

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Teori Dasar

2.1.1. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Menurut Ranupandojo dan Husnan (2008: 224) gaya kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Setiap pemimpin bisa mempunyai gaya kepemimpinan yang berbeda antara satu dengan yang lain dan tidak mesti suatu gaya kepemimpinan lebih baik atau lebih jelek dari pada gaya kepemimpinan lainnya. Dasar gaya kepemimpinan yang sering dipergunakan adalah tugas yang dirasakan harus dilakukan oleh pimpinan, kewajiban yang pimpinan harapkan diterima oleh bawahan dan falsafah yang dianut oleh pimpinan untuk pengembangan dan pemenuhan harapan para bawahan.

Menurut Susanto (2014: 289) gaya kepemimpinan berarti sikap dan pendekatan pemimpin dalam memberikan arahan, menerapkan rencana dan strategi, dan memotivasi pengikutnya. Situasi yang berbeda mensyaratkan gaya kepemimpinan yang berbeda.

Gaya kepemimpinan merupakan cara atau norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang diamati. Dalam konteks ini usaha menyelaraskan persepsi diantara orang-orang yang perilakunya akan

dipengaruhi menjadi sangat penting dalam posisinya. Secara umum gaya kepemimpinan hanya dikenal dalam dua gaya yaitu gaya otoriter dan gaya demokrasi. Gaya kepemimpinan otoriter biasanya dipandang sebagai gaya yang didasarkan atas kekuatan posisi dan pengguna otoritas dalam melaksanakan tugas-tugasnya sebagai pemimpin. Sedangkan gaya kepemimpinan demokratis dikaitkan dengan kekuatan personal dan keikutsertaan para pengikut dalam proses pemecahan masalah dan pengambilan keputusan (Pasolong, 2008: 36). Sedangkan menurut Thoha (2004: 49) dalam Pasolong (2008: 37) gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain.

Menurut Brantas (2009:139) gaya kepemimpinan yaitu berbagai pola perilaku yang disukai oleh pemimpin dalam proses mengarahkan dan mempengaruhi pengikut. Sedangkan menurut Edison, dkk., (2016: 93) gaya kepemimpinan merupakan cara pemimpin bertindak dan/atau bagaimana ia mempengaruhi anggotanya untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu.

Berdasarkan pendapat dari para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku atau pola tingkah laku yang digunakan seorang pemimpin untuk mempengaruhi dan mengarahkan pengikutnya, menerapkan rencana dan strategi, serta memotivasi pengikutnya untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dan tujuan individu untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

2.1.1.1. Tipe-tipe Gaya Kepemimpinan

Menurut Raras (2008: 28) terdapat 3 tipe gaya kepemimpinan yaitu:

1. Gaya Kepemimpinan Otoriter

Gaya kepemimpinan yang memusatkan segala keputusan dan kebijakan yang diambil dari dirinya sendiri secara penuh. Segala pembagian tugas dan tanggung jawab dipegang oleh pemimpin yang otoriter tersebut, sedangkan para bawahan hanya melaksanakan tugas yang telah diberikan. Kepemimpinan seperti ini menggunakan metode pendekatan kekuasaan dalam mencapai keputusan dan pengembangan strukturnya. Jadi kekuasaanlah yang sangat dominan diterapkan.

2. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Gaya kepemimpinan yang memberikan wewenang secara luas kepada para bawahan. Setiap ada permasalahan selalu mengikutsertakan bawahan sebagai satu tim yang utuh. Dalam gaya kepemimpinan demokratis pemimpin memberikan banyak informasi tentang tugas serta tanggung jawab para bawahannya. Gaya ini ditandai adanya suatu struktur yang pengembangannya menggunakan pendekatan pengambilan keputusan yang kooperatif. Dibawah kepemimpinan demokratis cenderung bermoral tinggi dapat bekerjasama, mengutamakan mutu kerja dan dapat mengarahkan diri sendiri.

3. Gaya kepemimpinan bebas/*Laissez Faire*

Gaya kepemimpinan ini hanya terlibat dalam kuantitas yang kecil dimana para bawahannya yang secara aktif menentukan tujuan dan penyelesaian masalah yang dihadapi. Gaya kepemimpinan kendali bebas. Pemimpin

memberikan kekuasaan penuh terhadap bawahan, struktur organisasi bersifat longgar dan pemimpin bersifat pasif.

2.1.1.2. Teori-Teori Gaya Kepemimpinan

Menurut Sunyoto (2012:37) ada dua teori pada gaya kepemimpinan yaitu:

1. Gaya kepemimpinan berorientasi pada tugas (*task orientation*) adalah perilaku pimpinan yang menekankan bahwa tugas-tugas dilaksanakan dengan baik dengan cara mengarahkan dan mengendalikan secara ketat bawahannya.
2. Gaya kepemimpinan berorientasi pada karyawan (*employee orientation*) adalah perilaku pimpinan yang menekankan pemberian motivasi kepada bawahan dalam melaksanakan tugasnya dengan melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan tugasnya, dan mengembangkan hubungan yang bersahabat saling percaya mempercayai dan saling menghormati di antara anggota kelompok.

Menurut Evans dan House (1996: 14) dalam Wahjono (2008: 172) empat gaya kepemimpinan untuk menjelaskan teorinya yaitu:

1. Kepemimpinan Direktif

Mengarahkan tentang apa yang harus dilakukan dan bagaimana caranya, menjadwalkan pekerjaan, mempertahankan standar kinerja, memperjelas peranan pemimpin dalam kelompok.

2. Kepemimpinan Suportif

Melakukan berbagai usaha agar pekerjaan menjadi lebih menyenangkan, memperlakukan anggota dengan adil, bersahabat, dan mudah bergaul, memperhatikan kesejahteraan bawahannya.

3. Kepemimpinan yang Berorientasi pada Prestasi

Menentukan tujuan-tujuan yang menantang, mengharap kinerja yang tinggi menekankan pentingnya kinerja yang berkelanjutan, optimistik dan memenuhi standar-standar yang tinggi.

4. Kepemimpinan Partisipatif

Melibatkan bawahan, meminta saran bawahan dan menggunakannya dalam proses pengambilan keputusan.

