BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Produktivitas

2.1.2 Pengertian Produktivitas Kerja Karyawan

Produktivitas secara umum diartikan sebagai hubungan antara keluaran (barang-barang atau jasa) dengan masukan (tenaga kerja, bahan, uang). Produktivitas adalah ukuran efisiensi produktif.Suatu perbandingan antara hasil keluaran dan masukan.Masukan sering dibatasi dengan tenaga kerja,sedangkan keluaran diukur dalam ke-satuan fisik,bentuk dan nilai (Djoko Santoso:2013).

(Sayid M Rusdin : 2014) Selain dapat dihitung antara perbandingan output dan input, juga dapat dinilai dengan melihat proses atau kegiatan pelaksanaan manajemen.Kemampuan manajemen untuk menggunakan sumber-sumber secara maksimal dan menciptakan system kerja yang optimal, akan menentukan rendahnya produktivitas kerja karyawan. Peranan manajemen sangat strategis untuk peningkatan produktivitas, yaitu dengan mengkombinasikan dan mendayagunakan semua sarana produks, menerapkan fungsi-fungsi manajemen, menciptakan system kerja dan pembagian kerja, menempatkan orang yang tepat pada pekerjaan yang sesuai serta menciptakan kondisi dan lingkungan kerja yang aman dan nyaman. Dengan demikian maka dapat ditentukan tinggi rendahnya produktivitas kerja karyawan dengan mempergunakan pengukuran produktivitas kerja karyawan .

Tohardi (2002), menggemukakan bahwa produktivitas kerja merupakan sikap mental.Sikap mental yang selalu mencari perbaikan terhadap apa yang telah ada.Suatu keyakinan bahwa seseorang dapat melakukan pekerjaan lebih baik hari ini dari pada hari kemarin dan hari esok lebih baik dari hari ini.

Menurut Yuniarsih dan Suwatno (2009:156) produktivitas kerja dapat diartikan sebagai hasil ang konkrit (produk) yang dihasilkan oleh individu atau kelompok, selama satuan waktu tertentu dalam suatu proses kerja. Dalam hal ini, semakin tinggi produk ang dihasilkan dalam waktu yang semakin singkat dapat dikatakan bahwa tingkat produktivitasnya mempunyai nilai yang tinggi. Produktivitas dapat diartikan sebagai ratio antara hasil karya (output) dalam bentuk barang dan jasa.

Sutrisno (2009:99) berpendapat bahwa “produktivitas merupakan hubungan antara keluaran (barang – barang atau jasa) dengan masukan (tenaga kerja, bahan, uang)”. Dari pengertian tersebut dapat diketahui bahwa produktivitas adalah ukuran efisien produktif. Suatu perbandingan antara hasil keluaran dan masukan. Masukan sering dibatasi dengan tenaga kerja, sedangkan keluaran diukur dalam ke – satuan fisik, bentuk, dan nilai.

Produktivitas juga di artikan sebagai suatu sikap mental yang selalu berusaha untuk meningkatkan mutu kehidupan dengan kata lain bahwa kehidupan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin dan mutu kehidupan hari esok, harus lebih baik dari hari ini. Sumarsono (2003: 40), secara sederhana mengartikan produktivitas sebagai perbandingan antara hasi yang dikeluarkan dengan sumbersumber dayanya yang ada pada kurun waktu tertentu.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa produktivitas adalah kemampuan seseorang karyawan dalam mengelola dan memanfaatkan sumber daya yang dimiliki untuk memperoleh keluaran atau hasil yang optimal dalam rangka pelaksanaan tugas yang telah dibebankan kepadanya serta pencapaian hasil kerja yang telah ditentukan.

2.1.1.2 Faktor faktor mendukung Produktivitas Kerja

Ravianto (2002:20) merinci faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja yaitu:

1. Motivasi, merupakan kekuatan atau motor pendorong kegiatan seseorang kearah pencapaian tujuan tertentu dan melibatkan segala kemampuan yang dimiliki untuk mencapainya.
2. Disiplin, merupakan sikap mental yang tecermin dalam perbuatan tingkah laku perorangan, kelompok atau masyarakat berupa kepatuhan atau ketaatan terhadap peraturan, ketentuan, etika, norma dan kaidah yang berlaku.
3. Etos kerja, merupakan salah satu faktor penentu produktivitas kerja, karena etos kerja merupakan pandangan untuk menilai sejauh mana kita melakukan suatu pekerjaan dan terus berupaya untuk mencapai hasil yang terbaik.
4. Keterampilan**,** faktor keterampilan baik keterampilan teknis maupun manajerial sangat menentukan tingkat pencapaian produktivitas kerja.
5. Pendidikan**,** tingkat pendidikan harus selalu dikembangkan melalui jalur pendidikan formal maupun informal.
6. Pengawasan, mengingat eratnya hubungan pengendalian dengan produktivitas kerja maka pengendalian mempunyai peran sentral dalam membentuk pola kerja dan etos kerja produktif.
7. Lingkungan dan iklim kerja, lingkungan dan iklim kerja yang baikakan mendorong karyawan agar senang bekerja dan

meningkatkan rasa tanggung jawab untuk melakukan pekerjaan dengan lebih baik.

2.1.1.3 Strategi untuk meningkatkan Produktivitas Kerja

Pada dasarnya semua perusahaan menginginkan mempunyai produktivitas yang tinggi. Namun dalam kasus-kasus tertentu atau waktu-waktu tertentu perusahaan mandapati bahwa produktivitas perusahaannya relatif rendah. Menghadapi situasi seperti ini manajemen perusahaan akan mencari strategi untuk meningkatkan produktivitas.Menurut Randall yang dikutip oleh Sri Haryani (2002:109-114) mengemukakan bahwa ”Program yang ditujukan untuk meningkatkan produktivitas, dikelompokan menjadi tiga, yaitu yang menekankan pada desain ulang lingkungan kerja dan program yang memfokuskan pada peningkatan partisipasi karyawan, serta intervensi pemerintah dalam meningkatkan produktivitas”. Berikut adalah rangkuman mengenai penjelasan program peningkatan produktivitas:

1. Desain ulang lingkungan kerja.

   Produktivitas banyak dipengaruhi oleh variabel-variabel yang berhubungan dengan lingkungan kerja. Oleh karena itu perusahaan harus menjamin bahwa pekerjaan didesain untuk memaksimumkan produktivitas. Beberapa strategi desain ulang lingkungan kerja adalah:

a. Work site redesign (ergonomik), merupakan suatu kegiatan untuk mendesain pekerjaan dan peralatan sehingga sesuai dengan kemampuan fisik manusia.

b. Robotik, penggunaan robot-robot di perusahaan dimaksudkan untuk menggantikan tenaga manusia. Keunggulan penggunaan robot yaitu menurunkan biaya tenaga kerja dan dapat meningkatkan kualitas dan produktivitas.
c. Otomasi pekerjaan kantor. Dengan otomatisasi pekerjaan kantor diharapkan tugas-tugas dapat segera diselesaikan, sehingga produktivitas meningkat.
d. Mengubah desain pekerjaan (job design). Pengubahan desain kerja dimaksudkan untuk meningkatkan produktivitas melalui peningkatan motivasi dan kepuasan karyawan. Disamping itu pengubahan desain kerja juga dimaksudkan untuk menghilangkan kejenuhan/kebosanan dalam bekerja. Pengubahan desain kerja dapat dilakukan melalui tiga cara yaitu: rotasi kerja, pengkayaan pekerjaan, dan pemekaran pekerjaan.
e. Pengaturan kerja alternatif. Pengaturan kerja alternatif yang paling populer adalah flextime, perusahaan memberikan kebebasan kepada karyawan dalam hal waktu masuk kerja dan waktu pulang kerja, namun tetap harus memenuhi jam kerja yang telah ditetapkan.

