

**GAYA KEPEMIMPINAN PEMILIK PERUSAHAAN
DALAM UPAYA MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS KERJA
KARYAWAN CV JAYA KARYA GROUP PONOROGO**

SKRIPSI



Oleh :

Anugerah Windi Apriliani

NIM. 401200154

**JURUSAN EKONOMI SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO**

2024

P O N O R O G O

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Anugerah Windi Apriliani

Nim : 401200154

Jurusan : Ekonomi Syariah

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul:

**GAYA KEPEMIMPINAN PEMILIK PERUSAHAAN
DALAM UPAYA MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS KERJA
KARYAWAN CV JAYA KARYA GROUP**

Secara keseluruhan adalah hasil penelitian atau karya saya sendiri, kecuali bagian tertentu yang dirujuk sumbernya.

Ponorogo, 22 April 2024
Pembuat Pernyataan



Anugerah Windi Apriliani
NIM. 401200154

UIN
PONOROGO



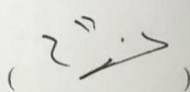


KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
Jl. Puspita Jaya Desa Pintu Jenangan Ponorogo

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI
NASKAH SKRIPSI BERIKUT INI:

Judul : Gaya Kepemimpinan Pemilik Perusahaan Dalam Upaya
Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan CV Jaya Karya
Group Ponorogo
Nama : Anugerah Windi Apriliani
NIM : 201200154
Jurusan : Ekonomi Syariah

Telah diujikan dalam sidang *Ujian Skripsi* oleh Dewan Penguji Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Ponorogo dan dapat diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar sarjana dalam bidang Ekonomi Syariah.

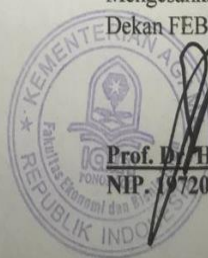
DEWAN PENGUJI:

Ketua Sidang :
Iza Hanifuddin, Ph.D.
NIP. 196906241998031002 ()
Penguji I :
Dwi Setya Nugrahini, M.Pd.
NIDN . 2030048902 ()
Penguji II :
Nurma Fitrianna, M.SM.
NIP. 198908062019032018 ()

Ponorogo, 22 April 2024

Mengesahkan,

Dekan FEBI IAIN Ponorogo




Prof. Dr. H. Luthfi Hadi Aminuddin, M.Ag.
NIP. 197207142000031005

IAIN
PONOROGO

LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI

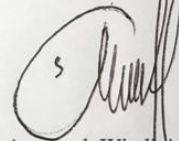
Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Anugerah Windi Apriliani
NIM : 401200154
Jurusan : Ekonomi Syariah
Judul : Gaya Kepemimpinan Pemilik Perusahaan Dalam Upaya
Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan CV Jaya
Karya Group Ponorogo

Menyatakan bahwa naskah skripsi telah diperiksa dan disahkan oleh dosen pembimbing. Selanjutnya, saya bersedia naskah tersebut dipublikasikan oleh perpustakaan IAIN Ponorogo yang dapat diakses di etheses.iainponorogo.ac.id. Adapun isi dari keseluruhan tulisan tersebut, sepenuhnya menjadi tanggungjawab dari penulis.

Demikian pernyataan ini saya buat, untuk dipergunakan semestinya.

Ponorogo, 22 April 2024
Pembuat Pernyataan



Anugerah Windi Apriliani
NIM. 401200154

IAIN
PONOROGO



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

Jl. Puspita Jaya, Desa Pintu, Jenangan, Ponorogo

LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN SKRIPSI

Yang bertandatangan di bawah ini menerangkan bahwa skripsi atas nama:

No	Nama	NIM	Jurusan	Judul
1.	Anugerah Windi Apriliani	401200154	Ekonomi Syariah	Analisis Gaya Kepemimpinan Dalam Upaya Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan Pada CV Jaya Karya Group

Telah selesai melaksanakan bimbingan, dan selanjutnya disetujui untuk diajukan pada ujian skripsi.

Ponorogo, 18 Maret 2024

Mengetahui,

Menyetujui,

Ketua Jurusan Ekonomi Syariah

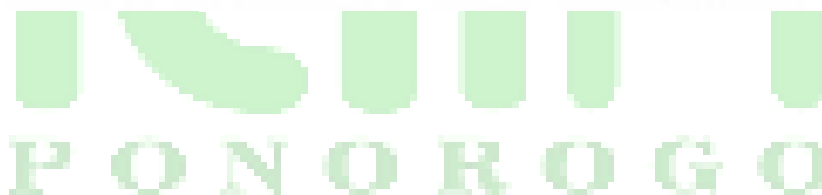
Dosen Pembimbing


Dr. Luhur Prasetyo, S.Ag. M.E.I.


Nurma Fitrianna, M.SM.

NIP. 197801122006041002

NIP. 198908062019032018



ABSTRAK

Apriliani, Anugerah Windi. Analisis Gaya Kepemimpinan Dalam Upaya Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan Pada Cv Jaya Karya Group, *Skripsi*, 2024, Jurusan Ekonomi Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Institut Agama Islam Negeri Ponorogo, Pembimbing: Nurma Fitrianna, M.SM.

