

# PENGARUH KOMUNIKASI DAN PENGEMBANGAN KARYAWAN TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN DI AMAROOSSA HOTEL INDONESIA

*Ririn Lutfiani*  
*Mahasiswa STEIN, Jakarta*

*Bambang NS*  
*Dosen STEIN, Jakarta*

## ABSTRACT

**Purpose-** *This study aimed to determine the effect of communication and employee development to employee's productivity. The population used in this study was employee at Amaroossa Hotel Indonesia (Amaroossa Cosmo Jakarta, Amaroossa Royal Bogor, Hotel Amaroossa Bandung, and Amaroossa Grande Bekasi).*

**Design/methodology/approach** *-The sampling simple random technique was used to select the 120 respondents. The multiple regression method by deployed SPSS version 20 to analyze the attained data from respondents.*

**Findings-** *The results of this study indicate that communication directly influence employee productivity. Employee developments directly influence employee productivity.*

**Research Limitations-** *The limitation of respondents due to limited populations was one of the limitation that need to be enhanced in the next research.*

**Practical implications-** *The manager should seek the continual practical method to develop competencies of the organization.*

**Keywords :** *Communication, Employee development, and Employee productivity.*

## Latar Belakang

Seiring dengan perkembangan zaman di era globalisasi ini. Sudah sangat tidak diasingkan lagi kata Hotel dikalangan masyarakat luas. Hotel sudah sangatlah pesat untuk perkembangannya di dunia industri. Usaha ini sangat menjanjikan dimana usaha yang tidak hanya menjual produk melainkan juga usaha yang memberikan pelayanan jasa.

Hotel adalah salah satu usaha yang terfokus pada bidang pelayanan jasa. Pelayanan jasa tidaklah sembarang, seorang pengusaha menggeluti usaha tersebut sudah pastinya akan ada perhitungan khusus untuk sumber daya manusia itu sendiri. Dimana sumber daya manusia juga adalah suatu aset penting di suatu organisasi atau perusahaan untuk kemajuan usaha itu dimasa kini dan masa depan. Maka dengan adanya hal yang tidak sembarang, suatu organisasi atau perusahaan memiliki strategi dalam

perkembangan karyawan tersebut untuk membantu tujuan organisasi bersama dengan produktivitas karyawan yang baik dan sesuai dengan kebutuhan tamu.

Menurut **Sulastiyono** (2011), hotel adalah suatu perusahaan yang dikelola oleh pemiliknya dengan menyediakan pelayanan makanan, minuman dan fasilitas kamar untuk tidur kepada orang-orang yang melakukan perjalanan dan mampu membayar dengan jumlah yang wajar sesuai dengan pelayanan yang diterima tanpa adanya perjanjian khusus. Bagian-bagian atau departemen yang terdapat dalam Hotel terdapat 8 departemen yaitu meliputi kantor depan (*front office*), tata graha (*housekeeping*), makanan dan minuman (*food & beverage*), pemasaran (*sales & marketing*), keuangan (*accounting*), humas (*human resources*), teknik (*engineering*), dan keamanan (*security*).

Dengan berbagai bagian yang terdapat di suatu Hotel dan dengan berbagai

karakter seorang tamu dengan kebutuhan tamu yang berbeda. Maka disinilah peran suatu manajemen untuk memberikan pengembangan yang lebih baik kepada karyawan perusahaan. Dengan adanya hal tersebut, suatu perusahaan harus memiliki hal utama dari tercapainya suatu kondisi yang produktivitas yaitu komunikasi yang baik antar sesama, antar atasan, antar bawahan, antar tamu dan lain-lain.

Komunikasi adalah suatu kegiatan yang menciptakan suatu pemahaman seseorang terhadap suatu yang terjadi disekitar lingkungan kerja. Komunikasi yang baik akan menciptakan pemahaman yang baik, begitu pemahaman yang baik maka akan menciptakan suatu pekerjaan yang sedang dijalani menjadi mudah yang dikarenakan karyawan mengerti baik hal apa yang harus dikerjakan. Suatu pekerjaan yang di lakukan dengan mudah maka disana karyawan memiliki produktivitas kerja yang baik.

Setelah produktivitas kerja karyawan yang terbaik telah diberikan untuk tamu Hotel. Maka seorang karyawan akan memiliki secara otomatis bahwa karyawan tersebut telah melakukan pengembangan. Pengembangan karyawan adalah peningkatan kemampuan intelektual yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan yang lebih baik. Sesuai dengan bertambahnya umur, pendidikan ataupun masa kerja, seorang karyawan yang memiliki pekerjaan akan terfikirkan untuk melaksanakan pengembangan karyawan yaitu pada pengembangan karir. Pengembangan karyawan yang dilaksanakan dengan baik serta dengan komunikasi yang baik pula maka terciptalah produktivitas karyawan.

Salah satu manajemen perhotelan yang sudah berkembang di Indonesia yaitu Amaroossa Hotel Indonesia yaitu Amaroossa Cosmo Jakarta, Little Amaroossa Residence, Amaroossa Royal Bogor, Hotel Amaroossa Bandung, Amaroossa Grande Bekasi dan Amaroossa Bali. Amaroossa dikatakan sebagai Hotel Boutique, hotel yang memiliki nuansa yang

mewah dan megah dengan design interior yang melekat didalamnya. Dalam penelitian ini saya akan meneliti pengaruh komunikasi dan pengembangan karyawan terhadap produktivitas kerja karyawan Amaroossa Hotel Indonesia tepatnya pada Hotel berbintang 4 yaitu Amaroossa Cosmo Jakarta, Amaroossa Royal Bogor, Hotel Amaroossa Bandung, dan Amaroossa Grande Bekasi. Dengan sasaran responden yaitu seluruh karyawan Amaroossa Hotel Indonesia pada level *rank & file* sampai level *supervisor*. Tujuan dari penelitian ini ingin mengetahui beberapa hal yaitu sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh komunikasi terhadap produktivitas kerja karyawan
2. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karyawan terhadap produktivitas kerja karyawan
3. Untuk mengetahui pengaruh komunikasi dan pengembangan karyawan secara bersamaan terhadap produktivitas kerja karyawan di Amaroossa Hotel Indonesia

## **Tinjauan Teori dan Pengembangan Hipotesis**

### **Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut **Mangkunegara** (2013) manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan pula sebagai suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu (pegawai). Pengelolaan dan pendayagunaan tersebut dikembangkan secara maksimal di dalam dunia kerja untuk mencapai tujuan organisasi dan pengembangan individu pegawai.

Terdapat enam fungsi operatif manajemen sumber daya manusia, yaitu berikut ini.

1. Pengadaaan tenaga kerja terdiri dari: Perencanaan sumber daya manusia; Analisis jabatan; Penarikan pegawai; Penempatan kerja; Orientasi kerja (*job orientation*).
2. Pengembangan tenaga kerja terdiri dari: Pendidikan dan pelatihan (*training and development*); Pengembang (*karier*); Penilaian prestasi kerja
3. Pemberian balas jasa terdiri dari: Balas jasa langsung; Balas jasa tak langsung.
4. Integrasi mencakup: Kebutuhan karyawan; Motivasi kerja; Kepuasan kerja; Disiplin kerja; Partisipasi kerja.
5. Pemeliharaan tenaga kerja mencakup: Komunikasi kerja; Kesehatan dan keselamatan kerja; Pengendalian konflik kerja; Konseling kerja.
6. Pemisahan tenaga kerja mencakup: Pemberhentian karyawan.

## Komunikasi

Davis dalam Mangkunegara (2013) bahwa komunikasi adalah pemindahan informasi dan pemahaman dari seseorang kepada orang lain. Sedangkan menurut Flippo dalam Mangkunegara (2013) komunikasi adalah aktivitas yang menyebabkan orang lain menginterpretasikan suatu ide, terutama yang dimaksud oleh pembicara atau penulis.

Menurut Marwansyah (2016), komunikasi adalah pemindahan dan pemahaman makna, pertukaran pesan antar-manusia dengan tujuan mendapatkan pemahaman yang sama, dan proses yang digunakan untuk mendapatkan makna atau pemahaman melalui pemindahan pesan-pesan simbolik. Komunikasi menekankan pada pemindahan makna artinya jika tidak ada informasi atau gagasan yang disampaikan, maka tidak terjadi komunikasi. Kemudian, yang lebih penting adalah makna bahwa komunikasi

melibatkan pemahaman makna, agar komunikasi berhasil.

Berdasarkan definisi dari komunikasi diatas maka dapat disimpulkan bahwa komunikasi kerja adalah salah satu proses interaksi antar sesama yang memiliki suatu informasi, ide, pengertian seseorang terhadap orang lain dengan harapan terdapat interpretasi yang sesuai dengan tujuan yang dimaksud dan dapat pengaruh terhadap proses kerja di suatu organisasi, Mangkunegara (2013).

Menurut Marwansyah (2016), komunikasi bisa berbentuk komunikasi antarpribadi yaitu komunikasi diantara dua orang atau lebih, dan bentuk komunikasi organisasi yaitu semua jenis komunikasi dalam sebuah organisasi. Kedua jenis komunikasi ini penting bagi para manajer dalam organisasi atau perusahaan.