2. Peningkatan partisipasi karyawan

   Peningkatan partisipasi karyawan dapat meningkatkan produktivitas melalui peningkatan motivasi dan kepuasan. Dengan meningkatnya motivasi dan kepuasan, maka karyawan akan lebih besar kesediaannya dalam mencapai tujuan perusahaan. Peningkatan partisipasi karyawan

dilakukan dengan beberapa cara, seperti: dalam pengambilan keputusan, dalam mengidentifikasikan masalah, dan untuk memberikan saran-saran.

3. Intervensi pemerintah

   Intervensi pemerintah untuk meningkatkan produktivitas dilakukan dengan mengeluarkan kebijakan dan program-program, yaitu:

a. Kebijakan, pemerintah mengeluarkan berbagai kebijakan dalam upaya meningkatkan produktivitas diantaranya adalah kebijkan pendidikan, anggaran dalam bidang pendidikan, investasi, dan perizinan.
b. Program-program. Program pemerintah dalam upaya meningkatkan produktivitas adalah dengan mendirikan balai-balai latihan sperti: balai latihan kerja, Multi Media Training Centre, dan transmigrasi.

R.Bruce Mcafee dan William Poffenberger dalam bukunya Productivity Strategies Enchancing Employee Job Performance menyatakan bahwa strategi-strategi untuk meningkatkan produktivitas karyawan adalah sebagai berikut:

1. Menggunakan penguatan dan pembentukan positif

   Satu arah untuk memperbaiki kinerja karyawan yaitu dengan memberikan penghargaan perilaku yang diinginkan tetapi bukan perilaku yang tidak menyenangkan. Kapan, bagaimana, dan seberapa sering seorang karyawan harus dihadiahi adalah satu bagian integral dari pendekatan ini.

2. Menggunakan disiplin dan hukuman efektif

   Pendekatan ini untuk meningkatkan produktivitas karyawan menekankan pentingnya mempunyai dan memanfaatkan prosedur kedisiplinan efektif.

Bagaimana dan kapan untuk disiplin seorang karyawan agar benar-benar memperbaiki kinerjanya dan juga menghindari efek samping yang tidak diinginkan merupakan tujuan dari pendekatan ini.

3. Memperlakukan orang-orang secara adil

   Ini untuk meningkatkan produktivitas karyawan merekomendasikan bahwa para manajer memperlakukan karyawan mereka secara adil atau meyakinkan karyawan mereka secara adil atau meyakinkan karyawan bahwa pada kenyataannya mereka menerima perlakuan yang adil. Apa yang dimaksud dengan memperlakukan secara adil merupakan komponen-komponen penting dari strategi ini.

4. Memuaskan kebutuhan karyawan

   Salah satu strategi penambahan produktivitas terbaik yang dikenal dan yang paling tua untuk menentukan apa yang dibutuhkan karyawan adalah untuk membuat pemuasan kebutuhan tersedia. Pendekatan ini memerlukan satu pemahaman kebutuhan-kebutuhan dasar manusia dan cara orang-orang yang berbeda di dalam kekuatan kebutuhan-kebutuhan mereka.

5. Mengatur pekerjaan yang berhubungan dengan sasaran

   Pendekatan ini membantah bahwa menentukan mengukur sasaran sulit untuk karyawan atau membiarkan karyawan untuk membuat sasaran bagi diri mereka dapat mengakibatkan produktivitas karyawan lebih tinggi.

6. Merestrukturisasi pekerjaan

Pendekatan ini merekomendasikan bahwa pekerjaan tersusun atau dirancang sedemikian rupa sehingga mereka meyediakan karyawan dengan rasa pemenuhan prestasi, dan tanggung jawab.

7. Ganjaran berdasarkan kinerja

   Seseorang penyelia yang menggunakan pendekatan ganjaran karyawan berdasarkan pada kualitas dan kuantitas pekerjaan mereka. Bagi bawahan, produktivitas yang lebih tinggi berarti semakin besar ganjaran. Para manajer yang menggunakan pendekatan ini menyadari bahwa senioritas dan pendidikan didalam dirinya bukanlah ukuran-ukuran yang tepat sebagai dasar pemberian ganjaran.

Pada dasarnya upaya-upaya peningkatan produktivitas perusahaan harus dimulai dari produktivitas individu (karyawan) yang ada dalam perusahaan, sehingga manajemen industri yang ingin meningkatkan produktivitas individu (karyawan), sebelum memperhatikan produktivitas dari sumber-sumber daya lain seperti: material, energi, modal, mesin, peralatan, informasi, dan lain-lain.

Vincent Gaspersz (2000:71) mengemukakan karakteristik umum dari individu atau karyawan yang produktif biasanya ditandai dengan beberapa hal berikut:

1. Secara terus menerus selalu mencari berbagai gagasan dan cara penyelesaian tugas yang lebih baik.
2. Selalu memberikan saran-saran untuk perbaikan secara sukarela
3. Menggunakan waktu secara efekif dan efisien
4. Selalu melakukan perencanaan dengan menyertakan jadwal waktu

5. Selalu bersikap positif terhadap pekerjaannya
6. Dapat berperan sebagai anggota tim kerja sama dengan baik, sebagimana juga menjadi pemimpin tim kerja sama dengan baik.
7. Dapat memotovasi diri melalui dorongan dari dalam diri sendiri
8. Memiliki pengetahuan dan pemahaman yang baik terhadap pekerjaannya serta mau menerapkannya dalam pekerjaan itu.
9. Mau menerima ide-ide atau saran-saran yang dianggap lebih baik dari orang lain.
10. Hubungan antar pribadi dengan semua tingkatan manajemen dalam organisasi berlangsung baik.
11. Sangat menyadari dan mempedulikan masalah pemborosan dan inefisiesnsi dalam penggunaan sumber-sumber daya.
12. Mempunyai tingkat kehadiran yang baik
13. Selalu mampu mempelajari Sesutu hal baru dengan cepat.

2.1.1.4 Indikator Produktivitas Kerja

Menurut Sutrisno (2009:104) beberapa indikator produktivitas kerja adalah sebagai berikut:

1) Kemampuan

Kemampuan adalah sifat yang dibawa lahir atau dipelajari yang memungkinkan seseorang yang dapat menyelesaikan pekerjaannya, baik secara mental ataupun fisik. Karyawan dalam suatu organisasi, meskipun dimotivasi dengan baik, tetapi tdak semua memiliki kemampuan untuk bekerja dengan baik. Kemampuan dan keterampilan memainkan peranan utama dalam perilaku dan kinerja individu.

Keterampilan adalah kecakapan yangberhubungan dengan tugas yang di miliki dan dipergunakan oleh seseorang padawaktu yang tepat. ***(Soehardi,2003:24).***

2) Meningkatkan hasil yang dicapai

Bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat-akibat yang tidak dicari kegiatan menilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan kepuasan walaupun efektif dinamakan tidak efesien. Sebaliknya, bila akibat yang dicari-cari tidak penting atau remeh maka kegiatan tersebut efesien. (Prawirosentono, 1999:27).

