

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Kajian pustaka menguraikan berbagai teori yang berkaitan dengan variabel yang akan diteliti. Tujuan dari adanya kajian teori ini adalah agar peneliti memahami definisi dan karakteristik dari variabel yang akan diteliti.

2.1.1 Kepemimpinan

Kepemimpinan dibutuhkan manusia karena adanya keterbatasan keterbatasan tertentu pada diri manusia. Dari sinilah timbul kebutuhan untuk dipimpin dan memimpin. Kepemimpinan didefinisikan ke dalam ciri-ciri individual, kebiasaan, cara mempengaruhi orang lain, interaksi, kedudukan dalam organisasi dan persepsi mengenai pengaruh yang sah. Kepemimpinan merupakan bagian penting dari manajemen, karena kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan.

2.1.1.1 Definisi Kepemimpinan

Menurut Isniar Budiarti *at all* (2018:174) menjelaskan bahwa Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang terhadap pencapaian organisasi. Kepemimpinan adalah timbal balik, dan terjadi antara orang – orang. Kepemimpinan bersifat kreatif, selalu dinamis dan melibatkan penggunaan kekuasaan (*decisions of power*). Kepemimpinan adalah kemampuan,

proses aktivitas sosial fungsional untuk mempengaruhi perilaku seseorang/kelompok orang untuk mencapai tujuan dan pada situasi tertentu.

Menurut Veitzhal Rivai (2012 : 164) menjelaskan bahwa Kepemimpinan adalah kemampuan seorang pemimpin untuk mempengaruhi orang lain dengan cara memancing tumbuhnya perasaan yang positif dalam diri orang-orang yang dipimpinnya untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Menurut Robbins dan Coulter (2010:156) Kepemimpinan adalah kemampuan individu untuk mempengaruhi, memotivasi dan membuat orang lain mampu memberikan kontribusi demi efektivitas dan keberhasilan organisasi.

Oleh karena itu, kepemimpinan dapat diartikan sebagai suatu proses mempengaruhi dan mengarahkan para karyawannya dalam melakukan tugas atau pekerjaan yang telah diberikan kepada mereka dan hal ini merupakan potensi untuk mampu membuat orang lain (yang dipimpin) mengikuti apa yang dikehendaki pemimpinnya menjadi realita.

2.1.1.2 Fungsi kepemimpinan

Tugas pokok pemimpin berupa mengelompokan, mengarahkan, mendidik, membimbing, dan sebagainya. Fungsi pemimpin dalam organisasi menurut Veitzhal Rivai (2012 : 89) dapat dikelompokan menjadi empat, yaitu :

1. Fungsi intruksi

Fungsi ini bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana, bilamana, dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif.

2. Fungsi konsultasi

Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah. Pada tahap pertama dalam usaha menetapkan keputusan, pemimpin seringkali memerlukan bahan pertimbangan, yang mengharuskannya berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinnya yang dinilai mempunyai berbagai bahan informasi yang diperlukan dalam menetapkan keputusan.

3. Fungsi partisipasi

Dalam menjalankan fungsi ini pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya

4. Fungsi pengendalian

Fungsi ini bermaksud bahwa kepemimpinan yang sukses atau efektif mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal.

Pemimpin yang berhasil adalah pemimpin yang mampu mengelola atau mengatur organisasi secara efektif dan mampu melaksanakan kepemimpinan

secara efektif pula untuk itu pemimpin harus betul-betul dapat menjalankan fungsinya sebagai seorang pemimpin.

2.1.1.3 Tipe-tipe Kepemimpinan

Tipe-tipe kepemimpinan dikutip oleh Hasibuan (2017 : 171), diantaranya menurut G.R Terry mengemukakan tentang tipe-tipe kepemimpinan diantaranya :

1. Kepemimpinan pribadi (Personal Leadership)

Dalam tipe ini pemimpin mengadakan hubungan langsung dengan bawahannya, sehingga timbul hubungan pribadi yang intim.

2. Kepemimpinan non pribadi (non personal leadership)

Dalam tipe ini, pimpinan tidak mengadakan hubungan langsung dengan bawahannya, sehingga antara atasan dan bawahan tidak timbul kontak pribadi. Hubungan antara pimpinan dengan bawahannya melalui perencanaannya dan instruksi-instruksi tertulis.

3. Kepemimpinan otoriter (Authoritarian Leadership)

Dalam tipe ini pimpinan memperlakukan bawahannya secara sewenang-wenang, karna menganggap diri orang paling berkuasa, bawahannya digerakkan dengan jalan paksa, sehingga para pekerja dalam melakukan pekerjaannya bukan karena ikhlas melakukan pekerjaannya, melainkan karena takut.

4. Kepemimpinan kebapakan (*Paternal Leadership*)

Dalam tipe ini pimpinan memperlakukan bawahannya seperti anak sendiri, sehingga para bawahannya tidak berani mengambil keputusan, segala sesuatu yang pelik diserahkan kepada bapak pimpinan untuk melaksanakannya. Dengan demikian bapak sangat banyak pekerjaannya yang menjadi tanggung jawab anak buahnya.

5. Kepemimpinan Demokratis (*Democratic Leadership*)

Dalam tipe ini, pemimpin selalu melakukan musyawarah dengan bawahannya untuk menyelesaikan pekerjaan-pekerjaannya yang sukar, sehingga para bawahannya merasa dihargai pikiran-pikirannya dan pendapat-pendapatnya serta mempunyai pengalaman yang baik di dalam menghadapi persoalan yang rumit. Dengan demikian para bawahannya bergerak itu bukan karena rasa paksaan, tetapi karena rasa tanggung jawab yang timbul karena kesadaran atas tugas-tugasnya.