2.1.1.3. Peran Pemimpin dalam Organisasi

Menurut Arifin (2012: 104) peran pemimpin dalam satu organisasi perusahaan adalah:

1. Pemimpin sebagai penentu arah.

Kemampuan para pejabat pimpinan sebagai penentu arah yang hendak ditempuh dimasa depan merupakan saham yang teramat penting dalam suatu organisasi. Strategi, taktik, teknis dan keputusan operasional yang tidak tepat akan mengakibatkan organisasi bergerak kearah yang tidak benar yang apabila terus berlanjut bukan hanya merugikan organisasi yang bersangkutan, akan tetapi bahkan akan merupakan ancaman bagi kelangsungan hidup organisasi.

2. Pemimpin sebagai wakil dan juru bicara organisasi.

Kemampuan organisasi memenuhi berbagai kepentingan yang diwakili oleh pihak-pihak yang berkepentingan. Yang paling bertanggung jawab sebagai wakil dan juru bicara perusahaan adalah pimpinan perusahaan. Sebagai wakil dan juru bicara resmi organisasi fungsi pimpinan tidak terbatas pada pemeliharaan hubungan baik saja, tetapi harus membuahkan perolehan dukungan yang diperlukan oleh organisasi dalam usaha pencapaian tujuan dan berbagai sasarannya.

3. Pemimpin sebagai komunikator yang efektif.

Pemeliharaan hubungan yang baik dalam suatu organisasi melalui proses komunikasi. Sesungguhnya interaksi yang terjadi antara atasan dan bawahan, antara sesama pejabat pimpinan dan antara sesama petugas pelaksana kegiatan operasional dimungkinkan terjadi dengan serasi berkat terjadinya komunikasi yang efektif. Tidak dapat disangkal bahwa salah satu fungsi pimpinan yang bersifat hakiki adalah berkomunikasi secara efektif.

4. Pemimpin sebagai mediator.

Dalam kehidupan organisasi, selalu saja ada situasi konflik yang harus diatasi, baik dalam hubungan keluar maupun kedalam organisasi. Fungsi pimpinan sebagai mediator difokuskan pada penyelesaian situasi konflik yang mungking timbul dalam suatu organisasi, tanpa mengurangi pentingnya situasi konflik yang mungkin timbul dalam hubungan keluar dihadapi dan diatasi.

5. Pemimpin sebagai integrator.

Sikap mementingkan kelompok dan satuan kerja sering timbul dalam pembagian tugas karena persaingan dikalangan berbagai kelompok kerja yang ada. Jika pimpinan organisasi membiarkan persepsi demikian berkembang, tidak mustahil bahwa para anggota satuan kerja sendiri memperoleh alokasi dana, sarana, prasarana dan tenaga yang lebih besar dibandingkan dengan satuan-satuan kerja yang lain. Seorang pimpinan yang efektif tidak akan membiarkan cara berfikir dan bertindak demikian karena organisasi yang diharapkan mampu mencapai tujuan dengan tingkat efisiensi, efektifitas dan produktivitas yang tinggi hanyalah organisasi yang bergerak sebagai satu totalitas.

2.1.1.4.Indikator-Indikator Kepemimpinan

Menurut Edison, dkk., (2016: 111-113) indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur kepemimpinan adalah sebagai berikut:

1. Dimensi memiliki strategi yang jelas dan dikomunikasikan dengan baik.
 - a. Memiliki strategi bisnis yang jelas dan realistis.
 - b. Strategi bisnis dikomunikasikan dengan baik kepada anggota.
 - c. Anggota percaya terhadap pemimpin dalam melakukan perubahan kearah yang lebih baik.
2. Dimensi kepedulian kepada anggota dan lingkungan.
 - a. Memberikan perhatian dan memotivasi kerja anggota.
 - b. Peduli terhadap setiap permasalahan yang dihadapi para anggota.
 - c. Memperhatikan lingkungan dan kenyamanan bekerja.
3. Dimensi merangsang anggota.

- a. Merangsang anggota untuk membekali diri dengan pengetahuan dan keahlian dalam usaha meningkatkan kompetensi.
 - b. Merangsang anggota untuk memiliki tekad dalam menyelesaikan tugas dengan tuntas.
 - c. Mengajak seluruh anggota untuk berorientasi pada kualitas.
4. Dimensi menjaga kekompakan.
- a. Mengajak anggota untuk bekerja dalam tim yang solid dan harmonis.
 - b. Menyelesaikan setiap konflik antara anggota dengan baik.
5. Dimensi menghargai perbedaan dan keyakinan.
- a. Menghargai setiap perbedaan pendapat untuk tujuan yang lebih baik.
 - b. Mengajak seluruh anggotanya untuk menghormati perbedaan dan keyakinan.

2.1.2. Pengertian Motivasi Kerja

Menurut Robbins (2001) dalam Wijayanto (2012:147) motivasi adalah proses yang memperhitungkan *intensity* (intensitas), *direction* (arahan), dan *persistence* (kegigihan) dalam upaya meraih tujuan. Pengertian tersebut mengandung tiga elemen utama. *Intensity*(intensitas), yaitu seberapa keras seseorang berusaha, *direction* (arahan), yaitu terkait dengan penyaluran upaya dan *persistence* (kegigihan) seberapa lama seseorang akan bertahan dalam upaya yang dilakukannya. Sedangkan menurut Oei (2010: 237) motivasi adalah sesuatu yang mendorong orang melakukan tindakan. Karyawan juga memiliki motivasi sehingga mau bekerja.

Motivasi berasal dari kata latin *Movere* yang berarti dorongan atau daya penggerak, motivasi ini hanya diberikan kepada manusia, khususnya kepada para bawahan atau pengikut (Hasibuan, 2001) dalam Sunyoto (2012: 191).

Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilannya untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Motivasi ini penting karena dengan motivasi diharapkan setiap individu karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Tingkah laku seorang dipengaruhi serta dirangsang oleh keinginan, kebutuhan, tujuan dan keputusannya. Rangsangan timbul dari diri sendiri (internal) dan dari luar (eksternal/lingkungannya). Rangsangan ini akan menciptakan motif dan motivasi yang mendorong orang bekerja (beraktivitas) untuk memperoleh kebutuhan dan kepuasan dari hasil kerjanya (Sunyoto, 2012: 191).

Motivasi didefinisikan sebagai suatu kekuatan dorongan untuk melakukan suatu tindakan. Setiap orang cenderung mengembangkan pola motivasi tertentu sebagai hasil darilingkungan budaya tempat orang itu hidup. Pola ini merupakan sikap yang mempengaruhi cara orang-orang memandang pekerjaan dan menjalani kehidupan mereka (Umar, 2010: 36).