3) Semangat kerja

Semangat kerja adalah sikap individu untuk bekerja sama dengan disiplin dan rasa tanggug jawab terhadap kegiatannya. **(**Alfred R.L, 1971:66**).**

4) Pengembangan diri

Pengembangan diri adalah proses pembentukan dan perwujudan dari yang kebiasannya jelek menjadi kebiasaan yang lebih baik lebih lengkapnya mungkin bisa seperti ini yaitu proses yang dilakukan mewujudkan dirinya menjadi yang terbaik berdasarkan potensi (kemampuan) di semua bidang sehingga berdampak manfaat buat banyak orang.

5) Mutu

Mutu adalah suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, tenaga kerja, proses dan tugas serta lingkungan yang

memenuhi atau melebihi harapan pelanggan. Perubahan mutu produk tersebut memerlukan peningkatan atau perubahan keterampilan tenaga kerja, proses produksi, dan tugas serta perubahan lingkungan perusahaan agar produk dapat memenuhi dan melebihi harapan konsumen.

6) Efisiensi

adalah suatu kondisi atau keadaan, dimana penyelesaian suatu pekerjaan dilaksanakan dengan benar dan dengan penuh kemampuan yang dimiliki. (Susilo).

Selanjutnya Sedarmayanti (2001:80) mengutip dari A. Dale Timpe mengungkapkan tentang ciri umum pegawai yang produktif adalah sebagai berikut:

1. Cerdas dan dapat belajar dengan cepat.
2. Kompeten secara professional/teknis selalu memperdalam pengetahuan dalam bidangnya.
3. Kreatif dan inovatif, memperlihatkan kecerdikan dan keanekaragaman.
4. Memahami pekerjaan
5. Belajar dengan cerdik, menggunakan logika, menggorganisasikan pekerjaan dengan efisien, tidak mudah macet dalam bekerja. Selalu mempertahankan kinerja rancangan, mutu, kehandalan, pemeliharaan keamanan, mudah dibuat, produktivitas, biaya, dan jadwal.
6. Selalu mencari perbaikan, tetapi tahu kapan harus berhenti menyempurnakan.
7. Dianggap bernilai oleh pengawasnya.

8. Memiliki catatan prestasi yang berhasil
9. Selalu meningkatkan diri.

2.1.2 Komunikasi Organisasi

2.1.2.1 Pengertian Komunikasi Organisasi

Organisasi harus menyadari bahwa salah satu kunci penting tercapainya tujuan tergantung pada kemampuan pegawai dan pimpinan dalam melakukan komunikasi. Komunikasi menjadi titik penting karena segala proses perencanaan dan pengorganisasian tidak akan dapat dijalankan dengan baik tanpa adanya komunikasi yang baik. Komunikasi merupakan penggerak fungsi – fungsi manajemen, karena tujuan perusahaan mustahil atau sulit dicapai tanpa adanya komunikasi yang baik. Komunikasi merupakan dasar bergeraknya organisasi dan nampak sehari – hari. Komunikasi menjadi titik yang penting karena segala proses perencanaan dan pengorganisasian yang ada dalam organisasi tidak akan dapat dijalankan dengan baik tanpa adanya komunikasi yang baik. Hal ini dikarenakan untuk menyampaikan tujuan organisasi kepada seluruh personel organisasi adalah melalui komunikasi. Dalam organisasi setiap saat terjadi proses penyampaian informasi. Apabila di dalam organisasi tidak dapat memproses penyampaian informasi secaraefektif, kemungkinan komunikasi dapat menyimpang atau macet dan para anggota organisasi mulai salah paham satu sama lain.

Komunikasi organisasi yang disampaikan Bernard tersebut, menyatakan bahwa komunikasi organisasi menjadi jantungnya organisasi. Sedangkan menurut Golhaber dalam Muhammad (2002:66) menyatakan bahwa komunikasi organisasi adalah "*organizational communications is the process of creating and exchanging*

messages within a network of interdependent relationship to cope with environmental uncertainty". Pengertian tersebut dapat diartikan kurang lebih demikian, komunikasi organisasi adalah proses menciptakan dan saling tukar – menukar pesan dalam satu jaringan hubungan yang saling tergantung satu sama lain untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti atau yang selalu berubah – ubah

Untuk lebih mengerti tentang komunikasi organisasi, maka penulis menyajikan beberapa persepsi para ahli tentang apa yang dimaksudkan dengan komunikasi organisasi, Muhammad Arni (2004: 67) :

1. Menurut Redding dan Sanborn

   Menurut mereka komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan informasi dalam organisasi yang kompleks. Meliputi: komunikasi internal,hubungan manusia, hubungan persatuan pengelola, komunikasi *downward*,komunikasi *upward*, komunikasi horizontal, keterampilan berkomunikasi,menulis dan komunikasi evaluasi program.

2. Menurut Katz dan Khan

   Katz dan Khan mengatakan komunikasi organisasi merupakan arus informasi,pertukaran informasi dan pemindahan arti di dalam suatu organisasi.

3. Menurut Greenbaunm

   Greenbaunm menyatakan bahwa bidang komunikasi organisasi termasuk arus komunikasi formal dan informal dalam organisasi. Dia membedakan komunikasi internal dan eksternal dan memandang peranan komunikasi terutama sebagai koordinasi pribadi dan tujuan organisasi dan masalah

menggiatkan aktivitas.

4. Menurut Zelko dan Dance

   Menurut mereka komunikasi organisai dibagi menjadi dua: *Komunikasi internal*, komunikasi dalam organisai itu sendiri seperti komunikasi dari bawahan keatasan dan sebaliknya serta komunikasi diantara sesame bawahan.

   Mengutip pendapat R. Wayne Pace dan Don F. Faules (2001:31-33) Komunikasi organisasi adalah prilaku pengorganisasiaan yang terjadi atau bagaimana mereka yang terlibat dalam prose situ bertransaksi dan memberi makna atas apa yang sedang terjadi. Dan lebih jelasnya Komunikasi Organisasi adalah proses penciptaan makna atas interaksi yang menciptakan, memelihara dan mengubah suatu organisasi.

   Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa Komunikasi dalam organisasi sangat penting karena dengan adanya komunikasi maka seseorang bisa berhubungan dengan orang lain dan saling bertukar pikiran yang bisa menambah wawasan seseorang dalam bekerja atau menjalani kehidupan sehari-hari. Maka untuk membina hubungan kerja antar pegawai maupun antar atasan bawahan perlulah membicarakan komunikasi secara lebih terperinci.

2.1.2.2 Faktor faktor yang mempengaruhi Komunikasi Organisasi

1) *Kepercayaan*, personel disemua tingkat harus berusaha keras untuk mengembangkan dan mempertahankan hubungan yang didalamnya

kepercayaan, keyakinan, dan kredibilitas didukung oleh pernyataan dan tindakan.

2) *Pembuatan keputusan bersama*, para karyawan disemua tingkat dalam organisasi harus diajak berkomunikasi dan berkonsultasi mengenai semua masalah dalam semua wilayah kebijakan organisasi, yang relevan dengan kedudukan mereka. Para karyawan disemua tingkat harus diberikan kesempatan berkomunikasi dan berkonsultasi dengan manajemen diatas mereka agar berperan serta dalam proses pembuatan keputusan dan penentuan tujuan.