## Proses Komunikasi

Mangkunegara (2013) mengemukakan proses komunikasi terdapat 3 (tiga) model menurut Keith Davis, Andrew E. Sikula dan George S. Odiorne. Dalam penjelasan ini dijelaskan proses komunikasi menurut Keith Davis dalam Mangkunegara (2013) bahwa proses komunikasi adalah suatu metode di mana pengirim pesan dapat menyampaikan pesannya kepada penerima pesan.

## Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komunikasi

Faktor-faktor yang mempengaruhi komunikasi menurut Mangkunegara (2013) terdapat 2 (dua) tinjauan, yaitu faktor dari pihak pengirim pesan dan faktor dari pihak penerima pesan, yaitu sebagai berikut: **a. Keterampilan**, keterampilan *sender* sebagai pengirim informasi, ode, berita, pesan perlu menguasai cara-cara penyampaian pikiran baik secara tertulis maupun lisan. Sedangkan keterampilan *receiver* yaitu keterampilan dalam mendengar dan membaca pesan sangat penting. **b. Sikap**, sikap *sender*

berpengaruh pada *receiver*, begitu sikap *receiver* berpengaruh pada *sender*. **c. Pengetahuan**, *sender* yang mempunyai pengetahuan luas dan menguasai materi yang disampaikan akan dapat menginformasikan kepada *receiver* sejelas mungkin. Dengan demikian *receiver*, pengetahuan sangat berpengaruh pula dalam komunikasi. **d. Media saluran komunikasi**, media saluran komunikasi sangat membantu dalam penyampaian ide, informasi, atau pesan kepada *receiver*. Media saluran komunikasi yang digunakan sangat berpengaruh dalam penerimaan idea atau pesan.

### Rintangan dalam Berkomunikasi

Dijelaskan oleh Mangkunegara (2013) bahwa rintangan dalam berkomunikasi terdapat 3 (tiga) rintangan yaitu meliputi rintangan pribadi, rintangan fisik, dan rintangan bahasa. Rintangan pribadi yang dimaksud adanya hambatan pribadi yang disebabkan karena emosi, alat indera yang terganggu, kebiasaan-kebiasaan yang berlaku pada norma atau nilai budaya tertentu. Rintangan fisik yang dimaksud adalah terlalu jauh jarak tempat berkomunikasi antara pengirim pesan dan penerima pesan. Dalam hal ini diperlukan media komunikasi seperti telepon, alat penguat suara, dan lain sebagainya. Sedangkan rintangan bahasa adalah kesalahan dalam menginterpretasikan istilah kata.

### Pengembangan Karyawan

Menurut Burhanuddin (2015), pengembangan sumber daya manusia adalah penyiapan manusia atau karyawan untuk memikul tanggung jawab lebih tinggi dalam organisasi atau perusahaan. Pengembangan sumber daya manusia ini sangat berhubungan erat dengan peningkatan kemampuan intelektual yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan yang lebih baik. Pengembangan pegawai merupakan suatu usaha untuk

meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan pelatihan.

Pendidikan meningkatkan keahlian teoritis, konseptual, dan moral karyawan, sedangkan pelatihan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan teknis pekerjaan karyawan. Pengembangan ini dilakukan baik bertujuan untuk karir maupun non karir bagi para karyawan (baru atau lama) melalui pelatihan dan pendidikan.

### Tujuan dan Manfaat Pengembangan Sumber Daya Manusia

Tujuan pokok program pengembangan sumber daya manusia adalah meningkatkan kemampuan, sikap, dan tanggung jawab karyawan sehingga lebih efektif dan efisien dalam mencapai sasaran program dan tujuan organisasi. Menurut Sikula dalam Burhanuddin (2015) menyebutkan tujuan pengembangan sumber daya manusia terdapat 8 (delapan) jenis, yaitu sebagai berikut: *Productivity* (dicapainya produktivitas personel dan organisasi), *Quality* (meningkatkan kualitas produk), *Human Resources planning* (melaksanakan perencanaan sumber daya manusia), *Moral* (meningkatkan semangat dan tanggung jawab personel), *Indirect compensation* (meningkatkan kompensasi secara tidak langsung), *Health and safety* (memelihara kesehatan mental dan fisik), *Obsolescence prevention* (mencegah menurunnya kemampuan personel), *Personal growth* (meningkatkan kemampuan individual personel).

Menurut Siagian dalam Burhanuddin (2015), bagi suatu organisasi terdapat manfaat dalam penyelenggaraan program pengembangan tenaga kerja, antara lain:

1. Peningkatan produktivitas kerja organisasi sebagai keseluruhan antara lain karena tidak terjadinya pemborosan, karena kecermatan melaksanakan tugas, tumbuh suburnya

- kerja sama antara berbagai satuan kerja yang melaksanakan kegiatan yang berbeda dan spesialisik, meningkatkan tekad mencapai sasaran yang telah ditetapkan serta lancarnya koordinasi sehingga organisasi bergerak sebagai suatu kesatuan yang utuh.
2. Terwujudnya hubungan yang serasi antara atasan dan bawahan, antara lain adanya pendelegasian wewenang, interaksi yang didasarkan pada sikap dewasa baik secara teknis maupun intelektual, saling menghargai dan adanya kesempatan bagi bawahan untuk berpikir dan bertindak secara inovatif.
  3. Terjadinya proses pengambilan keputusan yang lebih cepat dan tepat karena melibatkan para karyawan yang bertanggung jawab menyelenggarakan kegiatan-kegiatan operasional dan tidak sekadar perintah oleh para manager.
  4. Meningkatkan semangat kerja seluruh tenaga kerja dalam organisasi dengan komitmen organisasional yang lebih tinggi.
  5. Mendorong sikap keterbukaan manajemen melalui penerapan gaya manajerial yang partisipatif.
  6. Memperlancar jalannya komunikasi yang efektif yang pada gilirannya memperlancar proses perumusan kebijaksanaan organisasi dan operasionalistik
  7. Penyelesaian konflik secara fungsional yang dampaknya adalah tumbuh suburnya rasa persatuan dan suasana kekeluargaan di kalangan para anggota organisasi.

Menurut **Burhanuddin** (2015), selain manfaat bagi organisasi, pelaksanaan program pengembangan sumber daya manusia bermanfaat pula untuk para karyawan, yaitu antara lain:

1. Membantu karyawan membuat keputusan dengan lebih baik

2. Meningkatkan kemampuan para karyawan menyelesaikan berbagai masalah yang dihadapinya
3. Terjadinya internalisasi dan operasionlisasi faktor-faktor motivasional
4. Timbulnya dorongan, dalam arti karyawan untuk terus meningkatkan kemampuan kerjanya.
5. Peningkatan kemampuan karyawan untuk mengatasi stress, frustasi, dan konflik yang pada gilirannya memperbesar rasa percaya diri sendiri
6. Tersedianya informasi tentang berbagai program yang dapat dimanfaatkan oleh para pegawai dalam rangka pertumbuhan masing-masing secara teknis dan intelektual
7. Meningkatnya kepuasan kerja
8. Semakin besarnya pengakuan atas kemampuan seseorang
9. Semakin besarnya tekad karyawan untuk lebih mandiri, dan
10. Mengurangi ketakutan menghadapi tugas-tugas baru di masa depan

### **Petunjuk-Petunjuk Manajemen Pengembangan Karyawan**

Bagian yang penting dalam pengembangan karyawan adalah mengembangkan taktik-taktik atau cara-cara yang praktis dan efektif. Siapa pun yang mengikuti 25 petunjuk ini secara baik hasil yang dicapai akan diketahui sebelumnya atau jika keadaannya susah untuk melaksanakan masing-masing cara ini. Menurut **Mangkunegara** (2013) petunjuk-petunjuk manajemen pengembangan karyawan yaitu sebagai berikut: 1. Menunjukkan wewenang pekerjaan, 2. Menolong pemimpin untuk berhasil, 3. Berkas-berkas prestasi seorang karyawan, 4. Bukti dari hasil yang dicapai itu pada kenyataannya tidak mencapai jabatan yang begitu tinggi sehingga karyawan kecewa, ini adalah fakta yang tidak dapat dielakkan, 5. Mencari penyokong, pelindung, atau penasihat, 6. Banyak cara untuk mencapai promosi yaitu

kesempatan kerja, tugas-tugas pekerjaan lebih baik disukai yang bukan dimiliki oleh perusahaan, 7. Jika karyawan bermaksud untuk berhasil dalam pekerjaan, capailah sebelum berumur 35 tahun, 8. Biasakan untuk mencalonkan diri, mendiamkan diri tidak selalu baik, memberitahukan percalonan karyawan dapat memberikan manfaat, 9. Bekerja keras untuk mencapai kedudukan yang lebih tinggi dan mengumumkan agar para pejabat tertinggi atau pelindung yang berpotensi perhatiannya dapat ditarik, 10. Hati-hatilah dalam menilai kelebihan dan kekurangan pribadi (ketahuilah apa yang menurut karyawan terbaik, 11. Menjauhkan diri dari ketidak bijaksanaan politik seperti memperhatikan ketidaksetiaan atau mengabaikan organisasi informal, 12. Menghindari kendala karena keterangan yang sempit, 13. Pilihlah jalan yang paling baik untuk mencapai tujuan, 14. Jangan terhalang oleh seorang atasan yang statis seperti seseorang yang tidak maju dalam 3 sampai 5 tahun, 15. Pilihlah pekerjaan yang mempunyai banyak tantangan dari tanggung jawab tidak semata-mata hanya untuk mencari uang, 16. Menerima kenyataan bahwa tanggung jawab tersebut selalu lebih melewati wewenang, 17. Latihlah orang-orang pengganti kita, 18. Bila terjadi suatu kesalahan, buatlah suatu rencana yang tidak terduga, 19. Memanajemen keberuntungan, siap-siaplah untuk mendapatkan kesempatan yang baik dan menguntungkan bila terjasi, 20. Bersaing dalam satu lingkungan, bila kita mempunyai kesempatan dalam persaingan tersebut, 21. Berenang dalam arus dengan jalan yang tidak konvensional untuk mencapai sukses dalam pekerjaan, 22. Dalam karier kita harus seperti bermain pingpong, mundur maju dari fungsi stff agar sampai pada posisi yang tertinggi, 23. Rencanakanlah bersama-sama karier kita dengan keluarga atau partner, 24. Lihat, bertindak, dan berpikir secara jernih, dan 25. Kendalikanlah pengembangan karyawan dengan penuh rasa keyakinan

terhadap apa yang dikerjakan dan selalu dalam jalan yang benar.

