

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu

1. Penelitian yang dilakukan oleh (Ragil Aditya, Siti Hasbiah & Agung Widhi Kurniawan, 2024), yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformatif Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT.Sinar Citra Harapan Kabupaten Maros.” Hasil Penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT Citra Sinar Harapan Kota Maros.
2. Menurut penelitian dari (Erdayan Muhlislulama & Sofa Pariyah Nurashia, 2025), dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Transformatif Dan Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Karyawan Rumah Sakit.” Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari pendekatan kepemimpinan transformasional terhadap produktivitas kerja karyawan secara parsial.
3. Menurut penelitian dari (Ibnu Zakaria, Abd. Kodir Djaelani & Khalikussabir, 2023), dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformatif, Kompensasi, Dan Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan.”. Hasil penelitian ini menunjukan adanya pengaruh dari gaya kepemimpinan transformasional, terhadap produktivitas kerja.

4. Penelitian dari (Andi Setyawan Suyitno, 2016), dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan.”. Hasil untuk uji t variabel gaya kepemimpinan transformasional (X1) tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan (Y).
5. Menurut penelitian (Fandra Putra Wardana, Dewi Andriani & Hasan Ubaidillah, 2025), yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja, Kerja Sama Tim Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Bintang Teknik Nyata.” Berdasarkan hasil uji t, diperoleh hasil bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja.

B. Deskripsi Teori

1. Manajemen Sumber Daya Manusia
 - a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut (Robbins & Judge, 2023), manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses yang terstruktur dalam merencanakan, mengoordinasikan, mengarahkan, serta mengawasi berbagai aktivitas yang berhubungan dengan tenaga kerja di dalam organisasi. Proses ini bertujuan untuk mengoptimalkan kinerja individu sehingga mampu mendukung peningkatan efektivitas dan produktivitas organisasi secara menyeluruh.

Adapun menurut (Hasibuan, 2019), Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, pegawai dan masyarakat.

Berdasarkan pandangan para ahli tersebut, manajemen sumber daya manusia adalah proses terstruktur dalam mengelola tenaga kerja sebagai aset strategis organisasi. Dengan pengelolaan yang optimal, kinerja karyawan meningkat sehingga mendukung pencapaian tujuan organisasi sekaligus memberikan manfaat bagi karyawan dan masyarakat.

b. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Berikut merupakan beberapa tujuan manajemen sumber daya manusia menurut (Sedarmayanti, 2017) adalah sebagai berikut:

- 1) Tujuan Masyarakat Sosial, Untuk bertanggung jawab secara sosial, dalam hal kebutuhan dan tantangan yang timbul dari masyarakat.
- 2) Tujuan Masyarakat Organisasi, Untuk melihat bahwa manajemen sumber daya manusia itu ada, maka perlu adanya kontribusi terhadap pendayagunaan organisasi secara keseluruhan.
- 3) Tujuan Fungsi, Untuk memelihara kontribusi bagian lain, diharuskan sumber daya manusia dalam tiap bagian melaksanakan tugasnya secara baik. Dengan kata lain, setiap

pegawai organisasi diharapkan dapat menjalankan fungsi dengan baik.

- 4) Tujuan Personal, Untuk membantu pegawai dalam mencapai tujuan pribadinya, guna mencapai tujuan organisasi. Tujuan pribadi pegawai diharapkan dapat dipenuhi.

c. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut (Hasibuan, 2019) fungsi manajemen sumber daya manusia (MSDM) ada dua kategori utama, yaitu fungsi manajerial dan fungsi operasional, sebagai berikut:

1) Fungsi Manajerial

- a) Perencanaan, merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan, melalui program kepegawaian yang tepat.
- b) Pengorganisasian, mengatur karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, serta integrasi dan koordinasi melalui struktur organisasi.
- c) Pengarahan, mengarahkan karyawan agar bekerja sama secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.
- d) Pengendalian, mengawasi karyawan agar mematuhi aturan perusahaan dan bekerja sesuai rencana; apabila terjadi penyimpangan, dilakukan tindakan korektif.

