

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1 Produktifitas Kerja**

##### **2.1.1 Pengertian Produktifitas Kerja**

Pengertian Produktivitas ialah terdapatnya korelasi “terbalik” antara masukan dan luaran. Artinya, suatu sistem dapat dikatakan produktif apabila masukan yang diproses semakin sedikit untuk menghasilkan luaran yang semakin besar. Tentu banyak cara yang digunakan untuk mengukur tinggi rendahnya produktivitas suatu sistem. Produktivitas sering pula dikaitkan dengan cara dan sistem yang efisien, sehingga proses produksi berlangsung tepat waktu dan dengan demikian tidak diperlukan kerja lembur dengan segala implikasinya, terutama implikasi biaya. Dan kiranya jelas bahwa yang merupakan hal yang logis dan tepat apabila peningkatan produktivitas dijadikan salah satu sasaran jangka panjang perusahaan dalam rangka pelaksanaan strateginya.

Perusahaan selalu berusaha agar karyawan bisa berprestasi dalam bentuk memberikan produktivitas kerja yang maksimal. Produktivitas kerja karyawan bagi suatu perusahaan sangatlah penting sebagai alat pengukur keberhasilan dalam menjalankan usaha. Semakin tinggi produktivitas kerja karyawan dalam perusahaan, berarti laba perusahaan dan produktivitas akan meningkat. Menurut Hanaysha (2016) menjelaskan produktivitas merupakan aspek penting didalam perusahaan untuk membangun organisasi yang memiliki daya saing di dalam mencapai tujuan perusahaan. Elqadri *et al.* (2013) menyatakan bahwa produktivitas umumnya sebagai hubungan antara *output* (barang atau jasa) dan *input* (tenaga kerja, bahan, uang). Produktivitas adalah ukuran efisiensi yang produktif. Konsep produktivitas pada dasarnya dapat dilihat dari dua dimensi, yaitu dimensi individu dan dimensi organisasi.

Pengkajian masalah produktivitas dari dimensi individu tidak lain melihat produktivitas terutama dalam hubungannya dengan karakteristik- karakteristik kepribadian individu. Menurut Ardana dkk. (2012:270) produktivitas merupakan perbandingan hasil yang diperoleh dengan faktor produksi yang dipergunakan. Ditinjau dari dimensi keorganisasian, konsep produktivitas secara keseluruhan merupakan dimensi lain dari pada upaya mencapai kualitas dan kuantitas suatu proses kegiatan berkenaan dengan bahasan ilmu ekonomi. Oleh karena itu, selalu berorientasi kepada bagaimana berpikir dan bertindak untuk mendayagunakan sumber masukan agar mendapat keluaran yang optimum.

### **2.1.2 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja**

Upaya meningkatkan produktivitas kerja karyawan di suatu perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan tersebut. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan baik yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun faktor-faktor yang berhubungan dengan lingkungan perusahaan dan kebijakan pemerintah secara keseluruhan. Menurut Anoraga (2011:159) berpendapat bahwa ada sepuluh faktor yang sangat diinginkan oleh para pekerja tetap untuk meningkatkan produktivitas kerja mereka, yaitu:

1. Pekerjaan yang menarik
2. Upah yang baik
3. Keamanan dan perlindungan dalam pekerjaan
4. Penghayatan atas maksud dan makna pekerjaan
5. Lingkungan atau suasana kerja yang baik
6. Promosi dan perkembangan diri merasa sejalan dengan perkembangan perusahaan/organisasi
7. Merasa terlibat dalam kegiatan-kegiatan organisasi
8. Pengertian dan simpati atas persoalan-persoalan pribadi
9. Kesetiaan pimpinan pada diri si pekerja, dan
10. Disiplin kerja yang keras

### 2.1.3 Pengukuran Produktivitas

Pengukuran produktivitas tenaga kerja menurut sistem pemasukan fisik per orang atau per jam kerja orang ialah diterima secara luas, dengan menggunakan metode pengukuran waktu tenaga kerja (jam, hari atau tahun).

Menurut Simamora (2004) faktor-faktor yang digunakan dalam pengukuran produktivitas kerja meliputi kuantitas kerja, kualitas kerja dan ketepatan waktu.

