningkatnya intensitas persaingan dan jumlah pesaing, setiap perusahaan juga dituntut untuk selalu memperhatikan kebutuhan dan keinginan pelanggan serta berusaha memenuhi apa yang diharapkan pelanggan dengan cara yang lebih untuk dapat memuaskan dari apa yang dilakukan perusahaan-perusahaan kompetitor. Untuk dapat menghadapi kompetisi agar bisa bertahan dan berhasil, perusahaan harus mengelola secara optimal, sehingga tujuan dari perusahaan dapat dicapai dengan maksimal dan berkesinambungan.(Sriyono & Farida lestari, 2013).

Untuk meningkatkan intensitas perusahaan salah satunya yaitu dengan dibentuknya *teamwork*, dengan adanya *teamwork* maka pekerjaan yang di berikan akan terkontrol dengan baik, selain itu dapat memenuhi target tujuan yang telah ditentukan. Oleh karena itu *teamwork* sangat penting dan berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan yang bisa memecahkan proyek dengan bersama-sama menuntaskannya.

Demikian juga dengan loyalitas karyawan dibutuhkan oleh setiap perusahaan, namun loyalitas karyawan tidak muncul dengan sendirinya, melainkan dibentuk oleh perusahaan itu sendiri, maka dari itu loyalitas karyawan berpengaruh terhadap produktivitas kerja. Karyawan yang memiliki loyalitas yang tinggi, karena dengan

adanya loyalitas yang tinggi dari karyawan maka karyawan dapat bekerja sesuai dengan standar yang diberikan perusahaan dan dapat meningkatkan produktivitas kerja dan akan mencapai tujuan perusahaan tersebut.

Iklim organisasi yang harmonis dapat mewujudkan produktivitas kerja yang semakin lebih baik dalam diri pegawai. Iklim organisasi merupakan himpunan karakteristik yang memberikan gambaran tentang organisasi yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya, berlaku untuk jangka waktu tertentu dan mempengaruhi perilaku orang-orang dalam organisasi, tetapi disiplin kerja juga mempunyai peran penting dalam mewujudkan tujuan organisasi karena mempunyai pengaruh dalam meningkatkan produktivitas kerja seorang pegawai.

### **2.2.1 Pengaruh Kerja Tim Terhadap Produktivitas**

Menurut Luthfi (2010) sub variabel yang terdiri dari proses, konteks, komposisi, dan rancangan pekerjaan adalah variabel yang memiliki pengaruh positif dan signifikan dalam mempengaruhi produktivitas karyawan.

Benrazavi dan Silong (2013) menyatakan kerja sama tim sebagai faktor penting yang memberikan kontribusi terhadap produktivitas karyawan. Kerja sama tim merupakan kegiatan bersama yang bertujuan untuk mencapai tujuan bersama dengan melibatkan anggota organisasi dalam kelompok tertentu untuk berbagi pengetahuan dan keterampilan mereka satu sama lain.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Sriyono dan Farida Lestari (2013) juga mengemukakan bahwa teamwork memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja. Hal tersebut memperkuat hasil yang telah diperoleh dalam penelitiannya, yang menyatakan bahwa ada pengaruh teamwork terhadap produktivitas kerja.

Ravianto (dalam Annisa,2016) menyatakan bahwa produktivitas adalah kemampuan memperoleh manfaat yang sebesar besarnya dari sarana dan prasarana yang tersedia dengan menghasilkan output yang optimal bahkan kalau mungkin yang maksimal. Seorang karyawan dikatakan produktif, jika ia mampu menghasilkan keluaran (*output*) yang lebih banyak dengan memperhatikan adanya kegiatan kelompok kerjasama yang baik (*teamwork*).

### **2.2.2 Pengaruh Loyalitas Terhadap Produktivitas Kerja**

Menurut Nitisemito (2004 : 163-166), menurunnya loyalitas personel karyawan terhadap perusahaan berdampak pada turun atau renadahnya produktivitas kerja. Pelaksanaan kegiatan kerja karyawan tidak akan terlepas dari loyalitas dan sikap kerja, sehingga dengan demikian karyawan tersebut akan melaksanakan pekerjaan yang baik. Loyalitas para karyawan dalam satu organisasi itu mutlak diperlukan demi kesuksesan organisasi itu sendiri. Semakin tinggi loyalitas para karyawan di suatu organisasi , maka akan semakin mudah bagi organisasi itu untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya oleh pemilik organisasi.