3) *Kejujuran*, suasana umum yang diliputi kejujuran dan keterusterangan harus mewarnai hubungan-hubungan dalam organisasi, dan para karyawan mampu mengatakan apa yang ada dalam pikiran mereka tanpa mengindahkan apakah mereka berbicara kepada teman sejawat, bawahan, atau atasan.

4) *Keterbukaan dalam komunikasi ke bawah*, kecuali untuk keperluan informasi rahasia, anggota organisasi harus relatif mudah memperoleh informasi yang berhubungan langsung dengan tugas mereka saat itu, yang mempengaruhi kemampuan mereka untuk mengkoordinasikan pekerjaan mereka dengan orang-orang atau bagian-bagian lainnya, dan yang berhubungan luas dengan perusahaan, organisasi, para pemimpin, dan rencana-rencana.

5) *Mendengarkan dalam komunikasi keatas*, personil disemua tingkat dalam organisasi harus mendengarkan saran-saran atau laporan-laporan

masalah yang dikemukakan personel disemua tingkat bawahan dalam organisasi, secara berkesinambungan dan dengan pikiran terbuka. Informasi dari bawahan harus dipandang cukup penting untuk dilaksanakan kecuali ada petunjuk yang berlawanan.

6) *Perhatian pada tujuan-tujuan berkinerja tinggi*, personel disemua tingkat dalam organisasi harus menunjukkan suatu komitmen terhadap tujuan-tujuan berkinerja tinggi-produktivitas tinggi, kualitas tinggi, biaya rendah demikian pula menunjukkan perhatian besar pada anggota organisasi lainnya.

2.1.2.3 Arah Komunikasi Organisasi

Berbicara masalah komunikasi organisasi, tidak lepas dari masalah perpindahan aliran informasi secara formal. Menurut Pace dan Faules (2001: 185) Ada empat jenis arah aliran komunikasi dalam organisasi, yaitu:

1) *Komunikasi ke bawah*, aliran komunikasi dari atasan atau orang yang memiliki otoritas lebih tinggi, ke bawahan yang otoritasnya lebih rendah. Menurut Katz & Khan ada lima jenis informasi yang biasanya dikomunikasikan kepada bawahan, yaitu:

a. Informasi bagaimana melakukan pekerjaan.

b. Informasi mengenai dasar pemikiran untuk melakukan pekerjaan.

c. Informasi mengenai kebijakan dan praktik-praktik organisasi.

d. Informasi mengenai kinerja karyawan.

e. Informasi untuk mengembangkan rasa memiliki tugas (*sense ofmission*).

2.) *Komunikasi keatas,* aliran informasi dari bawahan ke atasan. Komunikasi keatas sangat penting karena menumbuhkan loyalitas karyawan pada perusahaan dengan memberi kesempatan pada karyawan untuk menyalurkan pemikiran-pemikiran, dan saran mereka untuk keberlangsungan hidup organisasi.Komunikasi ke atas juga penting karena memberitahukan kepada atasan kapan bawahan siap menerima informasi dari mereka dan seberapa baik bawahan mampu menerima dan memahami informasi yang diberikan kepada mereka. Pace dan Faules (2001: 190), mengemukakan informasi apa saja yang dikomunikasikan, yaitu:

a. Memberitahukan apa yang dilakukan bawahan-pekerjaan mereka, prestasi,kemajuan, dan rencana-rencana untuk waktu mendatang.

b. Menjelaskan persoalan-persoalan kerja yang belum dipecahkan bawahan yang mungkin memerlukan beberapa macam bantuan.

c. Memberikan saran atau gagasan untuk perbaikan dalam unit-unit mereka atau dalam organisasi sebagai suatu keseluruhan.

d. Mengungkapkan bagaimana pikiran dan perasaan bawahan tentang pekerjaan mereka, rekan kerja mereka, dan organisasi

3. *Komunikasi horizontal*, komunikasi yang terjadi antara orang yang memiliki jabatan yang sama dalam unit kerja yang sama pula. Komunikasi horizontal ini biasanya terjadi diantara bawahan dengan sesama bawahan dalam suatu organisasi, yang memiliki atasan yang sama. Tujuan dari komunikasi horizontal adalah:

a. Untuk mengkoordinasikan penugasan kerja.

b. Berbagi informasi mengenai rencana kerja dan kegiatan.

c. Untuk memecahkan masalah.

d. Untuk memperoleh pemahaman bersama.

e. Untuk mendamaikan, berunding, dan menengahi perbedaan.

f. Untuk menumbuhkan dukungan antar persona.

4. *Komunikasi lintas-saluran*, aliran komunikasi yang terjadi diantara orangorang yang tidak menjadi atasan ataupun bawahan satu dengan lainnya dan menempati bagian fungsional yang berbeda.

2.1.2.4 Peranan Komunikasi dalam Organisasi

Dalam suatu organisasi baik yang berorientasi komersial maupun social, tindak komunikasi dalam organisasi atau lembaga tersebut akan melibatkan empat fungsi / peranan, yaitu:

1. Fungsi Informatif

   Organisasi dapat dipandang sebagai suatu system pemrosesan informasi (information processing system). Maksudnya, seluruh anggota dalam suatu organisasi berharap dapat memperoleh informasi yang lebih banyak, lebih baik dan tepat waktu. Informasi yang didapat memungkinkan setiap anggota organisasi dapat melaksanakan pekerjannya secara lebih pasti, informasi pada dasarnya dibutuhkan oleh semua orang yang mempunyai perbedaan kedudukan dalam suatu organisasi. Orang-orang dalam tataran manajemen membutuhkan informasi untuk membuat suatu kebijakan organisasi ataupun guna mengatasi konflik yang terjadi di dalam organisasi. Sedangkan karyawan

(bawahan) membutuhkan informasi tentang jaminan keamanan, jaminan sosial dan kesehatan, izin cuti dan sebagainya.

2. Fungsi Regulatif

Fungsi regulatif ini berkaitan dengan peraturan-peraturan yang berlaku dalam suatu organisasi. Pada semua lembaga atau organisasi, ada dua hal yang berpengaruh terhadap fungsi regulatif ini, yaitu:

a. Atasan atau orang-orang yang berada dalam tataran manajemen yaitu mereka yang memiliki kewenangan untuk mengendalikan semua informasi yang disampaikan. Disamping itu mereka juga mempunyai kewenangan untuk memberikan instruksi atau perintah, sehingga dalam struktur organisasi kemungkinan mereka ditempatkan pada lapis atas (position of authority) supaya perintah-perintahnya dilaksanakan sebagaimana semestinya. Namun demikian, sikap bawahan untuk menjalankan perintah banyak bergantung pada: keabsahan pimpinan dalam menyampaikan perintah kekuatan pimpinan dalam member sanksi kepercayaan bawahan terhadap atasan sebagai seorang pemimpin sekaligus sebagai pribadi tingkat kredibilitas pesan yang diterima bawahan.
b. Berkaitan dengan pesan atau message. Pesan-pesan regulatif pada dasarnya berorientasi pada kerja. Artinya, bawahan membutuhkan kepastian peraturan-peraturan tentang pekerjaan yang boleh dan tidak boleh untuk dilaksanakan.

3. Fungsi persuasif

Dalam mengatur suatu organisasi, kekuasaan dan kewenangan tidak akan selalu membawa hasil sesuai dengan yang diharapkan. Adanya kenyataan ini, maka banyak pimpinan yang lebih suka untuk memperusasi bawahannya daripada memberi perintah. Sebab pekerjaan yang dilakukan secara sukarela oleh karyawan akan menghasilkan kepedulian yang lebih besar disbanding kalau pemimpin sering memperlihatkan kekuasaan dan kewenangannya.