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan, Produktivitas Kerja dan Karyawan

Kepemimpinan memiliki peran penting dalam memengaruhi kinerja karyawan dan mencapai tujuan organisasi. Salah satu perusahaan yang memperhatikan hal ini adalah CV Jaya Karya Group, yang bergerak dalam produksi tutup galon dan tutup LPG. Perusahaan ini didirikan pada tahun 2019 oleh Bapak Khuroinul Rojikin, dilatarbelakangi oleh tuntutan factor ekonomi dan peluang usaha yang terlibat dalam bidag tersebut. Karyawan di perusahaan ini memiliki tantangan terkait disiplin dan produktivitas, yang membutuhkan peran pemimpin untuk memberikan arahan dan motivasi. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemilik perusahaan sangat mempengaruhi terkait kedisiplinan waktu dan pencapaian target produksi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis gaya kepemimpinan yang diterapkan di CV Jaya Karya Group dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif, yang bertujuan untuk menyelidiki peraturan-peraturan yang ditetapkan oleh pemimpin perusahaan dan dampaknya terhadap produktivitas kerja karyawan. Dengan menggunakan pendekatan ini, data-data yang dikumpulkan akan dianalisis secara mendalam untuk memahami cara kerja gaya kepemimpinan yang diterapkan di CV Jaya Karya Group dan bagaimana hal tersebut memengaruhi produktivitas kerja karyawan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional, yang menginspirasi, memberikan visi yang jelas, dan membangun hubungan interpersonal yang positif, memberikan dampak positif terhadap kepuasan dan kinerja karyawan. Namun demikian, ada juga implikasi positif dari gaya kepemimpinan transaksional, yang fokus pada pertukaran imbalan dan hukuman untuk mencapai tujuan. Keduanya memiliki peran yang penting dalam meningkatkan produktivitas kerja. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang lebih dalam mengenai pentingnya gaya kepemimpinan dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan, serta memberikan kontribusi bagi pengembangan teori kepemimpinan dan aplikasinya dalam konteks praktis organisasi.

DAFTAR ISI

COVER	i
HALAMAN JUDUL	ii
PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN	iii
LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN SKRIPSI	iv
ABSTRAK	v
MOTTO	vi
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah	10
C. Manfaat Penelitian	11
D. Tujuan Penelitian	11
E. Studi Penelitian Terdahulu.....	12
F. Metode Penelitian.....	27
G. Sistematika Pembahasan.....	37
BAB II GAYA KEPEMIMPINAN DAN PRODUKTIVITAS KERJA	39

A. Gaya Kepemimpinan.....	39
1. Pengertian Gaya Kepemimpinan.....	39
2. Dimensi-Dimensi Gaya Kepemimpinan	43
3. Faktor-Faktor Gaya Kepemimpinan	47
4. Upaya Gaya Kepemimpinan	50
5. Dampak Gaya Kepemimpinan	51
B. Produktivitas Kerja.....	52
1. Pengertian Produktivitas Kerja	52
2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja	55
3. Upaya Produktivitas Kerja	57

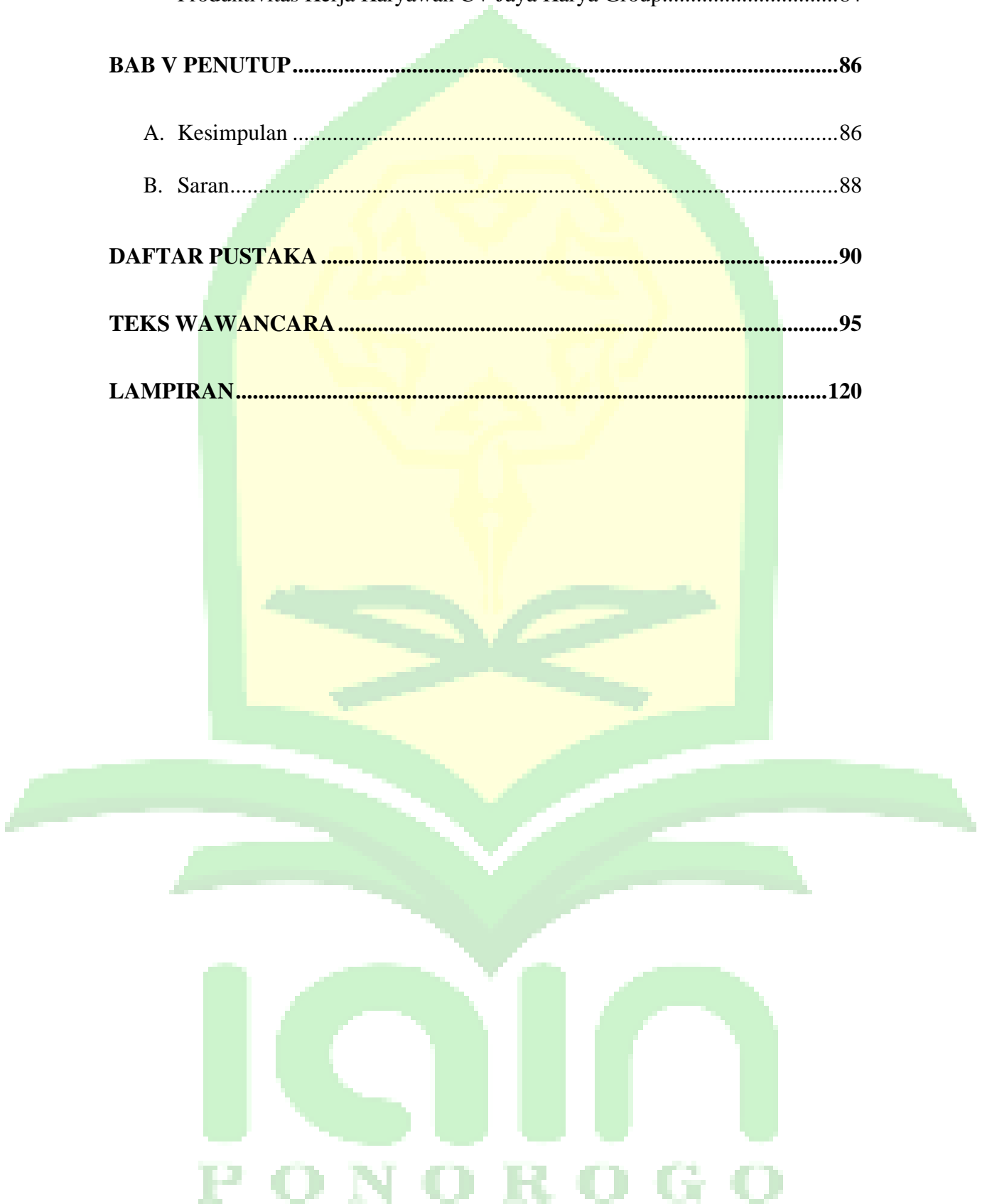
BAB III GAYA KEPEMIMPINAN PEMILIK PERUSAHAAN DALAM UPAYA MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN . 60

A. Gaya Kepemimpinan Yang Diterapkan Pemilik Perusahaan.....	65
B. Alasan Pemilik Perusahaan Lebih Bergaya Kepemimpinan Tranformasional	71
C. Dampak Gaya Kepemimpinan Transformasional dalam Upaya Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan	73

BAB IV GAYA KEPEMIMPINAN PEMILIK PERUSAHAAN DALAM UPAYA MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN CV JAYA KARYA GROUP PONOROGO77

A. Gaya Kepemimpinan Yang Diterapkan Pemilik Perusahaan CV Jaya Karya Group Ponorogo	77
B. Alasan Pemilik Perusahaan CV Jaya Karya Group Lebih Bergaya Kepemimpinan Tranformasional xi.....	83

C. Dampak dari Gaya Kepemimpinan Tranformasional dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan CV Jaya Karya Group.....	84
BAB V PENUTUP.....	86
A. Kesimpulan	86
B. Saran.....	88
DAFTAR PUSTAKA	90
TEKS WAWANCARA	95
LAMPIRAN.....	120



DAFTAR GAMBAR

Tabel	Judul	Halaman
Gambar 3.1	Struktur Organisasi CV Jaya Karya Group	70



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

CV. Jaya Karya Group merupakan usaha di bidang produksi tutup galon dan tutup LPG, usaha ini berdiri pada tahun 2019 dan didirikan oleh Pak Khuroinul Rojikin. Awal mula didirikannya karena tuntutan faktor ekonomi dan adanya peluang usaha di bidang ini. Beliau memiliki cita-cita untuk memiliki sebuah usaha agar dapat membantu masyarakat di sekitarnya untuk mendapat lapangan pekerjaan. Didalam tuntutan tersebut juga tidak seimbang dengan adanya modal sehingga beliau pun harus berfikir bagaimana dapat merealisasikan cita-cita beliau sehingga membuahkan profit.¹

Gaya kepemimpinan mencakup pendekatan yang digunakan oleh seorang pemimpin untuk memengaruhi anggotanya, yang tercermin dalam pola perilaku atau karakter kepribadian. Seorang pemimpin adalah individu yang memiliki strategi dan berinteraksi dengan anggota tim menggunakan pendekatan tertentu. Dapat disimpulkan bahwa peran seorang pemimpin sangat penting dalam mengarahkan, mempengaruhi, dan memberdayakan tim secara keseluruhan untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan, terutama dalam konteks pengambilan keputusan. Setiap pemimpin pada dasarnya menunjukkan beragam perilaku dalam membimbing anggotanya, yang dikenal sebagai gaya kepemimpinan. Oleh karena itu, kepemimpinan berfungsi sebagai kekuatan dinamis yang mendorong, memotivasi, dan

¹ Khuroinul Rojikin, *Wawancara*, 20 Juli 2023

mengkoordinasikan usaha perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.¹

Kepemimpinan memegang peranan penting dalam suatu perusahaan. Karena peran seorang pemimpin pada hakikatnya adalah menetapkan rangkaian aktivitas fungsi dari kepemimpinan, di antaranya menyangkut keputusan yang sedang berjalan, perencanaan pada perusahaan, aktivitas pendukung keputusan, pemantauan konsekuensi, dan keputusan dalam perusahaan. Kepemimpinan yang efektif adalah suatu proses yang bervariasi, karena dipengaruhi oleh kepribadian pemimpin dalam membentuk hubungan manusiawi dengan orang-orang yang dipimpinnya. Dalam proses tersebut, kepemimpinan akan menjadi efektif ketika fungsi-fungsi kepemimpinan dijalankan sesuai dengan jenis kepemimpinan yang memungkinkan partisipasi orang-orang yang dipimpin dalam menetapkan dan melaksanakan keputusan-keputusan.²

Kepemimpinan dianggap sebagai keterampilan seni yang bertujuan untuk mengkoordinasikan pemikiran atau pandangan setiap anggota organisasi agar sejalan dalam mencapai tujuan bersama. Hal yang sarna dikemukakan oleh Daft :

However, transformational leaders capable to implement the changes in vision, mission, and organization culture as a whole by influencing his subordinates to make changes to increase productivity or performance of organization.

¹Hasnawati, Muchtar Sapiri, and Muchlis Ruslan, *Gaya Kepemimpinan Dan Peningkatan Kinerja* (Sulawesi Selatan, 2021), 18–19.

² Mu'ah et al., *Kepemimpinan* (Depok: PT Raja Grafindo Persada, 2019), 3–4.

