

BAB. 2

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Gaya Kepemimpinan

2.1.1. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan menunjukkan secara langsung maupun tidak langsung, mengenai keyakinan seorang pemimpin terhadap kemampuan bawahannya. Artinya gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin saat mencoba untuk memengaruhi kinerja bawahannya.

Luthans dalam bukunya "*Organizational Behavior*" mendefinisikan gaya kepemimpinan merupakan cara pimpinan untuk mempengaruhi anggota/bawahannya sedemikian rupa sehingga orang tersebut mau melakukan kehendaknya untuk mencapai tujuan organisasi meskipun secara pribadi hal tersebut mungkin tidak disenangi.

Menurut Istijanto (2006), gaya kepemimpinan seseorang umumnya berdasarkan dua pertimbangan, yaitu:

1. **Kepemimpinan atas dasar struktur.** Kepemimpinan yang menekankan struktur tugas dan tanggung jawab yang harus dijalankan dimana meliputi tugas pokok, fungsi, tanggung jawab, prestasi kerja dan ide (gagasan).

2. **Kepemimpinan berdasarkan pertimbangan.** Kepemimpinan yang menekankan gaya kepemimpinan yang memberikan perhatian atas dukungan terhadap bawahan dimana meliputi peraturan, hubungan kerja dan etika.

Sedangkan menurut Purnomo dan Wijayanti (2013), gaya kepemimpinan bersumber dari beberapa teori, yaitu:

1. **Teori Bakat (traits).** Teori yang mencari karakter atau kepribadian, sosial, fisik, atau intelektual yang membedakan pemimpin dari bukan pemimpin. Bakat (traits) di-definisikan sebagai kecenderungan yang dapat diduga, yang mengarahkan perilaku individu berbuat dengan cara yang konsisten dan khas.
2. **Teori Perilaku.** Teori perilaku kepemimpinan, yaitu teori-teori yang mengemukakan bahwa perilaku spesifik membedakan pemimpin dari bukan pemimpin. Kebanyakan perilaku kepemimpinan yang digambarkan oleh bawahan sebagai struktur prakarsa (initiating structure) dan pertimbangan (consideration), yaitu mempertimbangkan perasaan dan kesejahteraan para bawahan.
3. **Teori Situasional.** Gaya situasional yang dikaitkan dengan tugas dan hubungan. Yang dimaksud dengan gaya situasional dikaitkan dengan tugas dan hubungan, yaitu bahwa seorang manajer atau

pemimpin akan menggunakan gaya tertentu, tergantung pada apa yang menonjol, tugas atau hubungan.

2.1.2. Jenis – Jenis Gaya Kepemimpinan

Banyak perusahaan yang menganggap bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam perusahaannya sudah sesuai dengan harapan dari para karyawannya. Tetapi pada kenyataannya sistem yang sudah diterapkan tersebut tidak sesuai dengan harapan para karyawannya. Hal ini bisa dilihat dari kinerja karyawannya yang terus menurun. Lalu, apa saja sih jenis-jenis gaya kepemimpinan yang bisa diaplikasikan oleh para pimpinan, sehingga tujuan perusahaan bisa tercapai. Menurut teori Path Goal jenis-jenis gaya kepemimpinan dibagi menjadi empat yaitu :

1. Kepemimpinan direktif

Tipe gaya kepemimpinan ini sama dengan model kepemimpinan otokratis bahwa pendekatan yang dilakukan melalui tekanan, pemaksaan dan pengarahan yang khusus diberikan oleh pemimpin. Dalam jenis gaya kepemimpinan ini tidak ada partisipasi dari bawahannya.

2. Kepemimpinan supportif

Gaya kepemimpinan ini mempunyai kesediaan untuk menjelaskan sendiri, bersahabat, mudah didekati, dan mempunyai perhatian kemanusiaan yang murni terhadap para bawahannya.

3. Kepemimpinan partisipatif

Pada gaya kepemimpinan ini pemimpin berusaha meminta dan menggunakan saran atau ide dari para bawahannya. Namun pengambilan keputusan masih tetap berada padanya.

4. Kepemimpinan berorientasi pada prestasi

Gaya kepemimpinan ini menetapkan serangkaian tujuan yang menantang anggotanya untuk berprestasi dan menjadi lebih baik. Pemimpin juga memberikan keyakinan kepada mereka bahwa mereka mampu melaksanakan tugas pekerjaan mencapai tujuan secara baik.