## Metode Pengembangan Karyawan

Menurut **Mangkunegara** (2013) metode pengembangan karyawan terdapat 4 (empat) metode, yaitu sebagai berikut: **a. Metode pelatihan.** Beberapa metode pelatihan dapat digunakan pula untuk metode pengembangan karyawan. Hal ini karena karyawan adalah manajer, dan semua manajer adalah pegawai. Metode pelatihan yang sering digunakan dalam pengajaran pengembangan antara lain simulasi, metode konferensi, studi kasus, dan bermain peran. **b. Understudies.** *Understudies* adalah mempersiapkan peserta untuk melaksanakan pekerjaan atau mengisi suatu posisi jabatan tertentu. Peserta pengembangan tersebut, pada masa yang akan datang akan menerima tugas dan bertanggung jawab pada posisi jabatannya. Konsep *Understudies* merupakan suatu teknik perencanaan pegawai yang berkualifikasi untuk mengisi jabatan manajer. Teknik pengembangan *Understudies* serupa dengan metode *on the job*. **c. Job rotasi dan kemajuan berencana.** Job rotasi melibatkan perpindahan karyawan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lainnya. Kadang-kadang dari satu penempatan kepada penempatan lainnya direncanakan atas dasar tujuan belajar. Kemajuan berencana tidak mengubah keseimbangan status dan gaji, tetapi melibatkan penempatan kembali dengan asumsi mempunyai tugas dan tanggung jawab yang lebih tinggi. Keuntungan dari metode ini bahwa karyawan dalam memiliki gambaran luas mengenai berbagai macam jenis pekerjaan, mengembangkan kerja sama antara karyawan, menentukan jenis pekerjaan, yang sangat diminati oleh karyawan, mempermudah penyesuaian diri dengan lingkungan tempat bekerja, sebagai bahan pertimbangan dalam menentukan penempatan kerja yang sesuai dengan potensi karyawan. **d. Coaching** –

**Counseling.** *Coaching* adalah suatu prosedur pengajaran pengetahuan dan keterampilan keterampilan kepada karyawan bawahan. Peranan *job coaching* adalah memberikan bimbingan kepada karyawan bawahan dalam menerima suatu pekerjaan atau tugas dari atasannya. *Counseling* (penyuluhan) adalah pemberian bantuan kepada karyawan agar dapat menerima diri, memahami diri dan merealisasikan diri sehingga potensinya dapat berkembang secara optimal dan tujuan perusahaan dapat tercapai.

### **Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Sumber Daya Manusia**

**1. Faktor Internal.** Faktor internal disini mencakup keseluruhan kehidupan organisasi yang dapat dikendalikan baik oleh pimpinan maupaun oleh anggota organisasi yang bersangkutan. Menurut Soekidjo (2015) secara terinci faktor-faktor tersebut antara lain: 1. Visi. Visi adalah impian, cita-cita, atau harapan yang ingin dicapai oleh organisasi tersebut dalam kurun waktu tertentu. 2. Misi. Misi adalah upaya-upaya untuk mewujudkan visi atau impian organisasi tersebut. 3. Tujuan. Tujuan adalah apa yang ingin dicapai setiap upaya atau program organisasi. 4. Strategi pencapaian tujuan. Misi dan tujuan suatu organisasi mungkin mempunyai persamaan dengan organisasi lain, tetapi strategi untuk mencapai misi dan tujuan tersebut beda. 5. Sifat dan jenis kegiatan. Sifat dan jenis kegiatan organisasi sangat penting pengaruhnya terhadap pengembangan sumber daya manusia dalam organisasi yang bersangkutan. 6. Jenis teknologi yang digunakan. Sudah tidak asing lagi bahwa setiap organisasi dewasa ini telah menggunakan teknologi yang bermacam-macam dari paling sederhana sampai dengan yang paling canggih. Pengembangan sumber daya manusia disini diperlukan, baik untuk mempersiapkan tenaga guna menangani atau mengoperasikan teknologi itu, atau mungkin terjadinya otomatisasi kegiatan-

kegiatan yang semula dilakukan oleh manusia.

**2. Faktor Eksternal.** Suatu organisasi berada di dalam lingkungan tertentu, dan tidak terlepas dari pengaruh lingkungan dimana organisasi itu berada. Agar organisasi itu dapat melaksanakan visi, misi, dan tujuannya, maka ia harus memperhitungkan faktor-faktor lingkungan atau faktor-faktor eksternal organisasi itu, antara lain: 1. Kebijakan pemerintah. Baik yang dikeluarkan melalui perundang-undangan, peraturan-peraturan pemerintahan, surat-surat keputusan menteri atau pejabat pemerintah, dan sebagainya adalah merupakan arahan yang harus diperhitungkan oleh suatu organisasi. 2. Sosial-budaya masyarakat. Faktor ini tidak dapat diabaikan suatu oleh suatu organisasi. Hal ini dapat dipahami karena suatu organisasi apa pun didirikan untuk kepentingan masyarakat yang mempunyai latar belakang sosial-budaya yang berbeda-beda. 3. Pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi di luar organisasi dewasa ini telah sedemikian pesatnya. Sudah barang tentu suatu organisasi yang baik harus mengikuti arus tersebut. Untuk maka itu organisasi harus mampu untuk memilih teknologi yang tepat untuk organisasinya.

Menurut Soekidjo (2015), kinerja seorang tenaga kerja atau karyawan dalam suatu organisasi atau institusi kerja, dipengaruhi oleh banyak faktor, baik faktor dari dalam karyawan itu sendiri maupun faktor lingkungan organisasi kerja itu sendiri. Menurut Stoner dalam Soekidjo (2015), kinerja seorang karyawan atau tenaga kerja dipengaruhi oleh motivasi, kemampuan, faktor persepsi. Menurut Gibson dalam Soekidjo (2015), faktor-faktor yang menentukan kinerja seseorang, dikelompokkan menjadi 3 faktor utama, yaitu variabel individu, variabel organisasi, dan variabel psikologis. Baik Gibson dan Stoner dalam Soekidjo (2015) berpendapat

bahwa motivasi adalah merupakan faktor yang berpengaruh dalam kinerja seorang karyawan atau tenaga kerja.

## Produktivitas Kerja

Dalam perusahaan, suatu manajemen memiliki sasaran utama dari sisi sumber daya manusia adalah menciptakan system pemberdayaan karyawan yang dapat menampilkan kinerja produktif.

Menurut Greeberg dalam Yuniarsih & Suwatno (2013) mendefinisikan produktivitas sebagai perbandingan antar totalitas pengeluaran pada waktu tertentu dibagi totalitas masukan selama periode tersebut. Jadi produktivitas merujuk pada efektivitas dan efisiensi dalam memproduksi barang dan jasa. Sedangkan menurut Mali dalam Yuniarsih & Suwatno (2013) mendefinisikan produktivitas berkaitan dengan bagaimana menghasilkan atau meningkatkan hasil barang atau jasa setinggi mungkin dengan memanfaatkan segala sumber daya secara efisien.

Produktivitas dapat diukur dengan dua standar utama yaitu produktivitas fisik dan produktivitas nilai. Produktivitas fisik dapat diukur dari aspek kuantitas dan kualitas produk yang dihasilkan, sedangkan produktivitas nilai diukur berdasarkan pada pekerjaan tersebut. Sehingga dapat dipahami untuk melihat produktivitas seorang karyawan tidaklah mudah baik dalam banyaknya variable ataupun alat ukur yang bervariasi.

## Faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja

Menurut Yuniarsih & Suwatno (2013) faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja seorang karyawan terdapat 2 (dua) faktor yaitu faktor internal dan faktor eksternal dengan penjelasan sebagai berikut:

### 1. Faktor Internal :

- a. Komitmen kuat terhadap visi dan misi institusional
- b. Struktur dan desain pekerjaan

- c. Motivasi, disiplin, dan etos kerja yang mendukung ketercapaian target
- d. Dukungan sumber daya yang bisa digunakan untuk menunjang kelancaran pelaksanaan tugas
- e. Kebijakan perusahaan yang bisa merangsang kreativitas dan inovasi
- f. Perlakuan menyenangkan yang bisa diberikan pimpinan dan/atau rekan kerja
- g. Praktik manajemen yang diterapkan oleh pimpinan
- h. Lingkungan kerja yang ergonomis
- i. Kesesuaian antara tugas yang diemban dengan latar belakang pendidikan, pengalaman, minat, keahlian, dan keterampilan yang dikuasai
- j. Komunikasi inter and antar individu dalam membangun kerja sama

### 2. Faktor Eksternal

- a. Peraturan perundangan, kebijakan pemerintah, dan situasi politik
- b. Kemitraan (*networking*) yang dikembangkan
- c. Kultur dan *mindset* lingkungan di sekitar organisasi
- d. Dukungan masyarakat dan *stakeholders* secara keseluruhan
- e. Tingkat persaingan

Sesuai dengan penjelasan diatas, dengan ini Mali dalam Yuniarsih & Suwatno (2013) mengemukakan bahwa produktivitas kerja karyawan merupakan sinergi dari semua faktor yang terbentuk pada empat level yaitu:

- a. Pada level keempat (tertinggi), yang berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan secara langsung adalah efektivitas (*performance*) dan efisiensi (penggunaan sumber-sumber).
- b. Pada level ketiga, terdiri atas keterampilan (*skills*), motivasi, metode dan biaya
- c. Pada level kedua, terdiri atas kepemimpinan (*leaderships*), pengalaman suasana

- (*climate*), insentif, jadwal kerja, struktur organisasi, teknologi dan material
- d. Pada level pertama, terdiri dari kecakapan (*ability*), gaya (*style*), latihan (*training*), pengetahuan (*knowledge*), kondisi fisik, rekan kerja, bentuk tugas, tujuan (*goal*), kebijakan, standar, perlengkapan, dan kualitas

### **Manfaat pengukuran produktivitas kerja**

Pada sesungguhnya setiap organisasi apapun bentuk dan bidang yang ditekuninya bahwa organisasi perlu untuk mengetahui tingkat produktivitas pegawainya. Hal ini dimaksudkan agar dapat mengukur tingkat perbaikan produktivitas kerja karyawan dari waktu ke waktu dengan cara membandingkan dengan produktivitas standard yang telah diterapkan oleh pimpinan serta dengan tujuan untuk meningkatkan daya saing dari hasil kerja karyawan terutama di era globalisasi yang semakin kompetitif.

Vineent Gasperz dalam Yuniarsih & Suwatno (2013) menyatakan bahwa terdapat beberapa manfaat dari pengukuran produktivitas kerja karyawan dalam suatu organisasi, antara lain:

1. Organisasi dapat menilai efisiensi konversi penggunaan sumber daya, agar dapat meningkatkan produktivitas
2. Perencanaan sumber daya akan menjadi lebih efektif dan efisien melalui pengukuran produktivitas, baik dalam perencanaan jangka panjang maupun jangka pendek
3. Strategi untuk meningkatkan produktivitas organisasi dapat ditetapkan berdasarkan tingkat kesenjangan produktivitas yang ada diantara tingkat produktivitas yang diukur
4. Nilai-nilai produktivitas yang dihasilkan dari suatu pengukuran dapat menjadi informasi yang berguna untuk merencanakan tingkat keuntungan organisasi

5. Dapat menciptakan tindakan-tindakan kompetitif berupa upaya peningkatan produktivitas terus-menerus

### **Langkah-langkah dalam Pencapaian Produktivitas**

Menurut Handoko dalam Mila (2015), langkah-langkah untuk mencapai pencapaian produktivitas adalah:

- a. Mengembangkan ukuran produktivitas di seluruh tingkat organisasi
- b. Menetapkan tujuan peningkatan produktivitas dalam konteks ukuran yang ditetapkan. Tujuan-tujuan yang hendaknya realitas dan mempunyai batasan waktu.
- c. Mengembangkan rencana untuk mencapai tujuan
- d. Mengimplementasikan rencana
- e. Mengukur hasil-hasil.

### **Pegawai yang Produktif**

Timpe dalam Sedarmayanti (2009) mengungkapkan tentang ciri umum pegawai yang produktif adalah sebagai berikut:

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

## Penelitian Terdahulu

Ada beberapa penelitian yang relevan, skripsi yang akan diteliti, maka perlu melakukan perbandingan serta

mengungkapkan fenomena, yang sama dalam sudut pandang yang berbeda sehingga diharapkan dapat memperkaya pengetahuan.

**Tabel 1 Penelitian Terdahulu**

1.	Penulis	F Andi Budi, dkk (2016)
	Judul	Pengaruh Pengembangan Karir dan Komunikasi Terhadap Komitmen Karyawan yang Berdampak pada Produktivitas Kerja di CV. Tirta Minerva Semarang
	Tujuan	Untuk mengetahui pengaruh Pengembangan Karir dan Komunikasi Terhadap Komitmen Karyawan yang Berdampak pada Produktivitas Kerja di CV. Tirta Minerva Semarang
	Metode	Regresi Linear Berganda
	Hasil	Pengembangan karir dan komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan dan berdampak pada produktivitas kerja
2.	Penulis	Amir Makhmud Zain Nasution (2015)
	Judul	Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Tingkat Produktivitas Kerja Karyawan di PT. Panen Lestari Internusa Sogo Medan
	Tujuan	Untuk mengetahui Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Tingkat Produktivitas Kerja Karyawan di PT. Panen Lestari Internusa Sogo Medan
	Metode	Regresi Linear
	Hasil	Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja
3.	Penulis	Diah Rusminingsih (2010)
	Judul	Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Cakra Guna Cipta Malang
	Tujuan	Untuk mengetahui Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Cakra Guna Cipta Malang
	Metode	Regresi Linear
	Hasil	Pengembangan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja
4.	Penulis	Sayid M. Rusdin N. (2014)
	Judul	Pola Komunikasi Organisasi dengan Produktivitas Kerja Pegawai Di Dinas Pertanian, Perkebunan, Dan Kehutanan Kota Samarinda
	Tujuan	Untuk mengetahui Pola Komunikasi Organisasi dengan Produktivitas Kerja Pegawai Di Dinas Pertanian, Perkebunan, Dan Kehutanan Kota Samarinda
	Metode	Regresi Linear
	Hasil	Komunikasi organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja

## Hasil dan Pembahasan

### Profil Responden

**Tabel 2 Variabel Komunikasi**

No	Pertanyaan	5 (SS)		4 (S)		3 (N)		2 (TS)		1 (STS)	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	Saya dapat mengembangkan informasi yang akan disampaikan kepada penerima pesan dengan baik	33	28%	63	53%	22	18%	2	2%	-	-
2.	Saya dapat memproses kata-kata dengan baik sehingga dapat dipahami oleh penerima pesan	26	22%	77	64%	15	13%	2	2%	-	-
3.	Saya dapat menggunakan metode komunikasi sehingga pesan dapat diterima dengan baik	28	23%	65	54%	26	22%	1	1%	-	-
4.	Saya dapat mendengarkan dengan baik lawan bicara saya	26	22%	68	56%	26	22%	-	-	-	-

Tabel Lanjutan

No	Pertanyaan	5 (SS)		4 (S)		3 (N)		2 (TS)		1 (STS)	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
5.	Saya dapat memahami pesan yang disampaikan secara berurutan/terperinci	28	23%	67	56%	26	22%	-	-	-	-
6.	Saya dapat memahami dan menjalankan pesan yang telah disampaikan dengan baik	22	18%	72	60%	24	20%	2	2%	-	-

Sumber : Data primer yang telah diolah

Pernyataan tentang “Saya dapat mengembangkan informasi yang akan disampaikan kepada penerima pesan dengan baik”. Hal ini terlihat dari banyaknya 53 responden yang menyatakan setuju atau sebesar (53%). Hal tersebut dibenarkan oleh Odiorne dalam **Mangkunegara** (2013) yang mengatakan bahwa komunikasi termasuk semua perilaku yang dihasilkan dari saling bertukar pengertian. Hal tersebut termasuk segala sesuatu yang dilakukan dalam menyampaikan maksud atau ide-ide kepada orang lain.

Pada butir pernyataan selanjutnya mengenai “Saya dapat memproses katakata dengan baik sehingga dapat dipahami oleh penerima pesan”. Sebagian besar responden menyatakan setuju. Hal ini terlihat dari banyaknya 77 responden yang menyatakan setuju atau sebesar (64%), sehingga dapat dikatakan mayoritas responden memahami informasi yang disampaikan oleh sesama responden dengan baik. **Mangkunegara** (2013) mengemukakan bahwa proses komunikasi adalah suatu metode di mana pengirim pesan dapat menyampaikan pesannya kepada penerima pesan.

Selanjutnya pada pernyataan “Saya dapat menggunakan metode komunikasi sehingga pesan dapat diterima dengan baik”. Sebagian besar karyawan menyatakan setuju. Hal ini terlihat dari banyaknya 65 responden yang menyatakan setuju atau sebesar (54%), Hal tersebut dibenarkan oleh **Mangkunegara** (2013) yang menyatakan bahwa metode atau media saluran komunikasi yang digunakan sangat berpengaruh dalam penerimaan ide atau pesan.

