

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,
KOMPENSASI, *WORK ENVIRONMENT* DAN KOMPETENSI
TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA
(Studi Empiris Pada PT. Sumber Makmur Anugerah Textile)**

SKRIPSI

Memenuhi Sebagian Persyaratan

Mencapai Derajat Sarjana S-1



Disusun Oleh:

Sefia Tiara Putri

NPM. 19.0101.0157

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAGELANG**

2023

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam suatu sistem operasi pada setiap perusahaan, sumber daya manusia merupakan salah satu faktor utama yang menjadi kunci keberlangsungan hidup perusahaan tersebut. Manusia merupakan salah satu sumber daya yang tidak dapat digantikan oleh teknologi kerja, bagaimanapun baiknya satuan kerja, lengkapnya sarana dan fasilitas kerja, semua tidak akan punya arti tanpa manusia yang mengatur, mengoperasikan dan memeliharanya. Oleh karenanya, setiap satuan kerja perlu memperhatikan bagaimana cara untuk mengelola sumber daya manusia yang dimiliki dengan sebaik baiknya. Tujuannya adalah mewujudkan produktivitas kerja karyawan perusahaan semaksimal mungkin. Produktivitas kerja merupakan suatu akibat dari persyaratan kerja yang harus dipenuhi oleh karyawan untuk memperoleh hasil maksimal dimana dalam pelaksanaannya, produktivitas kerja terletak pada faktor manusia sebagai pelaksana kegiatan pekerjaan Bukit et. al. (2017).

Masing-masing faktor tersebut memiliki keterkaitan satu sama lain yang memberikan pengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan. Menurut Riyanto dalam Elbandiansyah (2019:250), secara teknis produktivitas adalah suatu perbandingan antara hasil yang dicapai (output) dengan keseluruhan sumber daya yang diperlukan (input). Produktivitas mengandung pengertian perbandingan antara hasil yang dicapai dengan peran tenaga kerja persatuan waktu. Produktivitas kerja merupakan salah satu faktor penting dalam keberhasilan suatu

perusahaan atau perusahaan (Iskandar, 2018). Produktivitas kerja adalah ukuran efisiensi dan efektivitas dari aktivitas kerja yang dilakukan oleh seorang pekerja atau suatu perusahaan. Secara umum, produktivitas kerja dapat diartikan sebagai jumlah output yang dihasilkan dalam suatu periode tertentu, dibagi dengan jumlah input yang dikeluarkan dalam periode yang sama (Chaerudin et al., 2020). Produktivitas kerja sangat penting dalam suatu perusahaan karena berhubungan langsung dengan kemampuan perusahaan dalam mencapai tujuan dan meningkatkan keuntungan. Dengan produktivitas kerja yang baik, perusahaan dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam penggunaan sumber daya, menghasilkan produk atau layanan yang lebih baik dan meningkatkan kepuasan pelanggan, serta meningkatkan keuntungan.

Banyak faktor yang dapat mendorong pada produktivitas kerja karyawan, beberapa studi telah banyak dilakukan dan mendukung pada produktivitas kerja karyawan tersebut. Beberapa diantaranya adalah gaya kepemimpinan transformasional Setiarlan, (2020) memberikan pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja. Didukung juga oleh penelitian Dinillah, (2022) yang membuktikan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan. Kompensasi dianggap mempengaruhi produktivitas kerja karyawan, hal ini dibuktikan oleh penelitian Lestari, (2021) membuktikan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Namun berbeda dengan penelitian Sitompul, (2021) membuktikan bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan. Kemudian *work environment* dianggap mempengaruhi produktivitas kerja karyawan

didukung oleh Saputra, (2020). Namun ada beberapa penelitian yang menyatakan bahwa *work environment* tidak berpengaruh terhadap produktivitas kerja Kusuma, (2021). Kemudian kompetensi dianggap mempengaruhi produktivitas kerja karyawan, hal ini dibuktikan oleh penelitian Maisarah, (2022) membuktikan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Didukung juga oleh penelitian Dharmawan, (2020) yang menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Berdasarkan penelitian yang berbeda tersebut peneliti ingin mengetahui hasil jika faktor-faktor tersebut digabungkan atau dikombinasikan dalam objek yang berbeda.

Gaya kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang bertujuan untuk mendorong karyawan agar dapat mencapai kinerja yang lebih baik melalui motivasi dan inspirasi, serta dapat meningkatkan produktivitas kerja Rosuliana, (2022). Para pemimpin yang menggunakan gaya kepemimpinan transformasional memperlihatkan kemampuan untuk memotivasi dan menginspirasi karyawan untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi Prayudi, (2020). Kepemimpinan Transformasional adalah kepemimpinan yang mempunyai kemampuan karismatik, menindak-lanjuti nilai-nilai budi pekerti & mewujudkan kapasitas karyawan ke arah yang lebih baik. Kepemimpinan ini menyerahkan semacam visi yang meninggikan potensi kerja dan komitmen para karyawan untuk menyelesaikan kewajiban dan tugasnya dengan baik, dan akhirnya mewujudkan produksi yang optimal Avolio & Bass, (2004).

Kompensasi mencakup gaji, tunjangan, bonus, dan insentif lainnya, juga memengaruhi produktivitas kerja Septiana, (2015). Pemberian kompensasi yang baik dan adil dapat meningkatkan motivasi dan semangat kerja karyawan. Karyawan yang merasa dihargai dan diberi kompensasi yang pantas cenderung bekerja lebih baik dan lebih produktif. Faktor yang juga mempengaruhi kinerja karyawan adalah besar kompensasi (*compensation*) yang meliputi imbalan finansial dan jasa nirwujud serta tunjangan yang diterima oleh para karyawan sebagai dari hubungan kekaryawanan. Besarnya kompensasi mencerminkan status, pengakuan, dan tingkat pemenuhan kebutuhan yang dinikmati oleh karyawan bersama keluarganya (Hasibuan, 2017 : 84).

Selain itu, lingkungan kerja atau *work environment* yang kondusif juga memberikan dampak terhadap produktivitas kerja. Lingkungan kerja yang menyenangkan, aman, dan sehat akan memungkinkan karyawan untuk bekerja dengan nyaman dan menghasilkan kinerja yang lebih baik. Sebaliknya, lingkungan kerja yang tidak kondusif dapat menyebabkan stres dan kurangnya semangat kerja, yang dapat menurunkan produktivitas karyawan Solikhah, (2021). Menurut Sunyoto (2012:43) mendefinisikan *work environment* merupakan bagian komponen yang sangat penting di dalam karyawan melakukan aktivitas bekerja. Menurut Wijayanto (2012:41) mengartikan *work environment* adalah internal *stakeholders* merupakan kelompok atau individu yang tidak secara tegas menjadi bagian dari lingkungan organisasi karena sebenarnya *internal stakeholders* adalah anggota dari organisas, dimana para manajer memiliki tanggungjawab atas kepentingan mereka.

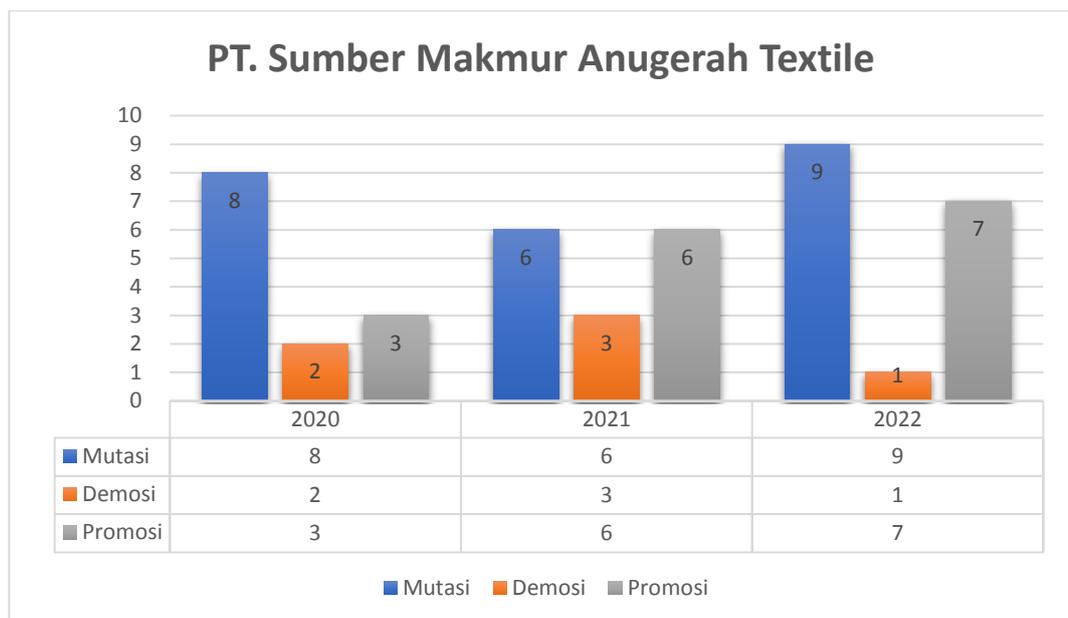
Faktor terakhir yang juga mempengaruhi produktivitas kerja adalah kompetensi. Kompetensi ini terdiri dari keterampilan serta pengetahuan yang dimiliki oleh masing-masing karyawan. Karyawan dengan keterampilan dan pengetahuan yang memadai akan mampu menyelesaikan tugas dengan lebih baik dan lebih cepat. Selain itu, karyawan yang mendapatkan pelatihan dan pengembangan keterampilan secara teratur juga cenderung lebih produktif. Secara keseluruhan, faktor-faktor seperti gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi, lingkungan kerja yang kondusif, dan kompetensi karyawan dapat memberikan kontribusi yang signifikan pada peningkatan produktivitas kerja Farisi, (2021).

PT. Sumber Makmur Anugerah Textil merupakan perusahaan kain textile yang bergerak dalam bidang pembuatan kain setengah jadi yang diekspor ke luar negeri. Berkaitan dengan masalah produktivitas kerja karyawan sebenarnya tidak ada faktor yang pasti yang dapat menimbulkan produktivitas karyawan terbentuk. Karena sebenarnya faktor yang timbul dapat dari berbagai hal yang terjadi mulai dari kondisi karyawan itu sendiri maupun perusahaan.