6. Kepemimpinan Bakat (*Indigenous Leadership*)

Dalam tipe ini pimpinan dapat menggerakkan bawahannya karena mempunyai bakat untuk itu, sehingga para bawahannya senang mengikutinya, jadi tipe ini lahir karena pembawaannya sejak lahir seolah-olah ditakdirkan untuk memimpin dan diikuti oleh orang lain. Dalam tipe ini pemimpin tidak akan susah menggerakkan bawahan-bawahannya, karena para bawahannya akan selalu menurut kepada kehendaknya.

Menurut pandangan peneliti, tipe kepemimpinan demokratis akan membuat jalannya organisasi akan lebih aktif dan efektif sehingga hubungan seorang pemimpin dengan bawahan pun menjadi lebih dekat dan untuk menuju tujuan dari perusahaan akan lebih mudah karena terjadinya sifat saling mendukung.

2.1.1.4 Indikator Kepemimpinan

Adapun indikator kepemimpinan menurut Veithzal Rivai (2012 : 53) sebagai berikut :

1. Kemampuan untuk membina kerjasama dan hubungan yang baik.
 - Membina kerjasama dan hubungan baik dengan bawahan dalam pelaksanaan tugas yang menjadi tanggung jawab masing-masing.
 - Kemampuan seorang pemimpin dalam memotivasi bawahannya.
Kemampuan yang efektivitas.
2. Kemampuan yang efektivitas.
 - Mampu menyelesaikan tugas diluar kemampuan.
 - Menyelesaikan tugas tepat waktu.
 - Hadir tepat waktu dan tidak terlambat.
3. Kepemimpinan yang partisipatif.
 - Pengambilan keputusan secara musyawarah.

- Dapat menyelesaikan masalah secara tepat.
 - Mampu dan meneliti masalah yang terjadi pada pekerjaan.
4. Kemampuan dalam mendelegasikan tugas atau waktu.
- Bersedia untuk membawa kepentingan pribadi dan organisasi kepada kepentingan yang lebih luas yaitu kepentingan organisasi menggunakan sisa untuk keperluan pribadi.
 - Mampu dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan target.
5. Agresif dalam bekerja.
- Produktivitas yang tinggi dapat dihasilkan dengan kualitas keahlian, disiplin, rajin, sehat, dan agresif (berkemauan) dalam bekerja.
6. Mempertahankan dan menjaga stabilitas kerja
- Performa diatas harus dipertahankan untuk menjaga kestabilan kerja sehingga akan terbentuk budaya organisasi yang kuat

Seorang pemimpin perlu untuk menilai cara kerja para karyawannya karena sebuah perusahaan membutuhkan para karyawannya untuk mensukseskan tujuan dari perusahaan. Produktivitas kerja Karyawan menjadikan salah satu tolak ukur penilaian suatu perusahaan. Bagaimana melakukan segala sesuatu yang berhubungan dengan suatu pekerjaan, jabatan atau peranan dalam perusahaan merupakan bentuk produktivitas karyawan

yang dapat terlihat langsung. Banyak faktor-faktor yang juga memiliki peran dalam mempengaruhi produktivitas.

Menurut Isnar Budiarti *at all* (2018:174) mendefinisikan Kepemimpinan adalah “orang” aktivitas, berbeda dari menyeret ketas administrasi dan atau kegiatan pemecahan masalah (*problem solving*).

2.1.2 Konflik Kerja

2.1.2.1 Definisi Konflik Kerja

Menurut Robbins (1996) dalam Isnar Budiarti *at all* (2018:152) menjelaskan bahwa konflik adalah suatu proses interaksi yang terjadi akibat adanya ketidaksesuaian antara dua pendapat (sudut pandang) yang berpengaruh atas pihak – pihak yang terlibat baik pengaruh positif maupun pengaruh negatif. Rivai dan Sagala (2013:999) menyatakan bahwa konflik kerja adalah ketidaksesuaian antara dua atau lebih anggota-anggota atau kelompok (dalam suatu organisasi/perusahaan) yang harus membagi sumber daya yang terbatas atau kegiatan-kegiatan kerja dan/atau kenyataan bahwa mereka mempunyai perbedaan status, tujuan, nilai atau persepsi.

Menurut Mangkunegara (2017:155) Konflik adalah suatu pertentangan yang terjadi antara apa yang diharapkan oleh seseorang terhadap dirinya, orang lain, organisasi dengan kenyataan apa yang diharapkannya.

Berdasarkan dari definisi beberapa ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa konflik adalah terjadinya suatu pertentangan antara individu dengan

individu yang lain atau adanya ketidakcocokan suatu kondisi yang dialami oleh karyawan karena adanya hambatan komunikasi, perbedaan tujuan, kesalahan komunikasi, perbedaan penilaian tentang kerja dan ketergantungan aktivitas kerja.