4. Fungsi Integratif

Setiap organisasi berusaha menyediakan saluran yang memungkinkan karyawan dapat melaksanakan tugas dan pekerjaan dengan baik. Ada dua saluran komunikasi formal seperti penerbitan khusus dalam organisasi tersebut (newsletter, bulletin) dan laporan kemajuan organisasi; juga saluran komunikasi informal seperti perbincangan antarpribadi selama masa istirahat kerja, pertandingan olahraga ataupun kegiatan darmawisata. Pelaksanaan aktivitas ini akan menumbuhkan keinginan untuk berpartisipasi yang lebih besar dalam diri karyawan terhadap organisasi (Mulyana, 2008)

2.1.2.5 Indikator Komunikasi Organisasi

Menurut Pace & Faules (2010:497) beberapa indikator komunikasi organisasi adalah sebagai berikut:

1) Kepuasan organisasi

Kondisi menyenangkan atau secara emosional positif yang berasal dari penilaian seseorang atas pekerjaannya atau pengalaman kerjanya (Setiawan dan Ghozali, 2006:159).

2) Iklim komunikasi

Iklim Komunikasi terdiri dari dua kata, yaitu Iklim dan Komunikasi. Iklim adalah Suasana seseorang kepada orang lain. Sedangkan komunikasi adalah proses penyampaian suatu pernyataan oleh seorang kepada orang lain.

3) Kualitas media

Suatu hasil yang dapat diukur dengan efektifitas dan efisiensi suatu pekerjaan yang dilakukan oleh sumber daya manusia atau sumber daya lainnya dalam pencapaian tujuan atau sasaran perusahaan dengan baik dan berdaya guna.

4) Aksebilitas informasi

adalah derajat kemudahan dicapai oleh orang, terhadap suatu objek, pelayanan ataupun lingkungan. Kemudahan akses tersebut diimplementasikan pada informasi, lingkungan dan fasilitas umum lainnya.

5) Peyebaran informasi

Sejauh mana informasi dapat disampaikan kepada seluruh karyawan yang ada di dalam organisasi perusahaan.

6) Ketepatan pesan

Ketepatan pesan menunjukkan kepada kemampuan orang untuk mereproduksi atau menciptakan suatu pesan dengan tepat. Dalam komunikasi, istilah ketepatan di gunakan untuk menguraikan tingkat persesuaian di antara pesan yang di ciptakan oleh pengirim dan reproduksi penerima mengenai pesan tersebut. Atau dengan kata lain tingkat penyesuaian arti pesan yang di maksudkan oleh si pengirim dengan arti yang diinterpretasi oleh si penerima.

2.1.3 Pengawasan Sumber Daya Manusia

2.1.3.1 Pengertian Pengawasan Sumber Daya Manusia

Pengawasan sangat penting dan dilakukan oleh hampir semua organisasi atau perusahaan untuk menjamin bahwa kegiatan yang dilakukan sesuai yang direncakan. Para ahli manajemen mengungkapkan teoriteorinya tentang pengawasan yaitu pengawasan manajemen adalah usaha sistematik untuk menetapkan standart yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan dalam penyimpangan, serta mengambil tindakan koreksi yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya alam perusahaan digunakan dengan cara paling efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan perusahaan (Handoko).

Menurut Siagian (2003:125) definisi tentang pengawasan sebagai proses pengamatan dari pada pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan yang sedang dilaksanakan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya. Selanjutnya menurut Manullang (2004:173)

menyatakan bahwa pengawasan adalah suatu proses untuk menetapkan pekerjaan apa yang sudah

dilaksanakan, menilainya dan mengoreksi bila perlu dengan maksud supaya pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana-rencana semula.

Handoko (2011:359) berpendapat bahwa pengawasan adalah suatu prosesuntuk menjamin bahwa tujuan – tujuan organisasi dan manajemen tercapai.Menurut Martoyo (2007:237) yang dimaksudkan dengan pengawasan sumber daya manusia adalah bagaimana pihak manajemen mengadakan pengamatan atas:

1. Jumlah sumber daya manusia yang ada dalam organisasi.
2. Jumlah sumber daya manusia yang benar- benar dibutuhkan organisasi.
3. Jumlah pasaran sumber daya manusia yang ada dan memungkinkan.
4. Kualitas sumber daya manusia yang dimiliki dan yang ada di pasaran tenaga kerja.
5. Kemampuan individual setiap sumber daya manusia dalam organisasi.
6. Upaya peningkatan kemampuan sumber daya manusia dalam organisasi.
7. Semangat kerja mereka dan sebagainya.

Dengan pengawasan dapat diketahui hasil pelaksanaan dan selanjutnya apabila ada kekurangan dapat dilakukan perbaikan untuk peningkatan. Pengawasan juga diharapkan untuk mengusahakan, menjaga dan menjamin agar pelaksanaan proses pekerjaan dapat berlangsung sesuai rencana. Dengan demikian, pengawasan sumber daya manusia mempunyai beberapa fungsi yang penting dalam meningkatkan produktivitas karyawan, yaitu:

1. Mencegah terjadinya penyimpangan atau kesalahan
2. Memperbaiki berbagai penyimpangan atau kesalahan yang terjadi
3. Dapat membuat setiap bagian dalam perusahaan selalu dinamis dan terarah untuk mencapai tujuannya
4. Mempertebal rasa tanggung jawab karyawan

Menurut Yuniarsih dan Suwatno (2009:109) mengatakan bahwa langkah – langkah dari pengawasan sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

1. Menetapkan Standar
2. Menilai dan mengukur hasil yang telah dicapai
3. Membandingkan antara hasil pengukuran dengan standar
    a) Melakukan tindak lanjut (follow up) di sesuaikam dengan kondisi riil yang di capai dari hasil penelitian
    b) Pengarahan pimpinan
    c) Penetapan standar kerja
    d) Tujuan pengawasan
    e) Perhatian pimpinan
    f) Sistem pengawasan dan evaluasi

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa Pengawasan Sumber Daya Manusia merupakan fungsi penting dalam manajemen organisasi, khususnya manajemen organisasi perusahaan. Selain untuk memastikan bahwa tujuan dari organisasi perusahaan dapat tercapai, fungsi pengawasan perlu dilakukan agar perusahaan

senantiasa dapat menyesuaikan diri dengan berbagai perubahan yang dihadapi oleh perusahaan.

2.1.3.2 Jenis – Jenis Pengawasan Sumber Daya Manusia

a) Pengawasan melekat yaitu pengawasan yang dilakukan oleh setiap pimpinan terhadap bawahan dalam unit kerja yang dipimpinya.

b) Pengawasan fungsional yaitu pengawasan yang dilakukan oleh aparat yang tugas pokoknya melakukan pengawasan.

c) Pengawasan masyarakat yaitu pengawasan yang disampaikan langsung oleh masyarakat.

