

**ANALISIS FAKTOR KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI DAN
BUDAYA ORGANISASI TERHADAP PRODUKTIVITAS
TENAGA KERJA PADA PT. INDUSTRI KARET DELI MEDAN**

T E S I S

Oleh

OSLEN SIMARMATA

111802013



**UNIVERSITAS MEDAN AREA
PROGRAM PASCA SARJANA
MAGISTER AGRIBISNIS
MEDAN
2013**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 27/6/22

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)27/6/22

**UNIVERSITAS MEDAN AREA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER AGRIBISNIS**

HALAMAN PERSETUJUAN

Judul : Analisis Faktor Kepemimpinan, Kompensasi dan Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Tenaga Kerja Pada PT.Industri Karet Deli Medan.

N a m a : Oslen Simarmata

N I M : 111802013

Menyetujui

Pembimbing I

Pembimbing II

Prof. Dr. Syaad Affifuddin, SE, M.Ec.

Ir. E. Harso Kardhinata, MSc.

**Ketua Program Studi
Magister Agribisnis**

Direktur

Ir. E. Harso Kardhinata, MSc.

Prof. Dr.Ir. Retna Astuti K., MS

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 27/6/22

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)27/6/22

Telah diuji pada Tanggal 22 Mei 2013

Nama : Oslen Simarmata

NPM : 111802013



Panitia Penguji Tesis

Ketua : Ir. Erwin Pane, MS

Sekretaris : Ir. Abdul Rahman, MS

Penguji I : Prof. Dr. Syaad Afifuddin, SE, M.Ec

Penguji II : Ir. E. Harso Kardhinata, M.Sc

Penguji Tamu : Prof. Dr. Ir. Retna Astuti K, MS

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 27/6/22

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)27/6/22

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Medan, Mei 2013

Pembuat Pernyataan,



Oslan Simarmata

NIM : 111802013

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh faktor kepemimpinan, kompensasi dan budaya organisasi terhadap produktivitas tenagakerja pada PT. Industri karet Deli Medan.

Populasi penelitian dilakukan pada bagian proses produksi pembuatan ban luar sepeda motor di PT. Industri karet Deli Medan sesuai tahapan proses produksi dimulai dari tahap penggilingan karet, sampai tahap pengepakan ban berjumlah 127 orang. Penentuan sampel menggunakan Metode Slovin dengan asumsi tingkat kesalahan pengambilan sampel 5%, maka diperoleh sampel 96 orang tenagakerja. Permasalahannya bagaimana pengaruh kepemimpinan, kompensasi, dan budaya organisasi terhadap produktivitas tenagakerja pada PT. Industri karet Deli Medan. Landasan adalah tentang produktivitas, kepemimpinan, kompensasi, budaya organisasi, maupun teori pengambilan sampel dan metode penelitian dalam melakukan uji statistik mulai uji validitas dan realibilitas, uji normalitas, uji auto korelasi, uji heterokedastisitas, uji multikolinearitas, dan uji hipotesis yaitu uji "t" dan uji F.

Penelitian dilakukan dengan membagi kuesioner kepada tenagakerja untuk 96 sampel dan melakukan wawancara kepada perusahaan tentang hasil produksi, jumlah tenaga kerja, hari kerja rata-rata dalam sebulan untuk tiga bulan terakhir 2013 mulai Januari sampai Maret 2013 maka diperoleh data skor jawaban responden dan data produksi, data tenagakerja, data waktu kerja untuk dianalisis. Pengujian item skor dan total skor terhadap jawaban responden untuk semua variabel bebas dikatakan valid, dan uji antar item skor dikatakan reliabel. Data terdistribusi secara normal mengikuti garis diagonal, dan tidak terjadi mulikolinearitas, dan tidak terjadi heterokedastisitas sertab tidak terjadi auto korelasi.

Dengan menggunakan tingkat keyakinan (level of sig) $\alpha = 0,05$ hasil uji "t" secara parsial menunjukkan bahwa faktor kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap produktivitas tenagakerja sebesar 17,4%, faktor kompensasi berpengaruh nyata dan signifikan terhadap produktivitas tenagakerja sebesar – 35,5%, dan faktor budaya organisasi berpengaruh nyata dan signifikan terhadap produktivitas tenagakerja sebesar – 15,1%. Maka faktor kepemimpinan adalah nyata, positif dan signifikan mempengaruhi produktivitas tenagakerja.

Secara simultan dengan $n=96$ dan $\alpha=0,05$ untuk uji dua sisi menjadi 0,025 diperoleh F hitung = 20,438 dengan sig.= 0,000 < 0,025 dikatakan signifikan maka secara bersama-sama variabel X_1, X_2, X_3 mempunyai pengaruh signifikan terhadap Y, sebesar 40% sedangkan sisanya 60% lagi masih dipengaruhi faktor lain yang belum diuji dalam penelitian ini.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 27/6/22

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

ABSTRACT

The aim of this research is to know factors that affect manpower productivity especially leadership factors, compensation factor and cultural organisation factor in PT.Industri Karet Deli Medan.

Population research conducted around production process of motorcycle tire appropriate step processes begin at milling rubber step to phase packing step all of manpower 127 person. Method of determining magnitude sample is use Slovin method with assumption of sampling error totalled 5%, so obtained sample 96 manpower person.

Problem is how effect of leadership, the effect of compensation, and the effect of organizational culture to manpower productivity, good in partial as well as in simultaneous.

Theory who became guidance is theory about productivity, theory about leadership, theory about compensation, and theory about organizational culture, as well as sampling theory and research theory in doing test statistic began validity and reliability test, normality test, autocorrelation test, heteroskedasticity test multicollinearity test, and hypothesis testing namely test "t" and test F.

Result for these research with distribute questionnaire to manpower to 96 sample and doing interview to company about output or product motorcycle tire to last three months 2013 from January to March 2013 so obtained data score and production data to analyzed.

For all of result research had testing result all item score and total score said valid, and inter item reliability score. Data distributed normally follow line diagonal, and does not occur multicollinearity, and does not occur heteroskedasticity.

By using confidence level (level of sig) $\alpha = 0,05$ result test "t" in partial indicate that leadership factors influencing significant to manpower productivity totalled 17,4%, compensation factor influencing real and significant to manpower productivity as big as - 35,5%, and culture organizational factor influencing real and significant to manpower productivity as big as - 15,1%. So leadership factors is real positive and significant influence the manpower productivity.

By simultaneous with $\alpha = 0,05$ to test two sides become 0,025 achieved F counts = 20,438 with sig. = 0,000 < 0,025 alleged by significant so together influence leadership factor (X_1), compensation factor (X_2), and factor of organization culture (X_3) have positive influence on manpower productivity, and see coefficient determination shows that by simultaneous leadership factor, compensation and organizational culture have positive influence on manpower productivity as big as 40% whereas waste him 60% more still influenced other factors that untested in perusal this research.

KATA PENGANTAR

Dengan segala kerendahan hati, penulis mengucapkan puji dan syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa, atas kemurahanNya memberikan berkat dan anugerahNya diberikan kesehatan jasmani dan rohani serta pengetahuan hingga saat ini penulis dapat menyelesaikan Tesis ini.

Tesis ini adalah tugas akhir yang diajukan sebagai salah satu syarat memperoleh derajat S-2 Magister Management Agribisnis dengan judul “ANALISIS FAKTOR KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI, DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP PRODUKTIVITAS TENAGAKERJA PADA PT. INDUSTRI KARET DELI MEDAN”

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa kerjasama dan bantuan berbagai pihak sangat membantu dalam penyelesaian tesis ini. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terimakasih yang sedalam-dalamnya kepada:

1. Bapak Prof.Dr.H.A. Ya'kub Matondang, MA. Rektor Universitas Medan Area.
2. Ibu Prof. Dr. Ir. Retna Astuti K., MS. Direktur Program Pasca Sarjana Universitas Medan Area.
3. Bapak Ir. Harso Kardhinata, M.Sc. Ketua Program Studi Magister Agribisnis Universitas Medan Area.

4. Bapak Prof. Syaad Affifuddin, SE, M.Ec. Ketua Komisi Pembimbing yang telah memberikan pengaruh dan bimbingan serta meluangkan waktunya dalam penyelesaian Tesis ini.
5. Bapak. Ir.E. Harso Kartadinata, Msc.Pembimbing II yang sudah banyak memberikan bimbingan kepada penulis sehingga Tesis ini dapat diselesaikan.
6. Seluruh Bapak/Ibu dosen Program Pasca Sarjana Magister Management Agribisnis Universitas Medan Area yang telah membimbing penulis selama mengikuti pendidikan, sehingga Penulis mendapat Ilmu Pengetahuan selama perkuliahan.
7. Bapak/Ibu Koordinator dan Staff Tata Usaha Program Pasca Sarjana Magister Manajemen Agribisnis Universitas Medan Area yang telah memberikan pelayanan administratif kepada Penulis selama menempuh pendidikan.
8. Bapak Pimpinan Perusahaan dan seluruh staf serta tenaga kerja PT.Industri Karet Deli Medan.
9. Istri tercinta Masnur br Sinaga dan Anak saya Pratiwi Simarmata, Prayulina Simarmata, Pratomi Simarmata, dan Prawita Simarmata yang selalu setia memberikan dukungan moral dan semangat.
10. Kedua orangtuaku yang saya hormati dan kagumi telah banyak memberikan dukungan moril, materil dan semangat.
11. Bapak Pontas M. Pardede teman saya yang telah banyak memberikan masukan, sumbang saran dan bantuan moril termasuk bantuan pustaka, sehingga dapat diselesaikan Tesis ini.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 27/6/22

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)27/6/22

12. Seluruh rekan-rekan Mahasiswa/i Program Pasca Sarjana Magister Manajemen Agribisnis Universitas Medan Area, yang selalu memberi semangat dan dorongan serta kerjasama yang baik selama perkuliahan berlangsung sampai selesainya Tesis ini.

Akhirnya penulis mengucapkan puji dan syukur kehadiran Tuhan yang Maha Kuasa yang memberikan kesehatan, akal dan pikiran ditambah partisipasi Bapak /Ibu semuanya. Doa penulis semoga kebaikan Bapak/Ibu semuanya mendapatkan berkat dan rezeki serta kebaikan yang berlipat ganda dari Tuhan Yang Maha Esa. Amin.

Medan, Mei 2013

Penulis,

Oslan Simarmata

111802013

DAFTAR ISI

Halaman

ABSTRACT	i
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR TABEL.....	viii
DAFTAR GAMBAR.....	ix
DAFTAR LAMPIRAN.....	x
BAB I. PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Perumusan Masalah.....	7
1.3. Tujuan Penelitian.....	8
1.4. Manfaat Penelitian.....	9
1.5. Kerangka Pemikiran.....	10
BAB II. TINJAUAN PUSTAKA.....	13
2.1.1 Produktivitas Tenaga Kerja.....	13
2.1.2 Pengukuran Produktivitas Tenaga Kerja.....	21
2.1.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Tenaga Kerja.....	23
2.1.4 Analisis Regresi Linear Berganda	37
2.2. Kerangka Pemikiran Operasional Variabel.....	38
2.3. Hipotesis Penelitian	41
BAB III. METODE PENELITIAN	42
3.1. Tempat dan Waktu Penelitian.....	42
3.2. Bentuk Penelitian.....	42
3.3. Populasi dan Sampel.....	44
3.4. Definisi Operasional Variabel.....	46
3.5. Teknik Pengumpulan Data.....	49
3.6. Teknik Analisis Data.....	50
BAB IV. HASIL DAN PEMBAHASAN	54
4.1. Gambaran Umum PT. Industri Karet Deli Medan.....	54
4.2. Struktur Organisasi PT. Industri Karet Deli Medan	57
4.3. Target Produksi dan Realisasi.....	57
4.4. Faktor Kepemimpinan.....	59
4.5. Faktor Kompensasi.....	60
4.6. Faktor Budaya Organisasi.....	61
4.7. Data Produktivitas Tenagakerja.....	61
4.8. Analisis Deskriptif Hasil Penelitian.....	64
4.8.1. Uji Validitas dan Realibilitas.....	65
4.8.2. Produktivitas Tenagakerja.....	70
4.8.3. Model Regresi Linear Berganda.....	71

4.8.4. Uji Asumsi Klasik.....	73
4.8.4.1. Uji Normalitas.....	74
4.8.4.2. Uji Multikolinearitas.....	74
4.8.4.3. Uji Heterokedastisitas.....	76
4.8.4.4. Uji Auto Korelasi.....	77
4.8.5. Uji Hipotesis.....	78
4.8.5.1. Uji “F”Secara Simultan.....	78
4.8.5.2. Uji “t” Secara Parsial.....	79
4.8.5.3. Koefisien Determinasi R^2	81
BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN.....	82
5.1. Kesimpulan.....	82
5.2. Saran	83
DAFTAR PUSTAKA.....	85

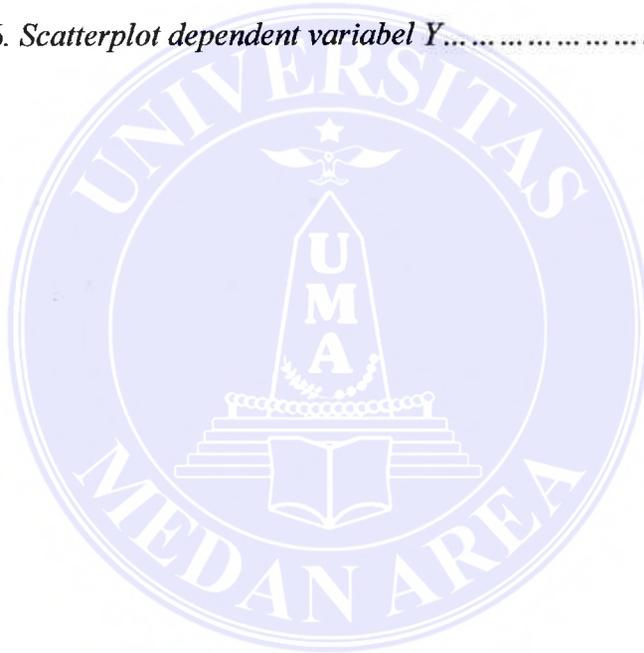


DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Standard Manajemen PT.Industri karet Deli Medan.....	3
2. Upah Minimum Kota Medan.....	4
3. Defenisi Operasional Variabel.....	48
4. Populasi Tenagakerja pada proses pembuatan Ban Sepeda Motor di PT. Industri Karet Deli Medan.....	57
5. Sampel tenaga kerja responden pada proses pembuatan ban sepeda motor di PT. Industri Karet Deli.....	58
6. Realisasi jumlah produksi Ban Sepeda Motor PT Industri Karet Deli.	58
7. Total skor pengaruh kepemimpinan (X1).....	59
8. Total skor pengaruh Kompensasi.....	60
9. Total Skor Pengaruh Budaya Organisasi.....	61
10. Produktivitas Tenaga kerja.....	64
11. Hasil Analisis Validitas Faktor Kepemimpinan.....	66
12. Hasil Uji Realibilitas data kepemimpinan.....	66
13. Tabel cronbach's alpha.....	67
14. Hasil analisis Validitas Faktor Kompensasi.....	67
15. Hasil Uji realibilitas data kompensasi.....	68
16. Tabel Cronbach's Alpha.....	68
17. Hasil analisis validitas faktor Budaya organisasi.....	69
18. Hasil Uji Realibilitas.....	69
19. Tabel Cronbach's Alpha.....	70
20. Analisis Regresi Linear Berganda.....	72
21. Tabel coefficients.....	76
22. Tabel Durbin Watson.....	78
23. Tabel Coeficient Uji t.....	79
24. Tabel Anova pengujian secara simultan.....	80
25. Tabel R Square.....	81