Sedangkan menurut Rensis Likert membagi empat gaya kepemimpinan dalam sistem manajemen partisipatif, yaitu sebagai berikut.

1. Exsploitive authoritative

Pemimpin model ini sangat otokratis, kurang percaya pada bawahan, komunikasi satu arah ke bawah, memotivasi anggotanya melalui rasa takut dan jarang memberi penghargaan, membatasi pengambilan keputusan dari bawahannya, dan memperlihatkan karakteristik yang sama.

2. Benevolent authoritative

Gaya Kepemimpinan seperti ini sedikit yakin dan percaya kepada anggotanya, memotivasi dengan ganjaran serta rasa takut dan hukuman tertentu memperkenalkan sedikit motivasi ke atas, sedikit mendorong timbulnya ide dan pendapat dari bawahan dan memperkenalkan pendelegasian pengambilan keputusan dalam hal hal tertentu tetapi dengan pengendalian kebijaksanaan yang tepat.

3. Consultative

Pemimpin seperti ini memiliki rasa yakin dan percaya secukupnya kepada bawahan, biasanya menggunakan ide-ide kreatif dari para anggotanya secara konstruktif. Selain itu, yang dimaksud dalam pengertian gaya kepemimpinan *consultative* menggunakan ganjaran untuk memotivasi dan sekali-sekali menggunakan hukuman serta keikutsertaan tertentu, berkomunikasi dua arah, keputusan-keputusan khusus dilimpahkan ke tingkat bawah, serta bertindak konsultatif dengan cara-cara lain.

4. Participative

Pemimpin dengan manajemen *participative* seperti ini memiliki rasa yakin dan percaya pada bawahan dalam segala hal, berusaha memperoleh ide kreatif dari

anggotanya dan menggunakannya secara konstruktif, memberika ganjaran ekonomi atas dasar keikutsertaan dan keterlibatan kelompok dalam bidang-bidang seperti penyusunan tujuan, berkomunikasi dua arah dengan rekan sekerja, mendorong adanya pengambilan keputusan pada semua tingkat organisasi dan melaksanakan tugas bersama rekan sejawat dan bawahannya sebagai kelompok.

2.1.3. Indikator Gaya Kepemimpinan

Jika berbicara indikator, maka ada hubungannya dengan alat ukur. Alat ukur gaya kepemimpinan menurut Siagian dalam bukunya "*Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*" dibagi menjadi tujuh, yaitu sebagai berikut :

A. Iklim saling mempercayai

Hubungan seorang pemimpin dengan bawahannya yang diharap-harapkan adalah suatu hubungan yang dapat menumbuhkan iklim/suasana saling mempercayai. Keadaan seperti ini akan menjadi suatu kenyataan apabila di pihak pemimpin memperlakukan bawahannya sebagai manusia yang bertanggung jawab dan di pihak lain bawahan dengan sikap mau menerima kepemimpinan atasannya.

B. Penghargaan terhadap ide anggota

Seorang pemimpin yang memberikan penghargaan terhadap ide dari anggotanya akan dapat memberikan nuansa tersendiri bagi para bawahannya. Seorang anggota akan memiliki semangat dalam menciptakan ide-ide yang positif demi pencapaian tujuan organisasi pada organisasi di mana ia bekerja.

C. Memperhitungkan perasaan para bawahan

Dari sini dapat dipahami bahwa perhatian pada manusia merupakan visi manajerial yang berdasarkan pada aspek kemanusiaan dari perilaku seorang pemimpin.

D. Perhatian pada kenyamanan kerja bagi para bawahan

Hubungan antara individu dan kelompok akan menciptakan harapan-harapan dari perilaku individu. Dari harapan-harapan ini akan menghasilkan peranan-peranan tertentu yang harus dimainkan. Sebagian orang harus memerankan sebagai pemimpin sementara yang lainnya memainkan peranan sebagai bawahan. Dalam hubungan tugas keseharian seorang pemimpin harus memperhatikan pada kenyamanan kerja bagi para bawahannya.

E. Memperhatikan kesejahteraan bawahannya

Pada dasarnya seorang pemimpin dalam fungsi kepemimpinannya akan selalu berkaitan dengan dua hal penting yaitu hubungan dengan bawahan dan hubungan yang berkaitan dengan tugas. Perhatian tersebut dapat berupa berbuat baik pada

bawahan, bertukar pikiran dengan bawahan, dan memperjuangkan kepentingan bawahan.

