

BAB I

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG

Suatu perusahaan yang ingin tumbuh dan berkembang selalu berupaya meningkatkan produktivitas kerja sebagai sistem organisasi tersebut, termasuk sistem manajemen, sistem fungsional dan sistem operasional. Bernard (dalam Effendi 1992:1) menyatakan bahwa organisasi adalah sistem dan kegiatan manusia yang bekerja sama. Sejalan dengan itu, organisasi dikatakan sebagai suatu koordinasi rasional kegiatan sejumlah orang untuk mencapai beberapa tujuan umum melalui pembagian pekerjaan dan fungsi melalui hierarki otoritas dan tanggung jawab (Schein dalam Mangkunegara, 2001:23). Pernyataan Schein itu menggambarkan bahwa organisasi mempunyai karakteristik tertentu yang struktur dan tujuannya saling berhubungan serta tergantung pada komunikasi manusia untuk mengkoordinasikan aktivitas dalam organisasi tersebut. Hal ini dapat dikatakan bahwa organisasi mempunyai tujuan agar dapat memenuhi kebutuhan hidupnya sehingga memperoleh kepuasan. Oleh sebab itu, organisasi menghadapkan para pegawai dapat berprestasi dan mampu menciptakan situasi dan kondisi yang kondusif sehingga pegawai tidak akan mengalami kejenuhan, kebosanan, dan malas bekerja yang mengakibatkan semangat kerja menjadi menurun.

Keberhasilan sebuah perusahaan sangat ditentukan oleh kualitas orang-orang yang bekerja di dalamnya. Perubahan dan perkembangan teknologi yang begitu cepat dan pesat menuntut kemampuan SDM (Sumber Daya Manusia) dalam menangkap fenomena perubahan tersebut, menganalisis dampaknya terhadap perusahaan dan menyiapkan manajemen sumber daya yang tepat guna menghadapi kondisi tersebut. Manajemen sumber daya manusia dalam perusahaan tidak hanya sekedar administratif tetapi justru lebih mengarah pada bagaimana mampu mengembangkan potensi sumber daya manusia itu sendiri agar menjadi kreatif dan inovatif.

Seiring dengan hal itu setiap perusahaan membutuhkan sumber daya manusia yang mempunyai kompetensi agar dapat memberikan pelayanan yang prima dan bernilai. Dengan kata lain perusahaan tidak hanya mampu memberikan pelayanan yang memuaskan kepada para pelanggannya (*customer satisfaction*) namun juga harus berorientasi pada nilai (*customer value*). Sehingga organisasi tidak semata-mata mengejar pencapaian produktivitas kerja yang tinggi tetapi lebih pada kinerja dalam proses pencapaiannya. Kinerja setiap kegiatan dan individu merupakan kunci pencapaian produktivitas. Karena kinerja adalah suatu hasil di mana orang-orang dan sumber daya lain yang ada dalam organisasi secara bersama-sama membawa hasil akhir yang didasarkan pada tingkat mutu dan standar yang telah ditetapkan. Pengembangan SDM berbasis kompetensi dilakukan agar dapat memberikan hasil yang sesuai dengan tujuan dan sasaran perusahaan dengan standar kinerja yang telah disepakati dan ditetapkan bersama. Kompetensi menyangkut kewenangan setiap individu untuk

melakukan tugas atau mengambil keputusan sesuai dengan perannya dalam organisasi yang relevan dengan keahlian, pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki. Kompetensi yang dimiliki karyawan secara individual harus mampu mendukung pelaksanaan strategi organisasi dan mampu mendukung setiap perubahan yang dilakukan manajemen. Dengan demikian kompetensi yang dimiliki individu dapat mendukung sistem kerja berdasarkan tim.

Kata-kata produktivitas memang telah menggema di Indonesia dalam beberapa tahun belakangan ini, walaupun kegiatan untuk meningkatkan produktivitas baik tenaga, modal, tanah maupun sumber-sumber alam lainnya yang tersebar luas di tanah air kita, telah berlangsung lama. Indonesia tidak dapat lagi mengandalkan diri pada sumber-sumber keunggulan komparatif yang tradisional, seperti tenaga kerja yang murah dan kekayaan alam, Indonesia perlu mengembangkan keunggulan komparatif yang dinamis, yakni sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas produktif dan profesional.

Rendahnya produktivitas sering kali dikaitkan dengan tingkat pendidikan. Diasumsikan makin tinggi tingkat pendidikan seseorang, makin tinggi pula tingkat produktivitas yang mungkin dapat dicapainya. Karena ini barangkali, kemampuan membaca dan menulis merupakan salah satu elemen penting tahap-tahap awal program industrialisasi (Wie, 1995). Pada tingkat industrialisasi yang lebih tinggi dibutuhkan keahlian dan keterampilan teknik yang lebih maju seperti industri media cetak maupun elektronik.

Pentingnya produktivitas kerja mencakup banyak hal, dimulai dari produktivitas tenaga kerja, produktivitas organisasi, produktivitas modal,

produktivitas pemasaran, produktivitas produksi, produktivitas keuangan dan produktivitas produk.

Pada tahap awal revolusi industri di negara-negara Eropa seperti negara Perancis perhatian lebih banyak tertuju pada bidang produktivitas tenaga kerja, produktivitas produksi dan produktivitas pemasaran. Sedangkan di negara Jepang, perhatian peningkatan produktivitas tertuju pada produktivitas tenaga kerja dan produktivitas organisasi, sehingga keharmonisan kepentingan buruh dan majikan dipelihara dengan baik (diakses 15 Februari 2010 dari <http://jurnal-sdm.blogspot.com/2008/07/17/produktivitas-kerja/html>).