“Seorang pemimpin transformasional memiliki kemampuan untuk mengubah visi, misi, dan budaya organisasi secara menyeluruh dengan memengaruhi bawahannya. Mereka mendorong perubahan yang bertujuan meningkatkan produktivitas atau kinerja organisasi”.³

Gaya kepemimpinan mencakup strategi yang digunakan oleh seorang pemimpin untuk memengaruhi tingkah laku bawahannya, dengan tujuan agar mereka bersedia bekerja sama dan mencapai produktivitas dalam mencapai sasaran organisasi. Gaya kepemimpinan secara eksplisit atau implisit mencerminkan keyakinan kepemimpinan terhadap kemampuan bawahannya. Dalam konteks ini, dua gaya kepemimpinan yang dikenal sebagai gaya transformasional dan transaksional, sebagaimana dikembangkan oleh Bass dan Avolio, dapat menjadi landasan bagi seorang pemimpin untuk menentukan pendekatan kepemimpinannya. Selain itu, respons dan persepsi karyawan terhadap kesesuaian model-model ini dalam lingkungan kerja juga menjadi faktor penting yang perlu diperhatikan.⁴

Peningkatan produksi merujuk pada peningkatan jumlah hasil yang diperoleh, sementara peningkatan produktivitas melibatkan peningkatan hasil serta perbaikan dalam cara pencapaian produksi tersebut. Penting untuk dicatat bahwa peningkatan produksi tidak selalu menunjukkan peningkatan produktivitas, karena produksi dapat meningkat meskipun produktivitas tetap atau bahkan menurun. Produktivitas dianggap meningkat jika organisasi

³ Hasnawati, Sapiri, and Ruslan, *Gaya Kepemimpinan Dan Peningkatan Kinerja*, 17.

⁴ Bina Aprilita, “Dimensi-Dimensi Gaya Kepemimpinan Bass Dan Avolio Menurut Persepsi Karyawan Dalam Membangun Gaya Kepemimpinan Yang Efektif (Studi Pada Bank BRI Cabang Wates),” *Skripsi* (2012): 2–79, <http://eprints.undip.ac.id/36152/1/APRILITA.pdf>.

mampu menghasilkan lebih banyak output dalam waktu yang sama atau menghasilkan jumlah output yang sama dalam waktu yang lebih singkat. Dengan demikian, peningkatan produktivitas menunjukkan efisiensi yang lebih besar dalam penggunaan sumber daya dan proses produksi, yang pada gilirannya dapat menghasilkan pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan dan peningkatan keunggulan kompetitif bagi organisasi.⁵

Berdasarkan hasil observasi salah satu faktor utama yang menyebabkan perubahan ini adalah kurangnya kesadaran para pekerja, terutama terlihat dalam kedisiplinan seperti kebiasaan datang terlambat dan bahkan ada karyawan yang tidak hadir kerja tanpa adanya izin kepada penanggung jawab perusahaan. Meskipun perusahaan telah menetapkan tiga jadwal kerja yang dimulai pada pukul 08.00 pagi, pukul 16.00, dan pukul 00.00, namun kenyataannya masih ada karyawan yang masih tidak disiplin waktu dan apabila tidak ada pengawas karyawan hanya bersantai, yang berdampak pada konsistensi produktivitas perusahaan.⁶

Setiap jenis kepemimpinan memiliki kelebihan dan kelemahan. Gaya kepemimpinan transformasional telah terbukti memiliki hubungan yang kuat dengan keberhasilan perubahan dalam suatu organisasi. Gaya kepemimpinan ini mampu menghasilkan keterikatan yang kuat dari bawahan, memberikan motivasi, memberdayakan potensi bawahan, dan meningkatkan hubungan interpersonal antara atasan dan bawahan, serta antar sesama bawahan.

17. ⁵ Candra Wijaya dan Ojak Manurung, *Produktivitas Kerja* (Jakarta: Kencana, 2021),

⁶ Khuroinul Rojikin, *Wawancara*, 20 Juli 2023

Kelemahan yang dimiliki oleh kepemimpinan transformasional adalah sifatnya yang bersifat sukarela dan tidak memaksa. Komitmen tidak dapat dipastikan dan mengalami perkembangan yang lambat. Hal ini berarti tidak ada jaminan bahwa semua bawahan akan mencapai kesuksesan secara menyeluruh. Visi dan tujuan yang telah dibangun mungkin tidak akan mencapai hasil maksimal apabila komitmen tidak kuat. Oleh karena itu, setiap pemimpin perlu memiliki keberanian untuk mengambil risiko. Kepemimpinan transformasional menjadi tantangan dalam organisasi yang memiliki banyak anggota karena memerlukan waktu yang cukup lama untuk membentuk komitmen bawahan terhadap pimpinan. Pemimpin harus secara teliti memperhatikan semua tugas yang dijalankan oleh bawahan.⁷

Menurut Bass mendefinisikan bahwa kepemimpinan transformasional sebagai pemimpin yang mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi bawahan dengan cara-cara tertentu. Dengan upaya penerapan kepemimpinan transformasional, anggota tim akan merasa memiliki kepercayaan, dihargai, setia, dan menghormati pemimpin mereka. *Pertama*, Pemimpin menginspirasi dan memotivasi pengikut untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi daripada kepentingan pribadi mereka. *Kedua*, Pemimpin memberikan visi yang jelas dan menantang pengikut untuk keluar dari zona nyaman mereka. *Ketiga*, Gaya kepemimpinan ini bersifat universal, artinya efektif dalam berbagai situasi dan dengan berbagai jenis pengikut. Dengan menciptakan visi yang kuat, memberikan dukungan emosional, dan membangun hubungan interpersonal