2) Fungsi Operasional

- a) Pengadaan, meliputi proses rekrutmen, seleksi, perjanjian kerja, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan sesuai kebutuhan perusahaan.
- b) Pengembangan, meningkatkan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan saat ini dan masa depan.
- c) Kompensasi, memberikan imbalan langsung maupun tidak langsung kepada karyawan sesuai prestasi kerja, dengan prinsip adil dan layak, memperhatikan standar upah minimum serta konsistensi internal dan eksternal.
- d) Pengintegrasian, menyatukan kepentingan perusahaan dan karyawan agar tercipta kerja sama yang harmonis dan saling menguntungkan.
- e) Pemeliharaan, memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan melalui program kesejahteraan berbasis kebutuhan mereka, dengan memperhatikan standar perusahaan.
- f) Kedisiplinan, menjadi fungsi kunci untuk memastikan pencapaian tujuan perusahaan, karena tanpa kedisiplinan, tujuan sulit diwujudkan.

- g) Pemberhentian, mengatur hubungan kerja yang berakhir, baik karena keinginan karyawan, keputusan perusahaan, kontrak berakhir, pensiun, atau alasan lain.

d. Komponen Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut (Robbins & Judge, 2023), komponen Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) mencakup beberapa elemen utama sebagai berikut:

- 1) Perencanaan Sumber Daya Manusia, menentukan kebutuhan tenaga kerja untuk mencapai tujuan organisasi, termasuk analisis serta perencanaan tenaga kerja.
- 2) Rekrutmen, proses untuk mencari dan menarik kandidat yang sesuai untuk mengisi posisi yang diperlukan dalam organisasi.
- 3) Seleksi, penilaian dan pemilihan kandidat guna memastikan bahwa orang yang dipekerjakan sesuai dengan kebutuhan organisasi.
- 4) Pelatihan dan Pengembangan, program yang dirancang untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan karyawan sejalan dengan tuntutan pekerjaan dan pengembangan karir mereka.
- 5) Penilaian Kinerja, proses mengukur kinerja karyawan secara berkala untuk memberikan umpan balik serta mengidentifikasi area yang membutuhkan pengembangan lebih lanjut.

- 6) Manajemen Kompensasi, kebijakan yang berkaitan dengan pengupahan, tunjangan, dan insentif untuk memotivasi dan mempertahankan karyawan.
- 7) Hubungan Karyawan, manajemen interaksi antara manajemen dan karyawan, termasuk komunikasi, dialog, dan penyelesaian konflik.
- 8) Strategi dan Kebijakan, mengembangkan strategi serta kebijakan yang mendukung tujuan organisasi dan memperhatikan kesejahteraan karyawan.

2. Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Menurut (Robbins & Judge, 2023) dalam buku *Organizational Behavior*, kepemimpinan merupakan kapasitas seseorang untuk memengaruhi sekelompok orang agar berupaya mencapai visi atau sasaran tertentu. Seorang pemimpin tidak semata-mata ditentukan oleh kewenangan formal yang dimilikinya, melainkan oleh kemampuannya dalam memberi motivasi, mengarahkan, dan menggerakkan orang lain secara bersama-sama demi terwujudnya tujuan organisasi.

Menurut (Yukl, 2020) dalam bukunya "*leadership in organizations*", kepemimpinan adalah proses seseorang bukan hanya memberi perintah, tapi membuat orang lain mengerti tujuan, alasan, dan langkah-langkah yang harus diambil serta membantu,

membimbing, dan menyediakan dukungan agar setiap orang maupun kelompok bisa bekerja efektif.

b. Tujuan Kepemimpinan

Menurut (Robbins & Judge, 2023), kepemimpinan (*leadership*) merupakan bagian penting dari fungsi manajemen yang berfokus pada arah dan motivasi orang dalam organisasi, dengan tujuan :

- 1) Kepemimpinan bertujuan untuk mengarahkan dan memotivasi anggota organisasi agar dapat bekerja secara efektif dalam mencapai tujuan organisasi.
- 2) Kepemimpinan juga bertujuan menciptakan komunikasi yang efektif, yaitu dengan memilih saluran komunikasi yang tepat agar anggota organisasi dapat memahami tugas, tujuan, dan peran masing-masing secara jelas.
- 3) kepemimpinan bertujuan untuk menyelesaikan konflik yang terjadi dalam tim maupun organisasi sehingga aktivitas kerja dapat berjalan secara lancar dan harmonis.
- 4) Kepemimpinan bertujuan menumbuhkan komitmen serta kerja sama tim melalui pengaruh dan arahan yang bersifat memotivasi, bukan semata-mata berdasarkan perintah formal.

Menurut (Yukl, 2020) dalam bukunya “*Leadership in Organizations*”, tujuan kepemimpinan sebagai berikut:

- 1) Kepemimpinan bertujuan memastikan bahwa individu dan kelompok dalam organisasi bekerja secara selaras untuk mencapai sasaran, visi, dan misi yang telah ditetapkan.
- 2) Kepemimpinan bertujuan menyatukan kepentingan pribadi dengan kepentingan organisasi melalui arahan, pengaruh, serta pengambilan keputusan yang tepat.
- 3) Kepemimpinan bertujuan membantu organisasi dalam beradaptasi terhadap perubahan lingkungan, tantangan, serta berbagai bentuk ketidakpastian.
- 4) Kepemimpinan bertujuan untuk membangun hubungan kerja yang positif, menjunjung etika dan keadilan, serta mendukung pengembangan jangka panjang anggota organisasi.
- 5) Kepemimpinan bertujuan untuk memengaruhi motivasi, kompetensi, serta koordinasi kerja sehingga kinerja individu maupun tim dapat berjalan secara optimal.

c. Fungsi Kepemimpinan

Dalam perspektif fungsi manajemen, kepemimpinan atau *leading* menurut (Robbins & Judge, 2023) merupakan salah satu fungsi inti manajerial selain *planning*, *organizing*, dan *controlling*. Dalam fungsi kepemimpinan itu sendiri, ada beberapa peran utama:

- 1) Kepemimpinan berperan dalam memotivasi anggota organisasi agar memiliki kemauan dan semangat untuk berkontribusi secara optimal dalam mencapai tujuan organisasi.
- 2) Kepemimpinan berfungsi dalam memberikan pengarahan terhadap aktivitas anggota organisasi dengan tujuan memastikan seluruh kegiatan berjalan sesuai dengan sasaran yang telah ditetapkan.
- 3) Kepemimpinan juga berfungsi untuk menentukan efektivitas komunikasi dalam organisasi melalui pemilihan saluran, cara penyampaian, dan arah pesan yang tepat sehingga informasi dapat dipahami dengan baik oleh seluruh anggota.
- 4) Selain itu, kepemimpinan berperan dalam mengatasi konflik atau perbedaan pandangan yang muncul di antara anggota organisasi guna menjaga keharmonisan serta keberlangsungan kerja sama tim.

d. **Macam-Macam Gaya Kepemimpinan**

Dalam bukunya, (Robbins & Judge, 2023) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku pemimpin dalam mempengaruhi dan mengarahkan bawahan untuk mencapai tujuan organisasi. Beberapa gaya kepemimpinan yang umum diterapkan antara lain:

- 1) Kepemimpinan Transaksional, yaitu gaya di mana pemimpin menggunakan sistem pertukaran berupa penghargaan bagi

kinerja yang baik dan sanksi bagi kinerja yang kurang. Gaya ini biasanya diterapkan dalam situasi yang membutuhkan kepatuhan terhadap prosedur dan target yang jelas.