Pentingnya arti produktivitas kerja dalam meningkatkan kesejahteraan hidup telah disadari secara universal, tidak ada jenis kegiatan manusia yang tidak mendapatkan keuntungan dari produktivitas kerja yang ditingkatkan sebagai kekuatan untuk menghasilkan lebih banyak barang-barang maupun jasa (diakses 19 November 2009 dari <http://www.massofa.wordpress.com>)

Peningkatan produktivitas juga menghasilkan peningkatan langsung pada standar hidup yang berada di bawah kondisi distribusi yang sama dari perolehan produktivitas kerja yang sesuai dengan masukan tenaga kerja. Sayang sekali produktivitas kerja sering dikaitkan secara paksa, acuh tak acuh terhadap kualitas hidup dan pengaruh yang membahayakan bagi lingkungan masyarakat maupun lingkungan kerja. Namun, bagi banyak orang meningkatkan produktivitas kerja berarti bekerja lebih giat dan cepat, mengurangi mutu jasa, kerja dan kehidupan, meningkatkan penganguran dan semacamnya.

Secara umum diyakini bahwa untuk meningkatkan pertumbuhan ekonomi, upah yang wajar serta untuk meningkatkan kondisi-kondisi kerja perlulah mempertimbangkan produktivitas sebagai faktor penyumbang terbesar. Karena manusia adalah sumber penting dan tujuan dari pembangunan kita harus meningkatkan produktivitas bukan atas beban biaya mereka tapi atas beban biaya dari waktu yang terbuang, pengurangan pegawai, birokrasi yang tidak perlu dan sebagainya.

Secara garis besar faktor-faktor yang diduga berpengaruh terhadap produktivitas karyawan dapat diklasifikasikan ke dalam dua kategori, yaitu faktor internal dan faktor eksternal. *Faktor internal* adalah faktor yang terkait dengan diri karyawan yang bersangkutan, seperti faktor motivasi, keluarga, dan lain sebagainya, sedangkan *faktor eksternal* adalah faktor yang berada di luar pribadi karyawan tersebut, seperti kebijakan institusi/pemerintah di mana dia bekerja, kondisi lingkungan di mana dia bekerja, jaminan perlindungan hak-haknya sebagai karyawan, dan sebagainya. (diakses 18 Juli 2010 dari <http://researchengines.com/agungharsiwa-6-04-z.html>)

88.7 FM I-Radio Jogja menetapkan sistem pengukuran produktivitasnya dengan mempertimbangkan beberapa indikator produktivitas kerja, yang pada dasarnya mengacu pada konsep kualitas dari tenaga kerja dalam melaksanakan tugasnya yaitu dari ketepatan menggunakan waktu dan mencapai kuantitas yang menjadi target dengan kualitas yang paling baik. Selain itu tingkat efektivitas dan efisiensi dalam bekerja, baik modal kerja maupun penggunaan sumber daya manusia dalam mengorganisir kegiatan pelaksanaan *event*.

Menurut *General Affair I-Radio Jogja*, pengukuran produktivitas kerja menggunakan beberapa kriteria yaitu :

1. Kreativitas meliputi :

- a) Bagaimana karyawan mengeksplorasi ide-ide
- b) Memvisualisasikan desain *event* ataupun gaya penyiaran

2. Motivasi

- a) Seberapa besar keinginan karyawan ingin mencapai taraf hidup yang lebih baik
- b) Penghargaan terhadap pencapaian tugas dan sasaran yang telah ditetapkan.

3. Keterampilan

- a) Keterampilan baik keterampilan teknis maupun manajerial
- b) Penguasaan terhadap ilmu pengetahuan dan teknologi

4. Interaksi/komunikasi

- a) Intensitas hubungan komunikasi antar karyawan
- b) Menjalin keakraban

5. Ibadah

- a) Nilai rasa syukur terhadap Tuhan Yang Maha Esa
- b) Bekerja dianggap sebagai bentuk ibadah kepada Tuhan.

6. Pendidikan

- a) Nilai tolak ukur untuk menjabat posisi tertentu di perusahaan

7. Kedisiplinan

- a) Sikap mental yang tecermin dalam perbuatan tingkah laku seseorang

b) Adanya ketaatan terhadap ketentuan atau peraturan yang sudah ditetapkan

c) Sanksi terhadap pelanggar peraturan

8. Emosi

a) Pengendalian diri terhadap tekanan ataupun kondisi di lingkungan kerja

b) Pencerminan psikologis seseorang

Dari kriteria - kriteria di atas, pada Divisi Personalia yang mengurus masalah kepegawaian, dapat dilihat hasil produktivitas kerja karyawan selama bulan Mei - Oktober 2007 yang dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

Tabel 1
Produktivitas Kerja Karyawan Bulan Mei - Oktober 2007

No	Bulan	Produktivitas Kerja		
		rendah (≤ 3)	sedang (4-6)	tinggi (≥ 7)
1	Mei	20%	55%	25%
2	Juni	15%	50%	35%
3	Juli	20%	60 %	20%
4	Agustus	50%	40%	10%
5	September	45%	45%	10%
6	Oktober	45%	50%	5%

Sumber : Personalia 88.7FM I-Radio Jogja, 2007

Dari *research* yang dilakukan 88.7 FM I-Radio Jogja tentang produktivitas kerja karyawan dari bulan Mei-Oktober 2007 diperoleh hasil yaitu rendah, sedang dan tinggi dengan hasil *range* nilai ≤ 3 , 4-6, ≥ 7 yang dinyatakan dalam bentuk persen (%) dengan menggunakan sistem pembulatan 0,5. Salah satu contohnya yakni : bila produktivitas kerja dengan nilai 3,01-3,4 masuk dalam *range* ≤ 3 tetapi bila nilai produktivitas kerja 3,5 atau 3,5 ke atas masuk

dalam *range* 4-6. Hasil prosentase produktivitas kerja berasal dari berapa banyak poin kriteria yang diperoleh karyawan 88.7 FM I-Radio Jogja dalam 1 (satu) bulan, di mana 88.7 FM I-Radio Jogja menggunakan 8 kriteria yakni : kreativitas, motivasi, keterampilan, komunikasi, ibadah, pendidikan, kedisiplinan dan emosi.