Di bawah ini beberapa pendapat para ahli dalam (Pasolong, 2008: 140) tentang definisi motivasi kerja:

1. Menurut Wexly dan Yulk (1977), mengatakan bahwa motivasi kerja adalah pemberian dorongan atau sesuatu yang melatarbelakangi seseorang untuk melakukan sesuatu atau tingkah laku.
2. Menurut Maier (1965), motivasi kerja adalah faktor yang menyebabkan organisme berbuat seperti apa yang dia perbuat, atau situasi yang menggerakkan orang untuk bertindak.
3. Winardi (1983), motivasi kerja adalah merupakan keinginan yang terdapat pada seorang individu yang merangsangnya untuk melakukan tindakan-tindakan.
4. Asa'ad (1987), motivasi kerja adalah merupakan sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah proses yang memperhitungkan *intensity* (intensitas), *direction* (arahan), dan *persistence* (kegigihan) atau sebagai daya penggerak yang mendorong orang melakukan sebuah tindakan untuk memperoleh kebutuhan dan kepuasan dari hasil kerjanya.

2.1.2.1. Teori-teori Motivasi

Motivasi dalam manajemen ditunjukkan pada para manajer sumber daya manusia umumnya dan pada para bawahan khususnya. Teori motivasi pada intinya mempersoalkan bagaimana cara mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif dan berhasil mencapai serta mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Terdapat beberapa teori

yang dijelaskan dalam Pasolong (2008: 142-146) diantaranya sebagai berikut:

1. Teori Kebutuhan Berjenjang (*Needs Hierarchy*) oleh Abraham Maslow (1943)

Menurut Maslow (1943) dalam Pasolong (2008:142-143) setiap orang memiliki lima kebutuhan secara berjenjang (piramida kebutuhan) yaitu:

- a. Kebutuhan Dasar (*Psychologic, Survival Need*), mencakup makan, udara, perlindungan. Seks, terhindar dari rasa sakit. Dalam organisasi: gaji cukup, kondisi kerja baik.
- b. Kebutuhan Keamanan (*Safety, Security Need*), mencakup semua rasa aman. Dalam organisasi: kondisi kerja yang aman, kenaikan gaji untuk mengatasi inflasi, dan lain-lain.
- c. Kebutuhan Sosial (*Social Needs, Solidarity*), mencakup persahabatan, penerimaan kelompok, rasa kesetiakawanan, dan sebagainya. Dalam organisasi: berorientasi dengan pekerjaan lain atau diterima oleh orang lain, punya sahabat.
- d. Kebutuhan Ego (*Esteem Needs*), mencakup status, pengakuan, prestasi, dan lain-lain. Dalam organisasi: gelar, kepuasan menyelesaikan tugas, pengakuan, partisipasi dalam pengambilan keputusan.
- e. Kebutuhan Aktualisasi Diri (*Self Actualization*), mencakup kebutuhan puncak aktualisasi potensi diri secara penuh. Orang-orang mengusahakan *growth, achievement, advancement*.

2. Teori Kebutuhan David McClland (1961)

McClelland (1961) dalam Pasolong (2008:143-144) mengemukakan teori motivasi yang berhubungan erat dengan teori (*learning theory*), tiga jenis kebutuhan yaitu:

- a. *Need For Achievement (nAch)*, yaitu kebutuhan untuk berprestasi yang merupakan refleksi dari dorongan rasa tanggung jawab untuk memecahkan masalah. Misalnya seorang pegawai yang mempunyai kebutuhan berprestasi tinggi cenderung berani mengambil resiko.
- b. *Need For Affiliation (nAff)*, yaitu kebutuhan untuk berafiliasi, merupakan dorongan untuk berinteraksi dengan orang lain, berada sama dengan orang lain dan tidak melakukan sesuatu yang merugikan orang lain.
- c. *Need For Power (nPow)*, yaitu kebutuhan akan kekuasaan merupakan refleksi dari dorongan untuk mencapai otoritas, untuk memiliki pengaruh terhadap orang lain.

3. Teori Dua Faktor Herzberg (1959)

Menurut Herzberg (1959) dalam Pasolong (2008:144), teori dua faktor merupakan faktor intrinsik berhubungan dengan kepuasan, sedangkan faktor ekstrinsik berhubungan dengan ketidakpuasan. Teori dua faktor biasa juga disebut sebagai teori *motivasi-higiene*. Faktor Higiene adalah faktor-faktor seperti kebijakan dan administrasi organisasi, penyediaan, dan gaji yang memadai dalam pekerjaan tertentu, menentramkan pekerja. Bila faktor-faktor ini tidak memadai, orang-orang akan tidak terpuaskan.

4. Teori ERG (*Existence, Related, Growth*) oleh Alderfer (1972)

Menurut Alderfer (1972) dalam Pasolong (2008: 145), latar belakang orang atau lingkungan budaya mungkin menyatakan bahwa kebutuhan akan hubungan lebih diutamakan melebihi kebutuhan hidup yang belum terpenuhi, dan bahwa semakin terpuaskan kebutuhan perkembangan, semakin meningkat juga intensitas kebutuhan tersebut. Teori ERG ini merupakan refleksi dari tiga dasar kebutuhan yaitu:

- a. *Existence Needs*, yaitu kebutuhan ini berhubungan dengan fisik dari eksistensi pegawai seperti makan, minum, pakaian, bernafas, gaji, keamanan, dan kecakapan pegawai.
 - b. *Related Needs*, yaitu kebutuhan interpersonal (kepuasan) dalam berinteraksi dalam lingkungan kerja.
 - c. *Growth Needs*, yaitu kebutuhan untuk mengembangkan dengan keamanan dan kecakapan pegawai.
5. Teori X dan Y dari McGregor (1957)

Menurut McGregor (1957) dalam Pasolong (2008: 146-147), teori ini dikembangkan atas dasar karakteristik manusia dalam hubungannya dengan penampilan organisasi secara keseluruhan dan penampilan individu dalam melaksanakan pekerjaannya, yaitu:

- 1) Teori X berasumsi bahwa:
 - a. Pada umumnya orang malas belajar dan bekerja (pasif).
 - b. Mau bekerja kalau diperintah, diancam, atau dipaksa.
 - c. Senang menghindar dari tanggung jawab.
 - d. Tidak berambisi dan cukup menjadi anak buah saja.
 - e. Tidak mempunyai kemampuan untuk mandiri.