- 2) Kepemimpinan Transformasional, yaitu gaya yang menekankan inspirasi, motivasi, dan dorongan untuk inovasi. Pemimpin transformasional mendorong pengikutnya untuk melampaui tujuan pribadi demi visi organisasi.
- 3) Kepemimpinan *Laissez-Faire*, yaitu gaya yang memberi kebebasan penuh kepada bawahan untuk menentukan cara kerja dan pengambilan keputusan. Gaya ini biasanya diterapkan pada tim yang memiliki kompetensi tinggi, seperti tim riset ilmiah atau perusahaan kreatif.
- 4) Kepemimpinan Situasional, yaitu gaya di mana pemimpin menyesuaikan pendekatannya berdasarkan kesiapan, kemampuan, dan kebutuhan bawahan. Misalnya, seorang manajer proyek akan memberikan arahan rinci kepada anggota baru, tetapi memberi kebebasan lebih kepada anggota yang sudah berpengalaman.

3. Gaya Kepemimpinan Transformasional

a. Pengertian Gaya Kepemimpinan Transformasional

Menurut (Robbins & Judge, 2023) dalam *Organizational Behavior*, Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan di mana pemimpin mampu memotivasi para

pengikutnya untuk mengesampingkan kepentingan pribadi demi kepentingan organisasi melalui perhatian individual, stimulasi intelektual, dan pengaruh ideal, yang semuanya menghasilkan upaya ekstra dari pekerja untuk meningkatkan efektivitas organisasi.

Menurut (Supriyanto, 2020) kepemimpinan transformasional adalah tipe kepemimpinan yang membangkitkan kesadaran pengikut dengan menampilkan nilai-nilai luhur dan cita-cita besar seperti kebebasan, keadilan, dan kesetaraan.

Secara keseluruhan, kepemimpinan transformasional dapat dipahami sebagai gaya kepemimpinan yang menekankan kemampuan pemimpin dalam menginspirasi, memotivasi, dan membangun kesadaran pengikut terhadap visi dan nilai-nilai organisasi.

b. Faktor Yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan Transformasional

Menurut (Warman, 2022), terdapat beberapa faktor yang memengaruhi terbentuknya gaya kepemimpinan transformasional, yaitu:

- 1) Kepribadian, yang meliputi pengalaman masa lalu, nilai-nilai, latar belakang, serta pengalaman hidup pemimpin yang membentuk cara ia memimpin.
- 2) Harapan dan perilaku atasan, yang dapat memengaruhi bagaimana seorang pemimpin menerapkan gaya kepemimpinannya.

- 3) Karakteristik, harapan, dan perilaku bawahan, yang turut menentukan gaya kepemimpinan yang dipilih pemimpin.
- 4) Kebutuhan tugas, karena setiap jenis tugas yang dibebankan kepada bawahan akan mempengaruhi pendekatan kepemimpinan yang digunakan pemimpin.
- 5) Iklim dan kebijakan organisasi, yang berpengaruh terhadap perilaku serta harapan bawahan dalam bekerja.
- 6) Harapan dan perilaku rekan kerja, yang juga dapat membentuk bagaimana pemimpin menyesuaikan gaya kepemimpinannya.

Menurut (Subhan, 2022), faktor-faktor yang memengaruhi gaya kepemimpinan transformasional meliputi:

- 1) Pengalaman Pribadi, pengalaman hidup maupun pengalaman kerja seseorang dapat membentuk gaya kepemimpinannya. Pengalaman bekerja dalam tim, menghadapi tantangan kepemimpinan, serta belajar dari pemimpin yang pernah ditemui sebelumnya akan memengaruhi preferensi dan cara individu dalam memimpin.
- 2) Nilai dan Kepercayaan, nilai-nilai yang dianut seseorang memainkan peran penting dalam menentukan gaya kepemimpinannya. Keyakinan mengenai integritas, keadilan, dan keberlanjutan, misalnya, dapat mendorong seseorang memilih gaya kepemimpinan yang sesuai dengan prinsip-prinsip tersebut.

