

DETERMINASI PRODUKTIVITAS KARYAWAN MELALUI KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN MOTIVASI KERJA PADA PERUSAHAAN INDUSTRI MANUFAKTUR

Yayuk Karliena¹, Andari², Arrum Fathia Sari³

¹yoeckarliena@gmail.com, ²andaridharmawan@gmail.com, ³arrumfathiasari@gmail.com,

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Dwi Mulya^{1,3}

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Serang Raya²

ABSTRAK

Produktivitas karyawan merupakan faktor penting dalam menentukan keberhasilan organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap produktivitas karyawan baik secara parsial maupun simultan di perusahaan sektor manufaktur. Metode penelitian yang digunakan yaitu pendekatan kuantitatif dengan teknik pengumpulan data melalui kuesioner. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 56 orang responden yang ditentukan melalui teknik sampling jenuh. Analisis data yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda dengan bantuan IBM Statistic SPSS versi 25. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan, sedangkan motivasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan. Namun demikian, hasil uji simultan menunjukkan gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap produktivitas karyawan. Temuan ini, mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki faktor kunci dalam meningkatkan produktivitas karyawan, sementara motivasi kerja memerlukan dukungan sistem kerja dan konteks organisasi agar mampu memberikan dampak yang optimal. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan manajemen perusahaan dalam pengelolaan sumber daya manusia secara efektif dan efisien.

Kata kunci : Gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, produktivitas karyawan, sektor manufaktur

ABSTRACT

Employee work productivity is a crucial factor in determining organizational success. This study aims to analyze the influence of transformational leadership style and work motivation on employee productivity, both partially and simultaneously, in a manufacturing company. The research used a quantitative approach, with data collected through a questionnaire. The sample size for this study was 56 respondents, selected through a saturated sampling technique. Data analysis used multiple linear regression in IBM SPSS Statistics version 25. The results indicate that the transformational leadership style has a positive and significant effect on employee productivity, whereas motivation does not. However, the results of the simultaneous test indicate that transformational leadership style and work motivation jointly influence employee productivity. These findings indicate that a transformational leadership style is a key factor in increasing employee productivity, while work motivation requires

support from work systems and the organizational context to achieve optimal impact. This research is expected to inform company management's decisions on human resource management.

Keywords: *Transformational leadership style, work motivation, employee productivity, manufacturing sector*

PENDAHULUAN

Persaingan bisnis yang semakin kompetitif merupakan fenomena yang tidak terpisahkan dari perkembangan dunia usaha di era globalisasi saat ini. Teknologi yang semakin maju dan meningkatnya tuntutan konsumen terhadap kualitas, ketepatan waktu, pelayanan yang baik mendorong perusahaan untuk terus meningkatkan kinerjanya melalui kinerja sumber daya manusia agar mampu bertahan dan bersaing. Menurut penelitian terhadap industri manufaktur Indonesia menjelaskan bahwa tingkat persaingan menunjukkan tren peningkatan dari waktu ke waktu. Hal ini tercermin dari nilai competition indeks rata-rata sebesar 0,423 yang mengindikasikan pasar belum sepenuhnya kompetitif, namun mengalami dinamika masuk dan keluarnya perusahaan secara aktif (Setiawan, 2023). Dengan demikian, perusahaan harus dapat memaksimalkan peran sumber daya manusia sebagai faktor strategis untuk mencapai keunggulan yang kompetitif.

Dengan kondisi persaingan yang semakin kompetitif tersebut, produktivitas menjadi aspek kunci yang menentukan kemampuan perusahaan dalam keberlanjutan usaha dan mencapai daya saing. Produktivitas tidak hanya mencerminkan kemampuan karyawan dalam menghasilkan output secara kuantitatif, tetapi juga mencakup efisiensi penggunaan waktu, kualitas hasil kerja, serta ketepatan dalam memenuhi standar dan kebutuhan pelanggan (Rasheed, 2025). Produktivitas tidak muncul secara otomatis, melainkan dipengaruhi oleh berbagai faktor internal organisasi, diantaranya gaya kepemimpinan dan motivasi kerja.