- 2) Teori Y berasumsi bahwa:
 - a. Pada umumnya orang rajin belajar atau bekerja (aktif).
 - b. Bekerja atas kesadaran sendiri, kurang senang diawasi dan kreatif dalam memecahkan masalah.
 - c. Bertanggung jawab.
 - d. Berambisi dan selalu ingin berkembang.
 - e. Mampu mengendalikan dirinya sendiri.

2.1.2.2.Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Menurut Pasolong (2008: 152) ada faktor ekstern dan faktor intern yang mempengaruhi motivasi yaitu:

1. Faktor Ekstern

- 1) Kepemimpinan.
- 2) Lingkungan kerja yang menyenangkan.
- 3) Komposisi yang memadai.
- 4) Adanya penghargaan atas prestasi.
- 5) Status dan tanggung jawab.
- 6) Peraturan yang berlaku.

2. Faktor Intern

- 1) Kematangan pribadi.
- 2) Tingkat pendidikan.
- 3) Keinginan dan harapan pribadi.
- 4) Kebutuhan terpenuhi.
- 5) Kelelahan dan kebosanan.

6) Kepuasan kerja.

2.1.2.3.Langkah-Langkah Memotivasi

Menurut Sunyoto (2012: 198) dalam memotivasi bawahan, ada beberapa petunjuk atau langkah-langkah yang diperlukan oleh setiap pemimpin, yaitu:

1. Pemimpin harus tahu apa yang harus dilakukan oleh bawahan.
2. Pemimpin harus berorientasi kepada kerangka acuan orang.
3. Tiap orang berbeda-beda di dalam memuaskan kebutuhan.
4. Setiap pemimpin harus memberikan contoh yang baik bagi karyawan.
5. Pemimpin mampu mempergunakan keahlian dalam berbagai bentuk.
6. Pemimpin harus berbuat dan berlaku realistis.

2.1.2.4.Tujuan Pemberian Motivasi

Menurut Sunyoto (2012: 17-18) diberikannya motivasi kepada karyawan atau seseorang tentu saja mempunyai tujuan antara lain:

1. Mendorong gairah dan semangat karyawan.
2. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
3. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
4. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan.
5. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan.
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
7. Meningkatkan kreatifitas dan partisipasi karyawan.

8. Meningkatkan kesejahteraan karyawan.
9. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas dan pekerjaannya.

2.1.2.5.Indikator-indikator Motivasi

Menurut Edison, dkk., (2016: 184) indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur motivasi dengan mengembangkan teori kebutuhan Abraham Maslow sebagai dimensi adalah sebagai berikut:

1. Dimensi kebutuhan fisiologis.
 - a. Tingkat kebutuhan hidup yang diterima karyawan.
 - b. Tingkat terpenuhinya kebutuhan karyawan untuk pendidikan anak-anaknya.
2. Dimensi kebutuhan rasa aman.
 - a. Tingkat penerimaan (perasaan yang menyenangkan) dari karyawan terhadap pemimpin.
 - b. Tingkat penerimaan (perasaan yang menyenangkan) terhadap rekan kerja.
 - c. Tingkat nyaman suasana dan lingkungan kerja.
 - d. Tingkat kepastian program pensiun atau hari tua.
3. Dimensi kebutuhan untuk disukai.
 - a. Tingkat perhatian pemimpin terhadap pekerjaan karyawannya.
 - b. Tingkat perhatian pemimpin secara personal tentang persoalan pribadi yang dihadapi karyawannya.
 - c. Tingkat persamaan karyawan dimata pemimpin.

4. Dimensi kebutuhan harga diri.
 - a. Tingkat perlakuan dan kesopanan pemimpin terhadap karyawannya.
 - b. Tingkat penghargaan atau perhatian pemimpin terhadap prestasi yang didapatkan oleh karyawannya.
5. Dimensi kebutuhan pengembangan diri, yaitu tingkat dukungan pemimpin untuk pengembangan diri karyawan.

2.1.3. Pengertian Produktivitas

Sasaran utama manajemen sumber daya manusia adalah menciptakan sistem pemberdayaan personil yang dapat menampilkan kinerja produktif. Produktivitas kerja menunjukkan tingkat kemampuan pegawai dalam mencapai hasil (*output*), terutama dilihat dari sisi kuantitasnya. Oleh karena itu tingkat produktivitas setiap pegawai biasanya berbeda, bisa tinggi atau bisa juga rendah, bergantung pada tingkat kegigihan dalam menjalankan tugasnya.

Dengan demikian, produktivitas kerja dapat diartikan sebagai hasil kongkrit (produk) yang dihasilkan oleh individu ataupun kelompok, selama satuan waktu tertentu dalam suatu proses kerja. Dalam hal ini, semakin tinggi produk yang dihasilkan dalam waktu yang semakin singkat dapat dikatakan bahwa tingkat produktivitasnya mempunyai nilai yang tinggi. Produktivitas dapat diartikan sebagai rasio antara hasil karya nyata (*output*) dalam bentuk barang dan jasa, dengan masukan (*input*) yang sebenarnya (Yuniarsih dan Suwatno, 2008: 156-157).

Menurut Sunyoto (2012: 203) produktivitas adalah ukuran yang menunjukkan pertimbangan antara *input* dan *output* yang dikeluarkan perusahaan serta peran tenaga kerja yang dimiliki persatuan waktu.

Menurut Wignjosoebroto (2008: 3) produktivitas didefinisikan sebagai perbandingan (rasio) antara *output* per *inputnya*, dengan diketahui nilai (indeks) produktivitas, maka akan diketahui pula seberapa efisien pula sumber-sumber *input* telah berhasil dihemat. Upaya peningkatan produktivitas secara terus menerus dan menyeluruh merupakan suatu hal yang penting tidak saja berlaku bagi setiap individu pekerja melainkan juga bagi perusahaan/industri. Dengan peningkatan produktivitas maka tanggung jawab manajemen akan terpusat pada segala upaya dan daya untuk melaksanakan fungsi dan peran dalam kegiatan produktivitas, khususnya yang bersangkutan paut dengan efisiensi penggunaan sumber-sumber *input*.

Menurut Wirawan (2009: 6) istilah produktivitas berasal dari kata produk yang berarti barang atau jasa. Produk merupakan hasil dari proses produksi yang didefinisikan sebagai rasio keluaran (*output*) terhadap masukan (*input*). Ukuran produktivitas terdiri atas semua keluaran organisasi dibagi oleh semua masukan (O/I). Masukan meliputi bahan mentah, energi, tenaga kerja, peralatan, fasilitas, modal, sains, teknologi, dan sebagainya.

