

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **A. Produktivitas Kerja**

##### **1. Pengertian**

Pada hakekatnya produktivitas itu sikap mental yang selalu berusaha untuk meningkatkan mutu kehidupan. Pandangan hidup dan sikap mental yang demikian ini akan mendorong manusia untuk tidak cepat puas akan tetapi lebih mampu dalam mengembangkan diri dan meningkatkan kemampuan kerja.

Setiap organisasi perusahaan akan selalu berusaha agar anggota atau karyawan yang berperan serta dalam kegiatan organisasi dapat memberikan kontribusi atau hasil kinerja dalam bentuk produktivitas kerja yang maksimal untuk mencapai target atau tujuan yang telah ditetapkan.

Hasibuan (2017), menjelaskan bahwa produktivitas adalah sebagai perbandingan antara keluaran (output) dengan masukan (input). Produktivitas akan naik hanya dimungkinkan oleh adanya peningkatan efisiensi, system kerja, teknik produksi dan adanya peningkatan keterampilan tenaga kerja.

##### **2. Faktor-Faktor Mempengaruhi Produktivitas**

Ambar dan Rosidah (2010) Faktor yang mempengaruhi produktivitas suatu perusahaan antara lain adalah :

###### **1. Knowledge**

Knowledge lebih mengarah pada inteligensi, pemikiran dan penguasaan ilmu serta banyaknya wawasan yang dikuasai oleh seseorang, dengan demikian pengetahuan merupakan hasil proses pendidikan baik yang

diperoleh secara formal maupun non formal yang memberikan partisipasi dalam pemecahan masalah, daya cipta termasuk dalam melakukan dan menyelesaikan pekerjaan.

## 2. Skills

Keterampilan adalah kemampuan yang bersifat kekayaan, keterampilan berhubungan dengan kapabilitas seseorang untuk melakukan atau mengerjakan pekerjaan yang bersifat teknis.

## 3. Abilities

Pengetahuan dan keterampilan merupakan satu kesatuan dari pembentuk kemampuan, ability merupakan kemampuan intelektual dan fisik seseorang individu dalam mengerjakan dan melakukan tugas atau pekerjaan.

## 4. Attitude dan Behaviors

Attitude merupakan suatu kebiasaan yang terpolakan, jika kebiasaan tersebut bersifat positif artinya apabila kebiasaan karyawan adalah baik, maka hal tersebut dapat menjamin perilaku kerja yang baik pula.

### **3. Indikator Produktivitas**

Sutrisno (2017) menjelaskan bahwa dibutuhkan suatu indikator untuk mengukur produktivitas yaitu sebagai berikut :

#### 1. Kemampuan

Kemampuan adalah kapasitas seseorang untuk menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya. Kemampuan karyawan bergantung pada keterampilan yang dimiliki serta profesionalisme mereka dalam bekerja.

2. Meningkatkan hasil yang dicapai

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

3. Semangat kerja

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

4. Pengembangan diri

Senantiasa mengembangkan diri untuk meningkatkan kemampuan kerja. Pengembangan diri dapat dilakukan dengan melihat tantangan dan harapan dengan apa yang akan dihadapi. Semakin kuat tantangannya, pengembangan diri mutlak dilakukan. Begitu juga harapan untuk menjadi lebih baik pada gilirannya akan sangat berdampak pada keinginan karyawan untuk meningkatkan kemampuan.

5. Mutu

Selalu berusaha untuk meningkatkan mutu lebih baik dari yang telah lalu. Mutu merupakan hasil pekerjaan yang dapat menunjukkan kualitas kerja seorang pegawai. Jadi meningkatkan mutu bertujuan untuk memberikan hasil yang terbaik yang pada gilirannya akan sangat berguna bagi perusahaan dan dirinya sendiri.

## 6. Efisiensi

Perbandingan antara input atau hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan

## **B. Gaya kepemimpinan Transformasional**

### **1. Pengertian Gaya Kepemimpinan**

Sholihin (2011), kepemimpinan adalah suatu proses mengarahkan (*directing*) dan mempengaruhi (*influencing*) para bawahannya dalam kegiatan yang berhubungan dengan tugas yang dilakukan manager perusahaan agar bawahannya tersebut mau mengerahkan seluruh kemampuannya baik sebagai pribadi maupun sebagai anggota suatu tim, untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Mathis & Jackson, (2012) Gaya kepemimpinan yaitu pemimpin yang mampu melaksanakan fungsi kepemimpinannya dan berusaha agar yang dipimpinnya mampu melihat kepemimpinannya atau pihak dari luar yang sedang melakukan pengamatan terhadapnya.

Farida dan Hartono, (2015) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan. Tjiptono (2017) gaya kepemimpinan adalah suatu cara interaksi dengan bawahannya yang dilakukan oleh pemimpin. Sementara itu, pendapat lain dari Nawawi, (2014) mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan adalah perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku para anggota organisasi.