⁷ Bernard M. Bass, "Leadership and Performance Beyond Expectations," *Human Resource Management* 25, no. 3 (1986): 481–484.

yang positif, pemimpin transformasional mampu menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi dan mendorong karyawan untuk mencapai kinerja optimal. Oleh karena itu, melalui gaya kepemimpinan transformasional, produktivitas kerja dapat ditingkatkan karena karyawan merasa terdorong untuk memberikan kontribusi terbaik mereka.⁸

Menurut Bass mendefinisikan kepemimpinan transaksional sebagai sebuah interaksi dinamis antara pemimpin dan pengikut, di mana pemimpin menetapkan tujuan khusus, memantau kemajuan, dan menetapkan imbalan atau penghargaan yang dapat diperoleh pengikut ketika tujuan tersebut tercapai. Jadi, melalui upaya penerapan gaya kepemimpinan transaksional, usaha dapat ditempuh untuk meningkatkan produktivitas kerja. *Pertama*, Pemimpin berfokus pada pertukaran imbalan dan hukuman untuk mencapai tujuan. *Kedua*, Pemimpin memberikan penghargaan kepada pengikut yang mencapai target dan memberikan hukuman kepada mereka yang tidak. *Ketiga*, Gaya kepemimpinan ini bersifat kontingen, artinya efektivitasnya tergantung pada situasi dan karakteristik pengikut. Dalam pendekatan ini, kepemimpinan transaksional mencakup berbagai metode motivasi seperti pengawasan, penghargaan, atau sanksi dengan tujuan mengelola dan meningkatkan performa anggota tim. Pendekatan ini menekankan pertukaran antara pemimpin dan bawahan, di mana pemberian imbalan atau konsekuensi dilakukan sebagai respons terhadap pencapaian atau ketidakpenuhan tujuan kerja. Melalui pemberian insentif atau hukuman, pemimpin transaksional

⁸ Bernard M. Bass, "Comment: Transformational Leadership Looking at Other Possible Antecedents and Consequences," *Journal of Management Inquiry* 4, no. 3 (1995): 293–297.

mampu memotivasi anggota tim untuk mencapai hasil yang diinginkan, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan produktivitas kerja.⁹

Peran kepemimpinan dalam perusahaan sangat penting untuk memotivasi karyawan agar berpartisipasi aktif dalam mencapai tujuan perusahaan. Kepemimpinan tidak hanya mencakup penerapan prosedur kerja, tetapi juga aspek perilaku dan arahan yang memotivasi. Karyawan membutuhkan kepemimpinan yang tidak hanya ilmiah, tetapi juga seni, dengan pemahaman terhadap kondisi lingkungan kerja. Contohnya, di CV Jaya Karya Group dengan karyawan berlatar belakang keterampilan, diperlukan gaya kepemimpinan yang efektif untuk meningkatkan produktivitas. Kepemimpinan efektif tidak hanya mengandalkan pengetahuan ilmiah, tetapi juga keterampilan seni dalam menghadapi dinamika lingkungan kerja yang kompleks. Ini melibatkan memahami kebutuhan, motivasi, dan dinamika individu dalam perusahaan.¹⁰

Dalam konteks tersebut, pertumbuhan dan pembangunan dalam ekonomi Islam menempatkan fokus yang sangat besar pada pengembangan sumber daya manusia dan pemberdayaan alam dengan tujuan meningkatkan martabat dan harkat manusia. Ini tidak hanya mencakup pencapaian keberhasilan dalam pemenuhan kebutuhan materi, tetapi juga dalam mempersiapkan kebutuhan spiritual dan persiapan untuk kehidupan akhirat.

⁹ Risgar Friasantano Alfi Hendri, Indra Bastian Tahir, Muhammad Mu'azamsyah, "Kepemimpinan Transformasional, Kepemimpinan Transaksional, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan," *Jurnal Inovasi Penelitian* 43, no. 4 (2023): 342–346.

¹⁰ Afiah Muhtar Nurjaya and dan Nur Achsanuddin UA Nurjaya, Afiah Muhtar, "Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi, Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai," *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam* 2, no. 1 (2020): 35–43.

Dengan pendekatan ini, pembangunan ekonomi Islam berupaya untuk menciptakan keseimbangan holistik antara kemakmuran material dan spiritual, serta mempromosikan keadilan, kesejahteraan sosial, dan keseimbangan lingkungan sebagai bagian integral dari pembangunan ekonomi yang berkelanjutan dan berkesinambungan.¹¹

Menurut Hina Saleem dalam penelitiannya disebutkan menyoroti bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif pada kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan ini melibatkan motivasi, arahan, dan perhatian mendalam dari pemimpin kepada bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi. Implikasinya, pemimpin dengan gaya ini dapat memengaruhi kepuasan dan kinerja karyawan di bawahnya. Pentingnya kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja karyawan dan kontribusi positif mereka menjadi semakin jelas dalam konteks organisasi modern. Kepemimpinan transformasional dijelaskan sebagai pendekatan di mana pemimpin memotivasi dan memberikan arahan agar bawahannya dapat bekerja secara optimal. Dalam praktiknya, tindakan motivasi, inspirasi, dan perhatian yang mendalam diterapkan oleh pemimpin untuk meningkatkan kinerja dan kontribusi positif anggota organisasi.¹²

Menurut Hina Saleem, pemimpin transaksional menjadi kurang menarik dan kurang efektif ketika terlalu fokus pada pertukaran transaksi

¹¹ Zakiyah Darojah, M. Didanul Quro'i, and Dita Kartika Dewi, "Peran Kewirausahaan Dalam Pertumbuhan Ekonomi Islam Di Indonesia," *Maliyah: Jurnal Hukum Bisnis Islam* 8, no. 2 (2018): 218–253.