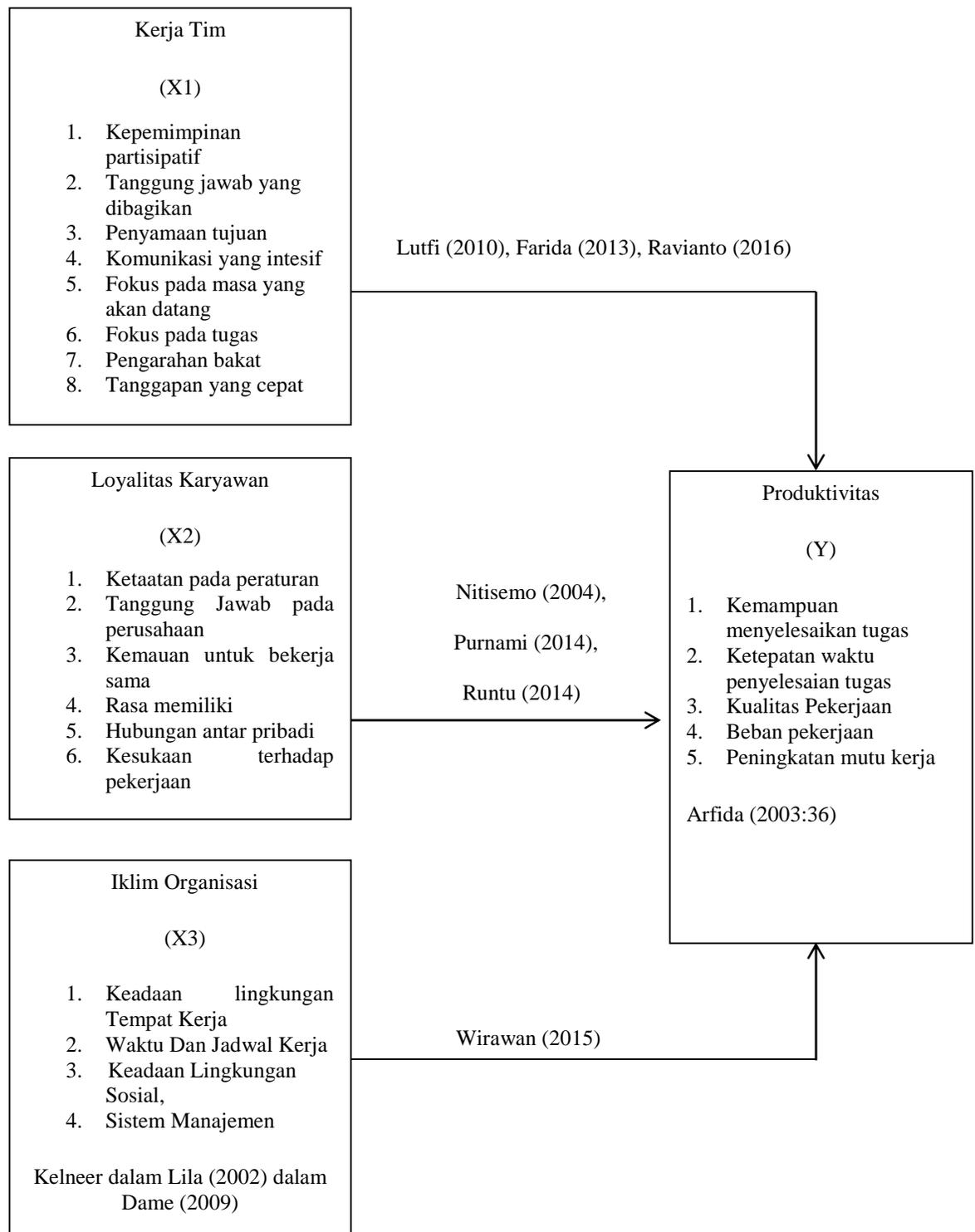
Sedangkan untuk sebaliknya, bagi organisasi yang loyalitas karyawannya rendah, maka semakin sulit bagi organisasi tersebut untuk mencapai tujuan-tujuan organisasinya yang telah ditetapkan sebelumnya oleh para pemilik organisasi.

Menurut Purnami (2014) loyalitas karyawan yang dirasakan oleh seorang karyawan akan menimbulkan adanya sikap positif karyawan terhadap pekerjaannya yang ditunjukkan dengan adanya semangat dan disiplin dalam bekerja, sehingga berdampak pada peningkatan produktivitas kerja individu.

Mc Guinness (dalam Runtu, 2014) menyatakan bahwa meningkatkan partisipasi dalam pengambilan keputusan, komunikasi efektif dan terbuka, pengembangan saling percaya, pengembangan karir, serta penggajian berdasarkan produktivitas, dan fleksibilitas tunjangan dapat menimbulkan loyalitas pada karyawan.

### **2.2.2 Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Produktivitas Kerja**

Menurut Wirawan (2015) menyatakan bahwa iklim organisasi yang kondusif akan membuat karyawan nyaman dalam bekerja, dengan demikian produktivitas kerja akan meningkat. Hal sebaliknya akan terjadi jika iklim organisasi tidak nyaman maka produktivitas kerja karyawan akan menurun.



**Gambar 2.1**  
**Paradigma Pemikiran**

### **2.3 Hipotesis**

Menurut Sugiyono (2013: 96), perumusan hipotesis merupakan langkah ketiga dalam penelitian setelah mengemukakan kerangka berpikir dan landasan teori. Hipotesis merupakan jawaban sementara dari permasalahan yang akan diteliti. Hipotesis disusun dan diuji untuk menunjukkan benar atau salah dengan cara terbebas dari nilai dan pendapat peneliti yang menyusun dan mengujinya.

Dari kerangka pemikiran teoritis yang diuraikan di atas, penulis mengajukan hipotesis sebagai berikut :

H1 : Diduga Kerja Tim berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja

H2 : Diduga Loyalitas Karyawan berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja

H3 : Diduga Iklim Organisasi berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja