

ARTIKEL

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA PEGAWAI MELALUI MOTIVASI KERJA PADA PERUSAHAAN CV. SANJAYA MAJU SEJAHTERA

**Yogi Irawan
228020113**



**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS PASCASARJANA
UNIVERSITAS PASUNDAN
BANDUNG
2025**

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap produktivitas kerja pegawai melalui motivasi kerja pada perusahaan CV. Sanjaya. Bagi perusahaan CV Sanjaya Maju Sejahtera, hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat secara teoritis bagi pengembangan wawasan dalam bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam pengaruh gaya kepemimpinan terhadap peningkatan produktivitas kerja pegawai. Metode penelitian yang digunakan adalah analisis deskriptif dan verifikatif. Pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara dengan menggunakan kuesioner disertai dengan teknik observasi dan kepustakaan, teknik pengambilan sampel menggunakan sampling jenuh. Pengumpulan data di lapangan dilaksanakan pada tahun 2025. Teknik analisis data menggunakan Analisis Jalur. Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa secara umum gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan produktivitas kerja pegawai termasuk kategori kurang baik. Hasil analisis verifikatif dapat diketahui bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi kerja dan produktivitas kerja pegawai, motivasi kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai serta gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai melalui motivasi kerja.

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Produktivitas Kerja Pegawai

ABSTRACT

This study aims to determine and analyze the influence of leadership style on employee work productivity through work motivation at CV. Sanjaya. For CV Sanjaya Maju Sejahtera, the results of this study can provide theoretical benefits for the development of insight in the field of human resource management, especially in the influence of leadership style on increasing employee work productivity. The research method used is descriptive and verification analysis. Data collection used is interviews using questionnaires accompanied by observation and literature techniques, sampling techniques using saturated sampling. Data collection in the field was carried out in 2025. The data analysis technique used Path Analysis. The results of the descriptive analysis show that in general leadership style, work motivation and employee work productivity are included in the less good category. The results of the verification analysis can be seen that leadership style affects employee work motivation and work productivity, work motivation affects employee work productivity and leadership style affects employee work productivity through work motivation.

Keywords: Leadership Style, Work Motivation, Employee Work Productivity

ABSTRAK SUNDA

Ulikan ieu miboga tujuan pikeun nangtukeun jeung nganalisis pangaruh gaya kapamingpinan kana produktivitas gawé pagawé ngaliwatan motivasi gawé di CV. Sanjaya. Pikeun pausahaan CV Sanjaya Maju Sejahtera, hasil panalungtikan ieu bisa méré mangpaat téoritis pikeun mekarkeun wawasan dina widang manajemen SDM hususna dina pangaruh gaya kapamingpinan dina ngaronjatkeun produktivitas gawé pagawé.

Métode panalungtikan anu digunakeun nya éta déskriptif analisis jeung verifikasi. Ngumpulkeun data anu digunakeun nya éta wawancara ngagunakeun angkét anu dibarengan ku téhnik observasi jeung pustaka, téhnik sampling ngagunakeun sampling jenuh. Ngumpulkeun data di lapangan dilaksanakeun dina taun 2025. Téhnik analisis data ngagunakeun Path Analysis. Hasil analisis déskriptif némbongkeun yén sacara umum gaya kapamingpinan, motivasi gawé jeung produktivitas gawé pagawé aya dina katégori kurang alus. Hasil analisis vérifikasi nuduhkeun yén gaya kapamingpinan mangaruhan kana motivasi gawé pagawé jeung produktivitas gawé, motivasi gawé mangaruhan produktivitas gawé pagawé sarta gaya kapamingpinan mangaruhan kana produktivitas gawé pagawé ngaliwatan motivasi gawé.

Kata Kunci : Gaya Kapamingpinan, Motivasi Kerja, Produktivitas Karya Karyawan

I. PENDAHULUAN

Pada era globalisasi saat ini, persaingan dalam sebuah perusahaan semakin ketat. Perusahaan dituntut untuk memiliki kemampuan dalam berbagai macam aspek dan merumuskan strategi dalam menghadapi perubahan yang terjadi di dalam organisasinya sehingga tujuan organisasi tersebut dapat dicapai. Hal ini menyebabkan sumber daya manusia berusaha memberikan performa yang terbaik untuk perusahaan, yang dapat menjadikan perusahaan mampu bersaing dengan para kompetitornya. Sumber daya manusia merupakan salah satu unsur terpenting dalam perkembangan sebuah organisasi perusahaan, karena salah satu penggerak utama atas kelancaran jalannya kegiatan operasional sebuah perusahaan dapat dilihat dari kualitas dan kuantitas sumber daya manusianya, karena itu perusahaan membutuhkan sumber daya manusia yang mempunyai kompetensi tinggi serta mampu beradaptasi dengan cepat untuk setiap perubahan yang mungkin terjadi dan sanggup bekerja keras dengan cara-cara yang baru dalam melakukan tugasnya.

Produktivitas kerja merupakan salah satu faktor kunci dalam meningkatkan pencapaian perusahaan. Produktivitas kerja mengacu pada hasil yang dicapai oleh seorang pegawai dalam memenuhi tugas dan tanggung jawab yang diberikan, dengan mempertimbangkan efisiensi kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas kerja, daya tahan, dan konsisten. Menurut Emilia et al. (2023) sebuah organisasi atau perusahaan yang memiliki tingkat produktivitas kerja yang tinggi akan cenderung mampu mencapai tujuannya dengan lebih efektif dan efisien. Sedangkan menurut Robbins dan Judge (2020) salah satu faktor yang berperan penting dalam meningkatkan produktivitas kerja adalah penerapan manajemen waktu yang baik. Pegawai yang memiliki keterampilan dalam mengatur waktu dengan baik akan mampu menyelesaikan tugas dengan lebih efisien, hasilnya dapat meningkatkan produktivitas keseluruhan. Berdasarkan hasil kuesioner pendahuluan yang dilakukan pada kerja pegawai CV. Sanjaya Maju Sejahtera.

Produktivitas kerja pegawai di CV. Sanjaya Maju Sejahtera masih terbilang kurang baik. Hasil ini menunjukkan bahwa meskipun pegawai memiliki kemampuan yang baik, mereka belum dapat mengoptimalkan ketepatan waktu, kualitas kerja, dan kualitas kerja agar dapat bekerja secara produktif. Hal ini bisa disebabkan oleh beberapa faktor, seperti pegawai yang belum mampu menyelesaikan tugas tepat waktu atau menggunakan sumber daya secara efisien. Hal ini diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Reinaldi (2020) yang menyatakan bahwa pegawai yang tidak dapat menyelesaikan tugas tepat waktu atau menggunakan sumber daya secara efisien akan cenderung memiliki hasil kerja yang lebih rendah. Joben (2022) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja pegawai adalah lingkungan kerja, pengalaman kerja, keterlibatan kerja, kepuasan kerja, upah, insentif, disiplin, motivasi berprestasi, inovasi dan kreativitas kerja serta gaya kepemimpinan. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang tidak baik maka cenderung dapat menghambat produktivitas kerja pegawai. Kemudian Ni Putu Pradita Laksmiari (2019) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja pegawai

adalah motivasi kerja.

Motivasi kerja yang baik juga terwujud melalui gaya kepemimpinan yang inspiratif. Pemimpin yang mampu menjadi teladan, memberikan bimbingan yang jelas, dan menunjukkan empati akan menciptakan ikatan emosional yang kuat antara pegawai dan perusahaan. Dengan demikian, pegawai merasa dihormati, didukung, dan memiliki dorongan untuk berkontribusi secara maksimal. Bertolak dari permasalahan yang timbul di CV. Sanjaya Maju Sejahtera yang telah diuraikan di atas harus diupayakan perbaikannya agar semua itu dapat diatasi dengan baik terutama dalam hal faktor gaya kepemimpinan yang dapat membimbing pegawai dengan baik dan menciptakan motivasi kerja yang lebih kondusif sangat perlu untuk dilakukan agar terciptanya kenyamanan dalam bekerja. Keadaan di ataslah yang melatar belakangi penulis untuk mengadakan penelitian yang selanjutnya judul yang diangkat dalam tesis ini adalah “PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA PEGAWAI MELALUI MOTIVASI KERJA PADA PERUSAHAAN CV. SANJAYA MAJU SEJAHTERA”.

Identifikasi dan Rumusan Masalah

Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka terdapat beberapa permasalahan penelitian yang dapat diidentifikasi masalah penelitian ini sebagai berikut:

1. Motif berkuasa pimpinan masih kurang
2. Komunikasi yang tidak terbuka.
3. Pimpinan belum adil dalam mengambil keputusan.
4. Kurang menguasai manajemen konflik.
5. Belum memberikan motivasi yang positif
6. Kaku dalam perubahan.
7. Pencapaian prestasi di perusahaan kurang optimal.
8. Kurangnya motif berafiliasi.
9. Kurangnya kepuasan terhadap tugas yang diberikan
10. Target produksi yang diberikan pimpinan masih kurang tercapai.
11. Waktu penyelesaian kerja belum mencapai target.
12. Kualitas pekerjaan belum baik.
13. Kehadiran Pegawai belum maksimal
14. Inovasi dan kreativitas pegawai belum maksimal.

Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian yang dipaparkan pada latar belakang, identifikasi masalah penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana gaya kepemimpinan, motivasi kerja, produktivitas kerja di CV. Sanjaya Maju Sejahtera.
2. Bagaimana motivasi kerja pegawai di CV. Sanjaya Maju Sejahtera.
3. Seberapa besar gaya kepemimpinan terhadap produktivitas kerja pegawai di CV. Sanjaya Maju Sejahtera.

4. Seberapa besar pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas kerja pegawai di CV. Sanjaya Maju Sejahtera.
5. Seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan terhadap produktivitas kerja pegawai melalui motivasi kerja di CV. Sanjaya Maju Sejahtera.

Tujuan Penelitian

1. Gaya kepemimpinan, motivasi kerja, produktivitas kerja di CV. Sanjaya Maju Sejahtera.
2. Motivasi kerja pegawai di CV. Sanjaya Maju Sejahtera
3. Besar pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi pegawai di CV. Sanjaya Maju Sejahtera.
4. Besar pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas kerja di CV. Sanjaya Maju Sejahtera.
5. Besar pengaruh Gaya kepemimpinan terhadap produktivitas kerja pegawai melalui motivasi kerja di CV. Sanjaya Maju Sejahtera.

Manfaat Penelitian

Berdasarkan hasil analisis diharapkan nantinya dapat diperoleh manfaat baik secara praktis maupun secara akademis.

Manfaat Teoritis

1. Diharapkan hasil penelitian ini dapat menjadi kajian dan pengembangan ilmu pengetahuan khususnya bagi peneliti dalam bidang manajemen sumber daya manusia, terutama dalam hal gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan produktivitas kerja.
2. Penulis berharap hasil penelitian ini dapat berkontribusi terhadap perkembangan ilmu pengetahuan dalam mendukung pengembangan teori yang sudah ada dan dapat dijadikan sebagai bahan referensi untuk penelitian selanjutnya dalam hal pengembangan di bidang penelitian khususnya pengaruh yang terkait dengan gaya kepemimpinan terhadap produktivitas kerja melalui motivasi kerja.

Manfaat Praktis

1. Bagi peneliti Sebagai langkah penerapan ilmu pengetahuan yang diperoleh di bangku kuliah yang berupa teori-teori ke dalam suatu kenyataan yang terjadi di lapangan, sehingga teori yang diperoleh dapat dipergunakan pada kondisi yang sesungguhnya.
2. Bagi perusahaan CV Sanjaya Maju Sejahtera, hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat secara teoritis bagi pengembangan wawasan dalam bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam pengaruh gaya kepemimpinan terhadap peningkatan produktivitas kerja pegawai.
3. Bagi Universitas Pasundan, hasil penelitian ini dapat menambah referensi bagi pengembangan ilmu pengetahuan khususnya mengenai pengaruh gaya pemimpin terhadap peningkatan produktivitas kerja pegawai.

4. Bagi pihak-pihak yang berkepentingan, diharapkan hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan, referensi atau pembandingan guna membenahi aspek sejenis.

II. KERANGKA PEMIKIRAN, HIPOTESIS

Kerangka Pemikiran

Produktivitas kerja pegawai dalam perusahaan dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satunya adalah gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin dalam perusahaan tersebut. Gaya kepemimpinan yang efektif dapat mempengaruhi motivasi kerja pegawai, yang kemudian akan berdampak langsung pada peningkatan produktivitas kerja. Motivasi kerja berperan sebagai mediator yang menghubungkan gaya kepemimpinan dengan produktivitas kerja pegawai. Oleh karena itu, penting untuk memahami bagaimana gaya kepemimpinan dapat mempengaruhi motivasi kerja dan meningkatkan produktivitas kerja. Menurut Robbins dan Judge (2020) gaya kepemimpinan ialah the process of influencing others to understand and agree about what needs to be done and how to do it, and the process of facilitating individual and collective efforts to accomplish shared objectives. Gaya kepemimpinan merupakan faktor fundamental yang memengaruhi efektivitas organisasi, terutama dalam meningkatkan produktivitas kerja pegawai. Seorang pemimpin yang efektif tidak hanya bertanggung jawab dalam mengarahkan dan mengawasi bawahannya, tetapi juga mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif agar pegawai dapat bekerja secara optimal.

Dalam hal ini, terdapat beberapa indikator utama yang mencerminkan gaya kepemimpinan yang berpengaruh terhadap produktivitas kerja, yaitu kemampuan dalam memengaruhi bawahan, komunikasi yang jelas dan terbuka, keadilan dan etika dalam pengambilan keputusan, manajemen konflik yang baik, kemampuan memotivasi, serta adaptasi yang cepat terhadap perubahan. Bahwa gaya kepemimpinan yang berfokus pada kecerdasan emosional, seperti gaya kepemimpinan yang demokratis dan mendukung komunikasi terbuka dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif. Pemimpin yang mampu memahami perasaan dan kebutuhan pegawai, serta memberikan dukungan, dapat meningkatkan rasa percaya diri dan kepuasan kerja, yang berkontribusi pada motivasi kerja yang lebih tinggi (Goleman, 2020).

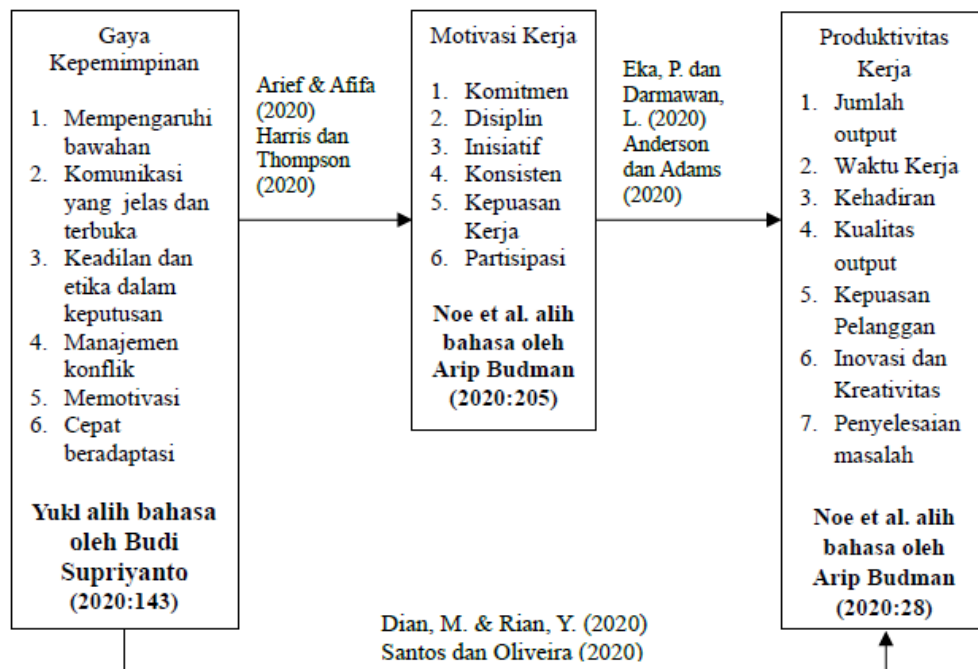
Motivasi kerja merupakan dorongan internal yang mengarah pada usaha untuk mencapai tujuan tertentu dalam pekerjaan. Menurut Herzberg (2020) motivasi kerja adalah the process that leads to the satisfaction of needs and desires related to the work environment. Motivasi kerja merupakan faktor krusial yang menentukan tingkat produktivitas seorang pegawai dalam suatu organisasi. Motivasi yang tinggi akan mendorong pegawai untuk bekerja dengan lebih optimal, memiliki dedikasi terhadap pekerjaannya, dan berkontribusi secara maksimal dalam mencapai tujuan perusahaan. Komitmen kerja mencerminkan loyalitas dan keterikatan seorang pegawai terhadap perusahaan serta tanggung jawabnya dalam menjalankan tugas dan kewajibannya. Pegawai dengan komitmen yang tinggi cenderung memiliki motivasi intrinsik yang kuat untuk memberikan

hasil kerja terbaik. Disiplin kerja merupakan indikator lain yang berperan dalam menjaga produktivitas pegawai. Pegawai yang memiliki disiplin tinggi akan bekerja dengan penuh tanggung jawab, mengikuti aturan yang telah ditetapkan, dan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.