- F. Memperhitungkan faktor kepuasan kerja para bawahan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang dipercayakan padanya

Dalam sebuah organisasi seorang pemimpin memang harus senantiasa memperhitungkan faktor-faktor apa saja yang dapat menimbulkan kepuasan kerja para bawahan dalam menyelesaikan tugas-tugasnya, dengan demikian hubungan yang harmonis antara pemimpin dan bawahan akan tercapai.

- G. Pengakuan atas status para anggota organisasi secara tepat dan profesional

Pemimpin dalam berhubungan dengan anggotanya perlu mengakui dan menghormati status yang disandang anggotanya secara tepat dan profesional. Pengakuan atas status para anggota secara tepat dan profesional menyangkut sejauh mana para anggota dapat menerima dan mengakui kekuasaannya dalam menjalankan kepemimpinan.

Gaya kepemimpinan yang efektif adalah gaya kepemimpinan yang dapat memberikan motivasi kerja pada pekerjanya. Karyawan dapat memandang pimpinannya sebagai pemimpin yang efektif atau tidak, berdasarkan kepuasan yang mereka peroleh dari pengalaman kerja secara keseluruhan. Kinerja karyawan akan baik apabila pimpinan dapat memberikan

motivasi yang tepat dan pimpinan memiliki gaya kepemimpinan yang dapat diterima oleh seluruh karyawan dan mendukung terciptanya suasana kerja yang baik dan nyaman.

Gaya kepemimpinan yang efektif memiliki ciri -ciri sebagai berikut:

1. Memperhitungkan minat sampai hasil akhir.
2. Memahami bahwa hasil adalah selalu penilaian terakhir.
3. Memiliki semangat menyelesaikan masalah.
4. Lebih demokratis dari pada authority.
5. Memberikan kesempatan untuk mencapai potensi setiap orang.
6. Memiliki Etika dan moral yang tinggi.
7. Mengambil tanggung jawab terhadap hasil tim.

Gaya kepemimpinan yang sebaiknya dijalankan oleh seorang pemimpin terhadap organisasinya sangat tergantung pada kondisi anggota organisasi itu sendiri. Pada dasarnya tidak semua gaya kepemimpinan akan memiliki kecocokan untuk semua kondisi. Dengan mengetahui kondisi nyata karyawan, seorang pemimpin dapat memilih gaya kepemimpinan yang paling tepat, dimana gaya kepemimpinan yang paling tepat yaitu gaya kepemimpinan yang dapat memaksimalkan kinerja anggotanya, dan mudah dalam menyesuaikan dengan segala situasi dalam organisasi.

Gaya kepemimpinan yang efektif sangat berorientasi pada bawahannya yang bergantung pada komunikasi untuk tetap menjaga agar semua orang bekerja sesuai dengan unit pekerjaannya masing-masing.

Itulah ulasan mengenai gaya kepemimpinan, jenis-jenisnya dan gaya kepemimpinan yang seperti apa yang disebut gaya kepemimpinan ideal. Setiap karyawan akan menjalankan tugasnya dengan senang hati tanpa keterpaksaan jika pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang baik dan efektif. Sebaliknya, gaya kepemimpinan yang tidak efektif tidak akan memberikan pengarahan yang baik pada bawahannya sehingga sebagian besar karyawan melakukan pekerjaan dengan keterpaksaan dan memberikan hasil yang tidak maksimal. Oleh karena itu, dibutuhkan hubungan kerja yang baik antara pemimpin dengan karyawannya.

2.1.4. Fungsi Gaya Kepemimpinan

Menurut (Zainal, Hadad, & Ramly, 2017:34) secara operasional dikelompokkan ke dalam lima fungsi pokok kepemimpinan, yaitu :

A. Fungsi intruksi

Komunikasi satu arah, pemimpin sebagai komunitaor merupakan penentu kebijakan agar keputusan dilakukan secara

efektif dan mampu memotivasi orang lain untuk mengikuti perintah.