“Saya dapat mendengarkan dengan baik lawan bicara saya”. Hal ini terlihat dari banyaknya 68 responden yang menyatakan setuju atau sebesar (57%), sehingga dapat dikatakan mayoritas responden menganggap bahwa karyawan di Amaroossa Hotel Indonesia mampu mendengarkan lawan bicara dengan baik dan diperkuat dengan pernyataan **Mangkunegara** (2013) bahwa keterampilan *receiver* yaitu keterampilan dalam mendengar dan membaca pesan sangat penting dan dalam tahap ini sangat diperlukan pendengaran yang berfungsi dengan baik, terutama dalam komunikasi oral.

“Saya dapat memahami pesan yang disampaikan secara berurutan atau terperinci”, pada pernyataan ini terdapat 67 responden yang menjawab setuju atau sebesar 56%. **Mangkunegara** (2013) menyatakan bahwa *decode* adalah tahap pesan yang diterima dapat dimengerti secara jelas oleh penerima pesan. *Receiver* harus memiliki pengetahuan karena sangat berpengaruh pula dalam komunikasi. *Receiver* yang memiliki pengetahuan lebih luas akan lebih mudah dalam menginterpretasikan idea tau pesan yang diterimanya dari *sender*.

“Saya dapat memahami dan menjalankan pesan yang telah disampaikan dengan baik”. Hal ini sesuai dengan hasil sebagian besar karyawan yang menyatakan setuju yang terlihat dari banyaknya 72 responden yang menyatakan setuju atau sebesar (60%). Menurut Keith Davis dalam **Mangkunegara** (2013) menyatakan bahwa proses komunikasi dapat disebut sebagai komunikasi yang efektif adalah komunikasi yang menciptakan seorang penerima pesan mengerti, menyetujui,

menggunakan, dan adanya umpan balik terhadap pesan yang diterima dari pengirim pesan.

## Pengembangan Karyawan

**Tabel 3 Variabel Pengembangan Karyawan**

No	Pertanyaan	5 (SS)		4 (S)		3 (N)		2 (TS)		1 (STS)	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	Dengan pengembangan karyawan saya dapat mengambil keputusan lebih baik terkait dengan pekerjaan saya	42	35%	62	52%	16	13%	-	-	-	-
2.	Pengembangan karyawan meningkatkan kemampuan dalam menyelesaikan berbagai kendala yang berkaitan dengan pekerjaan saya	30	25%	59	49%	31	36%	-	-	-	-
3.	Pengembangan karyawan dapat membantu saya mempertahankan motivasi kerja saya	30	25%	57	48%	33	26%	-	-	-	-
4.	Pengembangan karyawan mendorong saya untuk terus meningkatkan kemampuan saya dalam bekerja	36	30%	51	43%	31	26%	2	2%	-	-
5.	Pengembangan karyawan mampu memperbesar rasa percaya diri saya dalam bekerja karier.	34	28%	59	49%	25	21%	1	1%	1	1%
6.	Pengembangan karyawan dapat memberikan informasi bagi saya untuk mengembangkan kemampuan kerja saya	34	28%	59	49%	26	22%	1	2%	-	-
7.	Pengembangan karyawan dapat meningkatkan kepuasan kerja saya	35	29%	49	41%	34	28%	1	1%	1	1%
8.	Pengembangan karyawan sebagai sarana pengakuan atas kemampuan saya	34	28%	51	43%	33	28%	1	1%	1	1%
9.	Pengembangan karyawan meningkatkan besarnya pengakuan atas kemampuan saya	26	22%	59	49%	29	24%	4	3%	2	2%
10.	Pengembangan karyawan dapat mengurangi kekhawatiran saya dalam menghadapi tugas-tugas saya di masa yang akan datang	33	28%	49	41%	37	31%	1	1%	-	-

Sumber : Data primer yang telah diolah

“Dengan pengembangan karyawan saya dapat mengambil keputusan lebih baik terkait dengan pekerjaan saya”, sebagian besar karyawan menyatakan setuju. Hal ini terlihat dari banyaknya 62 responden yang menyatakan setuju atau sebesar (52%). Menurut **Burhanuddin** (2015), pengembangan sumber daya manusia adalah penyiapan manusia atau karyawan untuk memikul tanggung jawab lebih tinggi dalam organisasi atau perusahaan.

“Pengembangan karyawan meningkatkan kemampuan dalam menyelesaikan berbagai kendala yang berkaitan dengan pekerjaan saya”. Hal ini terlihat dari banyaknya 59 responden yang menyatakan setuju atau sebesar (49%), sehingga dapat dikatakan karyawan dapat menyelesaikan kendala berkaitan dengan pekerjaan mereka. Menurut **Burhanuddin**

(2015), pengembangan sumber daya manusia ini sangat berhubungan erat dengan peningkatan kemampuan intelektual yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan yang lebih baik.

“Pengembangan karyawan dapat membantu saya mempertahankan motivasi kerja saya”, sebanyak 57 responden menjawab setuju atau sebesar (48%). Gibson dan Stoner dalam **Soekidjo** (2015) berpendapat bahwa motivasi adalah merupakan faktor yang berpengaruh dalam kinerja seorang karyawan atau tenaga kerja.

“Pengembangan karyawan mendorong saya untuk terus meningkatkan kemampuan saya dalam bekerja”. Sebagian besar karyawan menyatakan setuju. Hal ini terlihat dari banyaknya 51 responden yang menyatakan setuju atau sebesar (43%). Menurut **Burhanuddin** (2015), Tujuan

pokok program pengembangan sumber daya manusia adalah meningkatkan kemampuan, sikap, dan tanggung jawab karyawan sehingga lebih efektif dan efisien dalam mencapai sasaran program dan tujuan organisasi.

“Pengembangan karyawan mampu memperbesar rasa percaya diri saya dalam bekerja karier”. Sebagian besar karyawan menyatakan setuju. Hal ini terlihat dari banyaknya 59 responden yang menyatakan setuju atau sebesar (49%). Pengembangan sumber daya manusia juga merupakan suatu cara yang efektif guna menghadapi tantangan dan peluang yang dihadapi menurut **Burhanuddin** (2015)

“Pengembangan karyawan dapat memberikan informasi bagi saya untuk mengembangkan kemampuan kerja saya”. Hal ini terlihat dari banyaknya 59 responden yang menyatakan setuju atau sebesar (49%). Menurut Malayu dalam **Burhanuddin** (2015) pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan pelatihan.

“Pengembangan karyawan dapat meningkatkan kepuasan kerja saya”. Hal ini terlihat dari banyaknya 49 responden yang menyatakan setuju atau sebesar (41%). Menurut **Burhanuddin** (2015), tahap penilaian program bertujuan untuk mengetahui hasil dari pengembangan sumber daya manusia apakah berhasil atau tidak, baik dalam segi teknis ataupun keperilakuan.

“Pengembangan karyawan sebagai sarana pengakuan atas kemampuan saya”. Hal ini terlihat dari banyaknya 51 responden yang menyatakan setuju atau sebesar (43%). Menurut **Mangkunegara** (2013) pengembangan karyawan merupakan upaya pribadi seorang karyawan untuk mencapai suatu rencana dalam berkarir di masa depan. Kegiatan-kegiatan ini perlu didukung oleh perusahaan.

“Pengembangan karyawan meningkatkan besarnya pengakuan atas kemampuan saya”. Hal ini terlihat dari banyaknya 59 responden yang menyatakan setuju atau sebesar (49%). Menurut Siagian dalam **Burhanuddin** (2015), terwujudnya hubungan yang serasi antara atasan dan bawahan, antara lain adanya pendelegasian wewenang, interaksi yang didasarkan pada sikap dewasa baik secara teknikal maupun intelektual, saling menghargai dan adanya kesempatan bagi bawahan untuk berpikir dan bertindak secara inovatif.

“Pengembangan karyawan dapat mengurangi kekhawatiran saya dalam menghadapi tugas-tugas saya di masa yang akan datang”. Menurut Siagian dalam **Burhanuddin** (2015), manfaat dalam penyelenggaraan program pengembangan tenaga kerja salah satunya meningkatkan semangat kerja seluruh tenaga kerja dalam organisasi dengan komitmen organisasional yang lebih tinggi.