Menurut Sutrisno (2009: 99) produktivitas secara umum diartikan sebagai hubungan antara keluaran (barang-barang atau jasa) dengan

masukan (tenaga kerja, bahan, uang). Produktivitas adalah ukuran efisiensi produktif.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa produktivitas merupakan perbandingan rasio *input* dan *output* (dalam bentuk barang atau jasa) yang dihasilkan oleh individu ataupun kelompok, selama satuan waktu tertentu dalam suatu proses kerja.

2.1.3.1.Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas

Menurut Ravianto (1984:4) dalam Yuniarsih dan Suwatno (2008: 159) menyebutkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas meliputi: pendidikan, kerampilan, disiplin, sikap dan etos kerja, motivasi, gaji, kesehatan, teknologi, manajemen, dan kesempatan berprestasi.

Pendapat lain dikemukakan oleh Anoraga (1992:34) dalam Yuniarsih dan Suwatno (2008: 159) menyebutkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas adalah sebagai berikut:

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 kepada diri sipekerja.
10. Disiplin kerja yang keras.

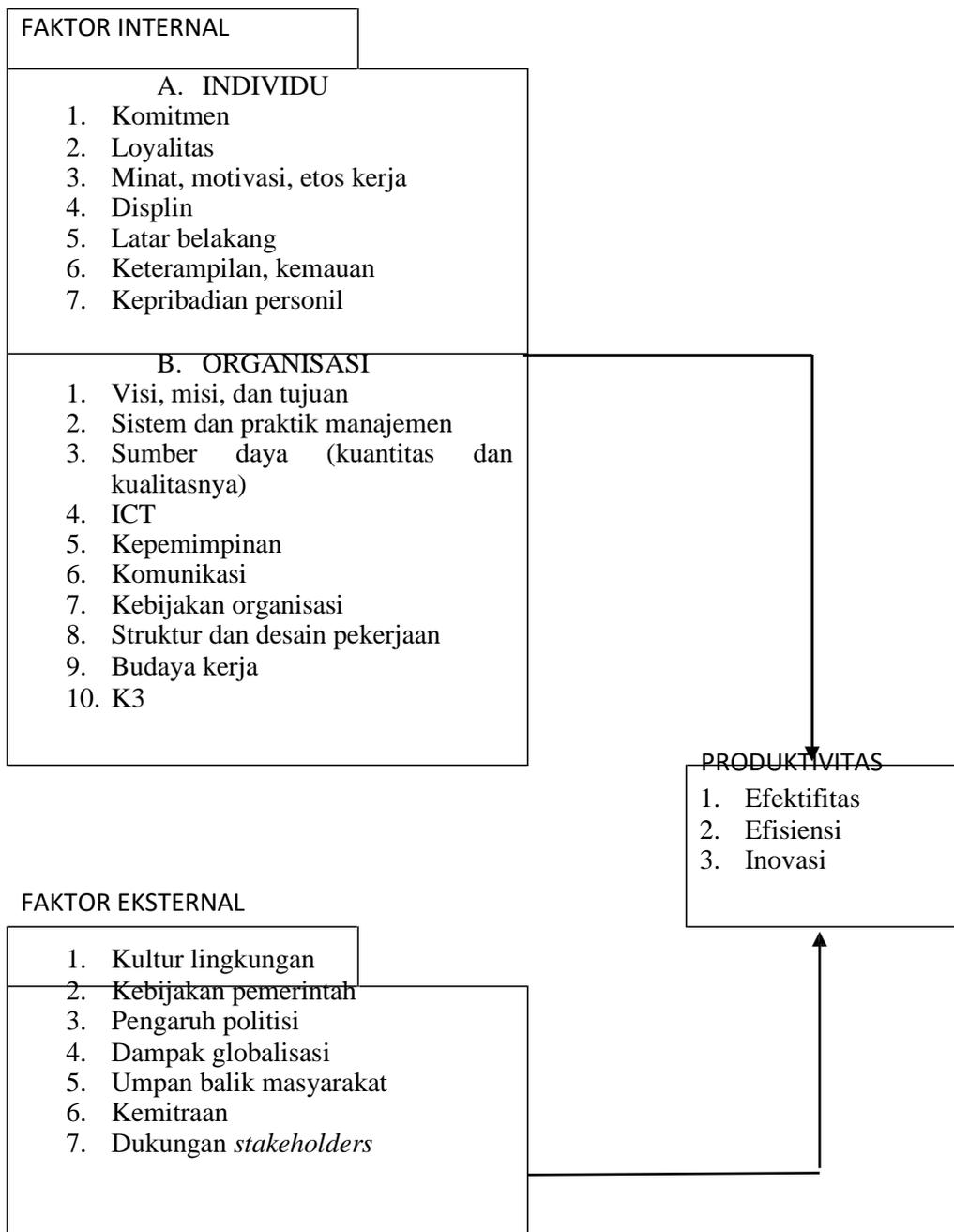
Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas dapat dikelompokkan menjadi dua, yaitu: faktor internal dan eksternal. Secara lebih rinci dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Faktor Internal

- 1) Komitmen kuat terhadap visi dan misi institusional.
- 2) Struktur dan desain pekerjaan.
- 3) Motivasi, disiplin, dan etos kerja yang mendukung pencapaian target.
- 4) Dukungan sumber daya yang bisa digunakan untuk menunjang kelancaran pelaksanaan tugas.
- 5) Kebijakan perusahaan yang bisa merangsang (*trigger*) kreativitas dan inovasi.
- 6) Perlakuan menyenangkan yang bisa diberikan pimpinan dan/atau rekan kerja.
- 7) Praktik manajemen yang diterapkan oleh pimpinan.
- 8) Lingkungan kerja yang ergonomis.
- 9) Kesesuaian antara tugas yang diemban dengan latar belakang pendidikan, pengalaman, minat, keahlian, dan keterampilan yang dikuasai.
- 10) Komunikasi inter dan antar individu dalam membangun kerja sama.

2. Faktor Eksternal

- 1) Peraturan perundangan, kebijakan pemerintah, dan situasi politik.
- 2) Kemitraan (*networking*) yang dikembangkan.
- 3) Kultur dan *mindset* lingkungan di sekitar organisasi.
- 4) Dukungan masyarakat dan *stakeholder* secara keseluruhan.
- 5) Tingkat persaingan.
- 6) Dampak globalisasi.