Perusahaan ini melakukan mutasi ketika produktivitas karyawan menurun hingga dinilai baik pada bagian itu. PT. Sumber Makmur Anugerah juga melakukan demosi atau penurunan jabatan, ketika karyawan tidak mampu menjalankan tugas barunya sesuai promosi maka dilakukan penurunan jabatan. Agar mencapai tujuan tersebut, diperlukan kepemimpinan transformasional yang dapat memotivasi dan membimbing karyawannya untuk mencapai tujuan bersama, serta membangun lingkungan kerja yang baik dan mendukung produktivitas kerja.

Selain itu, kompensasi yang baik dan adil dapat meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan, serta keterampilan dan kompetensi yang baik juga sangat penting dalam mencapai tujuan perencanaan produk yang berkualitas. Oleh karena itu, faktor-faktor seperti gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi, *work environment*, dan kompetensi dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan PT. Sumber Makmur Anugerah. Berikut adalah data mutasi, demosi, dan promosi jabatan PT. Sumber Makmur Anugerah :

Tabel 1.1
Mutasi, Demosi, Promosi



Sumber; PT. Sumber Makmur Anugerah Textile Tahun 2020-2022.

Berdasarkan tabel 1.1 dapat diketahui di PT. Sumber Makmur Anugerah Textile bahwa jumlah presentase mutasi masih tinggi hal tersebut mengindikasikan kurangnya perhatian pada karyawan oleh manajemen dalam hal pengembangan kompetensi, serta kurangnya penghargaan dan pengakuan yang

diberikan kepada karyawan dapat mempengaruhi motivasi karyawan dan produktivitas kerja mereka. Selain itu, masalah lain yang terkait dengan penelitian ini adalah kurangnya pengawasan dan disiplin kerja di lingkungan kerja. Kurangnya pengawasan dan disiplin kerja dapat menyebabkan produktivitas kerja menurun dan dapat mengakibatkan karyawan menjadi tidak terfokus pada tugas-tugas mereka Noprada, (2016). Kurangnya transparansi dalam proses evaluasi kinerja juga dapat menimbulkan ketidakpuasan dan ketidakadilan di antara karyawan, serta dapat mempengaruhi motivasi dan produktivitas kerja mereka.

Menurut Dinillah (2022) dalam penelitiannya yang bertujuan untuk mengevaluasi pengaruh kepemimpinan transformasional, employee engagement, dan kompensasi terhadap produktivitas karyawan di Bank ABC. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ketiga variabel bebas tersebut berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Oleh karena itu, hasil studi ini dapat menjadi saran dan rekomendasi bagi manajemen Bank ABC untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas karyawan dengan meningkatkan kepemimpinan transformasional, employee engagement, dan memberikan kompensasi yang baik Dinillah, (2022). Didukung penelitian oleh Muhdiyanto dan Hidayati (2017) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan produktivitas kerja. Pada penelitian yang dilakukan oleh Setiarlan, (2020) yang tentang pengaruh kompetensi dan kepemimpinan transformasional terhadap produktivitas kerja karyawan di PT Jasa Swadaya Utama, kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan, begitu

juga dengan kepemimpinan transformasional yang juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.

Penelitian Purnomo, (2021) yang membahas tentang pengaruh kompensasi terhadap produktivitas kerja karyawan di PT Berkat Anugerah Sejahtera. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah ada hubungan antara kompensasi menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan di PT Berkat Anugerah Purnomo, (2021).

Maka berdasarkan pada latar belakang di atas, terlihat bahwa telah terjadi inconsistency produktivitas kerja dari PT. Sumber Makmur Anugerah Textile. Sehingga, dalam penelitian ini diangkat sebuah judul yakni **Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi, *Work Environment*, Dan Kompetensi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. Sumber Makmur Anugerah Textile.**

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan pada permasalahan yang telah diurikan diatas maka pokok permasalahan yang akan dihadapi dalam penelitian adalah sebagai berikut :

1. Apakah gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi, *work environment*, dan kompetensi secara simultan berpengaruh terhadap produktivitas kerja PT. Sumber Makmur Anugerah Textile?
2. Apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap produktivitas kerja PT. Sumber Makmur Anugerah Textile?
3. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja PT. Sumber Makmur Anugerah Textile?

4. Apakah *work environment* berpengaruh terhadap produktivitas kerja PT. Sumber Makmur Anugerah Textile?
5. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap produktivitas kerja PT. Sumber Makmur Anugerah Textile?

C. Tujuan Penelitian

Sebagaimana telah dinyatakan dalam rumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah secara empiris :

1. Menguji dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi, *work environment*, dan kompetensi secara simultan berpengaruh terhadap produktivitas kerja PT. Sumber Makmur Anugerah Textile.
2. Menguji dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap produktivitas kerja PT. Sumber Makmur Anugerah Textile.
3. Menguji dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap produktivitas kerja PT. Sumber Makmur Anugerah Textile.
4. Menguji dan menganalisis pengaruh *work environment* terhadap produktivitas kerja PT. Sumber Makmur Anugerah Textile.
5. Menguji dan menganalisis pengaruh kompetensi terhadap produktivitas kerja PT. Sumber Makmur Anugerah Textile.

D. Kontribusi Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan diharapkan memberikan kontribusi penelitian berupa :

1. Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini dapat memberikan beberapa manfaat, antara lain:

- a. Menambah pemahaman tentang faktor-faktor yang berkontribusi terhadap produktivitas kerja karyawan di PT. Sumber Makmur Anugerah Textile.
- b. Meningkatkan kesadaran perusahaan tentang pentingnya faktor-faktor tersebut dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
- c. Memberikan masukan bagi pengambil keputusan dalam hal perencanaan dan pengelolaan sumber daya manusia.
- d. Memberikan perkembangan teori kepemimpinan dan sumber daya manusia.

2. Praktis

Penelitian ini memiliki manfaat praktis yang signifikan bagi beberapa pihak, antara lain:

- a. Bagi PT. Sumber Makmur Anugerah Textile.

Hasil penelitian ini dapat memberikan informasi yang berguna dalam merencanakan dan mengimplementasikan program pengembangan karyawan.

- b. Bagi manajemen perusahaan di sektor publik maupun swasta.

Hasil penelitian ini dapat menjadi referensi dalam merancang kebijakan dan praktik manajemen sumber daya manusia yang berorientasi pada peningkatan produktivitas karyawan.

- c. Bagi para peneliti atau akademisi.

Penelitian ini dapat memberikan pengembangan teori dan metode penelitian.

- d. Bagi masyarakat luas.

Penelitian ini dapat memberikan pemahaman tentang pentingnya faktor-faktor yang berkontribusi terhadap produktivitas kerja dan memberikan masukan untuk meningkatkan kinerja individu dan perusahaan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

A. Telaah Teori

1. *Goal Setting Theory*

Goal-setting theory yang dikembangkan oleh Locke sejak 1968 telah mulai menarik minat dalam berbagai masalah dan isu organisasi. Menurut *goal setting theory*, individu memiliki beberapa tujuan, memilih tujuan, dan mereka termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut Srimindarti, (2012). Teori ini mengasumsikan bahwa faktor utama yang mempengaruhi pilihan yang dibuat individu adalah tujuan yang mereka miliki. *Goal setting theory* telah menunjukkan adanya pengaruh signifikan dalam perumusan tujuan Arsanti, (2009). Kekhususan dan kesulitan merupakan atribut dari penetapan tujuan. Umumnya, semakin sulit spesifik tujuan yang ditetapkan, semakin tinggi tingkat prestasi yang akan dihasilkan.

Teori ini menjelaskan bahwa salah satu dari karakteristik perilaku yang mempunyai tujuan adalah perilaku tersebut terus berlangsung sampai perilaku itu mencapai titik penyelesaiannya, seperti seseorang dalam memulai suatu pekerjaan, dan ia berambisi untuk menyelesaikannya dan terus mendesak sampai tujuan itu tercapai. Hal ini berarti bahwa *Goal-setting Theory* mengisyaratkan bahwa seorang individu berkomitmen untuk mencapai tujuannya, maka hal ini akan mempengaruhi tindakannya sehingga akan mempengaruhi konsekuensi kinerjanya.

Goal-setting theory merupakan teori penentuan sasaran berkaitan dengan hubungan antara orang-orang dan tujuan. Ini termasuk bagaimana orang menetapkan tujuan, bagaimana mereka bereaksi terhadap individu, dan bagaimana mereka menggunakannya untuk mencapai perubahan perilaku Cham dkk, (2019). Teori penetapan tujuan menunjukkan bagaimana persepsi seseorang tentang keterampilan mereka, dan kegunaan dan kemudahan mencapai tujuan tertentu, memainkan peran penting dalam menjadi sukses mencapai tujuan

Goal-setting Theory merupakan hal penting dalam meningkatkan performa sumber daya manusia (SDM). Jika sumber daya manusia (SDM) dapat mengetahui cara membuat dan menentukan *goals setting theory* maka individu tersebut akan lebih bernilai bagi perusahaan tempat mereka bekerja. Maka itu pentingnya pelatihan *goals setting theory* untuk meningkatkan produktivitas sumber daya manusia (SDM) di suatu perusahaan.

Dalam penelitian ini menggunakan *goals setting theory* dikarenakan teori ini berhubungan dengan penetapan tujuan yang berkaitan antar individu yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja, khususnya dari gaya kepemimpinan transformasional karena seorang pemimpin menjalankan perusahaan dan memperlakukan karyawan tersebut. Selain itu kompensasi, *work environment*, dan kompetensi merupakan pendorong dalam diri seseorang untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

2. Produktivitas Kerja

a. Konsep Produktivitas Kerja

Produktivitas adalah faktor penting bagi perusahaan dalam mencapai tujuan. Jika produktivitas kerja karyawan selalu meningkat signifikan dari waktu ke waktu, maka perusahaan akan mudah mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pada masa sekarang perusahaan selalu meningkatkan kualitas karyawannya dan meningkatkan produktivitas kerja karyawan sehingga mampu bertahan dari persaingan antar perusahaan yang semakin ketat. Produktivitas kerja karyawan dapat dipengaruhi oleh banyak faktor, sebagai contohnya yaitu mental kemampuan fisik karyawan, hubungan antara atasan dan bawahan, motivasi kerja karyawan, Pendidikan, disiplin kerja, keterampilan, sikap dan lingkungan kerja karyawan.