Disiplin yang tinggi dalam lingkungan kerja tidak hanya mencerminkan profesionalisme tetapi juga menciptakan budaya kerja yang positif. Selain itu, inisiatif merupakan aspek penting dalam motivasi kerja yang mencerminkan kemampuan pegawai dalam mengambil tindakan proaktif tanpa harus menunggu instruksi dari atasan. Pegawai yang memiliki inisiatif tinggi akan lebih inovatif dalam menyelesaikan tugasnya, menemukan cara baru untuk meningkatkan efisiensi kerja, dan memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap perkembangan perusahaan. Konsistensi dalam bekerja juga menjadi faktor penentu keberhasilan individu dalam meningkatkan produktivitas.

Pegawai yang bekerja dengan konsisten akan menunjukkan kualitas kerja yang stabil dan dapat diandalkan dalam jangka panjang. Konsistensi dalam bekerja mencerminkan ketekunan dan kedisiplinan yang tinggi serta ketahanan dalam menghadapi tantangan kerja. Kepuasan kerja menjadi faktor motivasional yang sangat penting dalam meningkatkan produktivitas pegawai. Pegawai yang merasa puas dengan pekerjaannya akan lebih termotivasi untuk bekerja dengan maksimal, memiliki tingkat stres yang lebih rendah, dan cenderung bertahan lebih lama di perusahaan. Partisipasi pegawai dalam pengambilan keputusan dan proses kerja juga memiliki pengaruh besar terhadap produktivitas kerja. Pegawai yang diberikan ruang untuk berpartisipasi dalam proses organisasi akan merasa lebih dihargai dan memiliki rasa memiliki terhadap perusahaan. Secara keseluruhan, motivasi kerja yang tinggi dengan didukung oleh komitmen, disiplin, inisiatif, konsistensi, kepuasan kerja, dan partisipasi akan menciptakan lingkungan kerja yang produktif. Pegawai yang termotivasi akan memiliki dorongan untuk terus berkembang, memberikan kontribusi terbaiknya, dan mencapai target yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, perusahaan perlu memastikan bahwa setiap aspek motivasi ini dikelola dengan baik agar dapat meningkatkan produktivitas kerja secara berkelanjutan.

Eka, P. dan Darmawan, L. (2020) mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan yang adaptif dan mendukung kemandirian pegawai dapat memperkuat motivasi kerja mereka. Penelitian ini menunjukkan bahwa pemimpin yang mampu memberi arahan dengan cara yang terbuka dan memberikan ruang bagi kreativitas pegawai dapat meningkatkan produktivitas kerja mereka. Sedangkan, menurut Anderson dan Adams (2020) bahwa gaya kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai, yang kemudian berimbas pada peningkatan produktivitas kerja. Pemimpin yang mampu memberikan inspirasi dan visi yang jelas kepada pegawai dapat mengarahkan mereka untuk bekerja lebih efisien dan efektif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja yang didorong oleh gaya kepemimpinan yang transformasional berperan sebagai mediator yang menghubungkan kepemimpinan dengan produktivitas kerja.



Gambar 1
Paradigma Penelitian

Hipotesis Penelitian

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran tersebut diatas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Hipotesis Simultan Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai melalui motivasi kerja.
2. Hipotesis Parsial
 - a. Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai
 - b. Motivasi kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja

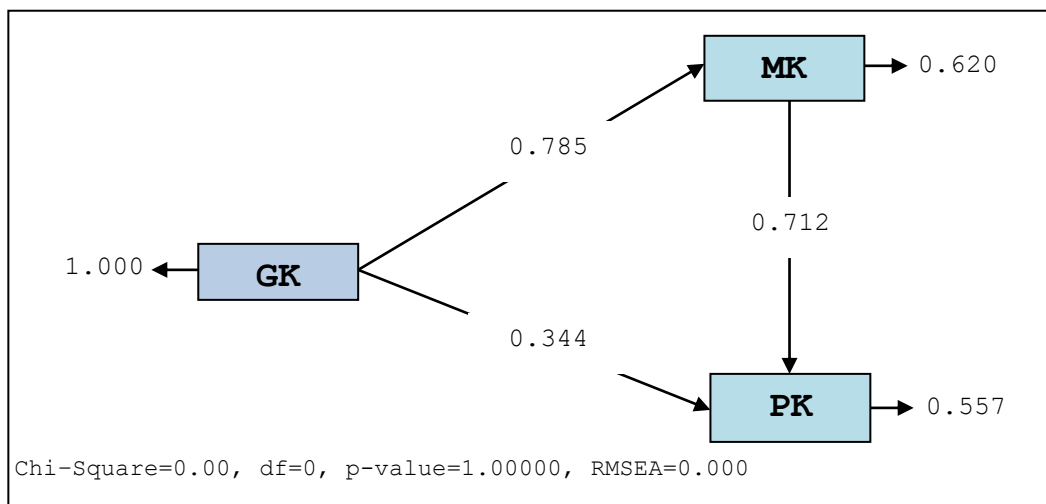
III. METODOLOGI PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan peneliti adalah menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik analisis statistik deskriptif dan verifikatif. Teknik analisis deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi (Sugiyono 2020:147). Sedangkan analisis verifikatif, seperti regresi atau korelasi, digunakan untuk menguji hipotesis terkait hubungan antar variabel. Menurut Sugiyono (2022:150), metode ini mendasarkan analisis pada filosofi positivisme, memanfaatkan sampel sebagai representasi populasi untuk memperoleh kesimpulan yang terukur. Sifat verifikatif adalah ingin menguji kebenaran pada suatu hipotesis, penelitian dengan menggunakan uji statistik yang relevan yang dilaksanakan melalui pengumpulan data lapangan..

