

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI, KERANGKA PIKIR DAN HIPOTESIS**

#### **A. Landasan Teori**

##### **1. Produktivitas Kerja**

###### **a. Pengertian Produktivitas Kerja**

Dalam setiap organisasi/perusahaan baik pemerintah maupun swasta, akan selalu berupaya agar anggota atau tenaga kerja yang terlibat dalam kegiatan organisasi dapat memberikan prestasi dalam bentuk produktivitas yang setinggi mungkin untuk mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Produktivitas kerja karyawan bagi suatu perusahaan sangatlah penting sebagai alat pengukuran keberhasilan dalam menjalankan usaha. Menurut Malayu S.P. Hasibuan dalam Indah Puji Hartatik (2014:208) mengatakan bahwa “produktivitas adalah perbandingan secara ilmu hitung antara jumlah yang dihasilkan dan jumlah setiap sumber yang digunakan selama produksi berlangsung”. Hal senada juga dikatakan oleh Muchdarsyah Sinungan dalam Yin Kimsean (2011-319) yang dimaksud produktivitas adalah ukuran efisiensi produksi yaitu suatu perbandingan antara hasil keluaran dengan masukan (*output* dan *input*), masukan sering dibatasi dengan masukan tenaga kerja, sedangkan keluaran diukur dalam kesatuan fisik dalam bentuk nilai. Kemudian Edi Sutrisno (2011:99) juga mengatakan bahwa “produktivitas

kerja merupakan hubungan antara keluaran (barang/jasa) dengan masukan (tenaga kerja, bahan dan uang)". Oleh karena itu, selalu berorientasi pada bagaimana berpikir dan bertindak untuk mendayagunakan sumber masukan agar mendapat keluaran yang optimum. Dengan demikian, konsep produktivitas dalam pandangan ini selalu ditempatkan pada kerangka hubungan teknis antara masukan (*input*) dan keluaran (*output*).

Berdasarkan pengertian-pengertian produktivitas di atas, maka dapat disimpulkan bahwa produktivitas merupakan rasio antara produksi yang dapat dihasilkan namun tidak hanya mencakup perbandingan output dan inputnya saja tetapi juga pada sikap dan tingkah laku tenaga kerjanya, karena tidak semua produktivitas dapat diukur dengan output dan inputnya.

#### **b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja**

Dalam suatu perusahaan maupun organisasi, produktivitas kerja dapat dipengaruhi oleh banyak faktor. Untuk itu perlu diperhatikan faktor-faktor apa saja yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja.

Menurut Tiffin dan Cormick dalam Sondang P Siagian (2003:93) ada dua faktor yang mempengaruhi produktivitas tenaga kerja yaitu faktor dari dalam individu dan faktor dari luar individu. Faktor dari dalam individu yaitu umur, temperamen, keadaan fisik, tingkat kelelahan dan disiplin kerja serta motivasi. Sedangkan faktor dari luar individu yaitu kondisi fisik, suasana penerangan, waktu istirahat, lama bekerja, upah, bentuk organisasi dan lingkungan sosial serta keluarga.

Kemudian menurut F.C Games dalam Yin Kimsen (2011:321) faktor-faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja 1) Usaha, 2) Motivasi, 3) Kemampuan, 4) Kemauan dan kejelasan tujuan.

Pandji Anoraga dalam Osvaldo W. Tarungan, dkk (2017: 3010) mengemukakan bahwa faktor yang sangat diinginkan oleh para karyawan untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan, yaitu:

1. Pekerjaan yang menarik,
2. Upah yang baik,
3. Keamanan dan perlindungan dalam pekerjaan,
4. Etos kerja dan lingkungan atau sarana kerja yang baik,
5. Promosi dan perkembangan diri mereka sejalan dengan perkembangan perusahaan, merasa terlibat dalam kegiatan-kegiatan organisasi,
6. Pengertian dan simpati atas persoalan-persoalan pribadi,
7. Kesetiaan pimpinan pada diri sipekerja,
8. Disiplin kerja yang keras.