2.1.2.2 Bentuk-bentuk Konflik Kerja dalam Organisasi

Menurut Mangkunegara (2017:155) ada empat bentuk konflik dalam organisasi, yaitu sebagai berikut:

- a. Konflik Hierarki (*Hierarchical Conflict*), yaitu konflik yang terjadi pada tingkatan hierarki organisasi. Contohnya, konflik antara komisaris dengan direktur utama, pemimpin dengan karyawan, pengurus dengan anggota koperasi, pengurus dengan manager, dan pengurus dengan karyawan.
- b. Konflik Fungsional (*Functional Conflict*), yaitu konflik yang terjadi dari bermacam-macam fungsi departemen dalam organisasi. Contohnya, konflik yang terjadi antara bagian produksi dengan bagian pemasaran, bagian administrasi umum dengan bagian personalia.
- c. Konflik Staf dengan Kepala Unit (*Line Staff Conflict*), yaitu konflik yang terjadi antara pemimpin unit dengan stafnya terutama staf yang berhubungan dengan wewenang/otoritas kerja. Contoh: karyawan staf secara tidak formal mengambil wewenang berlebihan.
- d. Konflik Formal-Informal (*Formal-Informal Conflict*), yaitu konflik yang terjadi yang berhubungan dengan norma yang berlaku di organisasi informal dengan organisasi formal. Contoh: pemimpin yang menempatkan norma yang salah pada organisasi.

2.12.3 Indikator Konflik

Menurut Mangkunegara (2017:156) yang menjadi indikator – indikator didalam konflik kerja , antara lain :

1. Koordinasi kerja yang tidak dilakukan.
2. Ketergantungan dalam pelaksanaan tugas.
3. Tugas yang tidak jelas (tidak ada deskripsi jabatan).
4. Perbedaan dalam orientasi kerja.
5. Perbedaan dalam memahami tujuan organisasi.
6. Perbedaan persepsi
7. Sistem kompetensi insentif (*Reward*).
8. Strategi pemotivasian yang tidak tepat.

2.1.2.4 Macam – Macam Konflik Kerja

Menurut Isniar Budiarti *at all* (2018:152) Ada 3 macam konflik adalah sebagai berikut :

1. Konflik individu dengan individu

Konflik semacam ini dapat terjadi antara individu pimpinan dengan individu pimpinan dari berbagai tingkatan. Individu pimpinan dengan individu karyawan maupun antara individu karyawan dengan individu karyawan lainnya.

2. Konflik individu dengan kelompok

Konflik semacam ini dapat terjadi antara individu pimpinan dengan kelompok ataupun antara individu karyawan dengan kelompok pimpinan.

3. Konflik kelompok dengan kelompok

Ini bisa terjadi antara kelompok pimpinan dan kelompok karyawan, kelompok pimpinan dengan kelompok pimpinan yang lain dalam berbagai tingkatan maupun antara kelompok karyawan dengan kelompok karyawan lainnya.

2.1.3 Kecerdasan Emosional

2.1.3.1 Definisi Kecerdasan Emosional

Menurut Robbins dan Judge (2015: 70), kecerdasan emosional (Emotional Intelligence) adalah kemampuan seseorang untuk mendeteksi serta mengelola petunjuk – petunjuk dan informasi emosional.

Menurut Daniel Goleman (2016:43), kecerdasan emosional adalah kemampuan seperti kemampuan untuk memotivasi diri sendiri dan bertahan menghadapi frustrasi, mengendalikan dorongan hati dan tidak melebih-lebihkan kesenangan, mengatur suasana hati dan menjaga agar beban stres tidak melumpuhkan kemampuan berpikir, berempati dan berdoa.

Mangkunegara (2014:164), kecerdasan emosional adalah kemampuan untuk memahami diri dan orang lain secara benar, memiliki jati diri, kepribadian dewasa mental. Tidak iri hati, tidak benci, tidak sakit hati, tidak dendam, tidak memiliki perasaan bersalah yang berlebihan, tidak cemas, tidak mudah marah dan tidak mudah frustrasi.

Berdasarkan definisi-definisi menurut para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kecerdasan emosional adalah cara seseorang untuk mengontrol emosinya untuk diri sendiri maupun untuk orang lain.

2.1.3.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kecerdasan Emosional

Kecerdasan emosi tidak ditentukan sejak lahir tetapi dapat dilakukan melalui proses pembelajaran. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kecerdasan emosi individu menurut Goleman (2009:267-282), yaitu :

1. Lingkungan keluarga

Kehidupan keluarga merupakan sekolah pertama dalam mempelajari emosi. Peran serta orang tua sangat dibutuhkan karena orang tua adalah subyek pertama yang perilakunya diidentifikasi, diinternalisasi yang pada akhirnya akan menjadi bagian dari kepribadian anak. Kecerdasan emosi ini dapat diajarkan pada saat anak masih bayi dengan contoh-contoh ekspresi.

Kehidupan emosi yang dipupuk dalam keluarga sangat berguna bagi anak kelak di kemudian hari, sebagai contoh : melatih kebiasaan hidup disiplin dan bertanggung jawab, kemampuan berempati, kepedulian, dan sebagainya. Hal ini akan menjadikan anak menjadi lebih mudah untuk menangani dan menenangkan diri dalam menghadapi permasalahan, sehingga anak-anak dapat berkonsentrasi dengan baik dan tidak memiliki banyak masalah tingkah laku seperti tingkah laku kasar dan negatif.

2. Lingkungan non keluarga

Dalam hal ini adalah lingkungan masyarakat dan lingkungan penduduk. Kecerdasan emosi ini berkembang sejalan dengan perkembangan fisik dan mental anak. Pembelajaran ini biasanya ditunjukkan dalam aktivitas bermain anak seperti bermain peran. Anak berperan sebagai individu di luar dirinya dengan emosi yang menyertainya sehingga anak akan mulai belajar mengerti keadaan orang lain.