¹² Hina Saleem, "The Impact of Leadership Styles on Job Satisfaction and Mediating Role of Perceived Organizational Politics," *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 172 (2015): 563–569, <http://dx.doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.01.403>.

dengan bawahan, seperti memberikan imbalan atau hukuman berdasarkan pencapaian kinerja atau kesalahan. Selain itu, pemimpin transaksional juga dapat kehilangan daya tarik dan menjadi biasa-biasa saja ketika mereka menunda pengambilan keputusan atau menghindari keterlibatan dalam situasi yang membutuhkan campur tangan. Oleh karena itu, penting bagi pemimpin untuk memperhatikan aspek-aspek motivasi dan pengarahan yang lebih mendalam dalam memimpin bawahannya, sehingga mereka dapat menjadi sumber inspirasi dan motivasi yang berkelanjutan bagi tim mereka.¹³

Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh CV Jaya Karya Group sangat berpengaruh terhadap kedisiplinan dan kesuksesan tersebut. Alasan utama gaya kepemimpinan yang diterapkan sangat berpengaruh yaitu semua peraturan yang ada di CV Jaya Karya Group pemimpinnya juga ikut menerapkan dan memberikan contoh kepada karyawannya. Aturan yang paling ditekankan di CV Jaya Karya Group yaitu datang tepat waktu dan produksi sesuai target yang telah ditentukan.¹⁴

Berdasarkan hasil observasi gaya kepemimpinan yang diterapkan pada CV Jaya Karya Group menurut para karyawan itu tidak memberatkan para karyawan. Aturan tersebut menjadi motivasi para karyawan karena apabila mereka datang tepat waktu dan produksi yang dihasilkan sesuai targetnya maka para karyawan akan mendapatkan bonus sebesar 10%, sedangkan apabila mereka sering terlibat dan produksi yang dihasilkan masih kurang mereka akan mendapatkan teguran sebanyak 5 kali dan apabila hal tersebut

¹³ Ibid.

¹⁴ Mohammad Tantowi, Wawancara, 16 September 2023

masih terjadi maka karyawan tersebut akan mendapatkan potongan gaji sebesar 10%.¹⁵

CV Jaya Karya Group ini pasti akan mencakup kebijakan dan pedoman kepemimpinan yang akan memberikan. Faktor situasi dan lingkungan juga mempengaruhi gaya kepemimpinan seseorang. Kepemimpinan itu sendiri menghasilkan berbagai hasil, termasuk kepuasan pengikut dan bawahan. Berdasarkan dengan hasil penelitian tersebut maka peneliti ingin meneliti terkait gaya kepemimpinan di CV Jaya Karya Group dalam upaya untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

Hal ini yang mendorong penulis untuk meneliti lebih jauh tentang gaya kepemimpinan dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja karyawan CV Jaya Karya Group. Dari permasalahan tersebut penulis tertarik untuk mengambil judul **“Analisis Gaya Kepemimpinan Dalam Upaya Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan Pada CV Jaya Karya Group”**

B. Rumusan Masalah

Dalam melakukan penelitian ini, rumusan masalah yang dikemukakan adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana gaya kepemimpinan pemilik pemimpin perusahaan CV Jaya Karya Group?
2. Mengapa pemilik perusahaan CV Jaya Karya Group lebih bergaya kepemimpinan transformasional?

¹⁵ Mahendra, *Wawancara*, 16 September 20223

3. Bagaimana dampak dari gaya kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan CV Jaya Karya Group?

C. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini, antara lain sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis gaya kepemimpinan yang diterapkan pemimpin perusahaan CV Jaya Karya Group.
2. Untuk mengetahui alasan pemilik perusahaan CV Jaya Karya Group memilih gaya kepemimpinan transformasional.
3. Untuk mengetahui dampak gaya kepemimpinan transformasional dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja karyawan CV Jaya Karya Group.

D. Tujuan Penelitian

Dengan pemaparan tujuan penelitian diatas tersebut , maka hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi peneliti maupun pihan lain, baik manfaat teoritis maupun teori praktis :

1. Manfaat Teoritis
 - a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan mengenai gaya kepemimpinan dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
 - b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan mengenai analisis gaya kepemimpinan transformasional memberikan dampak dalam upaya peningkatan produktivitas kerja karyawan CV Jaya Karya Group.
2. Manfaat Praktis
 - a. Bagi Akademisi

Hasil penelitian ini diharapkan memiliki potensi untuk berkontribusi pada peningkatan pengetahuan, serta dapat menjadi landasan untuk pengembangan penelitian lebih lanjut oleh peneliti lain yang tertarik pada topik serupa, terutama mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam.

b. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan akan memberikan manfaat kepada pemilik perusahaan dengan menyediakan informasi yang dapat digunakan sebagai dasar pertimbangan dalam mengembangkan strategi untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan mereka.

c. Bagi Penelitian Selanjutnya

Hasil penelitian ini diharapkan akan memberikan manfaat kepada penelitian selanjutnya, untuk memperbaiki proses-proses tertentu dalam suatu organisasi atau mengidentifikasi kebijakan yang perlu diperbarui atau disesuaikan. Memberikan pandangan mendalam tentang gaya kepemimpinan yang paling efektif untuk meningkatkan produktivitas kerja.