### **c. Indikator Pengukuran Produktivitas Kerja**

Indikator Pengukuran produktivitas merupakan salah satu cara untuk meningkatkan produktivitas, dimana hasil pengukuran akan digunakan sebagai acuan melihat produktivitas tenaga kerja pada masa yang lalu diperbaiki untuk masa yang akan datang dengan melihat dari acuan pada masa yang lalu sehingga produktivitas tenaga kerja dapat meningkat dimasa yang akan datang. Untuk memilih acuan atau tolok ukur yang akan digunakan tergantung pada jenis atau faktor-faktor yang mempengaruhi masukan dan keluaran dari perusahaan atau organisasi yang bersangkutan.

Menurut Malayu S.P Hasibun (2009: 94), mengemukakan cara pengukuran produktivitas sebagai berikut:

Produktivitas kerja = (Output )/Input

Produktivitas perkapita = (O )/(N x H)

Keterangan:

O = output atau hasil

N = Jam/hari kerja nyata

H = Jumlah tenaga kerja

Sedangkan menurut Muchdarsyah Sinungan dalam Indah Puji Hartatik, (2014:216) secara umum, pengukuran produktivitas berarti perbandingan yang dapat dibedakan dalam tiga jenis yang sangat berbeda diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Perbandingan-perbandingan antara pelaksanaan sekarang dengan pelaksanaan terdahulu tanpa menunjukkan apakah pelaksanaan sekarang memuaskan. Jenis pengukuran ini hanya memfokuskan apakah meningkat atau berkurang serta tingkatannya.
2. Perbandingan pelaksanaan antara satu unit (perorangan tugas, seksi, proses) dengan unit lainnya. Pengukuran seperti itu menunjukkan pencapaian relatif.
3. Perbandingan pelaksanaan sekarang dengan targetnya. Inilah pengukuran yang terbaik dalam memusatkan perhatian pada saran atau tujuan.

Pengukuran produktivitas kerja ini mempunyai peran penting untuk mengetahui produktivitas kerja dari para karyawan, sehingga dapat diketahui sejauh mana produktivitas yang dapat dicapai oleh karyawan. Selain itu, pengukuran produktivitas kerja dapat digunakan sebagai pedoman bagi para manajer untuk meningkatkan produktivitas kerja sesuai dengan apa yang diharapkan oleh perusahaan. Menurut Henry Simamora (Indah Puji Hartatik, 2014:215) factor-faktor yang digunakan dalam pengukuran produktivitas kerja meliputi kuantitas, kualitas dan ketepatan waktu kerja. Faktor-faktor yang digunakan dalam pengukuran produktivitas kerja adalah sebagai berikut:

1. Kuantitas kerja adalah suatu hasil yang dicapai oleh karyawan dalam jumlah tertentu dengan perbandingan standar ada atau ditetapkan oleh perusahaan.
2. Kualitas kerja adalah suatu standar hasil yang berkaitan dengan mutu dari suatu produk yang dihasilkan oleh karyawan, dalam hal ini merupakan 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 aktivitas yang disediakan diawal waktu sampai menjadi output.

## **2. Insentif**

### **a. Pengertian Insentif**

Insentif merupakan bentuk pemberian penghargaan yang diberikan untuk memotivasi para pekerja agar produktivitas kerjanya tinggi dan sifatnya tidak tetap misalnya dalam pemberian bonus. Insentif sebagai sarana memotivasi yang mendorong para pegawai untuk bekerja dengan optimal, untuk mendapatkan penghasilan ekstra diluar gaji atau upah yang telah ditentukan. Hal ini sejalan dengan pendapat Andrew F. Sikula dalam Justin T Sirait (2006: 200) yang menyatakan bahwa “Insentif merupakan sesuatu yang mendorong atau mempunyai kecenderungan merangsang suatu kegiatan. Insentif adalah motif-motif dan imbalan-imbalan yang dibentuk untuk memperbaiki produksi”. Sedangkan menurut Heidjrahman Suad Husnan (2013:144) “Insentif merupakan pengupahan dimaksudkan untuk memberikan upah atau gaji yang berbeda karena prestasi kerja yang berbeda”. Hariandja dalam Osvaldo W. Turuangan (2017:3010) mengatakan bahwa “Insentif merupakan salah satu jenis penghargaan yang dikaitkan dengan prestasi kerja”.