Tabel 1. Hasil Target Produktivitas Karyawan PT. Topsco Steel Utama Periode Tahun 2022-2024

Tahun	Jumlah Karyawan	Realisasi (u-weight)	Target Penjualan Per Tahun	Presentase
2022	43	66 Ton	120 Ton	55%
2023	56	91 Ton	216 Ton	43%
2024	65	150 Ton	240 Ton	63%

Sumber: Data HRD & Marketing 2024

Tabel 1.1 menunjukkan hasil capaian target produktivitas karyawan PT. Topsco Steel Utama yang diperoleh dari peningkatan jualan dalam 3 tahun belakang pertama pada tahun 2022 hingga 2024. Pada tahun 2022 realisasi sebanyak 66 ton dengan presentase 55% dari 100%. Pada tahun 2023 mengalami penurunan menjadi 91 ton dengan presentase 43% dari 100%. Pada tahun 2024 menjadi 150 ton dengan presentase sebanyak 63%.

Kepemimpinan transformasional dipandang sebagai gaya kepemimpinan yang relevan dalam menghadapi persaingan bisnis karena mampu dalam membangun visi yang inspiratif, memberikan motivasi, serta mendorong keterlibatan dan pengembangan potensi karyawan (Wibowo & Abadiyah, 2019). Penelitian Anggraini et al., (2025) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas karyawan dalam konteks organisasi manufaktur, namun penelitian lain (M. Arif et al., 2025) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap produktivitas karyawan.

Motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan, karena motivasi mendorong individu untuk meningkatkan usaha, ketekunan, dan kualitas hasil kerja (Robbins, S. P., & Judge, 2017). Motivasi yang tinggi diyakini mampu meningkatkan fokus kerja dan tanggung jawab karyawan terhadap pencapaian target organisasi. Namun disisi lain, sejumlah penelitian menemukan bahwa motivasi kerja tidak memiliki pengaruh terhadap produktivitas karyawan (Parashakti & Dewi Noviyanti, 2021).

Rumusan Masalah

1. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap produktivitas karyawan?
2. Apakah terdapat pengaruh motivasi terhadap produktivitas karyawan?
3. Apakah terdapat pengaruh secara simultan kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap produktivitas karyawan?

Tinjauan Pustaka dan Hipotesis

Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional merupakan jenis kepemimpinan yang mampu untuk mengintegrasikan wawasan kreatif, ketekunan, intuisi, dan kepekaan terhadap karyawan untuk mencapai tujuan atau keinginan organisasi (Prabowo et al., 2018). Menurut (Robins & Judge, 2017) kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang mampu memberi inspirasi karyawannya untuk lebih mengutamakan kemajuan organisasi daripada kepentingan pribadi, dan mampu mengubah cara berpikir karyawan dalam menyelesaikan masalah. Dimensi gaya kepemimpinan menurut (Ernita & Adriansyah, 2023) terbagi menjadi empat bagian yaitu: 1) Pengaruh ideal, dimensi ini mencerminkan perilaku pemimpin yang mampu memberikan visi dan misi yang jelas, serta menjadi teladan bagi pengikutnya. Pemimpin yang memiliki pengaruh ideal dapat memperoleh rasa hormat dan kepercayaan dari timnya, sehingga menciptakan ikatan yang kuat. 2) Motivasi inspirasional, dimensi ini menjelaskan pemimpin berperan dalam menginspirasi karyawan dengan cara meningkatkan motivasi mereka. 3) Stimulasi intelektual, dimensi ini menunjukkan sikap seorang atasan yang membawa inovasi dan kreativitas di antara anggota tim. 4) Pertimbangan individual, dimensi ini berkaitan dengan perhatian pemimpin terhadap kebutuhan, kemampuan, dan aspirasi masing-masing anggota tim.