## 2. Macam-Macam Gaya Kepemimpinan

Keberhasilan seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku bawahan banyak dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan. Beberapa ahli mengemukakan pendapat tentang macam-macam gaya kepemimpinan, adalah sebagai berikut :

Gaya kepemimpinan menurut Thoha (2014) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan terbagi menjadi dua kategori gaya yang ekstrem yaitu :

a. Gaya kepemimpinan otokratis,

Gaya kepemimpinan otokratis ini adalah gaya yang di dasarkan atas kekuatan posisi dan penggunaan otoritas.

b. Gaya kepemimpinan demokratis

Gaya ini berkaitan dengan kekuatan personal dan keikutsertaan para pengikut dalam proses pemecahan masalah dan pengambilan keputusan

Gaya kepemimpinan menurut pendapat Hasibuan (2017) gaya kepemimpinan dibagi menjadi tiga bagian, yaitu :

a) Kepemimpinan Otoriter

adalah kekuasaan atau wewenang, sebagian besar mutlak tetap berada pada pimpinan atau. Pengambilan kebijaksanaan dan semua keputusan ditetapkan sendiri oleh pemimpin, bawahan tidak diikutsertakan untuk memberikan saran, dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan. Orientasi kepemimpinannya difokuskan hanya untuk peningkatan produktivitas kerja karyawan dengan kurang memperhatikan perasaan dan kesejahteraan bawahan.

b) Kepemimpinan Partisipatif

Kepemimpinan Partisipatif yaitu apabila dalam kepemimpinannya dilakukan dengan cara selalu membuka komunikasi antara pemimpin dan bawahan, menciptakan kerja sama yang serasi serta menumbuhkan partisipasi dan loyalitas para bawahan. Pemimpin memberikan motivasi kepada bawahan untuk merasa ikut memiliki perusahaan. Bawahan juga harus memberikan partisipasi dalam bentuk saran, ide dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan. Pemimpin partisipatif akan mendorong kemampuan bawahan dalam mengambil keputusan. Dengan demikian, pemimpin memberikan pembinaan terhadap bawahan untuk menerima tanggung jawab yang lebih besar.

c) Kepemimpinan Delegatif

Kepemimpinan Delegatif yaitu seorang pemimpin memberikan tanggung jawab penuh terhadap suatu urusan sehingga bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijaksanaan dengan bebas atau leluasa dalam melaksanakan pekerjaannya. Pada prinsipnya pemimpin bersikap menyerahkan dan mengatakan kepada bawahan inilah pekerjaan yang harus saudara kerjakan, saya tidak peduli, terserah saudara bagaimana mengerjakannya asal pekerjaan tersebut bisa diselesaikan dengan baik. Dalam hal ini bawahan sangat dituntut memiliki kematangan pekerjaan (kemampuan) maupun kematangan dalam hal psikologis (kemauan). Kematangan pekerjaan dikaitkan dengan kemampuan untuk melakukan sesuatu yang berdasarkan pengetahuan dan keterampilan. Kematangan

psikologis dikaitkan dengan kemauan atau motivasi untuk melakukan sesuatu yang erat kaitannya dengan rasa yakin dan keterikatan

Gaya kepemimpinan menurut Sutikno (2014) mengatakan gaya kepemimpinan atau perilaku kepemimpinan atau sering disebut tipe kepemimpinan. Tipe kepemimpinan adalah sebagai berikut :

a. Tipe Otokratik

Tipe kepemimpinan ini menganggap bahwa kepemimpinan adalah hak pribadinya (pemimpin), sehingga ia tidak perlu berkonsultasi dengan orang lain dan tidak boleh ada orang lain yang turut campur. Seorang pemimpin otokratik akan menunjukkan sikap yang menonjolkan personalnya, dan selalu mengabaikan peranan bawahan dalam proses pengambilan keputusan, tidak mau menerima saran dan pandangan bawahannya.

b. Tipe Kendali Bebas atau Masa Bodo (Laissez Faire)

Tipe kepemimpinan ini merupakan kebalikan dari tipe kepemimpinan otokratik. Dalam kepemimpinan tipe ini sang pemimpin biasanya menunjukkan perilaku yang pasif dan seringkali menghindar diri dari tanggung jawab. Seorang pemimpin yang kendali bebas cenderung memilih peran yang pasif dan membiarkan organisasi berjalan menurut temponya sendiri. Gaya kepemimpinan seperti ini mempunyai keyakinan yang besar bahwa dengan memberikan kebebasan kepada karyawan maka tujuan usaha organisasi atau perusahaan akan cepat berhasil.

c. Tipe Paternalistik

Persepsi seorang pemimpin yang *\_anipulative\_* tentang peranannya dalam kehidupan organisasi dapat dikatakan diwarnai oleh harapan bawahan kepadanya. Harapan bawahan berwujud keinginan agar pemimpin mampu berperan sebagai bapak yang bersifat melindungi dan layak dijadikan sebagai tempat bertanya dan untuk memperoleh petunjuk, memberikan perhatian terhadap kepentingan dan kesejahteraan bawahannya. Pemimpin yang *\_anipulative\_* mengharapkan agar legitimasi kepemimpinannya merupakan penerimaan atas peranannya yang dominan dalam kehidupan organisasi.