Dari beberapa pendapat di atas disimpulkan bahwa insentif merupakan suatu bentuk pemberian upah yang didasarkan pada prestasi kerja,

sehingga insentif yang diberikan kepada karyawan satu dengan yang lainnya berbeda. Jadi, semakin tinggi prestasi kerja semakin besar pula insentif yang diterima. Sudah menjadi kebiasaan bahwa setiap perusahaan harus menetapkan target yang tinggi dan bila berhasil maka akan diberikan tambahan pendapatan. Insentif merupakan bentuk lain dari upah langsung diluar gaji dan upah yang merupakan kompensasi tetap, yang disebut sistem kompensasi berdasarkan kinerja (*Pay for Performance Plan*). Jadi, penentuan insentif dapat didasarkan pada prestasi kerja, semakin tinggi prestasi seseorang, maka semakin besar insentif yang diberikan untuk menunjang dan memotivasi seseorang guna meningkatkan produktivitas kerjanya. Justine T. Sirait (2006:202) juga memberikan pendapat yang sama bahwa “insentif merupakan bentuk kompensasi yang memiliki kaitan dengan motivasi, sehingga insentif diberikan untuk meningkatkan motivasi tenaga kerja dalam meningkatkan produktivitas atau kinerjanya”.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas dapat penulis simpulkan bahwa, Insentif adalah tambahan pendapatan yang diberikan langsung kepada para pegawai/pegawai yang berprestasi berdasarkan hasil kerja yang dicapainya. Insentif merupakan dorongan pada seseorang agar mau bekerja dengan baik dan agar lebih dapat mencapai tingkat kinerja yang lebih tinggi sehingga dapat membangkitkan gairah kerja dan motivasi

seorang pegawai. Jadi seseorang mau bekerja dengan baik apabila dalam dirinya terdapat motivasi yang menjadi masalah adalah bagaimana pula menciptakan gairah kerja dan motivasinya, sebab walaupun motivasi sudah terbentuk apabila tidak disertai dengan gairah kerjanya maka tetap saja pegawai tersebut tidak akan bisa bekerja sesuai yang diharapkan. Pada prinsipnya pemberian insentif menguntungkan kedua belah pihak. Perusahaan mengharapkan adanya kekuatan atau semangat yang timbul dalam diri penerima insentif yang mendorong mereka untuk bekerja dengan lebih baik dalam arti lebih produktif agar tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan/instansi dapat terpenuhi sedangkan bagi pegawai sebagai salah satu alat pemuas kebutuhannya.

**b. Jenis-jenis Insentif**

Jenis-jenis insentif dalam suatu perusahaan/instansi, harus dituangkan secara jelas sehingga dapat diketahui oleh pegawai dan oleh perusahaan tersebut dapat dijadikan kontribusi yang baik untuk dapat menambah gairah kerja bagi pegawai yang bersangkutan. Menurut Hadari Nawawi (2011:317) menyatakan bahwa penghargaan atau ganjaran sebagai insentif dibedakan dalam beberapa jenis sebagai berikut:

- 1) Kompensasi atau insentif total

Keseluruhan penghargaan atau ganjaran yang diterima oleh seseorang tenaga kerja untuk seluruh pekerjaannya yang dilakukannya sebagai kontribusi pada pencapaian tujuan organisasinya.

2) **Kompensasai Khusus**

Penghasilan tambahan yang diberikan kepada tenaga kerja dengan status tertentu dalam perusahaan.

Pendapat lain tentang jenis-jenis upah menurut Justine T. Sirait (2006-202) menyatakan bahwa ada tiga jenis insentif sebagai berikut:

1) *Financial Incentive*

Insentif yang diberikan kepada tenaga kerja atas prestasinya dalam organisasi atau perusahaan dalam bentuk bonus, komisi (yang dihitung berdasarkan penjualan yang melebihi standar), pembayaran yang ditangguhkan (dana pensiun).

2) *Non Financial Incentive*

Insentif yang diberikan kepada tenaga kerja bukan dalam bentuk uang atau barang tetapi dalam bentuk hiburan, pendidikan dan latihan, penghargaan berupa pujian, tempat kerja yang terjamin sehingga diharapkan dapat memotivasi pekerja agar semakin giat dalam bekerja.