Hasil produktivitas kerja karyawan 88.7 FM I-Radio dalam kurun waktu 6 (enam) bulan dari bulan Mei-Oktobre 2007 yaitu :

- Bulan Mei produktivitas kerja karyawan 88.7 FM I-Radio Jogja, nilai *range* ≤ 3 (rendah) sebesar 20%, 4-6 (sedang) sebesar 55 % dan ≥ 7 (tinggi) sebesar 25%.
- Bulan Juni produktivitas kerja karyawan 88.7 FM I-Radio Jogja, nilai *range* ≤ 3 (rendah) sebesar 15%, 4-6 (sedang)sebesar 50 % dan ≥ 7 (tinggi) sebesar 35%.
- Bulan Juli produktivitas kerja karyawan 88.7 FM I-Radio Jogja, nilai *range* ≤ 3 (rendah) sebesar 20%, 4-6 (sedang) sebesar 60 % dan ≥ 7 (tinggi) sebesar 20%.
- Bulan Agustus produktivitas kerja karyawan 88.7 FM I-Radio Jogja, nilai *range* ≤ 3 (rendah) sebesar 50%, 4-6 (sedang) sebesar 40 % dan ≥ 7 (tinggi) sebesar 10%.
- Bulan September produktivitas kerja karyawan 88.7 FM I-Radio Jogja, nilai *range* ≤ 3 (rendah) sebesar 45%, 4-6 (sedang) sebesar 45 % dan ≥ 7 (tinggi) sebesar 10%.

-Bulan Oktober produktivitas kerja karyawan 88.7 FM I-Radio Jogja, nilai *range* ≤ 3 (rendah) sebesar 45%, 4-6 (sedang) sebesar 50 % dan ≥ 7 (tinggi) sebesar 5%.

Dari penjelasan di atas dapat dikatakan bahwa produktivitas kerja pada bulan Mei-Juli 2007 I-Radio Jogja berada di *range* 4-6 (sedang) dengan prosentase sebesar 50%-60%. Sedangkan pada bulan Agustus-Oktober 2007 produktivitas kerja I-Radio Jogja berada di *range* ≤ 3 (rendah) dengan prosentase sebesar 45%-50%, sehingga produktivitas kerja I-Radio Jogja mengalami penurunan.

Selain data produktivitas kerja karyawan terdapat juga laporan keuangan perusahaan selama kurun waktu lima bulan yang mengalami penurunan juga, hal ini dapat dilihat dari laporan rugi laba perusahaan, yang dilihat dari sisi *input* perusahaan atau seluruh biaya yang digunakan dengan besarnya *output* perusahaan atau laba yang diperoleh perusahaan. Adapun hasil pengolahan data dari perhitungan *input* dan *output* tersebut dapat di lihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 2
Pendapatan Perusahaan Tahun 2007

Bulan	Pendapatan (O/I)
Juni	0,390
Juli	0,420
Agustus	0,395
September	0,375
Oktober	0,369

Sumber : Data Perusahaan 88.7 FM I-Radio Jogja, 2007

Penurunan produktivitas kerja ini membawa dampak pada penurunan hasil dari perusahaan 88.7 FM I-Radio Jogja lebih jauhnya akan mengurangi pendapatan dari perusahaan itu sendiri. Sehingga kesejahteraannya juga akan menurun, sebagaimana dikemukakan oleh Lipsey (1995:277) yang mengemukakan bahwa “Penurunan secara permanen yang terjadi pada pertumbuhan produktivitas akan berakibat gawat. Turunnya pertumbuhan produktivitas mengandung makna bahwa biaya hidup bertambah lebih lambat atau sesungguhnya berkurang”.

Rendahnya produktivitas kerja akan sangat berpengaruh terhadap keberhasilan usaha perusahaan, dan jika dibiarkan maka akan mengakibatkan perusahaan jatuh bangkrut karena usaha suatu perusahaan tidak selalu dan hanya bergantung pada laba yang diperoleh melainkan pada tingkat produktivitasnya, hal ini juga yang dialami oleh 88.7 FM I-Radio Jogja.

Penulis memiliki minat terhadap perkembangan dunia media massa dan memilih media radio untuk kegiatan *Internship* sebagai salah satu bagian tugas akhir dari Program Studi Sosiologi. Selama mengikuti proses *Internship* di 88.7 FM I-Radio Jogja, penulis menemukan permasalahan yang menyangkut produktivitas kerja karyawan 88.7 FM I-Radio Jogja. Berangkat dari permasalahan dan data yang diperoleh itu, maka penulis ingin mengangkat dan mengajukan topik ini ke Karya Tulis Ilmiah (KTI).

B. RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan pemaparan di atas rumusan masalah yang ingin dibahas dalam Karya Tulis Ilmiah ini adalah :

1. Mengapa produktivitas kerja karyawan 88.7 FM I-Radio Jogja dari bulan Mei - Oktober 2007 mengalami penurunan ?
2. Langkah - langkah apa yang dilakukan oleh manajemen 88.7 FM I-Radio Jogja dalam meningkatkan produktivitas kerja ?

C. TUJUAN PENELITIAN

- 1) Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui terjadinya penurunan produktivitas kerja karyawan 88.7 FM I-Radio Jogja dan faktor - faktor yang mempengaruhinya.
- 2) Untuk mengetahui langkah-langkah yang dilakukan oleh perusahaan dalam meningkatkan produktivitas kerja.

D. MANFAAT PENELITIAN

1. Manfaat Akademis

Dapat dijadikan referensi dan pengetahuan tambahan untuk civitas dan akademika Program Studi Sosiologi tentang produktivitas kerja serta bagaimana kebijakan perusahaan terhadap produktivitas kerja karyawan 88.7 FM I-Radio Jogja.

2. Manfaat Praktis

Dapat digunakan sebagai referensi oleh radio 88.7 FM I-Radio Jogja sebagai bahan evaluasi dan meningkatkan kualitas kinerjanya dalam meningkatkan produktivitas kerja.