d. Tipe Kharismatik

Pemimpin yang memiliki karakter khusus yaitu daya *\_anip\_* personal yang sangat memikat sehingga dengan mudah memiliki pengikut yang sangat besar dan tidak semua para pengikut ini mampu menjelaskan penyebab pemimpin tersebut dikagumi. Sampai saat ini, para ahli belum menemukan secara kongkrit penyebab pemimpin memiliki *\_anipula\_*. Yang diketahui ialah bahwa pemimpin yang demikian mempunyai daya penarik yang amat besar.

e. Tipe Militeristik

Pemimpin tipe militeristik berbeda dengan seorang pemimpin organisasi militer. Pemimpin yang bertipe militeristik ialah pemimpin dalam menggerakkan bawahannya lebih sering mempergunakan *\_anipu\_* perintah, senang bergantung kepada pangkat dan jabatannya, dan senang kepada



formalitas yang berlebih-lebihan. Menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahannya, dan sukar menerima kritikan dari bawahannya.

f. Tipe Pseudo-demokratik

Tipe ini disebut juga tipe kepemimpinan manipulative atau semi demokratik. Tipe kepemimpinan seperti ini mempunyai ciri-ciri pemimpin yang selalu berusaha mengemukakan keinginan-keinginannya dan membuat sebuah susunan kepanitiaan, dengan pura-pura bernegosiasi hanya untuk mencari pembenaran dan mengesahkan saran-sarannya. Tipe pemimpin seperti ini menjadikan demokrasi sebagai selubung untuk memperoleh kemenangan tertentu. Pemimpin yang bertipe pseudo-demokratik hanya tampaknya saja bersikap demokratis padahal sebenarnya dia bersikap otoriter. Pemimpin ini menganut demokrasi semu dan lebih mengarah kepada kegiatan pemimpin yang otoriter dalam bentuk yang halus, samar-samar.

g. Tipe Demokratik

Tipe pemimpin ini selalu menerima semua pendapat dan saran-saran dari semua bawahannya dalam forum musyawarah untuk mencapai sebuah kesepakatan bersama. Kepemimpinan demokratik adalah kepemimpinan yang aktif, dinamis, dan terarah. Kegiatan-kegiatan pengendalian dilaksanakan secara tertib dan bertanggung jawab. Pembagian tugas disertai pelimpahan wewenang dan tanggung jawab yang jelas, memungkinkan setiap anggota berpartisipasi secara aktif.

Menurut Zainal Veithzal Rivai dkk(2014) mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin, baik yang

tampak maupun yang tidak tampak oleh bawahannya, gaya kepemimpinan menurut Robbins (2015):

1) Kepemimpinan kharismatik

Kepemimpinan kharismatik adalah kepemimpinan yang membuat para pengikut terpicu oleh kemampuan pemimpin yang heroik atau luar biasa ketika mereka mengamati perilaku tertentu. Kepemimpinan ini dapat mempengaruhi para bawahannya dengan cara mengutarakan jelas visi yang menarik, visi ini berhubungan antara masa kini dengan masa depan sehingga karyawan tertarik untuk mengikutinya.

2) Kepemimpinan transformasional

Kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi pengikut untuk melakukan hal-hal yang melebihi kepentingan pribadi mereka demi kepentingan perusahaan dan mampu memberi dampak mendalam dan luar biasa kepada para bawahannya.

3) Kepemimpinan transaksional

Kepemimpinan transaksional adalah pemimpin yang memotivasi pengikut mereka untuk menuju kesasaran yang ditetapkan dengan memperjelas persyaratan dan tugas. Kepemimpinan ini memiliki karakter tersendiri yaitu menjanjikan imbalan untuk kinerja yang baik dan pemimpin mengakui pencapaian yang diraih karyawan, dan memenuhi tindak perbaikan, menghindari adanya pembuatan keputusan yang akan diambil.

4) Kepemimpinan visioner

Kepemimpinan visioner adalah kemampuan menciptakan dan mengartikulasikan visi yang realistis, kredibel dan menarik mengenai masa

depan organisasi atau unit organisasi yang telah tumbuh dan membaik dibanding saat ini. Visi dapat menjadi sebuah lompatan besar ke masa depan dengan cara membagikan ketrampilan, bakat dan sumber daya.

Tipe pemimpin dan Kepemimpinan menurut Rahmawati (2013), diantaranya :

a. Kepemimpinan Kharismatik

adalah kemampuan untuk mempengaruhi pengikut berdasarkan bakat supra natural dan kekuatan yang menarik.

b. Kepemimpinan Transaksional

adalah mengenalkan apa yang diinginkan atau disenangi para pengikutnya dan membantu mereka mencapai pelaksanaan yang menghasilkan penghargaan yang memuaskan.

c. Kepemimpinan Transformasional

adalah kemampuan untuk memberikan inspirasi dan memotivasi para pengikutnya untuk mencapai hasil-hasil yang lebih besar dari pada yang direncanakan secara orisinil dan untuk imbalan internal.