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

HASIL PENELITIAN

Hasil pengujian hipotesis yang disajikan memuat hal berikut: (1) hasil perhitungan koefisien jalur berupa diagram jalur koefisien regresi, (2) harga t hitung berupa diagram jalur *t-values*, (3) keputusan penerimaan atau penolakan H_0 , dan (4) hasil perhitungan koefisien pengaruh. Hasil pengujian hipotesis ini kemudian dibahas. Berdasarkan hasil pengujian data pada variabel gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan produktivitas kerja dengan menggunakan program SPSS v. 25.0 diketahui bahwa model yang digunakan pada penelitian ini adalah baik atau sesuai dengan data yang diperoleh. Adapun pengaruh variabel X, Y dan Z dalam model struktural dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 2
Koefisien Jalur X terhadap Y dan Z

Keterangan:

GK : Gaya Kepemimpinan

MK : Motivasi Kerja

PK : Produktivitas Kerja

Adapun persamaan struktural pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja serta implikasinya pada produktivitas kerja sebagai berikut :

Struktur 1 $Y = 0.785 * X$, Errorvar.= 0.620 , $R^2 = 0.616$

Struktur 2 $Z = 0.712 * Y + 0.344 * X$, Errorvar.= 0.557, $R^2 = 0.690$

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja

Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai di CV. Sanjaya Maju Sejahtera sebesar 61.62%. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Sontje et al (2019) yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan, diharapkan perusahaan tetap terjaga dan meningkatkan faktor-faktor yang

mempengaruhi motivasi kerja karyawan. Hasil yang sama juga dikemukakan oleh Jannah et al (2021) hasil uji koefisien determinasi menunjukkan gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai. Pemimpin pada hakikatnya adalah seorang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain dengan kekuasaannya. Gaya Kepemimpinan yang terdapat dalam suatu perusahaan memainkan peranan yang sangat dominan dalam keberhasilan perusahaan tersebut dalam menyelenggarakan berbagai kegiatannya terutama dalam produktivitas kerja para pegawainya. Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja pegawai.

Menurut Robbins dan Judge (2020), gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin dapat mempengaruhi tingkat motivasi, komitmen, dan produktivitas kerja pegawai dalam sebuah organisasi. Pemimpin yang efektif mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memotivasi bawahannya untuk mencapai tujuan bersama. Dalam hal ini, gaya kepemimpinan transformasional, yang menekankan pada pemberdayaan dan inspirasi, sering dikaitkan dengan peningkatan motivasi kerja pegawai.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Arief & Afifa (2020) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap motivasi kerja pegawai di sektor industri olahan makanan. Penelitian ini menemukan bahwa pemimpin yang memberikan dukungan emosional, menghargai kontribusi pegawai, dan mendorong mereka untuk berinovasi dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai secara signifikan. Selain itu, penelitian ini juga menunjukkan bahwa motivasi yang tinggi berhubungan langsung dengan peningkatan produktivitas pegawai di perusahaan. Sementara itu, penelitian yang dipublikasikan dalam *International Journal of Management Studies* oleh Harris dan Thompson (2020) juga mengungkapkan temuan serupa. Dalam penelitiannya yang dilakukan di sektor manufaktur makanan, ditemukan bahwa kepemimpinan partisipatif, yang melibatkan pegawai dalam pengambilan keputusan, secara signifikan meningkatkan motivasi kerja pegawai. Pemimpin yang memberikan kebebasan kepada pegawainya untuk menyampaikan ide dan berkontribusi pada pengambilan keputusan menjadikan pegawai merasa dihargai, yang pada akhirnya meningkatkan motivasi mereka untuk bekerja lebih baik.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Kerja

Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai di CV. Sanjaya Maju Sejahtera sebesar 34.69%. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Abdul Jalil (2022) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas pegawai. Berdasarkan hasil analisis data yang dilakukan di atas dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas, artinya semakin tinggi nilai gaya kepemimpinan maka semakin tinggi pula produktivitas pegawai. Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan serta kemampuannya dalam menghadapi berbagai tantangan internal dan eksternal ditentukan oleh sumber daya manusia yang kompeten. Untuk memiliki sumber daya manusia yang kompeten harus dikelola baik sehingga produktivitas dari tenaga kerja dapat tercapai secara maksimal.

Produktivitas kerja pegawai yang tinggi dan baik, akan diperoleh jika pemimpin organisasi mampu memimpin dengan baik dan bijak.

Begitu pentingnya produktivitas tenaga kerja dalam bagi keberlangsungan perusahaan, sebab produktivitas tenaga kerja memiliki andil besar dalam menentukan sukses atau tidaknya perusahaan dalam mencapai tujuannya. Oleh sebab itu produktivitas harus menjadi bagian yang tidak boleh dilupakan dalam menyusun strategi bisnis, yang mencakup bidang produksi, pemasaran, keuangan dan bidang-bidang lainnya. Peningkatan produktivitas tenaga kerja ini secara tidak langsung memiliki dampak kepuasan kerja dari para pekerja, selain itu juga akan mendorong motivasi para pekerja untuk meningkatkan kinerjanya menjadi lebih baik lagi.