- 3) Kepribadian dan Karakteristik Pribadi, kepribadian turut berpengaruh dalam menentukan gaya kepemimpinan. Sifat-sifat seperti kepercayaan diri, sikap ekstrovert, kebijaksanaan, serta orientasi terhadap tugas ataupun hubungan dapat membentuk kecenderungan seorang pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya.
- 4) Konteks dan Tugas Kepemimpinan. Kondisi organisasi, jenis tugas kepemimpinan, dan karakteristik tim yang dipimpin juga mempengaruhi gaya kepemimpinan yang dipilih. Situasi yang membutuhkan keputusan cepat mungkin menuntut gaya kepemimpinan yang lebih otoriter, sedangkan kondisi yang memerlukan kreativitas dan partisipasi dapat mendorong penggunaan gaya kepemimpinan yang lebih demokratis.

c. Ciri-Ciri Pemimpin Transformasional

Menurut (Robbins & Judge, 2023) pemimpin transformasional memiliki beberapa ciri utama, antara lain:

- 1) Memiliki visi yang jelas, pemimpin mampu merumuskan arah organisasi serta tujuan jangka panjang yang dapat menginspirasi pengikut untuk bergerak menuju pencapaian tersebut.
- 2) Memberi inspirasi dan motivasi, pemimpin mendorong pengikut untuk bekerja dengan antusiasme tinggi serta berkomitmen penuh terhadap tujuan organisasi.

- 3) Mendorong kreativitas dan inovasi, pemimpin memberikan kebebasan dan dukungan bagi anggota untuk mencoba ide-ide baru sebagai upaya pencapaian tujuan organisasi.
- 4) Perhatian terhadap pengembangan individu, pemimpin transformasional memperhatikan pertumbuhan dan kemampuan setiap anggota, serta membimbing mereka untuk mencapai potensi maksimal.

d. Indikator Gaya Kepemimpinan Transformasional

Indikator merupakan variabel kendali yang dapat digunakan untuk mengukur perubahan yang terjadi pada sebuah kejadian maupun kegiatan. Dalam buku *Organizational Behavior* oleh (Robbins & Judge, 2023), indikator-indikator utama yang digunakan untuk menggambarkan gaya kepemimpinan transformasional adalah:

1) Pengaruh Ideal

Pemimpin berperan sebagai panutan yang memiliki integritas dan nilai moral yang kuat, sehingga memperoleh rasa hormat, kepercayaan, dan loyalitas dari para pengikutnya.

2) Motivasi Inspirasional

Pemimpin mampu menyampaikan visi dan sasaran organisasi secara jelas dan penuh makna, sehingga membangkitkan semangat serta mendorong pengikut untuk berkomitmen dalam mencapainya.

3) Stimulasi Intelektual

Pemimpin mendorong pengikut untuk berpikir kreatif dan inovatif, berani mempertanyakan cara lama, serta mencari solusi baru dalam menghadapi berbagai permasalahan.

4) Pertimbangan Individual

Pemimpin memberikan perhatian khusus pada kebutuhan, potensi, dan pengembangan setiap individu, serta berperan sebagai pembimbing yang mendukung pertumbuhan pribadi pengikutnya.

Selain itu ada juga indikator gaya kepemimpinan transformasional menurut (Laela, 2022):

- 1) Meningkatkan percaya diri, pemimpin membantu bawahan membangun keyakinan terhadap kemampuan diri dalam menghadapi tantangan dan mencapai tujuan.
- 2) Implementasi visi, pemimpin mampu menerjemahkan visi ke dalam strategi, tindakan nyata, pengaturan prioritas, serta pengawasan agar visi dapat terwujud.
- 3) Nyaman bekerja dengan bawahan, pemimpin menciptakan hubungan kerja yang baik dengan bawahan melalui komunikasi yang menghargai, umpan balik konstruktif, serta perhatian terhadap kebutuhan dan kesejahteraan karyawan.
- 4) Meningkatkan potensi diri, pemimpin mendorong pengembangan kemampuan, pengetahuan, dan keterampilan bawahan agar mereka mencapai performa terbaik.