Gambar 2.1. Faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas

2.1.3.2. Manfaat Pengukuran Produktivitas kerja

Menurut Gasperez (2000: 24) dalam Yuniarsih dan Suwatno (2008: 164) menyatakan bahwa terdapat beberapa manfaat pengukuran produktivitas dalam usaha organisasi, antara lain:

1. Organisasi dapat menilai efisiensi pengguna sumber daya, agar dapat meningkatkan produktivitas.
2. Perencanaan sumber daya akan menjadi lebih efektif dan efisien melalui penggunaan produktivitas, baik dalam perencanaan jangka panjang maupun jangka pendek.
3. Tujuan ekonomis dan nonekonomis organisasi dapat diorganisasikan kembali dengan cara memberikan prioritas yang tepat, dipandang dari sudut produktivitas.
4. Perencanaan target tingkat produktivitas dimasa mendatang dapat dimodifikasi kembali berdasarkan informasi pengukuran tingkat produktivitas sekarang.
5. Strategi untuk meningkatkan produktivitas organisasi dapat ditetapkan berdasarkan tingkat kesenjangan produktivitas (*productivity gap*) yang ada diantara tingkat produktivitas yang diukur (*actual productivity*). Dalam hal

ini tingkat produktivitas akan memberikan informasi dalam mengidentifikasi masalah atau perubahan yang terjadi sebelum tindakan korektif diambil.

6. Pengukuran produktivitas menjadi informasi yang bermanfaat dalam membandingkan tingkat produktivitas antar organisasi yang sejenis, serta bermanfaat pula untuk informasi produktivitas organisasi pada skala nasional maupun global.
7. Nilai-nilai produktivitas yang dihasilkan dari suatu pengukuran dapat menjadi informasi yang berguna untuk merencanakan tingkat keuntungan organisasi.
8. Pengukuran produktivitas akan menciptakan tindakan-tindakan kompetitif berupa upaya peningkatan produktivitas terus menerus.

2.1.3.3.Strategi Meningkatkan Produktivitas

Menurut Siagian (2002: 10) dalam Yuniarsih dan Suwatno (2008: 171) faktor-faktor tersebut sebagian diantaranya adalah etos kerja yang harus dipegang teguh oleh semua pegawai dalam organisasi. Menurutnya etos kerja adalah norma-norma yang bersifat meningkat dan ditetapkan secara eksplisit serta praktek-praktek yang diterima dan diakui sebagai kebiasaan yang wajar untuk dipertahankan dan ditetapkan dalam kehidupan kekerjaan anggota dalam suatu organisasi. Etos kerja yang dimaksud adalah sebagai berikut:

1. Perbaikan terus menerus

Salah satu upaya untuk dapat meningkatkan produktivitas kerja adalah dengan melakukan perbaikan terus-menerus oleh seluruh komponen organisasi.

2. Peningkatan mutu hasil pekerjaan

Peningkatan produktivitas kerja dapat dicapai melalui peningkatan hasil kerja oleh semua orang dan segala kemampuan organisasi. Mutu tidak hanya berkaitan dengan produk yang dihasilkan dan dipasarkan, baik berupa barang maupun jasa, akan tetapi menyangkut segala jenis kegiatan yang diselenggarakan oleh semua pegawai dalam organisasi. Peningkatan mutu sumber daya manusia merupakan aspek lain yang sangat penting sebagai peningkatan mutu hasil kerja.

3. Pemberdayaan sumber daya manusia

Sumber daya manusia merupakan unsur penting strategik dalam organisasi. Oleh karena itu pemberdayaan sumber daya manusia merupakan etos kerja yang sangat mendasar yang harus dipegang teguh oleh semua pimpinan dalam hierarki organisasi, manakala pimpinan berupaya untuk meningkatkan produktivitas kerja pegawainya.

2.1.3.4. Pengukuran produktivitas

Menurut Yuniarsih dan Suwatno (2008: 162) produktivitas dapat diukur menggunakan dua standar utama, yaitu produktivitas fisik dan produktivitas nilai. Secara fisik produktivitas diukur secara kuantitatif seperti banyaknya keluaran (panjang, berat, lamanya waktu, jumlah). Sedangkan berdasarkan nilai, produktivitas diukur atas nilai-nilai dasar

kemampuan, sikap, perilaku, disiplin, motivasi dan komitmen terhadap pekerjaan/tugas.

Menurut Mali (1996: 16) dalam Yuniarsih dan Suwatno (2008: 162) mengatakan bahwa dalam mengukur produktivitas berdasarkan antara efektivitas dan efisien. Efektivitas dikaitkan dengan *performance*, dan efisiensi dikaitkan dengan penggunaan sumber-sumber. Indeks produktivitas diukur berdasarkan perbandingan antara pencapaian *performance* dengan sumber-sumber yang dialokasikan. Selanjutnya, produktivitas kerja pegawai dapat diukur melalui pendekatan yang pada umumnya membandingkan antara output dengan input.

2.1.3.5. Persyaratan Kondisional dalam Pengukuran Produktivitas Kerja

Menurut Gasperesz (2000: 25) dalam Yuniarsih dan Suwatno (2008: 163) beberapa kondisi itu adalah:

1. Pengukuran harus dimulai pada permulaan program perbaikan produktivitas. Berbagai masalah yang berkaitan dengan produktivitas serta peluang untuk memperbaikinya.
2. Pengukuran produktivitas dilakukan pada sistem industri secara keseluruhan.
3. Pengukuran produktivitas seharusnya melibatkan semua individu yang terlibat dalam proses industri. Dengan demikian pengukuran produktivitas bersifat partisipatif.

4. Pengukuran produktivitas seharusnya dapat memunculkan data. Data itu nantinya dapat ditunjukkan atau ditampilkan dalam bentuk peta-peta, diagram-diagram, tabel-tabel perhitungan statistik.

2.1.3.6. Indikator-Indikator Produktivitas

Produktivitas merupakan hal yang penting bagi karyawan yang ada di perusahaan. Dengan adanya produktivitas kerja diharapkan pekerjaan terlaksana secara efektif dan efisien, sehingga hal ini sangat diperlukan dalam pencapaian tujuan perusahaan.