Hasil Penelitian ini yang menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan kepemimpinan terhadap produktivitas kerja juga telah sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Dimanti (2020) mengungkapkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja, serta penelitian yang dilakukan oleh Yadima Ndurur (2021) dimana hasil penelitiannya menemukan bahwa kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai PT. Tanimas Soap Industri Medan.

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja

Motivasi kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai di CV. Sanjaya Maju Sejahtera sebesar 50.69%. Hasil penelitian ini didukung oleh hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Hamali (2019), yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan. Penelitian lain yang mendukung hasil penelitian ini dilakukan oleh Sunarmie (2020), yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan. Jika semakin tinggi motivasi kerja karyawan, maka semakin tinggi pula produktivitas kerjanya. Hasil penelitian ini didukung teori yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2020) bahwa dengan motivasi kerja diharapkan setiap karyawan dapat membangkitkan keinginan untuk bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Menurut Simamora (2019), karyawan yang memiliki motivasi kerja yang tinggi memiliki kemampuan dan kemauan untuk menghasilkan suatu hasil kerja yang memuaskan, sehingga dapat memberikan manfaat bagi perusahaan dalam upaya peningkatan produktivitas.

Motivasi kerja yang tinggi dapat mendorong individu untuk bekerja lebih giat, berinovasi, serta meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil kerja mereka, yang pada gilirannya berpengaruh langsung terhadap produktivitas kerja secara keseluruhan. motivasi kerja yang baik yang dimiliki pegawai, seperti rasa pencapaian, pengakuan, dan tanggung jawab, memiliki dampak yang signifikan terhadap peningkatan produktivitas kerja (Herzberg, 2020). Penelitian yang dilakukan oleh Dian, M. & Rian, Y. (2020), menemukan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja di perusahaan manufaktur. Penelitian ini mengungkapkan bahwa pekerja yang merasa termotivasi cenderung lebih produktif, karena mereka merasa lebih dihargai dan memiliki tujuan yang jelas dalam pekerjaan mereka. Santos dan Oliveira (2020) menyimpulkan bahwa motivasi kerja, juga memiliki dampak yang

besar terhadap produktivitas. Penelitian ini menekankan pentingnya pemberian penghargaan yang sesuai dengan pencapaian individu, karena hal ini dapat meningkatkan produktivitas pekerja secara keseluruhan.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Terhadap Produktivitas Kerja Melalui Motivasi Kerja

Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai melalui motivasi kerja di CV. Sanjaya Maju Sejahtera sebesar 55.89%. Hasil Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Syukur at al (2021) mengemukakan bahwa dalam kepemimpinan suatu organisasi perlu mengembangkan anggotanya dan membangun iklim motivasi yang menghasilkan tingkat produktivitas yang tinggi, untuk mempengaruhi, mengarahkan dan menggerakkan potensi sumber daya manusia yang diinginkan, seorang pemimpin dalam organisasi harus mampu dan perlu memberikan motivasi kepada pegawainya agar dapat bekerja secara optimal. Motivasi sangat diperlukan oleh pegawai, karena dengan adanya motivasi yang baik pegawai dapat melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan tanggungjawabnya, motivasi kerja secara tidak langsung dapat berpengaruh dalam keberhasilan suatu organisasi.

Gaya Kepemimpinan merupakan cara seorang pemimpin berinteraksi dengan bawahannya, memotivasi mereka, dan mengarahkan mereka untuk mencapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam suatu perusahaan memiliki dampak yang signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai. Gaya kepemimpinan yang efektif dapat mempengaruhi motivasi kerja pegawai, yang pada akhirnya akan berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas kerja. Dalam konteks ini, motivasi kerja berfungsi sebagai mediator yang menghubungkan gaya kepemimpinan dengan hasil kerja yang optimal. Gaya kepemimpinan adalah cara atau pendekatan yang digunakan oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi perilaku, sikap, dan kinerja pegawai dalam mencapai tujuan organisasi. gaya kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai secara signifikan (Bass, 2020).

Pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan baik cenderung memberikan inspirasi dan dorongan kepada pegawainya untuk melampaui ekspektasi mereka, menciptakan lingkungan yang mendukung perkembangan diri, serta membangun hubungan yang lebih baik antara pemimpin dan pegawai. Dengan motivasi yang tinggi, pegawai lebih cenderung untuk meningkatkan kinerja mereka, yang akhirnya berpengaruh pada produktivitas kerja yang lebih tinggi. Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, motivasi kerja adalah kekuatan pendorong yang membuat pegawai berusaha untuk mencapai tujuan organisasi dan menyelesaikan tugas-tugas mereka dengan cara yang lebih efisien dan efektif. Motivasi kerja dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik internal maupun eksternal, yang membentuk sikap dan perilaku kerja individu. 103 Motivasi kerja merupakan faktor penting yang mendorong pegawai untuk mencapai hasil kerja yang maksimal.