Menurut Munawaroh (2011) mengemukakan bahwa Gaya kepemimpinan Transformasional digambarkan sebagai gaya kepemimpinan yang dapat membangkitkan atau memotivasi karyawan, sehingga dapat berkembang dan mencapai kinerja pada tingkat yang tinggi, melebihi dari apa yang mereka perkirakan sebelumnya.

Robbin dan Judge (2012) menjelaskan bahwa kepemimpinan yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional akan tercerminkan sebagai kepemimpinan yang sangat mudah menginspirasi para bawahannya dalam mengabaikan kepentingan pribadi yang setiap bawahan miliki dan berfokus pada pengutamaan kepentingan organisasi. Pemimpin yang menerapkan gaya

kepemimpinan ini memiliki kemampuan yang sangat baik dalam mempengaruhi setiap bawahannya.

Penerapan gaya kepemimpinan transformasional akan mendorong pemimpin untuk dapat menyatukan dan mengubah keyakinan, sikap dan tujuan seluruh bawahannya untuk bias mencapai tujuan organisasi secara maksimal. Gaya kepemimpinan transformasional akan menghasilkan tindakan independen serta peningkatan kinerja yang terbangun dari pola internalisasi nilai – nilai bersama yang ada dalam suatu organisasi. Melalui penerapan gaya kepemimpinan transformasional pemimpin dapat mengetahui dengan mudah bagaimana mengembangkan potensi – potensi terbaik dari setiap karyawan atau bawahan yang dimilikinya guna mencapai tujuan organisasi dengan baik, dengan penerahan kekuasaan yang baik pemimpin transformasional dapat tahu secara baik kapan dan bagaimana memperdayakan setiap bawahannya sehingga terbentuk system kepemimpinan yang efektif dan efisien.

Menurut Wijonarko (2014). Pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan transformasional dapat diketahui dari 4 karakteristik yang tercerminkan dalam gaya kepemimpinannya, yaitu

- 1) Pemimpin yang memiliki tingkat laku, moral dan etika yang berstandar tinggi serta memiliki kemampuan yang baik dalam menggerakkan dan mempengaruhi setiap bawahan
- 2) Kepemimpinan yang mendorong bawahan untuk menjadikannya panutan, serta pendorong semangat kerja bawahan dalam meningkatkan komitmen mereka kepada organisasi.
- 3) Kepemimpinan yang mendorong seluruh bawahan untuk berfikir kreatif dan inovatif serta proaktif dalam bertindak

- 4) Kepemimpinan yang memiliki pedeluan dan perhatian yang sangat baik kepada bawahan, tidak hanya bertindak sebagai bos namun cenderung berperan sebagai mentor bagi bawahan.

### 3. Indikator Gaya kepemimpinan Transformasional

Menurut Kartono (2014) Indikator – indikator Gaya Kepemimpinan sebagai berikut:

- a. Sifat

Sifat seorang pemimpin mampu memberikan instruksi-instruksi terstruktur untuk menentukan keberhasilannya menjadi seorang pemimpin yang berhasil, serta ditentukan oleh kemampuan pribadi pemimpin.

- b. Kebiasaan

Kebiasaan memegang peran utama yang dibutuhkan dalam kepemimpinan sebagai penentu peranan-peranan yang di butuhkan yang menggambarkan segala tindakan yang dilakukan sebagai pemimpin.

- c. Tempramen

Tempramen adalah gaya perilaku seorang pemimpin dan cara khasnya dalam memberikan arahan serta dukungan pribadi dengan orang lain.

- d. Watak

Watak seorang pemimpin yang lebih subyektif dapat menjadi penentu serta bagi keunggulan seorang pemimpin dalam menghargai dan memuji bawahan untuk hasil kerja yang bagus.

## C. Motivasi Kerja

### 1. Pengertian Motivasi kerja

Motivasi berasal dari Bahasa latin (*motif*) yang berarti dorongan, alasan atau sebab seseorang melakukan sesuatu. Farida & Hartono (2016) menjelaskan bahwa Motivasi merupakan kondisi dimana alasan seseorang ingin melakukan sesuatu kegiatan atau perbuatan. Motivasi merupakan sikap atau perasaan dari seseorang untuk terdorong melakukan tindakan demi mencapai kebutuhan, memberikan kepuasan dan mengurangi ketidak sinambungan menurut Martoyo dalam (Rahmawati 2013).

### 2. Teori-Teori Tentang Motivasi

Menurut Farida & Hartono (2016) menjelaskan bahwa terdapat beberapa teori yang mengkaji tentang motivasi, teori – teori tersebut meliputi:

#### a) *Content Theory (teori isi)*

Teori ini menekankan arti pentingnya pemahaman factor-faktor yang ada didalam individu, yang menyebabkan mereka bertindak laku tertentu. teori ini mencoba menjawab pertanyaan-pertanyaan seperti :

- Kebutuhan apa yang dicoba dipuaskan seseorang
- Apa yang menyebabkan melakukan sesuatu?