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
1. Gambar 1. Kerangka Pemikiran.	12
2. Gambar 2, Kerangka Pemikiran Operasional Variabel.....	39
3. Gambar 3 Diagram Pengumpulan Data.....	50
4. Gambar 4. Struktur Organisasi PT.Industri Karet Deli Medan...	57
5. Gambar 5. <i>Normal PP Plot Regression Standadrized Residual..</i>	74
6. Gambar 6. <i>Scatterplot dependent variabel Y.....</i>	77



DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 Daftar Kuesioner Pengaruh Kompensasi, Terhadap Produktivitas Tenagakerja Pada PT. Industri karet Deli Medan....	87
Lampiran 2 Daftar Kuesioner Pengaruh Kepemimpinan, Terhadap Produktivitas Tenagakerja Pada PT. Industri karet Deli Medan...	88
Lampiran 3 Daftar Kuesioner Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Tenagakerja Pada PT. Industri karet Deli Medan...	89
Lampiran 4 Data skor jawaban responden terhadap Kepemimpinan.....	90
Lampiran 5 Data skor jawaban responden terhadap pengaruh Kompensasi..	93
Lampiran 6 Data skor jawaban responden terhadap pengaruh Budaya Organisasi.....	96
Lampiran 7 Data variabel independen dan variabel dependen Pada bagian proses pengolahan ban luar sepeda motor PT.Industri Karet Deli..	99
Lampiran 8 Pearson Corelation Kepemimpinan.....	102
Lampiran 9 Cronbach's alpha kepemimpinan.....	103
Lampiran 10 Pearson Corelation Kompensasi.....	104
Lampiran 11 Cronbach's Alpha Kompensasi.....	105
Lampiran 12 Pearson Corelation Budaya Organisasi.....	106
Lampiran 13 Cronbach's Alpha Budaya Organisasi.....	107
Lampiran 14. Normal P.P.Plot Regression	108
Lampiran 15 Catter Plot Dependen Variabel Y	109
Lampiran 16 Uji Multi Kolinearitas.....	109
Lampiran 17 Uji Heterokedastisitas.....	110
Lampiran 18 Uji Auto Korelasi.....	110
Lampiran 19 Uji "t".....	111
Lampiran 20 Uji F.....	111
Lampiran 21 R Square.....	111

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

PT. Industri Karet Deli Medan adalah salah satu perusahaan besar yang bergerak pada sektor industri pengolahan merupakan industri hilir dalam sektor agribisnis yang mengolah hasil produk karet menjadi produk ban yaitu mulai dari ban sepeda, ban sepeda motor, ban mobil dan ban traktor baik ban dalam maupun ban luar yang berlokasi di Wilayah Kota Medan. Dalam menjalankan operasional perusahaan dikelola secara profesional dengan struktur organisasi yang dipimpin oleh seorang presiden direktur dan tiga direktur, dibantu oleh beberapa orang asisten direktur, penasehat teknik, keuangan, human resources development, management representative, dan direktur membawahi kepala unit sesuai bidangnya bahwa secara hirarki penyampaian perintah dari atasan kepada bawahan sudah mempunyai system operasional prosedur (SOP) sesuai dengan tingkatannya didukung oleh sarana dan prasarana sesuai kebutuhan organisasi. Perusahaan sudah mendapatkan pengakuan standar manajemen yang berskala nasional maupun internasional dan jumlah tenagakerja yang diorganisir cukup banyak sampai tiga ribuan orang .

Tujuan perusahaan mencapai profitabilitas yang lebih baik mengutamakan efektivitas dan efisiensi operasional perusahaan dalam semua aspek baik dalam pengolahan produksi, pengelolaan keuangan, marketing, human

resources development, teknikal, pemeliharaan, keamanan/kondusivitas dan kelengkapan lainnya untuk kesuksesan perusahaan.

Salah satu aspek penting dari pengelolaan sumberdaya yang ada dalam menjalankan operasional perusahaan yaitu bagaimana pengaruh kepemimpinan dalam mengorganisir seluruh sumberdaya tenagakerja, mulai dari top manajemen, middle manajemen, lower manajemen, staff, dan seluruh tenagakerja yang bekerja di perusahaan untuk mencapai produktivitas tenagakerja yang lebih baik. Pengukuran produktivitas tenagakerja adalah ratio output yang dikerjakan dengan input tenagakerja persatuan waktu kerja. Produktivitas tenagakerja bisa berubah diakibatkan berbagai faktor yang mungkin dapat mempengaruhi produktivitas tenagakerja tersebut. Faktor yang mungkin dapat mempengaruhi produktivitas tenagakerja sebagaimana disebutkan oleh Hughes ada 25 faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas (Timpe-2000) dan menurut Kepner Tregoe hampir 85% dari berbagai faktor yang mempengaruhi produktivitas adalah intern organisasi, dan empat perlima dari intern organisasi ini dapat dipengaruhi oleh tindakan-tindakan eksekutif dan managerial sedangkan satu per lima dipengaruhi oleh pekerja.

Pengaruh tindakan eksekutif dan managerial merupakan pengaruh faktor kepemimpinan dalam mengelola operasional perusahaan. Melihat intern organisasi PT. Industri Karet Deli Medan, telah mendapatkan pengakuan system managerial yang berstandar nasional bahkan sudah mendapatkan pengakuan secara internasional sebagai berikut;

Tabel.1. Standard Manajemen PT. Industri Karet Deli telah mendapatkan pengakuan ISO 9002; 9001.

Tahun	Standard Manajemen	Dari
1998	ISO-9002	SGS Yarsley Internasional Certification
1999	ISO-9001	SGS Yarsley Internasional Certification
2003	ISO-9001 Versi 2000	SGS United Kingdom Ltd.,
2009	ISO-9001 Versi 2008	TUU Rheiland Indonesia

Faktor kepemimpinan dalam penerapan system managerial bertaraf internasional boleh dikatakan sudah mapan dan potensial untuk dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas pencapaian kualitas dan kuantitas produk yang dapat meningkatkan produktivitas tenagakerja.

Sehingga penulis tertarik untuk melakukan penelitian pengaruh faktor kepemimpinan terhadap produktivitas tenagakerja.

Di samping faktor kepemimpinan, organisasi perusahaan harus dapat memenuhi hak minimum tenagakerja dalam pemberian kompensasi sebagai kontribusi atas jasa pekerjaan yang dilakukan tenagakerja, dan umumnya tenagakerja selalu berharap akan kompensasi yang lebih baik, atau dalam perbaikan upah tenagakerja setidak-tidaknya tidak melanggar ketentuan pengupahan yang berlaku di daerah tersebut. Ada kebijakan pemerintah dalam standar upah minimum yang berlaku di Kota Medan sesuai ketetapan Upah Minimum yang ditetapkan oleh Gubernur Sumatera Utara. Dengan demikian faktor kompensasi yang berhubungan langsung dengan pembayaran upah tenagakerja ada standard minimal yang wajib dipatuhi. Standad upah

minimum yang berlaku di Kota Medan 5(lima) tahun terakhir dapat dilihat pada tabel berikut;

Tabel.2. Upah Minimum Kota Medan.

Tahun	Upah Minimum per bulan (RP).	Berlaku pada tenagakerja dibawah 1 tahun Masa kerja	Bagi tenagakerja diatas 1 tahun masa kerja
2009	1.020.000	Upah Minimum	Dibuat skala Upah oleh perusahaan
2010	1.100.000	Upah Minimum	Dibuat skala Upah oleh perusahaan
2011	1.197.000	Upah Minimum	Dibuat skala Upah oleh perusahaan
2012	1.285.000	Upah Minimum	Dibuat skala Upah oleh perusahaan
2013	1.650.000	Upah Minimum	Dibuat skala Upah oleh perusahaan

Bahwa pembayaran upah tenagakerja dalam satu bulan tidak boleh lebih rendah dari ketentuan upah minimum dan selain upah tenagakerja, kompensasi lainnya dapat diberikan perusahaan dalam bentuk insentif, bonus, perlindungan jaminan sosial tenagakerja, cuti, lembur, tunjangan hari raya keagamaan, hadiah, tunjangan isteri dan tunjangan anak serta pengaturan skala upah dan pemberian lainnya merupakan salah satu faktor yang mungkin dapat mempengaruhi produktivitas tenagakerja. Semakin baik harapan kesejahteraan yang dapat diperoleh tenagakerja akan semakin besar semangat bekerja yang dapat berpengaruh terhadap produktivitas tenagakerja.

Faktor lainnya yang mungkin dapat mempengaruhi produktivitas tenagakerja bisa diakibatkan kondusivitas hubungan kerja itu sendiri yaitu rasa ketenangan bekerja dan ketenangan berusaha, bagaimana system hubungan industrial diterapkan diperusahaan menyangkut corak pergaulan hubungan industrial antara tenagakerja dengan perusahaan yang membudaya di perusahaan menjadi sikap mental dan sikap sosial antara sesama tenagakerja maupun antara tenagakerja dengan atasannya atau dengan pimpinan perusahaan atau sebaliknya.

Kebiasaan hubungan baik yang sudah akrab mengutamakan kemitraan dalam bekerja yaitu bermitra dalam tanggungjawab, bermitra dalam proses produksi dan bermitra dalam hasil keuntungan perusahaan antara tenagakerja dan pihak perusahaan. Untuk mewujudkan keharmonisan hubungan industrial di lingkungan perusahaan dapat disusun suatu kesepakatan bersama mengatur syarat-syarat kerja yang belum dapat diakomodir dalam peraturan perundang-undangan ketenagakerjaan yang dituangkan dalam bentuk perjanjian kerja bersama (PKB), dilandasi aturan dan dasar-dasar filosofi hubungan industrial yang tidak bertentangan dengan peraturan perundang-undangan ketenagakerjaan yang berlaku, dengan demikian pengaturan syarat-syarat kerja yang mengatur hak dan kewajiban tenagakerja dan pengusaha jelas. Perusahaan dan tenagakerja masing-masing akan bertanggungjawab sesuai dengan porsi jabatannya. Saling menghormati dan saling mengerti posisi dan tanggungjawabnya. Kebiasaan baik yang sudah membudaya dalam organisasi tersebut akan menjadi salah satu faktor budaya organisasi secara internal yang

mampu mempengaruhi produktivitas tenaga kerja di perusahaan yang bersangkutan. Bagaimana berbagi keluh kesah kepada atasannya jika ada permasalahan yang dihadapi, dan kepada siapa menyampaikan aspirasi dan bagaimana komunikasi dapat dilakukan maupun di luar jam kerja, semuanya sangat mendukung semangat kerja yang dapat mendorong prestasi tenaga kerja dalam peningkatan produktivitas tenaga kerja sebab kepastian akan pelaksanaan hak dan kewajiban masing-masing tenaga kerja dapat terjamin sebab pengaturannya sudah diatur dalam Perjanjian Kerja Bersama (PKB) yang ditandatangani bersama antara perwakilan masing-masing pihak yaitu perwakilan pengusaha dan perwakilan tenaga kerja oleh pengurus Serikat Pekerja/Serikat Buruh di perusahaan yang bersangkutan

Untuk mengukur tingkat produktivitas tenaga kerja perlu diketahui sebesarapa besar ratio produksi yang dihasilkan dibandingkan dengan sumberdaya tenaga kerja yang dipekerjakan persatuan waktu yang diekspresikan dalam satuan orang per jam kerja (OJK) atau satuan orang perhari kerja (OHK), atau satuan orang per bulan kerja (OBK) dan satuan produk yang dihasilkan (output) dalam satuan unit, atau satuan angka, atau satuan kilo dan satuan lainnya sesuai dengan jenis produk yang dikerjakan oleh tenaga kerja.

Guna meningkatkan produktivitas perusahaan dapat dilihat mulai dari produktivitas tenaga kerja, produktivitas permodalan, produktivitas organisasi, dan produktivitas lainnya , tetapi ada satu aspek produktivitas yang paling substansial mampu memberikan profitabilitas terbesar kepada

perusahaan yaitu aspek tenaga kerja mulai dari top manager, middle manager, lower manager dan seluruh tenagakerja. sebab tenaga kerja adalah tenaga penggerak dalam mengelola perusahaan, baik dalam segmen produksi, keuangan, teknologi, administrasi, pemasaran, dan kegiatan lainnya.

Wujud keberhasilan kinerja tenaga kerja dapat dilihat dari tingkat produktivitas kerja masing-masing tenaga kerja persatuan waktu kerja, dengan demikian pengalokasian waktu kerja yang benar, dapat mewujudkan efisiensi penggunaan waktu kerja yang baik dan efektifitas pencapaian target produksi yang relevan sehingga tingkat produktivitas tenaga kerja dalam kurun waktu tertentu dapat signifikan dapat diukur dari totalitas hasil kinerja masing-masing tenaga kerja per hari kerja dibandingkan dengan satuan waktu yang digunakan per jam kerja atau per hari kerja untuk menghasilkan produk barang dan jasa di perusahaan.

Berdasarkan pemikiran tersebut diatas, penulis ingin melakukan penelitian terhadap pengaruh faktor kepemimpinan, kompensasi dan budaya organisasi terhadap produktivitas tenaga kerja di perusahaan industri pengolahan dengan batasan penelitian dilakukan pada bagian proses produksi pembuatan ban luar sepeda motor di perusahaan PT.Industri Karet Deli Medan.

1.2 Perumusan Masalah

Permasalahan produktivitas tenagakerja menjadi sangat penting untuk diteliti serta dianalisis faktor yang dapat mempengaruhi tingkat produktivitas tenagakerja pada perusahaan bagian proses produksi pembuatan ban luar sepeda motor.

PT.Industri Karet Deli Medan memproduksi berbagai jenis ban; ban sepeda, ban sepeda motor, dan ban mobil mulai dari ban dalam dan ban luar untuk berbagai jenis dan ukuran. Tetapi dalam penulisan ini penelitian akan dibatasi pada bagian proses produksi pengolahan ban luar sepeda motor. Faktor yang mungkin dapat mempengaruhi produktivitas bisa banyak, namun dalam penelitian ini akan dibatasi untuk tiga variabel bebas yaitu faktor kepemimpinan, faktor kompensasi, dan faktor budaya organisasi.