Pengembangan kecerdasan emosi dapat ditingkatkan melalui berbagai macam bentuk pelatihan diantaranya adalah pelatihan asertivitas, empati dan masih banyak lagi bentuk pelatihan yang lainnya.

2.1.3.3 Karakteristik Kecerdasan Emosional

Patricia Patton dalam Mangkunegara (2014:17) mengemukakan ada 8 karakteristik kecerdasan emosional yang perlu dimiliki :

1. Kesabaran.
2. Keefektivan.
3. Pengendalian dorongan.
4. Paradigma.
5. Ketetapan hati.
6. Pusat jiwa.
7. Tempramen.
8. Kelengkapan.

2.1.3.4 Dimensi Kecerdasan Emosional

Salovey dalam Daniel Goleman (2016:55) Membagi kecerdasan emosional dalam 5 dimensi utama :

1. Mengenali emosi sendiri.
2. Mengelola emosi.
3. Memotivasi diri sendiri.
4. Mengenali emosi orang lain.
5. Membina hubungan.

2.1.4 Produktivitas Karyawan

2.1.4.1 Definisi Produktivitas Karyawan

Produktivitas kerja adalah suatu ukuran dari pada hasil erja atau kinerja seseorang dengan proses input sebagai masukan dan output ssebagai keluaran yang merupakan indikator daripada kinerja karyawan dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai produtivitas yang tinggi dalam suatu organisasi. Pada penelitian ini dimaksud dengan produktivitas kerja adalah performance apprasiall atau penilaian kinerja yang yang merupakan suatu penggambaran sistematis tentang individu atau kelompok.

Menurut Hasibuan (2017:94) yaitu: Produktivitas kerja adalah perbandingan antara output dengan input, dimana output-nya harus mempunyai nilai tambah dan teknik pengerjaannya yang lebih baik.

Menurut Sedarmayati (2014:228) Produktivitas adalah sebagai tingkatan efisiensi dalam memproduksi barang/jasa: “Produktivitas mengutarakan cara pemanfaatan secara baik terhadap sumber dalam memproduksi barang.”

Dari pendapat di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa produktivitas kerja adalah kemampuan menghasilkan barang atau jasa dari berbagai sumberdaya atau faktor produksi yang digunakan untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dihasilkan dalam suatu perusahaan.

2.1.4.2 Pengukuran Produktivitas Kerja

Pengukuran produktivitas merupakan alat manajemen yang enting disemua tingkatan ekonomi. Di beberpa Negara maupun perusahaan pada akhir – akhir ini telah terjadi kenaikan minat pada pengukura produtivitas.

Menurut Muchdarsyah Sinungan (2011:21) pengukuran produktivitas merupakan suatu alat manajemen yang penting di semua tingkatan ekonomi. Di beberapa Negara maupun perusahaan pada akhir-akhir ini telah terjadi kenaikan minat pada pengukuran produktivitas. Karena itu sudah saatnya kita membicarakan alasan mengapa kita harus mengukur produktivitas.

Pada tingkat sektoral dan nasional, produktivitas menunjukan kegunaannya dalam membantu evaluasi penampilan, perencanaan, kebijakan pendapatan, upah dan harga melalui identifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi distribusi pendapatan, membandingkan sektor-sektor ekonomi yang berbeda untuk menentukan prioritas kebijakan umum, menentukan tingkat pertumbuhan suatu sector atau ekonomi, mengetahui pengaruh perdagangan internasional terhadap

perkembangan ekonomi dan seterusnya. Pada tingkat perusahaan, pengukuran, pengukuran produktivitas terutama digunakan sebagai sarana manajemen untuk menganalisa dan mendorong efisiensi produksi.

Berdasarkan uraian diatas banyak sekali manfaat yang diperoleh dari pengukuran produktivitas diantaranya digunakan sebagai sarana manajemen untuk menganalisa dan mendorong efisiensi produksi. Serta bisa terlihat dari penempatan perusahaan yang tetap seperti dalam menentukan target/sasaran tujuan yang nyata dan pertukaran informasi antara tenaga kerja dan manajemen secara periodic terhadap masalah-masalah yang berkaitan.

2.1.4.3 Faktor - Faktor Produktivitas Kerja

Menurut Sedarmayati (2014:237), terdapat dua belas faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja :

1. Sikap mental meliputi

- a. Motivasi

Merupakan kekuatan pendorong kegiatan seseorang ke arah tujuan tertentu dan melibatkan berbagai kemampuan yang dimiliki untuk mencapainya.

- b. Kedisiplinan

Disiplin merupakan sikap mental yang tercermin dalam perbuatan tingkah laku perorangan, kelompok atau masyarakat berupa kepatuhan atau ketaatan terhadap peraturan, ketentuan, etika, norma dan kaidah yang berlaku.

- c. Etos Kerja

Merupakan salah satu faktor penentu produktivitas, karena etos kerja merupakan pandangan untuk menilai sejauh mana kita melakukan suatu pekerjaan dan terus berupaya untuk mencapai hasil yang terbaik dalam setiap pekerjaan yang kita lakukan.

2. Keterampilan

Faktor keterampilan, baik teknis maupun manajerial sangat menentukan tingkat pencapaian produktivitas. Dengan demikian setiap individu selalu dituntut untuk terampil dalam penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK) terutama perubahan teknologi mutakhir.