1. Kuantitas kerja adalah merupakan suatu hasil yang dicapai oleh karyawan dalam jumlah tertentu dengan perbandingan standar ada atau ditetapkan oleh perusahaan.
2. Kualitas kerja adalah merupakan suatu standar hasil yang berkaitan dengan mutu dari suatu produk yang dihasilkan oleh karyawan dalam hal ini merupakan suatu kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan secara teknis dengan perbandingan standar yang ditetapkan oleh perusahaan.
3. Ketepatan waktu merupakan tingkat suatu aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang ditentukan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain. Ketepatan waktu diukur dari persepsi karyawan terhadap suatu aktivitas yang disediakan diawal waktu sampai menjadi output. Pengukuran produktivitas kerja ini mempunyai peranan penting untuk mengetahui produktivitas kerja dari para karyawan sehingga dapat diketahui sejauh mana produktivitas yang dapat dicapai oleh karyawan. Selain itu pengukuran produktivitas juga dapat digunakan sebagai pedoman bagi para manajer untuk meningkatkan produktivitas kerja sesuai dengan apa yang diharapkan oleh perusahaan. Dalam penelitian ini pengukuran produktivitas yang digunakan adalah pengukuran kuantitas, kualitas, ketepatan waktu dan prestasi kerja yang melihat hasil yang dicapai oleh karyawan dalam jumlah dan waktu tertentu.

#### **2.1.4 Indikator Produktifitas Kerja**

Armstrong dan Baron (2011:7) Produktivitas merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi. Menurut (2011: 68) ada tujuh indikator produktivitas, yaitu:

1. Pengetahuan  
Seorang karyawan tentang pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya
2. Produktivitas  
Sejauh mana tingkat produktivitas karyawan
3. Pengetahuan teknis karyawan  
Pengetahuan teknis karyawan dengan pekerjaan yang menjadi tugasnya, karena berkaitan dengan mutu pekerjaan dan kecepatan menyelesaikan
4. Sikap ketergantungan  
Seberapa jauh karyawan tergantung kepada orang lain dalam melaksanakan pekerjaannya
5. Kebijakan  
Kebijakan yang bersifat naluriah yang dimiliki oleh seseorang karyawan untuk meningkatkan produktivitasnya
6. Kemampuan  
Kemampuan berkomunikasi baik sesama rekan maupun dengan atasannya.
7. Kepemimpinan  
Kepemimpinan menjadi faktor yang harus dinilai dalam produktivitas terutama bagi karyawan yang berbakat memimpin sekaligus memobilisasi dan membudaya kerja teman-temannya untuk bekerja lebih baik

#### **2.2 Pengertian Insentif**

Menurut Rivai dan Sagala (2013 : 767) insentif diartikan sebagai bentuk pembayaran yang dikaitkan dengan kinerja dan gainsharing (pembagian perolehan), sebagai pembagian keuntungan bagi pegawai akibat peningkatan produktivitas atau penghematan biaya. Menurut Mangkunegara (2010) menyatakan: “Insentif adalah

suatu penghargaan dalam bentuk uang yang diberikan oleh pihak pimpinan organisasi kepada karyawan agar mereka bekerja dengan motivasi tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi.

Insentif merupakan salah satu motivasi yang dinyatakan dalam bentuk uang ataupun dalam bentuk selain uang seperti pujian, rekreasi ataupun pengembangan karier. Tujuan insentif adalah untuk meningkatkan produktivitas. Menurut penelitian Vendy Aries Martcahyo, dkk (2011:11) menyatakan bahwa “pemberian insentif yang baik akan mempengaruhi produktivitas kerja karyawan”.

### **2.2.1 Sistem Pembayaran Insentif**

Menurut Sedarmayanti (2017, p.174), sistem pembayaran Insentif yang umum diterapkan :

1. Sistem waktu
  - a. Insentif (gaji, upah) besarnya ditetapkan berdasarkan standar waktu seperti jam, hari, minggu/bulan.
  - b. Administrasi pengupahan relatif mudah diterapkan pada pegawai tetap, dan pekerja harian.
2. Sistem hasil
  - a. Insentif/ upah ditetapkan atas kesatuan unit yang dihasilkan pegawai, seperti per potong, meter, liter dan kilogram
  - b. Insentif yang dibayar selalu didasarkan banyaknya hasil yang dikerjakan, bukan pada lamanya waktu mengerjakan.
  - c. Tidak dapat ditetapkan pada pegawai tetap dan jenis pekerjaan yang tidak mempunyai standar fisik seperti pegawai administrasi
3. Sistem borongan
  - a. Cara pengupahan yang penempatannya/ penetapan besarnya jasa didasarkan volume pekerjaan dan lamanya mengerjakan.
  - b. Penetapan besarnya balas jasa berdasarkan sistem ini cukup rumit, lama mengerjakannya, serta berapa banyak alat yang diperlukan untuk menyelesaikannya

- c. Dalam sistem borongan memerlukan kalkulasi tepat untuk memperoleh balas jasa wajar, perhitungan tepat.