3) *Social Incentive*

Keadaan dan sikap dari rekan kerja merupakan salah satu pendukung untuk meningkatkan produktivitas tenaga kerja.

Menurut Sondang P. Siagian (2009: 268), jenis-jenis insentif tersebut adalah:

1. Bonus  
Bonus adalah Insentif yang diberikan kepada pegawai yang mampu bekerja sedemikian rupa sehingga tingkat produksi yang baku terlampaui.
2. Komisi  
Komisi adalah bonus yang diterima karena berhasil melaksanakan tugas dan sering diterapkan oleh tenaga-tenaga penjualan
3. Bantuan hari tua  
Bantuan hari tua adalah insentif yang berupa tabungan hari tua (pensiunan).
4. Uang lembur  
Uang lembur adalah insentif yang diberikan bila ada jam tambahan.
5. Jaminan sosial  
Jaminan sosial adalah jaminan mendapatkan kehidupan yang lebih baik/layak (asuransi)
6. Jaminan kesehatan  
Jaminan kesehatan adalah insentif yang diberikan dalam bentuk jaminan mendapatkan layanan kesehatan yang layak.
7. Hiburan  
Hiburan adalah insentif yang berupa fasilitas hiburan, baik diluar jam kerja maupun di dalam kantor itu sendiri.
8. Pemberian piagam penghargaan  
Pemberian piagam penghargaan berupa piagam penghargaan dengan prestasi kerja yang d idapatkan pegawai yang berprestasi.
9. Pemberian promosi  
Pemberian promosi berupa pemberian delegasi wewenang atau kenaikan pangkat.

### c. Tujuan Pemberian Insentif

Tujuan pemberian insentif adalah untuk meningkatkan motivasi tenaga kerja dalam mencapai tujuan yang diinginkan oleh organisasi atau

perusahaan dengan memberikan perangsang financial yang melebihi upah atau gaji. (T. Hani Handoko dalam Justin T Sirait: 2006:202).

Menurut Notoatmidjo (dalam Edy Sutrisno, 2011:188-189) tujuan pemberian insentif adalah sebagai berikut:

- 2) Menghargai prestasi kerja.
- 3) Menjamin keadilan.
- 4) Mempertahankan karyawan.
- 5) Memperoleh karyawan yang bermutu.
- 6) Pengendalian biaya.
- 7) Memenuhi peraturan.

Selain itu, tujuan pemberian insentif adalah untuk memenuhi kepentingan berbagai pihak, yaitu:

1. Bagi perusahaan:
  - a. Mempertahankan tenaga kerja yang terampil dan cakap agar loyalitasnya tinggi terhadap perusahaan.
  - b. Mempertahankan dan meningkatkan moral kerja pegawai yang ditunjukkan akan menurunnya tingkat perputaran tenaga kerja dan absensi.
  - c. Meningkatkan produktivitas perusahaan yang berarti hasil produksi bertambah untuk setiap unit per satuan waktu dan penjualan yang meningkat.
2. Bagi pegawai
  - a. Meningkatkan standar kehidupannya dengan diterimanya pembayaran di luar gaji pokok.
  - b. Meningkatkan semangat kerja pegawai sehingga mendorong mereka untuk berprestasi lebih baik.

#### **d. Indikator Pemberian Insentif**

Insentif sebagai sarana motivasi yang mendorong para pegawai untuk bekerja dengan kemampuan optimal, yang dimaksudkan sebagai pendapatan ekstra diluar gaji atau upah yang telah ditentukan. Pemberian insentif dimaksudkan agar dapat memenuhi kebutuhan hidup para karyawan atau pekerja serta keluarga mereka. Pemberian insentif dapat dilakukan dengan beberapa cara penghitungan atau pertimbangan dasar penyusunan. Menurut Sondang P. Siagian (2009:269) antara lain sebagai berikut :

##### **1. Kinerja**

Sistem insentif dengan cara ini langsung mengkaitkan besarnya insentif dengan kinerja yang telah ditunjukkan oleh pegawai yang bersangkutan. Berarti besarnya insentif tergantung pada banyak sedikitnya hasil yang dicapai dalam waktu kerja pegawai. Cara ini dapat diterapkan apabila hasil kerja diukur secara kuantitatif, memang dapat dikatakan bahwa dengan cara ini dapat mendorong pegawai yang kurang produktif menjadi lebih produktif dalam bekerjanya. Di samping itu juga sangat menguntungkan bagi pegawai yang dapat bekerja cepat dan berkemampuan tinggi.