E. Studi Penelitian Terdahulu

Berikut merupakan penelitian terdahulu bertujuan untuk mendapatkan bahan perbandingan dan acuan. Selain itu, untuk menghindari anggapan kesamaan dengan penelitian ini. Maka dalam kajian pustaka ini peneliti mencantumkan hasil – hasil penelitian terdahulu sebagai berikut:

Penelitian yang ditulis oleh Sa'iyah Sukhria Baitani yang berjudul “Peranan Pemimpin Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Di Esge Sablon

Ponorogo”, Skripsi Tahun 2022. Penelitian ini mengulas tentang peran pemimpin dalam interaksi antarpribadi, peran informasional, dan peran pengambilan keputusan di ESGE Sablon Ponorogo. Ditemukan bahwa interaksi antarpribadi belum optimal karena pemimpin kurang memahami masalah yang dihadapi oleh karyawan, terutama di bagian produksi. Selain itu, dalam penyampaian informasi, pemimpin sering menggunakan media sosial yang membuatnya kurang efektif untuk mencapai karyawan. Namun, dalam hal pengambilan keputusan, pemimpin telah melakukan dengan baik.¹⁶ Penelitian Sa'iyah Sukhria Baitani terdapat perbedaan, yakni lokasi penelitian, rumusan masalah dan teori. Sedangkan persamaannya yakni menggunakan metode kualitatif, dan membahas gaya kepemimpinan.

Penelitian yang ditulis Roni Harsoyo dengan judul “Teori Kepemimpinan Transformasional Bernard M. Bass dan Aplikasinya Dalam Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam”. *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management* Volume 3 Nomor 2 Tahun 2022. Penelitian ini membahas tentang kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala MI Ma'arif NU 1 Pageraji adalah kepemimpinan transformasional yang mencakup konsep "4I", yaitu: idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, dan individual consideration. Kepemimpinan ini tercermin dalam perilaku yang selalu memperhatikan aspirasi bawahannya, memberdayakan mereka untuk bekerja maksimal, memperhatikan kebutuhan bawahannya dengan menciptakan suasana saling percaya dan menghargai, serta melibatkan mereka

¹⁶ Sa'iyah Sukhria Baitani, “Peranan Pemimpin Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Di ESGE Sablon Ponorogo,” *Skripsi*, no. July (2022): 1–23.

dalam pembuatan keputusan. Dengan demikian, kepemimpinan ini berhasil menumbuhkan rasa respek dan hormat dari bawahan kepada pimpinannya, sehingga tugas-tugas yang ditetapkan dapat dilaksanakan dengan baik. Selain itu, peningkatan mutu pendidikan di MI Ma'arif NU 1 Pageraji juga terjadi dengan baik, sebagaimana tercermin dari respon positif masyarakat yang terus meningkat. Hal ini tidak lepas dari upaya kepala madrasah, seperti peningkatan mutu sumber daya manusia, program pembinaan siswa, tenaga pendidik, dan karyawan, serta layanan pendidikan yang diberikan.¹⁷ Penelitian Roni Harsoyo terdapat perbedaan, yakni lokasi penelitian, rumusan masalah. Sedangkan persamaannya yakni menggunakan metode kualitatif, teori yang digunakan, dan membahas gaya kepemimpinan.

Penelitian yang ditulis oleh Ading Sunarto dan Ahmad Rapiki dengan judul “Analisis Gaya Kepemimpinan Dalam Mengembangkan Kinerja Karyawan Pada PT. Shad Global Indonesia Kota Jakarta Selatan”. Jurnal Ilmiah Swara Manajemen Volume 2 Nomor 1 Maret 2022. Pada penelitian ini membahas tentang gaya kepemimpinan dalam mengembangkan kinerja karyawan di PT. Shad Global Indonesia Jakarta Selatan, disimpulkan bahwa pemimpin di perusahaan tersebut telah berhasil mengarahkan karyawan dengan baik melalui instruksi dan arahan yang jelas terkait tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja karyawan dinilai sangat baik, yang berkontribusi pada pencapaian target perusahaan. Gaya kepemimpinan yang demokratis memungkinkan karyawan untuk memberikan masukan dan

¹⁷ Roni Harsoyo, “Teori Kepemimpinan Transformasional Bernard M. Bass Dan Aplikasinya Dalam Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam,” *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management* 3, no. 2 (2022): 247–262.

pendapat kepada atasan, sementara pemimpin selalu memperhatikan semangat karyawan dengan bertanya mengenai motivasi mereka dan memberikan reward atau apresiasi yang meningkatkan motivasi kerja. Dalam pandangan karyawan, hal ini membantu meningkatkan wawasan dan kualitas SDM, yang sebelumnya mungkin biasa saja, namun sekarang terorganisir dengan baik dan memberikan manfaat ekonomi bagi perusahaan.¹⁸ Penelitian Ading Sunarto dan Ahmad Rapiki, et.al terdapat perbedaan, yakni lokasi penelitian, teori yang digunakan, rumusan masalah. Sedangkan persamaannya yakni menggunakan metode kualitatif, membahas gaya kepemimpinan dan objek yang sama yaitu karyawan.