### **2.2.2 Indikator Insentif**

Tujuan utama dari pemberian insentif kepada karyawan pada dasarnya adalah untuk merangsang mereka agar bekerja lebih baik lagi sehingga dapat mencapai target yang telah ditetapkan oleh perusahaan ataupun dapat melampaui target yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Menurut Sarwoto (2011:144) secara garis besar indikator insentif adalah:

1. Bonus, Uang yang dibayarkan sebagai balas jasa atas hasil pekerjaan yang telah dilaksanakan.
2. Komisi, Merupakan sejenis komisi yang dibayarkan kepada pihak pekerjaan luar daerah
3. Profit Sharing, salah satu jenis insentif yang tertua. Dalam hal pembayarannya dapat diikuti bersama-sama pula, tetapi biasanya mencakup pembayaran yang disetorkan ke dalam setiap peserta/pegawai.
4. Jaminan sosial, Insentif yang diberikan dalam bentuk jaminan sosial lazimnya diberikan secara kolektif, tidak ada unsur kompetitif dan setiap pegawai dapat memperolehnya secara rata-rata dan otomatis.

### **2.2.3 Jenis Insentif**

Perusahaan dalam memberikan insentif haruslah memperhatikan penghargaan intrinsik dan ekstrinsik. Intrinsik adalah suatu property ( sesuatu yang dimiliki ) individu yang dilepas atau tidak berpengaruh oleh faktor diluar individu tersebut, sedangkan ekstrinsik adalah segala sesuatu yang dimiliki individu tidak lepas atau berpengaruh oleh faktor diluar individu. Perusahaan harus dapat memotivasi bawahannya secara intrinsik dengan memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk sanggup mengembangkan kemampuannya tanpa iming-iming kenaikan gaji, insentif, jabatan, bonus. Sedangkan ekstrinsik perusahaan harus

memberikan sugesti kepada karyawan dengan iming-iming kenaikan pangkat, gaji, bonus.

Menurut Gary Dessler ( 2011:104) menjelaskan bahwa insentif dibedakan atas dua jenis yaitu insentif material dan insentif non material.

#### 1. Insentif Finansial / Material

Beberapa system penghargaan berupa financial yang diberikan dalam bentuk uang sebagai alat utama yang dapat membantu manusia dalam memenuhi kebutuhan pokok mereka. Dalam pemberian insentif ini terdapat perbedaan, hal ini disebabkan adanya tingkat atau golongan yang berbeda dari setiap karyawan dalam suatu perusahaan, berupa :

- a. Bonus, dibayarkan sebagai balas jasa atas hasil pekerjaan yang telah dilaksanakan. Dihitung dari presentase dari laba perusahaan yang melebihi jumlah tertentu dan dimasukkan ke dalam dana bonus dan kemudian diberikan kepada manajer dan karyawan.
- b. Profit Sharing, biasanya mencakup pembayaran berupa sebagian dari laba bersih yang disetorkan ke dalam sebuah dana dan kemudian dimasukkan ke dalam daftar nama karyawan.

#### 2. Insentif non financial / non material

Suatu insentif bagi para karyawan yang bukan merupakan kebutuhan berwujud uang adalah :

- a. Terjaminnya kenyamanan tempat kerja
- b. Terjaminnya komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan
- c. Adanya penghargaan berupa pujian atau pengakuan atas kerja yang baik
- d. Pemberian promosi ( kenaikan pangkat atau jabatan )

## **2.3 Gaya Kepemimpinan**

### **2.3.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan Transformasional**

Gaya kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang merangsang dan menginspirasi (mentransformasi) pengikutnya untuk hal yang luar biasa menurut Robbins dalam Emron Edison dkk (2016, p.98). Dengan kepemimpinan transformasional, para pengikut merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan

penghormatan terhadap pemimpin, serta mereka termotivasi untuk melaksanakan lebih dari pada yang diharapkan mereka menurut Yukl dalam Emron Edison dkk (2016, p.98).