Menurut Schermerharn dalam Busro (2018) mengatakan produktivitas diartikan sebagai hasil pengukuran suatu kinerja dengan memperhitungkan sumber daya yang digunakan, termasuk sumber daya manusia. Menurut Bukit et.al. (2017) berpendapat Produktivitas kerja merupakan suatu akibat dari persyaratan kerja yang harus dipenuhi oleh pegawai untuk memperoleh hasil maksimal dimana dalam pelaksanaannya, produktivitas kerja terletak pada faktor manusia sebagai pelaksana kegiatan pekerjaan

Menurut Hasibuan dalam Busro (2018) produktivitas adalah perbandingan antara output (hasil) dengan input (masukan). Jika produktivitas naik akan meningkatkan efisiensi (waktu-bahan-tenaga) dan

system kerjanya. Menurut Handoko Busro (2018) berpendapat bahwa produktivitas merupakan sikap mental manusia dan usaha-usahanya untuk mencapai hasil yang optimal. Menurut Sinungan dalam Busro (2018) mengatakan bahwa produktivitas kerja merupakan kemampuan seseorang atau sekelompok orang untuk menghasilkan barang dan jasa dalam jangka waktu tertentu yang telah ditentukan atau sesuai dengan rencana.

Berdasarkan pengertian para ahli, dapat disimpulkan bahwa produktivitas merupakan sikap mental karyawan yang mencerminkan kemampuan karyawan dalam melakukan suatu pekerjaan dan memperoleh hasil berdasarkan sumber daya yang digunakan.

b. Indikator Produktivitas Kerja

Ada beberapa indikator produktivitas kerja menurut Edy Sutrisno (2017):

1) Kemampuan

Mempunyai kemampuan untuk melaksanakan tugas. Kemampuan seorang karyawan sangat bergantung pada ketrampilan yang dimiliki serta profesionalisme mereka dalam bekerja.

2) Meningkatkan hasil yang dicapai

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

3) Semangat kerja

Upaya lebih baik dari hari kemarin. Indikator ini sesuai dengan etos kerja dan hasil yang dicapai dalam satu hari kemudian dibandingkan dengan hari sebelumnya.

4) Pengembangan diri

Senantiasa membangun diri untuk meningkatkan kemampuan kerja. Pengembangan diri dapat dilakukan dengan melihat tantangan dan harapan apa yang akan dihadapi.

5) Mutu

Mutu merupakan hasil pekerjaan yang dapat menunjukkan kualitas kerja seorang karyawan. Jadi meningkatkan mutu bertujuan untuk memberikan hasil yang terbaik yang pada gilirannya akan 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.

3. Gaya Kepemimpinan Transformasional

a. Konsep Gaya Kepemimpinan Transformasional

Menurut Robbins dalam Emron Edison dkk (2016:98) gaya kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang merangsang dan menginspirasi (mentransformasi) pengikutnya untuk hal yang luar biasa. Bass dan Ruth dalam Wijonarko (2014) menjelaskan bahwa

kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang memiliki cara tertentu untuk mempengaruhi bawahannya. Sehingga, bawahan merasa adanya kepercayaan, kebanggaan, loyalitas dan rasa hormat kepada atasan, dan mereka termotivasi untuk melakukan melebihi apa yang diharapkan. Sedangkan menurut Yammarino dan Bass dalam Khaerul Umam (2013:115) menjelaskan bahwa pemimpin transformasional mengartikulasikan visi masa depan organisasi yang realistis, menstimulasi bawahannya dengan cara yang intelektual dan menaruh perhatian pada perbedaan-perbedaan yang dimiliki oleh bawahannya.

Berdasarkan beberapa pendapat diatas, maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan dengan memberikan pengaruh, membangun atensi serta menstimulasi karyawannya secara intelektual dalam bekerja sekaligus memberikan motivasi dan perhatian secara individu agar karyawan dapat melaksanakan pekerjaannya sebaik mungkin.

Menurut Emron Edison dkk (2016 : 98-99) ada beberapa karakteristik pemimpin transformasional yaitu :

- 1) Memiliki strategi yang jelas. Pemimpin melakukan dan memiliki rencana perubahan besar dan terarah terhadap visi, misi dan strategi organisasi serta dikomunikasikan dengan baik kepada anggotanya.
- 2) Kepedulian. Pemimpin memiliki kepedulian terhadap setiap permasalahan yang dihadapi oleh para anggota dan memotivasi serta peduli.

- 3) Merangsang anggota. Pemimpin merangsang dan membantu anggota untuk tujuan-tujuan positif dan menghindari hal-hal yang tidak produktif.
- 4) Menjaga kekompakan tim. Pemimpin selalu menjaga kekompakan tim dan tidak ingin terjebak dalam pemikiran anggota.
- 5) Menghargai perbedaan dan keyakinan. Pemimpin menghargai setiap perbedaan pendapat untuk tujuan ke arah yang lebih baik, dan mengajak seluruh anggotanya untuk menghormati perbedaan dan keyakinan.

a) Indikator Gaya Kepemimpinan Transformasional

Ada beberapa indikator gaya kepemimpinan transformasional menurut Yukl dalam Indra Kharis (2015):

1) Kharisma.

Karisma dianggap sebagai kombinasi dari pesona dan daya tarik pribadi yang berkontribusi terhadap kemampuan luar biasa untuk membuat orang lain mendukung visi dan juga mempromosikannya dengan bersemangat.

2) Motivasi Inspiratif.

Motivasi inspiratif menggambarkan pemimpin bergairah dalam mengkomunikasikan masa depan organisasi yang idealis. Pemimpin menggunakan komunikasi verbal atau penggunaan simbol-simbol yang ditujukan untuk memacu semangat bawahan. Pemimpin memotivasi bawahan akan arti penting visi dan misi organisasi sehingga seluruh bawahannya terdorong untuk memiliki visi yang sama. Kesamaan visi

ini memacu bawahan untuk bekerja sama mencapai tujuan jangka panjang dengan optimis. Sehingga pemimpin tidak saja membangkitkan semangat individu tapi juga semangat tim.

3) Stimulasi Intelektual.

Stimulasi intelektual menggambarkan pemimpin mampu mendorong karyawan untuk memecahkan masalah lama dengan cara yang baru. Pemimpin berupaya mendorong perhatian dan kesadaran bawahan akan permasalahan yang dihadapi. Pemimpinan kemudian berusaha mengembangkan kemampuan bawahan untuk menyelesaikan permasalahan dengan pendekatan-pendekatan atau perspektif baru.

Perhatian yang Individual. Perhatian yang individual menggambarkan bahwa pimpinan selalu memperhatikan karyawannya, memperlakukan karyawan secara individual, melatih dan menasehati. Pemimpin mengajak karyawan untuk jeli melihat kemampuan orang lain. Pemimpin memfokuskan karyawan untuk mengembangkan kelebihan pribadi.

4. Kompensasi

a. Konsep Kompensasi

Menurut Hasibuan (2010:118) kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Menurut Cascio F.Wayne dalam buku Mangkuprawira (2011:203) kompensasi meliputi bentuk pembayaran tunai langsung, pembayaran

tidak langsung dalam bentuk manfaat karyawan dan insentif untuk memotivasi karyawan agar bekerja keras untuk mencapai produktivitas yang tinggi. Menurut Sofyandi (2008:157) kompensasi merupakan suatu bentuk biaya yang harus dikeluarkan oleh perusahaan dengan harapan bahwa perusahaan akan memperoleh imbalan imbalan dalam bentuk prestasi kerja dari karyawan. Menurut Gugup Kismono (2011:178) kompensasi dapat dibedakan dalam dua kategori, yaitu kompensasi finansial dan kompensasi non finansial. Kompensasi finansial terbagi menjadi kompensasi langsung (upah, gaji dan insentif) dan kompensasi tidak langsung (pelayanan dan fasilitas). Sedangkan kompensasi non finansial terbagi menjadi kompensasi non finansial kepuasan dari pekerjaan (tugas-tugas yang menarik, tantangan, tanggung jawab, pengakuan, dan rasa pencapaian) dan kompensasi non finansial kepuasan dari lingkungan kerja (kebijakan yang sehat, supervisi yang kompeten, kerabat kerja yang menyenangkan, dan lingkungan kerja yang nyaman).

Berdasarkan beberapa pendapat diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima baik berupa finansial seperti upah, gaji dan insentif maupun non finansial seperti pelayanan atau tunjangan dan fasilitas, sebagai balas jasa atas hasil kerja karyawan terhadap perusahaan.

Setiap perusahaan pasti memiliki tujuan dari pemberian kompensasi ini, menurut Rachmawati (2008:144) tujuan tersebut yaitu:

- 1) Mempertahankan karyawan berprestasi, tujuan pertama adalah mempertahankan karyawan yang dianggap potensial dan berkualitas untuk bisa tetap bekerja. Hal tersebut juga berguna untuk mencegah tingkat perputaran kerja karyawan yang tinggi.
- 2) Mendapatkan karyawan yang berkualitas, salah satu cara agar sebuah perusahaan atau organisasi mendapatkan karyawan atau calon pelamar yang berkualitas adalah dengan memberikan tingkat kompensasi yang cukup kompetitif dibandingkan dengan perusahaan atau organisasi lain.
- 3) Menjamin adanya keadilan dalam perusahaan, tujuan lainnya adalah menjamin terpenuhinya keadilan dalam hubungan antara manajemen dan karyawan.
- 4) Efisiensi biaya, jika sebuah perusahaan merencanakan atau mengadakan program kompensasi yang rasional, maka akan membantu perusahaan atau organisasi tersebut mendapatkan dan mempertahankan sumber daya manusia pada tingkat biaya yang layak.
- 5) Memenuhi administrasi legalitas, dalam administrasi kompensasi yang seharusnya ada di setiap perusahaan juga terdapat batasan legalitas yang diatur oleh pemerintah dalam sebuah undang-undang.
- 6) Memicu adanya perubahan perilaku dan sikap yang semakin baik, tujuan yang diharapkan perusahaan dari adanya kompensasi yang layak dan adil kepada karyawan adalah karyawan dapat memiliki sikap dan perilaku yang baik dan dapat menguntungkan serta mempengaruhi produktivitas kerja.

b. Indikator Kompensasi

Indicator menurut Afandi (2018:194) adalah sebagai berikut :

- 1) Upah dan Gaji. Upah biasanya berhubungan dengan tarif gaji per jam. Upah merupakan basis bayaran yang kerap kali digunakan bagi pekerja-pekerja produksi dan pemeliharaan. Gaji umumnya berlaku untuk tarif bayaran mingguan, bulanan, atau tahunan.
- 2) Insentif. Insentif adalah tambahan kompensasi di atas atau di luar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi.
- 3) Tunjangan. Contoh-contoh tunjangan adalah asuransi kesehatan dan jiwa, liburan yang ditanggung organisasi, program pensiun, dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian.
- 4) Fasilitas. Contoh-contoh fasilitas adalah kenikmatan/fasilitas seperti mobil organisasi, keanggotaan klub, tempat parkir khusus, atau akses ke pesawat organisasi yang diperoleh pegawai. Fasilitas dapat mewakili jumlah substansial dari kompensasi, terutama bagi eksekutif yang dibayar mahal.

c. Dampak Positif Pemberian Kompensasi

Adanya kompensasi yang diberikan oleh perusahaan kepada para karyawan tentu menimbulkan dampak positif yang mampu memberikan keuntungan, baik untuk perusahaan maupun karyawan, dampak tersebut yaitu :

- 1) Membuat karyawan terpacu untuk selalu berprestasi dan bekerja dengan giat.

- 2) Dapat menjadi daya tarik juga bagi para pencari kerja yang berkualitas.
- 3) Citra perusahaan tampak lebih baik dibanding kompetitor.
- 4) Perusahaan bisa mendapatkan pekerja berkualitas.
- 5) Memudahkan proses administrasi dan aspek hukum yang ada.

5. *Work Environment* (Lingkungan Kerja)

a. Konsep *Work Environment* (Lingkungan Kerja)

Lingkungan kerja merupakan keadaan sekitar perusahaan baik secara fisik maupun non fisik yang dapat memberikan kesan menyenangkan, mengamankan, menentramkan. Kondisi lingkungan kerja yang baik akan membuat karyawan terasa nyaman dalam bekerja. Kesan yang nyaman akan lingkungan kerja dimana karyawan tersebut bekerja akan mengurangi rasa kejenuhan dan kebosanan dalam bekerja. Kenyamanan tersebut tentunya akan berdampak pada peningkatan produktivitas kerja karyawan. Sebaliknya, ketidaknyaman dari lingkungan kerja yang dialami oleh karyawan bias berakibat fatal yaitu menurunnya produktivitas dari karyawan itu sendiri. Lingkungan kerja secara umum merupakan lingkungan dimana pekerja melaksanakan tugas pekerjaannya.

Menurut Sunyoto (2015:38) bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Lingkungan kerja menurut Stewart (2012), menyatakan bahwa lingkungan kerja adalah serangkaian kondisi atau keadaan lingkungan kerja dari suatu perusahaan yang menjadi tempat kerja dari para karyawan yang bekerja didalam

lingkungan tersebut. Sedangkan menurut Sedarmayati (2011) mendefinisikan bahwa: “Lingkungan kerja maksudnya adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan maupun sebagai kelompok.

Manusia akan mampu melaksanakan kegiatannya dengan baik sehingga dicapai suatu hasil yang optimal, apabila diantaranya ditunjang oleh suatu kondisi lingkungan kerja yang sesuai. Menurut (Pusparani, 2021) Evans dalam (Shalahuddin, 2016) bahwa lingkungan kerja adalah semua kesempatan yang memungkinkan pegawai memberikan kontribusi untuk berkarya lebih produktif, aman, dan menyenangkan. Suatu kondisi lingkungan kerja dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatannya secara optimal, sehat, aman dan nyaman. Ketidakesesuaian lingkungan kerja dapat mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja.

b. Indikator *Work Environment* (Lingkungan Kerja)

Indikator *work enviroment (lingkungan kerja)* menurut Arfandi (2018:70) sebagai berikut:

1. Pencahayaan

Cahaya penerangan yang cukup memancarkan dengan tepat kan menambah efisiensi kerja para karyawan, karena mereka dapat bekerja dengan lebih cepat lebih sedikit membuat kesalahan dan matanya tak lekas menjadi lelah.

2. Warna

Merupakan salah satu faktor yang penting untuk memperbesar efisiensi kerja para karyawan, khususnya warna akan mempengaruhi keadaan jiwa mereka dengan memakai warna yang tepat pada dinding ruang dan alat-alat lainnya kegembiraan dan ketenangan bekerja para karyawan akan terpelihara.

3. Udara

Mengenai faktor udara ini, yang sering sekali adalah suhu udara dan banyaknya uap air pada udara itu.

4. Suara

Untuk mengatasi terjadinya kegaduhan, perlu kiranya meletakkan alat-alat yang memiliki suara keras, seperti mesin ketik, parkir motor, dan lain-lain. Pada ruang khusus, sehingga tidak mengganggu pekerja lainnya dalam melaksanakan tugasnya.

6. Kompetensi

a. Konsep Kompetensi

Kompetensi adalah suatu kemampuan atau kecakapan yang dimiliki oleh seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas di bidang tertentu, sesuai dengan jabatan yang disandangnya. Menurut Ruky (dalam Sutrisno 2011), perusahaan-perusahaan besar menggunakan kompetensi sebagai dasar dalam merekrut tenaga kerja. Adapun beberapa manfaat merekrut pekerja yang memiliki kompetensi adalah sebagai berikut:

- 1) Memperjelas standar kerja dan harapan yang ingin dicapai oleh perusahaan
- 2) Kompetensi individu dapat digunakan sebagai alat seleksi tenaga kerja yang potensial
- 3) Kecakapan tenaga kerja akan memaksimalkan produktivitas perusahaan
- 4) Kecakapan atau kompetensi tenaga kerja akan memaksimalkan produktivitas perusahaan
- 5) Kompetensi dapat membantu perusahaan untuk dapat beradaptasi terhadap perubahan yang terjadi
- 6) Kompetensi dapat memudahkan perusahaan dalam menyelaraskan perilaku kerja dengan nilai-nilai organisasi

b. Indikator Kompetensi

Menurut Edison, Anwar dan Komariyah (2018) menyatakan bahwa terdapat tiga indikator dalam kompetensi diantaranya adalah:

- 1) Pengetahuan (*Knowledge*) adalah penegetahuan yang didapatkan dari belajar secara formal dan atau dari pelatihan-pelatihan atau kursus-kursus yang terkait dengan bidang pekerjaan yang ditanganinya.
- 2) Keahlian (*Skill*) adalah keahlian terhadap bidang pekerjaan yang ditandanganinya san mampu menanganinya secara detail. Meski demikian, selain ahli, ia harus memiliki kemampuan (*Ability*) memecahkan masalah dan menyelesaikan dengan cepat dan efisien.
- 3) Sikap (*Attitude*) adalah suatu yang menjunjung tinggi etika organisasi dan memiliki sikap positif (ramah dan sopan) dalam bertindak. Sikap

ini tidak bisa dipisahkan dari tugas seseorang dan melaksanakan pekerjaan dengan benar, ini merupakan elemen penting bagi usaha dan jasa pelayanan, bahkan memiliki pengaruh terhadap citra perusahaan.

B. Telaah Penelitian Terdahulu

Penelitian ini menggunakan beberapa penelitian terdahulu sebagai pedoman penelitian. Penelitian yang dihuakan sebelumnya diambil berdasarkan kesesuaian variable penelitian. Beberapa penelitian terdahulu yang menjadi alat penunjang dari analisis sekaligus landasan teori didalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Penelitian yang dilakukan oleh Dinillah, (2022) meneliti tentang Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, *Employee Engagement*, dan Kompensasi terhadap Produktivitas Karyawan Bank ABC. Dalam penelitian ini menggunakan acuan dari *Goals setting theory* untuk mengetahui tentang penyebab perilaku seorang karyawan apakah faktor internal atau faktor eksternal tertentu yang akan memberikan pengaruh terhadap perilaku individu. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode *Structural Equation Modeling* (SEM) sampling jenuh menggunakan 156 responden, yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja dan menyimpulkan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan dan pengambilan keputusan condong ke mode transformasional, semakin baik banyak hasil positif yang dibawanya diantara karyawan dan organisasi karena peningkatan produktivitas kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Sitompul, (2022) meneliti tentang Pengaruh Kompensasi, dan Disiplin Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bank Kalbar Pontianak. Penelitian menggunakan acuan *goals setting theory* untuk mengetahui apakah faktor internal atau faktor eksternal tertentu yang akan mempengaruhi produktivitas kerja karyawan. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis statistic deskriptif, uji koefisien korelasi, uji koefisien determinasi uji T, dan uji F. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Segoro, (2021) melakukan penelitian tentang Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan CV. Gema Teknikatama Cibitung. Penelitian menggunakan acuan *goals setting theory* untuk mengetahui apakah faktor internal atau faktor eksternal tertentu yang akan mempengaruhi produktivitas kerja karyawan. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, uji linieritas, uji regresi linier berganda, uji t, uji F dan uji koefisien determinasi dengan menggunakan SPSS Versi 22. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Setiarlan, (2020) melakukan penelitian tentang Pengaruh Kompetensi dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT Jasa Swadaya Utama. Penelitian menggunakan acuan *goals setting theory* untuk mengetahui apakah faktor internal atau faktor eksternal tertentu yang akan mempengaruhi produktivitas

kerja karyawan. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah Teknik analisis data yaitu analisis statistic deskriptif sedangkan metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah PLS (*Partial Least Square*) menggunakan SmartPLS versi 3.0.m3. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja.

C. Pengembangan Hipotesis

Berdasarkan teori-teori terdahulu dan konsep yang relvan, maka dapat ditarik perumusan hipotesis sebagai berikut:

1. Gaya Kepemimpinan, Kompensasi, *Work Environment*, dan Kompetensi terhadap Produktivitas Kerja

Berdasarkan *Goal-setting Thory* penentuan sasaran berkaitan dengan hubungan antara orang-orang dan tujuan. Ini termasuk bagaimana orang menetapkan tujuan, bagaimana mereka bereaksi terhadap individu, dan bagaimana mereka menggunakannya untuk mencapai perubahan perilaku (Cham dkk, 2019). Teori penetapan tujuan menunjukkan bagaimana persepsi seseorang tentang keterampilan mereka, dan kegunaan dan kemudahan mencapai tujuan tertentu, memainkan peran penting dalam menjadi sukses mencapai tujuan.