3. Pendidikan

Tingkat pendidikan harus selalu dikembangkan, baik melalui jalur pendidikan formal maupun informal. Karena setiap penggunaan teknologi hanya akan dapat dikuasai dengan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang handal.

4. Manajemen

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

5. Hubungan Industrial Pancasila (H.I.P)

Dengan penerapan Hubungan Industrial Pancasila maka, akan :

- a. Menciptakan ketenangan kerja dan memberikan motivasi kerja secara produktif sehingga produktivitas dapat meningkat.
- b. Menciptakan hubungan kerja yang serasi dan dinamis sehingga menumbuhkan partisipasi aktif dalam usaha meningkatkan produktivitas.
- c. Menciptakan harkat dan martabat pegawai sehingga mendorong diwujudkannya jiwa yang berdedikasi dalam upaya peningkatan produktivitas.

6. Tingkat Penghasilan

Apabila tingkat penghasilan memadai maka dapat menimbulkan konsentrasi kerja dan kemampuan yang dimiliki dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan produktivitas kerja.

7. Gizi dan Kesehatan

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

8. 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 kesenangan bekerja, sehingga mendorong pemanfaatan kemampuan yang dimiliki untuk meningkatkan produktivitas kerja.

9. Lingkungan dan Iklim Kerja

Lingkungan dan iklim kerja yang baik akan mendorong pegawai agar senang bekerja dan meningkatkan rasa tanggung jawab untuk melakukan pekerjaan dengan lebih baik menuju kearah peningkatan produktivitas kerja.

10. Sarana Produksi

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

11. Teknologi

Apabila teknologi yang dipakai tepat dan lebih maju tingkatannya maka akan memungkinkan :

- a. Tepat waktu dalam penyelesaian proses produksi.
- b. Jumlah produksi yang dihasilkan lebih banyak dan bermutu.
- c. Memperkecil terjadinya pemborosan bahan sisa.

12. Kesempatan Berprestasi

Pegawai yang bekerja tentu mengharapkan peningkatan karier atau pengembangan potensi pribadi yang nantinya akan bermanfaat baik bagi dirinya maupun organisasi. Apabila terbuka kesempatan untuk berprestasi, maka akan menimbulkan dorongan psikologis untuk meningkatkan dedikasi serta pemanfaatan potensi yang dimiliki untuk meningkatkan produktivitas kerja.

2.1.5 Penelitian Terdahulu

Untuk menguji apakah judul yang peneliti ambil mendapat dukungan dari penelitian terdahulu maka peneliti mencoba menjelaskan secara detail untuk menguji valid dan reliable berdasarkan penelitian terdahulu. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 2.1 berikut:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No.	Judul penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil penelitian
1.	Pengaruh Konflik Dan Stres Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Karyawan Universitas Katolik De La Salle Manado Oleh : Roosalina Hera Lucia, Lotje Kawet, Irvan Trang (2015)	Variable X1 menggunakan Konflik Kerja dan variabel Y menggunakan Produktivitas Karyawan yang sama dengan peneliti.	Terdapat perbedaan hanya menggunakan 2 variabel sedangkan peneliti 4 variabel dan unit perusahaan yang berbeda	Berdasarkan hasil analisa dan interpretasi data penelitian dapat ditarik kesimpulan mengenai hasil yang diperoleh dalam penelitian ini, yaitu : 1.kepemimpinan dan konflik kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan 2. Konflik secara parsial berpengaruh dan signifikan terhadap produktifitas kerja. Konflik tidak menghambat produktifivas kerja, artinya semakin tinggi tingkat konflik yang terjadi akan memberikan dampak positif terhadap produktifitas kerja karyawan Unika De La Salle Manado. 3. Pengaruh Konflik Kerja terhadap Produktivitas Karyawan di Unika De La Salle Manado sebesar 51,1%.

No.	Judul penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil penelitian
2.	<p>Pengaruh Kepemimpinan Dan Konflik Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan PT. Cahaya Murni Pakanindo Pekanbaru</p> <p>Oleh : Dila Agustha Setiawan (2014)</p>	<p>Variable X2 menggunakan konflik kerja yang berarti sama dengan variable X1 peneliti dan variable Y menggunakan produktivitas karyawan yang sama dengan peneliti.</p>	<p>Terdapat perbedaan yaitu unit bisnis yang ditelitinya dan variabelnya</p>	<p>Berdasarkan analisis dari penelitian terdahulu dapat disimpulkan bahwa :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. konflik kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Cahaya Murni Pakanido Pekanbaru. <p>Berdasarkan analisis data yang dilakukan ternyata variabel konflik kerja dominan mempengaruhi produktivitas kerja.</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Semakin tinggi tingkat konflik kerja maka akan semakin tinggi pula pengaruh produktifitas kerja
3.	<p>Pengaruh Kecerdasan Emosional, Lingkungan Kerja Dan Komitmen Pegawai Terhadap Produktivitas Kerja Pada Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian Dan Pengembangan Daerah Kabupaten Tojo Una-Una</p> <p>Oleh : Ishak W. Kanali (2017)</p>	<p>Variable X1 menggunakan kecerdasan emosional yang berarti sama dengan variable X3 peneliti dan variable Y menggunakan produktivitas karyawan yang sama dengan peneliti.</p>	<p>Terdapat perbedaan pada variabel X2 dan X3 dengan peneliti dan perbedaan pada unit bisnis yang ditelitinya.</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa kecerdasan emosional, lingkungan kerja, dan komitmen secara simultan memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas pejabat di Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian, dan Pengembangan Regional Kabupaten Tojo Una-Una dengan Nilai $2,045 > F_{tabel}$ $0,049$ pada sig $0,000$ Variabel kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap produktivitas dengan nilai TV $1,523 > t_{tabel}$ $0,137$ pada sig $0,000$; lingkungan kerja memiliki pengaruh</p>