Dalam pandangan ini setiap individu mempunyai kebutuhan yang ada didalam, yang menyebabkan mereka didorong ditekan atau dimotivisir untuk memenuhinya.

Mula-mula ada kebutuhan tertentu yang mereka rasakan, setelah itu mereka terdorong menentukan tindakan yang mereka lakukan untuk memuaskan kebutuhan mereka.

Jika digambar dalam model motivasi dari content teori ini adalah sebagai berikut:

Sebagai missal:

- Seorang yang sangat kuat kebutuhan prestasi, mungkin mereka terdorong untuk bekerja lembur hanya untuk menyelesaikan pekerjaan yang sangat sulit tepat pada waktunya.
- Mereka yang kuat akan kebutuhan self esteem (penghargaan) mungkin terdorong untuk bekerja sangat hati – hati untuk bisa menghasilkan produk dengan kualitas istimewa.

Nampaknya dalam teori ini sangat sederhana yang diperlukan manajer adalah bagaimana menebak kebutuhan para karyawan, dengan mengamati perilaku mereka, kemudian memilih cara apa yang bisa digunakan supaya mereka mau bertindak sesuai dengan keinginan manajer tersebut.

#### **b) Proses Theory**

Teori ini tidak menentukan pada isi kebutuhan dan sifat dorongan dari kebutuhan tersebut. Tapi pendekatan ini menekankan pada bagaimana dan dengan tujuan setiap individu dimotivasi.

Dalam pandangan ini, kebutuhan adalah salah satu elemen dalam satu proses tentang bagaimana para individu bertingkah laku. Misalnya, seseorang mungkin melihat adanya kemungkinan yang besar untuk menerima suatu imbalan atau kenaikan gaji apabila mereka bertingkah laku tertentu. Imbalan ini menjadi suatu perangsang atau insentif atau motivasi untuk perilaku mereka.

Dasar teori ini tentang motivasi adalah:

a) Expectancy / pengharapan

Yaitu apa yang dipercaya oleh para individu akan mereka peroleh dari tingkah laku mereka.

Misalnya: apabila seseorang percaya bekerja dan mampu mencapai dead line/garis finis akan memperoleh pujian, tetapi apabila tidak maka mereka akan mendapatkan teguran. Apabila hal itu tidak demikian maka ia mungkin tidak terdorong untuk menyelesaikan tepat waktu.

b) Valence / nilai yang diharapkan

Misalnya: apabila mereka bekerja keras untuk bisa melebihi target akan menyebabkan seseorang dinaik pangkatkan / dipromosikan.

c) ***Reinforcement Theory***

Teori ini tidak menggunakan konsep suatu motif atau proses motivasi, dan sebaliknya teori ini menjelaskan bagaimana konsekuensi perilaku dimasa yang lalu mempengaruhi tindakan dimasa yang akan datang dalam suatu siklus proses belajar. Dalam pandangan teori ini, individu bertingkah laku tertentu karena dimasa lalu mereka belajar bahwa perilaku tertentu akan berhubungan dengan perilaku tertentu akan menghasilkan akibat yang tidak menyenangkan, karena umumnya individu lebih suka akibat yang menyenangkan, mereka umumnya akan menghalangi perilaku yang akan mengakibatkan konsekuensi yang menyenangkan.

Misalnya: individu akan lebih menaati hukum, karena dengan patuh hukum mereka ketahui dari masyarakat akan menghasilkan pujian dan pelanggaran akan menghasilkan hukuman.



### 3. Faktor-faktor Motivasi kerja

Motivasi kerja seorang karyawan merupakan rangkaian usaha atau dorongan untuk bekerja, biasanya motivasi dipengaruhi oleh faktor yang berasal dari dalam diri dan juga faktor dari luar lingkungan. Faktor yang berasal dari dalam diri seperti kebutuhan karyawan, tujuan hidup, kemampuan, serta sikap dan tingkah laku. Sedangkan faktor yang berasal dari luar lingkungan atau masyarakat seperti kompensasi, pengawasan, keamanan ketika bekerja, pujian dari atasan dan pekerjaan itu sendiri. Karyawan akan senantiasa kerja lebih keras untuk memenuhi kebutuhannya, diuraikan faktor-faktor berikut menurut Peterson dan Plowman (Farlen 2011):

- 1) *The desire to live*, artinya keinginan untuk hidup adalah keinginan setiap manusia yang paling utama. Manusia akan bekerja untuk memenuhi kebutuhan dan untuk makan supaya hidupnya dapat berlanjut.
- 2) *The desire for possession*, artinya keinginan untuk memiliki sesuatu adalah keinginan kedua manusia sehingga manusia akan bekerja lebih giat supaya keinginannya terpenuhi.
- 3) *The desire for power*, artinya keinginan akan kekuasaan adalah keinginan manusia yang ketiga, manusia akan bekerja lebih keras dan termotivasi untuk mengendalikan hidup mereka.
- 4) *The desire for recognition*, artinya keinginan akan pengakuan adalah keinginan terakhir manusia dari kebutuhannya, sehingga manusia terdorong untuk bekerja lebih baik supaya mendapatkan pengakuan.