Motivasi Kerja

Menurut Thoibah et al., (2024) Motivasi kerja merupakan hasil dari keinginan individu yang dapat membangkitkan semangat dan arahan dalam memperoleh keinginan relevan sesuai jenis pekerjaan. Selain itu, motivasi mencakup berbagai dorongan, terdiri dari dalam individu (internal) dan dari faktor di sekitarnya (eksternal). Theng (2023) menyatakan bahwa motivasi kerja memiliki peranan penting dalam rangka meningkatkan komitmen organisasi diantara karyawan, yang pada akhirnya mengarah pada peningkatan produktivitas. Karyawan yang berkomitmen cenderung menerima motivasi di tempat kerja dan diberi penghargaan atas prestasi yang baik (Masriah, 2020), (A & Sunarsi, 2020). Oleh karena itu, motivasi dapat dianggap sebagai pendorong produktivitas karyawan. Menurut (Wijaya et al., 2024) mengemukakan beberapa indikator yang penting dalam mengukur motivasi karyawan yaitu: 1) Balas jasa, dapat berupa gaji, bonus, atau tunjangan lainnya yang dapat mempengaruhi semangat kerja karyawan. 2) Kondisi kerja, Indikator ini mencakup lingkungan fisik dan psikologis di tempat kerja. Kondisi kerja yang baik, seperti pencahayaan yang memadai, kebersihan, dan suasana yang mendukung, dapat meningkatkan kenyamanan dan produktivitas karyawan. 3) Fasilitas kerja, diantaranya fasilitas memadai, termasuk peralatan, teknologi, dan ruang kerja yang nyaman, sangat penting untuk mendukung karyawan dalam melaksanakan tugas mereka. 4) Prestasi kerja, yang mencerminkan rasa kebanggaan tenaga kerja dalam menyelesaikan pekerjaan, memenuhi tanggung jawab yang menjadi bagian dari perannya.

Produktivitas Karyawan

Menurut Pramono & Terbuka (2020) produktivitas karyawan merupakan hasil dari pekerjaan yang melibatkan perbandingan antara input dan output, yang bertujuan untuk mengoptimalkan penggunaan waktu, bahan, dan tenaga, juga dapat menambah efektivitas dan efisiensi dalam melaksanakan peran. Produktivitas karyawan pada dasarnya adalah penggunaan tenaga kerja dan peralatan secara efisien yang membawa tujuan yang sama pada hasil kinerja dan waktu yang dibutuhkan untuk menghasilkan produk dari tenaga kerja (Putri et al., 2023).

Aini et al., (2024) mengukur produktivitas karyawan melalui beberapa indikator yaitu : 1) Kemampuan, meliputi keahlian teknis serta pengetahuan yang diperlukan dalam menyelesaikan pekerjaan dengan baik. 2) Peningkatan hasil, Meliputi pengembangan proses kerja, penerapan teknologi baru, atau pelatihan karyawan. 3) Semangat kerja, meliputi Karyawan dengan semangat kerja bagus menunjukkan produktivitas, kreativitas, dan komitmen yang lebih besar terhadap tugas-tugas mereka. 4) Pengembangan diri, meliputi pelatihan formal, kursus online, atau pengalaman kerja yang berharga. 5) Mutu, berkaitan dengan kualitas hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan. Kualitas yang tinggi bukan sekedar mencerminkan keberhasilan seseorang, tetapi juga proses dan sistem yang ada dalam organisasi

Hipotesis

Adapun hipotesis pada penelitian ini yaitu sebagai berikut:

H1 : Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap produktivitas karyawan

H2 : Motivasi kerja berpengaruh terhadap produktivitas karyawan

H3 : Kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja berpengaruh secara simultan terhadap produktivitas karyawan

METODE PENELITIAN

Pendekatan penelitian kuantitatif digunakan dalam penelitian ini, dengan desain penelitian eksplanatory yaitu menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap produktivitas karyawan pada perusahaan industri manufaktur. Sampel dalam penelitian ini yaitu karyawan perusahaan manufaktur yang ada di provinsi Banten yaitu PT. Topsco Steel Utama, dengan sampel sebanyak 56 orang menggunakan rumus slovin. Data dikumpulkan dengan menyebarkan kuesioner yang terstruktur disusun berdasarkan indikator kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan produktivitas karyawan dengan menggunakan skala Likert. Uji instrumen dilakukan dengan menggunakan uji validitas dan reliabilitas. Selain itu, uji asumsi klasik, uji analisis regresi linier berganda, uji t, uji F, dan uji R^2 . Data diolah dengan menggunakan software SPSS. 25.

Hasil dan Pembahasan

Karakteristik Responden

Tabel 2. Karakteristik Responden

Karakteristik	Kategori	Frekuensi (n)	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-Laki	51	85 %
	Perempuan	5	15%
Usia	20 s.d 30 Tahun	13	32 %
	31 s.d 40 Tahun	35	60 %
	41 s.d 50 Tahun	8	8 %
Pendidikan Akhir	S2	1	1 %
	S1	8	30 %
	D3	1	1 %
	SMA/SMK	43	65 %
	SD	3	3 %

Sumber : Data diolah, 2024

Tabel 1 menunjukkan karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, usia, dan pendidikan akhir. Karakteristik responden didominasi oleh laki-laki 85% yang mengindikasikan bahwa tenaga kerja sebagian besar merupakan pekerja laki-laki. Dari karakteristik usia mayoritas dari rentang 31 s.d 40 tahun (60%) yang menunjukkan bahwa responden didominasi oleh kelompok usia produktif, yang memiliki tingkat kematangan dan pengalaman yang relatif tinggi. Sementara itu, dari karakteristik pendidikan akhir didominasi oleh tenaga kerja pendidikan menengah 65%. Kondisi ini mengindikasikan keterbatasan

pendidikan sehingga produktivitas kerja karyawan sangat bergantung kepada efektivitas kepemimpinan,

Uji Validitas

Tabel 3. Hasil Uji Validitas

Variabel	No. Item	Nilai r-hitung	Nilai r-table	Keterangan
Gaya kepemimpinan transformasional	P1	0.543	0.263	Valid
	P2	0.600	0.263	Valid
	P3	0.484	0.263	Valid
	P4	0.567	0.263	Valid
	P5	0.774	0.263	Valid
	P6	0.543	0.263	Valid
	P7	0.461	0.263	Valid
	P8	0.635	0.263	Valid
	P9	0.485	0.263	Valid
	P10	0.559	0.263	Valid
Motivasi Kerja	P1	0.631	0.263	Valid
	P2	0.300	0.263	Valid
	P3	0.383	0.263	Valid
	P4	0.546	0.263	Valid
	P5	0.425	0.263	Valid
	P6	0.495	0.263	Valid
	P7	0.534	0.263	Valid
	P8	0.479	0.263	Valid
	P9	0.550	0.263	Valid
	P10	0.542	0.263	Valid
Produktivitas Karyawan	P1	0.626	0.263	Valid
	P2	0.686	0.263	Valid
	P3	0.515	0.263	Valid
	P4	0.650	0.263	Valid
	P5	0.496	0.263	Valid
	P6	0.606	0.263	Valid
	P7	0.461	0.263	Valid
	P8	0.355	0.263	Valid
	P9	0.635	0.263	Valid
	P10	0.302	0.263	Valid

Berdasarkan tabel 1 tersebut, dijelaskan bahwa masing-masing variabel yaitu gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan produktivitas kerja memiliki nilai r hitung lebih besar dari r table, sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh item dinyatakan valid dan layak digunakan sebagai instrument penelitian.