Rumusan masalah di uraikan sebagai berikut;

1. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap produktivitas tenaga kerja di PT.Industri Karet Deli Medan.
2. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap produktivitas tenaga kerja di PT.Industri Karet Deli Medan .
3. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap produktivitas tenaga kerja di PT. Industri Karet Deli Medan.
4. Bagaimana pengaruh kepemimpinan, kompensasi, budaya organisasi secara smultan dengan produktivitas tenaga kerja di PT. Industri Karet Deli Medan

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian bertujuan memberikan jawaban terhadap permasalahan yang dihadapi melalui proses analisis faktor yang mempengaruhi tingkat produktivitas tenaga kerja di perusahaan PT. Industri karet Deli Medan. Dengan demikian dapat dipahami bagaimana pengaruh faktor kepemimpinan, kompensasi, budaya kerja secara parsial terhadap produktivitas tenagakerja dan bagaimana pengaruh faktor kepemimpinan , kompensasi, dan budaya

organisasi secara simultan terhadap produktivitas tenagakerja di PT Industri Karet Deli Medan.

Rincian tujuan penelitian diuraikan sebagai berikut;

1. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh faktor kepemimpinan terhadap produktivitas tenaga kerja di PT. Industri karet Deli Medan.
2. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh faktor kompensasi terhadap produktivitas tenaga kerja di PT. Industri Karet Deli Medan.
3. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh Budaya organisasi terhadap produktivitas tenaga kerja di PT. Industri Karet Deli Medan.
4. Untuk mengetahui pengaruh faktor kepemimpinan, kompensasi, dan faktor budaya organisasi secara simultan terhadap produktivitas tenaga kerja di PT. Industri Karet Deli Medan.

1.4 . Manfaat Penelitian.

Diharapkan melalui penelitian ini dan hasil analisis faktor yang mempengaruhi produktivitas tenagakerja dapat diperoleh kesimpulannya yang bermanfaat bagi semua pihak yaitu;

- a. Sebagai masukan pada pihak perusahaan dalam mengembangkan kebijakan kebijakan ketenagakerjaan di perusahaan guna pengembangan produktivitas tenaga kerja.
- b. Menambah wawasan peneliti tentang pemahaman kondisi riil produktivitas tenaga kerja di perusahaan, khususnya pada sektor riil industri hilir yang mengolah barang setengah jadi dari bahan baku karet menjadi barang jadi produk ban sepeda motor.

- c. Menambah referensi pada kalangan akademis dalam memahami produktivitas tenagakerja di perusahaan yang bermanfaat dalam peningkatan efektifitas dan efisiensi pemberdayaan sumberdaya tenagakerja di perusahaan.
- d. Bermanfaat bagi masyarakat luas menambah pemahaman tentang faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas tenaga kerja pada perusahaan sektor riil industri pengolahan maupun pada perusahaan sejenis sebagai referensi dalam pemberdayaan sumberdaya tenagakerja dalam hal peningkatan produktivitas tenagakerja

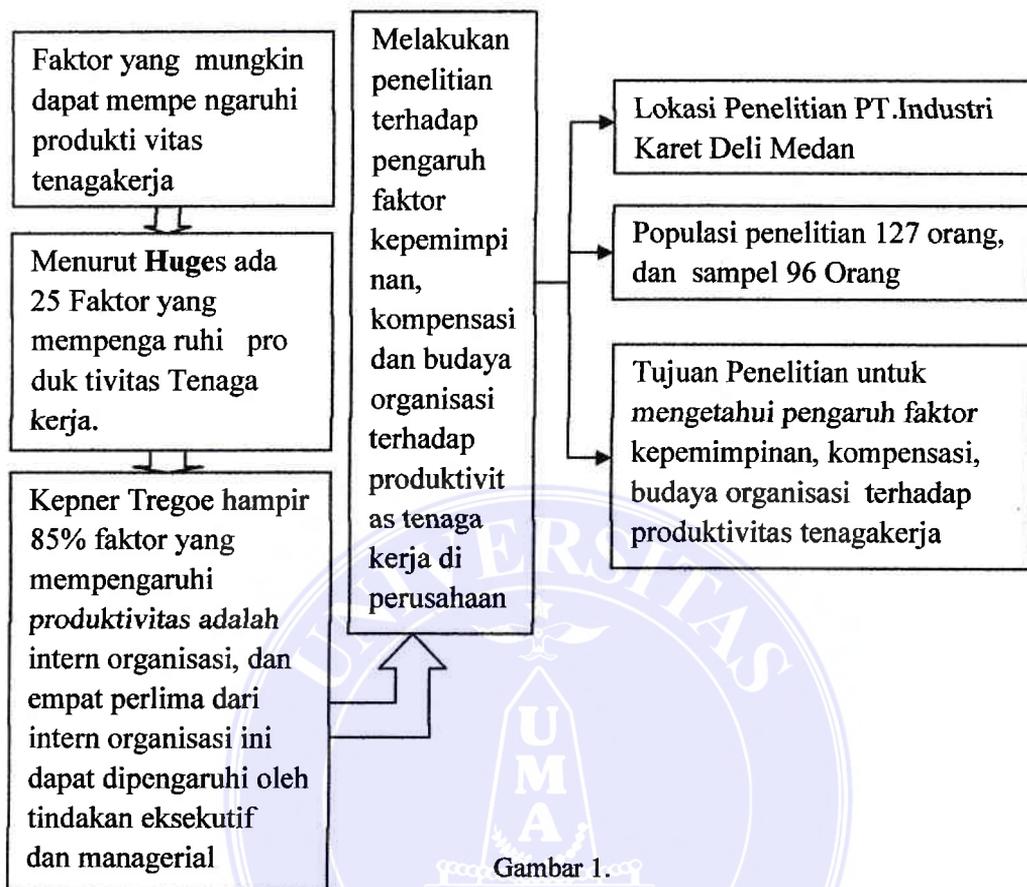
1.5. Kerangka Pemikiran.

Produktivitas tenaga kerja sebagai salah satu orientasi manajemen dewasa ini, keberadaannya dipengaruhi berbagai faktor yang dapat dirasakan langsung maupun tidak langsung oleh tenagakerja. Sesuai hasil studi produktivitas oleh Hughes dalam Timpe-2000, beliau menguraikan ada 25 faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas tenagakerja, namun dalam penulisan tesis ini akan dibatasi yaitu bagaimana pengaruh faktor kepemimpinan, pengaruh faktor kompensasi, dan pengaruh faktor budaya organisasi terhadap produktivitas tenagakerja di PT.Industri Karet Deli Medan.

Populasi penelitian adalah tenagakerja yang bekerja pada bagian proses produksi pengolahan ban luar sepeda motor berjumlah 127 orang tenagakerja pada tujuh tahapan proses produksi sampai pengepakan produk.

Kerangka pemikiran penulis ;

1. Mau mengetahui Bagaimana sebenarnya pengaruh faktor kepemimpinan terhadap produktivitas tenagakerja, dan pengaruh faktor kompensasi, serta pengaruh faktor budaya organisasi terhadap produktivitas tenagakerja.
2. Menurut *Kepner Tregoe* “hampir 85% dari berbagai factor yang mempengaruhi produktivitas adalah intern organisasi. empat per lima dari faktor-faktor intern ini dapat diubah oleh tindakan-tindakan eksekutif dan manajerial, sementara satu per lima dipengaruhi oleh pekerja dengan demikian Penulis tertarik melakukan analisis pengaruh kepemimpinan , pengaruh kompensasi, dan pengaruh budaya organisasi terhadap produktivitas tenaga kerja, baik secara parsial maupun secara simultan.
3. Untuk menganalisis pengaruh dimaksud, penulis akan menggunakan Metode Analisis Kuantitatif mengukur bagaimana pengaruh faktor kepemimpinan, kompensasi, budaya organisasi terhadap peningkatan maupun penurunan produktivitas tenagakerja di perusahaan. Pengujian variabel bebas kepemimpinan, kompensasi dan budaya organisasi terhadap variabel terikat produktivitas tenagakerja digunakan Metode analisis Regresi berganda.
4. Berdasarkan hasil pengujian data variabel bebas terhadap variabel terikat akan diketahui seberapa besar pengaruh masing-masing kepemimpinan, kompensasi, budaya organisasi terhadap produktivitas tenagakerja, variabel yang mana yang lebih berpengaruh dan berapa persen pengaruh ketiga variabel independen terhadap variabel dependen. Hasil analisis akan mampu memberikan pokok-pokok kesimpulan dan Saran.



Gambar 1.
Kerangka pemikiran

BAB. II

TINJAUAN PUSTAKA

Upaya untuk meningkatkan produktivitas tenagakerja membutuhkan tanggungjawab yang tulus dari semua pihak terhadap tujuan-tujuan yang akan dicapai dalam visi maupun misi perusahaan dengan mengoptimalkan peran managerial dalam kepemimpinan dan budaya organisasi serta kompensasi yang memadai terhadap sumberdaya tenagakerja, sehingga faktor kesulitan yang dihadapi dalam organisasi dalam meningkatkan produktivitas kerja dapat diminimalisir.

Produktivitas kerja mencakup banyak hal mulai produktivitas tenaga kerja, produktivitas modal, produktivitas produksi, produktivitas pemasaran dan produktivitas lainnya, namun dalam tulisan ini akan lebih fokus membahas secara khusus produktivitas tenagakerja.

Beberapa pendapat teori yang mengemukakan pandangan teoritis tentang produktivitas Tenagakerja.

2.1.1. Produktivitas Tenaga Kerja.

Produktivitas biasanya didefenisikan sebagai ratio dari sebuah keluaran terhadap sebuah masukan (*Pappas, dkk dalam Timpe, 2002*)

Menurut McTague Michahel Kelambanan pertumbuhan produktivitas disebabkan oleh suatu kegagalan moral organisasi dan merupakan cerminan dari bagaimana para manager dan para pekerja memandang organisasi mereka.

Faktor penyebab gagalnya produktivitas adalah tidak adanya tujuan moral pada setiap pribadi pelaksana itu sendiri yang akhirnya sampai pada organisasi-organisasi secara menyeluruh”(Timpe, 2002).

Pada kenyataannya kelambanan pertumbuhan produktivitas merupakan suatu kegagalan dari semangat organisasi dan merupakan cerminan bagaimana para manager dan pekerja menilai organisasinya.(Timpe, 2002).

Menurut *Kepner Tregoe* “hampir 85% dari berbagai factor yang mempengaruhi produktivitas adalah intern organisasi. empat per lima dari faktor-faktor intern ini dapat diubah oleh tindakan-tindakan eksekutif dan manajerial, sementara satu per lima dipengaruhi oleh pekerja”

Organisasi-organisasi yang berbagi tanggungjawab secara terbuka dan jujur menuntun industri mereka ke dalam kualitas dan produktivitas” (Timpe, 2002).

Pengabdian terhadap kualitas dan peningkatan produktivitas tidak dapat digantungkan kepada beberapa individu dengan teknik-teknik mutakhir” (Timpe, 2002).

Untuk keberhasilan organisasi, energi dan kreativitas setiap pegawai harus dicambuk. Itulah sebabnya perusahaan-perusahaan teknologi tinggi berjuang dengan sungguh-sungguh untuk melawan kelengkapan-kelengkapan biasa pada organisasi seperti senioritas, pangkat, dan fungsi spesialisasi” (A.Maidique dkk dalam Timpe, 2002).

Ada enam tema keberhasilan bisnis adalah; 1). fokus bisnis, 2).kemampuan menyesuaikan diri. 3) kekompakan organisasi 4) budaya wiraswasta 5) rasa persatuan 6) campur tangan manajemen tingkat atas.” (Timpe, 2002).

Lingkungan kerja yang produktif dan menyenangkan yang menghasilkan pendapatan tinggi bagi semua peserta diperoleh dari hubungan-hubungan antara manajemen dan buruh yang mengakui saling ketergantungannya, saling menghormati, dan mengejar tujuan-tujuan yang sama bagi kesejahteraan perusahaan”(Cook dalam Timpe, 2002).

Iklim produktif memberikan kebebasan kepada para manajer untuk melaksanakan tugas-tugas dengan lebih konstruktif seperti pelatihan, perbaikan operasi, dan penjadwalan”(Cook dalam Timpe, 2002).

Suatu tinjauan pada studi produktivitas Hughes menunjukkan bahwa kecakapan manajemen yang bertanggungjawab adalah satu faktor penting dalam mencapai produktivitas tinggi pada organisasi yang berdasarkan teknologi” (Ranftl dalam Timpe, 2002)

Usaha-usaha untuk meningkatkan produktivitas lebih memerlukan pemusatan perhatian pada kerja manajerial. Beberapa organisasi kurang berhati-hati dalam menciptakan penambahan tingkat-tingkat hierarki tanpa mempunyai sarana untuk mengukur produktivitas manajerial. Para manajer menciptakan kerja-mereka dapat menjadi sangat sibuk karena andil mereka untuk keefektifan organisasi masih dalam jumlah minimal atau bahkan negatif.”(Sayles dalam Timpe, 2002)

Setiap orang menyepakati betapa pentingnya kualitas, tetapi mengadakan perubahan melembaga yang dapat membuat perbedaan dalam pelaksanaan program secara berhasil adalah salah satu tantangan perusahaan yang terberat”(Rohan dalam Timpe, 2002).

Seringkali para manajer tidak dapat melihat bagaimana mereka dapat mengambil keuntungan dari teknologi informasi untuk meningkatkan operasi mereka. Untuk mengatasi sikap ini, diperlukan pendidikan dan tujuan kinerja bagi pemecahan berdasarkan teknologi. Tantangan yang dihadapi adalah memerlukan terapan teknologi untuk memperoleh produktivitas”(Kwon dkk dalam Timpe, 2002).

Sangat sedikit yang kita ketahui tentang pengelolaan kelompok, sebagian disebabkan oleh riset tentang efektivitas kelompok tidak seimbang dengan semakin pentingnya kinerja kelompok. Artikel ini menerangkan bagaimana manajer dapat membuat kelompok yang berhasil “(Shea dkk dalam Timpe, 2002).

Bila para manajer memberikan lingkungan yang positif dimana kebutuhan produktivitas organisasi dan kebutuhan pribadi terpenuhi, orang-orang Amerika secara aktif berpartisipasi dalam kerja kelompok kreatif yang mengungguli upaya-upaya terbaik kaum konformis Jepang”(Wright dalam Timpe, 2002).

Ada beberapa ciri-ciri tenaga kerja yang produktif; (Timpe, 2002)

1. Memiliki Kualifikasi yang Benar.

01. Cerdas dan dapat belajar dengan cepat.
02. Kompeten secara profesional/teknis-selalu memperdalam pengetahuan dalam bidangnya.
03. Kreatif dan inovatif-memperlihatkan kecerdikan dan keanekaragaman.
04. Memahami pekerjaan.