2.1.3.3 Tujuan Pengawasan Sumber daya Manusia

a) Meningkatkan disiplin kerja

b) Meningkatkan prestasi kerja

c) Mencegah kebocoran , penyimpangan , penyelewengan , hambatan dan kesalahan dalam pencapaian tujuan

d) Mencegah penyalahgunaan wewenang

e) Mendukung kelancaran dan ketepatan pelaksanaan kegiatan perusahaan atau organisasi

2.1.3.4 Indikator Pengawasan Sumber daya Manusia

Menurut Handoko dalam Wahyuni (2008:70) adalah sebagai berikut:

1) Pengarahan pimpinan

   Keinginan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau kekuasaan jabatan secara efektif

dan pada tempatnya demi kepentingan jangka panjang perusahaan. Termasuk didalamnya memberitahukan orang lain apa yang harus dilakukan dengan nada yang bervariasi mulai dari nada tegas sampai meminta atau bahkan mengancam. Tujuannya adalah agar tugas-tugas dapat terselesaikan dengan baik.

2) Penetapan standar kerja

Setiap orang maupun perusahaan dalam melakukan kegiatan selalu berusaha untuk menentukan metode kerja yang baik, karena dengan metode kerja yang baik akan dapat meningkatkan produkvitas kerja yang tinggi. Usaha untuk menentukan lama kerja yang dibutuhkan Seorang Operator (terlatih dan "qualified") dalam Menyelesaikan suatu pekerjaan yang spesifik pada tingkat kecepatan kerja yang normal dalam lingkungan kerja yang terbaik pada saat itu Pengukuran waktu yang dilakukan terhadap beberapa Alternative system kerja, maka yang terbaik dilihat Dari waktu penyelesaian tersingkat Pengukuran waktu juga ditujukan untuk mendapatkan waktu baku penyelesaian pekerjaan, yaitu waktu yang dibutuhkan secara wajar, normal, dan terbaik (Hendra Poerwanto G)

3) Tujuan pengawasan

setiap usaha dan tindakan dalam rangka untuk mengetahui sampai dimana pelaksanaan tugas yang dilaksanakan menurut ketentuan dan sasaran yang hendak dicapai (Victor M. Situmorang dan Jusuf Juhir)

4) Perhatian pimpinan

pemimpin ialah seseorang yang membimbing, memimpin dengan bantuan kualitas-kualitas persuasifnya dan akseptansi/penerimaan secara sukarela oleh para pengikutnya.Pemimpin yang efektif dalam menerapkangayatertentu dalamkepemimpinannya terlebih dahulu h arus memahami siapa bawahan yang dipimpinnya, mengerti kekuatan dan kelemahan bawahannya, danmengertibagaimana cara memanfaatkan kekuatan bawahan untuk mengimbangi kelemahan yang mereka miliki (Wiliyo Senopati , 2012)

5) Sistem pengawasan dan evaluasi

Pengawasan merupakan salah satu fungsi manajemen yang sangat penting, sehingga berbagai ahli manajemen dalam memberikan pendapatnya tentang fungsi manajemen selalu menempatkan unsur pengawasan sebagai fungsi yang penting. Kasus-kasus yang terjadi dalam banyak organisasi adalah tidak diselesaikannya suatu penugasan, tidak ditepatinya waktu dalam penyelesaian suatu anggaran yang berlebihan dan kegiatan-kegiatan lain yang menyimpang dari rencana. (**Koontz** dan **Cyriel P. Donel**)

6) Proses pengawasan

suatu usaha sistematis menetapkan standar – standar dengan tujuan perencanaan, merancang bangun system umpan balik informasi, membandingkan kinerja sebenarnya dengan standar – standar yang telah ditentukan terlebih dahulu, menentukan apakah ada penyimpanan dan mengukur kemuradanya, serta mengambil tindakan yang

diperlukan yang menjamin pemanfaatan penuh sumberdaya yang digunakan secara efisien dalam rangka pencapaian tujuan organisasi (Dedy Inovain , 2012)

2.1.4 Hasil Penelitian Terdahulu

Tabel 2.2
Hasil Penelitian Terdahulu

No	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Pengaruh Komunikasi organisasi dan Pengawasan sumber daya manusia terhadap produktivitas kerja Oleh : Djoko Santoso , Andre N Rahmanto	Dihitung dari presentase, tingkat pencapaian variabel produktivitas kerja pegawai manusia pada RSUD Kudus adalah sebesar 80,7%. Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara komunikasi organisasi dan pengawasan sumber daya manusia secara bersama –sama terhadap produktivitas kerja pegawai di RSUD Kudus tahun 2013	Penelittian ini sama – sama meneliti tentang bavitas bagaimana peningkatan produktivitas kerja melalui komnukasi organisasi dan pengawasan sumber daya manusia	Di dalam penelitian setiap peneliti mempunyai pendapat yang berbeda dan masalah komunikasi organisasi dan pengawasan sumber daya manusia yang ada di

				setiap instansi / perusahaan .
2.	Pengaruh Iklim Komunikasi Organisasi terhadap Produktifitas Kerja Karyawan di BANK PRISMA Manado Oleh : Fadly Pangumpia	Berdasarkan hasil koefisien determinasi atau daya penentu, maka :Pengaruh Iklim Komunikasi Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Di Bank Prisma Dana adalah 41%sedangkan sisanya 59% dipengaruhi oleh variabel lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini.	Membahas variable Komunikasi Organisasi terhadap Produktivitas kerja karyawan	Di dalam penelitian setiap peneliti mempunyai pendapat yang berbeda dan masalah komunikasi organisasi dan pengawasan sumber daya manusia yang ada di setiap instansi / perusahaan .
3.	Pengaruh Pengawasan terhadap Produktifitas Kerja Karyawan Oleh : Kartika Legawati	Didalam sub variabel penetapan standar kerja untuk mencapai produktivitas TBS, maka sebaiknya atasan harus memberikan gambaran tujuan yang jelas agar pencapaian kerja tercapai sesuai harapan yang diinginkan sebelumnya.	Penelittian ini sama – sama meneliti tentang bagaimana peningkatan produktivitas kerja melalui pengawasan sumber daya manusia	1. Tempat penelitian 2. populasi 3.sample yang diteliti .
4.	Pola Komunikasi organisasi dengan produktivitas kerja pegawai di dinas pertanian , perkebunan , dan kehutanan Kota Samarinda Oleh : Sayid M Rusdin	Dari hasil perhitungan dengan menggunakan rumus Analisis Korelasi *Person Product Moment* didapatkan hasil sebesar 5.67 yang artinya tingkat hubungan komunikasi organisasi terhadap produktivitas kerja pegawai dikategorikan rendah tetapi signifikan. Ini terbukti pada uji Signifikansi thitung (5.67) > ttabel	Penelitian menggunakan variable Komunikasi Organisasi dan Peningkatan Produktivitas Kerja	Di dalam penelitian setiap peneliti mempunyai pendapat yang berbeda dan masalah komunikasi organisasi dan