E. KERANGKA KONSEPTUAL

E.1. RADIO SEBAGAI KOMUNIKASI MASSA

Radio sebagai salah satu bagian dari media elektronik berciri khas auditif, yang artinya menghasilkan pesan berupa gelombang suara. Pete Wilby dan Andi Conroy dalam bukunya *The Radio Handbook* mengatakan bahwa radio merupakan media intim (Conroy, A & Wilby, P. 1996:1). Radio tidak membutuhkan perhatian khusus seperti televisi dan surat kabar yang seseorang perlu meluangkan waktu untuk menikmatinya. Dengan karakteristiknya sebagai media dengar, orang dapat menikmatinya sambil melakukan berbagai aktivitas seperti memasak, mengendarai kendaraan, bahkan saat membajak sawah. Hal ini karena adanya perangkat pesawat penerima yang praktis dan dapat dibawa kemana saja. Tujuan radio sebagai media massa dirumuskan untuk memberikan informasi, mendidik, dan menghibur. Kunci dari radio adalah membaca situasi dan mendekat ke pendengar. Radio dapat memperkuat nilai dan perubahan pola-pola perilaku seperti dari hasil penemuan Jamison dan McAnany di Amerika Latin, Afrika & Tanzania (Jamison,dkk. 1978 :53).

Dari pendekatan teori Sosiologi Komunikasi dan teori media massa menurut Jhon W. Riley dan Mathilda White Riley dikatakan bahwa teori

komunikasi dalam perkembangannya seolah-olah komunikasi yang berjalan dalam situasi sosial adalah hampa dan menganggap faktor lingkungan tidak berpengaruh pada proses komunikasi massa. Padahal, manusia sebagai makhluk yang berkomunikasi adalah bagian dari struktur dan sistem sosial yang ada. Dari aspek Sosiologi menganggap bahwa media massa merupakan bagian dari sistem yang sudah ada pada masyarakat seperti sistem sosial budaya, struktur politik dan ekonomi (Rachmiate. 2007 : 44).

E.1.a. KARAKTERISTIK MEDIA RADIO

Errol Jonathans dalam modulnya *Kepenyiaran dan Teknik Bersiaran*, menuliskan karakteristik radio antara lain :

1) Menjaga Mobilitas

Radio menjadi mobilitas pendengar untuk tetap tinggi karena dapat didengar tanpa harus menghentikan aktivitas.

2) Sumber Informasi Tercepat

Dibandingkan dengan televisi atau media cetak, radio tercatat lebih cepat penyampaiannya. Sehingga dimungkinkan lebih cepat penyebaran informasinya.

3) Auditif

Yang dimaksud adalah produksi radio berupa suara. Ini memiliki beberapa kelebihan di antaranya:

- Proses operasionalnya lebih mudah
- Biaya operasionalnya lebih murah
- Komunikasi melalui suara cenderung lebih mudah daripada harus membaca, atau mendengar sambil melihat.

Di samping kelebihan tersebut, radio sebagai media suara juga memiliki kelemahan, di antaranya :

- Radio sulit menyiarkan hal-hal yang lebih mudah ditangkap melalui gambar.
- Radio bukan sarana yang cocok untuk memaparkan hal-hal yang rumit dan detil, sehingga terpaksa harus disampaikan secara panjang lebar, dengan resiko belum tentu dimengerti pendengar.

4) Komunikasi Personal

Sifat radio dengan rumusan komunikasi personalnya, sangat menguntungkan untuk menciptakan keakraban antar radio dengan pendengar, walau kenyataannya radio secara serentak didengar banyak orang dalam waktu yang sama.

5) Menciptakan '*Theatre of mind*'

Yang dimaksud di sini adalah bahwa radio dengan sifatnya yang hanya bisa didengar, dapat menciptakan imajinasi dalam diri pendengar. (Jonathans, 2004:7-10).

E.1.b. FUNGSI RADIO

Sebagai salah satu bagian dari media massa, radio tentu memiliki fungsi yang tidak jauh berbeda dengan media pada umumnya yakni :

- a. Sebagai alat memberikan informasi (*fungsi informatif*) yang artinya melalui isi siarannya seseorang dapat mengetahui atau memahami sesuatu.
- b. Sebagai alat yang mendidik (*fungsi edukatif*), artinya isi yang disampaikan dapat meningkatkan pengetahuan.
- c. Sebagai alat menghibur (*fungsi entertainment*) yakni melalui isi siarannya seseorang dapat terhibur, menyenangkan hatinya, memenuhi hobinya dan mengisi waktu luangnya (Munthe, Moeryanto, 1996 : 11).

E.2. KONSEP PRODUKTIVITAS

Produktivitas dapat digambarkan dalam dua pengertian yaitu secara teknis dan finansial. Pengertian produktivitas secara teknis adalah pengefesiensian produksi terutama dalam pemakaian ilmu dan teknologi.

Sedangkan pengertian produktivitas secara finansial adalah pengukuran produktivitas atas *output* dan *input* yang telah dikuantifikasi . (Herman, 2004:1)

Menurut Mali (1978) istilah produktivitas seringkali disamakan dengan istilah “produksi”. Pengertian produktivitas sangat berbeda dengan produksi. Tetapi produksi merupakan salah satu komponen dari usaha produktivitas, selain kualitas dan hasil keluarannya. Produksi adalah suatu kegiatan yang berhubungan dengan hasil keluaran dan umumnya dinyatakan dengan volume produksi, sedangkan produktivitas berhubungan dengan efisiensi penggunaan sumber daya (masukan dalam menghasilkan tingkat perbandingan antara keluaran dan masukan). Dari definisi-definisi di atas juga dapat dipisahkan dua pengertian. Pengertian pertama menyatakan bahwa produktivitas berhubungan dengan kumpulan hasil-hasil. Di dalam pengertian ini menunjukkan bahwa jumlah, tipe, dan tingkat sumber daya yang dibutuhkan. Pengertian yang kedua menyatakan bahwa produktivitas berhubungan dengan efisiensi dalam menggunakan sumber daya yang dibutuhkan, sehingga produktivitas dapat diukur berdasarkan pengukuran. (Gasperez, 2000:18)

Masalah produktivitas tidak hanya memperhatikan hasil, tetapi bagaimana menggunakan sumber daya sehemat mungkin (efisien). Oleh karena itu peningkatan produktivitas tidak selalu diakibatkan oleh peningkatan hasil, bahkan dalam kasus tertentu bisa terjadi dimana hasilnya meningkat tetapi produktivitasnya menurun.