##### **2. Lama kerja**

Besarnya insentif ditentukan atas dasar lamanya pegawai melaksanakan atau menyelesaikan suatu pekerjaan. Cara perhitungannya dapat menggunakan per jam, per hari, per minggu ataupun per bulan. Umumnya cara yang diterapkan apabila ada kesulitan dalam menerapkan cara pemberian insentif berdasarkan kinerja.

Memang ada kelemahan dan kelebihan dengan cara ini, antara lain sebagai berikut :

##### **a) Kelemahan**

Terlihatnya adanya kelemahan cara ini sebagai berikut:

- a.** Mengakibatkan mengendornya semangat kerja pegawai yang sesungguhnya mampu memproduksi lebih dari rata-rata.
- b.** Tidak membedakan usia, pengalaman dan kemampuan pegawai.
- c.** Membutuhkan pengawasan yang ketat agar pegawai sungguh-sungguh bekerja.
- d.** Kurang mengakui adanya kinerja pegawai.

b) Kelebihan

Di samping kelemahan tersebut di atas, dapat dikemukakan kelebihan-kelebihan cara ini sebagai berikut:

- 1) Dapat mencegah hal-hal yang tidak atau kurang diinginkan seperti: pilih kasih, diskriminasi maupun kompetisi yang kurang sehat.
- 2) Menjamin kepastian penerimaan insentif secara periodik
- 3) Tidak memandang rendah pegawai yang cukup lanjut usia.

3. Senioritas

Sistem insentif ini didasarkan pada masa kerja atau senioritas pegawai yang bersangkutan dalam suatu organisasi. Dasar pemikirannya adalah pegawai senior, menunjukkan adanya kesetiaan yang tinggi dari pegawai yang bersangkutan pada organisasi di mana mereka bekerja. Semakin senior seorang pegawai semakin tinggi loyalitasnya pada organisasi, dan semakin mantap dan tenangnya dalam organisasi. Kelemahan yang menonjol dari cara ini adalah belum tentu mereka yang senior ini memiliki kemampuan yang tinggi atau menonjol, sehingga mungkin sekali pegawai muda (junior) yang menonjol kemampuannya akan dipimpin oleh pegawai senior, tetapi tidak menonjol kemampuannya. Mereka menjadi pimpinan bukan karena kemampuannya tetapi karena masa kerjanya. Dalam situasi demikian dapat timbul di mana para pegawai junior yang energik dan mampu tersebut keluar dari perusahaan/instansi.

4. Kebutuhan

Cara ini menunjukkan bahwa insentif pada pegawai didasarkan pada tingkat urgensi kebutuhan hidup yang layak dari pegawai. Ini berarti insentif yang diberikan adalah wajar apabila dapat dipergunakan untuk memenuhi sebagian kebutuhan pokok, tidak berlebihan namun tidak berkekurangan. Hal seperti ini memungkinkan pegawai untuk dapat bertahan dalam perusahaan/instansi.

5. Keadilan dan Kelayakan

a. Keadilan

Dalam sistem insentif bukanlah harus sama rata tanpa pandang bulu, tetapi harus terkait pada adanya hubungan antara pengorbanan (*input*) dengan (*output*), makin tinggi pengorbanan semakin tinggi insentif yang diharapkan. Sehingga yang harus dinilai adalah pengorbanannya yang diperlukan oleh suatu jabatan. Suatu jabatan ditunjukkan oleh spesifikasi yang harus dipenuhi oleh orang yang memangku jabatan tersebut. Oleh karena itu semakin tinggi pula insentif yang diterima para pegawai yang bersangkutan, di mana di dalamnya terkandung