### Produktivitas Karyawan

**Tabel 4 Variabel Produktivitas Karyawan**

No	Pertanyaan	5 (SS)		4 (S)		3 (N)		2 (TS)		1 (STS)	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	Saya berkomitmen kuat terhadap visi dan misi perusahaan	31	26%	62	52%	27	23%	-	-	-	-
2.	Saya menjalani pekerjaan sesuai dengan job deskripsi saya	36	30%	47	39%	36	30%	1	1%	-	-
3.	Saya memiliki motivasi, disiplin dan etos kerja yang baik untuk mendukung produktivitas kerja saya	33	28%	61	51%	26	22%	-	-	-	-
4.	Saya memiliki rekan kerja yang baik dalam kelancaran kerja saya dapat meningkatkan produktivitas kerja saya	33	28%	54	45%	31	26%	1	1%	1	1%

Tabel Lanjutan

No	Pertanyaan	5 (SS)		4 (S)		3 (N)		2 (TS)		1 (STS)	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
5.	Dengan kebijakan perusahaan, saya dapat berkeaktifitas dan berinovasi untuk meningkatkan produktivitas kerja saya.	66	55%	21	18%	32	27%	-	-	1	1%
6.	Saya memiliki pimpinan dan/atau rekan kerja yang baik dalam peningkatan produktivitas saya	31	26%	52	43%	34	28%	3	3%	-	-
7.	Saya menerima penerapan praktik manajemen oleh pimpinan Hotel dengan baik dapat meningkatkan produktivitas kerja saya	34	28%	55	46%	30	25%	-	-	1	1%
8.	Saya memiliki lingkungan kerja yang ergonomis untuk selalu produktif dalam saya bekerja	23	19%	64	53%	31	26%	1	1%	1	1%
9.	Saya memiliki kesesuaian antara tugas yang diemban dengan latar belakang pendidikan sehingga tetap dapat meningkatkan produktivitas kerja saya	32	27%	59	49%	29	24%	-	-	-	-
10.	Saya menjalankan komunikasi inter dan antar individu dengan baik untuk meningkatkan produktivitas kerja saya	22	18%	62	52%	35	29%	-	-	1	1%
11.	Dengan penerapan perundang-undangan di Amaroossa dapat meningkatkan produktivitas kerja saya seperti UMR, THR, Service Charge, Lembur, dll	37	31%	52	43%	31	26%	-	-	-	-
12.	Kemitraan Amaroossa yang luas dapat memotivasi saya meningkatkan produktivitas kerja saya (seperti staff transfer)	33	28%	49	38%	35	29%	-	-	-	-
13.	System komunikasi yang baik membuat saya dapat bekerja lebih produktif	35	29%	49	41%	35	29%	1	1%		
14.	Tingkat hunian yang selalu tinggi membuat saya meningkatkan profuktivitas kerja saya	28	23%	54	45%	38	32%	-	-	-	-
15.	Dengan tumbuhnya persaingan Hotel yang ketat membuat saya meningkatkan produktivitas kerja saya	26	22%	58	48%	36	30%	-	-	-	-

Sumber : Data primer yang telah diolah

Saya berkomitmen kuat terhadap visi dan misi perusahaan, sebagian besar karyawan menyatakan setuju. Hal ini terlihat dari banyaknya 62 responden yang menyatakan setuju atau sebesar (52%), sehingga dapat dikatakan mayoritas responden berkomitmen kuat terhadap visi dan misi perusahaan. Hal tersebut sesuai dengan Soekidjo (2015) bahwa visi adalah impian, cita-cita, atau harapan yang ingin dicapai oleh organisasi tersebut dalam kurun waktu tertentu. Misi adalah upaya-upaya untuk mewujudkan visi atau impian organisasi tersebut.

Saya menjalani pekerjaan sesuai dengan job deskripsi saya. Hal ini terlihat dari banyaknya 47 responden yang menyatakan setuju atau sebesar (39%). Menurut Soekidjo (2015) bahwa

produktivitas dapat diukur dengan dua standar utama yaitu produktivitas fisik dan produktivitas nilai.

Saya memiliki motivasi, disiplin dan etos kerja yang baik untuk mendukung produktivitas kerja saya. Hal ini terlihat dari banyaknya 61 responden yang menyatakan setuju atau sebesar (51%). Menurut Yuniarsih & Suwatno (2013) faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja seorang karyawan adalah motivasi, disiplin, dan etos kerja yang mendukung ketercapaian target.

Saya memiliki rekan kerja yang baik dalam kelancaran kerja saya dapat meningkatkan produktivitas kerja saya. Hal ini terlihat dari banyaknya 54 responden yang menyatakan setuju atau sebesar (45%). Menurut Mali dalam Yuniarsih &

Suwatno (2013) mengemukakan bahwa produktivitas kerja karyawan merupakan sinergi membentuk faktor pada level pertama, terdiri dari kecakapan (*ability*), gaya (*style*), latihan (*training*), pengetahuan (*knowledge*), kondisi fisik, rekan kerja, bentuk tugas, tujuan (*goal*), kebijakan, standar, perlengkapan, dan kualitas.

Dengan kebijakan perusahaan, saya dapat berkreaitivitas dan berinovasi untuk meningkatkan produktivitas kerja saya. Hal ini terlihat dari banyaknya 66 responden yang menyatakan sangat setuju atau sebesar (55%). Menurut Paul Mali dalam Yuniarsih & Suwatno (2013) mengemukakan bahwa produktivitas kerja karyawan merupakan sinergi membentuk faktor pada level keempat (tertinggi), yang berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan secara langsung adalah efektivitas (*performance*) dan efisiensi (penggunaan sumber-sumber).

Saya memiliki pimpinan dan/atau rekan kerja yang baik dalam peningkatan produktivitas saya. Hal ini terlihat dari banyaknya 52 responden yang menyatakan sangat setuju atau sebesar (43%). Menurut Paul Mali dalam Yuniarsih & Suwatno (2013) mengemukakan bahwa produktivitas kerja karyawan merupakan sinergi membentuk faktor pada level kedua, terdiri atas kepemimpinan (*leaderships*), pengalaman suasana (*climate*), insentif, jadwal kerja, struktur organisasi, teknologi dan material.

Saya menerima penerapan praktik manajemen oleh pimpinan Hotel dengan baik dapat meningkatkan produktivitas kerja saya. Hal ini terlihat dari banyaknya 55 responden yang menyatakan sangat setuju atau sebesar (46%). Menurut Paul Mali dalam Yuniarsih & Suwatno (2013) mengemukakan bahwa produktivitas kerja karyawan merupakan sinergi membentuk faktor pada level keempat (tertinggi), yang berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan secara langsung adalah efektivitas (*performance*) dan efisiensi (penggunaan sumber-sumber).

Saya memiliki lingkungan kerja yang ergonomis untuk selalu produktif dalam saya bekerja. Hal ini terlihat dari banyaknya 64 responden yang menyatakan sangat setuju atau sebesar (53%). Menurut Mali dalam Yuniarsih & Suwatno (2013) mengemukakan bahwa produktivitas kerja karyawan merupakan sinergi membentuk faktor pada level kedua, terdiri atas kepemimpinan (*leaderships*), pengalaman suasana (*climate*), insentif, jadwal kerja, struktur organisasi, teknologi dan material.

Saya memiliki kesesuaian antara tugas yang diemban dengan latar belakang pendidikan sehingga tetap dapat meningkatkan produktivitas kerja saya. Hal ini terlihat dari banyaknya 59 responden yang menyatakan sangat setuju atau sebesar (38%). Menurut Yuniarsih & Suwatno (2013) produktivitas dapat diukur dengan dua standar utama yaitu produktivitas fisik dan produktivitas nilai. Produktivitas nilai diukur berdasarkan pada pekerjaan tersebut.

Saya menjalankan komunikasi inter dan antar individu dengan baik untuk meningkatkan produktivitas kerja saya. Hal ini terlihat dari banyaknya 62 responden yang menyatakan sangat setuju atau sebesar (52%). Menurut Yuniarsih & Suwatno (2013) faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja seorang karyawan adalah komunikasi inter and antar individu dalam membangun kerja sama.

Dengan penerapan perundang-undangan di Amaroossa dapat meningkatkan produktivitas kerja saya seperti UMR, THR, Service Charge, Lembur, dll. Hal ini terlihat dari banyaknya 52 responden yang menyatakan sangat setuju atau sebesar (43%). Gasperesz dalam Yuniarsih & Suwatno (2013) menyatakan bahwa terdapat beberapa manfaat dari pengukuran produktivitas kerja karyawan salah satunya adalah nilai-nilai produktivitas yang dihasilkan dari suatu pengukuran dapat menjadi informasi yang berguna untuk merencanakan tingkat keuntungan organisasi.

Kemitraan Amaroossa yang luas dapat memotivasi saya meningkatkan produktivitas kerja saya (seperti staff transfer). Hal ini terlihat dari banyaknya 45 responden yang menyatakan sangat setuju atau sebesar (38%). Gasperesz dalam Yuniarsih & Suwatno (2013) strategi untuk meningkatkan produktivitas organisasi dapat ditetapkan berdasarkan tingkat kesenjangan produktivitas yang ada diantara tingkat produktivitas yang diukur.

System komunikasi yang baik membuat saya dapat bekerja lebih produktif. Hal ini terlihat dari banyaknya 49 responden yang menyatakan sangat setuju atau sebesar (41%). Komunikasi kerja adalah salah satu proses interaksi antar sesama yang memiliki suatu informasi, ide, pengertian seseorang terhadap orang lain dengan harapan terdapat interpetasi yang sesuai dengan tujuan yang dimaksud dan dapat pengaruh terhadap proses kerja di suatu organisasi menurut Mangkunegara (2013).

Tingkat hunian yang selalu tinggi membuat saya meningkatkan profuktivitas kerja saya. Hal ini terlihat dari banyaknya 54 responden yang menyatakan sangat setuju atau sebesar (45%). Menurut Mali dalam Yuniarsih & Suwatno (2013) mendefinisikan produktivitas berkaitan dengan bagaimana menghasilkan atau meningkatkan hasil barang atau jasa setinggi mungkin dengan memanfaatkan segala sumber daya secara efisien.