V. SIMPULAN DAN REKOMENDASI

Simpulan

1. Gaya kepemimpinan di CV. Sanjaya Maju Sejahtera diinterpretasikan dalam kurang baik. Terdapat beberapa indikator disarankan menjadi fokus perbaikan, yaitu kemampuan pemimpin memberikan arahan kadang kurang jelas dan kemampuan dalam menyesuaikan strategi kerja kurang sesuai.
2. Motivasi kerja pegawai di CV. Sanjaya Maju Sejahtera diinterpretasikan dalam kurang baik. Terdapat beberapa indikator disarankan menjadi fokus perbaikan, yaitu ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas dan kesediaan bekerja sesuai dengan target dan tujuan perusahaan.
3. Produktivitas kerja pegawai di CV. Sanjaya Maju Sejahtera diinterpretasikan dalam kurang baik. Terdapat beberapa indikator disarankan menjadi fokus perbaikan, yaitu pencapaian target atau kuota output yang ditetapkan perusahaan tidak tercapai dan keakuratan dan ketepatan hasil kerja belum optimal.
4. Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang baik dapat mendorong terhadap peningkatan motivasi kerja pegawai di CV. Sanjaya Maju Sejahtera.
5. Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap produktivitas kerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang baik dapat mendorong terhadap peningkatan produktivitas kerja pegawai di CV. Sanjaya Maju Sejahtera.
6. Terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas kerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja dapat mendorong terhadap peningkatan produktivitas kerja pegawai di CV. Sanjaya Maju Sejahtera.
7. Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap produktivitas kerja melalui motivasi kerja. Semakin baik gaya kepemimpinan yang dirasakan pegawai, semakin baik pula motivasi kerja yang diperlihatkan pegawai yang pada akhirnya akan berdampak terhadap peningkatan produktivitas kerja pegawai di CV. Sanjaya Maju Sejahtera.

Rekomendasi

1. Berkaitan dengan tuntutan kerja yang tinggi pada setiap pekerjaan yang diberikan, perusahaan hendaknya melakukan sosialisasi tugas pokok masing-masing jabatan pada awal mula pegawai ditempatkan di jabatan tertentu. Sebab tugas pokok merupakan pedoman utama yang semestinya diketahui dan dimengerti pegawai semenjak mereka menerima jabatan tersebut.
2. Berkaitan adanya pegawai yang kurang memahami fungsi dan peran dalam struktur organisasi yang sudah dibentuk, perusahaan perlu melakukan sosialisasi kembali tugas pokok dan fungsi masing-masing jabatan pada awal mulai pegawai ditempatkan di jabatan tertentu, mengingat tugas pokok merupakan pedoman utama yang harus diketahui dan dimengerti pegawai semenjak mereka menerima jabatan tersebut sehingga diharapkan dapat memperlancar penyelesaian tugas-tugas yang diberikan.
3. Perusahaan sebaiknya memberi peluang kepada pegawai agar dapat mempersiapkan diri dengan lebih baik dalam rencana pengembangan karir

- masa depan. Hal ini dapat dilakukan dengan cara menetapkan program pengembangan karir yang mencakup program pembelajaran dan pengembangan skill baru, pengembangan kepemimpinan, rotasi pekerjaan.
4. Perusahaan sebaiknya mengembangkan program pelatihan yang efektif pada variabel yang menghasilkan pengaruh positif terkait tercapainya loyalitas kerja. Program pelatihan diperlukan bagi perusahaan untuk memastikan bahwa pegawai memiliki keahlian yang diperlukan. Perusahaan dapat menyusun program pelatihan seputar faktor-faktor kunci yang berdampak besar terhadap loyalitas pegawai.
 5. Perlu peningkatan pelatihan dalam mengambil keputusan, pengelolaan waktu (*time management*) dan pelatihan lainnya yang berkaitan dengan perencanaan kerja. Tujuannya adalah agar pegawai dapat membuat perencanaan kerja yang lebih sistematis sehingga suatu pekerjaan tidak menumpuk di satu waktu tertentu. Jika pegawai telah memiliki kemampuan dan keterampilan yang lebih baik maka efisiensi dan efektivitas dalam bekerja dapat tercapai.
 6. Untuk meningkatkan ketelitian dalam bekerja, dapat dilakukan dengan cara melaksanakan pelatihan-pelatihan bagi pegawai agar kemampuan pegawai dapat bisa lebih baik lagi dan pantauan yang dilakukan atasan terhadap pegawai harus dilakukan lebih baik agar kesalahan tidak terjadi, serta dukungan dan bimbingan dari pegawai yang lebih berpengalaman akan berguna bagi pegawai yang memiliki pengalaman yang sedikit.
 7. Penelitian ini baru sebagian faktor yang mempengaruhi motivasi kerja dan produktivitas kerja. Jika dilihat dari epsilon-nya (faktor lain yang mempengaruhi motivasi kerja dan produktivitas kerja) masih cukup besar, diantaranya beban kerja. Faktor tersebut dapat diteliti lebih lanjut oleh peneliti berikutnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Aamodt, M. G. 2010. *Industrial or Organizational Psychology, An Applied Approach*. 5th Edition. United States: Thomson Wadsworth.
- Agus Dharma, 2014. *Manajemen Perilaku*. Penerbit Erlangga. Jakarta.
- Akhmadi Prabowo, Arief Alamsyah, dan Noermijati. 2016. Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional Perawat dan Bidan Kontrak di RS Bhayangkara Hasta Brata Batu Malang. *Jurnal Aplikasi Manajemen (JAM)* Vol 14 No 1, 2016.
- Andrew F. Sikula, 2001. *Personnel Administration and Human Resources Management*. New York. 4 Wiley Trans Edition, By John Wiley & Sons, Inc
- Anwar, Prabu Mangkunegara. 2011. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Refika Aditama.
- Arikunto, Suharsimi. 2009. *Manajemen Penelitian*. Jakarta. Rineka Cipta
- _____. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta. Rineka Cipta.
- As'ad, M. 2013. *Psikologi Industri*. Yogyakarta. Liberty.
- Amoston. Sihotang. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. PT.Pradnya Paramita.