Uji Reliabilitas

Tabel 4. Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X ₁)	.757

Motivasi Kerja (X ₂)	.653
Produktivitas Karyawan (Y)	.711

Sumber: Output IBM SPSS Statistics 22

Berdasarkan uji reliabilitas diatas menunjukkan bahwa nilai Cronbach's Alpha $\geq 0,60$ yaitu variabel gaya kepemimpinan sebesar 0,757, variabel Motivasi Kerja 0,653 dan produktivitas karyawan sebesar 0,711. Ini berarti, seluruh variabel dinyatakan reliable dan memenuhi kriteria reliabilitas dan menunjukkan tingkat konsistensi internal yang dapat diterima, sehingga dinyatakan layak untuk analisis data selanjutnya.

Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah data berdistribusi normal atau tidak. Pemenuhan asumsi normalitas diperlukan untuk menentukan apakah analisis data dapat menggunakan statistik parametrik seperti uji t, dan analisis regresi. Penelitian ini menggunakan uji normalitas dengan beberapa pendekatan yaitu, dengan melihat histogram dan Normal P-P Plot, uji Kolmogorov-Smirnov. Kriteria dalam memenuhi asumsi normalitas apabila distribusi data pada histogram membentuk pola menyerupai lonceng, serta titik-titik data pada grafik Normal P-Plot menyebar disekitar dan mengikuti arah garis diagonal (Ghozali, 2018) (Sugiyono, 2019).

Tabel 5. Hasil Uji Normalitas Kolmogorov-Smirnov
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		56
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.00031501
Most Extreme Differences	Absolute	.047
	Positive	.047
	Negative	-.046
Test Statistic		.047
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber: Output IBM SPSS Statistics 22

Tabel 5 menunjukkan bahwa nilai signifikansi dari tabel *Kolmogorov-Smirnov* lebih besar dari 0,05, maka residual dapat dikatakan berdistribusi normal. Dalam hal ini, nilai sig (2-tailed) untuk uji SPSS adalah 0,200. Temuan ini menunjukkan bahwa data dapat diasumsikan berdistribusi normal, karena nilai signifikansi yang diperoleh sebesar 0,200 lebih besar dari tingkat signifikansi yang telah ditetapkan sebesar 0,05.

Tabel 6. Hasil Uji Linear Berganda

Model	Coefficients ^a				Collinearity Statistics		
	Unstandardized Coefficients	Std. Error	Standardized Coefficients	t			
1 (Constant)	20.978	5.200		4.034	.000		
Gaya Kepemimpinan Transformasional	.319	.107	.400	2.974	.004	.714	1.400
Motivasi Kerja	.246	.141	.235	1.747	.086	.714	1.400

a. Dependent Variable: Produktivitas Karyawan

Sumber: Output IBM SPSS Statistics 22

Berdasarkan output SPSS yang disajikan pada Tabel 4.13, persamaan regresi dapat ditentukan:

$$Y = a + B1.X_1 + B1.X_2 + e$$

$$Y = 20,978 + 0,319X_1 + 0,246X_2 + e$$

Hasil dari tabel di atas, model regresi tersebut dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

- Nilai konstanta sebesar 20,987 mengindikasikan bahwa ketika kedua variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan transformasional (X1), dan motivasi kerja (X2) tidak memberikan pengaruh atau bernilai nol, maka produktivitas (Y) tetap berada pada angka 20,978.
- Koefisien regresi untuk gaya kepemimpinan transformasional (X1) adalah 0,319 dan bernilai positif. Artinya, setiap peningkatan satu poin pada disiplin kerja akan berdampak pada kenaikan nilai produktivitas (Y) sebesar 0,319, dengan catatan variabel lain tetap konstan.
- Motivasi kerja (X2) memiliki koefisien regresi sebesar 0,246. Ini menunjukkan bahwa jika tingkat motivasi kerja meningkat satu poin, maka produktivitas (Y) juga akan meningkat sebesar 0,246, dengan asumsi variabel lain tidak berubah.
- e = menunjukkan standar error atau tingkat penyimpangan regresi yang dilakukan dalam penelitian ini sebesar 5,200.