Dengan tumbuhnya persaingan Hotel yang ketat membuat saya meningkatkan produktivitas kerja saya. Hal ini terlihat dari banyaknya 58 responden yang menyatakan sangat setuju atau sebesar (48%). Gasperesz dalam Yuniarsih & Suwatno (2013) menyatakan bahwa terdapat beberapa manfaat dari pengukuran produktivitas kerja karyawan salah satunya adalah dapat menciptakan tindakan-tindakan kompetitif berupa upaya peningkatan produktivitas terusmenerus.

## Hasil Uji Normalitas

Uji ini dilakukan apakah dalam sebuah model regresi, variabel dependen, variabel independent atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak berdistribusi normal. Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal. Berikut ini akan disajikan uji normalitas data dengan menggunakan program SPSS versi 20.

**Tabel 5 Uji normalitas**

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		120
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	5.95123097
Most Extreme Differences	Absolute Positive	.034
	Negative	-.034
Kolmogorov-Smirnov Z		.377
Asymp. Sig. (2-tailed)		.999

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

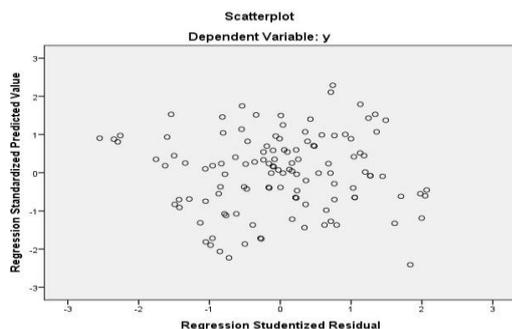
Sumber : Data primer yang telah diolah

Dengan menggunakan taraf signifikan  $\alpha = 5\%$  atau sebesar 0,05 untuk variabel  $X_1$ ,  $X_2$  dan  $Y$  dengan menggunakan uji *One Sample Kolmogorv-Smirnov* dengan *Unstandardized Residual*, dengan demikian data tersebut berdistribusi normal karena ditemukan nilai signifikansi yaitu 0,999  $> 0,05$ . Berdasarkan hasil analisis di atas diperoleh kesimpulan bahwa asumsi kenormalan data telah terpenuhi.

## Hasil Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual pada satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heterokedastisitas dengan melihat pola titik-titik pada *Scatterplot* regresi. Jika titik-titik menyebar dengan pola yang tidak jelas dan dibawah angka 0 pada sumbu  $Y$ ,

maka tidak terjadi masalah heterokedastisitas.



**Gambar 1 Uji heterokedastisitas**

Sumber: Data primer yang telah diolah

Dari gambar diatas dapat diketahui bahwa titik-titik menyebar dengan pola yang tidak jelas di atas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y. Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi masalah heterogestisitas pada model regresi.

### Hasil Uji Multikolinearitas

Uji multikolinieritas bertujuan menguji adanya korelasi antar variabel bebas pada model regresi. Pada model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas. Untuk menguji ada atau tidaknya multikolinieritas dalam model regresi dapat dilihat dari nilai *tolerance* dan lawannya, yaitu dengan melihat *variance inflation factor (VIF)*. Dengan ketentuan nilai yang dipakai

adalah nilai *Tolerance* lebih dari 0,1 atau dan *VIF* kurang dari 10 maka tidak terjadi masalah multikolinearitas.

**Tabel 6 Uji multikolinearitas**

Variabel	Tolerance	VIF	Kesimpulan
X1	.997	1.003	Bebas multikolinearitas
X2	.997	1.003	Bebas multikolinearitas

Sumber : Data primer yang telah diolah

Suatu variabel menunjukkan gejala multikolinearitas bisa dilihat dari nilai *VIF (Variance Inflation Factor)* yang tinggi pada variabel-variabel bebas suatu model regresi. Jika nilai  $VIF < 10$  dan nilai  $Tolerance > 0,1$  yaitu 0,997 untuk kedua variabel maka dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak terjadi masalah multikolinearitas.

### Hasil Uji Linearitas

Uji linieritas bertujuan untuk mengetahui apakah dua variabel secara signifikan mempunyai hubungan yang linier atau tidak. Untuk uji linieritas pada SPSS digunakan *Test for linearity* dengan taraf signifikansi 0,05. Dua variabel dikatakan mempunyai hubungan yang linear bila nilai signifikansi pada  $Linearity < 0,05$ .

**Tabel 7 Uji linearitas**

		Sum of squares	df	Means square	F	Sig.
Y * X <sub>1</sub>	(Combined)	1145.198	13	88.092	1.620	.091
	Linearity	230.778	1	230.778	4.245	.042
Y * X <sub>2</sub>	(Combined)	3220.210	20	161.011	4.322	.000
	Linearity	2539.793	1	2539.793	68.182	.000

Sumber: Data primer yang telah diolah

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan bantuan software SPSS versi 20 dapat diketahui bahwa nilai signifikansi  $x_1$  sebesar 0,042 atau  $< 0.05$  dan nilai  $x_2$  sebesar 0.000 atau  $< 0.05$ . Karena signifikansi  $< 0,05$  maka dapat disimpulkan bahwa antara variabel komunikasi dan pengembangan karyawan terdapat

hubungan yang linier, dengan ini maka asumsi linieritas terpenuhi.

### Analisis Regresi Linear Berganda

Dengan menggunakan bantuan software SPSS versi 20, model regresi yang menunjukkan hubungan antara

variabel komunikasi dan pengembangan karyawan terhadap produktivitas kerja disajikan pada tabel berikut:

**Tabel 8 Uji regresi linear berganda**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	15.973	6.055		2.638	.009
1 Komunikasi	.395	.191	.149	2.064	.041
Pengembangan Karyawan	.858	.104	.598	8.268	.000

a. Dependent Variable: Produktivitas Kerja

Sumber : Data primer yang telah diolah

Dari tabel di atas diperoleh model regresi linier yang dihasilkan adalah :

**Produktivitas kerja = 15,973 + 0,395 Komunikasi + 0,858 Pengembangan Karyawan**

1. Nilai konstanta = 15,973 memberi arti bahwa produktivitas kerja karyawan akan bernilai 15,973 jika seluruh variabel bebas memiliki nilai 0.
2. Koefisien komunikasi 0,395 memberi arti bahwa jika terjadi peningkatan komunikasi sebesar 1 satuan maka produktivitas kerja karyawan akan meningkat sebesar 0,395 kali.
3. Koefisien pengembangan karyawan 0,858 memberi arti bahwa jika terjadi peningkatan pengembangan karyawan sebesar 1 satuan maka produktivitas kerja karyawan akan meningkat sebesar 0,858 kali.

Berdasarkan hasil uji parsial variabel x satu persatu di masukan ke dalam model dengan uji t, diperoleh bahwa faktor komunikasi dan pengembangan karyawan mempengaruhi produktivitas kerja karyawan di Amaroossa Hotel Indonesia.

#### Hasil Uji F

Untuk mengetahui apakah model regresi linier berganda yang dihasilkan dapat digunakan sebagai model untuk memprediksi pengaruh komunikasi dan pengembangan karyawan terhadap produktivitas kerja karyawan maka perlu menggunakan uji F. Berikut ini akan dijelaskan pengujian masing-masing variabel seperti dibawah ini.

**Tabel 9 Uji Anova**

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	2693.326	2	1346.663	37.384	.000 <sup>b</sup>
1 Residual	4214.641	117	36.023		
Total	6907.967	119			

a. Dependent Variable: y

b. Predictors: (Constant), x2, x1

Sumber : Data Primer yang telah diolah

Dari tabel di atas, diperoleh nilai signifikansi 0,00 dengan menggunakan batas signifikansi 0,05 sehingga  $0,00 < 0,05$  yang berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Hal ini memberi kesimpulan bahwa ada pengaruh antara variabel

komunikasi dan pengembangan karyawan terhadap produktivitas kerja di Amaroossa Hotel Indonesia.

Hasil tersebut dibenarkan oleh Amir Makhmud Zain Nasution (2015), dalam hasil penelitiannya mengatakan bahwa

komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Ini terjadi pada Amaroossa Hotel Indonesia, dimana komunikasi yang efektif dan efisien memiliki pengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan.

### Hasil Uji t

Digunakan untuk mengetahui pengaruh secara parsial variabel independen (komunikasi dan pengembangan karyawan) terhadap variabel dependen (produktivitas kerja). Dengan melihat output SPSS dari tabel 8 diatas, berikut akan dijelaskan pengujian masing-masing variabel secara parsial dengan uji t.

Hasil uji t untuk variabel  $x_1$  (komunikasi) diperoleh nilai signifikansi 0,00 dengan menggunakan batas signifikansi 0,05 sehingga  $0,041 < 0,05$  yang berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Dengan demikian maka hipotesis pertama dapat diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja. Hal ini sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Rusdin (2014) yang menyebutkan bahwa terdapat pengaruh secara simultan dan positif antara komunikasi dengan produktivitas kerja. Secara parsial juga terdapat pengaruh antara komunikasi dengan produktivitas kerja yang bernilai positif.