Gaya kepemimpinan transformasional adalah tipe pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk mengenyampingkan kepentingan pribadi mereka dan memiliki kemampuan mempengaruhi yang luar biasa menurut Indra Kharis (2015). Kepemimpinan transformasional menginspirasi pengikut mereka tidak hanya untuk mempercayai dirinya sendiri secara pribadi, tetapi juga mempercayai potensi mereka sendiri untuk membayangkan dan menciptakan masa depan organisasi yang lebih baik. Pemimpin transformasional menciptakan perubahan besar, baik dalam diri maupun organisasi mereka Emron Edison dkk (2016, p.98)

Berdasarkan berbagai definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang masalah lama dengan cara-cara baru, dan mereka mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra dalam diri pengikut demi mencapai sasaran organisasi.

### **2.3.2 Karakteristik Gaya Kepemimpinan Transformasional**

Indra Kharis (2015) merumuskan empat ciri yang dimiliki oleh seorang pemimpin sehingga memiliki kualitas transformasional, antara lain:

1. Pengaruh Ideal (*Idealized influence*) yaitu perilaku yang membangkitkan emosi dan identifikasi yang kuat dari para pengikut terhadap pemimpin.
2. Pertimbangan Individual (*Individualized consideration*) meliputi pemberian dukungan, dorongan, dan pelatihan bagi para pengikut.
3. Motivasi Inspirasional (*Inspirational motivation*) meliputi penyampaian visi yang menarik, dengan menggunakan simbol untuk memfokuskan upaya bawahan.

4. Stimulasi Intelektual (*Intellectual stimulation*) yaitu perilaku yang meningkatkan kesadaran pengikut akan permasalahan dan mempengaruhi para pengikut untuk memandang masalah dari perspektif yang baru.

Menurut Emron Edison dkk (2016, p.98-99) ada beberapa karakteristik kepemimpinan transformasional yaitu:

1. Memiliki strategi yang jelas. Pemimpin melakukan dan memiliki rencana perubahan besar dan terarah terhadap visi, misi dan strategi organisasi serta dikomunikasikan dengan baik kepada anggotanya.
2. Kepedulian. Pemimpin memiliki kepedulian terhadap setiap permasalahan yang dihadapi oleh para anggota dan memotivasi serta peduli.
3. Merangsang anggota. Pemimpin merangsang dan membantu anggota untuk tujuan-tujuan positif dan menghindari hal-hal yang tidak produktif.
4. Menjaga kekompakan tim. Pemimpin selalu menjaga kekompakan tim dan tidak ingin terjebak dalam pemikiran anggota.
5. Menghargai perbedaan dan keyakinan. Pemimpin menghargai setiap perbedaan pendapat untuk tujuan ke arah yang lebih baik, dan mengajak seluruh anggotanya untuk menghormati perbedaan dan keyakinan.

### **2.3.3 Indikator Kepemimpinan Transformasional**

Ada beberapa indikator gaya kepemimpinan transformasional menurut Indra Kharis (2015) :

1. Kharisma  
Kharisma dianggap sebagai kombinasi dari pesona dan daya tarik pribadi yang berkontribusi terhadap kemampuan luar biasa untuk membuat orang lain mendukung visi dan juga mempromosikannya dengan bersemangat.
2. Motivasi Inspiratif  
Motivasi inspiratif menggambarkan pemimpin bergairah dalam mengkomunikasikan masa depan organisasi yang idealis. Pemimpin menggunakan komunikasi verbal atau penggunaan simbol-simbol yang

ditujukan untuk memacu semangat bawahan. Pemimpin memotivasi bawahan akan arti penting visi dan misi organisasi sehingga seluruh bawahannya terdorong untuk memiliki visi yang sama. Kesamaan visi ini memacu bawahan untuk bekerja sama mencapai tujuan jangka panjang dengan optimis. Sehingga pemimpin tidak saja membangkitkan semangat individu tapi juga semangat tim.