- B. Fungsi konsultasi Komunikasi dua arah, dimana penetapan keputusan pemimpin perlu mempertimbangkan kepada pegawainya untuk memperoleh masukan berupa umpan balik (feedback) sehingga keputusan yang diambil akan lebih mudah mendapatkan dukungan.
- C. Fungsi partisipasi Pemimpin harus berusaha mengaktifkan keikutsertaan pegawainya baik dalam pengambilan keputusan dan pelaksanaannya. Partisipasi bukan berarti bertindak bebas tetapi lebih terarah dalam kerja sama dengan tidak mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain.
- D. Fungsi delegasi Memberikan limpahan wewenang atau menetapkan keputusan baik dalam konteks persetujuan ataupun tidak dari pimpinan. Sedangkan orang yang di percaya penerima delegasi diyakini merupakan tangan kanan pimpinan.
- E. Fungsi pengendalian Kepemimpinan yang efektif sehingga mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah untuk tercapainya tujuan bersama.

Terdapat fungsi kepemimpinan menurut (Ansory & Indrasari, 2018:83), antara lain :

- A. Pengambilan keputusan dan merealisasi keputusan itu

- B. Pendelegasian wewenang dan pembagian kerja kepada para bawahan
- C. Meningkatkan daya guna dan hasil guna semua unsur manajemen
- D. Memotivasi bawahan supaya bekerja efektif dan bersemangat
- E. Mengembangkan loyalitas, imajinasi, dan kereativitas bawahan
- F. Pemprakarsai, penggiat, dan pengendali rencana
- G. Mengkordinasi dan mengintegrasikan kegiatan-kegiatan bawahan.

2.1.5. Tipe – Tipe Gaya Kepemimpinan

Menurut Sutikno (2014), gaya kepemimpinan terbagi menjadi beberapa tipe, yaitu:

A. Tipe Otokratik

Tipe kepemimpinan 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 keakuannya, 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. Disini seorang pemimpin mempunyai keyakinan bebas dengan memberikan kebebasan yang seluas-luasnya terhadap bawahan maka semua usahanya akan cepat berhasil.

C. Tipe Paternalistik

Persepsi seorang pemimpin yang paternalistik 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.

D. Tipe Kharismatik

Seorang pemimpin yang kharismatik memiliki karakteristik khusus yaitu daya tariknya yang sangat memikat, sehingga mampu memperoleh pengikut yang sangat besar dan para pengikutnya tidak selalu dapat menjelaskan secara konkrit mengapa orang tersebut itu dikagumi.

E. Tipe Militeristik

Pemimpin yang bertipe militeristik ialah pemimpin dalam menggerakkan bawahannya lebih sering mempergunakan sistem 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 kepemimpinan manipulatif atau semi demokratik. 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 otokratis. Pemimpin ini menganut demokrasi semu dan lebih mengarah kepada kegiatan pemimpin yang otoriter dalam bentuk yang halus dan samar-samar.

G. Tipe Demokratik

Tipe demokratik adalah tipe pemimpin yang demokratis, dan bukan karena dipilihnya si pemimpin secara demokratis. Tipe kepemimpinan dimana pemimpin selalu bersedia menerima dan menghargai saran-saran, pendapat, dan nasihat dari staf dan bawahan, melalui forum musyawarah untuk mencapai kata sepakat.

Kepemimpinan demokratik adalah kepemimpinan yang aktif, dinamis, dan terarah. Kegiatan-kegiatan pengendalian dilaksanakan secara tertib dan bertanggung jawab.

2.2. Produktivitas Kerja

2.2.1. Pengertian Produktivitas Kerja

Produktivitas kerja dalam istilah ekonomi didefinisikan sebagai perbandingan secara matematis antara hasil kerja yang dicapai dengan jumlah sumber daya yang digunakan dalam sebuah produksi. Perbandingan ini membutuhkan indikator produktivitas kerja untuk mengukurnya, sehingga bisa didapatkan perhitungan yang jelas terhadap hasil akhir yang dicapai. Sebuah perusahaan akan berusaha keras untuk mewujudkan produktivitas kerja perusahaannya baik secara individu dari diri karyawan maupun secara organisasi perusahaan. Itulah sebabnya, sebuah perusahaan serius melakukan evaluasi kinerja dari karyawannya, sebab ada target laba yang ingin dicapai. Semakin tinggi produktivitas kerja maka laba perusahaan semakin besar.

Menurut George J Washin, menerangkan bahwa Produktivitas mengandung dua konsep utama, yaitu efisiensi dan efektivitas. Efisiensi mengukur tingkat sumber daya, baik manusia, keuangan, maupun alam yang dibutuhkan untuk memenuhi tingkat pelayanan

yang dikehendaki, efektivitas mengukur hasil mutu pelayanan yang dicapai.