- Abelson, M.A. 2007. "Examination of Avoidable and Unavoidable Turnover." *Journal of Applied Psychology*. Vol 72, 382-386.
- Bass, B.M. & B.J. Avolio., 1994., "*Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership*". Thousand Oaks: SAGE Publication, Inc.
- Burns, J.M. 1998. *Epowerment for Change, Working Papers : Rethinking Leadership*, Academy of Leadership Press, January, 2004.
- Cherrington, David J, 2010, *Organizational Behavior : The Management Of Individual And Organization Performance*, USA :Allyn And Bacon, Needham Heights.
- Davis, Keith and John W. Stroom, 2002, *Organizational behavior, Human Behavior at Work*, 10th Edition, International Edition, McGraw-Hill, New York.
- Destria Efliani, Amin Mustofa dan Ahmad Mardalis. 2015. Pengaruh Motivasi, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Perawat di RSUD Dr. Moewardi Surakarta. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sumber Daya* Vol. 17, No. 1, Juni 2015
- Dessler, Garry. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Bahasa Indonesia)*. Jakarta.
- Erta Rahmawati. 2016. Analisis Hubungan Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dengan *Turnover Intention* Perawat Rumah Sakit Prikasih Tahun 2015. *Jurnal Administrasi Rumah Sakit* Volume 2 Nomor 3.
- Flippo., 2010, *Manajemen Personalialia*, Edisi. 6, Terjemahan Moh. Masud, Erlangga, Jakarta.
- George, Jennifer M. dan Jones, Gareth R. 2003. *Organizational Behaviour*. New Jersey. Prentice Hall.
- Greenberg, Jerald and Robert A. Baron. 2003. *Behaviour in Organization*. New Jersey. Prentice-Hall, Inc.
- Ghozali, Imam. 2007. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gomez, Faustino Cardodo. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Andi Offset.
- Hamdia Mudor dan Phadett Tooksoon. 2011. Conceptual Framework on the Relationship Between HRM Practices, Job Satisfaction and Turnover. *Journal of Economics and Behavioral Studies*, Thailand. University of Technology Lanna Tak. Vol. 45, No. 2, pp 196 – 205.
- Harnoto. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua. Jakarta: PT Prehallindo.
- Harter, J.K., Schmidt, F.L., & Keyes, C.L. 2002. Well-Being In The Workplace And Its Relationship To Business Outcomes: A Review Of The Gallup Studies, Washington DC. American Psychological Association. *Journal of American Science*, 6(12), 839-846.
- Hersey, Paul and Blanchard K.H. 2006. *Management of Organizational Behavior Utilizing Human Resources*, New Jersey, Prentice Hall.
- Ing San Hwang dan Jyh Huei Kuo. 2006. Effects of Job Satisfaction and Perceive Alternative Employment Opportunities on Turnover Intention – An

- Examination of Public Sector Organizations. *Journal of American Academy of Business, Cambridge*: Vol. 42, No. 7, 1989, pp. 625 – 638.
- Khin, Edward Wong Sek. Poorangi, Mehdi Zahiruddin and Ahmad. 2011. "EHRM and E-Recruitment for SMES Malaysian Perspective Actual Problems of Economics Issue." *Journal of Human Resources Management*. Kuala Lumpur. Malaysia University Press. Vol. 17, No 9, 1997, pp. 912-930.
- Kartini Kartono, 2005. *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Cetakan Kedelapan, Penerbit PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Kreitner, Robert and Kinichi, Angelo. 2004. *Organizational Behaviour*. New York. McGraw Hill.
- Kuncoro, Mudrajad. 2002. *Metode Riset Untuk Bisnis dan Ekonomi; Bagaimana Meneliti dan Menulis Tesis*. Jakarta. Erlangga. Jakarta.
- Luthfah Nurfaizah Darajat, Rosyidah. 2012. Hubungan Budaya Organisasi Dengan Komitmen Organisasi Perawat Bagian Rawat Inap Kelas II Dan III Rumah Sakit Pku Muhammadiyah Yogyakarta. *Jurnal KES MAS* Vol. 6, No. 2, Juni 2012 : 162-232.
- Luthans, Fred. 2010. *Organizational Behavior*, McGraw Hill International, New York.
- Locke. E. A, Saari. L. M, Shaw. E.N and Nathan. G.P. 2010. "Goal Setting and Task Performance: 2000-2001." *Psychological Bulletin*. Vol. 90. No. 1
- Maertz, C.P., & Campion, M.A. 1998. *International Review of Industrial and Organizational Psychology*. London, John Wiley and Sons, Ltd. Vol. 35, 2011, pp. 7-14.
- Marwansyah dan Mukaram, 2010, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Bumi Aksara.
- Meilinda Sari, Noor Bahry Noor, Syahrir A. Pasinringi. 2014. Hubungan Motivasi Kerja Dengan Kepuasan Perawat Pada Unit Rawat Inap Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Majene. *Journals Management*. Vol. 04-01-0-3.
- Nazim Ali. 2010. "Job Satisfaction and Employees Turnover Intention. Interdisciplinary." New York. *Journal of Contemporary Research in Business*. Vol. 132(4): 779-788.
- Noor, Juliansyah. 2011. *Metodologi Penelitian: Skripsi, Tesis, Disertasi dan Karya Ilmiah*. Jakarta. Kencana Prenada Media Group.
- Pawar, B.S., and Eastman, K.K., 2011., "The Nature and Implications of Contextual and Influences on Transformational Leadership : A Conceptual Examination. *Academy of Management Review*, Vol. 30, No. 10, 2007, pp 708 – 723.
- Rivai, Veithzal. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan – Dari Teori Ke Praktik*. Jakarta. PT. Rajagrafindo Persada.
- Robbins, Stephen P. 2007. *Perilaku Organisasi*. Jakarta. PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Samad, Sarminah. 2006. "Predicting Turnover Intentions: The Case of Malaysian Government Doctors." Cambridge. *Journal of American Academy of Business*. Vol. 59, 603±609.