David J Sumanth memperkenalkan suatu konsep formal yang disebut sebagai siklus produktivitas untuk dipergunakan dalam peningkatan

produktivitas terus-menerus. Ada empat tahap daur yang saling berkaitan dan berkesinambungan yaitu (Gasprez, 2000:19) :

1. Pengukuran Produktivitas
2. Evaluasi Produktivitas
3. Perencanaan Produktivitas
4. Perbaikan Produktivitas

Apabila produktivitas dari sistem organisasi itu telah dapat diukur, langkah berikut adalah mengevaluasi tingkat produktivitas aktual itu untuk diperbandingkan dengan rencana yang telah ditetapkan. Kesenjangan yang terjadi antara produktivitas aktual dan rencana merupakan masalah produktivitas yang harus dievaluasi dan dicari akar penyebab yang menimbulkan kesenjangan produktivitas itu. Berdasarkan evaluasi ini, selanjutnya dapat direncanakan kembali target produktivitas yang akan dicapai, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Untuk mencapai target produktivitas yang telah direncanakan berbagai program formal dapat dilakukan untuk meningkatkan produktivitas terus-menerus. Siklus produktivitas itu diulang kembali secara terus-menerus untuk mencapai peningkatan produktivitas terus-menerus dalam sistem industri.

Faktor penting yang menyebabkan naik turunnya tingkat produktivitas adalah pihak manajemen, karena pihak manajemen merupakan faktor yang paling berpengaruh, terutama dalam proses perencanaan dan penjadwalan, pengaturan beban kerja, kejelasan instruksi kerja dan evaluasi, serta dalam menumbuhkan motivasi kerja dan loyalitas pekerja terhadap institusi.

E.3. PRODUKTIVITAS KERJA

Konsep produktivitas kerja dapat dilihat dari dua dimensi, yaitu dimensi individu dan dimensi organisasian. Dimensi individu melihat produktivitas dalam kaitannya dengan karakteristik-karakteristik kepribadian individu yang muncul dalam bentuk sikap mental dan mengandung makna keinginan dan upaya individu yang selalu berusaha untuk meningkatkan kualitas kehidupannya. Sedangkan dimensi keorganisasian melihat produktivitas dalam kerangka hubungan teknis antara masukan (*input*) dan keluaran (*out put*). Oleh karena itu dalam pandangan ini, terjadinya peningkatan produktivitas tidak hanya dilihat dari aspek kuantitas, tetapi juga dapat dilihat dari aspek kualitas.

Kedua pengertian produktivitas tersebut mengandung cara atau metode pengukuran tertentu yang secara praktek sukar dilakukan. Kesulitan-kesulitan itu dikarenakan, pertama karakteristik-karakteristik kepribadian individu bersifat kompleks, sedangkan yang kedua disebabkan masukan-masukan sumber daya bermacam-macam dan dalam porsi yang berbeda-beda.

Pengertian lain yang bisa digunakan yaitu bahwa produktivitas kerja adalah suatu konsep yang menunjukkan adanya kaitan antara hasil kerja dengan satuan waktu yang dibutuhkan untuk menghasilkan produk. Seorang tenaga kerja dikatakan produktif jika ia mampu menghasilkan keluaran (*output*) yang lebih banyak dari tenaga kerja lain untuk satuan waktu yang sama. Jadi bila seorang karyawan mampu menghasilkan produk sesuai dengan standar yang telah ditentukan dalam satuan waktu yang lebih singkat, maka karyawan tersebut menunjukkan tingkat produktivitas yang lebih baik atau lebih tinggi.

Menurut Moekijat (1999), produktivitas merupakan imbalan dan hasil kerja rata-rata dalam hubungan jam organisasi rata-rata dengan tenaga kerja yang diberikan. Pendapat lain menurut Simanjuntak (1995), produktivitas kerja adalah suatu kegiatan secara sadar untuk menghasilkan sesuatu yang lebih baik dengan yang telah ditetapkan hingga tujuan yang ingin diperoleh dapat tercapai. Sedangkan menurut Sinungan (1992), produktivitas merupakan hasil nyata maupun fisik dengan masukan sebenarnya.

Dari pendapat-pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa produktivitas kerja adalah kemampuan sumber-sumber ekonomi untuk menghasilkan sesuatu yang dapat dihitung dari jumlah *out put* dibandingkan dengan satuan waktu. Dengan meningkatnya produktivitas karyawan maka akan meningkatkan pula hasil yang akan dicapai perusahaan dan hal ini merupakan harapan setiap perusahaan.

Produktivitas kerja menyangkut masalah sikap karyawan dalam upaya menghasilkan keluaran dan ini tidak lepas dari semangat dan kegairahan karyawan, seperti yang dikemukakan oleh Alex. S . Nitisemito (1982 : 168) : “untuk dapat meningkatkan produktivitas lebih tinggi lagi, perlu perusahaan tersebut menimbulkan semangat kerja dan kegairahan kerja dari para karyawan”. Apabila terjadi penurunan produktivitas, maka hal tersebut merupakan indikasi dari rendahnya semangat kerja dan kegairahan kerja. Sehingga dapat dikatakan tinggi rendahnya produktivitas tergantung dari tinggi rendahnya semangat dan kegairahan kerja karyawan. Semangat kerja akan tercermin dari sikap karyawan yang rajin masuk dan loyal kepada perusahaan

dan kegairahannya akan dapat dilihat dari minat karyawan (sikap yang membuat orang senang akan obyek situasi atau ide-ide tertentu) terhadap kerjanya. Kegairahan kerja adalah kesenangan yang mendalam terhadap pekerjaan yang dilakukan, dan semangat kerja didefinisikan sebagai kecenderungan anggota organisasi berusaha lebih keras mencapai tujuan dan sasaran organisasi termasuk perasaan terikat.