UJI HIPOTESIS

Uji t parsial

Tabel 7. Hasil Uji t (Variabel Parsial)

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.
	B	Std. Error	Beta	t	
1 (Constant)	20.978	5.200		4.034	.000
Gaya Kepemimpinan Transformatif	.319	.107	.400	2.974	.004
Motivasi Kerja	.246	.141	.235	1.747	.086

a. Dependent Variable: Produktivitas Karyawan

Sumber: Output IBM SPSS Statistics 22

Berdasarkan tabel 5 diatas diperoleh nilai t- hitung sebesar 2,974 > t-tabel 1,674 dengan nilai sig < 0,005 Hal ini menunjukkan penolakan hipotesis nol (H0) dan penerimaan hipotesis alternatif (Ha), menunjukkan hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional (X1) terhadap produktivitas karyawan (Y). Dan diperoleh nilai t- hitung sebesar 1,747 > t-tabel 1,674 dengan nilai sig > 0,005 Hal ini berimplikasi bahwa hipotesis nol (H0) diterima sedangkan hipotesis alternatif (Ha) ditolak, menunjukkan adanya hubungan yang tidak signifikan pada motivasi kerja (X2) terhadap produktivitas karyawan (Y).

Uji F Simultan

Tabel 8. Hasil Uji F (Variabel Simultan)

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	228.325	2	114.162	12.221	.000 ^b
Residual	495.104	53	9.342		
Total	723.429	55			

a. Dependent Variable: Produktivitas Karyawan

b. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan Transformatif

Sumber: Output IBM SPSS Statistics 22

Uji F simultan dilakukan untuk menguji secara simultan atau secara bersama-sama, mengenai apakah seluruh variabel bebas gaya kepemimpinan transformasional, dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh secara positif signifikan terhadap variabel terikat Produktivitas Kerja Karyawan. Kriteria pengambilan keputusan dengan menggunakan probability sebesar 5% ($\alpha = 0,05$) yaitu sebagai berikut:

- H0 diterima (Ha ditolak) jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ atau $Sig. F > \alpha = 0,05$.
- Ho ditolak (Ha diterima) jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau $Sig. F < \alpha = 0,05$

Ftabel diperoleh dengan rumus: $df1 = k = 3$, $df2 = n-k-1 = 56-3-1 = 53$, maka di ketahui Ftabel adalah sebesar 3,17. Hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis alternatif (H_a) diterima, yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional (X_1) dan motivasi kerja (X_2) memiliki pengaruh yang signifikan secara statistik terhadap produktivitas karyawan (Y) jika dipertimbangkan secara bersama-sama.

Pembahasan

Dari hasil penelitian tersebut diketahui bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan. Temuan ini sejalan dengan penelitian (Srivastava, 2025) yang mengatakan bahwa untuk meningkatkan produktivitas karyawan, maka organisasi harus dapat menetapkan strategi yang dapat ditindaklanjuti bagi para pemimpin dan profesional sumber daya manusia, melalui pendekatan terintegrasi untuk mendorong siklus kepemimpinan yang inspiratif. Penelitian Arif (2021) dan (Zoelfa et al., 2025) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional yang diterapkan secara konsisten dan dipahami oleh seluruh karyawan akan dapat menciptakan keharmonisan kerja yang berkelanjutan, sehingga produktivitas karyawan dapat meningkat.