Menurut Sutrisno (2009: 104-105) indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur produktivitas adalah sebagai berikut:

1. Kemampuan

Mempunyai kemampuan untuk melaksanakan tugas. Kemampuan seorang karyawan sangat bergantung pada keterampilan yang dimiliki serta profesionalisme mereka dalam bekerja. Ini memberikan daya untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diembannya kepada mereka.

2. Meningkatkan hasil yang dicapai

Hasil merupakan salah satu yang dapat dirasakan baik oleh yang mengerjakan maupun yang menikmati hasil pekerjaan tersebut. Jadi, upaya ini memanfaatkan produktivitas kerja bagi masing-masing yang terlibat dalam suatu pekerjaan.

3. Semangat kerja

Indikator ini dapat dilihat dari etos kerja dan hasil yang dicapai dalam situasi hari kemudian dibandingkan dengan hari sebelumnya.

4. Pengembangan diri

Pengembangan ini 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 sangat berdampak pada keinginan karyawan untuk meningkatkan kemampuan.

5. Mutu

Mutu merupakan hasil pekerjaan menunjukkan kualitas seorang pegawai. Jadi, meningkatkan mutu bertujuan untuk memberikan hasil yang terbaik yang pada akhirnya sangat berguna bagi perusahaan dan dirinya sendiri.

6. Efisiensi

Perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan. Masukan dan keluaran merupakan aspek produktivitas yang memberikan pengaruh yang cukup signifikan bagi karyawan

2.2. Penelitian Terdahulu

Berikut ini beberapa analisis data penelitian terdahulu, yang berkaitan dengan judul penelitian ini dan dapat memperkuat hasil uji analisis data pada pengujian hasil penelitian, yaitu:

1. Menurut Header dan Syamsudin (2014: 14) memberikan kesimpulan berdasarkan hasil analisis penelitian dengan analisis regresi linier berganda, bahwa: motivasi berpengaruh secara positif terhadap

produktivitas kerja dengan hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa nilai t hitung sebesar 7,653 dengan taraf signifikansi hasil sebesar 0,000 tersebut sama dengan 0,05, yang berarti bahwa hipotesis dalam penelitian ini menerima H_a dan menolak H_o .

2. Menurut Warnanti (2015: 155) memberikan kesimpulan berdasarkan hasil analisis penelitian dengan regresi sederhana, bahwa: hasil perhitungan menunjukkan bahwa pada variabel gaya kepemimpinan diperoleh t hitung yaitu sebesar 4,021 dengan signifikan 0,000, dengan demikian terlihat bahwa tingkat signifikansi dibawah 0,05 dan t hitung $>$ t tabel ($4,021 > 1,681$) sehingga dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan sehingga H_a diterima.
3. Menurut Harimisa (2013: 2153) memberikan kesimpulan berdasarkan hasil analisis penelitian dengan analisis regresi linier berganda, bahwa:
 - a. variabel kepemimpinan memiliki nilai signifikan 0,000, artinya lebih kecil dari nilai signifikan yang digunakan yaitu sebesar 0,05.
 - b. Variabel motivasi kerja memiliki nilai signifikan sebesar 0,005. Artinya lebih kecil dari nilai signifikan yang digunakan yaitu 0,05.
 - c. Variabel kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai.
4. Menurut Rumondor (2013: 1051) memberikan kesimpulan berdasarkan hasil analisis penelitian dengan analisis regresi linier berganda, bahwa:

- a. Motivasi (X1) berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja tetapi tidak signifikan karena tingkat signifikansi yang ditunjukkan lebih besar dari 0,05 yaitu 0,538.
 - b. Kepemimpinan (X3) memiliki pengaruh yang positif terhadap produktivitas kerja, tetapi tidak signifikan karena tingkat signifikansi yang ditunjukkan lebih besar dari 0,05 yaitu 0,995.
 - c. Hasil analisis bahwa secara simultan variabel bebas (motivasi, disiplin kerja, kepemimpinan) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat (produktivitas kerja) dikarenakan $F_{hitung} > F_{tabel}$ dan dari tingkat signifikansi yang lebih kecil yaitu $0,000 < 0,05$ sehingga dari data ini dapat dilihat bahwa produktivitas kerja secara signifikan dipengaruhi oleh motivasi, disiplin kerja dan kepemimpinan.
5. Menurut Halil (2005: 61) memberikan kesimpulan berdasarkan hasil analisis penelitian dengan analisis jalur, bahwa:
- a. Diperoleh nilai signifikan $0,040 < 0,05$ maka dapat dinyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan di perusahaan daerah kabupaten jember.
 - b. Diperoleh nilai signifikan $0,027 < 0,05$ maka dapat dinyatakan bahwa motivasi kerja karyawan berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan di perusahaan daerah perkebunan kabupaten jember.
6. Menurut Assagaf dan Dotulong (2015: 647) memberikan kesimpulan berdasarkan hasil analisis penelitian dengan analisis regresi linier berganda, bahwa: motivasi dengan signifikansi $0,022 < 0,05$ maka dapat

disimpulkan bahwa H_a diterima dan menolak H_0 atau motivasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja.

7. Menurut Surono, dkk.,(2016) memberikan kesimpulan berdasarkan hasil analisis penelitian dengan analisis regresi linier berganda, bahwa: ada pengaruh yang signifikan dari variabel gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan disiplin kerja terhadap etos kerja dan produktivitas kerja terhadap etos kerja karyawan PT Muliapack Gravurindo Semarang. Hal ini ditunjukkan dengan nilai f hitung $0,765 >$ dari pada f tabel $2,79$ dan signifikan $0,000 <$ dari pada signifikan $0,05$ sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima artinya ada pengaruh antar variabel gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan disiplin kerja terhadap etos kerja secara bersama-sama.
8. Menurut Malonda (2013: 978) memberikan kesimpulan berdasarkan hasil analisis penelitian dengan analisis regresi linier berganda, bahwa: nilai t hitung untuk variabel motivasi kerja sebesar $2,615 >$ nilai t tabel sebesar $2,000$ dengan tingkat signifikan $0,001 < 0,05$, hingga H_0 ditolak artinya motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja, dengan demikian hipotesis alternatif dapat diterima.
9. Menurut Luly dan Sepang (2015: 754) memberikan kesimpulan berdasarkan hasil analisis penelitian dengan analisis regresi linier berganda, bahwa:
 - a. Nilai t hitung variabel metode kepemimpinan sebesar $1,774 >$ dari nilai t tabel sebesar $1,675$ dengan tingkat signifikan $0,000 < 0,05$, sehingga H_0 ditolak artinya metode kepemimpinan berpengaruh signifikan

terhadap produktivitas kerja, dengan demikian hipotesis alternatif dapat diterima.

b. Nilai t hitung untuk variabel motivasi kerja sebesar $4,207 >$ nilai t tabel sebesar 1,685 dengan tingkat signifikan $0,038 > 0,05$ sehingga H_0 ditolak artinya motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja, dengan demikian hipotesis alternatif dapat diterima.