No.	Judul penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil penelitian
				positif tetapi tidak signifikan terhadap produktivitas dengan nilai TV 1,445 > ttabel 0,158 pada sig 0,162; Komitmen memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas tvalue 4,518 > ttabel 0,677 pada sig 0,000.
4.	<p>Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Di Kantor Dinas Kesejahteraan Sosial Kota Samarinda</p> <p>Oleh : Figur Aulia (2017)</p>	Menggunakan salah satu variabel X dan Y yang sama dengan peneliti yaitu Kepemimpinan dan Produktivitas	Hanya menggunakan 2 variabel sedangkan peneliti 4 variabel dan tempat penelitian yang berbeda.	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan kepemimpinan mempunyai pengaruh yang kuat dan bernilai positif terhadap produktivitas kerja pegawai di kantor Dinas Kesejahteraan Sosial Kota Samarinda. Besar hubungan antara variabel x kepemimpinan terhadap variabel y produktivitas kerja pegawai di kantor Dinas Kesejahteraan Sosial Kota Samarinda adalah sangat kuat hal itu dapat dilihat dari persentasenya yaitu 81,8%. Sedangkan besar pengaruh antar variabel x kepemimpinan dengan variabel y produktivitas kerja pegawai di kantor Dinas Kesejahteraan Sosial Kota Samarinda yaitu sebesar 66,9%.</p>
5.	<p>Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. BTPN Syariah Cabang Area Cirebon Timur</p> <p>Oleh :</p>	Menggunakan salah satu variabel X2 dan Y yang sama dengan peneliti yaitu Kecerdasan Emosional dan Produktivitas	Terdapat perbedaan di lokasi penelitian	Tingkat kecerdasan emosional karyawan PT. BTPN Cabang Area Cirebon Timur 48,57% berada pada kategori tinggi dan produktivitas kerja para karyawan berada pada

No.	Judul penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil penelitian
	Agus Yudianto, Tika Indah Septyana (2017)			kategori tinggi sebesar 28,57%. Terdapat pengaruh positif dan signifikan kecerdasan emosional terhadap produktivitas kerja karyawan. Dengan kata lain jika kecerdasan meningkat, maka produktivitas kerja karyawan meningkat. Besarnya kontribusi variabel kecerdasan emosional terhadap produktivitas kerja karyawan PT. BTPN Cabang Area Cirebon Timur sebesar 61,5%.
6.	Pengaruh Konflik Kerja Dan Kecerdasan Emosional Terhadap Produktivitas Karyawan Pt Bikasoga Bandung (Studi Kasus Pada Divisi Gedung Pertemuan Dan Sarana Olahraga) Oleh : Ichsan Sandyaga M (2018)	Menggunakan salah satu variabel X1, X2 dan Y yang sama dengan peneliti yaitu Konflik Kerja, Kecerdasan Emosional dan Produktivitas	Terdapat perbedaan di lokasi penelitian	Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, dapat ditarik kesimpulan bahwa: Konflik Kerja berpengaruh positif terhadap Produktivitas Karyawan PT. Bikasoga. Kecerdasan Emosional berpengaruh positif terhadap Produktivitas Karyawan PT. Bikasoga. Terdapat pengaruh antara Konflik Kerja dan Kecerdasan Emosional terhadap Produktivitas Karyawan PT. Bikasoga.
7.	Effect of Leadership Styles on Employee Productivity at South Nyanza Sugar Company Limited, Migori County Oleh : Paula Goren (2018)	Terdapat persamaan variabel X1 kepemimpinan dengan Y produktivitas peneliti	Hanya menggunakan 2 variabel dan terdapat tempat penelitian yang berbeda	Temuan penelitian menyadari bahwa ada hubungan positif yang signifikan antara gaya kepemimpinan otokratis dan produktivitas karyawan. Hubungan positif yang

No.	Judul penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil penelitian
				signifikan juga adalah antara gaya kepemimpinan yang demokratis dan produktivitas karyawan. Namun, temuan penelitian menunjukkan bahwa tidak ada hubungan positif yang signifikan juga ada antara gaya kepemimpinan laissez-faire dan produktivitas karyawan.
8.	Impact Of Conflict Management On Corporate Productivity: An Evaluative Study Oleh : Obasan Kehinde , A (2011)	Terdapat persamaan variabel X1 kepemimpinan dengan Y produktivitas peneliti	Hanya menggunakan 2 variabel dan berbeda dari tempat penelitian	Ada perbedaan yang signifikan dalam persepsi keefektifan strategi manajemen konflik oleh pekerja dan manajer.
9.	Evaluating the Effect of Emotional Intelligence on Productivity Oleh : Shavita Dhankar (2015)	Terdapat persamaan X2 dengan Y peneliti	Hanya menggunakan 2 variabel dan tempat penelitian yang berbeda	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa Tidak ada hubungan yang signifikan antara produktivitas dan kecerdasan emosional. Ada hubungan yang signifikan antara produktivitas dan kecerdasan emosional. Tidak ada perbedaan signifikan dalam produktivitas dengan kecerdasan emosi tinggi dan kecerdasan emosi rendah. Ada perbedaan signifikan dalam produktivitas dengan kecerdasan emosi tinggi dan kecerdasan emosi rendah.