- rasa keadilan yang sangat diperhatikan sekali oleh setiap pegawai penerima insentif tersebut.
- b. Kelayakan  
Disamping masalah keadilan dalam pemberian insentif tersebut perlu pula diperhatikan masalah kelayakan. Layak pengertiannya membandingkan besarnya insentif dengan perusahaan lain yang bergerak dalam bidang usaha sejenis. Apabila insentif didalam perusahaan yang bersangkutan lebih rendah dibandingkan dengan perusahaan lain, maka perusahaan/instansi akan mendapat kendala yakni berupa menurunnya kinerja pegawai yang dapat diketahui dari berbagai bentuk akibat ketidakpuasan pegawai mengenai insentif tersebut.
6. Evaluasi Jabatan  
Evaluasi jabatan adalah suatu usaha untuk menentukan dan membandingkan nilai suatu jabatan tertentu dengan nilai jabatan-jabatan lain dalam suatu organisasi. Ini berarti pula penentuan nilai relatif atau harga dari suatu jabatan guna menyusun rangking dalam penentuan insentif.

## **B. Kerangka Pikir**

Menurut Sugiono (2010:88) Kerangka Pikir adalah “Penjelasan secara teoritis pertautan antar variabel yang akan diteliti”. Dengan demikian perlu dijelaskan hubungan antar variabel independen dan dependen, sehingga menghasilkan hipotesis (Sujarweni, 2014:60).

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh insentif terhadap produktivitas kerja karyawan Toko Murah Baby Shop Gedong Tataan. Berdasarkan teori yang peneliti paparkan di atas, salah satu tujuan insentif adalah untuk meningkatkan produktivitas karyawan. Selain itu pemberian insentif juga bertujuan untuk memenuhi kebutuhan karyawan, dengan terpenuhinya kebutuhan materi itu diharapkan pegawai dapat bekerja lebih baik, cepat, efektif dan efisien.

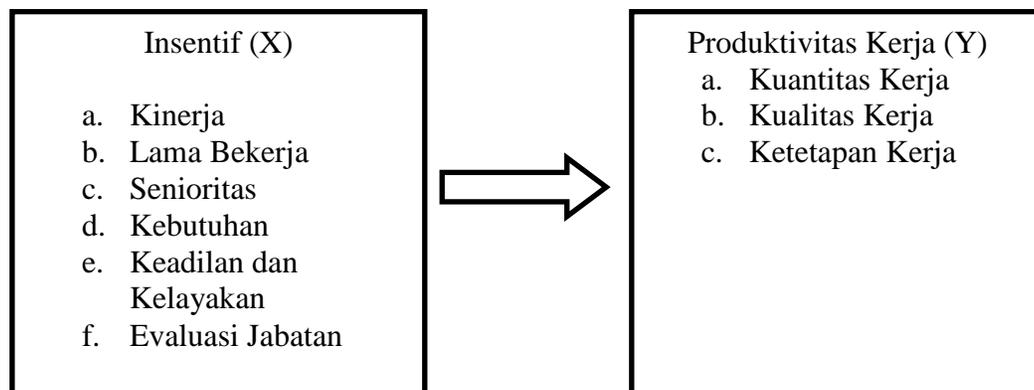
Semakin besar insentif yang diberikan oleh perusahaan kepada pekerjanya semakin baik tinggi pula produktivitas tenaga kerja pada perusahaan itu. Dalam meningkatkan produktivitas perlu adanya analisis yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja, diantaranya adalah insentif.

Produktivitas adalah perbandingan *output* (keluaran) dengan *input* (masukan). Jika produktivitas naik dimungkinkan adanya peningkatan efisiensi (waktu, bahan, tenaga), sistem kerja, tehnik produksi dan adanya peningkatan keterampilan dari tenaga kerja. Pengukuran produktivitas kerja ini mempunyai peran penting untuk mengetahui produktivitas kerja dari para karyawan. Dalam penelitian ini pengukuran produktivitas kerja dilakukan dengan melihat perbandingan jumlah hasil (*output*) dengan input yang digunakan.

Berdasarkan kerangka pemikiran penelitian pengaruh insentif terhadap produktivitas, maka disusun sebuah paradigma penelitian sebagai berikut :

Berikut ini Gambar Kerangka Pikir

Gambar 1. Kerangka Pikir



### **C. Hipotesis**

Berdasarkan rumusan masalah, landasan teori dan kerangka pemikiran maka hipotesis penelitian adalah “Ada pengaruh Insentif Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Toko Murah Baby Shop Gedong Tataan”.