Namun hasil uji parsial motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan, ini sejalan dengan berbagai penelitian terdahulu yaitu penelitian Satria et al., (2022) yang menekankan tingkat motivasi yang dimiliki karyawan belum mampu mendorong produktivitas kerja karyawan, karena motivasi yang dirasakan karyawan masih bersifat rutin, sehingga tidak cukup untuk mendorong perubahan perilaku yang berdampak terhadap peningkatan produktivitas. Mustikasari et al., (2023) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa secara langsung motivasi kerja memiliki pengaruh tidak signifikan terhadap produktivitas kerja. Hal ini mengindikasikan bahwa ketika perusahaan meningkatkan motivasi kerja karyawannya maka tidak akan meningkatkan produktivitas, sebaliknya apabila perusahaan menurunkan motivasi kerja karyawan, maka tidak akan menurunkan produktivitas kerja karyawannya. Selain itu, penelitian (Gunawan, 2025) menemukan bahwa motivasi kerja tidak signifikan terhadap produktivitas, hal ini menjelaskan bahwa tanpa adanya dukungan struktural atau lingkungan kerja yang kondusif, motivasi kerja saja tidak menjamin produktivitas karyawan dapat meningkat.

Secara simultan, gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja berpengaruh terhadap produktivitas karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan secara parsial terhadap produktivitas, namun ketika dikombinasikan dengan kepemimpinan transformasional dan kedua variabel tersebut secara simultan memberikan kontribusi yang signifikan terhadap produktivitas karyawan.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil dan pembahasan tersebut, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional yang secara efektif diterapkan melalui memberikan inspirasi, motivasi, pelatihan individual, dapat meningkatkan produktivitas karyawan

2. Motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan secara parsial. Temua ini mengindikasikan bahwa motivasi kerja yang dimiliki karyawan belum mampu secara langsung mendorong peningkatan produktivitas tanpa adanya dukungan faktor organisasi lain, seperti sistem kerja, budaya kerja dan lain-lain.
3. Secara simultan gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun motivasi kerja tidak signifikan secara parsial, namun ketika dikombinasikan maka akan mampu meningkatkan produktivitas karyawan.

Saran

1. Untuk memperkuat kepemimpinan transformasional, maka perusahaan diharapkan untuk memberikan pelatihan kepemimpinan, coaching atau mentoring kepada seluruh pimpinan yang ada pada unit-unit organisasi
2. Dilakukan nya integrasi kepemimpinan transformasional dengan program-program motivasi kerja, agar motivasi karyawan dapat diarahkan menjadi perilaku yang lebih produktif
3. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan untuk menambahkan variabel mediasi, dan memperluas objek dan jumlah sampel penelitian, sehingga penelitian ini dapat digeneralisasikan lebih luas

DAFTAR PUSTAKA

- A, R., & Sunarsi. (2020). The Influence of Motivation and Work Experience on Employee Performance at PT. Yamaha Saka Motor in South Tangerang. *Journal Office*, 5(2), 2020.
- Aini, M., Sari, I., & Dewi Astuti. (2024). Pengaruh Motivasi Dan Semangat Kerja Karyawan Dalam Upaya. *Jurnal Maneksi*, 13(1), 67–71.
- Anggraini, A. S., Wulandari, D., & Setiawan, C. O. (2025). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional , Motivasi Intrinsik dan Disiplin Kerja terhadap Produktivitas Karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Pembangunan Indonesia*, 3(1).
- Arif, F. (2021). THE INFLUENCE OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP , DISCIPLINE , PRODUCTIVITY ON EMPLOYEE PERFORMANCE. *Scientific Journal of Reflection*, 4(1), 51–60.
- Arif, M., Syafputra, A., Bina, U., Informatika, S., Kerja, M., & Karyawan, K. (2025). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Smoot Ritel Indonesia Jakarta. *Jurnal Manajemen dan Administrasi Antartika*, 2(2021), 69–78.
- Ernita, A., & Adriansyah, A. (2023). Gaya Kepemimpinan Transformasional, dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Tidak Tetap Bank ABC Harapan Indah Bekasi). *Jurnal of Accounting, Management, And Islamic Economics*, 1(1), 147–170.

- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gunawan, A. W. (2025). ANALYSIS OF THE INFLUENCE OF LEADERSHIP AND WORK MOTIVATION ON EMPLOYEE PRODUCTIVITY AT PT . X. *Economics and Business Management Journal (EBMJ)*, 4(2), 56–62.
- Masriah, I. (2020). The Influence of Motivation and Work Experience on Employee Productivity. *Pinisi Discretion Review*, 3(2), 331–338.
- Mustikasari, P., Barlian, B., & Lestari, S. P. (2023). The Influence Of Work Motivation And Work Dicipline On Employee Work Productivity Production Department In CV Nanjung Abadi Kota Tasikmalaya Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi Di CV Nanjung Aba. *Journal of Indonesian Management (JIM)*, 3(3), 547–554.
- Parashakti, R. D., & Dewi Noviyanti. (2021). Pengaruh Motivasi , Lingkungan Kerja , dan Pelatihan Kerja Terhadap. *Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen dan Akuntansi*, 1949, 127–136.
- Prabowo, T. S., Noermijati, & Irawanto, D. W. (2018). LEADERSHIP AND WORK MOTIVATION ON EMPLOYEE PERFORMANCE MEDIATED. In *Journal of Applied Management (JAM)* (Vol. 16, Nomor 36).
- Pramono, T. S., & Terbuka, U. (2020). ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG BERPENGARUH PADA. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 1(6), 580–589. <https://doi.org/10.31933/JIMT>
- Putri, H. S., Trirahayu, D., & Hendratni, T. W. (2023). TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN PADA. *JIMP*, 3(1), 70–83.
- Rasheed, H. (2025). Analyzing the Impact of Employee Productivity on Organizational Performance. *ISRG Journal of Economics, Business & Management (ISRGJEBM)*, 3(2), 158–166. <https://doi.org/10.5281/zenodo.15128542>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). . *Organizational Behavior (17th ed.)*. Pearson Education. Pearson Education.
- Robins, S., & Judge A, T. (2017). *Organizational Behaviour* (13 ed.). Salemba Empat.
- Satria, K., Kalangi, J. A. F., & Rogahang, J. J. (2022). Pengaruh Motivasi, Pengawasan dan Budaya Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. Tigaraksa Satria, Tbk Manado. *Productivity*, 3(1), 2723.
- Setiawan, M. (2023). Measuring the Competition Index in the Indonesian Manufacturing Industry : The Structure – Conduct – Performance Paradigm. *Sustainability*, 15, 1–13.
- Srivastava, A. K. (2025). TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP , JOB SATISFACTION , AND PRODUCTIVITY : A COMPREHENSIVE REVIEW OF THEORY , RESEARCH , AND PRACTICE. *International Journal of Engineering Research and Science & Technology*, 21(3), 1566–1577.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Theng, B. P. (2023). The Impact of Employee Motivation on Productivity. *International*

Journal of Health, Economics, and Social Sciences, 5(1), 77–83.

Thoibah, S. B., Erika, & Mutiara. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan. *Jurnal Kolaboratif Sains*, 7(7), 2609.

Wibowo, R. E., & Abadiyah, R. (2019). Impact of Intrinsic Motivation and Transformation Leadership on Employees Productive Behavior of Manufacture Company in Sidoarjo, Indonesia. *Indonesian Journal of Law and Economics Review*, 3.

Wijaya, Alamsyah, & Supriyanto, F. (2024). Pengaruh Fasilitas Kantor dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Perangkat Perumda Tirta Randik Kecamatan Sekayu. *Jurnal Manajemen Kompeten*, 7(1), 2024.

Zoelfa, V. A., Emita, I., Karyawan, P., & Manusia, S. D. (2025). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Produktivitas Karyawan pada PT . Jun Guan Tong. *Jurnal Akuntansi, Manajemen, dan Perencanaan Kebijakan*, 3(2), 1–16.