2.2 Kerangka Pemikiran

Pemimpin merupakan salah satu faktor yang menentukan tercapainya suatu tujuan dalam perusahaan. Perlu disadari bahwa pemimpin bertanggung jawab terhadap masalah sumber daya manusia yang ada dengan memperhatikan segi peningkatan kualitas tenaga kerja serta semangat kerja yang tinggi untuk mencapai tingkat produktivitas yang tinggi. Apabila seorang pemimpin mampu meningkatkan semangat kerja pegawai, maka diharapkan produktivitasnya akan meningkat.

Konflik merupakan suatu persaingan kurang sehat berdasarkan ambisi dalam hal-hal seperti ketidakcocokan, ketidaksetujuan atau ketegangan baik antara individu maupun interentitas sosial seperti individu, kelompok ataupun organisasi. Dari pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa konflik akan berpengaruh besar terhadap produktivitas karyawan.

Kecerdasan Emosional seseorang yang bagus akan memberikan dorongan yang baik untuk menyikapi pekerjaan yang dihadapinya, dan akan memberikan produktivitas yang baik untuk perusahaan. Emotional Question (EQ) merupakan kompetensi yang mendasar dari manusia, yang membuat seseorang berbeda dalam mencapai kesuksesan hidupnya. Agar perusahaan dapat maju dan berkembang, maka perlu diperhatikan produktivitas para karyawannya. Produktivitas sebagai pengukuran atas kuantitas dan kualitas dari pekerja yang diselesaikan, dengan mempertimbangkan biaya dari sumber daya yang digunakan. Indikator produktivitas kerja meliputi kemampuan, meningkatkan hasil yang dicapai, semangat kerja, pengembangan diri, mutu, serta efisiensi.

2.2.1 Keterkaitan Kepemimpinan Dengan Produktivitas Kerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian oleh Figur Aulia (2017) yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Di Kantor Dinas Kesejahteraan Sosial Kota Samarinda” Hasil penelitian ini menunjukkan kepemimpinan mempunyai pengaruh yang kuat dan bernilai positif terhadap produktivitas kerja pegawai di kantor Dinas Kesejahteraan Sosial Kota Samarinda. Besar hubungan antara variabel x kepemimpinan terhadap variabel y produktivitas kerja pegawai di kantor Dinas Kesejahteraan Sosial Kota Samarinda adalah sangat kuat hal itu dapat dilihat dari persentasenya yaitu 81,8%. Sedangkan besar pengaruh antar variabel x kepemimpinan dengan variabel y produktivitas kerja pegawai di kantor Dinas Kesejahteraan Sosial Kota Samarinda yaitu sebesar 66,9%.

2.2.2 Keterkaitan Konflik Kerja Dengan Produktivitas Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian oleh Roosalina Hera Lucia, Lotje Kawet, Irvan Trang (2015) yang berjudul “Pengaruh Konflik dan Stres Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Karyawan Universitas Katolik De La Salle Manado” bahwa semakin meningkat tingkat konflik maka semakin menurun produktivitas kerja. Hasil penelitian adalah: (1) Konflik berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja, (2) Stres kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja, (3) Konflik berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja, (4) Stres Kerja tidak berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja, (5) Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja karyawan Universitas Katolik De La Salle Manado.

2.2.3 Keterkaitan Kecerdasan Emosional Dengan Produktivitas Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian oleh Agus Yudianto, Tika Indah Septyana (2017), dalam jurnal yang berjudul “Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. BTPN Syariah Cabang Area Cirebon Timur” Hasil penelitian menunjukkan pengaruh positif dan signifikan kecerdasan emosional terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. BTPN Cabang Syariah Daerah Cirebon Timur. Besarnya pengaruh kecerdasan emosional terhadap produktivitas karyawan ditunjukkan oleh nilai R Square sebesar 0,615 atau 61,5%. Kecerdasan emosional PT. BTPN Cabang Syariah Wilayah Cirebon Timur berada dalam kategori tinggi (48,57%) dan sangat tinggi (40%); Produktivitas karyawan di PT. BTPN Cabang Syariah Wilayah Cirebon Timur berada pada kategori tinggi 28,57% dan kategori sangat tinggi 25,71%. Secara keseluruhan, dapat disimpulkan bahwa penelitian ini telah berhasil mengungkap pengaruh kecerdasan emosi terhadap produktivitas kerja karyawan di PT. BTPN Cabang Syariah Daerah Cirebon Timur. Dengan demikian, semakin tinggi kecerdasan emosional seorang karyawan, semakin tinggi produktivitas kerjanya.