		(1.67), dengan demikian Ha diterima.		pengawasan sumber daya manusia yang ada di setiap instansi / perusahaan .
5.	Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Produktivitas kerja karyawan di PT.Panen Lestari Internusa Oleh : Amir Makhmud Zain Nasution	Dari hasil analisis uji simultan variabel pengawasan langsung (X1) dan pengawasan tidak langsung (X2), secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel produktivitas kerja (Y) pada CV. Putra Kaltim di Samarinda. Dari hasil analisi uji parsial menunjukan bahwa secara parsial variabel pengawasan langsung (X1) yang berpengaruh terhadap produktivitas kerja (Y) sedangkan pengawasan tidak langsung (X2) secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada CV. Putra Kaltim di Samarinda. Persamaan regresi yang didapat adalah sebagai berikut : Y = 1,844 + 0,651 X1 + (-0,165) X2	Penelitian menggunakan variable Komunikasi Organisasi dan Peningkatan Produktivitas Kerja	Di dalam penelitian setiap peneliti mempunyai pendapat yang berbeda dan masalah komunikasi organisasi dan pengawasan sumber daya manusia yang ada di setiap instansi / perusahaan .
6.	Pengaruh Upah dan Pengawasan terhadap produktivitas karyawan studi kasus pada PT.Tonga Tiur Putra Kragan Kabupaten Rembang Oleh : Mohammad Kanzunnudin	Variabel upah dan pengawasan mempunyai pengaruh terhadap produktivitas karyawan pada PT. Tonga tiur putra rembang, dari perhitungan regresi berganda pada pengujian Anova secara bersamasama terlihat bahwa nilai F hitung sebesar 227.033 dan F tabel sebesar 0.9946, karena F hitung >F tabel dengan tingkat probabilitas jauh lebih kecil dari 0.05, maka model regresi dapat	Penelitian menggunakan variable Komunikasi Organisasi dan Peningkatan Produktivitas Kerja	Di dalam penelitian setiap peneliti mempunyai pendapat yang berbeda dan masalah komunikasi organisasi dan pengawasan sumber daya manusia yang ada di

		digunakan untuk mempredeksi produktivitas atau dapat dikatakan bahwa upah, dan pengawasan secara bersamasama berpengaruh terhadap produktivitas. Dari tampilan output SPSS besarnya *R2* adalah 0.871, hal ini berarti 87,1% variasi produktivitas karyawan bisa dijelaskan oleh variasi dari kedua variabel *independent* yaitu upah, dan pengawasan. Sedangkan sisanya (100%1%= 12,9) dijelaskan oleh sebabsebab yang lain diluar model.		setiap instansi / perusahaan .
7.	Komunikasi Organisasi Dalam Pengembangan Kinerja Pengurus Gapoktan Pada Program Penguatan Lembaga Distribusi Pangan Masyarakat Oleh : D.E. Kosasih1, S.Sarwoprasodjo2 dan D. Susanto2	Terdapat hubungan sangat nyata antara komunikasi organisasi dalam pengembangan kinerja pengurus Gapoktan dengan iklim komunikasi, dan terdapat hubungan sangat nyata antara iklim komunikasi dengan kepuasan komunikasi.	Membahas variable Komunikasi Organisasi	Tidak menggunakan variabel pengawasan dan produktivitas
8.	Impact of Organizational Communication in Job Satisfaction and Organizational Commitment Oleh : Farzin farahbod	Setelah uji hipotesis dan sesuai dengan model penelitian , ada hubungan yang signifikan dan positif antara variabel penelitian . Intensitas hubungan antara penilaian staf dari tindakan komunikasi dan kepuasan mereka dari komunikasi	Penelitian menggunakan variable Komunikasi Organisasi dan membahas variable Komunikasi Organisasi	Jurnal Internasional dan tempat penelitian yang berbeda
9.	Employee Perceived Factors of Labour Productivity: Evidence from Bank Enterprise Oleh : Jolanta Zemguliene	Hasilnya mungkin ditafsirkan sebagai bukti bahwa praktek manajemen yang mendukung tertentu dapat berkontribusi untuk produktivitas tenaga kerja dalam operasi layanan pelanggan	Penelitian menggunakan variable Komunikasi Organisasi dan Produktivitas Kerja	a) Tidak menggunakan variabel pengawasan b) Jurnal Internasional dan tempat penelitian yang

		perusahaan perbankan. Desain sikap karyawan bank survei memungkinkan untuk membandingkan dan menginterpretasikan hasil mempertimbangkan penelitian sebelumnya dari penulis lain .		berbeda
10.	The effect of Communication Satisfaction on Organizational Commitment Oleh : Elif Engin	Kepuasan komunikasi adalah istilah yang luas yang meliputi komunikasi antara dan di antara eksekutif dan karyawan di sebuah perusahaan , komunikasi antara departemen dan kerjasama dan umpan balik antara unit . kepuasan individu dengan struktur komunikasi juga mempengaruhi keberhasilan mereka dalam kehidupan bisnis mereka .	Penelitian menggunakan variable Komunikasi Organisasi	a) Tidak menggunakan variabel pengawasan dan produktivitas b) Jurnal Internasional dan tempat penelitian yang berbeda

2.2 Kerangka Pemikiran

Dalam sebuah organisasi atau perusahaan, peningkatan produktivitas karyawan dapat dilakukan dengan cara seperti dilakukannya pengawasan yang ketat dan juga dibalik pengawasan dapat diberikannya motivasi dari pimpinan itu sendiri. Hal ini juga dapat menjadi pendorong timbulnya semangat kerja yang akhirnya berbuah prestasi bagi perusahaan itu sendiri. Begitu juga dengan halnya pelaksanaan pengawasan yang terdapat pada Perusahaan yang menjadi objek penelitian dalam penulisan skripsi ini, dimana Manajer selaku pimpinan tertinggi dalam struktur organisasi seharusnya juga menerapkan pengawasan yang cocok dengan situasi dan kondisi yang sedang dihadapi.. Titik berat pengawasan sesungguhnya adalah pada MSDM (Manajemen Sumber Daya Manusia), karena

SDM itulah yang melakukan kegiatan-kegiatan dalam organisasi yang bersangkutan. Selain Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas, komunikasi dalam suatu organisasi juga merupakan hal utama yang tidak kalah pentingnya dalam mencapai tujuan organisasi. Hubungan komunikasi yang baik antara atasan dengan bawahan, bawahan dengan atasan, dan antara bawahan dengan bawahan dalam suatu organisasi sangat berpengaruh besar dalam menjembatani terciptanya peningkatan produktivitas kerja karyawan di dalam organisasi tersebut.

2.2.1 Keterkaitan antara Peningkatan Produktivitas Karyawan dengan Komunikasi Organisasi

Penelitian yang dilakukan Sayid M.Rusdin (2014) menyatakan dari hasil analisis dan pengujian mengenai hubungan komunikasi organisasi terhadap produktivitas kerja pegawai, yaitu berdasarkan hasil perhitungan *person product moment (r)* diketahui t hitung (hasil perhitungan) lebih kecil dari t tabel yaitu 5.67 > 1.67. Yang menunjukan adanya hubungan (Ho ditolak dan Ha diterima). Jadi dapat dikatakan bahwa semakin baik komunikasi organisasi yang dilakukan oleh pegawai maka tingkat produktivitas kerja yang dimiliki pegawai akan menjadi lebih baik. Sebaliknya, pegawai yang kurang memiliki kemampuan dalam

berkomunikasi di dalam kantor maka tingkat produktivitas kerja nya juga akan rendah.