Dengan sistem komunikasi yang dilakukan oleh Amaroossa Hotel Indonesia yaitu secara rutin satu kali dalam satu bulan menjalankan *General Manager Voice* yaitu pertemuan karyawan dengan *General Manager*. Secara tidak langsung pertemuan ini memberikan kesempatan kepada karyawan dalam berkomunikasi dengan pimpinan perusahaan, memotivasi karyawan bahwasanya pimpinan perusahaan mendengarkan masukan-masukan dari karyawan untuk pertumbuhan Hotel dan meningkatkan produktivitas karyawan. Contoh komunikasi berpengaruh terhadap produktivitas karyawan dari kegiatan

*General Manager Voice* yaitu saran mengenai penambahan fasilitas loker yang perlu diperluas dan diberikan ruang ganti khusus, perusahaan mewujudkan dan karyawan berani untuk tampil lebih bersih, rapih serta siap melayani tamu dengan pelayanan terbaiknya.

Hasil uji t untuk variabel  $x_2$  (pengembangan karyawan) diperoleh nilai signifikansi 0.000, dengan menggunakan batas signifikansi 0,05 sehingga  $0,000 < 0,05$  yang berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Dengan demikian maka hipotesis kedua dapat diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa pengembangan karyawan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja. Hal ini sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Diah (2010) yang menyebutkan bahwa terdapat pengaruh secara simultan dan positif antara pengembangan karyawan dengan produktivitas kerja. Secara parsial juga terdapat pengaruh antara pengembangan karyawan dengan produktivitas kerja yang bernilai positif.

Program pengembangan karyawan yang telah dijalani dengan baik di Amaroossa Hotel Indonesia yaitu memberikan pelatihan-pelatihan dengan mengikutsertakan karyawan di beberapa pelatihan yang diselenggarakan oleh pihak luar. Contoh *Seminar Leadership* oleh Hermawan GS untuk karyawan level captain, dengan tujuan karyawan dapat lebih memahami bagaimana menjadi seorang *leader* dan membimbing karyawan dibawah secara baik dan benar. Implementasi yang terjadi yaitu karyawan dapat lebih aktif dan produktif untuk memberi arahan kepada karyawan dan menjadikan posisi pekerjaan yang dimilliki adalah sebuah tanggung jawab yang harus dipenuhi.

### Hasil Uji Koefisien Korelasi (r) dan Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Analisis determinasi digunakan untuk mengetahui persentase sumbangan pengaruh variabel independen secara

bersama-sama terhadap variabel dependen. Dari hasil analisis determinasi dapat dilihat

pada output model Summary dari hasil analisis regresi linier berganda.

**Tabel 10 Koefisien korelasi dan koefisien determinasi**

Variable	Partial	Category	Coefficient Determinant (%)	r Table	Conclusion
Komunikasi	0,200	Lemah	4.00%	0.196	Nyata
Pengembangan karyawan	0,610	Kuat	37.21%	0.196	Nyata
Produktivitas	0,627	Kuat	39.30%	0.196	Nyata

Sumber : Data primer yang telah diolah

Dari hasil analisis ditemukan nilai koefisien korelasi variabel komunikasi dengan produktivitas kerja adalah sebesar 0,200. Artinya terdapat hubungan yang nyata dan lemah antar variabel komunikasi secara sendiri dengan produktivitas kerja yang dikarenakan terdapat pengaruh dari pernyataan netral yang terjadi pada variabel komunikasi dan telah jelas di data deskriptif variabel komunikasi. Nilai koefisien determinasi variabel manajemen pengetahuan sebesar 4,00% memberi arti kemampuan variabel komunikasi untuk meningkatkan produktivitas kerja sebesar 4,00% atau pengaruh komunikasi dan produktivitas kerja sebesar 4,00%. Hal ini diperkuat oleh **Mangkunegara** (2013) menyatakan bahwa komunikasi kerja adalah salah satu proses interaksi antar sesama yang memiliki suatu informasi, ide, pengertian seseorang terhadap orang lain dengan harapan terdapat interpetasi yang sesuai dengan tujuan yang dimaksud dan dapat pengaruh terhadap proses kerja di suatu organisasi.

Selanjutnya, dari hasil analisis ditemukan nilai koefisien korelasi variabel pengembangan karyawan dengan produktivitas kerja adalah sebesar 0,610. Artinya terdapat hubungan yang nyata dan kuat antar variabel pengembangan karyawan secara sendiri dengan produktivitas kerja. Nilai koefisien determinasi variabel pengembangan karyawan sebesar 37.21% memberi arti kemampuan variabel pengembangan karyawan untuk meningkatkan produktivitas kerja sebesar 37.21% atau pengaruh pengembangan karyawan dan produktivitas kerja sebesar 37.21%. Hal ini

diperkuat oleh **Burhanuddin** (2015) menyatakan bahwa pengembangan sumber daya manusia adalah penyiapan manusia atau karyawan untuk memikul tanggung jawab lebih tinggi dalam organisasi atau perusahaan. Pengembangan sumber daya manusia ini sangat berhubungan erat dengan peningkatan kemampuan intelektual yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan yang lebih baik.

Berdasarkan hasil Tabel 10 memberi informasi bahwa secara simultan diketahui nilai koefisien korelasi antara kedua variabel secara berama-sama adalah 0,627 artinya ada hubungan yang nyata pada kategori kuat antara variabel komunikasi dan pengembangan karyawan dengan produktivitas kerja karyawan di Amaroossa Hotel Indonesia. Kemampuan dua variabel untuk menjelaskan keragaman dari produktivitas kerja adalah sebesar 39.30 %, hal ini memberi arti bahwa presentase pengaruh variabel bebas yaitu komunikasi dan pengembangan karyawan terhadap variabel terikat yaitu produktivitas kerja karyawan di Amaroossa Hotel Indonesia sebesar 39.30%, sedangkan sisanya 60.7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini antara lain wewenang, disiplin, inisiatif dan berbagai faktor lainnya. Hal ini diperkuat oleh Greeberg dalam **Yuniarsih** & Suwatno (2013) mendefinisikan produktivitas sebagai perbandingan antar totalitas pengeluaran pada waktu tertentu dibagi totalitas masukan selama periode tersebut. Jadi produktivitas merujuk pada efektivitas dan efisiensi dalam memproduksi barang dan jasa.

## Kesimpulan dan Saran

### Kesimpulan

Berdasarkan analisis dan pembahasan maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Ada pengaruh nyata dari variabel komunikasi terhadap produktivitas kerja karyawan sebesar 4.00% karena pengembangan ide, pemrosesan kata-kata, pengiriman pesan, penerimaan pesan, decoding, dan penggunaan pesan digunakan sesuai dengan peningkatan produktivitas kerja karyawan.
2. Ada pengaruh nyata dari variabel pengembangan karyawan terhadap produktivitas kerja karyawan sebesar 37.21% karena penyelenggaraan program pengembangan tenaga kerja salah satunya meningkatkan semangat kerja seluruh tenaga kerja dalam organisasi dengan komitmen organisasional yang lebih tinggi seperti pelatihan.
3. Jika variabel digabungkan secara bersama-sama ditemukan bahwa ada pengaruh yang nyata dan kedua variabel secara bersama-sama untuk menentukan produktivitas kerja karyawan dengan kontribusi 39.30% karena produktivitas berkaitan dengan bagaimana menghasilkan atau meningkatkan hasil barang atau jasa setinggi mungkin dengan memanfaatkan segala sumber daya secara efisien.

### Saran

Dari hasil penelitian ini yang telah dilaksanakan, maka penulis dapat mengemukakan saran sebagai berikut:

1. Dengan melihat hasil penelitian tersebut, Amaroossa Hotel Indonesia harus terus menggunakan komunikasi dan pengembangan karyawan sebagai sarana untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan yang lebih baik.

2. Untuk penelitian selanjutnya perlu melibatkan faktor-faktor lain yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan selain dari komunikasi dan pengembangan karyawan bertujuan untuk memperoleh konsistensi dan keakuratan dari hasil penelitian yang lebih besar.

### Daftar Pustaka

- Sulastiyono**, Agus. 2011. *Manajemen Penyelenggaraan Hotel*. Bandung: Alfabeta
- Mangkunegara**. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Soekidjo**. 2015. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta
- Yuniarsih** & Suwanto. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta
- Burhanuddin**. 2015. *Managemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rajagrafindo Persada
- Sedarmayanti**. 2009. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerj*. Bandung: Mandar Maju
- Marwansyah**. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta
- Mila**. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia
- F Andi, Budi P.** 2016. Pengaruh Pengembangan Karir dan Komunikasi Terhadap Komitmen Karyawan yang Berdampak pada Produktivitas Kerja di CV. Tirta Minerva Semarang. *Jurnal Of Management*, Vol. 2 No. 2, Maret 2016.

Nasution, Amir Makhmud Zain. 2015. Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Tingkat Produktivitas Kerja Karyawan di PT. Panen Lestari Internusa Sogo Medan. *Jurnal Implementasi Ekonomi dan Bisnis FE-UNIVA MEDAN*.

Rusminingsih, Diah. 2010. Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Produktivitas

Kerja Karyawan Pada PT. Cakra Guna Cipta Malang. *Jurnal Ekonomi MODERNISASI, Vol 6 No. 1*.

Sayid, M Rusdin N. 2014. Pola Komunikasi Organisasi dengan Produktivitas Kerja Pegawai Di Dinas Pertanian, Perkebunan, Dan Kehutanan Kota Samarinda. *Ejournal ilmu komunikasi, 2014, 2 (3) : 319-332*.