#### **4. Indikator motivasi**

Indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur motivasi adalah sebagai berikut menurut (Farlen 2011):

- 1) Senang bekerja
- 2) Bekerja keras
- 3) Merasa berharga

#### **D. Disiplin kerja**

Disiplin kerja yaitu sikap seorang karyawan yang mempunyai niat untuk mematuhi peraturan dari perusahaan, yang dimana peraturan tersebut sifatnya mengikat karyawan dengan kesediaan karyawan atau dengan paksaan (Tintri and Fitriatin, 2012), Sedangkan definisi lainnya menjelaskan bahwa Disiplin Kerja yaitu perbuatan, sikap, maupun tingkah laku seorang karyawan dimana tindakan tersebut harus sesuai dengan peraturan yang tertulis atau yang tidak tertulis, sehingga jika tidak mematuhi akan dikenakan sanksi atas pelanggaran (Farida and Hartono 2016).

Berdasarkan uraian di atas, penulis menyimpulkan bahwa pentingnya program disiplin kerja. Disiplin kerja harus ditegakkan didalam perusahaan dan karyawan harus menaati peraturan di dalam perusahaan supaya perusahaan mencapai target dengan tepat waktu.

##### **1. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja**

Dunggio (2013) menjelaskan bahwa ada faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kedisiplinan kerja karyawan di dalam perusahaan diantaranya;

- 1) Tujuan dan Kemampuan

Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang diberikan pada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan

yang bersangkutan, agar karyawan bisa bekerja dengan sungguh-sungguh dan disiplin dalam menjalankannya.

2) Teladan Pemimpin

Pimpinan harus memberikan contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil, serta sesuai kata dengan perbuatannya supaya kedisiplinan bawahan ikut baik.

3) Balas Jasa

Balas jasa akan memberikan dorongan semangat kerja karyawan terhadap perusahaan atau pekerjaannya. Jika semangat karyawan semakin baik terhadap pekerjaan, kedisiplinan mereka akan semakin baik pula.

4) Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan, karena pemimpin harus bisa bersikap adil dengan karyawannya.

5) Pengawasan Melekat (WASKAT)

Pemimpin harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, sikap, gairah kerja, dan prestasi kerja karyawan sehingga karyawan juga merasa diperhatikan, dibimbing, diarahkan, dan diawasi dari pemimpinnya.

6) Sanksi/hukuman

Apabila sanksi atau hukuman yang diberikan dalam peraturan semakin berat, maka karyawan akan semakin

menghindari untuk melanggar dari peraturan-peraturan tersebut sehingga kedisiplinan karyawan semakin baik.

7) Ketegasan

Pimpinan harus tegas, berani bertindak untuk menghukum karyawan yang melanggar dengan sanksi yang telah ditetapkan.

## 2. Indikator Disiplin Kerja

Indikator – indikator disiplin kerja sebagai berikut (Farida and Hartono 2016).

1) Absensi tenaga kerja

Absensi yaitu ketidakhadiran karyawan di tempat kerja. Penyebab terjadinya absen yaitu apa, ijin, dan atau sakit.

2) Adanya keterlambatan kerja

Adanya keterlambatan kerja juga termasuk faktor turunnya kedisiplinan. Keterlambatan kerja biasanya disebabkan oleh kurangnya rasa kesadaran diri seorang karyawan terhadap pekerjaannya, seperti sering ijin ketika bekerja atau malas-malasan saat bekerja.

3) Seringnya terjadi kesalahan

Sering terjadi kesalahan saat bekerja juga dapat menurunkan kedisiplinan. Penyebabnya bisa jadi karena sistim material, mesin, dan lain-lain.

4) Adanya pemogokan

Adanya pemogokan itu berarti menunjukkan karyawan tidak mempunyai rasa kedisiplinan

**E. Penelitian Terdahulu**

Beberapa studi atau penelitian mengenai produktivitas karyawan serta faktor-faktor yang mempengaruhinya, peneliti rangkum kedalam tabel 1.1 berikut ini;

Tabel 1  
Penelitian terdahulu

Peneliti/Penerbit	Judul	Hasil Penelitian
Ashar Arsyad, Max Siwi, Harry Sumampouw Jurnal Administrasi Bisnis (JAB). Vol 3, No 011 (2015)	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Bintang Sewu Sejahtera di Manado	Hasil penelitian ini menemukan bahwa Kepemimpinan Transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Bintang Sewu Sejahtera di Manado, sedangkan untuk variable motivasi dalam penelitian ini ditemukan berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Bintang Sewu Sejahtera di Manado