Produktivitas karyawan juga tidak akan lepas dari tindakan karyawan untuk patuh terhadap peraturan/institusi yang berlaku dalam perusahaan. Karyawan akan dapat bekerja dengan baik apabila dia memahami apa yang menjadi tugas dan tanggungjawabnya dan itu berarti dia harus patuh dengan apa yang digariskan perusahaan.

Dari pemaparan tentang produktivitas kerja di atas dapat ditarik secara garis besar bahwa produktivitas kerja menyangkut mental tenaga kerja, cara kerja dan hasil kerja atau suatu cara bagaimana seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya untuk mencapai tujuan atau hasil kerja, dapat diukur menggunakan indikator : (Nitisemito, 1982 : 170)

- 1) Kuantitas kerja, meliputi :
 - Tingkat jumlah pekerjaan yang dilakukan
 - Beban kerja karyawan dalam melakukan tugas
- 2) Kualitas kerja :
 - Tingkat kecermatan atau ketelitian dalam pelaksanaan tugas
 - Tingkat revisi yang dilakukan
 - Tingkat penyelesaian tugas yang disetujui atasan
- 3) Sikap kerja dalam menyelesaikan pekerjaan
 - Kesediaan dalam menjalankan tugas tambahan
- 4) Sistem kerja yang digunakan
 - Metode kerja yang baik dan benar
 - Cara menyelesaikan pekerjaan sesuai aturan
- 5) Kerjasama
 - Kerjasama antar karyawan dalam menyelesaikan tugas

- 6) Lingkungan kerja
- Pemilihan warna untuk ruang kerja
 - Jauh dari polusi udara dan suara
 - Keamanan

E.4. MANAJEMEN

E.4.a. DEFINISI MANAJEMEN

Sebuah organisasi baik itu organisasi yang baru ataupun yang lama dalam menjalankan aktivitasnya perlu ditata agar dapat berjalan dengan baik dan tujuannya dapat tercapai. Oleh karena itulah diperlukan manajemen yang baik.

Sebelum mendefinisikan manajemen, ada baiknya diuraikan terlebih dahulu pemahaman pokok dari manajemen, maka akan tampak bahwa istilah manajemen akan mengandung tiga pemahaman, yaitu :

1. Manajemen sebagai proses

Manajemen dikatakan sebagai suatu proses, karena setiap orang yang menerapkan manajemen harus melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu yang saling berkaitan dalam mencapai tujuan

2. Manajemen sebagai kolektivitas

Manajemen dikatakan sebagai kolektivitas, orang-orang yang melaksanakan aktivitas manajemen harus melaksanakannya secara kolektif.

3. Manajemen sebagai suatu seni dan ilmu

Manajemen dapat dikatakan sebagai seni karena pencapaian tujuan yang ditetapkan terlebih dahulu adalah dengan menggunakan kegiatan

orang lain. Manajemen dikatakan sebagai ilmu karena manajemen sebagai suatu bidang ilmu pengetahuan berusaha secara sistematis untuk memahami mengapa dan bagaimana manusia bekerja sama untuk mencapai tujuan, kemudian menerangkan gejala-gejala, kejadian-kejadian, keadaan-keadaan dan memberikan penjelasan-penjelasan tentang itu. Di samping itu sebagai ilmu pengetahuan, dalam penerapannya manajemen juga membutuhkan disiplin ilmu-ilmu pengetahuan yang lain.

Beberapa pendapat para ahli yang mendefinisikan manajemen yaitu:

Menurut Richard L. Daft (2002:8) mendefinisikan sebagai berikut: “Manajemen adalah pencapaian sasaran-sasaran organisasi dengan cara yang efektif dan efisien melalui perencanaan pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian sumber daya organisasi.”

Menurut James A.F. Stoner (2006) : “Manajemen adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian upaya dari anggota organisasi serta penggunaan semua sumber daya yang ada pada organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya.

Menurut T. Hani Handoko (2000:10) mendefinisikan manajemen sebagai berikut: “Manajemen adalah bekerja dengan orang-orang untuk menentukan, menginterpretasikan, dan mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, penyusunan personalia, pengarahan, kepemimpinan dan pengawasan.”

Dari beberapa definisi para ahli seperti yang disebutkan di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa manajemen adalah ilmu, seni, dan proses perencanaan, perorganisasian, pengarahan, dan pengawasan sumber daya organisasi, yang dilaksanakan dengan orang-orang untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. Manajemen yang baik akan menimbulkan pembinaan kerja sama akan serasi harmonis, saling menghormati-mencintai sehingga tujuan dari organisasi akan tercapai secara optimal.

E.4.b. MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

Secara harafiah Manajemen Sumber Daya Manusia mengandung pengertian yang merupakan paduan dari pengertian Manajemen dan Sumber Daya Manusia. Seperti yang telah dibahas di atas, dari semua definisi tentang manajemen, minimal definisi tersebut mengandung tiga unsur, proses sumber daya manusia dapat dikatakan sebagai segolongan masyarakat yang memenuhi kebutuhan hidupnya dengan kerja pada suatu unit usaha. Dalam pengertian sumber daya manusia ini tercakup semua unsur yang dimiliki sumber daya manusia tersebut. Termasuk energi, bakat, keterampilan, kondisi fisik dan mental. Sumber daya manusia dapat juga dikatakan sebagai daya yang berasal dari manusia termasuk tenaga dan potensi yang dimiliki oleh manusia tersebut.