05. Bekerja dengan cerdas-menggunakan logika-mengorganisasikan pekerjaan dengan efisien-tidak mudah macet dalam pekerjaan. Selalu memperhatikan kinerja rancangan, mutu, kehandalan, pemeliharaan, keamanan, mudah dibuat, produktivitas, biaya dan jadwal.
 06. Selalu mencari perbaikan , tetapi tahu kapan harus berhenti menyempurnakan.
 07. Dianggap bernilai oleh pengawasnya.
 08. Memiliki catatan prestasi yang berhasil
 09. Selalu meningkatkan diri.
2. Bermotivasi Tinggi.
01. Dapat memotivasi diri-sendiri-mengambil inisiatif-dapat memulai sendiri dan memacu diri sendiri-mempunyai rasa komitmen yang tinggi.
 02. Tekun-bekerja secara produktif pada suatu tugas sampai selesai dengan baik, dapat menyelesaikan pekerjaan walaupun mendapat rintangan.
 03. Mempunyai kemampuan keras untuk bekerja-selalu sibuk.
 04. Bekerja efektif dengan atau tanpa pengawasan.
 05. Melihat hal-hal yang harus dikerjakan dan mengambil tindakan yang perlu.
 06. Menyukai tantangan-ingin menguji kemampuannya-menyukai pencarian pemecah masalah.
 07. Selalu ingin bertanya-menunjukkan tingkat tinggi kemelitan intelektual.
 08. Memperagakan ketidakpuasan yang konstruktif-selalu memikirkan perbaikan sesuatu.
 09. Berorientasi pada sasaran pencapaian hasil.

10. Selalu tepat waktu dan ingin menepati waktu.
 11. Tingkat energi tinggi dan dapat mengarahkan energi tersebut dengan efektif.
 12. Merasa puas jika sudah melakukan pekerjaan dengan baik.
 13. Percaya bahwa kerja wajar sehari perlu diimbangi dengan gaji wajar untuk sehari.
 14. Memberikan andil lebih dari yang diharapkan.
3. Mempunyai orientasi pekerjaan yang positif.
01. Menyukai pekerjaannya dan membanggakannya - ia memandangnya sebagai sumber utama pemuasan kebutuhannya.
 02. Menetapkan standard yang tinggi
 03. Mempunyai kebiasaan kerja yang baik
 04. Selalu terlihat dalam pekerjaannya.
 05. Cermat, dapat dipercaya dan konsisten
 06. Menghormati manajemen dan tujuannya.
 07. Mempunyai hubungan yang baik dengan manajemen.
 08. Dapat menerima pengarahan-segera dapat menerima tantangan dan tugas baru.
 09. Luwes dan dapat menyesuaikan diri dengan perubahan.
4. Dewasa.
01. Berintegritas tinggi-bersikap seadanya, jujur dan tulus.
 02. Mempunyai rasa tanggungjawab yang kuat.
 03. Mengetahui kekuatan/kelemahan sendiri.

04. Mandiri, percaya diri, dan berdisiplin diri.
 05. Pantas memperoleh harga diri.
 06. Hidup dalam dunia nyata-bergaul secara efektif dengan lingkungan.
 07. Mantap secara emosional dan percaya diri.
 08. Dapat berkinerja efektif dibawah tekanan.
 09. Dapat belajar dari pengalaman.
 10. Mempunyai ambisi yang sehat-ingin tumbuh secara profesional.
5. Dapat bergaul dengan efektif.
01. Memperagakan kecerdasan sosial.
 02. Pribadi yang menyenangkan – diterima dan bergaul efektif baik dengan atasan maupun teman sejawat.
 03. Berkomunikasi dengan efektif – jelas dan cermat – terbuka terhadap saran – pendengar yang baik.
 04. Bekerja produktif dalam rangka upaya tim – dapat bekerja sama – berbagai gagasan – membantu teman sejawat.
 05. Memperagakan sikap positif dan antusiasme.

Studi Produktivitas Hughes menguraikan beberapa faktor produktivitas yang khas dalam usaha sektor industri (Timpe, 2002 hal 121) yaitu ada duapuluh lima faktor yang dikenali paling mungkin mempengaruhi produktivitas dalam organisasi sebagai berikut;

1. Faktor perencanaan, pengarahan, dan kendali tidak efektif.
2. Faktor susunan organisasi yang terlalu besar.
3. Fator terlalu banyak staff.

4. Faktor perhatian manajemen yang tidak cukup pada produktivitas, dan kepada identifikasi dan peniadaan faktor produktivitas-lawan dalam organisasi.
5. Faktor komunikasi internal yang buruk.
6. Faktor pertukaran teknologi yang tidak mencukupi.
7. Faktor investasi yang tidak cukup atau tidak efektif dalam usaha riset dan pengembangan bebas.
8. Faktor lingkungan kerja psikologis yang buruk.
9. Faktor manajemen tidak berorientasi kepada manusia – tidak cukup perhatian pada motivasi pegawai.
10. Faktor penempatan tenagakerja yang salah.
11. Faktor penyusunan tugas yang tidak efektif.
12. Faktor tiadanya penilaian kinerja dan umpan balik yang efektif.
13. Faktor tidak cukupnya perhatian pada yang berdaya produksi rendah.
14. Faktor teknologi yang sudah usang.
15. Faktor sistim imbalan yang tidak efektif yang tidak menghubungkan produktivitas individu dengan kompensasi.
16. Faktor tiadanya jenjang promosi yang sama dan sejajar dibidang manajerial dan teknik.
17. Faktor tiadanya kesamaan dalam operasi.
18. Faktor hubungan dengan pelanggan yang tidak efektif.
19. Faktor hubungan rekayasa/produksi yang tidak efektif.
20. Faktor kerumitan terlalu besar dalam operasi – prosedur yang mengekang dan birokrasi.

- 21. Faktor politik organisasional dan klik yang berlebihan.
- 22. Faktor kedaerahan yang berlebihan.
- 23. Faktor pengembangan manajemen yang tidak efektif.
- 24. Faktor investasi yang tidak cukup
- 25. Faktor kurang terpeliharanya fasilitas modal.

2.1.2 Pengukuran Produktivitas Tenaga Kerja.

Pengukuran Produktivitas menurut (Jay Heizer, Barry Render-2004 hal 15), dapat dilakukan sebagai berikut;

$$Productivity = \frac{Unit\ Produced}{Input\ Used}$$

Jika unit produk = 1.000 unit, dan tenaga kerja yang mengerajakannya dalam satuan jam =250 jam kerja, maka;

$$Productivity = \frac{Unit\ Produced}{Labour-hours\ used} = \frac{1000}{250} = 4\ units\ per\ labour - hours.$$

$$Total\ produktivitas = \frac{Output}{Labour+Material+Energy+Capital+Micellanous}$$

Collin Tile company has a staff of 4. Each working 8 hours per day (for a payroll cost of \$640/day) and overhead expenses of \$400 per day. Collins processes and closes on 8 titles each day. The company recently purchased a computerized title –each system that will allow the prosessing of 14 titles per day. Although the staff their work hours, and pay will be the same; the overhead expenses are now \$800 per day.

Maka produktivitas tenaga kerja dapat diukur dengan perhitungan sebagai berikut berikut;

$$\text{Labour Productivity with the old system} = \frac{8 \text{ titles per day}}{32 \text{ labor-hours}} = 0,25 \text{ titles per labour -hours}$$

$$\text{Labour Productivity with the new system} = \frac{14 \text{ titles per day}}{32 \text{ laour-hours}} = 0,4375 \text{ titles per labour - hours}$$

$$\text{Multifactor productivity with the old system} = \frac{8 \text{ titles per day}}{\$640+\$400} = 0,0077 \text{ titles per dollar.}$$

$$\text{Multifactor productivity with the new system} = \frac{8 \text{ titles per day}}{\$640+\$800} = 0,0097 \text{ titles per dollar.}$$

Produktivitas tenagakerja meningkat dari 0,25 menjadi 0,4375. Ada perubahan sebesar $0,4375/0,25=1,75$, atau ada peningkatan produktivitas tenaga kerja sebesar 75%.

Multifactor productivity ada peningkatan dari 0,0077 menjadi 0,0097. Dalam hal ini ada perubahan $0,0097/0,0077 = 1,259$, atau ada peningkatan produktivitas *multyfactor* sebesar 25,9%.

Produktivitas tenaga kerja merupakan hal yang sangat menarik karena mengukur hasil kerja manusia dengan segala masalahnya. Pengukuran produktivitas tenaga kerja menurut sistem pemasukan fisik perorangan atau per orang per jam kerja diterima secara luas, namun dari sudut pandang atau pengawasan harian, pengukuran tersebut pada umumnya tidaklah memuaskan, karena adanya variasi dalam jumlah yang diperlukan untuk memproduksi satu unit produk yang berbeda. Oleh karena itu digunakan metode pengukuran waktu tenaga kerja (jam, hari, bulan atau tahun), pengeluaran diubah ke dalam

unit-unit pekerja yang biasanya diartikan sebagai jumlah kerja yang dapat dilakukan dalam satu jam oleh pekerja yang terpercaya yang bekerja menurut pelaksanaan standar. (Menurut Sinungan (2005) dalam repository.ipb.ac.id/bitstream/handle).

Produktivitas tenagakerja adalah jumlah produk atau nilai uang (nilai tambah) terhadap jumlah tenaga kerja yang digunakan dalam memproduksi suatu produk. Bila jumlah produk dibandingkan terhadap jumlah tenaga kerja yang digunakan, maka ukuran tersebut dinamakan *physical labor productivity*. Jika yang dibandingkan adalah nilai tambah produk terhadap jumlah penggunaan tenaga kerja, maka dinamakan *value added (labor) productivity*. Bila ingin mengukur hubungan antara pertumbuhan daya produksi dengan tingkat harga atau antara produktivitas tenaga kerja dengan tingkat upah, maka akan lebih baik bila digunakan *physical productivity index*. (Ravianto 1986 dalam repository.ipb.ac.id/bitstream/handle).

Dari pendapat tersebut dapat dipahami bahwa produktivitas tenaga kerja dapat diukur berdasarkan hasil kinerja dalam kuantitas produksi yang dihasilkan dibandingkan dengan jumlah jam kerja yang digunakan tenaga kerja (dinamakan *physical labor productivity*). atau nilai tambah produk dibandingkan dengan tenagakerja yang digunakan.

2.1.3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Tenaga Kerja

Faktor-faktor yang mungkin dapat mempengaruhi produktivitas tenagakerja bisa banyak, namun dari beberapa faktor tersebut penulis memilih tiga variabel untuk diteliti yaitu faktor kepemimpinan, faktor kompensasi, dan

faktor budaya organisasi yaitu bagaimana pengaruhnya terhadap produktivitas tenaga kerja.

(1) Faktor kepemimpinan yang mempengaruhi produktivitas tenaga kerja;

Menurut Anderson -1988, Sarros-1996, Robbins-2002 Kepemimpinan yaitu suatu proses dan perilaku untuk mempengaruhi aktivitas para anggota kelompok untuk mencapai tujuan bersama yang dirancang untuk memberikan manfaat individu dan organisasi.

Menurut Gibson, dkk (1997) kepemimpinan adalah upaya menggunakan berbagai jenis pengaruh yang bukan paksaan untuk memotivasi anggota organisasi agar mencapai tujuan tertentu. (Rachmawati 2006).

Kepemimpinan yang lebih rinci menurut Yulk (1998) yaitu sebagai proses mempengaruhi, yaitu mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa bagi para pengikut, pilihan dari sasaran bagi kelompok/organisasi, pengorganisasian dari aktivitas-aktivitas kerja untuk mencapai sasaran tersebut, motivasi dari para pengikut untuk mencapai sasaran, pemeliharaan hubungan kerjasama dan *team work*, serta perolehan dukungan dan kerjasama dari orang-orang yang berada diluar kelompok/organisasi.

Menurut Chandra (2005) seorang pemimpin adalah seorang yang dapat menciptakan situasi dimana pengikutnya untuk setahap demi setahap bergerak ke arah yang mereka sepakati bersama dengan sukarela. Berdasarkan pandangan ini, maka jelaslah bahwa seorang pemimpin diikuti orang karena visinya, misi yang dirumuskannya atau sasaran kerjanya. Mereka percaya kepada kepemimpinannya karena apa yang ingin dicapainya

bersama dengan para pengikutnya memang baik dan jelas. Mereka memilih mengikutinya karena sang pemimpin mampu menggali apa yang secara tidak sadar telah menjadi impian mereka. Hal inilah merupakan faktor utama penentu keberhasilan seorang pemimpin. (Rachmawati 2006.)

Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi, memotivasi, dan mengarahkan orang lain untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu. Jadi pengarahannya dalam hal ini lebih terorientasi pada proses yang dapat memotivasi orang lain untuk bekerja ke arah tujuan yang ingin dicapai. (Fuad dkk, 2005)

Berhasil tidaknya pemimpin dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya lebih banyak ditentukan oleh keahliannya dalam menggerakkan oranglain agar bekerja dengan baik, yaitu *managerial skills* dari pada *technical skills*. (M. Fuad, Christine H., Nurlela, Sugiarto, Paulus Y.E.F, 2005)

Komunikasi diperlukan untuk mencapai tujuan tertentu , dalam pelaksanaan kegiatan operasional ada tiga macam komunikasi;

a. Komunikasi ke bawah (Downward Communication)

Yaitu komunikasi yang disampaikan oleh pimpinan kepada bawahan.

Ujudnya bisa intruksi atau petunjuk, keterangan umum, perintah, teguran , atau pujian.

b. Komunikasi ke atas (Upward Communication)

Yaitu komunikasi yang disampaikan bawahan kepada atasan ,

Ujudnya bisa laporan atau keluhan, pendapat, ataupun saran-saran.

c. **Komunikasi horisontal (Horizontal communication)**

Komunikasi ini disampaikan oleh dan untuk para anggota organisasi.

Bisa saja dalam bentuk pemeriksaan ulang bersama untuk memperoleh persetujuan.

Komunikasi ke bawah penting sekali dalam memberi pengertian tentang tujuan organisasi, agar tidak bertentangan dengan tujuan pribadi masing-masing karyawan. (Fuad dkk, 2005).

Pengendalian untuk mengoreksi penyimpangan-penyimpangan dari hasil yang telah dicapai dibandingkan dengan rencana kerja yang telah ditetapkan sebelumnya, perlu ada langkah-langkah dalam proses pengendalian sebagai berikut;

a. **Menetapkan standar dan metode.**

Langkah ini untuk mengukur prestasi, misalnya berapa target produksi dan penjualan yang ingin dicapai.

b. **Mengukur prestasi kerja.**

Pelaksanaan langkah kedua ini merupakan proses yang berkesinambungan serta berulang-ulang dan frekuensinya tergantung pada jenis aktivitasnya. Pengukuran prestasi ini sedapat mungkin dilakukan dengan segera agar tindak lanjut bisa segera pula dilakukan.

c. **Menentukan apakah prestasi kerja memenuhi standar.**

Langkah ini merupakan tindak lanjut dari kedua langkah sebelumnya, yaitu membandingkan antara langkah pertama dan kedua.

d. Mengambil tindakan koreksi.

Tindakan koreksi diperlukan apabila terjadi penyimpangan dalam pelaksanaan, misalnya mengadakan beberapa perubahan terhadap aktivitas organisasi atau standard kerja yang ada.(Fuad dkk, 2005)

Berdasarkan pengertian diatas maka dapat dipahami bahwa pengaruh pimpinan sebagai atasan bagi tenaga kerja yang melaksanakan pekerjaan di bagian proses produksi pengolahan sangat potensial untuk menciptakan hubungan yang lebih dekat, hubungan yang lebih partnership dan mampu menciptakan suasana yang lebih harmonis. Sebagai atasan dan bawahan tidak kaku, ada keterbukaan dan ada keberanian bawahan terhadap atasannya untuk menyampaikan aspirasi dengan komunikasi yang baik sekecil apapun aspirasi yang dapat mengganggu kinerjanya, bersifat objektif dan dekat dengan pemimpinnya, serta bersemangat bekerja , dan merasa ikut memiliki (*sense of belonging*). Dengan demikian perlu ada langkah-langkah yang *systemic* untuk mengendalikan terjadinya penyimpangan, termasuk dalam peningkatan prestasi kerja untuk mewujudkan produktivitas tenagakerja yang lebih baik.

(2) Faktor kompensasi yang mempengaruhi produktivitas tenaga kerja;

Beberapa organisasi berupaya mencapai hasil kinerja yang lebih baik, tenagakerja perlu diperhatikan dan dimotivasi dengan berbagai cara termasuk memberikan imbalan jasa yang lebih baik dalam bentuk kompensasi guna mendorong semangat kerja dalam peningkatan

produktivitas tenagakerja melalui sistem penggajian yang lebih baik, maupun dalam pemberian insentif, bonus, dan sistem pembayaran lainnya yang dapat membuat tenagakerja lebih bersemangat melakukan pekerjaannya.

Menurut Simamora 1997, Kompensasi merupakan salah satu aspek yang sangat penting bagi karyawan dan organisasi. Menurut Nawawi (1997), kompensasi merupakan penghargaan atau ganjaran pada para pekerja yang telah memberikan kontribusi dalam mewujudkan tujuan melalui kegiatan bekerja. Kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk mereka (Handoko, 1997). Sementara menurut Simamora, kompensasi adalah salah satu hal yang diberikan perusahaan untuk merangsang tenaga kerja yang produktif, dengan pemberian kompensasi yang memadai diharapkan karyawan akan lebih semangat dalam melakukan pekerjaannya.

(WulanRetnoApriani, Roddhiyah, WahyuHidayat
wulanretnoapriani@yahoo.co.id)

Menurut Dewan Produktivitas Nasional Seorang karyawan ingin bisa mencapai imbalan sebanyak-banyaknya sesuai dengan prestasinya, karena dengan imbalan yang besar ini diharapkan akan dapat meningkatkan kesejahteraannya. Peningkatan produktivitas merupakan pengertian relatif, melukiskan keadaan yang lebih baik dibanding dengan suatu keadaan masa lalu atau keadaan di tempat lain (Wulan

RetnoApriani, Roddhiyah, Wahyu Hidayat
wulanretnoapriani@yahoo.co.id

Menurut Hasibuan (2000: 118), Kompensasi adalah pengeluaran dan biaya bagi perusahaan, dimana kompensasi tersebut merupakan imbalan terhadap prestasi kerja yang telah dihasilkan oleh setiap karyawan.

Martoyo (1996:155) mengemukakan bahwa pada hakikatnya pemberian insentif akan meningkatkan motivasi kerja sehingga pemberian insentif bertujuan untuk meningkatkan kinerja, karena dengan insentif berupa uang, barang atau sejenisnya merupakan tambahan penghasilan yang dapat memperbesar gairah kerja karena segala kebutuhannya akan dapat terpenuhi. (Masno 2010)

Dessler (1997:14) mengemukakan bahwa insentif memiliki dua program yaitu program insentif individual yang memberikan pemasukan lebih dan diatas gaji pokok kepada karyawan individual yang memenuhi suatu standar kinerja individual spesifik dan program insentif kelompok dan pemberiannya diatas gaji pokok Namun diberikan berdasarkan produktivitas kerja yang dicapai sebagai bentuk dalam peningkatan produktivitas kerja seorang pegawai (Masno 2010)

Compensation has been defined as all forms of financial returns and tangible services and benefits employees receive as part of employment relationship. (Hornsby dkk 2005)

Kompensasi telah didefinisikan bahwa segala bentuk penggantian dalam bentuk hasil keuangan dan services nyata dan menguntungkan tenagakerja menerima imbalan jasa akibat hubungan kerja.

Why companies need to pay attention to the compensation function, the three most critical are the following: (Hornsby dkk 2005)

- 1) *Attracting employees: firms must compete against other employers to get enough people with thw skills they need to achieve their goals.*
- 2) *Retaining employees: Employees must perceive the company's compensation system as fair and competitive in the market of they will not stay.*
- 3) *Motivating employees: Compensation is used to reward and encourage good performance.*

Mengapa perusahaan perlu untuk memperhatikan fungsi kompensasi, ada tiga hal yang paling dikritik sebagai berikut :

- 1) Dalam persaingan tenagakerja, perusahaan-perusahaan harus bersaing dengan majikan lain mendapatkan tenaga kerja terampil yang cukup banyak diperlukan untuk mencapai tujuan mereka.
- 2) Untuk menguatkan pendirian tenagakerja, bahwa tenagakerja harus melihat sistem kompensasi di perusahaan yang wajar dan kompetitif di pasar kerja tidak jalan ditempat.
- 3) Tenagakerja akan termotivasi dengan kompensasi atau imbalan guna mendorong kinerja yang lebih baik.

Berdasarkan pandangan teori diatas fungsi kompensasi merupakan salah satu aspek yang sangat penting bagi tenagakerja sebagai kontribusi penghargaan atau ganjaran yang diterima para karyawan atas balas jasa, yang diberikan perusahaan untuk merangsang tenaga kerja sesuai dengan

prestasinya, dengan imbalan yang memadai tenaga kerja dapat meningkatkan kesejahteraannya. kompensasi adalah pengeluaran dan biaya bagi perusahaan, maka kompensasi dapat juga diberikan dalam bentuk insentif, bonus, di luar upah bertujuan meningkatkan produktivitas tenaga kerja, kompensasi dapat diberikan dalam bentuk uang, hadiah dan bentuk penghargaan lainnya yang dapat menguntungkan tenaga kerja dari jasa prestasinya, sehingga tenaga kerja lebih bersemangat dan lebih produktif.

(3) Faktor budaya organisasi yang mempengaruhi produktivitas tenaga kerja;

Baron dalam Ino Yuwono 2005, mengemukakan budaya organisasi atau perusahaan adalah suatu kerangka kognitif yang berisi sikap, nilai, norma perilaku, dan harapan yang diyakini bersama oleh anggota- anggota organisasi. Sedangkan menurut Matsumoto dalam Moejiono, 2005, mendefinisikan budaya organisasi sebagai perangkat sikap, nilai-nilai, keyakinan, dan perilaku yang dipegang oleh sekelompok orang dan dikomunikasikan dari generasi ke generasi (Mulia, 2011).

Menurut Triguono, 1995: 3 Budaya organisasi adalah suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi, kemudian tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai “kerja” atau “bekerja”. Melaksanakan budaya organisasi mempunyai arti yang sangat dalam, karena akan merubah

sikap dan perilaku sumber daya manusia untuk mencapai produktivitas kerja yang lebih tinggi dalam menghadapi tantangan masa depan. (Mulia 2011). Budaya organisasi adalah satu wujud anggapan yang dimiliki, diterima secara implisit oleh kelompok dan menentukan bagaimana kelompok tersebut rasakan, pikirkan, dan bereaksi terhadap lingkungannya yang beraneka ragam.(Kreitner dkk, 2003).

Budaya organisasi adalah sebagai nilai-nilai dominan yang didukung organisasi, falsafah yang menuntun kebijaksanaan organisasi terhadap pegawai dan pelanggan, cara pekerjaan dilakukan ditempat itu, asumsi dan kepercayaan dasar yang terdapat diantara anggota organisasi. Budaya organisasi menunjuk pada suatu sistem pengertian yang diterima secara bersama.dalam setiap organisasi terdapat pola mengenai kepercayaan, ritual, mitos serta praktek-praktek yang telah berkembang sejak beberapa lama. Kesemua itu pada gilirannya, menciptakan pemahaman yang sama diantara para anggota mengenai bagaimana sebenarnya organisasi itu dan bagaimana anggotanya harus berferilaku. (Stepen P.1994)

Culture, in the broad sense, refers to the social context within which human live. Culture has an affect on the very nature of organizations in which pepople work , and it affects tge ways that individuals percieve and respond to the world. (Tosi dkk 1990).

Budaya dalam pemahaman yang luas, mengacu kepada konteks sosial di mana kehidupan manusia. Budaya mempunyai suatu keterkaitan yang sangat alami dengan sifat manusia dalam organisasi-organisasi di mana

dia bekerja, dan mempengaruhi perilaku individu dan bagaimana dia menanggapi dunia kerja.

Dari pengertian diatas dapat diartikan bahwa pemahaman budaya organisasi adalah perangkat sikap, nilai-nilai, keyakinan, dan perilaku menjadi sifat, kebiasaan dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan berorganisasi yang berkembang dari waktu ke waktu dan berfungsi sebagai falsafah pandangan hidup yang menyatukan organisasi. Kebiasaan sikap dan perilaku dalam corak pergaulan hubungan kerja yang berulang-ulang menjadi budaya kerja yang dapat dirasakan menyenangkan, sehingga dalam pengelolaan sumberdaya tenaga kerja perlu memahami budaya organisasi guna mendorong semangat kerja untuk melakukan perubahan kinerja yang lebih baik yang bermanfaat meningkatkan produktivitas tenaga kerja. Belajar budaya organisasi boleh dikatakan dinamis dipengaruhi oleh faktor kebutuhan hidup, lingkungan sosial, tuntutan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi, baik seni dan penjiwaan tenaga kerja selalu membutuhkan proses untuk mencari model keserasian hubungan kerja yang cocok dan sesuai serta menyenangkan bagi semua pihak.

Kreitner, (2003) Dalam pandangan lain bahwa setiap budaya mempengaruhi yang lainnya misalnya bila sebuah perusahaan benar benar menyediakan layanan berkualitas tinggi, para karyawan akan lebih cenderung menyesuaikan perilaku merespons proses konsumen dengan

cepat. Para karyawan dapat memberikan layanan berkualitas tinggi karena pengalamannya saat mereka berinteraksi dengan para pelanggan.

Kreitner, (2003) Bagaimana mengembangkan iklim etika organisasi.

Sebuah tim peneliti manajemen menyarankan tindakan-tindakan untuk mengembangkan etika di tempat kerja adalah sebagai berikut;

- 1) Bertingkah laku etis. Manajer merupakan model peran yang jelas, tingkah laku, dan kebiasaan menunjukkan tanda yang jelas mengenai pentingnya perintah etis. Perilaku etis merupakan sebuah proposisi.
- 2) Penyaringan karyawan yang potensial. Mengejutkan bila para karyawan umumnya lalai untuk memeriksa referensi, surat keterangan, transkrip, dan informasi lain pada daftar pelamar. Penyaringan yang lebih teliti dibidang ini dapat menyaring mereka yang berbuat kesalahan dan melakukan kesimpulan yang keliru. Pengujian integritas cukup valid namun bukan merupakan obat mujarab.
- 3) Mengembangkan kode etik yang berarti. Kode etik dapat menghasilkan dampak yang positif bila mereka memenuhi empat kriteria;
 - a) Mereka didistribusikan kepada setiap karyawan.
 - b) Mereka sungguh-sungguh didukung oleh top manajemen.
 - c) Mereka mengacu kepada praktik spesifik dan dilema etika cenderung dihadapi oleh karyawan yang menjadi target sasaran (misalnya karyawan penjualan memberikan umpan balik,

pemberian hadiah kepada agen pembelian, para ahli laboratorium yang menguasai data, atau akuntan pandai meramu pembukuan)

d) Mereka kadang kala didorong dengan penghargaan atas prestasinya dan hukuman yang berat bagi ketidakpatuhan.

4) Menyediakan pelatihan etika. para karyawan dapat dilatih untuk mengidentifikasi dan berhadapan dengan isu etis selama masa orientasi dan melalui sesi seminar dan pelatihan menggunakan video.

5) Meningkatkan perilaku etis . perilaku yang didukung cenderung akan diulangi kembali. sementara perilaku yang tidak didukung cenderung menghilang. Perilaku yang etis terlalu sering diberikan hukuman sementara perilaku tidak etis dihargai.

6) Membentuk posisi unit dan mekanisme struktural yang menggunakan etika.

Stepen P.(1994) Budaya mengimplikasikan adanya karakteristik tertentu yang berhubungan secara erat dan intersependen. Ada beberapa karakteristik utama budaya organisasi;

1) Inisiatif individual.

Tingkat tanggung jawab, kebebasan dan independensi yang dipunyai individu.

2) Toleransi terhadap tindakan beresiko.

Sejauhmana pegawai dianjurkan untuk bertindak agresif, inovatif, dan mengambil resiko.

3) Arah.

Sejauhmana organisasi tersebut menciptakan dengan jelas sasaran dan harapan mengenai prestasi.

4) Integrasi.

Sejauh mana unit-unit dalam organisasi didorong untuk bekerja dengan cara yang terkoordinasi.

5) Dukungan dari manajemen.

Sejauhmana para manager memberi komunikasi yang jelas, bantuan, serta dukungan terhadap bawahan mereka.

6) Kontrol.

Jumlah peraturan dan pengawasan langsung yang digunakan untuk mengawasi dan mengendalikan perilaku pegawai.

7) Identitas.

Tingkat sejauhmana anggota mengidentifikasi dirinya secara keseluruhan dengan organisasinya ketimbang dengan kelompok kerja tertentu atau dengan bidang keahlian profesional.

8) Sistem imbalan.

Sejauhmana alokasi imbalan (misal, kenaikan gaji, promosi) didasarkan atas kriteria prestasi, pegawai sebagai kebalikan dari senioritas, sikap pilih kasih, dan sebagainya.

9) Toleransi terhadap konflik.

Sejauhmana para pegawai didorong untuk mengemukakan konflik dan kritik secara terbuka.

10) Pola-pola komunikasi.

Sejauhmana komunikasi organisasi dibatasi oleh hierarki kewenangan yang formal.