<p>Zebua, Martin</p> <p>Jurnal Media Mahardhika</p> <p>Vol. 15 No. 3</p> <p>Mei 2017</p>	<p>Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Coca- Cola Cabang Malang</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan pada gaya kepemimpinan transaksional dan terhadap produktivitas kerja karyawan secara simultan maupun parsial</p>
<p>Supendy, Rustam &amp; Harsum</p> <p>Jurnal Mega Aktiva</p> <p>ISSN 2086-1974</p> <p>Volume 7 Nomor 2</p> <p>Agustus 2018</p>	<p>Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Produktivitas Karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Kendari</p>	<p>Hasil penelitian menemukan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan produktivitas karyawan PT. Pos Indonesia Kendari</p>
<p>F andi Budi p Patricia Dhiana Paramita Heru Sri Wulan</p>	<p>Pengaruh Pengembangan Karir Dan Komunikasi Terhadap Komitmen Karyawan Yang Berdampak Pada Produktivitas Kerja (studi</p>	<p>Hasil penelitian inimenemukan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen</p>

<i>Journal Of Management</i> <i>Volume 2 No.2</i> <i>Maret 2016</i>	kasus karyawan di CV. TIRTA MINERVA (SEMARANG)	dan peningkatan produktivitas kerja karyawan
Risnawan, Wawan  Jurnal Dinamika Volume 5 Nomor 1 2018	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Di Dinas Cipta Karya, Kebersihan Dan Tata Ruang Kabupaten Ciamis	Budaya organisasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan
Satriadi, Dimas  Jurnal benefit Volume 2 Nomor 1 Februari 2017	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Pada Bank BRI Tanjungpinang	Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan

Sumber; di olah dari berbagai artikel

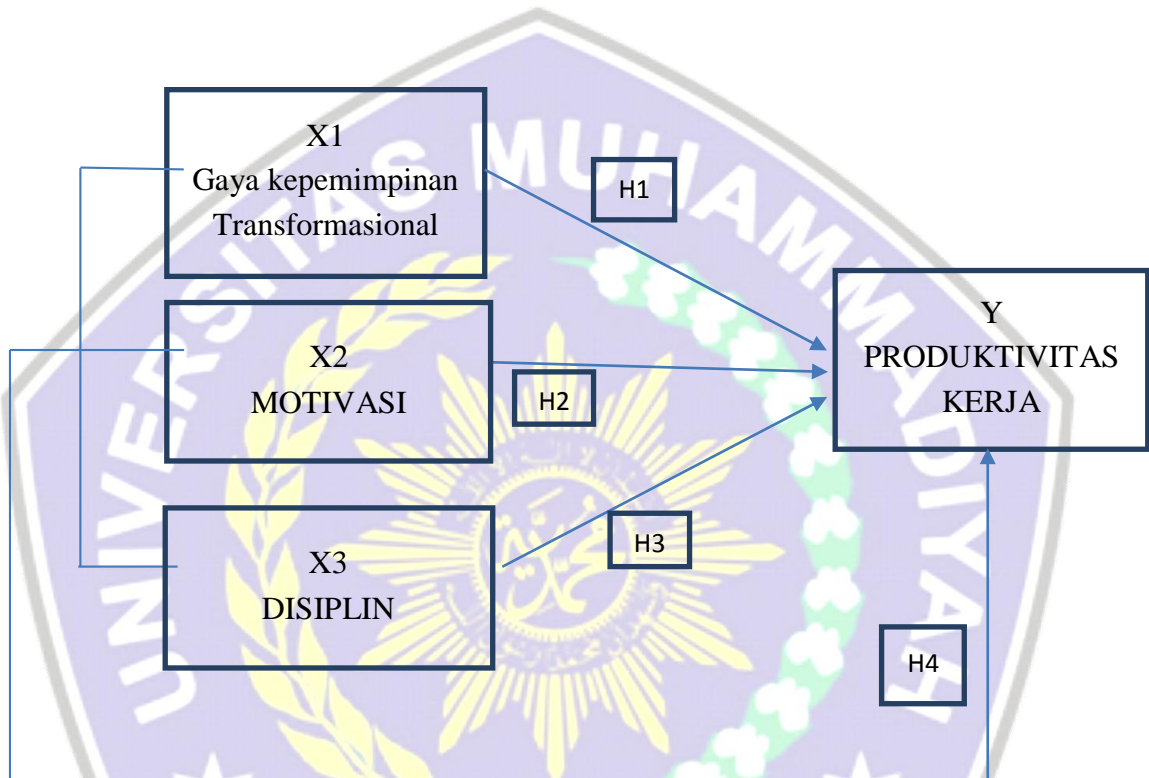
#### **F. Kerangka berpikir**

Kerangka pikir penelitian di buat untuk menggambarkan bagaimana keterkaitan antara variabel independen terhadap variabel dependen. Kerangka pemikiran merupakan hasil ide pemikiran tentang rencana objek penelitian yang akan diteliti dengan rencana penggunaan alat analisis untuk menarik kesimpulan. Dalam penelitian ini variabel independen yang digunakan adalah gaya kepemimpinan

Transformasional, Motivasi dan disiplin sedangkan untuk variabel dependen yang digunakan adalah produktifitas kerja.