- 5) Memotivasi bawahan, pemimpin memberi dorongan melalui apresiasi, pemberian tugas yang menantang, lingkungan kerja yang inspiratif, dan umpan balik positif.
- 6) Perhatian secara pribadi, pemimpin menunjukkan empati dengan mendengarkan, memberikan dukungan, dan menghargai kontribusi masing-masing bawahan.

4. Produktivitas Kerja

a. Pengertian Produktivitas Kerja

Menurut (Hasibuan, 2019), Produktivitas kerja adalah kemampuan dan sikap karyawan dalam melaksanakan pekerjaan secara lebih efektif dibandingkan sebelumnya melalui peningkatan kualitas, efisiensi, serta hasil kerja yang dilakukan secara berkesinambungan.

Menurut (Sutrisno, 2020), Produktivitas kerja adalah ukuran seberapa efektif dan efisien tenaga kerja dalam menghasilkan output dibandingkan sumber daya yang digunakan, dengan mempertimbangkan kualitas pemanfaatan sumber daya dan kemampuan pekerja mencapai target.

b. Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja

Faktor-faktor yang memengaruhi produktivitas kerja menurut Simanjuntak dalam (Hasibuan, 2019):

- 1) Pelatihan, meningkatkan keterampilan dan pengetahuan karyawan sehingga pekerjaan dapat dilakukan dengan benar dan meminimalkan kesalahan.
- 2) Mental dan Kemampuan Fisik, kesehatan mental dan fisik karyawan sangat menentukan tingkat produktivitas kerja mereka.
- 3) Hubungan Atasan dan Bawahan, hubungan yang baik, saling menghargai, serta keterlibatan bawahan dalam tujuan perusahaan dapat meningkatkan produktivitas kerja.

Sedangkan faktor-faktor yang memengaruhi produktivitas kerja menurut (Sunyoto, 2012):

- 1) Pengetahuan, pengetahuan dan wawasan yang diperoleh melalui pendidikan formal maupun non-formal menjadi dasar untuk memecahkan masalah dan menyelesaikan pekerjaan secara efektif.
- 2) Keterampilan, kemampuan teknis yang diperoleh melalui belajar dan latihan, seperti penguasaan alat atau Teknik tertentu, mendukung pelaksanaan pekerjaan yang bersifat operasional.
- 3) Kemampuan , kemampuan mencakup kompetensi, pengetahuan, dan keterampilan karyawan secara keseluruhan, yang menentukan kapasitas mereka dalam menyelesaikan tugas.

- 4) Sikap dan Perilaku, sikap yang positif akan tercermin pada perilaku kerja yang baik, sehingga kebiasaan dan sikap karyawan memengaruhi kinerja dan produktivitas.

c. Manfaat Produktivitas Kerja

Dalam buku “Manajemen Sumber Daya Manusia”, (Sutrisno, 2020) menyatakan produktivitas kerja memberikan berbagai manfaat penting bagi individu maupun organisasi, antara lain:

- 1) Meningkatkan efisiensi kerja. Produktivitas kerja memungkinkan organisasi memaksimalkan output dengan penggunaan input seminimal mungkin, sehingga sumber daya yang ada dapat dimanfaatkan secara optimal.
- 2) Mendorong peningkatan kualitas dan kuantitas hasil kerja. Tingkat produktivitas yang tinggi tercermin dari hasil kerja yang lebih baik dan lebih banyak dalam jangka waktu tertentu.
- 3) Membentuk sikap mental kerja yang proaktif. Produktivitas kerja mendorong individu untuk memiliki keyakinan dalam upaya terus memperbaiki hasil kerja dari waktu ke waktu.
- 4) Meningkatkan kinerja organisasi. Tingkat produktivitas yang tinggi berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif dan efisien.