Dari pengertian manajemen dan sumber daya manusia di atas, secara sederhana dapat dikatakan bahwa manajemen sumber daya

manusia merupakan ilmu manajemen yang diterapkan dalam masalah pengelolaan sumber daya manusia.

Gary Dessler (2004:2), mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai berikut : “Proses memperoleh, melatih, menilai, dan memberikan kompensasi kepada karyawan, memperhatikan hubungan kerja mereka, kesehatan dan keamanan, serta masalah keadilan”.

Bambang Wahyudi (2002 :10), mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai berikut : “Ilmu, seni dan proses memperoleh, mengembangkan dan memelihara tenaga kerja yang kompeten sedemikian rupa sehingga tujuan organisasi dapat tercapai dengan efisien dan ada kepuasan pada diri pribadi.”

Dari definisi-definisi yang telah disebutkan para ahli di atas, dapat diambil suatu kesimpulan bahwa sumber daya manusia merupakan ilmu, seni dan proses dalam aktivitas-aktivitas perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja sehingga tercapai tujuan organisasi individu, dan tercapai kepuasan pada diri individu.

E.4.c. FUNGSI-FUNGSI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

Sesuai dengan pengertian manajemen sumber daya manusia yang telah dirumuskan di atas, maka kegiatan-kegiatan pengelolaan sumber daya

manusia di dalam suatu organisasi dapat diklasifikasi ke dalam beberapa fungsi.

Sebagai ilmu terapan dari ilmu manajemen, maka manajemen sumber daya manusia memiliki fungsi manajemen dengan penerapan di bidang sumber daya manusia. Bambang Wahyudi (2002 :12) menyebutkan bahwa fungsi-fungsi pokok dari ilmu manajemen dengan penerapan pada sumber daya manusia organisasi adalah sebagai berikut :

1. Fungsi Perencanaan

Yaitu melaksanakan tugas dalam perencanaan kebutuhan, pengadaan, pengembangan, dan pemeliharaan sumber daya manusia.

2. Fungsi Pengorganisasian

Yaitu menyusun suatu organisasi dengan mendesain struktur dan hubungan antara tugas-tugas yang harus dikerjakan oleh tenaga kerja yang dipersiapkan.

3. Fungsi Pelaksanaan

Yaitu memberikan dorongan untuk menciptakan kemauan kerja yang dilaksanakan secara efektif dan efisien.

4. Fungsi Pengendalian

Yaitu melakukan pengukuran-pengukuran antara kegiatan yang dilakukan dengan standar-standar yang telah ditetapkan. Khususnya di bidang tenaga kerja.

Disamping fungsi-fungsi pokok, manajemen sumber daya manusia memiliki beberapa fungsi-fungsi operasional. Dimana pada dasarnya fungsi

operasional dari manajemen sumber daya manusia dapat di klasifikasikan dalam tiga fungsi operasional seperti diungkapkan oleh Bambang Wahyudi (2002:14) sebagai berikut:

1. Pengadaan Sumber Daya Manusia

Kegiatan operasional manajemen sumber daya manusia yang berada dalam ruang lingkup ini adalah :

a) Perencanaan Sumber Daya Manusia

Dalam perencanaan sumber daya manusia dilakukan penentuan kebutuhan tentang kerja baik secara kuantitatif maupun secara kualitatif, serta cara memenuhi kebutuhan tenaga kerja itu.

b) Penarikan Calon Tenaga Kerja

Penarikan calon tenaga kerja ini berupa usaha menarik sebanyak mungkin calon-calon tenaga yang memenuhi persyaratan yang dibutuhkan dari sumber-sumber tenaga kerja yang tersedia.

c) Seleksi

Seleksi merupakan proses pemilihan tenaga kerja dari sejumlah calon tenaga kerja yang dapat dikumpulkan melalui proses penarikan tenaga kerja.

d) Penempatan

Penempatan tenaga kerja yang terpilih pada jabatan yang ditetapkan

e) Pembekalan

Pembekalan atau dikenal dengan istilah *Indoctrination*, *Induction*, *Orientation* dilakukan untuk memberikan pemahaman kepada

tenaga kerja terpilih tentang deskripsi jabatan, kondisi kerja dan peraturan organisasi.

2. Pengembangan Sumber Daya Manusia

Kegiatan-kegiatan dalam fungsi pengembangan sumber daya manusia ini bertujuan untuk meningkatkan dan mengembangkan kemampuan sumber daya manusia yang telah dimiliki, sehingga tidak akan tertinggal oleh perkembangan organisasi serta ilmu pengetahuan dan teknologi.

Fungsi operasional manajemen sumber daya manusia yang berada dalam fungsi ini adalah sebagai berikut:

a) Pelatihan dan Pengembangan

Pelatihan dan pengembangan tenaga kerja dilakukan dengan mengikutsertakan tenaga kerja tersebut dalam program pelatihan dan program pengembangan dengan tujuan untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan seorang tenaga kerja, sehingga mampu menyesuaikan atau mengikuti perkembangan kebutuhan organisasi.

b) Pengembangan Karir

Pengembangan karir meliputi kegiatan-kegiatan yang menyangkut pengembangan karir seorang tenaga kerja, baik dalam bentuk kenaikan pangkat maupun promosi jabatan.

3. Pemeliharaan Sumber Daya Manusia

Kegiatan-kegiatan dalam fungsi pemeliharaan sumber daya manusia ini ditujukan untuk memelihara keutuhan sumber daya manusia yang dimiliki. Wujud dari hasil pemeliharaan sumber daya manusia ini adalah tumbuhnya rasa betah dan mempunyai kemauan untuk bekerja dengan sebaik-baiknya pada organisasi.