Produktivitas mengandung dua konsep utama, yaitu efisiensi dan efektivitas. Efisiensi mengukur tingkat sumber daya, baik manusia, keuangan, maupun alam yang dibutuhkan untuk memenuhi tingkat pelayanan yang dikehendaki, efektivitas mengukur hasil mutu pelayanan yang dicapai.

2.2.2. Sumber Produktivitas Kerja

Sumber produktivitas kerja adalah manusia sebagai tenaga kerja, baik secara individual maupun secara kelompok, yang sepenuhnya terarah pada upaya mencari cara yang memungkinkan manusia meningkatkan produktivitasnya dalam bekerja, terutama berkenaan dengan peningkatan kualitas dalam melaksanakan pekerjaannya. Sumber produktivitas kerja tersebut adalah:

- A. Penggunaan pikiran Produktivitas kerja dikatakan tinggi jika untuk memperoleh hasil yang maksimal dipergunakan cara kerja yang paling mudah, dalam arti tidak memerlukan banyak pikiran yang rumit dan sulit
- B. Penggunaan tenaga jasmani/fisik Produktivitas kerja dikatakan tinggi bilamana dalam mengerjakan sesuatu diperoleh hasil yang jumlahnya terbanyak dan mutunya terbaik.

- C. Penggunaan waktu Produktivitas dari segi waktu, berkenaan dengan cepat atau lambatnya mencapai suatu hasil dalam bekerja.
- D. Penggunaan ruangan Suatu pekerjaan dikatakan produktif bila menggunakan ruang yang luasnya wajar, sehingga tidak memerlukan mobilitas yang jauh.
- E. Penggunaan material/bahan dan uang Suatu pekerjaan dikatakan produktif, jika penggunaan material/bahan baku dan peralatan lainnya tidak terlalu banyak yang terbuang dan harganya tidak terlalu mahal, tanpa mengurangi mutu hasil yang dicapai, dan pekerjaan tersebut dikatakan hemat (Sedarmayanti,2004).

International Labour Organization (ILO), mengungkapkan bahwa secara lebih sederhana maksud dari produktivitas adalah perbandingan secara ilmu hitung antara jumlah yang dihasilkan dan jumlah setiap sumber yang dipergunakan selama produksi berlangsung, sumber- sumber itu berupa:

1. Tanah.
2. Bahan baku dan bahan pembantu.
3. Pabrik, mesin-mesin dan alat-alat.
4. Tenaga kerja manusia.(Hasibuan, 1996).

2.2.3. Prinsip – Prinsip Produktivitas Kerja

Adapun Prinsip-prinsip produktivitas kerja adalah sebagai berikut:

1. Apabila input turun, output tetap maka produktivitas meningkat.
2. Apabila input turun, output naik maka produktivitas meningkat.
3. Apabila input tetap, output naik maka produktivitas naik
4. Apabila input naik, output naik dimana jumlah kenaikan output lebih besar dari kenaikan input.
5. Apabila input turun, output turun dimana turunnya output lebih kecil dari turunnya input (Wahyudi, 2010).

2.2.4. Faktor – Faktor yang mempengaruhi Produktivitas Kerja

Menurut Sulistiyani dan Rosidah (2003), faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja adalah sebagai berikut :

A. Pengetahuan (knowledge)

Pengetahuan merupakan akumulasi hasil proses pendidikan baik yang diperoleh secara formal maupun non formal yang memberikan kontribusi pada seseorang di dalam pemecahan masalah, daya cipta, termasuk dalam melakukan atau menyelesaikan pekerjaan. Dengan pengetahuan yang luas dan pendidikan yang tinggi, seorang pegawai diharapkan mampu melakukan pekerjaan dengan baik dan produktif.

B. Ketrampilan (skills)

Ketrampilan adalah kemampuan dan penguasaan teknis operasional mengenai bidang tertentu, yang bersifat kekayaan. Ketrampilan diperoleh melalui proses belajar dan berlatih. Ketrampilan berkaitan dengan kemampuan seseorang untuk melakukan atau menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan yang bersifat teknis. Dengan ketrampilan yang dimiliki seorang pegawai diharapkan mampu menyelesaikan pekerjaan secara produktif.