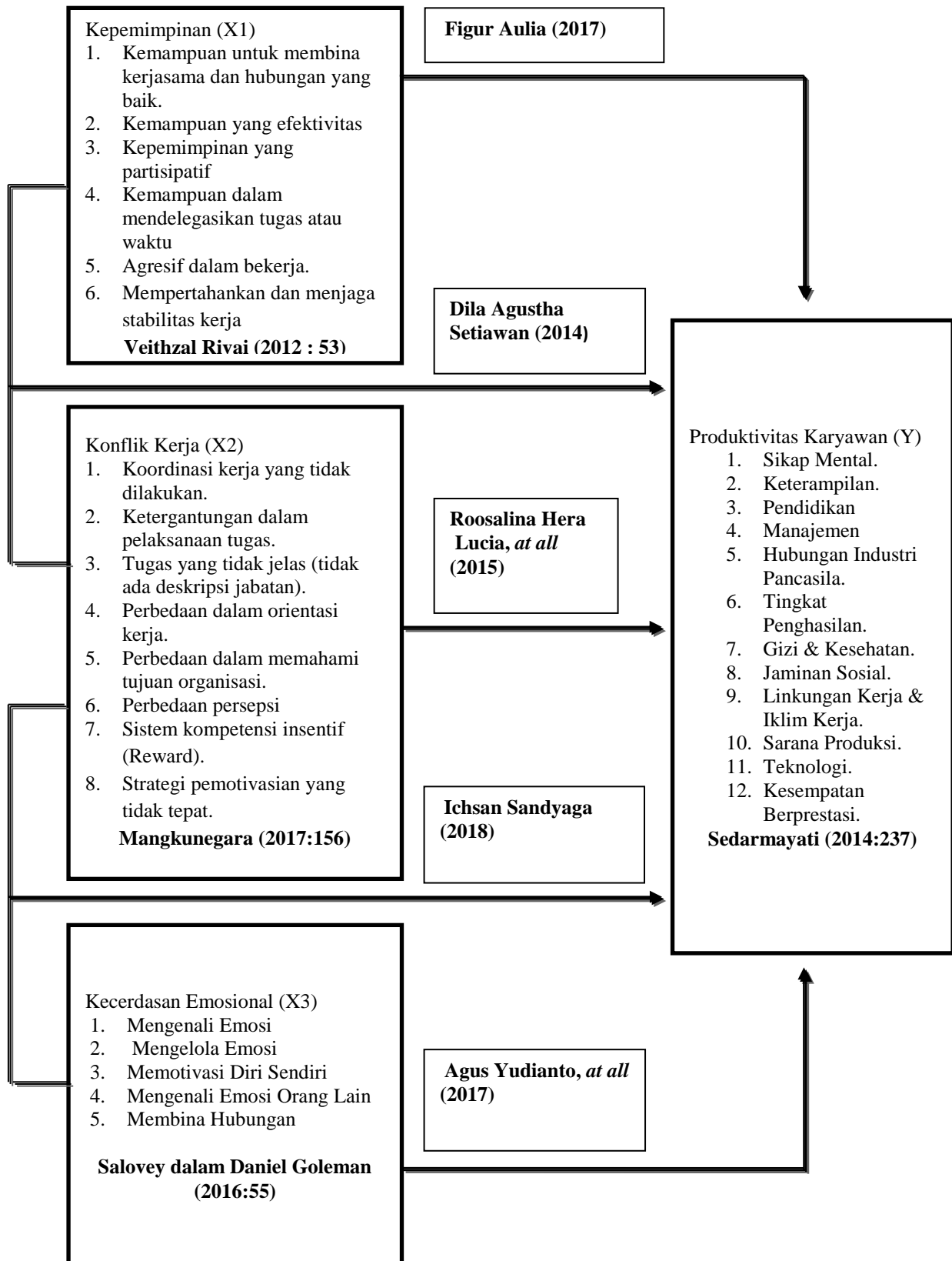
2.2.4 Keterkaitan Kepemimpinan dan Konflik Kerja Dengan Produktivitas Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian oleh Dila Agustha Setiawan (2014), dalam jurnal yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Dan Konflik Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan PT. Cahaya Murni Pakanindo Pekanbaru”. Dari hasil pengujian yang telah dilakukan, uji regresi simultan (uji-F) menunjukkan bahwa kepemimpinan dan konflik kerja secara simultan berpengaruh signifikan

terhadap produktivitas kerja karyawan. Hasil Uji parsial (Uji t) menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan, serta variabel konflik kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.

2.2.5 Keterkaitan Konflik Kerja dan Kecerdasan Emosional Dengan Produktivitas Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian oleh Ichsan Sandyaga M (2018), dalam jurnal yang berjudul “Pengaruh Konflik Kerja Dan Kecerdasan Emosional Terhadap Produktivitas Karyawan Pt Bikasoga Bandung (Studi Kasus Pada Divisi Gedung Pertemuan Dan Sarana Olahraga)”. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa Konflik Kerja, Kecerdasan Emosional, dan Produktivitas Karyawan berada pada kategori cukup baik. Konflik kerja berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Karyawan, Kecerdasan Emosional berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Karyawan, dan Konflik Kerja dan Kecerdasan Emosional berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Karyawan secara simultan.



Gambar 2.1
Paradigma Penelitian
 Sumber: Diolah, Peneliti, 2019

2.3 Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan dugaan sementara yang dimaksud untuk menjawab permasalahan yang ada. Menurut Sugiyono (2012:64) mengatakan hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan.

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, peneliti mencoba merumuskan hipotesis yang merupakan kesimpulan sementara dari penelitian ini sebagai berikut:

Sub Hipotesis:

- **H1** : Kepemimpinan, Konflik Kerja, Kecerdasan Emosional Produktivitas Kerja Karyawan Pt Surya Madistrindo Bandung
- **H2** : Kepemimpinan Berpengaruh Secara Parsial Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan.
- **H3** : Konflik Kerja Berpengaruh Secara Parsial Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan.
- **H4** : Kecerdasan Emosional Berpengaruh Secara Parsial Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan
- **H5** : Kepemimpinan, Konflik Kerja Dan Kecerdasan Emosional Berpengaruh Secara Simultan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan.