

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGAJUAN HIPOTESIS

2.1 *Grand Theory*

2.1.1 *Absorptive Capacity Theory*

Absorptive capacity theory atau teori kapasitas serap menguji sejauh mana perusahaan dapat mengenali nilai informasi eksternal baru, mengasimilasi, dan menerapkannya untuk mencapai tujuan organisasi (Flatten et al, 2012). Teori ini mengasumsikan bahwa menyerap pengetahuan baru dapat membantu organisasi menjadi lebih inovatif dan fleksibel dan mencapai tingkat kinerja yang lebih tinggi daripada tanpa menyerap pengetahuan baru.

Teori ini juga mengasumsikan bahwa perusahaan yang memiliki kemampuan lebih tinggi untuk menyerap pengetahuan baru akan memiliki keunggulan kompetitif atas perusahaan dengan kemampuan yang lebih rendah. Teori tersebut mengasumsikan bahwa organisasi memerlukan basis pengetahuan untuk dapat menyerap dan menggunakan pengetahuan baru.

Penelitian ini menggunakan teori kapasitas serap karena dalam penelitian ini menguji seberapa besar pengaruh pengetahuan baru yang sifatnya eksternal, dalam penelitian ini variabel penelitian budaya organisasi dan *coaching clinic* yang akan sangat berguna untuk mencapai tujuan utama yaitu produktivitas band dalam berkarya.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam kehidupan organisasi publik sumber daya manusia memegang peranan yang semakin penting, karena SDM penentu utama dalam meningkatkan kinerja organisasi publik. Di samping itu, perannya tidak dapat digantikan oleh sumber daya lain termasuk teknologi yang canggih sekalipun. Hal ini disebabkan oleh fungsi dan tugas utama lebih banyak bersifat regulasi, pengambilan keputusan dan fasilitasi kebijakan. Penentuan peran seperti ini seiring dengan perkembangan ilmu administrasi publik, dimana pemerintah tidak lagi mendominasi semua peran dalam penyediaan barang-barang dan pelayanan publik.

Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Manajemen ini terdiri dari enam unsur yaitu: *man, money, methode, materials, machines, dan market*. Unsur *man* (manusia) ini berkembang menjadi suatu bidang ilmu manajemen yang disebut manajemen sumber daya manusia atau disingkat MSDM yang merupakan terjemahan dari *man power management*

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi perusahaan. Unsur MSDM adalah manusia yang merupakan tenaga kerja pada perusahaan. Dengan demikian, fokus yang dipelajari MSDM ini hanyalah masalah yang berhubungan dengan tenaga kerja manusia saja. Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi, karena manusia menjadi perencana,

pelaku, dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Tujuan tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif karyawan meskipun alat-alat yang dimiliki perusahaan begitu canggihnya.

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah pengembangan dan penggunaan pegawai atau personil untuk mencapai tujuan dan sasaran individu, organisasi, masyarakat, nasional dan internasional dengan efektif. Menurut T. Hani Handoko (1995:4), manajemen sumber daya manusia adalah “penarikan, seleksi pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasi dengan efektif.”

Pengertian lain manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai tujuan individu, organisasi dan masyarakat. Sebagai ilmu, SDM dipelajari dalam manajemen sumber daya manusia atau (MSDM). Manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses menangani berbagai masalah pada ruang lingkup karyawan, pegawai, buruh, manajer, dan pegawai lainnya untuk dapat menunjang aktifitas organisasi atau perusahaan demi mencapai tujuan yang telah ditentukan. Nitisemito mengemukakan manajemen personalia atau dalam bidang kepegawaian (Dirmansyah, 2020).

b. Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2019:14) manajemen sumber berperan dalam mengatur dan menetapkan program kepegawaian yang mencakup beberapa masalah seperti berikut :

1. Menetapkan jumlah, kualitas, serta penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan perusahaan berdasarkan *job description*, *job specification*, *job requirement*, dan *job evaluation*.
2. Menetapkan seleksi dan penetapan pegawai berdasarkan asas "*the right man in the right place, and the right man in the right job*"
3. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan pemberhentian.
4. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
5. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
6. Memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijaksanaan pemberian balas jasa perusahaan-perusahaan yang sejenis.
7. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat buruh.
8. Melaksanakan pendidikan, pelatihan, dan penilaian prestasi pegawai.
9. Mengatur mutasi pegawai baik vertikal maupun horizontal.
10. Mengatur pensiun, pemberhentian, serta pesangonnya. Peranan manajemen sumber daya manusia diakui sangat menentukan dalam terwujudnya tujuan, tetapi untuk memimpin manusia sangatlah sulit.

Tenaga kerja manusia selain harus mampu, cakap, dan terampil, tidak kalah pentingnya pula kemauan serta kesungguhan mereka dalam bekerja secara efektif dan efisien. Kemampuan dan kecakapan ini tidak akan berarti apabila tidak diikuti dengan moral kerja dan kedisiplinan dalam mewujudkan tujuan perusahaan.

c. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi merencanakan, pengorganisasian, mengarahkan, mengendalikan, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemelihara, kedisiplinan, dan pemberhentian (Hasibuan, 2019:21).

1) Perencanaan Perencanaan (*Human Resources Planning*)

Merupakan suatu kegiatan merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dan membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian.

2) Pengorganisasian

Pengorganisasian merupakan kegiatan mengorganisasi pegawai dalam menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi. Alat untuk mencapai tujuan adalah sebuah organisasi.

3) Pengarahan

Pengarahan merupakan suatu kegiatan mengarahkan pegawai, agar mau bekerja sama dan bekerja secara efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan.

4) Pengendalian

Pengendalian adalah kegiatan pengarahan para pegawai agar menaati semua peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, maka perlu diadakannya perbaikan atau penyelesaian dan penyempurnaan.

5) Pengadaan

Pengadaan merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan kerja, orientasi, kerja induksi dalam mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

6) Pengembangan

Pengembangan merupakan suatu kegiatan dalam meningkatkan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai dengan memberikan pendidikan dan pelatihan.

7) Kompensasi

Kompensasi ialah pemberian balas jasa baik langsung maupun tidak langsung, dapat berupa uang atau barang yang diberikan kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan pada perusahaan.

8) Pengintegrasian

Pengintegrasian adalah kekuatan mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan pegawai, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

9) Pemeliharaan

Pemeliharaan adalah kegiatan memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas pegawai, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.

10) Kedisiplinan

Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran seseorang untuk menaati peraturan-peraturan dan norma sosial perusahaan. Kedisiplinan yaitu fungsi penting manajemen sumber daya manusia dalam terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik maka akan sulit memaksimalkan suatu tujuan perusahaan.

11) Pemberhentian

Pemberhentian merupakan putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan pegawai, keinginan perusahaan, kontrak kerja yang telah berakhir, pensiun, atau sebab-sebab yang lainnya.

2.1.3 Produktivitas

a. Pengertian Produktivitas

Produktivitas merupakan hasil kerja seseorang atau karyawan yang membandingkan antara *input* dan *output* (Mulyadi, 2015:100). Semakin kecil pengorbanan yang diperlukan untuk mencapai suatu target penghasilan (*output*) dikatakan sebagai produktif. Sebaliknya, semakin tinggi pengorbanan (*input*) yang diperlukan untuk mencapai hasil (*output*) tertentu dikatakan kurang produktif. Produktivitas merupakan perbandingan antara hasil yang dicapai (*output*) dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan (*input*). Dengan kata lain bahwa

produktivitas memiliki dua dimensi. Dimensi pertama adalah efektifitas yang mengarah pada pencapaian untuk kerja yang maksimal, pencapaian target yang berkaitan dengan kualitas, kuantitas, dan waktu. Yang kedua yaitu efisiensi yang berkaitan dengan upaya membandingkan *input* dengan realisasi penggunaannya atau bagaimana pekerjaan tersebut dilaksanakan, menurut Lita Wulantika (2016).

Menurut Mila Badriyah (2017:183) Dalam (Popong Suryani, Yoyok Cahyono, Berliana Dita Utami, 2020) Produktivitas merupakan perbandingan antara hasil kerja dengan bahan, waktu, dan tenaga yang digunakan dalam memproduksi barang atau jasa dengan menggunakan sumber-sumber yang ada secara efektif dan efisien, tetapi tetap menjaga mutu barang atau jasa yang dihasilkan.

b. Faktor-Faktor Produktivitas

Menurut Soedarmayanti bahwa ada enam faktor utama yang menentukan produktivitas, adalah:

- 1) Sikap kerja, seperti: kesediaan untuk bekerja secara bergiliran (*shift work*) dapat menerima tambahan tugas dan bekerja dalam suatu tim.
- 2) Tingkat keterampilan yang ditentukan oleh pendidikan latihan dalam manajemen *supervise* serta keterampilan dalam tehnik industri.
- 3) Hubungan tenaga kerja dan pimpinan organisasi yang tercermin dalam usaha bersama antara pimpinan organisasi dan tenaga kerja untuk meningkatkan produktivitas melalui lingkaran pengawasan mutu (*Quality control circles*).
- 4) Manajemen produktivitas, yaitu: manajemen yang efisien mengenai sumber dan sistem kerja untuk mencapai peningkatan produktivitas.

- 5) Efisiensi tenaga kerja, seperti: perencanaan tenaga kerja dan tambahan tugas.
- 6) Kewiraswastaan, yang tercermin dalam pengambilan resiko, kreativitas dalam berusaha, dan berada dalam jalur yang benar dalam berusaha.

Untuk mengukur produktivitas menurut Sutrisno (2016) indikator tersebut adalah:

- 1) Kemampuan

Kemampuan seorang karyawan dalam melaksanakan tugas sangat bergantung pada keterampilan yang dimiliki serta profesionalisme mereka dalam bekerja. Hal ini memberikan daya untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diembannya kepada mereka.

- 2) Berusaha meningkatkan hasil yang dicapai

Hasil merupakan salah satu yang dapat dirasakan baik oleh yang mengerjakan maupun yang menikmati hasil pekerjaan tersebut. Jadi, hal tersebut merupakan upaya untuk memanfaatkan produktivitas kerja bagi masing-masing yang terlibat dalam suatu pekerjaan.

- 3) Semangat kerja

Merupakan usaha untuk lebih baik dari hari kemarin. Indikator ini dapat dilihat dari etos kerja dan hasil yang dicapai dalam satu hari kemudian dibandingkan dengan hari sebelumnya.

- 4) Pengembangan diri

Pengembangan diri dapat dilakukan dengan melihat tantangan dan harapan dengan apa yang dihadapi. Sebab, semakin kuat tantangannya, pengembangan diri mutlak dilakukan. Begitu juga harapan untuk menjadi lebih baik pada

gilirannya akan sangat berdampak pada keinginan karyawan untuk meningkatkan kemampuan.

5) Mutu

Mutu merupakan hasil pekerjaan yang dapat menunjukkan kualitas kerja seorang pegawai. Jadi, meningkatkan mutu bertujuan untuk memberikan hasil yang terbaik yang pada gilirannya akan sangat berguna bagi perusahaan dan dirinya sendiri.

6) Efisiensi

Efisiensi merupakan perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan. Masukan dan keluaran merupakan aspek produktivitas yang memberikan pengaruh yang cukup signifikan bagi karyawan.

2.1.4 Budaya Organisasi

a. Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi dapat diartikan sebagai suatu pola asumsi-asumsi dasar yang oleh suatu kelompok tertentu telah ditemukan atau telah dikembangkan melalui pelajaran untuk memecahkan masalah-masalah dalam adaptasi eksternal dan integrasi internal, oleh karena itu perlu untuk diajarkan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang benar untuk memandang, berfikir dan merasa dalam kaitannya dengan masalah-masalah tersebut. Budaya organisasi mengacu pada nilai dan pola keyakinan dan perilaku yang diterima dan dipraktikkan oleh anggota organisasi tertentu. Karena setiap organisasi mengembangkan budaya uniknya sendiri, organisasi dalam industri yang sama dan dalam kota yang sama

sekalipun ternyata bisa menunjukkan cara operasi yang berbeda. Budaya organisasi tertentu mencerminkan pengaruh dari pendirinya, dan pengaruh yang kuat dari pemimpin transformasional lainnya ketimbang pendirinya (Wright, Mark, J.K. dan John, P.:1996).

Menurut (Edison, dkk 2016) budaya organisasi merupakan pola dari keyakinan, perilaku, asumsi, dan nilai-nilai yang dimiliki bersama. Budaya organisasi membentuk cara berperilaku dan berinteraksi anggota dan mempengaruhi cara kerja mereka. Pada gilirannya, budaya organisasi ini diharapkan akan mampu menciptakan lingkungan yang kondusif bagi perbaikan kinerja individu dan organisasi.

Pendapat lain dijelaskan (Rivai dan Mulyadi, 2012) budaya organisasi adalah apa yang karyawan rasakan dan bagaimana persepsi ini menciptakan suatu pola teladan kepercayaan, nilai-nilai, dan harapan. (Sedarmayanti, 2016) berpendapat bahwa budaya organisasi merupakan aspek subjektif dari apa yang terjadi di dalam organisasi, seperti nilai dan norma yang meliputi seluruh atau bagian dari bisnis.

Pengertian diatas menunjukkan bahwa budaya organisasi adalah kebiasaan yang berlaku pada sebuah organisasi. Berdasarkan definisi yang dikemukakan para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan pola dasar nilai-nilai, harapan, kebiasaan-kebiasaan dan keyakinan yang dimiliki bersama seluruh anggota organisasi sebagai pedoman dalam melaksanakan tugas untuk mencapai tujuan organisasi tersebut.

b. Indikator-indikator Budaya Organisasi

Menurut Edison, dkk. (2016 hal. 131) menyatakan indikator dari budaya organisasi, yang meliputi:

- 1) Kesadaran diri.
- 2) Keagresifan.
- 3) Kepribadian.
- 4) Performa.
- 5) Orientasi tim.

Berikut adalah penjelasan dari teori diatas:

- 1) Kesadaran diri.

Anggota organisasi dengan kesadarannya bekerja untuk mendapatkan kepuasan dari pekerjaan mereka, mengembangkan diri, menaati aturan, serta menawarkan produk-produk berkualitas dan layanan tinggi.

- 2) Keagresifan.

Anggota organisasi menetapkan tujuan yang menantang tapi realistis. Mereka menetapkan rencana kerja dan strategi untuk mencapai tujuan tersebut serta mengejarkannya dengan antusias.

- 3) Kepribadian.

Anggota bersikap saling menghormati, ramah, terbuka, dan peka terhadap kepuasan kelompok serta sangat memperhatikan aspek-aspek kepuasan pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal (setiap bagian internal harus melayani bukan dilayani).

4) Performa.

Anggota organisasi memiliki nilai kreativitas, memenuhi kualitas, mutu, dan efisien.

5) Orientasi tim.

Anggota organisasi melakukan kerja sama yang baik, serta melakukan komunikasi dan koordinasi yang efektif dengan keterlibatan aktif para anggota, yang pada gilirannya mendapatkan hasil kepuasan tinggi serta komitmen bersama.

2.1.5 Coaching Clinic

a. Pengertian *Coaching Clinic*

Dalam dunia musik, pelatihan sering juga disebut dengan *coaching clinic*. *Coaching clinic* adalah sebuah proses bimbingan singkat, berupa kegiatan yang berfungsi untuk penguasaan ilmu pengetahuan dan peningkatan kinerja sumber daya manusia (SDM). Umumnya, kegiatan yang dilakukan berupa pelatihan, *workshop*, kelas *mentoring*, dan terapi atau konseling.

Pelatihan sendiri merupakan salah satu intervensi pengembangan sumber daya manusia yang paling sering digunakan dan merupakan pilar serta tahapan yang ada di program pemberdayaan SDM. Program pelatihan yang efektif harus memiliki dukungan yang kuat dari pimpinan dan mampu melayani sebagai peran positif, tanpa pelatihan yang tepat karyawan tidak menerima informasi dan pengembangan keterampilan ke potensi maksimal yang digunakan untuk menyelesaikan tugas. Karyawan yang menjalani pelatihan yang tepat cenderung lebih lama menjaga pekerjaan.

Ada juga pengertian lainnya yaitu pelatihan adalah semua usaha untuk menyediakan memperoleh, meningkatkan, dan mempertahankan keterampilan kerja, hasil barang yang dikeluarkan, sikap, serta etika pada jenjang kemampuan serta skill tertentu, sesuai sesuai dengan standar serta kualifikasi jabatan serta pekerjaan. Sebuah proses untuk mendapatkan dan meningkatkan kemampuan kerja seseorang serta meningkatkan produktivitas seorang karyawan (Sari, 2018: 101).

(Julianry, Syarief, & Affandi 2017) Menyatakan pelatihan adalah Sebuah siklus yang terus berjalan dan bukan hanya proses sementara, terutama karena teknologi dan keahlian bertumbuh pesat hingga sekarang ini, peran pelatihan atau pendidikan memainkan peran yang sangat penting dalam memperlengkapi pekerja supaya lebih inovatif dalam mencapai target perusahaan yang efektif dan efisien.

Pendapat lain dijelaskan (Khurotin & Afrianty 2018) Menyatakan pelatihan merupakan siklus jangka pendek yang menggunakan metode terstruktur dan terkoordinasi dimana karyawan non-manajer memperoleh pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan tertentu. Jalur yang ditempuh oleh karyawan dengan waktu yang relatif singkat serta jadwal yang telah terorganisir untuk meningkatkan maupun menambah pengetahuan dan keterampilan karyawan pada batas yang telah ditentukan.

Menurut Sofyandi, (2013:113) Menyatakan Pelatihan merupakan program yang dimaksudkan untuk merangsang ataupun mendorong individu dalam rangka untuk menambah keterampilan mereka saat menjalankan pekerjaan yang spesifik

serta untuk mendapatkan ilmu dan penafsiran umum tentang lingkungan kerja dan organisasi secara keseluruhan.

b. Tujuan Pelatihan

Menurut Carrel dalam Salinding (2011:15) mengemukakan delapan tujuan utama program pelatihan antara lain:

- 1) Memperbaiki kinerja. Meningkatkan keterampilan karyawan.
- 2) Menghindari keusangan manajerial.
- 3) Memecahkan permasalahan.
- 4) Orientasi karyawan baru.
- 5) Persiapan promosi dan keberhasilan manajerial.
- 6) Memperbaiki kepuasan untuk kebutuhan pengembangan personel.
- 7) Bila suatu badan usaha menyelenggarakan pelatihan bagi karyawannya, maka perlu terlebih dahulu dijelaskan apa yang menjadi sasaran dari pada pelatihan tersebut.
- 8) Dalam pelatihan tersebut ada beberapa sasaran utama yang ingin dicapai.

Tujuan pelatihan adalah untuk meningkatkan produktivitas, meningkatkan kualitas, mendukung perencanaan SDM, meningkatkan moral anggota, memberikan kompensasi yang tidak langsung, meningkatkan kesehatan dan keselamatan kerja, mencegah kedaluarsa kemampuan dan pengetahuan personel, meningkatkan perkembangan kemampuan dan keahlian personel (Widodo, 2015:84).

c. Indikator Pelatihan

Indikator untuk mengukur kesuksesan pelatihan menurut Sultana et al, (2012) dan Sinambela (2012) yaitu:

- 1) pengembangan pengetahuan.
- 2) Keterampilan.
- 3) Kemampuan.
- 4) Kompetensi.
- 5) Perilaku.

Dalam pelatihan diharapkan mampu mengembangkan pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kompetensi, dan perilaku untuk lebih baik lagi sehingga sesuai dengan fenomena yang ada.

d. Syarat-syarat Pelatihan

Menurut Hasibuan (2016:74), pelatihan atau instruktur yang baik hendaknya memiliki syarat sebagai berikut:

1) *Teaching Skills*

Seorang pelatih harus mempunyai kecakapan untuk Mendidik atau mengajarkan, membimbing, memberikan petunjuk, dan mentransfer pengetahuannya kepada peserta pengembangan.

2) *Communication Skills*

Seorang pelatih harus mempunyai kecakapan berkomunikasi, baik lisan maupun tulisan secara efektif.

3) *Personality Authority*

Seorang pelatih harus memiliki kewibawaan terhadap peserta pengembangan.

4) *Social Skills*

Seorang pelatih harus mempunyai kemahiran dalam bidang sosial agar terjamin kepercayaan dan kesetiaan dari para peserta pengembangan.

5) *Technical Competent*

Seorang pelatih harus berkemampuan teknis, kecakapan teoretis, dan tangkas dalam mengambil suatu keputusan.

6) *Stabilitas Emosi* Seorang pelatih tidak boleh berprasangka jelek terhadap anak didiknya, tidak boleh cepat marah, mempunyai sifat kebapakan, keterbukaan, tidak pendendam serta memberikan nilai yang objektif.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu adalah kajian penelitian yang pernah dilakukan oleh peneliti sebelumnya yang dapat diambil dari berbagai sumber ilmiah seperti skripsi, tesis, disertasi atau jurnal penelitian. Berikut adalah penelitian terdahulu yang menjadi acuan peneliti dalam melakukan penelitian:

Penelitian yang dilakukan oleh Jemi, Imanuel Tarigan, Syawaluddin (2018) dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi dan Pelatihan Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. Mitra Packindo Berdikari Medan.” Menunjukkan hasil bahwa secara simultan budaya organisasi dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Secara parsial budaya organisasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap produktivitas kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Juli Enggan, Darwin Lie, Efendi, Julyanthry (2017) dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja Terhadap

Produktivitas Kerja Karyawan PT Bank Mesika Dharma, Tbk. Cabang Pematangsiantar.” Menunjukkan hasil bahwa Karyawan telah menerapkan budaya organisasi dengan kuat, disiplin kerja yang dilaksanakan baik dan produktivitas kerja karyawan baik. Hasil pengujian regresi linear berganda adalah budaya organisasi dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan PT Bank Mesika Dharma, Tbk. Cabang Pematangsiantar.

Penelitian yang dilakukan oleh Angel Rumahlaiselan, Rudy S. Wenas (2018) dengan judul “Pengaruh Pelatihan Dan Kompensasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT Sumber Alfaria Trijaya, Tbk Cabang Manado.” Menunjukkan hasil bahwa pelatihan dan kompensasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Secara parsial pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan, dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Wirda Lilia, Juli Wistian Lombu, Pujiono Napitupulu, Anugrah Krimes Laoly, Andriani Nainggolan (2020) dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT Intertama Trikencana Bersinar Medan.” Menunjukkan hasil bahwa kepemimpinan transformasional dibutuhkan karyawan karena memiliki integritas untuk mengubah cara pandang. Penerapan budaya organisasi dilakukan melalui pemberdayaan dan budaya dengan nilai positif yang dapat diikuti seluruh anggota organisasi. Metode mempertahankan kepuasan kerja karyawan dengan melakukan seleksi

penempatan sesuai dengan kemampuan serta memberi penghargaan sebagai apresiasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Lili Indrawati (2021) dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Produktivitas Kerja Pegawai di Pemerintah Daerah.” Menunjukkan hasil bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai dalam penatausahaan dan pengakuntansian realisasi pendapatan dan belanja.

Penelitian yang dilakukan oleh M. Riksa Aditya, Edy Rahardja (2015) dengan judul “Pengaruh Pelatihan dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Studi Pada PT. Primatexco Indonesia, Batang).” Menunjukkan hasil bahwa pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Primatexco Batang. Semakin efektif pelatihan kerja yang diberikan maka akan semakin meningkatkan produktivitas kerja karyawan, lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Primatexco Batang. Lingkungan kerja yang lebih baik akan menjadikan karyawan nyaman dalam melakukan pekerjaan maka akan meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Beby F.A Purwodono, William A., Areros Sontje M. Sumayku (2018) dengan judul “Pengaruh Pelatihan Tenaga Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk Cabang Manado.” Menunjukkan hasil bahwa pelatihan tenaga kerja dan kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kerja dan produktivitas karyawan, sehingga signifikan ada pengaruh pelatihan tenaga kerja

dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan dapat diterima dan secara tidak langsung dapat memberikan dukungan terhadap beberapa teori yang menjelaskan bahwa pelatihan tenaga kerja akan mempengaruhi peningkatan produktivitas kerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Novfarly Leonard Lengkong, Adolfina, Yantje Uhing (2019) dengan judul “Pengaruh Etos Kerja, Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Badan Pertanahan Nasional Manado.” Menunjukkan hasil bahwa secara simultan etos kerja, lingkungan kerja dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja, secara parsial lingkungan kerja dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja, sedangkan etos kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja. Berdasarkan uji koefisien korelasi dan koefisien determinasi, diketahui etos kerja, lingkungan kerja dan budaya organisasi memiliki pengaruh sebesar 84.9% terhadap produktivitas kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Suhardiman Masuku, Victor P.K. Lengkong, Lucky O.H Dotulong (2019) dengan judul “Pengaruh Pelatihan, Budaya Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT.Askrindo Manado.” Menunjukkan hasil bahwa Pelatihan, Budaya Kerja dan Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan secara simultan dan parsial.

Penelitian yang dilakukan oleh Natalia Putri Matahelumual, Adolfina, Raymond Kawet (2019) dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Utara.” Menunjukkan hasil bahwa secara simultan budaya organisasi dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Secara parsial budaya organisasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap produktivitas kerja. Secara parsial komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja.



Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul	Variabel	Alat Analisis	Hasil
1.	Jemi, Imanuel Tarigan, Syawalu ddin. (2018)	Pengaruh Budaya Organisasi dan Pelatihan Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. Mitra Packindo Berdikari Medan.	X1= Budaya Organisasi X2= Pelatihan Kerja Y= Produktivitas Kerja	Analisis regresi linear berganda (multiple linear regression).	Hasil penelitian menunjukkan bahwa: secara simultan budaya organisasi dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Secara parsial budaya organisasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap produktivitas kerja.
2.	Juli Enggan, Darwin Lie, Efendi, Julyanth ry (2017)	Pengaruh Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT Mesika Dharma, Tbk. Cabang Pematangsiantar	X1= Pengaruh Budaya Organisasi X2= Disiplin Kerja <i>Motivation</i> Y= Produktivitas Kerja	Regresi linear berganda.	Hasil penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut: 1. Karyawan telah menerapkan budaya organisasi dengan kuat, disiplin kerja yang dilaksanakan baik dan produktivitas kerja karyawan baik. 2. Budaya organisasi dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan PT Bank Mesika Dharma, Tbk. Cabang Pematangsiantar.

3.	Angel Rumahl aiselan, Rudy S. Wenas (2018)	Pengaruh Pelatihan Dan Kompensasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT Sumber Alfaria Trijaya, Tbk Cabang Manado.	X1= Analisis Regresi Linier Berganda X2= Analisis Regresi Linier Berganda Y= Uji T dan Uji F.	Hasil penelitian menunjukkan pelatihan dan kompensasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Secara parsial pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan, dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.
4.	Wirda Lilia, Juli Wistian Lombu, Pujiono Napitupulu, Anugrah Krimes Laoly, Andriani Nainggolan (2020)	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT Intertama Trikencana Bersinar Medan.	X1= Analisis Regresi Linier Berganda X2= Analisis Regresi Linier Berganda X3= Analisis Regresi Linier Berganda Y= Uji T dan Uji F.	Hasil penelitian menyebutkan bahwa kepemimpinan transformasional dibutuhkan karyawan karena memiliki integritas untuk mengubah cara pandang. Penerapan budaya organisasi dilakukan melalui pemberdayaan dan budaya dengan nilai positif yang dapat diikuti seluruh anggota organisasi. Metode mempertahankan kepuasan kerja karyawan dengan melakukan seleksi penempatan sesuai dengan kemampuan serta memberi penghargaan sebagai apresiasi.

5.	Lili Indrawati (2021)	Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Produktivitas Kerja Pegawai di Pemerintah Daerah	X= Budaya Organisasi Y= Produktivitas Kerja	Analisis Regresi Sederhana	Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai dalam penatausahaan dan pengakuntansian realisasi pendapatan dan belanja.
6.	M. Riksa Aditya, Edy Rahardja (2015)	Pengaruh Pelatihan dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Studi Pada PT. Primatexco Indonesia, Batang)	X1= Pelatihan X2= Lingkungan Kerja Y= Produktivitas Kerja	Analisis Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa 1. pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Primatexco Batang. Semakin efektif pelatihan kerja yang diberikan maka akan semakin meningkatkan produktivitas kerja karyawan. 2. Lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Primatexco Batang. Lingkungan kerja yang lebih baik akan menjadikan karyawan nyaman dalam melakukan pekerjaan maka akan meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

7.	<p>Beby F.A Purwodo William A., Areros Sontje M. Sumayku . (2018)</p> <p>Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk Cabang Manado.</p>	<p>X1= Pelatihan Tenaga Kerja Y= Produktivitas Kerja</p>	<p>Regresi Linier Berganda</p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan tenaga kerja dan kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kerja dan produktivitas karyawan, sehingga signifikan ada pengaruh pelatihan tenaga kerja dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan dapat diterima dan secara tidak langsung dapat memberikan dukungan terhadap beberapa teori yang menjelaskan bahwa pelatihan tenaga kerja akan mempengaruhi peningkatan produktivitas kerja karyawan.</p>
8.	<p>Novfarly Leonard Lengkon, Adolfin, Yantje Uhing (2019)</p> <p>Pengaruh Kerja, Lingkungan Kerja Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Badan Pertanahan Nasional Manado.</p>	<p>Etos Kerja dan Lingkungan Kerja X1= Etos Kerja X2= Lingkungan Kerja X3= Budaya Organisasi Y1= Produktivitas Kerja</p>	<p>Analisis Regresi Linier Berganda</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan etos kerja, lingkungan kerja dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja, secara parsial lingkungan kerja dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja, sedangkan etos kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja. Berdasarkan uji koefisien korelasi dan</p>

					koefisien determinasi, diketahui etos kerja, lingkungan kerja dan budaya organisasi memiliki pengaruh sebesar 84.9% terhadap produktivitas kerja.
9.	Suhardi man Masuku, Victor P.K. Lengkon g, Lucky O.H Dotulong (2019)	Pengaruh Pelatihan, Budaya Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT.Askrindo Manado	X1= Pelatihan X2= Gaya Budaya Kerja X3= Gaya Kepemimpinan Y= Produktivitas Kerja	Regresi Linear Berganda	Hasil Penelitian ini menunjukkan bahwa Pelatihan, Budaya Kerja dan Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan secara simultan dan parsial.
10.	Natalia Putri Matahelu mual, Adolfina, Raymond Kawet (2019)	Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Utara	X1= Budaya Organisasi X2= Komitmen Organisasi Y= Produktivitas Kerja	Uji Validitas dan Reliabilitas serta Uji Hipotesis	Hasil penelitian menunjukkan bahwa: secara simultan budaya organisasi dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Secara parsial budaya organisasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap produktivitas kerja. Secara parsial komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja.

Sumber: Penelitian Terdahulu (2015-2021)

2.3 Kerangka Penelitian

2.3.1 Kerangka Pemikiran

Menurut Darmawan (2013:15) kerangka berpikir adalah model konseptual tentang bagaimana suatu teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting untuk dinilai.

Berdasarkan landasan teori yang telah didefinisikan di atas, maka agar lebih mudah memahami akan digunakan kerangka pemikiran yang dijelaskan pada gambar 2.1.



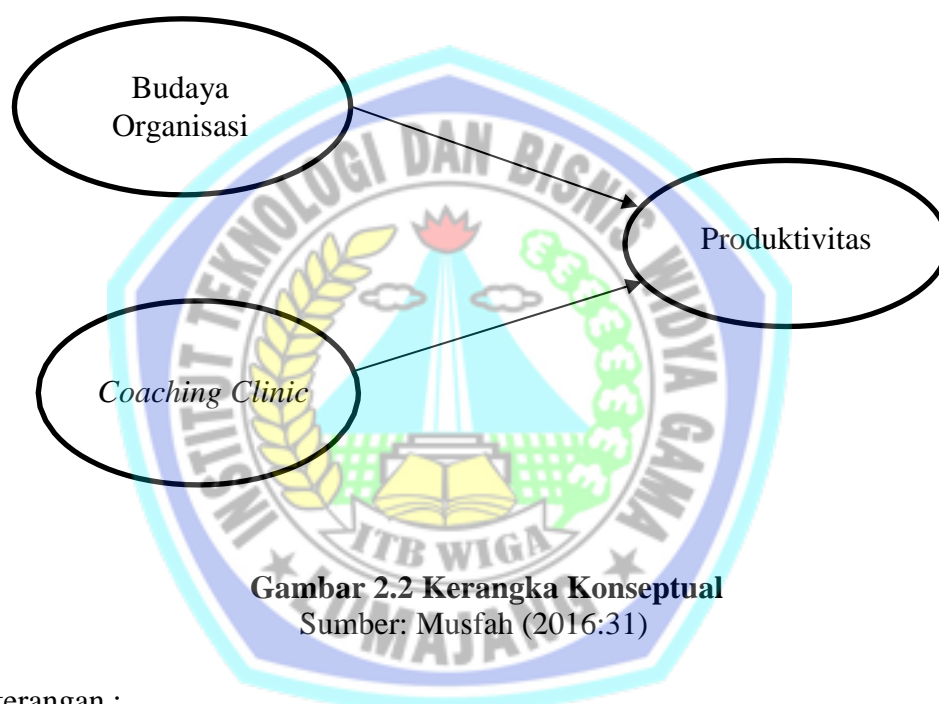


Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran
Sumber *Grand Theory* dan Penelitian Terdahulu

2.3.2 Kerangka Konseptual

Menurut Musfah (2016:31) kerangka konseptual bisa disebut juga kerangka teori atau tinjauan kepustakaan. Kerangka konseptual ditandai dengan munculnya keterkaitan antara fakta dan teori, bisa dalam bentuk deskriptif ataupun berupa gambar atau bagan.

Berikut ini gambar kerangka konseptual:



Gambar 2.2 Kerangka Konseptual
Sumber: Musfah (2016:31)

Keterangan :

➔ : Garis Parsial

Variabel budaya organisasi dan *coaching clinic* berpengaruh secara parsial terhadap variabel produktivitas.

2.4 Hipotesis

Menurut Sugiyono (2015:63) perumusan hipotesis penelitian merupakan langkah ketiga dalam penelitian, setelah peneliti mengemukakan landasan teori dan rangka berfikir. Tetapi perlu diketahui bahwa tidak setiap penelitian harus

merumuskan hipotesis. Penelitian yang bersifat eksploratif dan deskriptif seringkali tidak perlu merumuskan hipotesis. Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan.

2.4.1 Hipotesis Pertama

Budaya organisasi dijadikan sebagai pengendali dan arah dalam membentuk sikap dan perilaku manusia yang ada dalam organisasi. Budaya organisasi diharapkan akan memberikan pengaruh yang positif terhadap pribadi anggota organisasi dalam mencapai kinerja karyawan. Menurut Wahab (2008, p.212), budaya organisasi merupakan pola keyakinan dan nilai - nilai (*Values*) organisasi yang dipahami, dijiwai, dan dipraktikkan oleh organisasi, sehingga pola tersebut memberikan arti tersendiri dan menjadi dasar aturan berperilaku dalam organisasi.

Berdasarkan uraian teoritis, kerangka pikir dan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Lili Indrawati (2021), dengan judul : Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Produktivitas Kerja Pegawai di Pemerintah Daerah. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai dalam penatausahaan dan pengakuntansian realisasi pendapatan dan belanja. Untuk itu, peneliti mengajukan hipotesis penelitian sebagai berikut :

H₁ : Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap produktivitas *band indie*

Lumajang

2.4.2 Hipotesis Kedua

Julianry, Syarief, & Affandi, (2017: 238) Menyatakan pelatihan adalah Sebuah siklus yang terus berjalan dan bukan hanya proses sementara, terutama karena teknologi dan keahlian bertumbuh pesat hingga sekarang ini, peran pelatihan sangat penting dalam melengkapi pekerja supaya lebih inovatif dalam mencapai target perusahaan yang efektif dan efisien.

Berdasarkan uraian teoritis, kerangka pikir dan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Suhardiman Masuku, Victor P.K. Lengkong, Lucky O.H Dotulong (2019), dengan judul : Pengaruh Pelatihan, Budaya Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT.Askrindo Manado. Dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Pelatihan, Budaya Kerja dan Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan secara simultan dan parsial. Untuk itu, peneliti mengajukan hipotesis penelitian sebagai berikut :

H₂ : Terdapat pengaruh *coaching clinic* terhadap produktivitas *band indie*
Lumajang