Gaya kepemimpinan, kompensasi, *work environment*, dan kompetensi termasuk faktor yang berkaitan dengan bagaimana individu-individu mengamati perilaku seseorang, mereka mencoba untuk menentukan apakah perilaku itu ditimbulkan secara internal atau eksternal. Gaya kepemimpinan

transformasional, kompensasi *work environment* dan kompetensi dianggap memiliki pengaruh yang dapat memberikan perubahan terhadap produktivitas kerja individu, tim, dan perusahaan Hendriati, (2017). *Goals setting theory* merupakan teori penentuan sasaran berkaitan dengan hubungan antara orang-orang dan tujuan Srimindarti, (2012). Produktivitas adalah sasaran utama untuk mencapai suatu tujuan dalam perusahaan. Gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi, dan *work environment* merupakan faktor yang melatar belakangi seseorang dalam meningkatkan keproduktivitasan dalam dirinya. Sedangkan kompetensi merupakan pendorong dalam diri seseorang untuk meningkatkan produktivitas kerjanya.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Dinillah (2022) dijelaskan bahwa gaya kepemimpinan transformasional, kompetensi secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja. Kemudian penelitian Sitompul, (2022) dijelaskan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja. Hasil penelitian yang dilakukan Berlian, (2022) juga menjelaskan bahwa *work environment* berpengaruh terhadap produktivitas kerja. Berdasarkan hasil penelitian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa untuk meningkatkan produktivitas kerja ada beberapa faktor yang bisa diperbaiki yakni gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi, *work environment*, dan kompetensi. Maka hipotesis yang dapat dirumuskan adalah:

H1 : Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi, *Work Environment*, dan Kompetensi berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja

2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap

Produktivitas Kerja

Berdasarkan *goals setting theory* hal yang penting dalam meningkatkan performa sumber daya manusia (SDM). Jika sumber daya manusia (SDM) dapat mengetahui cara membuat dan menentukan *goals setting* maka individu tersebut akan lebih bernilai bagi perusahaan tempat mereka bekerja Hustapea, (2019). Maka dari itu pentingnya pelatihan *goals setting* untuk meningkatkan produktivitas sumber daya manusia di suatu perusahaan.

Gaya kepemimpinan (locke 1991:67) dan (Ackof 1999:136) dalam penelitian Rina, (2019) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah upaya memandu, mendorong dan memfasilitasi orang lain dalam rangka pencapaian tujuan dengan menggunakan cara-cara tertentu dimana tujuan tersebut ditentukan atau disepakati. *Goals setting theory* merupakan teori penentuan sasaran berkaitan dengan hubungan antara orang-orang dan tujuan Srimindarti, (2012). Seseorang dalam melakukan pekerjaan yang efektif dan produktif dipengaruhi oleh beberapa faktor disekitarnya. Gaya kepemimpinan merupakan faktor eksternal yang dapat mempengaruhi seseorang dalam melakukan pekerjaan sehingga menghasilkan kinerja yang efektif. Setiap pemimpin pasti menginginkan karyawannya memiliki motivasi kerja yang tinggi dan merasa nyaman dilingkungan kerjanya, agar dapat berkontribusi untuk kemajuan perusahaan. Karena setiap pemimpin sudah menetapkan tujuan untuk perusahaan yang dipimpin dan mempunyai target untuk setiap

karyawannya melakukan perubahan perilaku yang sesuai dengan peraturan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Setiarlan, (2020) dijelaskan bahwa gaya kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja. Hasil penelitian ini Dinillah, (2022) juga menyatakan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap produktivitas kerja. Kemudian penelitian menurut Apriyanti, (2022) gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh sangat signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat gaya kepemimpinan yang diberikan kepada karyawan, akan semakin baik pula produktivitas kerja yang dapat dicapai. Maka hipotesis yang dirumuskan adalah:

H2 : Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja

3. Pengaruh Kompensasi terhadap Produktivitas Kerja

Berdasarkan *goals setting theory* dijelaskan mengenai bagaimana orang menentukan tujuan dan menggunakan teori tersebut guna melakukan perubahan perilaku sasaran teori ini merupakan para karyawan dalam perusahaan itu sendiri. Kompensasi merupakan peranan penting dalam pencapaian produktivitas kerja karyawan karena jumlah kompensasi yang diterima menjadi acuan kepuasan seorang karyawan sehingga mempengaruhi sikap kerja karyawan tersebut.

Menurut akbar, (2021:125) kompensasi adalah semua bentuk pengembalian atau (return) finansial dan tunjangan-tunjangan yang diperoleh

karyawan sebagai bagian dari sebuah hubungan kepegawaian. Menurut Handoko (2014:155) Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Program- program kompensasi juga penting bagi perusahaan, karena mencermintakan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia. Menurut Wibowo (2016:271) Kompensasi adalah jumlah paket yang ditawarkan organisasi kepada pekerja sebagai imbalan atas penggunaan tenaga kerjanya.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Sunarto, (2022) dijelaskan bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Kompensasi dianggap mempengaruhi produktivitas kerja karyawan, hal ini dibuktikan oleh penelitian Purnomo (2021). Firdaus, (2020) juga melakukan penelitian dengan hasil bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi beban kerja yang diterima oleh karyawan, akan semakin rendah produktivitas yang dihasilkan. Maka hipotesis yang dapat dirumuskan adalah:

H3 : Kompensasi berpengaruh positif terhadap Produktivitas Kerja

4. Pengaruh *Work Environment* terhadap Produktivitas Kerja

Berdasarkan *goal setting theory* disimpulkan bahwa pengertian penetapan sasaran atau target berorientasi hasil. Kemudian *work environment* merupakan peranan penting dalam pencapaian produktivitas kerja karyawan karena lingkungan menjadi acuan kenyamanan seorang karyawan sehingga mempengaruhi sikap kerja karyawan tersebut.

Menurut sedarmayati (2011), lingkungan kerja secara fisik dalam arti semua keadaan yang terdapat di sekitar tempat kerja, akan mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Sunyoto (2012:43) mendefinisikan lingkungan kerja merupakan bagian komponen yang sangat penting di dalam karyawan melakukan aktivitas kerja. Lingkungan kerja menurut Sutrisno (2009) dalam Suwondo dan Sutanto (2015) lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Waseso Segoro (2021) dijelaskan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Hasil penelitian Berlian, (2022) menyatakan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Kemudian penelitian dari Saputra, (2020) menunjukkan hasil bahwa *work environment* berpengaruh positif signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja disuatu perusahaan dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan.

H4 : *Work environment* berpengaruh positif terhadap Produktivitas Kerja

5. Pengaruh Kompetensi terhadap Produktivitas Kerja

Berdasarkan teori penetapan tujuan (*goal setting theory*) Riggio, dalam Rini & Widiani, (2011) menekankan pada tugas yang spesifik, pelaksanaan tujuan yang menantang, dan komitmen pekerja terhadap tujuan merupakan kunci pokok dari motivasi. Penelitian penetapan tujuan menunjukkan bagaimana persepsi seseorang tentang keterampilan mereka, dan kegunaan dan kemudahan mencapai tujuan tertentu, memainkan peran penting dalam menjadi sukses dalam mencapai tujuan itu (Cham, 2019).

Kompetensi adalah suatu kemampuan atau kecakapan yang dimiliki oleh seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas di bidang tertentu, sesuai dengan jabatan yang disandangnya. Menurut Ruky (dalam Sutrisno 2011), perusahaan-perusahaan besar menggunakan kompetensi sebagai dasar dalam merekrut tenaga kerja. Rachmaniza (2020) menyatakan bahwa kompetensi adalah karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab-akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau berkinerja prima atau superior di tempat kerja atau pada situasi tertentu. Sinaga (2019) menyatakan bahwa kompetensi adalah suatu kemampuan yang dimiliki oleh seorang individu yang memiliki jua dan itu teraplikasi dari hasil kreativitas dan inovasi yang dihasilkan.

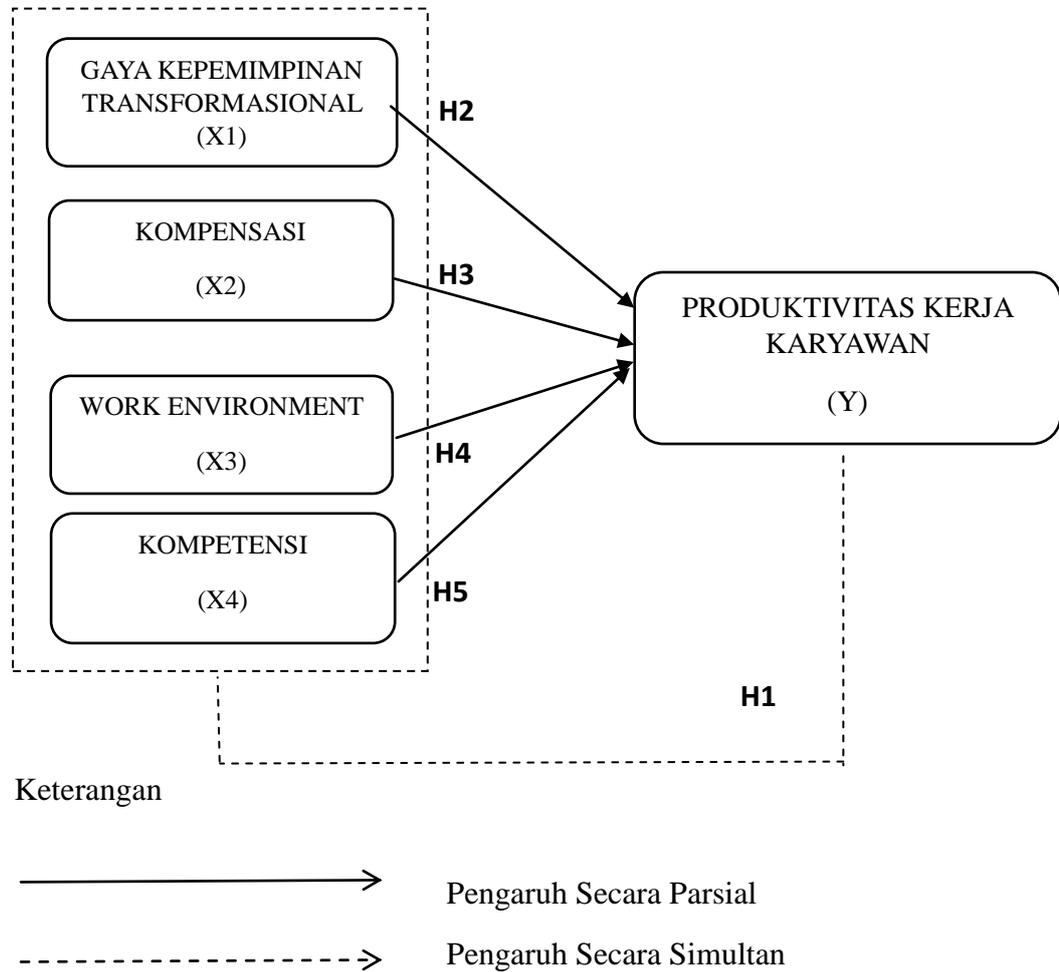
Dalam penelitian yang dilakukan oleh Dharmawan, (2020) dijelaskan bahwa kompetensi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas

kerja karyawan. Hasil penelitian Sudiastawan, (2016) dan Kasifah, (2017) menyatakan bahwa kompetensi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Dibuktikan juga hasil penelitian dari Lestari, (2021) bahwa kompetensi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi disuatu perusahaan dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan.

H5 : Kompetensi berpengaruh Positif terhadap Produktivitas Kerja

D. Kerangka Penelitian

Berdasarkan penjelasan teori dan penelitian terdahulu, maka dapat disusun kerangka pemikiran dengan variabel bebas atau independen yakni Gaya Kepemimpinan Transformasional (X_1), Kompensasi (X_2), *Work Environment* (X_3), dan Kompetensi (X_4). Sedangkan untuk variabel terikat atau dependen adalah Produktivitas Kerja Karyawan (Y). Maka model penelitiannya adalah:



Gambar 2.1

Kerangka Penelitian

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya Indrianto, (2011). Populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap PT. Sumber Makmur Anugerah Textile yang berjumlah 307 orang.

2. Sampel

Sampel yang dimaksud dalam sebuah penelitian adalah bagian dari populasi yang akan diteliti oleh peneliti. Menurut sugiyono (2011:81) sampel adalah bagian dari jumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Jumlah populasi pada penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Sumber Makmur Anugerah Textile yang berjumlah 307 orang. Dengan menggunakan teknik *purposive sampling* yaitu mengolah data dengan pertimbangan tertentu, dari 307 karyawan ada 7 karyawan yang tidak memenuhi kriteria. Sehingga jumlah populasi menjadi 300 karyawan.

Dalam penelitian ini penentuan jumlah sampel menggunakan rumus slovin untuk mempersempit populasi yakni sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1+Ne^2}$$

Keterangan :

n = Ukuran sampel / jumlah responden

N = Ukuran populasi

e = Presisi yang ditetapkan (dalam penelitian ini, presisi yang ditetapkan sebesar 50% atau 0,05)

Maka berdasarkan rumus *slovin* diatas, dapat diukur besarnya sampel adalah sebagai berikut :

$$n = \frac{300}{1+(300 \times (0,05)^2)} = 172$$

Berdasarkan perhitungan di atas, sampel yang akan menjadi responden dalam penelitian ini akan disesuaikan menjadi 172 orang dari keseluruhan karyawan PT. Sumber Makmur Anugerah Textile, hal ini dilakukan dengan tujuan mempermudah pengolahan data serta memperoleh hasil yang lebih baik.

Dalam menentukan jumlah sampel dalam peneilian ini menggunakan Teknik *purposive sampling*. *Purposive sampling* menurut Sugiyono (2018:138) adalah pengambilan sampel dengan menggunakan pertimbangan tertentu sesuai dengan kriteria yang diinginkan untuk dapat menentukan jumlah sampel yang akan diteliti. Sehingga beberapa pertimbangan tersebut antara lain:

1. Karyawan dengan minimal kerja 1 tahun, karena dalam variabel gaya kepemimpinan transformasional, dan produktivitas kerja diperlukan adanya dasar kognitif. Adanya kriteria ini sejumlah 7 karyawan tidak memenuhi kriteria.

2. Karyawan minimal lulusan SMA sederajat karena dalam tingkat kelulusan SMA sudah dianggap mampu untuk beradaptasi dengan baik terhadap pekerjaan.

B. Data Penelitian

a. Jenis Data

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan kuantitatif. Menurut (Sugiyono, 2016) data kuantitatif merupakan metode penelitian yang berlandaskan *positivistic* (data konkrit), data penelitian berupa angka-angka yang akan diukur menggunakan statistic sebagai alat uji penelitian, berkaitan dengan masalah yang diteliti untuk menghasilkan suatu kesimpulan. Variable-variabel independent yang diteliti terdiri dari variabel gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi, *work environment*, dan kompetensi serta produktivitas kerja karyawan sebagai variabel dependen.

b. Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini menggunakan data primer. Data primer merupakan sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber yang asli (tidak melalui media perantara) Indrianto, (2011). Pengumpulan data primer menggunakan kuesioner yang dibagi pada karyawan PT. Sumber Makmur Anugerah Textile.

C. Metode Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, kuesioner merupakan hal yang dibutuhkan untuk mendapatkan atau mengumpulkan data yang diinginkan. Kuesioner merupakan Teknik pengumpulan data dengan memberikan pertanyaan kepada responden

yang telah ditentukan dengan kriteria dan dijawab sesuai dengan kondisi sebenarnya responden. Setelah data terkumpul kemudian data diukur keabsahannya terlebih dahulu dengan uji validitas reliabilitas, yang kemudian akhirnya dilakukan pengujian dengan uji R^2 , uji F, dan uji t.

D. Metode Pengukuran Variabel

Dalam melakukan pengukuran atas jawaban dari responden yang telah memberikan jawaban dalam kuesioner tersebut menggunakan skala likert. Menurut (Sugiyono, 2016) Skala Likert yaitu skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena social. Untuk setiap pilihan jawaban diberi skor, maka responden harus menggambarkan, mendukung pernyataan positif atau tidak mendukung (negative). Tingkat persetujuan yang dimaksud dalam skala likert ini terdiri dari 5 pilihan skala yang mempunyai gradasi dari sangat setuju (SS) hingga sangat tidak setuju (STS). 5 pilihan tersebut diantaranya adalah :

- a. Sangat Setuju (SS) = 5
- b. Setuju (S) = 4
- c. Netral (N) = 3
- d. Tidak Setuju (TS) = 2
- e. Sangat Tidak Setuju = 1

E. Definisi Operasional

Definisi operasional adalah definisi yang diberikan kepada suatu variabel dengan cara memberikan arti atau menspesifikasikan kegiatan yang diperlukan untuk mengukur variabel tertentu. Definisi operasional berfungsi untuk

menyamakan kemungkinan pengertian yang beragam agar tidak terjadi kesalahpahaman, berikut adalah definisi operasional dalam penelitian ini:

1. Produktivitas Kerja

Produktivitas kerja karyawan ialah faktor penting bagi perusahaan dalam mencapai tujuan. Jika produktivitas kerja karyawan selalu meningkat signifikan dari waktu ke waktu, maka perusahaan akan mudah mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Edy Sutrisno (2017) ada 6 indikator yang dapat mengukur variabel produktivitas kerja, yakni:

- a. Kemampuan
- b. Meningkatkan hasil yang dicapai
- c. Semangat kerja
- d. Pengembangan diri
- e. Mutu
- f. Efisiensi

2. Gaya Kepemimpinan Transformasional

Menurut Robbins dalam Emron Edison dkk (2016:98) gaya kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang merangsang dan menginspirasi (mentransformasi) pengikutnya untuk hal yang luar biasa. Menurut Yukl dalam Indra Kharis (2015) ada 3 indikator, yaitu:

- a. Kharisma
- b. Motivasi Inspiratif
- c. Stimulasi Intelektual

3. Kompensasi

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima baik berupa finansial seperti upah, gaji dan insentif maupun non finansial seperti pelayanan atau tunjangan dan fasilitas, sebagai balas jasa atas hasil kerja karyawan terhadap perusahaan. Menurut Afandi (2018:194) mengemukakan bahwa indicator-indikator dari kompensasi diantaranya yakni:

- a. Upah dan Gaji
- b. Insentif
- c. Tunjangan
- d. Fasilitas

4. *Work Environment*

Lingkungan kerja merupakan keadaan sekitar perusahaan baik secara fisik maupun non fisik yang dapat memberikan kesan menyenangkan, mengamankan, menentramkan. Indikator *work environment* (lingkungan kerja) menurut Arfandi (2018:70) sebagai berikut:

- a. Pencahayaan
- b. Warna
- c. Udara
- d. Suara

5. Kompetensi

Menurut Edison, Anwar dan Komariyah (2018) menyatakan bahwa terdapat tiga indikator dalam kompetensi diantaranya adalah:

- a. Pengetahuan (*Knowledge*)

- b. Keahlian (*Skill*)
- c. Sikap (*Attitude*)

F. Metode Analisis Data

1. Uji Instrumen Data

a. Uji Validitas

Uji validitas menurut Ghozali (2013) digunakan untuk mengukur sah atau valid dan tidaknya suatu kuesioner. Kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Pengujian validitas yang digunakan pada penelitian ini menggunakan MSA (*Measure of Sampling Adequacy*) digunakan untuk menguji apakah indikator-indikator yang digunakan dapat mengkonfirmasi variabel. Jika masing-masing indikator memiliki *loading factor* yang tinggi, maka indikator tersebut dikatakan valid. Faktor loading dalam penelitian ini yaitu penelitian dikatakan valid apabila faktor loadingnya 0,50. Asumsi pertama ialah korelasi antar variabel harus cukup kuat, hal ini dapat dilihat dari nilai *Kaiser-Mayer-Olkin (KMO)* $> 0,50$ serta signifikansi dari *Barlett's Test* $< 0,05$. Pengujian validitas dilakukan dengan menggunakan software SPSS (*statistical product and service solution*) dengan kriteria sebagai berikut :

- a. Jika r hitung $> r$ tabel, maka pertanyaan dinyatakan valid.
- b. jika r hitung $< r$ tabel, maka pertanyaan dinyatakan tidak valid.