2.1.4. Analisis Regresi Linear Berganda

Metode analisis yang digunakan adalah Analisis regresi linier berganda untuk menganalisis pengaruh beberapa variabel bebas terhadap variabel terikat.

Sunyoto, 2011 Pengertian Analisis regresi adalah suatu analisis yang mengukur pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

Model regresi diuraikan dengan persamaan;

$$Y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + b_3x_3 + \dots + b_nx_n + e$$

Keterangan;

Y = variabel terikat

a = konstanta

b = koefisien regresi b adalah kontribusi besarnya perubahan nilai variabel bebas X, semakin besar nilai koefisien regresi maka kontribusi perubahan juga semakin besar, dan sebaliknya semakin kecil nilai koefisien regresi maka kontribusi perubahan akan semakin kecil.

Kontribusi perubahan variabel X juga ditentukan oleh koefisien regresi positif atau negatif.

$$b = \frac{n\sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{n\sum X^2 - (\sum X)^2} \text{ dan } a = \bar{Y} - b.\bar{X}$$

X_1, X_2, X_3 = variabel bebas

Pada dasarnya prinsip Linier berganda sama saja dengan regresi linier sederhana. Perbedaan diantara keduanya hanyalah pada banyaknya peubah

bebas. Lubis, 2009 Pada regresi linier sederhana peubah bebasnya hanya satu, sedangkan regresi linier berganda peubah bebasnya lebih dari satu.

Jika peubah bebasnya “k”, maka model populasi dari regresi linier berganda menjadi :

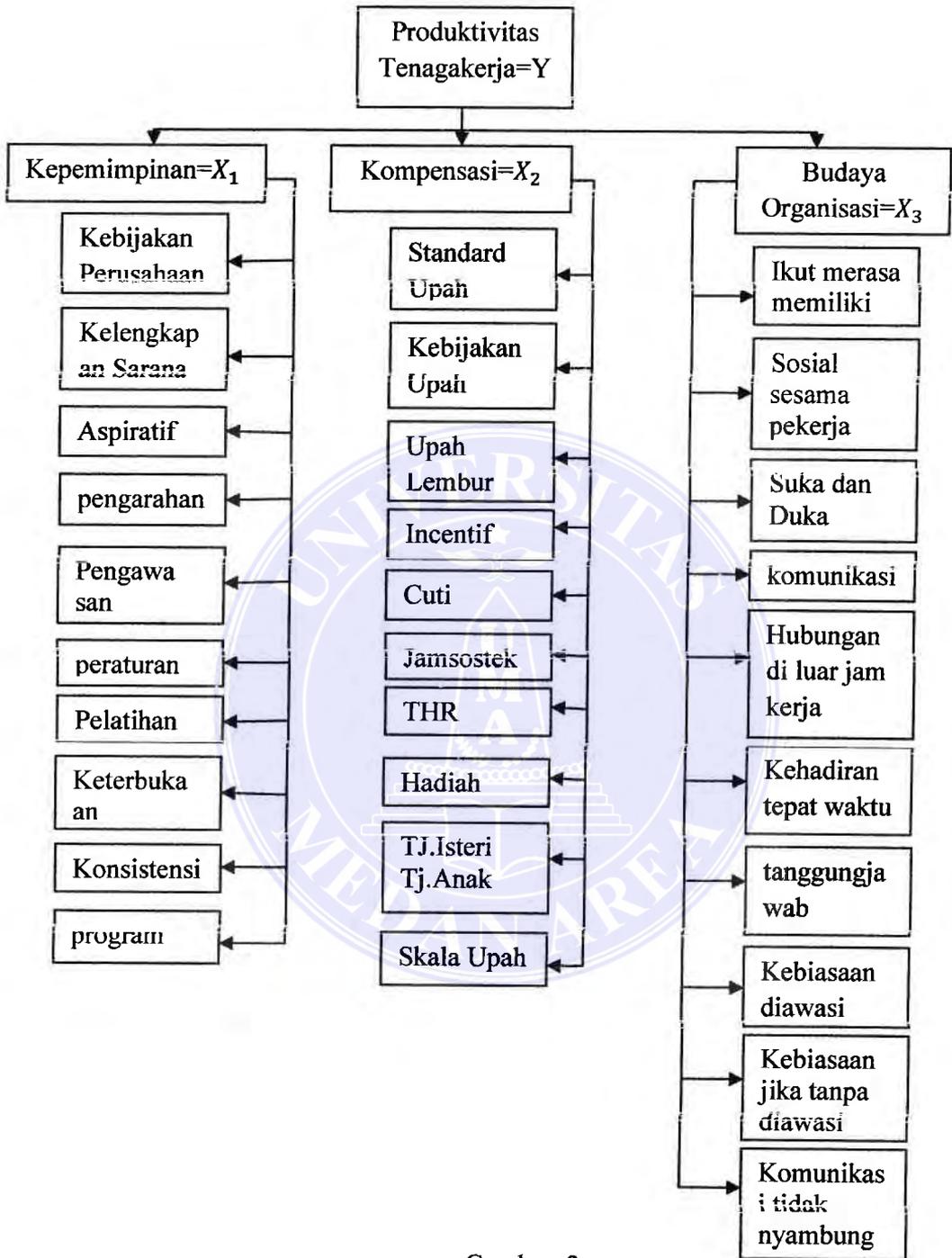
$$Y = B_0 + B_1X_1 + B_2X_2 + \dots + B_kX_k + \varepsilon_1$$

Pendugaan terhadap besarnya koefisien regresi untuk menduga koefisien-koefisien pada regresi linier berganda bisa juga menggunakan metode ordinary least square atau sering disingkat dengan OLS.

Agar dapat menyelesaikan suatu persamaan regresi linier berganda tanpa memperhatikan sifat-sifat variabel yang dapat mempengaruhi kesimpulan hasil analisis, maka diperlukan beberapa asumsi yang berkenaan dengan analisis regresi linier berganda.

2.2 Kerangka Pemikiran Operasional Variabel

Dalam upaya mengetahui faktor yang mempengaruhi produktivitas tenaga kerja dibuat kerangka pemikiran operasional variabel pada gambar 2 berikut:



Gambar .2. Kerangka Pemikiran Operasional Variabel.

Produktivitas tenagakerja diukur berdasarkan Jumlah produksi ban yang dihasilkan persatuan waktu per orang tenagakerja. semakin tinggi tingkat produktivitas tenagakerja akan memberikan pengaruh terhadap peningkatan produktivitas lainnya.

Jika produksi cacat atau bercela menjadi produk afkir adalah pemborosan bagi perusahaan dapat disebabkan faktor kesalahan maupun kelalaian tenagakerja menunjukkan produktivitas tenaga kerja tidak baik sehingga terjadi inefisiensi penambahan cost pada perusahaan.

produktivitas tenaga kerja lebih banyak dipengaruhi faktor internal organisasi dan lebih sedikit dipengaruhi oleh tenagakerja sebagaimana dijelaskan oleh Kepner Tregoe. Yang dimaksud dengan pribadi tenaga kerja adalah seperti: usia, jenis kelamin, pengalaman kerja, dan tingkat pendidikan, sedangkan faktor eksternal tenagakerja adalah kondisi di luar pribadi tenagakerja seperti: status hubungan kerja, alokasi waktu kerja dan sistem pembayaran upah tenaga kerja (kompensasi), sistim hubungan antara atasan dengan bawahan secara lebih luas faktor Kepemimpinan, dan faktor kebiasaan bekerja di perusahaan atau faktor Budaya organisasi.

Penelitian ini akan mengukur dan menganalisis pengaruh faktor kepemimpinan terhadap produktivitas tenaga kerja, pengaruh kompensasi terhadap produktivitas tenaga kerja, pengaruh budaya organisasi terhadap produktivitas tenaga kerja dan pengaruh kepemimpinan, kompensasi, budaya organisasi secara simultan terhadap produktivitas tenaga kerja.

2.3 Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban yang bersifat sementara terhadap masalah penelitian dimana kebenarannya memerlukan pengujian secara empiris .

Untuk memperjelas keadaan yang masih dianggap membingungkan, sebagai batasan dalam memilih unsur-unsur yang relevan bagi penelitian.

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan, dibuat rumusan hipotesis sebagai berikut;

- 1) Faktor kepemimpinan mempunyai pengaruh terhadap produktivitas tenaga kerja.
- 2) Faktor kompensasi mempunyai pengaruh terhadap produktivitas tenagakerja.
- 3) Faktor budaya organisasi mempunyai pengaruh terhadap produktivitas tenagakerja.
- 4) Faktor kepemimpinan, kompensasi, budaya organisasi secara simultan mempunyai pengaruh terhadap produktivitas tenagakerja.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Tempat dan Waktu Penelitian.

Penelitian ini dilakukan di PT. Industri Karet Deli Medan berlokasi di Jalan. Kolonel Yos Sudarso Km.8,3 Medan pada bulan Januari 2013 sampai bulan Maret 2013.

3.2. Bentuk Penelitian Deskriptif Kualitatif.

Pengumpulan data dilakukan melalui;

a. Observasi.

Melalui observasi dilakukan penelitian secara langsung ke perusahaan baik data primer maupun data skunder melalui wawancara langsung terhadap pengusaha dan pengisian daftar kuesioner oleh responden tentang pengaruh kepemimpinan, bagaimana hasil prestasi tenaga kerja serta pengaruh budaya organisasi, kompensasi, budaya organisasi dan hasil pekerjaan serta waktu kerja yang digunakan, baik penghasilan upah dan non upah di lingkungan perusahaan serta informasi hubungan kerja antara tenagakerja dengan atasannya serta hubungannya dengan sesama tenagakerja lainnya sebagai system hubungan yang dirasakan dalam hubungan industrial. Hasil observasi menjadi bahan olahan yang akan dianalisis bagaimana pengaruhnya terhadap produktivitas tenaga kerja.

b. Wawancara, dilakukan secara langsung dengan responden dan menyediakan kuesioner kepada tenaga kerja untuk memperoleh informasi

mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja tenagakerja di perusahaan.

- c. Studi kepustakaan, dilakukan dengan cara membaca buku literatur ilmiah yang membahas tentang produktivitas, tentang metode penelitian, tentang kompensasi, manajerial atau kepemimpinan, budaya organisasi ditambah bahan bacaan dari majalah, tulisan-tulisan ilmiah, ditambah dari bahan bacaan melalui website internet baik jurnal tentang produktivitas dan yang mempengaruhinya, serta bahan kepustakaan lainnya termasuk saran dan pengalaman teman-teman, terutama arahan dan bimbingan dosen pembimbing. Teori-teori yang diperoleh melalui riset kepustakaan digunakan sebagai landasan untuk melakukan penelitian lapangan di lokasi perusahaan dan selanjutnya dilakukan analisis terhadap data yang diperoleh.

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dari responden dan data dari perusahaan PT.Industri Karet Deli Medan, baik yang bersifat kualitatif maupun kuantitatif. Data primer diperoleh wawancara dengan responden berdasarkan kuisisioner yang telah disiapkan dan pengamatan langsung di lapangan. Kuisisioner berisi pertanyaan yang mengenai karakteristik umum kepemimpinan, budaya organisasi, dan kompensasi yang dapat dirasakan responden dalam melaksanakan pekerjaan di perusahaan yaitu bagaimana pengaruh kepemimpinan, pemberian kompensasi dan budaya organisasi terhadap produktivitas tenagakerja dalam kesehariannya termasuk penerimaan upah, tunjangan, incentif, lembur, maupun penerimaan lainnya di luar upah , serta sistem hubungan industrial

yang diterapkan dalam pengorganisasian tenaga kerja yang diduga dapat mempengaruhi produktivitas kerja tenaga kerja khususnya bagi tenaga kerja yang bekerja pada bagian proses produksi pembuatan ban sepeda motor yang terdapat di PT. Industri Karet Deli Medan. Selain kuesioner juga akan diperoleh data hasil produksi dalam tiga bulan terakhir tahun 2013, dan jumlah tenaga kerja yang mengerjakan produk ban luar sepeda motor, jumlah waktu kerja baik dalam satuan bulan, satuan hari, maupun satuan jam kerja tenaga kerja, serta mengetahui gambaran umum perusahaan, dan struktur organisasi perusahaan.

3.3. Populasi Dan Sampel.

Data yang dikumpulkan berasal dari objek pengambilan data disebut dengan populasi tenaga kerja bagian proses produksi pengolahan ban luar sepeda motor 127 orang tenaga kerja, terdiri dari tujuh tahapan proses mulai proses penggilingan karet sampai dengan proses pengepakan produk. Individu-individu yang merupakan objek pengambilan data ini yang disebut dengan anggota populasi ini disebut dengan ukuran populasi. (Lubis 2009-114).

Ukuran populasi di Perusahaan PT. Industri karet Deli Medan mempunyai ukuran populasi yang cukup besar sampai ribuan orang tenaga kerja, akan tetapi penulis akan memperkecil ruang lingkup populasi penelitian khusus bagi tenaga kerja yang bekerja di bagian proses produksi pengolahan pembuatan ban sepeda motor.

Penentuan jumlah sampel dihitung dengan menggunakan Rumus Slovin (Jusuf Soewadji, 134)

dengan rumus:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

N = populasi

n = Sampel

e^2 = tingkat kesalahan pengambilan sampel.

Sampel akan disesuaikan dengan jumlah tenagakerja secara proporsional per setiap lapisan atau strata yang bekerja dibagian proses produksi pembuatan ban sepeda motor sesuai dengan tahapan proses yang dikerjakan tenagakerja di PT. Industri karet Deli Medan.

Metode analisis data dapat dilakukan dengan analisis Kualitatif dan Kuantitatif (Sunyoto, 126)

01. Analisis Kualitatif.

Analisis ini digunakan untuk penganalisaan secara argumentatif berdasarkan data-data bersifat karakteristik atas jawaban kuesioner yang telah diperoleh dari karyawan operasional.

02. Analisis Kuantitatif untuk Uji Validitas dan Realibilitas

03. Analisis Kuantitatif untuk Uji asumsi klasik

04. Analisis Kuantitatif untuk uji Hipotesis.

Analisis ini digunakan untuk menganalisis secara statistik guna melakukan uji hipopenelitian terhadap data-data yang diperoleh, dimana proses perhitungannya menggunakan SPSS For Windows.