### 3. Stimulasi Intelektual

Stimulasi intelektual menggambarkan pemimpin mampu mendorong karyawan untuk memecahkan masalah lama dengan cara yang baru. Pemimpin berupaya mendorong perhatian dan kesadaran bawahan akan permasalahan yang dihadapi. Pemimpin kemudian berusaha mengembangkan kemampuan bawahan untuk menyelesaikan permasalahan dengan pendekatan-pendekatan atau perspektif baru.

### 4. Perhatian yang Individual

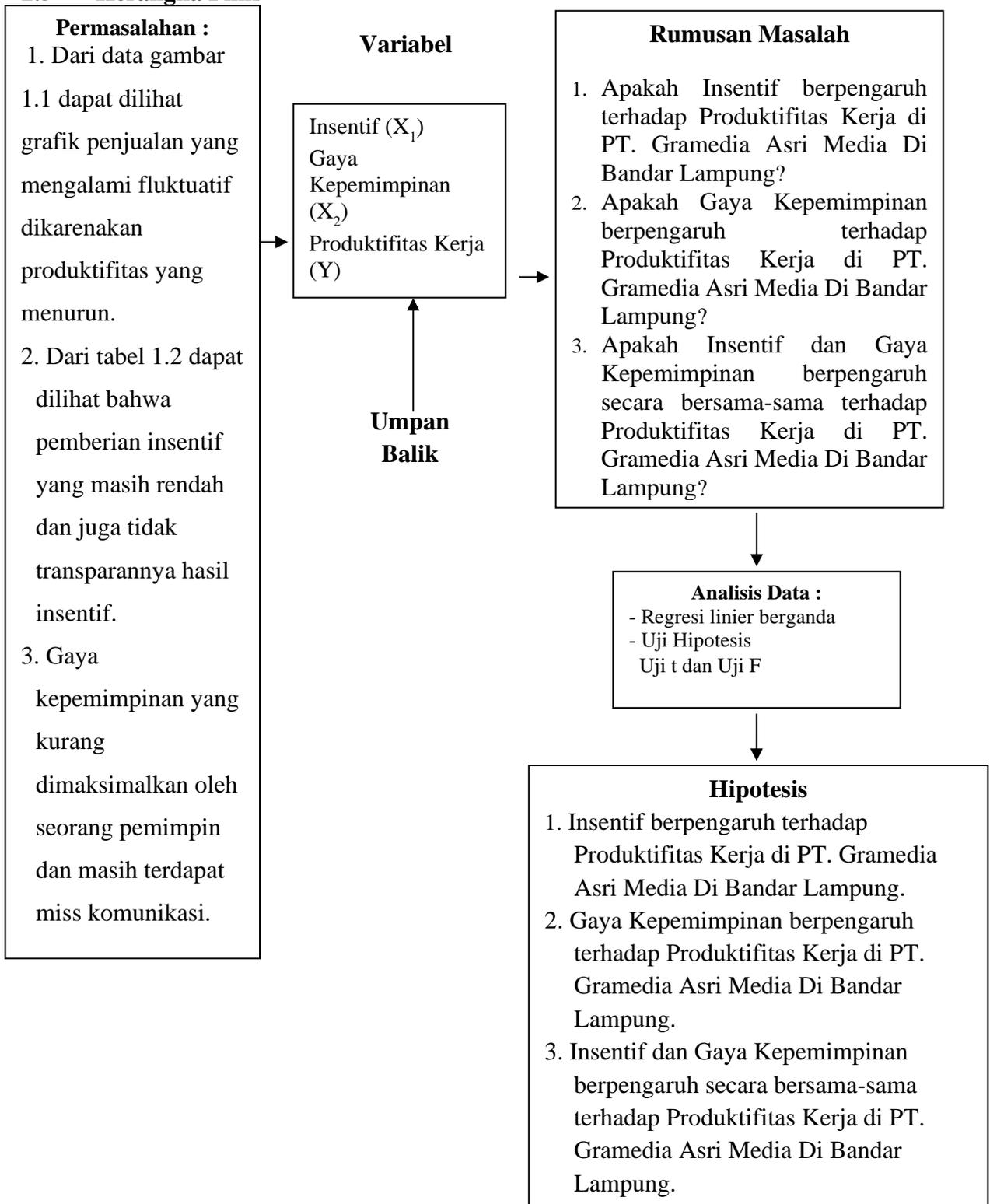
Perhatian yang individual menggambarkan bahwa pimpinan selalu memperhatikan karyawannya, memperlakukan karyawan secara individual, melatih dan menasehati. Pemimpin mengajak karyawan untuk jeli melihat kemampuan orang lain. Pemimpin memfokuskan karyawan untuk mengembangkan kelebihan pribadi.