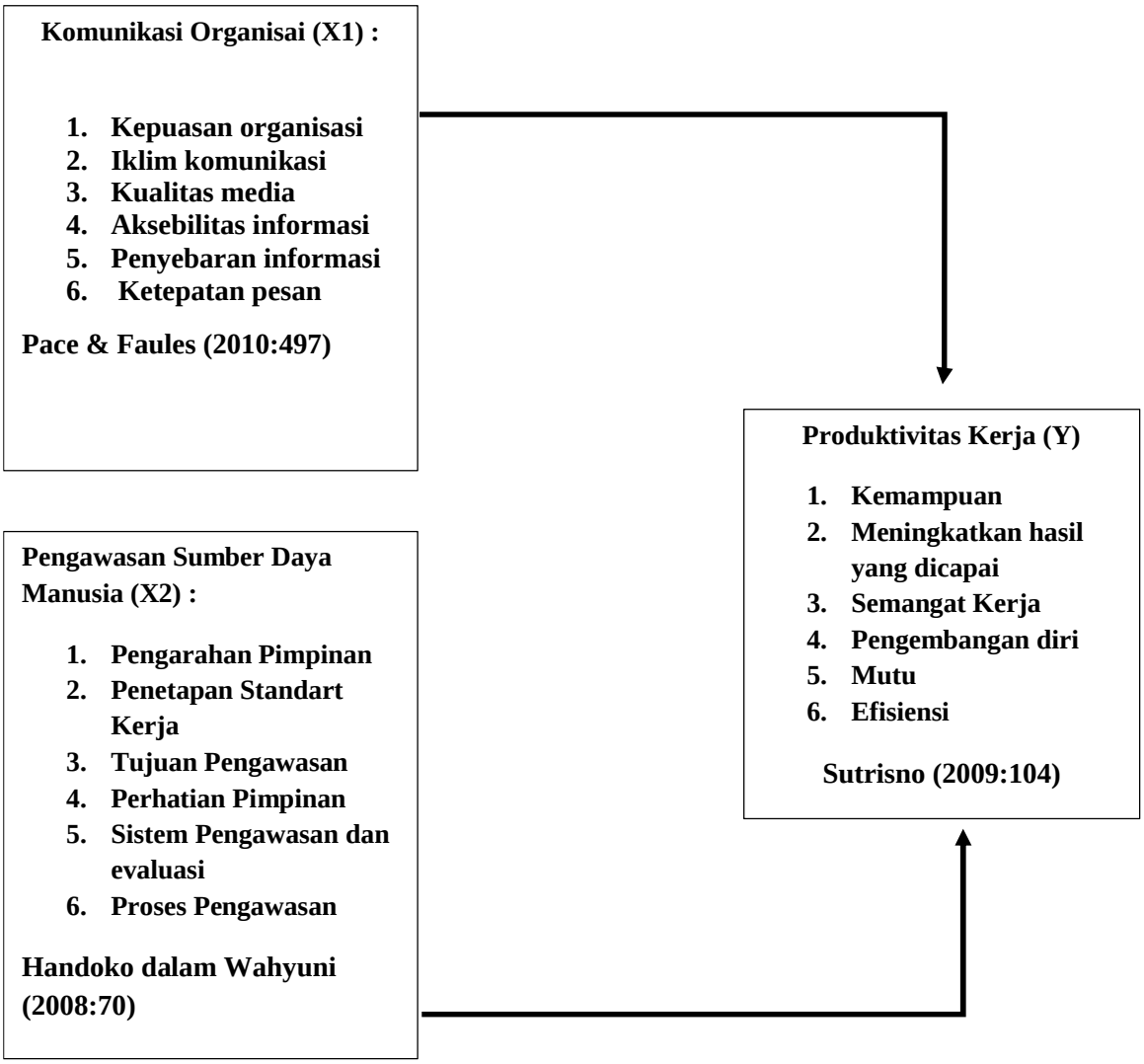
2.2.2 Keterkaitan antara Peningkatan Produktivitas Kerja dengan Pengawasan Sumber Daya Manusia

Arouf dalam Sedarmayanti (2000:185) menyatakan bahwa produktivitas kerja memiliki dua dimensi yakni efektivitas dan efisiensi penggunaan sumber masukan yaitu dimensi pertama berkaitan dengan pencapaian unjuk kerja yang maksimal, dalam arti pencapaian target yang berkaitan dengan kualitas, kuantitas dan waktu. Sedangkan dimensi kedua berkaitan dengan upaya membandingkan masukan dengan realisasi penggunaannya, atau bagaimana pekerjaan tersebut dilaksanakan.

Produktivitas kerja merupakan kemampuan seseorang atau sekelompok orang untuk menghasilkan barang dan jasa dalam jangka waktu tertentu yang telah ditentukan atau sesuai dengan rencana. Untuk dapat meningkatkan produktivitas kerja pegawai, pelaksanaan pengawasan sangat diperlukan. Pengawasan dimaksudkan sebagai upaya yang sistematik untuk mengamati dan memantau apakah berbagai fungsi, aktivitas, dan kegiatan yang terjadi dalam organisasi sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya atau tidak. Berarti inti fungsi ini menyoroti apa yang sedang terjadi pada waktu pelaksanaan kegiatan operasional sedang berlangsung. Jika penyimpangan ditemukan, tindakan korektif dapat saja diambil sehingga dengan demikian organisasi kembali ke “rel” yang sebenarnya. Dengan kata lain sorotan perhatian menajemen dalam

menyelenggarakan fungsi pengawasan ialah membandingkan isi rencana dengan kinerja nyata (actual performance).

Perlu ditekankan bahwa pengawasan dimaksudkan juga sebagai instrument untuk mengubah perilaku disfungsional atau menyimpang, bukan untuk serta merta mengenakan sanksi atau hukuman, tetapi untuk mambantu yang bersangkutan mengubah atau meluruskan perilakunya. Kiatnya ialah bahwa teknik apa pun yang digunakan dalam melakukan pengawasan, sasaran utamanya adalah untuk menemukan “apa yang tidak beres dalam pelaksanaan berbagai kegiatan operasional dalam organisasi” dan bukan serta merta mencari “siapa yang salah”. Dengan demikian secara implisit terlihat bahwa pengawasan merupakan alat yang ampuh untuk meningkatkan produktivitas kerja. Dengan adanya pengawasan yang baik, maka tujuan yang telah direncanakan akan tercapai secara efektif dan efisien. Selanjutnya dengan adanya pengawasan juga akan memberikan suatu peningkatan pada produktivitas kerja pegawai.



Gambar 2.1 Paradigma Penelitian

Keterangan :

X1 = Variabel Komunikasi Organisasi

X2 = Variabel Pengawasan Sumber Daya Manusia

Y = Peningkatan Produktivitas Kerja

2.3 Hipotesis

Menurut Husein Umar (2005:73) “Hipotesis dapat dikatakan sebagai pendugaan sementara mengenai hubungan antar variabel yang akan diuji kebenarannya. Karena sifatnya dugaan, maka hipotesis hendaknya mengandung implikasi yang lebih jelas terhadap pengujian hubungan yang dinyatakan .Berdasarkan uraian dari produktivitas kerja melalui komunikasi organisasi dan pengawasan sumber daya manusia, maka dapat ditarik sebuah hipotesa sebagai jawaban sementara dari pertanyaan penelitian ini. Adapun hipotesa dalam penelitian ini adalah :

H1 : Produktivitas kerja karyawan pada CV Boga Jaya Snack telah memenuhi standart perusahaan, komunikasi organisasi berjalan dengan efektif, dan Pengawasan sumber daya manusia sudah memenuhi kebutuhan perusahaan.

H2 : Produktivitas kerja karyawan pada CV Boga Jaya Snack ditentukan melalui komunikasi organisasi

H3 : Produktivitas kerja karyawan pada CV Boga Jaya Snack ditentukan melalui pengawasan sumber daya manusia

H4 : Produktivitas kerja karyawan pada CV Boga Jaya Snack ditentukan melalui komunikasi organisasi dan pengawasan sumber daya manusia.