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari konstruk atau variabel Ghazali 2009:47. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Pengukuran reliabilitas dilakukan dengan cara *one shot* atau pengukuran sekali saja dengan menggunakan software SPSS. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memiliki nilai *Cronbach Alpha* > 0,70.

c. Uji Regresi linier Berganda (Uji Pengaruh)

Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah SPSS 25.0 dengan pengujian regresi linier berganda untuk mengetahui pengaruh dari faktor faktor dalam penelitian pada (Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, n.d.*) Bentuk persamaan regresi linier berganda dalam penelitian ini adalah:

$$Y = \alpha + \beta_1 \cdot X_1 + \beta_2 \cdot X_2 + \beta_3 \cdot X_3 + \beta_4 \cdot X_4 + e$$

Dimana :

Y = Produktivitas Kerja

α = Konstanta

β = Koefisien Regresi dari X

X_1 = Gaya Kepemimpinan Transformasional

X_2 = Kompensasi

X_3 = *Work Environment*

X_4 = Kompetensi

e = Standar Error

Pandangan dari analisa hasil penelitian didasarkan pada persamaan regresi dan ditentukan oleh hubungan antara kedua variabel. Apabila hasil menunjukkan kenaikan maupun penurunan yang satu arah, maka ikatan variabel independen dan variabel dependen adalah positif. Namun apabila salah satu hasil menunjukkan kenaikan sedangkan hasil yang lain menunjukkan arah yang berlawanan maka ikatan antar variabelnya adalah negatif. Analisis linear berganda adalah analisis yang digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh hubungan variabel independen yang meliputi Gaya Kepemimpinan Transformasional (X_1), Kompensasi (X_2) *Work Environment* (X_3) dan Kompetensi (X_4) terhadap variabel dependen yakni Produktivitas Kerja (Y).

G. Uji Hipotesis

1. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui bagaimana seberapa besar variabel bebas terhadap variabel terikat yang ditunjukkan dengan presentasi. Nilai koefisien determinasi adalah antara 0 dan 1. Nilai koefisien determinasi kecil, berarti kemampuan variabel-variabel independent dalam menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas. Nilai koefisien determinasi mendekati 1, berarti kemampuan variabel-variabel independent memberikan hamper semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi-variasi dependen Ghozali, (2006).

2. Uji Simultan (Uji F)

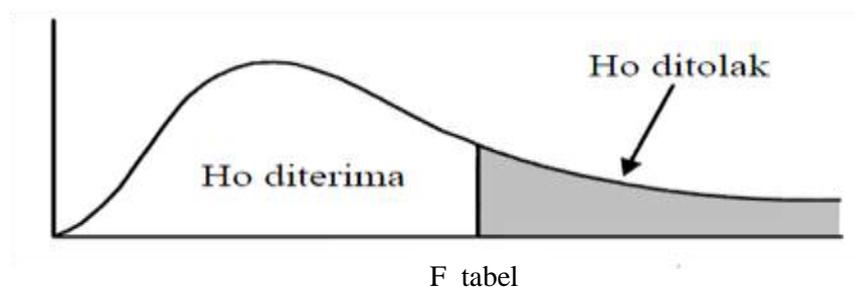
Uji F dimaksudkan untuk menguji pengaruh variable bebas yang meliputi Gaya Kepemimpinan Transformasional (X_1), Kompensasi (X_2), *Work Environment* (X_3), dan Kompetensi (X_4), secara bersama-sama (simultan) terhadap variable terikat yaitu Produktivitas Kerja (Y). Dalam penelitian uji F digunakan untuk membuktikan hipotesis apakah variabel metode pelatihan berpengaruh bersama-sama (simultan) terhadap kompetensi karyawan. Dasar pengambilan keputusan Ghozali, (2006) adalah dengan menggunakan angka probabilitas signifikansi, yaitu:

Dengan rumusan H_0 dan H_a sebagai berikut:

$H_0 : \beta_1 = \beta_2 = \beta_3 = \beta_4 = 0$ artinya tidak terdapat pengaruh antara variabel independent terhadap variabel dependen.

$H_a : \beta_1 \neq \beta_2 \neq \beta_3 \neq \beta_4 \neq 0$ artinya terdapat pengaruh antara variabel independent terhadap variabel dependen.

- Apabila angka signifikansi < 0.5 maka H_0 ditolak dan H_a diterima, maka variabel independent berpengaruh terhadap variabel dependen.
- Apabila angka signifikansi > 0.5 maka H_0 diterima dan ditolak, maka variabel independent tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.



Gambar 1.
Gambar Uji F

3. Uji Parsial (Uji t)

Uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa besar pengaruh satu variabel independent secara individual dalam menerangkan variabel dependen Ghozali (2013). Pengaruh yang paling dominan dari masing-masing variabel independent untuk menjelaskan variabel dependen dengan tingkat signifikansi level sebesar 0,05 ($\alpha=5\%$) dengan $df=n-k$, dimana n adalah jumlah data atau responden dan k adalah jumlah variabel penelitian. Kriteria yang digunakan adalah: Ghozali (2013)

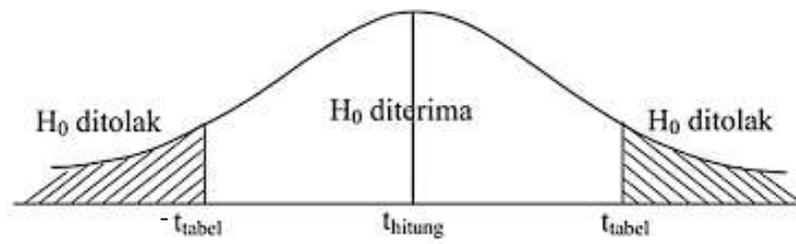
$H_0: \beta = 0$, tidak terdapat pengaruh antara variabel independent terhadap variabel dependen.

$H_a: \beta \neq 0$, ada pengaruh secara parsial antara variabel independent terhadap variabel dependen.

Pengaruh secara parsial pada masing-masing variabel independent.

Ditentukan dengan kriteria pengujiannya adalah sebagai berikut:

- a. Apabila $t_{tabel} < t_{hitung} < t_{tabel}$, maka variabel independent secara individual tidak berpengaruh terhadap variabel dependen (H_0 tidak ditolak)
- b. Apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka variabel independent secara individual berpengaruh terhadap variabel dependen (H_0 ditolak dan H_a diterima), kedua variabel akan berpengaruh signifikan apabila nilai signifikansinya $< 0,05$.



Gambar 2.
Gambar uji t

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh atau dampak dari “Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi, *Work Environment* dan Kompetensi terhadap Produktivitas Kerja”. Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan pada bab sebelumnya, maka dari penelitian ini dapat diambil kesimpulan bahwa :

1. Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi, *Work Environment* dan Kompetensi secara simultan berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja yang dibuktikan dengan nilai F hitung dalam penelitian ini sebesar 111,351 yang mana lebih besar dari F tabel (2,66) dan nilai sig. sebesar $0,000 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa Hipotesis 1 didukung oleh data yang artinya masing masing variabel independen memiliki pengaruh secara proporsional terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Sumber Mekar Anugerah.
2. Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif terhadap Produktivitas Kerja yang dibuktikan dengan koefisien regresi bernilai positif sebesar 0,333 dan nilai signifikansi sebesar $0,002 < 0,005$. Hal ini menunjukkan bahwa Hipotesis 2 didukung oleh data yang artinya semakin baik penerapan gaya kepemimpinan transformasional oleh pimpinan PT. Sumber Mekar Anugerah maka semakin tinggi pula produktivitas kerja yang dihasilkan oleh karyawannya.

3. Kompensasi berpengaruh positif terhadap Produktivitas Kerja yang dibuktikan dengan koefisien regresi bernilai positif 0,286 dan nilai signifikansi sebesar $0,003 < 0,005$. Hal ini menunjukkan bahwa Hipotesis 3 didukung oleh data yang artinya semakin tinggi kompensasi yang diterima oleh karyawan PT. Sumber Mekar Anugerah maka semakin tinggi pula produktivitas kerja yang dihasilkan.
4. *Work Environment* berpengaruh positif terhadap Produktivitas Kerja yang dibuktikan dengan koefisien regresi bernilai positif 0,269 dan nilai signifikansi sebesar $0,002 < 0,005$. Hal ini menunjukkan bahwa Hipotesis 4 didukung oleh data yang artinya semakin baik kondisi lingkungan kerja yang dimiliki oleh karyawan PT. Sumber Mekar Anugerah maka semakin tinggi pula produktivitas kerja yang dihasilkan.
5. Kompetensi berpengaruh positif terhadap Produktivitas Kerja yang dibuktikan dengan koefisien regresi bernilai positif 0,493 dan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,005$. Hal ini menunjukkan bahwa Hipotesis 5 didukung oleh data yang artinya semakin baik kompetensi yang dimiliki oleh karyawan PT. Sumber Mekar Anugerah maka semakin tinggi pula produktivitas kerja yang dihasilkan.

B. Keterbatasan Penelitian

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan terdapat banyak keterbatasan yang dapat dijadikan sebagai pertimbangan dan perbaikan bagi penelitian mendatang guna menghasilkan penelitian yang lebih baik. Keterbatasan tersebut diantaranya adalah :

1. Penelitian ini dilakukan hanya dengan berfokus pada dampak dari Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi, *Work Environment* dan Kompetensi terhadap Produktivitas Kerja. Hal ini menunjukkan adanya kemungkinan masih terdapat banyak faktor lain yang mampu mempengaruhi peningkatan Produktivitas Kerja.
2. Dalam penelitian ini penyebaran kuesionernya menggunakan *google form* sehingga hasil penelitian kurang maksimal. Adanya observasi secara langsung agar hasil yang diperoleh bisa objektif.