Dengan demikian data yang telah diperoleh ditabulasi dalam bentuk jumlah dan persentase. Pengolahan dilakukan secara manual dengan menggunakan

Microsoft Excel. Analisis yang digunakan untuk mengetahui faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi produktivitas kerja tenaga kerja adalah analisis regresi linier berganda yang diolah dengan menggunakan bantuan program SPSS For Windows-19. Tenaga kerja bagian proses produksi pengolahan pembuatan ban sepeda motor secara umum dapat dilihat dari jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan formal, pengalaman kerja, jumlah tanggungan keluarga, pendapatan dalam bentuk komponen upah pokok, tunjangan tetap dan tunjangan tidak tetap, insentif, uang lembur, uang kesejahteraan lainnya yang diperoleh sebagai imbalan jasa pekerja baik dalam bentuk non upah seperti bonus, sisa hasil usaha koperasi, sistem hubungan tenagakerja dengan mandor, hubungan tenagakerja dengan atasan yang lebih tinggi, disiplin tenagakerja dalam bekerja yang sudah mebudaya dalam organisasi, dan sistem hubungan antara sesama tenagakerja, serta kondusifitas tenaga kerja, kondisi karakteristik tenaga kerja menjadi bahan analisis bagaimana pengaruh faktor kepemimpinan, pengaruh kompensasi, dan pengaruh budaya organisasi terhadap produktivitas tenaga kerja.

Analisis dilakukan dengan menjumlahkan seluruh skor responden dan setiap item skor responden.

3.4. Defenisi Operasional Variabel

Defenisi operasional variabel digunakan sebagai petunjuk tentang bagaimana suatu variabel diukur, dengan menggunakan indikator yang digunakan secara terperinci. Formulasi defenisi operasional variabel ini menggunakan teknik skoring dan ratio produksi dengan tenagakerja. Teknik skoring yang

digunakan adalah *skala likert* yaitu mengajukan pertanyaan yang memberikan alternatif 4 jawaban seperti pada tabel berikut;

1. Tidak Setuju (1S) = Nilai skor 1.
2. Kurang Setuju (KS) = Nilai skor 2.
3. Setuju (S) = Nilai Skor 3.
4. Sangat Setuju (SS) = Nilai Skor 4.

Sedangkan ratio produksi dengan tenagakerja disebut Produktivitas tenaga kerja, diukur dengan metode pengukuran produktivitas tenaga kerja menurut Jay Heizer, Barry Render 2004 sebagai berikut;

$$\text{produktivitas Tenaga kerja} = \frac{O}{i} = \frac{\text{jumlah produksi}}{\text{jumlah tenaga kerja per hari kerja (OHK)}}$$

Produktivitas tenaga kerja sebagai variabel terikat, dapat dipengaruhi oleh variabel bebas dalam penelitian ini adalah sebagai berikut;

1. Kepemimpinan (X_1)
2. Kompensasi (X_2)
3. Budaya Organisasi (X_3).

Untuk lebih rinci pemahaman defenisi operasional variabel, baik indikator pengukurannya serta skala pengukuran dapat dijelaskan pada tabel berikut:

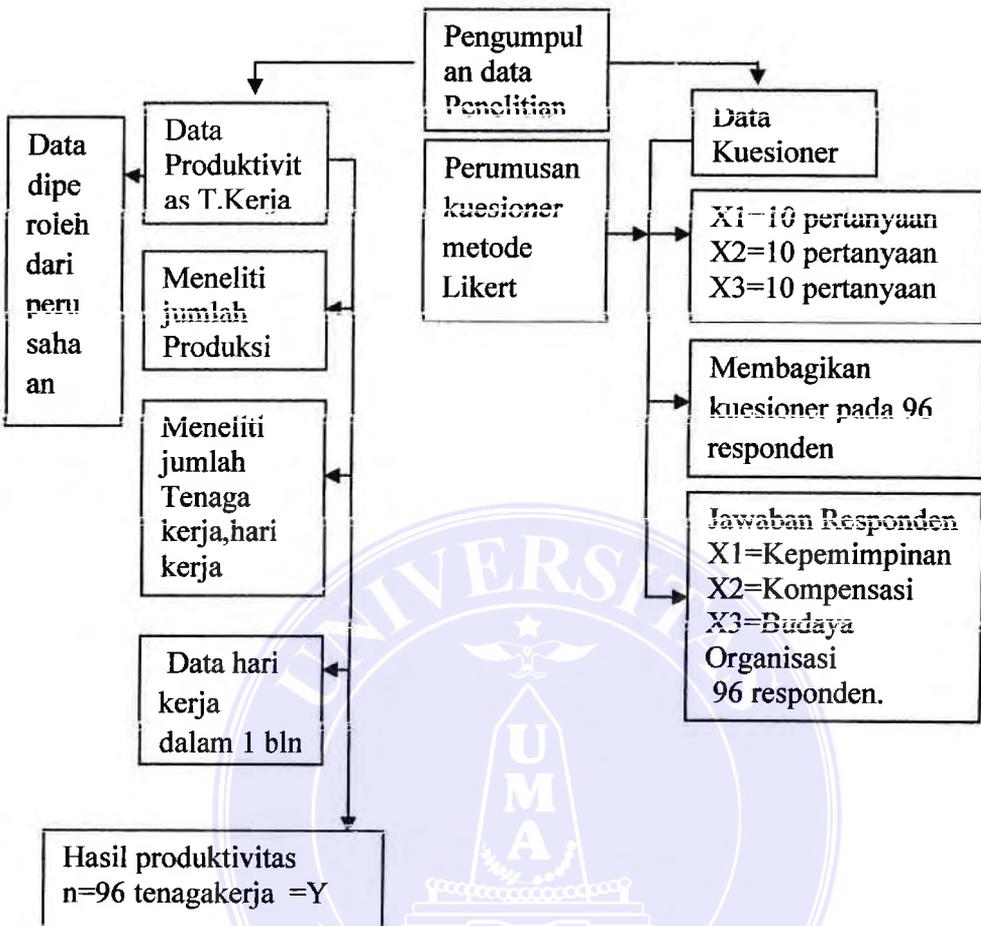
Tabel.3, Defenisi Operasional Variabel

No	Variabel	Indikator	Skala Pengukuran
1	Produktivitas Tenagakerja =Y, adalah ratio antara jumlah produk yang dihasilkan dengan jumlah tenagakerja yang dipekerjakan per satuan waktu (per bulan kerja per orang tenagakerja, per hari kerja per orang tenagakerja, per jam kerja per orang tenagakerja)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Output (O) yaitu jumlah produksi satu bulan. 2. Input (I) yaitu jumlah tenagakerja per satuan waktu per hari kerja (OHK) selama satu bulan kerja. 	$\frac{O(\text{jumlah Produksi})}{I(= \text{Jlh TK} = \text{OHK})}$
2	Kepemimpinan= X_1 , pengaruh pimpinan atau atasan bagi tenagakerja untuk mengorganisir dengan baik guna mencapai tujuan perusahaan.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kebijakan perusahaan 2. Kelengkapan sarana 3. Memberikan solusi 4. Peraturan 5. Pelatihan 6. Pengawasan 7. Komunikasi 8. sanksi 	Pengukuran dengan memberikan nilai skor untuk setiap jawaban dengan 4 poin skala pengukuran nilai skor mulai; TS = 1 KS = 2 S = 3 SS = 4
3	Kompensasi = X_2 , adalah kontribusi yang dapat diperoleh tenagakerja dari hasil pekejaan yang dilakukan dari perusahaan dalam bentuk upah, insentif, dan penghargaan atas jasa prestasi tenagakerja.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Standard Upah 2. Kebijakan pengupahan 3. Tunjangan isteri, anak 4. Upah lembur 5. Insentif 6. Cuti 7. Jamsostek 8. Hadiah 9. Skala upah 	Pengukuran dengan memberikan nilai skor untuk setiap jawaban dengan 4 poin skala pengukuran nilai skor mulai; TS = 1 KS = 2 S = 3 SS = 4
4	Budaya Organisasi- X_3 , adalah peringkat sikap, nilai-nilai dan perilaku menjadi sifat, kebiasaan dan kekuatan pendorong membudaya dalam kehidupan berorganisasi yang berkembang dari waktu ke waktu dan berfungsi sebagai falsafah yang menyatukan organisasi.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Merasa memiliki 2. Solidaritas sosial 3. Suka dan duka 4. Komunikasi 5. Hubungan diluar jamkerja 6. Hadir tepat waktu 7. Tanggungjawab 8. Kreatifitas 9. Prestasi 	Pengukuran dengan memberikan nilai skor untuk setiap jawaban dengan 4 poin skala pengukuran nilai skor mulai; TS = 1 KS = 2 S = 3 SS = 4

3.5. Teknik Pengumpulan Data.

Teknik pengumpulan data adalah cara atau metode yang digunakan mengumpulkan data penelitian yang bersumber dari tenagakerja langsung dan bersumber dari perusahaan. metode yang digunakan yaitu;

1. Wawancara langsung pengusaha dengan unsur managerial guna memperoleh data produksi dan data tenagakerja serta data tahapan proses produksi maupun data jam kerja dalam tiga bulan terakhir.
2. Melakukan angket kuesioner yang dibagikan kepada 96 orang responden sampel tenagakerja untuk kepemimpinan 10 pertanyaan, untuk kompensasi 10 pertanyaan, dan budaya organisasi 10 pertanyaan, terhadap jawaban responden dilakukan penilaian skor dengan menggunakan metode Likert bahwa skor jawaban responden dinilai mulai dari; Tidak Setuju (TS) dengan skor 1, Kurang setuju (KS) nilai skor 2, Setuju (S) nilai skor 3, dan Sangat Setuju(SS) dengan nilai skor 4.
3. Observasi dilakukan dengan menghitung besarnya tingkat produktivitas tenagakerja dengan mengamati jumlah produksi ban sepeda motor yang diproduksi dalam tigabulan terakhir, dan jumlah tenagakerja yang dipekerjakan serta jumlah hari kerja tenagakerja rata-rata dalam satu bulan.



Gambar.3 Diagram Pengumpulan Data

3.6. Teknik Analisis Data.

Teknik analisis data hasil observasi penelitian menggunakan Analisis Regresi berganda.

Analisis Regresi Linier Berganda dalam model produktivitas tenaga kerja pada bagian proses produksi pengolahan ban luar sepeda motor di PT.

Industri karet Deli Medan secara ekonometrik dapat ditulis dalam bentuk persamaan regresi linier berganda, yaitu :

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + \dots + b_n X_n + e$$

dimana :

Y = tingkat produktivitas tenagakerja (Jumlah produk/bulan/hari / jam per orang tenagakerja) \Rightarrow (variabel terikat).

a = konstanta

X_1 = Kepemimpinan (variabel bebas)

X_2 = Kompensasi (variabel bebas)

X_3 = Budaya organisasi (variabel bebas)

$b_1, b_2, b_3, \dots, b_n$ = koefisien masing-masing variabel

e = variabel pengganggu

b_1, b_2, b_3 = nilai koefisien regresi.

Uji statistik dilakukan mulai uji validitas, Reliabilitas, uji asumsi klasik dan uji hipotesis yang dilakukan terhadap model analisa regresi untuk uji statistik-F dan uji statistik-t.

01. Uji Validitas dan Realibilitas

02. Uji Asumsi Klasik

03. Uji Statistik F

Uji statistik F digunakan untuk menguji apakah keragaman variabel bebas secara bersama-sama dapat menjelaskan keragaman dari variabel terikat atau apakah secara statistik peubah-peubah bebas berpengaruh nyata secara bersamasama terhadap produktivitas. Hipotesis yang digunakan untuk uji F adalah:

$H_0 : b_1 = b_2 = b_3 = 0$, berarti Kompensasi dan Kepemimpinan serta Budaya Organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas tenaga kerja.

$H_1 : b_1 \neq b_2 \neq b_3 \neq 0$ berarti Kompensasi dan Kepemimpinan serta Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas tenaga kerja.

04. Analisis Korelasi berganda.

Analisis ini digunakan untuk mengetahui kuat tidaknya hubungan antara variabel bebas terhadap variabel terikat. (danang sunyoto-126) dengan rumus;

$$R = \frac{b_1 \Sigma X_1 Y + b_2 \Sigma X_2 Y + b_3 \Sigma X_3 Y \dots \dots b_n \Sigma X_n Y}{\Sigma Y^2}$$

R = koefisien korelasi berganda.

05. Pengujian Regresi Parsial Uji "t".

Dalam pengujian regresi parsial menentukan bagaimana H_0 dan H_1 apakah signifikan atau tidak.

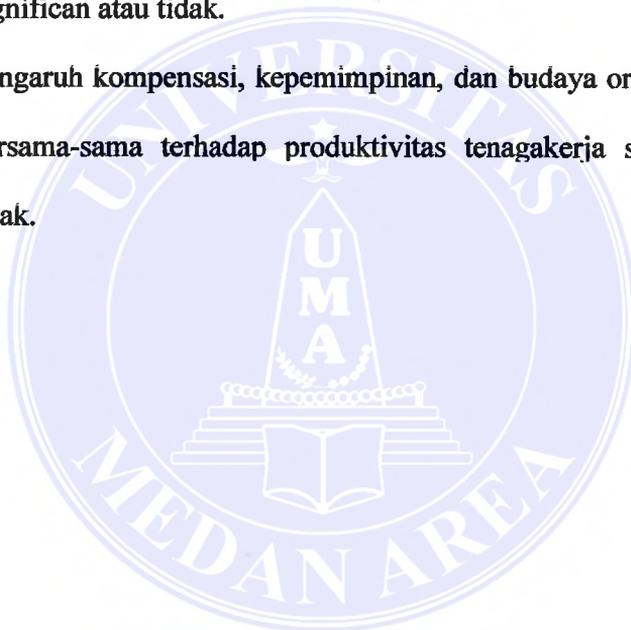
Menentukan taraf keyakinan dalam penelitian apakah menggunakan 95% atau $\alpha = 5\%$.

Mementukan kriteria pengujian antara H_0 ditolak dan H_0 diterima yaitu uji t hitung. t hitung berada diantara $-t$ tabel dan $+t$ tabel. H_0 ditolak jika t hitung $< -t$ tabel atau t hitung $> +t$ tabel. Dimana t tabel = $t(\alpha/2; n - 2)$.

06. Kesimpulannya H_0 diterima atau ditolak.

Berdasarkan hasil pengujian Hipotesis, dapat diketahui bagaimana pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat yaitu;

1. Pengaruh Kompensasi terhadap produktivitas tenaga kerja, signifikan atau tidak.
2. Pengaruh Kepemimpinan terhadap produktivitas tenagakerja signifikan atau tidak.
3. Pengaruh Budaya organisasi terhadap produktivitas tenagakerja signifikan atau tidak.
4. Pengaruh kompensasi, kepemimpinan, dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap produktivitas tenagakerja signifikan atau tidak.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan.