## 2.4 Penelitian Terdahulu

No	Judul Penelitian	Peneliti	Hasil
1	Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Produktifitas Kerja Pada Bank Danamon	Rina (2020) Vol 4 No. 1	Adanya Hubungan positif antara gaya kepemimpinan dan produktifitas kerja.
2	Pengaruh insentif dan kepemimpinan terhadap kinerja tetap karyawan pada PTPN XII Kaliselogiri Banyuwangi	Wiwi Yulianti dkk (2016)	Terdapat hubungan yang signifikan antara insentif dan kepemimpinan.

*Sumber : Journal*

## 2.5 Kerangka Pikir



Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran

## **2.6 Hipotesis**

Amirullah (2015) hipotesis memuat pernyataan singkat yang disimpulkan dari landasan teori, tinjauan pustaka dan tujuan penelitian serta merupakan jawaban sementara terhadap masalah yang dihadapi. Oleh karena itu hipotesis merupakan pernyataan yang masi harus dibuktikan kebenarannya secara empiris. Penelitian yang merumuskan hipotesis adalah penelitian yang menggunakan pendekatan kuantitatif. Sesuai dengan variabel–variabel yang akan diteliti maka hipotesis yang akan diajukan dalam penelitian ini adalah :

### **2.6.1 Pengaruh Insentif terhadap Produktifitas Kerja.**

Insentif mempunyai pengaruh signifikan sehingga bagi sebagian karyawan harapan untuk mendapatkan penghasilan tambahan sebagai balas jasa dari pekerjaan yang begitu besar yang telah mereka kerjakan merupakan satu-satunya alasan untuk bekerja, untuk itulah diperlukan keselarasan dalam bekerja. Menurut Mangkunegara (2010) menyatakan: “Insentif adalah suatu penghargaan dalam bentuk uang yang diberikan oleh pihak pimpinan organisasi kepada karyawan agar mereka bekerja dengan motivasi tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi. Untuk menjamin tercapai keselarasan tujuan, institusi melalui pimpinan organisasi bisa memberikan perhatian dengan memberikan insentif, karena insentif merupakan bagian hubungan timbal balik antar organisasi dengan sumber daya manusia. Oleh karena itu perlu di uji apakah Insentif memberikan pengaruh terhadap produktifitas kerja, dengan merumuskan hipotesis sebagai berikut:

**H1: Insentif berpengaruh terhadap Produktifitas Kerja di PT. Gramedia Asri Media Di Bandar Lampung.**

### **2.6.2 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Produktifitas Kerja**

Gaya Kepemimpinan merupakan hal penting di dalam organisasi. Menurut Hasibuan (2012: 193), Srijani (2013), mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai hubungan sekaligus pengaruh terhadap kinerja, artinya gaya

kepemimpinan yang diterapkan manager kepada karyawan akan menjadikan kinerja karyawan meningkat. Oleh karena itu perlu perlu di uji apakah Gaya Kepemimpinan memberikan pengaruh terhadap Produktifitas Kerja, dengan merumuskan hipotesis sebagai berikut:

**H2: Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Produktifitas Kerja di PT. Gramedia Asri Media Di Bandar Lampung.**

### **2.6.3 Pengaruh Insentif dan Gaya Kepemimpinan pada Produktifitas Kerja**

Hubungan antara Insentif dan Gaya Kepemimpinan terhadap Produktifitas telah banyak dilakukan, Menurut Hanaysha (2016) menjelaskan produktivitas merupakan aspek penting didalam perusahaan untuk membangun organisasi yang memiliki daya saing di dalam mencapai tujuan perusahaan. Elqadri *et al.* (2013) menyatakan bahwa produktivitas umumnya sebagai hubungan antara *output* (barang atau jasa) dan *input* (tenaga kerja, bahan, uang). Oleh karena itu perlu perlu di uji apakah Insentif dan Gaya Kepemimpinan memberikan pengaruh terhadap Produktifitas Kerja, dengan merumuskan hipotesis sebagai berikut :

**H3 : Insentif dan Gaya Kepemimpinan berpengaruh secara bersama-sama terhadap Produktifitas Kerja di PT. Gramedia Asri Media Di Bandar Lampung.**