C. Kemampuan (abilities)

Abilities atau kemampuan terbentuk dari sejumlah kompetensi yang dimiliki oleh seorang pegawai. Konsep ini jauh lebih luas, karena dapat mencakup sejumlah kompetensi. Pengetahuan dan ketrampilan termasuk faktor pembentuk kemampuan. Dengan demikian apabila seseorang mempunyai pengetahuan dan ketrampilan yang tinggi, diharapkan memiliki ability yang tinggi pula.

D. Sikap (attitude)

Attitude merupakan suatu kebiasaan yang terpolakan. Jika kebiasaan yang terpolakan tersebut memiliki implikasi positif dalam hubungannya dengan perilaku kerja seseorang maka akan menguntungkan. Artinya apabila kebiasaan-kebiasaan pegawai adalah baik, maka hal tersebut dapat menjamin perilaku kerja yang baik pula.

Dapat dicontohkan seorang pegawai mempunyai kebiasaan tepat waktu, disiplin, simple, maka perilaku kerja juga baik, apabila diberi tanggung jawab akan menepati aturan dan kesepakatan.

E. Perilaku (behaviors)

Demikian dengan perilaku manusia juga akan ditentukan oleh kebiasaan kebiasaan yang telah tertanam dalam diri pegawai sehingga dapat mendukung kerja yang efektif atau sebaliknya. Dengan kondisi pegawai tersebut, maka produktivitas dapat dipastikan akan dapat terwujud.

Sedangkan menurut Siagian (2014), produktivitas kerja di perusahaan dapat tercapai apabila terpenuhi tiga faktor berikut, yaitu:

1. **Produktivitas dikaitkan dengan waktu.** Dalam hal ini berhubungan dengan penetapan jadwal pekerjaan menurut persentase waktu yang digunakan, misalnya kapan seseorang harus memulai dan berhenti bekerja. Kapan harus memulai kembali bekerja dan kapan pula akan berakhir dan sebagainya. Dengan adanya penjadwalan waktu yang baik, kemungkinan terjadinya pemborosan baik SDM maupun SDA dapat dihindari.
2. **Produktivitas dikaitkan dengan sumber daya insani.** Untuk melihat keterkaitan produktivitas dengan sumber daya insani, manager/pimpinan perusahaan tersebut bisa melihat dan segi teknis

semata. Dengan kata lain meningkatkan produktivitas kerja juga menyangkut kondisi, iklim, dan suasana kerja yang baik.

3. **Produktivitas dikaitkan dengan sarana dan prasarana kerja.**

Untuk dapat tercapainya produktivitas kerja tidak terlepas dari faktor sarana serta prasarana yang ada dalam perusahaan tersebut. Untuk dapat dimanfaatkan secara optimal sehingga tidak terjadi pemborosan dalam bentuk apapun. Selain itu dimungkinkan bahwa sarana dan prasarana yang tersedia mempunyai nilai dan masa pakai yang setinggi mungkin

2.2.5. **Pengukuran Produktivitas Kerja**

Pengukuran produktivitas tenaga kerja dilakukan berdasarkan sistem pemasukan fisik per orang atau per jam kerja orang berdasarkan waktu tenaga kerja (jam, hari atau tahun). Pengukuran diubah ke dalam unit-unit pekerja, yaitu jumlah kerja yang dapat dilakukan dalam satu jam oleh pekerja yang sedang bekerja menurut pelaksanaan standar. Menurut Simamora (2004), faktor-faktor yang menjadi dasar tolak ukur produktivitas kerja adalah:

1. **Kuantitas kerja**, merupakan suatu hasil yang dicapai oleh karyawan dalam jumlah tertentu dengan perbandingan standar ada atau ditetapkan oleh perusahaan.
2. **Kualitas kerja**, 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 di awal waktu sampai menjadi output.

Pengukuran hasil produktivitas kerja dapat dilakukan dengan tiga metode berbeda, yaitu:

1. Perbandingan-perbandingan antara pelaksanaan sekarang dengan pelaksanaan secara historis yang tidak menunjukkan bahwa apakah pelaksanaan ini memuaskan, namun hanya mengetengahkan apakah mutu berkurang atau meningkat serta tingkatannya.
2. Perbandingan pelaksanaan antara satu unit (perorangan tugas, seksi, proses) dengan yang lainnya. Pengukuran ini menunjukkan pencapaian secara relatif.
3. Perbandingan pelaksanaan sekarang dengan targetnya, dan inilah yang terbaik, sebab memusatkan perhatian pada sasaran/tujuan.