Selain itu menurut (Robbins & Judge, 2023) menekankan bahwa produktivitas kerja memiliki manfaat strategis sekaligus penggerak kinerja organisasi, antara lain:

- 1) Produktivitas kerja mencerminkan kemampuan organisasi dalam mencapai output yang tinggi dengan penggunaan sumber daya secara tepat dan optimal.
- 2) Produktivitas menjadi dasar dalam menilai kontribusi tenaga kerja terhadap pencapaian tujuan organisasi.
- 3) Tingkat produktivitas kerja menentukan daya saing organisasi melalui kemampuan menghasilkan hasil kerja berkualitas unggul.
- 4) Produktivitas memungkinkan organisasi mengevaluasi dan memperbaiki praktik kerja sehingga memperoleh hasil yang lebih baik.

d. Indikator Produktivitas Kerja

Dalam bukunya yang berjudul “Manajemen Sumber Daya Manusia”, indikator untuk mengukur produktivitas kerja menurut (Sutrisno, 2020):

- 1) Kemampuan kerja, tingkat keterampilan dan profesionalisme karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya.
- 2) Peningkatan hasil kerja, upaya karyawan untuk memperoleh hasil kerja yang lebih baik dibanding sebelumnya.
- 3) Semangat kerja, motivasi internal yang mendorong karyawan agar bekerja lebih efektif dan produktif.
- 4) Pengembangan diri, kesadaran dan usaha karyawan untuk meningkatkan keterampilan serta kompetensinya.

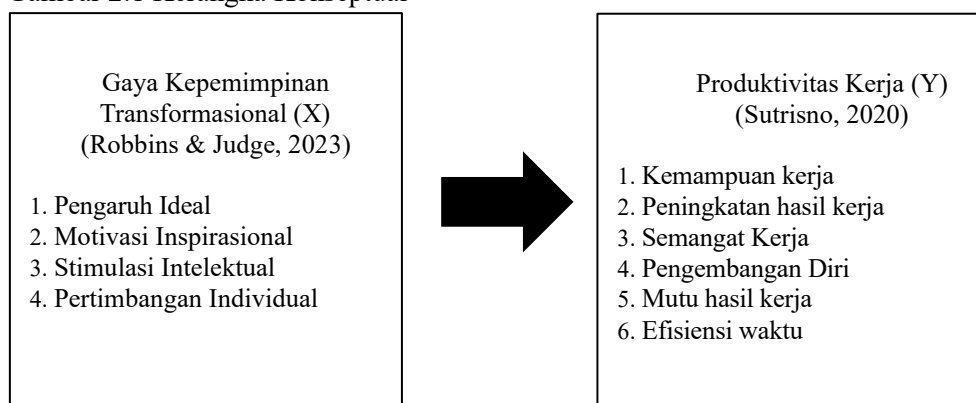
- 5) Mutu hasil kerja, kualitas output pekerjaan yang dihasilkan dan upaya untuk meningkatkannya.
- 6) Efisiensi waktu, kemampuan karyawan dalam memanfaatkan waktu secara optimal saat bekerja.

Adapun menurut (Fadhli, 2021) menjelaskan bahwa produktivitas kerja dapat diukur melalui beberapa indikator, yaitu:

- 1) Efisiensi, yang menunjukkan kemampuan tenaga kerja dalam memanfaatkan sumber daya secara optimal
- 2) Efektivitas, yang menggambarkan tingkat pencapaian hasil kerja sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan
- 3) Kualitas kerja, yang mencerminkan mutu hasil pekerjaan yang dihasilkan oleh karyawan.

C. Kerangka Konseptual

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual



Sumber: (Data diolah 2026)

D. Hipotesis

Menurut (Sugiyono, 2019) mendefinisikan hipotesis sebagai solusi atau jawaban provisional terhadap permasalahan penelitian yang telah dirumuskan. Berdasarkan kerangka konseptual yang telah dijelaskan di bagian sebelumnya, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H_a : Ada pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Produktivitas Kerja karyawan di PT Indo Bara Pratama.

H_0 : Tidak ada pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Produktivitas Kerja karyawan di PT Indo Bara Pratama.