C. Saran

Berdasarkan hasil penelitian, kesimpulan dan keterbatasan yang diperoleh selama jalannya penelitian, maka dapat diajukan beberapa saran bermanfaat bagi pihak pihak yang berkaitan, yakni sebagai berikut :

1. Disarankan bagi PT. Sumber Mekar Anugerah untuk senantiasa menjaga dan meningkatkan penerapan Gaya Kepemimpinan yang telah ada yakni Transformasional. Manajemen perusahaan harus memastikan bahwa gaya kepemimpinan tersebut telah diterapkan dengan sebagaimana mestinya. Salah satu caranya adalah melakukan evaluasi secara berkala terhadap kemampuan kerja yang dimiliki oleh masing masing karyawan.

Sehingga karyawan dapat dipastikan untuk memperoleh arahan yang tepat dan dapat terus bertransformasi menjadi karyawan yang lebih baik dengan adanya dorongan dan motivasi dari pimpinannya.

2. Disarankan bagi PT. Sumber Mekar Anugerah untuk memastikan pemenuhan kompensasi bagi karyawannya dengan baik. Karena kompensasi baik yang berupa finansial maupun non finansial merupakan faktor yang akan memberikan manfaat jangka panjang bagi karyawan. Salah satu caranya adalah dengan memberikan penghargaan bagi karyawan dengan pencapaian kerja tertentu agar dapat memacu semangat dan produktivitas kerja karyawan. Selain itu, dengan adanya kepastian akan pemberian kompensasi yang sesuai karyawan akan terus merasa cukup untuk tetap bekerja di perusahaan yang pada akhirnya tidak akan menimbulkan masalah baru bagi perusahaan seperti turn over karyawan sebab rendahnya kompensasi yang diterima oleh karyawan.
3. Disarankan bagi PT. Sumber Mekar Anugerah untuk menjaga kesehatan dan ketenangan lingkungan kerja karyawan agar karyawan dapat bekerja dengan baik. Salah satu cara yang dapat dilakukan oleh manajemen perusahaan adalah melakukan pemeliharaan lingkungan kerja secara berkala dan melakukan regenerisasi atau rekondisi terhadap struktur lingkungan kerja yang telah menurun nilai manfaatnya. Tujuannya adalah agar para karyawan merasa nyaman dalam bekerja sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai seluruhnya.

4. Disarankan bagi PT. Sumber Mekar Anugerah untuk senantiasa memberikan pelatihan guna meningkatkan kompetensi para karyawannya. Pelatihan ini diharapkan mampu memacu dan mengasah kembali keterampilan dan pengetahuan yang dimiliki oleh karyawan sehingga masing masing karyawan dapat memberikan kontribusi semaksimal mungkin bagi perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- 17383-Article Text-61161-1-10-20220607-1. (2022).
- Administrasi, J., Manajemen, D., Setiarlan, A., & Nurminingsih, A. (2020). *Pengaruh Kompetensi Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pt Jasa Swadaya Utama*. [Http://Ejournal.Urindo.Ac.Id/Index.Php/Administrasimanajemen/Index](http://Ejournal.Urindo.Ac.Id/Index.Php/Administrasimanajemen/Index)
- Administrasi, J., Manajemen, D., Setiarlan, A., & Nurminingsih, A. (2020). *Pengaruh Kompetensi Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pt Jasa Swadaya Utama*. [Http://Ejournal.Urindo.Ac.Id/Index.Php/Administrasimanajemen/Index](http://Ejournal.Urindo.Ac.Id/Index.Php/Administrasimanajemen/Index)
- Administrasi, J., Manajemen, D., Setiarlan, A., & Nurminingsih, A. (2020). *Pengaruh Kompetensi Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pt Jasa Swadaya Utama*. [Http://Ejournal.Urindo.Ac.Id/Index.Php/Administrasimanajemen/Index](http://Ejournal.Urindo.Ac.Id/Index.Php/Administrasimanajemen/Index)
- Agung, S., & Aziz Firdaus, M. (2020). Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. In *Firdaus Jurnal Manager* (Vol. 3, Issue 4). [Http://Ejournal.Uikabogor.Ac.Id/Index.Php/Manager/Index](http://Ejournal.Uikabogor.Ac.Id/Index.Php/Manager/Index)
- Apriansyah, M., & Sunarto, A. (2022). Pengaruh Motivasi Dan Kompensasi Terhadap Produktivitas Kerja Pada Pt. Mitra Adiperkasa Tbk Divisi Sports Area Jakarta Pusat. *Jurnal Arastirma Universitas Pamulang*, 2(Agustus), 257–268.
- Apriyanti, L., Romli,), Program,), Manajemen, S., & Ekonomi, F. (2022). *Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kompetensi Pekerja Berpengaruh Pada Peningkatan Produktivitas Karyawan Pt. Adikarya Inti Solusi*. 28(2), 143–152. <https://doi.org/10.55122/Mediastima.V28i2.580>
- Chaerudin, A., Rani, I. H., & Alicia, V. (2020). *Sumber Daya Manusia: Pilar Utama Kegiatan Operasional Organisasi*. Cv Jejak (Jejak Publisher).
- Dinillah, H. (2022). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Employee Engagement, Dan Kompensasi Terhadap Produktivitas Karyawan Bank Abc*.
- Dinillah, H., & Sabil, R. A. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Employee Engagement, Dan Kompensasi Terhadap Produktivitas Karyawan Bank Abc. *Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan*

Perbankan (Journal Of Economics, Management And Banking), 8(2), 65. <https://doi.org/10.35384/Jemp.V8i2.270>

Eksan, F., & Dharmawan, D. (2020). Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pt Astra International Daihatsu, Tbk Cibubur. *Jurnal Ekonomi Dan Industri*, 21(2). <https://doi.org/10.35137/Je.V21i2.431>

Fahri Rokhman, O., Bahiroh, E., Maria, V., & Sultan Ageng Tirtayasa, U. (N.D.). *The Effect Of Transformational Leadership Style Work Motivation And Work Discipline On Employee Performance At The Health Office Of Serang District*.

Farisi, S. (2021). Peranan Kinerja Pegawai: Disiplin Kerja Kepemimpinan Kerja Dan Lingkungan Kerja. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Dan Humaniora 2021, Ke-1, 1*, 226–245.

Ghozali, Imam. 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program Spss*.

Ghozali, Imam. 2009, *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program Spss, Cetakan Ke Iv, Semarang Badan Penerbit Undip*.

Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program Ibm Spss*. (N.D.).

Ika, N., & Sitompul, G. O. (2022). *Norika Ika, Grace Orlyn Sitompul Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bank Kalbar Pontianak*.

Ika, N., & Sitompul, G. O. (2022). *Norika Ika, Grace Orlyn Sitompul Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bank Kalbar Pontianak*.

Ika, N., & Sitompul, G. O. (2022). *Norika Ika, Grace Orlyn Sitompul Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bank Kalbar Pontianak*.

Iskandar, D. (2018). Strategi Peningkatan Kinerja Perusahaan Melalui Pengelolaan Sumber Daya Manusia Dan Kepuasan Kerja Dan Dampaknya Terhadap Produktivitas Karyawan. *Jurnal Ilmiah Bisnis Dan Ekonomi Asia*, 12(1), 23–31. <https://doi.org/10.32812/Jibeka.V12i1.8>

Jurnal 8 Pengaruh Training, Kompetensi Dan Loyalitas Karyawan Positif. (N.D.).

- Lukluk, M., & Hidayati, A. (2022). *Efek Mediasi Pemberdayaan Pada Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Perilaku Kewargaan Organisasional*. [Http://Www.Novapdf.Com/](http://www.novapdf.com/)
- Manajemen, J., Krisnadwipayana Nur'aini Marzani, B., & Dharmawan, D. (2017). *Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Sinar Mas Land. Tbk Tangerang Nur'aini Marzani 1*).
- Noprada, R. (2016). Pengaruh Pengawasan Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. In *Disertasi 1* (P. 220).
- Panjaitan, M. (N.D.). *Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan* (Vol. 3, Issue 2). [Http://Ejournal.Lmiimedan.Net/Index.Php/Jm/Article/View/7/7](http://ejournal.lmiimedan.net/index.php/jm/article/view/7/7)
- Prayudi, A. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Pd. Pembangunan Kota Binjai). *Jurnal Manajemen*, 6(2), 63–72.
- Purnomo, M. A., & Utami, E. (2021). Pengaruh Kompensasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Pt Berkat Anugerah Sejahtera. *Borneo Student Research (Bsr)*, 2(2), 1407–1416.
- Pusparani, M. (2021). *Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumber Daya Manusia)*. 2(4). [Https://Doi.Org/10.31933/Jimt.V2i4](https://doi.org/10.31933/jimt.v2i4)
- Rosuliana, D. S., Salsabila, A. A., Amelia, R., & Putra, R. Sisiawan. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Nutrifood Indonesia Di Surabaya. *Ekoma : Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, 2(1), 190–194. [Https://Doi.Org/10.56799/Ekoma.V2i1.1159](https://doi.org/10.56799/ekoma.v2i1.1159)
- Saputra, E. F., Finthariasari, M., Bustami, T., Ekonomi, F., Bisnis, D., & Bengkulu, U. M. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. In *Jurnal Entrepreneur Dan Manajemen Sains* (Vol. 1, Issue 2). [Www.Jurnal.Umb.Ac.Id](http://www.jurnal.umb.ac.id)
- Muhdiyanto, Luk Luk Hidayati (2010). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pada Pt. Dasar Karya Utama Tempuran Skripsi*.

- Segoro, W., & Pratiwi, W. K. (2017). *Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Cv. Gema Teknikatama Cibitung*. 2(2), 2021. <https://doi.org/10.38035/jmpis.v2i2>
- Septiana, V. A. (2015). Pengaruh Faktor Masa Kerja, Kompensasi Dan Pendidikan Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Dinas Bina Marga Propinsi Jawa Tengah Dengan Produktivitas Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Journal Of Management*, 1(1), 1–17.
- Solikhah, M. M. A. (2021). *Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Usaha Mikro Kecil Menengah Rumah Kebun Jamur Sleman Yogyakarta*. Universitas Mercu Buana Yogyakarta.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif*.
- Wayan Fitriana Ayu Lestari, N., Riana Dewi, I., & Kanivia, A. (2021). Pengaruh Kompensasi, Kompetensi, Dan Motivasi Pada Produktivitas Kerja Pegawai Pt. Jasa Marga (Persero) Tbk. Cabang Palikanci. In *Jurnal Manajemen Dan Bisnis* (Vol. 3, Issue 1).