Dari hasil penelitian dan analisis data yang dilakukan, maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut;

1. Faktor kepemimpinan, kompensasi, dan budaya organisasi mempunyai pengaruh nyata terhadap produktivitas tenaga kerja. Besar pengaruh ketiga variabel bebas tersebut terhadap produktivitas tenaga kerja sebesar 40%, dan sisanya sebesar 60% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diikutkan dalam penelitian ini.
2. Faktor Kepemimpinan mempunyai pengaruh nyata terhadap produktivitas tenagakerja, demikian juga faktor kompensasi dan faktor budaya organisasi berpengaruh nyata terhadap produktivitas tenagakerja.
3. Ada peningkatan produktivitas tenagakerja dari bulan januari 2013 ke bulan Februari 2013 sebesar 0,7%, dan peningkatan produktivitas tenagakerja dari bulan Februari 2013 ke bulan Maret 2013 ada sebesar 1,8%.
4. Variabel kepemimpinan (X_1), kompensasi (X_2), dan budaya organisasi (X_3) secara parsial masing-masing variabel mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel produktivitas tenagakerja (Y), bahwa variabel kepemimpinan (X_1) mempunyai pengaruh nyata terhadap produktivitas tenagakerja sebesar 17,4%, variabel Kompensasi (X_2) mempunyai pengaruh nyata terhadap produktivitas tenagakerja sebesar -35,3%, variabel budaya organisasi (X_3) mempunyai pengaruh nyata terhadap produktivitas tenagakerja sebesar -15,10%.

5.2. Saran.

Berdasarkan hasil pengujian tiga variabel faktor independen kepemimpinan, kompensasi dan budaya organisasi yang dapat mempengaruhi produktivitas tenaga kerja di bagian proses produksi pengolahan ban luar sepeda motor P1. Industri Karet Deli Medan, disarankan;

1. Untuk mengoptimalkan produktivitas tenagakerja, peran faktor kepemimpinan mempunyai pengaruh nyata dan signifikan dengan demikian melalui perbaikan kebijakan perusahaan, melengkapi sarana dan prasarana kerja, merespon aspirasi tenagakerja, konsisten terhadap peraturan yang berlaku, mengembangkan program pelatihan dan mengefektifkan fungsi pengawasan, menciptakan komunikasi yang terbuka, serta ada tindak lanjut pemberian sanksi bagi yang melakukan pelanggaran disiplin yang termasuk dalam faktor kepemimpinan perlu ditingkatkan.
2. Pengaruh faktor pemberian kompensasi berpengaruh nyata dan signifikan terhadap perubahan tingkat produktivitas tenagakerja, dengan demikian melalui penerapan perbaikan upah tenagakerja, kebijakan pengupahan, pemberian tunjangan yang bersifat tetap maupun tidak tetap, dan pemberian hadiah-hadiah, serta insentif, pelaksanaan cuti sesuai ketentuan, dan perlindungan jaminan sosial tenagakerja, dapat mempengaruhi tingkat produktivitas tenagakerja, perlu diperbaiki.
3. Faktor budaya Organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap perubahan tingkat produktivitas tenagakerja, dengan demikian

diperlukan perbaikan system hubungan industrial yang lebih mengutamakan ketenangan bekerja dan ketenangan berusaha melalui penerapan sikap mental dan sikap sosial tenagakerja serta menyusun syarat-syarat kerja yang lebih baik dapat mengatur secara jelas pelaksanaan hak dan kewajiban pihak pekerja dengan pihak pengusaha, dan tata cara penyampaian keluhan kesah tenagakerja kepada pihak perusahaan, maupun dalam pembentukan kelembagaan hubungan industrial di perusahaan sebagai wadah komunikasi dan konsultasi, maupun sebagai wadah tenagakerja dalam menyampaikan aspirasinya kepada pihak perusahaan, dengan demikian diharapkan terwujudnya kemitraan dalam tanggungjawab, kemitraan dalam proses produksi, dan kemitraan dalam pembagian hasil keuntungan perusahaan. Dan terciptanya suasana hubungan industrial yang kondusif dan membudaya dalam perusahaan sehingga tenagakerja dapat merasakan turut memiliki perusahaan (sense of belonging).

---oo000oo---

DAFTAR PUSTAKA

- A.Dale Timpe, 2002. *Seri Manajemen Sumberdaya Manusia Produktivitas*. Cetakan kelima, Percetakan PT.Gramedia Jakarta.
- Bima Rachmawati 2006, *Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Efektivitas Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Produktivitas Karyawan PT. Bridgestone Tire Indonesia*, <http://repository.ipb.ac.id/bitstream/handle/123456789/10162/H06bra.pdf?sequence=3>
- Danang Sunyoto-2011, *Analisis Regresi dan Uji Hipotesis*, Cetakan Pertama, Penerbit CAPS 2011 Jakarta.
- Dewi Herianti 2007, *Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening (Studi PT, PLN (Persero) APJ Semarang.*, http://eprints.undip.ac.id/16969/1/Dewita_Heriyanti.pdf
- Donald R Cooper /Pamela S. Schindler-2006. *Business Research Methods*. Ninth Edition, Mc Graw-Hill International Edition. Printed in the Philippines.
- Editor Dan Schendel-1993. *Strategic Management Journal*. Vol.14 Number 8. Purdue University West Lafayette Indiana 47907 U.S.A.
- Henry L. Tosi, John R. Rizzo Stephen J. Carrol 1990, *Managing Organizational Behaviour*, second edition, Harper & Row , Publishers, New York. (hal-118).
- Hornsby & Kuratko (2005) , *Front Line HR A Handbook for the Emerging Manager*, Texere and Thomson Business and Profesional Publishing Boulevard, Mason, Ohio USA 45040.
- Sinta Mulia 2011, *Hubungan Budaya Organisasi dengan produktivitas kerja karyawan*, <http://berharapsuci.wordpress.com/2011/05/11/hubungan-budaya-organisasi-dengan-produktivitas-kerja-karyawan-oleh-sinta-mulia/>
- James L.Riggs-1987. *Production System-planning analysis and control*. Fourth Edition, Printed in Singapore 10987654.
- Jay Heizer, Barry Render-2004. *Principle of Operations Management*. Fifth Edition, International Edition. New Jersey.
- Jusuf Soewandji, 2012. *Pengantar Metodologi Penelitian*. Edisi Asli, Mitra Wacana Media Penerbit Jakarta.

- Lubis Zulkarnain.2009. *Statistika Terapan untuk Ilmu-Ilmu Sosial dan Ekonomi*. Cetakan pertama, Cita Pustaka Medan Perintis Medan.
- M. Fuad, Christine H., Nurlela, Sugiarto, Paulus Y.E.F, 2005,*Pengantar Bisnis*, Cetakan Keempat, Percetakan Grafika Mardi Yuana Bogor.
- Masno 2010, *Faktor faktor Yang Mempengaruhi Terhadap Produktifitas Kerja pegawai pada Kantor Badan Keluarga Berencana Kota Makassar*. Jurnal Economic Resources, ISSN. 0852-1158, Vol.11 No.31. <http://journal.umi.ac.id/pdfs>
- Robbin Stepen P.1994, *Teori Organisasi Strukur, Desain & Aplikasi*, Cetakan Pertama, Penerbit Arcan Jakarta.
- Robert Kreitner, Angelo Kinicki 2003, *Perilaku Organisasi* , Edisi Pertama Penerbit Salemba Empat, Jakarta.diterjemahkan Eriy Suandy.
- Wayan Gede Supartha 2007, *Pengaruh Kepemimpinan dan Kebijakan Ketenagakerjaan Pemerintah Daerah Terhadap Disiplin dan Produktivitas Tenaga Kerja pada Perusahaan Garmen di Kota Denpasar* Jurnal Manajemen dankewirausahaan Vol.9,NO.2 <http://www.petra.ac.id/~puslit/journals/dir.php?Departmentid=MAN>.
- Wulan Retno Apriani, Roddhiyah, Wahyu Hidayat, *Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. BPR Restu Artha Makmur*. Website : <http://www.fisip.undip.ac.id> email : fisip@undip.ac.id - Wulan Retno Apriani Dra. Roddhiyah , SU Drs. Wahyu Hidayat, M.Si wulanretnoapriani@yahoo.co.id
- Yori Akmal 2006, *Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Tenaga Kerja Industri Kerupuk Kecil Sanjai Di Kota Bukit Tinggi*, repository.ipb.ac.id/bitstream/handle/123456789/.../A06yak.pdf-Yori Akmal

LAMPIRAN 1

**Daftar Kuesioner Pengaruh Kepemimpinan,
Terhadap Produktivitas Tenaga Kerja Pada PT. Industri karet Deli Medan.**

Pertanyaan	Jawaban			
	1	2	3	4
1. Manajemen selalu mempertimbangkan pengaruh setiap kebijakan perusahaan terhadap tenaga kerja.	Tidak setuju	Kurang setuju	setuju	Sangat setuju
2. Kunjungan atasan/pimpinan untuk memonitor kelengkapan peralatan, sarana dan bahan yang digunakan tenaga kerja selalu tepat waktu.	Tidak setuju	Kurang setuju	setuju	Sangat setuju
3. Atasan/pimpinan tenaga kerja mampu mengakomodir aspirasi tenaga kerja dan memberikan solusi yang kondusif dan berkeadilan.	Tidak setuju	Kurang setuju	setuju	Sangat setuju
4. Tindakan preventif mencegah indisipliner, kesalahan teknis pekerjaan, selalu ada pengarahan rutin dari atasan langsung .	Tidak pernah	jarang	sering	Sering sekali
5. Pengawasan mandor/atasan langsung terhadap tenaga kerja selalu objektif, tidak ada diskriminasi.	Tidak setuju	Kurang setuju	setuju	Sangat setuju
6. Kesalahan dalam pekerjaan akibat kesalahan teknis, kelalaian, keterlambatan, tidak tercapainya target, ada sanksi disiplin dari perusahaan diatur dalam PKB.	Tidak setuju	Kurang setuju	setuju	Sangat setuju
7. Untuk pembinaan dan pengembangan karyawan, ada agenda rutin pelatihan secara internal di perusahaan.	Tidak setuju	Kurang setuju	setuju	Sangat setuju
8. Tenaga kerja dengan atasannya, maupun dengan pimpinan, adalah dekat dan selalu terbuka tidak takut menyampaikan aspirasi kepada pimpinan sekecil apapun masalahnya.	Tidak setuju	Kurang setuju	setuju	Sangat setuju
9. Tenaga kerja tidak pernah berusaha melemparkan kesalahan yang dibuat kepada orang lain	Tidak setuju	Kurang setuju	setuju	Sangat setuju
10. Program pelatihan tenaga kerja untuk memahami Hak dan kewajibannya yang sudah diatur dalam PKB dan Peraturan Perundang-undangan ketenagakerjaan dilaksanakan secara bergilir(ada penjadwalan)..	Tidak setuju	Kurang setuju	setuju	Sangat setuju

Lampiran 2
Daftar Kuesioner Pengaruh Kompensasi,
Terhadap Produktivitas Tenaga Kerja Pada PT. Industri karet Deli Medan.

Pertanyaan	Jawaban			
	1	2	3	4
1. Upah tenaga kerja sudah berada diatas upah minimum yang berlaku di kota Medan.	Tidak setuju	Kurang setuju	setuju	Sangat setuju
2. Kebijakan kenaikan upah di perusahaan dapat memenuhi kebutuhan tenaga kerja.	Tidak setuju	Kurang setuju	setuju	Sangat setuju
3. Tunjangan isteri dan tunjangan anak disesuaikan dengan banyaknya anak yang ditanggung.	Tidak setuju	Kurang setuju	setuju	Sangat setuju
4. Kelebihan jam kerja di bayar upah lembur. Perhitungan upah lembur telah sesuai dengan ketentuan perundang-undangan ketenagakerjaan.	Tidak setuju	Kurang setuju	setuju	Sangat setuju
5. Perusahaan memberikan tunjangan kehadiran, tunjangan uang makan, Incentif, bonus sesuai kehadiran dan prestasi kerja.	Tidak setuju	Kurang setuju	setuju	Sangat setuju
6. Waktu kerja, Istirahat/cuti dan izin khusus berjalan dengan baik sesuai dengan ketentuan.	Tidak setuju	Kurang setuju	setuju	Sangat setuju
7. Tenaga kerja memperoleh perlindungan jaminan sosial untuk, kematian, kecelakaan kerja, jaminan hari tua, dan pelayanan kesehatan.	Tidak setuju	Kurang setuju	setuju	Sangat setuju
8. Selain upah diperoleh tunjangan hari raya keagamaan setidaknya satu bulan gaji, seuai dengan hari raya keagamaan tenaga kerja.	Tidak setuju	Kurang setuju	setuju	Sangat setuju
9. Tenaga kerja yang berprestasi diberikan hadiah dan punya peluang untuk dipromosi ke jabatan yang lebih baik.	Tidak setuju	Kurang setuju	setuju	Sangat setuju
10. Skala Upah tenaga kerja disusun berdasarkan masa kerja, pretasi kerja, dan kerajinan tenaga kerja.	Tidak setuju	Kurang setuju	setuju	Sangat setuju

Lampiran 3
Daftar Kuesioner Pengaruh Budaya Organisasi
Terhadap Produktivitas Tenaga Kerja Pada PT. Industri karet Deli Medan.

Pertanyaan	Jawaban			
	1	2	3	4
1. Perusahaan adalah sumber pendapatan dan tumpuan harapan tenaga kerja dan keluarga untuk masa depan, maka tenaga kerja ikut merasa memiliki perusahaan.	Tidak setuju	Kurang setuju	setuju	Sangat setuju
2. Solidaritas sosial antara sesama tenaga kerja di perusahaan adalah tinggi dan saling memberi pertolongan di saat teman sekerja kesulitan, berduka, maupun dalam suka.	Tidak setuju	Kurang setuju	setuju	Sangat setuju
3. Frekuensi kunjungan sosial antara sesama tenaga kerja maupun dari pihak perusahaan jika tenaga kerja mengalami suka dan duka adalah sering.	Tidak setuju	Kurang setuju	setuju	Sangat setuju
4. Hubungan komunikasi antara tenaga kerja dengan perusahaan adalah dekat.	Tidak setuju	Kurang setuju	setuju	Sangat setuju
5. Frekuensi bercakap-cakap sesama tenaga kerja tentang masalah pekerjaan di luar jam kerja sering.	Tidak setuju	Kurang setuju	setuju	Sangat setuju
6. Tenaga kerja selalu hadir tepat waktu, dan pulang kerja tepat waktu, tidak merasa terpaksa.	Tidak setuju	Kurang setuju	setuju	Sangat setuju
7. Tenaga kerja selalu bertanggung atas tugas yang diperintahkan perusahaan, dapat menerima sanksi kesalahan yang sudah diatur dalam PKB.	Tidak setuju	Kurang setuju	setuju	Sangat setuju
8. Tenaga kerja sudah terbiasa bertindak kreatif dan inovatif tanpa diperintah atasan.	Tidak setuju	Kurang setuju	setuju	Sangat setuju
9. Tenaga kerja lebih berprestasi jika selalu diawasi oleh atasan.	Tidak setuju	Kurang setuju	setuju	Sangat setuju
10. Komunikasi tenaga kerja terhadap pimpinan sering tidak nyambung, dibatasi hierarki jabatan.	Tidak setuju	Kurang setuju	setuju	Sangat setuju