10. Menurut Agustina (2014: 401) memberikan kesimpulan berdasarkan hasil analisis penelitian dengan analisis regresi linier berganda, bahwa: hasil uji t diketahui variabel motivasi berpengaruh $0,469$ dan perhitungan t hitung $2,342 >$ t tabel secara signifikan terhadap produktivitas kerja.

Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu

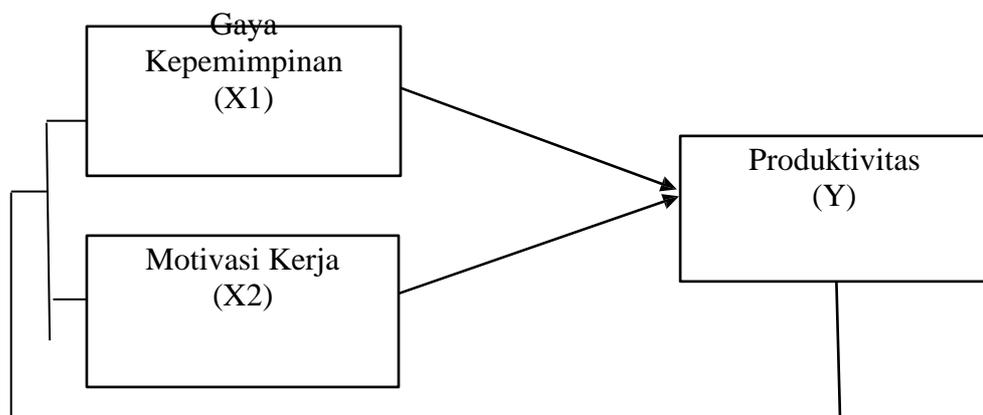
No.	Nama Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Alat Analisis	Hasil Penelitian
1.	Haedar dan Suandi Putra Syamsudin (2014)	Pengaruh motivasi dan pengalaman kerja terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Suzuki Diana Motor Cabang Palopo	Analisis Regresi Linier Berganda	Motivasi berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan
2.	Asri Warnanti, SE, MM. (2015)	Gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan lingkungan kerja pengaruhnya terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Disitribusi Jakarta Raya dan Tangerang area Lenteng Agung	Analisis Regresi Sederhana	Gaya kepemimpinan terdapat pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan
3.	Margareta E. Harimisa	Kepemimpinan dan motivasi kerja pengaruhnya terhadap produktivitas kerja pegawai dikantor	Analisis Regresi Linier	1. Kepemimpinan berpengaruh terhadap produktivitas kerja. 2. Motivasi kerja

	(2013)	camat Sario Kota Manado	Berganda	berpengaruh terhadap produktivitas kerja. 3. Kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh secara bersama terhadap produktivitas kerja.
4.	Vico Wentri Rumondor (2013)	Motivasi, disiplin kerja dan kepemimpinan terhadap produktivitas kerja pada bagian kepegawaian dan diklat daerah Minahasa Selatan	Analisis Regresi Linier berganda	1. Motivasi memiliki pengaruh yang positif terhadap produktivitas kerja. 2. Kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif terhadap produktivitas kerja. 3. Motivasi, disiplin kerja dan kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas secara simultan.
5.	Halil (2015)	Pengaruh kepemimpinan, kedisiplinan dan motivasi kerja terhadap produktivitas melalui kinerja karyawan	Analisis Jalur	1. Kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. 2. Motivasi kerja karyawan berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.
6.	Shannon Cecilia Y. Assagaf dan Lucky O. H. Dotulong (2015)	Pengaruh disiplin, motivasi dan semangat kerja terhadap produktivitas kerja pegawai dinas pendapatan daerah Kota Manado	Analisis Regresi Linier Berganda	Motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja
7.	Surono, Patricia Diana P. Moh. Mukeri Warso (2016)	Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan disiplin kerja terhadap produktivitas kerja dengan etos kerja sebagai variabel intervening pada PT Muliapack Gravorindo Semarang	Analisis Regresi Linier Berganda	Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan
8.	Viona Malonda	Kepuasan dan motivasi kerja pengaruhnya terhadap produktivitas kerja karyawan PT	Analisis Regresi Linier	Hasil analisis menunjukkan secara simultan dan parsial kepuasan kerja dan motivasi berpengaruh positif

	(2013)	Matahari Megamall Manado	Berganda	terhadap produktivitas kerja
9.	Ronald James Luly, Jantje Sepang (2015)	Analisis metode kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap peningkatan produktivitas kerja pegawai dikantor Balai Pelatihan Kesehatan Provinsi Sulawesi Utara	Analisis Regresi Linier Berganda	Hasil analisis menunjukkan secara simultan dan parsial, metode kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan
10.	Agustina (2014)	Pengaruh motivasi terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT Dwi Mitra Palma Lestari Samarinda	Analisis Regresi Sederhana	Hasil penelitian diketahui motivasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja

2.3. Kerangka Pemikiran

Kerangka berfikir merupakan kerangka pikir mengenai hubungan antarvariabel yang terlibat dalam penelitian atau hubungan antar konsep lainnya dari masalah yang diteliti sesuai dengan apa yang telah diuraikan pada deskripsi teoritis (Noor, 2011: 251). Adapun kerangka pemikiran yang menjadi usulan dalam penelitian ini dijelaskan dan digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.3. Kerangka Berfikir

Sumber: Peneliti, 2016

2.4. Hipotesis

Menurut Sekaran (2005) dalam Noor (2011: 79) mendefinisikan hipotesis sebagai hubungan yang diperkirakan secara logis diantara dua atau lebih variabel yang diungkap dalam bentuk pernyataan yang dapat diuji. Adapun hipotesis penelitian ini adalah:

- H1: Gaya kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap produktivas kerja karyawan PT Jovan Technologies di Kota Batam.
- H2: Motivasi kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PT Jovan Technologies di Kota Batam.
- H3: Gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh secara bersama-sama dengan positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PT Jovan Technologies di Kota Batam.