Berdasarkan penjabaran tersebut maka dapat diuraikanterkait variabel-variabel penelitian gaya kepemimpinan Transformasional, Motivasi dan disiplin terhadap Produktivitas Kerja Karyawan kedalam kerangka pemikiran penelitian sebagai berikut

:



Gambar 1 Kerangka pemikiran penelitian

### G. Pengembangan Hipotesis

Sugiyono (2012) mengungkapkan bahwa "Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan penelitian dimana rumusan penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Hipotesis dinyatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori. Adapun hipotesis penelitian ini adalah sbagai berikut:



- a) Hubungan Pengaruh Gaya kepemimpinan transformational terhadap produktifitas kerja karyawan

Produktivitas kerja merupakan hasil perbandingan antara masukan yang dicapai dengan peran sumber daya manusia artinya seorang tenaga kerja dinilai produktif jika mampu menghasilkan output (produk) sesuai dengan standard yang ditentukan dalam satuan waktu yang singkat. Salah satu cara untuk terus meningkatkan produktifitas adalah melalui pengawasan pemimpin. Ada banyak cara dan gaya pemimpin dalam melakukan pengawasan terhadap bawahannya.

Nawawi, (2014). menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional adalah perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku para bawahannya. Pemimpin perusahaan yang menerapkan gaya kepemimpinan yang baik akan membentuk kedekatan dengan karyawannya dan terjalin hubungan yang baik diantara mereka sehingga karyawan akan terdorong untuk terus meningkatkan produktivitas kerjanya sebagai respon positif atas gaya kepemimpinan transformasional yang diaplikasikan oleh pemimpin perusahaan.

Berdasarkan penjabaran tersebut maka hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut;

*H1 : Diduga gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan Hasby Sablon.*

b) Hubungan Pengaruh Motivasi terhadap produktifitas kerja karyawan

Motivasi merupakan proses psikologis yang membangkitkan dan mengarahkan perilaku pada pencapaian tujuan atau goal-directed behavior. Karyawan yang memiliki motivasi kerja yang tinggi akan terdorong untuk melaksanakan penyelesaian pekerjaannya dengan semaksimal mungkin sehingga akan memberikan hasil kerja yang baik dan terus meningkatnya produktifitas kerja yang dihasilkannya. Penelitian terdahulu dilakukan oleh Ririrega Kasenda (2013) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bangun Wenang Beverages Company Manado.

Berdasarkan penjabaran tersebut maka hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut;

*H2 : Diduga motivasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan Hasby Sablon.*

c) Hubungan Pengaruh disiplin kerja terhadap produktifitas kerja karyawan

Di dalam sebuah organisasi, setiap pegawai harus memiliki disiplin kerja. Disiplin kerja pegawai tidak hanya dilihat dari absensi, tetapi juga bisa dinilai dari seringnya melakukan kesalahan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Semua pegawai harus mematuhi semua peraturan yang tertulis ataupun tidak tertulis, tidak mengelak dengan adanya sanksi-sanksi apabila melanggar kewajiban dan tanggung jawab, serta menaati norma-norma sosial yang berlaku, sehingga dengan adanya sikap disiplin kerja yang tinggi dapat meningkatkan produktifitas kerja karyawan sehingga sangat berguna dalam mencapai visi dan misi di organisasi.

Sajangbati (2013), melakukan penelitian dengan judul “Motivasi Kerja, Disiplin Kerja Dan Kepuasan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai PT. Pos

Indonesia (PERSERO) Cabang Bitung”. Berdasarkan hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PT. Pos Indonesia (PERSERO).

Berdasarkan penjabaran tersebut maka hipotesis ketiga yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut;

*H3 : Diduga disiplin kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan Hasby Sablon.*

d) Hubungan pengaruh gaya kepemimpinan transformasional , motivasi dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan

Karyawan yang menilai gaya kepemimpinan yang diimplementasikan oleh organisasi tepat dalam mengkoordinasi perilaku karyawan sehingga tidak menimbulkan persepsi perbedaan dan intimidasi bagi karyawan akan cenderung mendorong karyawan untuk mudah di arahkan oleh pimpinan perusahaan sehingga karyawan mampu bekerja dengan maksimal dan menghasilkan produktifitas kerja yang tinggi, selain itu karyawan yang memiliki motivasi dan disiplin kerja yang baik cenderung untuk dapat focus dalam bekerja sehingga menghasilkan produktifitas kerja yang tinggi.

Berdasarkan penjabaran tersebut maka hipotesis keempat yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut;

*H4 : Diduga gaya kepemimpinan transformasional , motivasi dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan Hasby Sablon.*