Fungsi operasional manajemen sumber daya manusia yang berada dalam fungsi ini adalah sebagai berikut :

a) **Kompensasi Jabatan**

Kompensasi jabatan meliputi usaha pemberian balas jasa atau kompensasi atas prestasi yang telah diberikan oleh seorang tenaga kerja.

b) **Integrasi**

Integrasi meliputi usaha menciptakan kondisi integrasi atau persamaan kepentingan antara tenaga kerja dengan organisasi, yang telah menyangkut masalah motivasi, kepentingan, komunikasi, konflik dan konseling.

c) **Pemutusan Hubungan Kerja**

Pemutusan hubungan kerja menyangkut masalah pemutusan hubungan kerja.

Seluruh kegiatan melalui fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia tersebut diarahkan untuk mewujudkan sasaran pokok manajemen

sumber daya manusia, yaitu mendayagunakan secara optimal sumber daya manusia dalam suatu organisasi untuk terciptanya suatu kondisi yang memenuhi semboyan *The right man on the job at the right time* yang lebih dikenal dengan tiga tepat, tepat orang, tepat jabatan dan tepat waktu. Dengan kata lain, sumber daya manusia yang dimiliki mampu mengembangkan produktivitas kerja sampai pada tingkat maksimal.

Sasaran pokok ini dicapai melalui sasaran untuk membentuk terciptanya kemampuan kerja (*ability to work*) dan kemauan kerja (*willingness to work*) dari tenaga kerja yang dimiliki suatu organisasi.

Fungsi-fungsi operasional manajemen sumber daya manusia dalam ruang lingkup pengadaan sumber daya manusia dan pengembangan sumber daya manusia diarahkan untuk menjamin syarat dasar kemampuan kerja. Sedangkan fungsi-fungsi operasional manajemen sumber daya manusia dalam ruang lingkup pemeliharaan sumber daya manusia diarahkan untuk menjamin syarat dasar kemauan kerja.

F. METODE PENELITIAN

F.1. JENIS PENELITIAN

Penelitian yang dilakukan merupakan penelitian deskriptif dengan menggunakan metode kualitatif. Penelitian deskriptif ini bertujuan untuk menjelaskan sistem sosial, peristiwa atau hubungan sosial. Prosesnya berupa pengumpulan dan penyusunan data, serta analisis dan penafsiran data tersebut, yang melukiskan dan menerangkan fakta. Sebagai sebuah penelitian deskriptif,

penelitian ini memaparkan situasi atau peristiwa, tidak mencari hubungan, tidak menguji hipotesa, atau membuat prediksi.

F.2. LOKASI PENELITIAN

Lokasi penelitian adalah 88.7 FM I-Radio Jogja. Penulis memilih lokasi ini karena lokasi ini merupakan tempat *internship* penulis dahulu dan sudah cukup mengenal karakteristik karyawan 88.7 FM I-Radio Jogja.

F.3. SUBYEK PENELITIAN

Subyek penelitian ini yaitu karyawan I-Radio Jogja, dengan jumlah 3 (tiga) orang masing-masing mewakili dari staff *Research*, Program dan IT. Sedangkan informan kunci (*key informan*) adalah Kepala Divisi *Advertising and Promotion*, *General Affair* dan *Operation Manager* karena yang terlibat langsung dalam proses manajemen secara teknis. Namun pada tahun 2008 terjadi bergantian posisi *General Affair* di I-Radio Jogja yang sebelumnya posisi tersebut dijabat oleh Tommy digantikan oleh Sumiyanto.

F.4. TEKNIK PENGUMPULAN DATA

Teknik pengumpulan data untuk penelitian ini dengan dua cara yaitu : *pertama*, observasi partisipatif diperoleh melalui kegiatan *internship* untuk mengamati lokasi penelitian dan *kedua* : wawancara secara mendalam. Jenis data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder.

F.5. TEKNIK ANALISIS DATA

Adalah proses penyederhanaan data kedalam bentuk yang lebih mudah dibaca dan diinterpretasikan. (Masri.S.dan SofianE,1989:265) Adapun langkah-langkah analisis data yaitu:

a. Reduksi data

Membuat sebuah rangkuman berupa hal-hal yang pokok kemudian difokuskan pada hal-hal yang dianggap penting, setelah itu mencari pola dari data yang diperoleh agar lebih mudah untuk disusun secara sistematis. Hal ini dimaksudkan untuk mempermudah peneliti untuk mencari kembali data yang diperoleh bila suatu saat nanti diperlukan.

b. Penyajian data

Suatu proses menampilkan data dengan bentuk dan format yang sesuai dengan jenisnya serta disusun secara terstruktur. Proses penyajian data ini dilakukan guna menyederhanakan data yang menumpuk baik data primer atau skunder berupa catatan harian peneliti.

c. Kesimpulan

Setelah data dipilih dan tersaji dalam bentuk yang dipilih, maka langkah selanjutnya adalah proses membuat kesimpulan. Proses dalam membuat kesimpulan ini dilakukan agar data yang sifatnya masih tentative, kabur dan meragukan dapat diuraikan, dicari mana yang paling baik untuk diterapkan dan disusun menurut jenisnya, serta siuraikan yang kemudian dijadikan suatu bentuk yang terstruktur agar mudah dibaca dan dimengerti.

F.6. SISTEMATIKA PENULISAN

Agar pemecahan masalah dapat terlihat dengan jelas, terstruktur, dan rinci, maka penulisan laporan penelitian disusun sebagai berikut :

Bab 1 : PENDAHULUAN

Bab ini merupakan pengantar yang menguraikan latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, kerangka teori, metode penelitian dan sistematika penulisan.

Bab 2 : PROFIL PERUSAHAAN

Bab ini memuat uraian singkat tentang perusahaan yang menjadi objek penelitian, serta data-data yang diambil untuk dianalisis.

Bab 3 : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi tentang pengolahan data yang berupa analisis tentang produktivitas kerja di 88.7 FM I-Radio Jogja, serta pembahasan dari hasil pengolahan data.

Bab 4 : PENUTUP

Bab ini memuat tentang kesimpulan dari hasil penelitian yang dilakukan dan saran yang dapat diberikan berkaitan dengan hasil analisis yang dilakukan.