Penelitian yang ditulis oleh Alya Zahra berjudul “Situational Theory of Leadership dalam Organisasi Pelayanan Kemanusiaan Pada Gaya Kepemimpinan di IYOIN LC Tangerang Tahun 2018-2019”. *Journal of Social Work and Social Services* Volume 04 Nomor 2 2023. Penelitian ini membahas tentang bahwa untuk mencapai tujuan organisasi, dibutuhkan pemimpin yang mampu mempengaruhi bawahannya demi mewujudkan cita-cita organisasi dan kepentingan stakeholders. Di organisasi IYOIN LC Tangerang, terutama dalam kegiatan peduli Tangerang, pemimpin menerapkan gaya kepemimpinan situasional yang diusulkan oleh Hersey dan Blanchard. Pemimpin tersebut memastikan bahwa peran dan tugas dibagikan dengan baik, dengan menyamakan persepsi, pandangan, dan tujuan terlebih dahulu mengenai kegiatan tersebut. Selanjutnya, tugas dan peran diberikan kepada bawahan,

¹⁸ Ading Sunarto and Ahmad Rapiki, “Analisis Gaya Kepemimpinan Dalam Mengembangkan Kinerja Karyawan Pada Pt. Shad Global Indonesia Kota Jakarta Selatan,” *Jurnal Ilmiah Swara MaNajemen (Swara Mahasiswa Manajemen)* 2, no. 1 (2022): 101.

dan bawahan diharapkan dapat menjalankan sesuai instruksi yang telah diberikan.¹⁹ Penelitian Syuryatman Desri dan Nadra Nadila Hutasuhut terdapat perbedaan, yakni lokasi penelitian, teori yang digunakan, rumusan masalah. Sedangkan persamaannya yakni menggunakan metode kualitatif, membahas gaya kepemimpinan.

Penelitian yang diteliti oleh Ahmad Juhari, Zubair yang berjudul “Peranan Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Semangat Kerja Karyawan Pada PT. Angkasa Pura Supports Head Office Kemayoran Jakarta Pusat” Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan, Volume 8 Nomor 24 2022. Penelitian ini membahas tentang bahwa persepsi karyawan terhadap gaya kepemimpinan dan nilai-nilai budaya organisasi di PT. Angkasa Pura Supports sangat berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. Karyawan menganggap bahwa pemimpin yang mampu menggerakkan dan mengarahkan bawahannya sangat penting bagi kesuksesan perusahaan. Selain itu, penerapan nilai budaya perusahaan juga penting sebagai cerminan integritas perusahaan yang baik. Faktor-faktor yang mempengaruhi pimpinan dalam menerapkan nilai-nilai budaya organisasi meliputi harapan atasan, rekan kerja, karakteristik pribadi, kebutuhan tugas, kebijakan perusahaan, serta faktor internal individu. Komunikasi yang baik antara pemimpin dan karyawan juga menjadi kunci dalam menerapkan budaya organisasi yang diinginkan. Persepsi karyawan terhadap penerapan nilai-nilai budaya organisasi dapat diimplementasikan secara konsisten dan menjadi bagian dari budaya perusahaan. Hal ini

¹⁹ Ayu Alya Zahra, “Situational Theory of Leadership Dalam Organisasi Pelayanan Kemanusiaan Pada Gaya Kepemimpinan Di IYOIN LC Tangerang Tahun 2018-2019” 04, no. 2 (2023): 71–77.

diharapkan dapat meningkatkan produktivitas, sinergi internal, dan integritas perusahaan serta karyawan.²⁰ Penelitian Ahmad Juhari terdapat perbedaan, yakni lokasi penelitian, teori yang digunakan, rumusan masalah. Sedangkan persamaannya yakni menggunakan metode kualitatif, membahas gaya kepemimpinan.

Penelitian yang ditulis oleh Asna Heti Bolangitan dan Sendy Ceria Pasaribu yang berjudul “Gaya Kepemimpinan Ketua Pengelola dalam Meningkatkan Kinerja Tutor di Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat Charity Tomohon”. *urnal Ilmu Pendidikan Nonformal Volume 9 Nomor 2023*. Penelitian ini membahas tentang bahwa ketua pengelola di Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat Charity Tomohon menerapkan gaya kepemimpinan demokratis untuk meningkatkan kinerja tutor. Mereka melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan, memberikan pembagian tugas yang adil berdasarkan kemampuan, serta memberikan penghargaan dan pelatihan untuk meningkatkan kinerja. Meskipun menghadapi kendala keuangan, ketua pengelola tetap adil dalam pembagian gaji dan selalu siap membantu menyelesaikan masalah yang dihadapi oleh tutor.²¹ Penelitian As terdapat perbedaan, yakni lokasi penelitian, teori yang digunakan, rumusan masalah. Sedangkan persamaannya yakni menggunakan metode kualitatif, membahas gaya kepemimpinan.

²⁰ Reni Indahsari and Leonard Adrie Manafe, “Peran Gaya Kepemimpinan Path Goal Untuk Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan,” *Jurnal Visionida* 8, no. 1 (2022): 60–71.

²¹ A. Heti Bolangitan and S. Ceria Pasaribu, “Gaya Kepemimpinan Ketua Pengelola Dalam Meningkatkan Kinerja Tutor Di Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat Charity Tomohon,” *AKSARA: Jurnal Ilmu Pendidikan Nonformal* 9, no. 2 (2023): 1331–1338.

Penelitian yang ditulis oleh Syuryatman Desri dan Nadra Nadila Hutasuhut dengan judul “Analisis Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan CV. Mutiara”. *Journal of Social Humanities and Education* Volume 2 Nomor 3 September 2023. Pada penelitian ini membahas tentang Gaya kepemimpinan di CV. Mutiara dapat dikategorikan sebagai demokratis karena keputusan dan kebijakan diambil melalui musyawarah untuk mencapai mufakat. Pemimpin selalu melibatkan saran atau ide dari karyawan dalam pengambilan keputusan, tanpa ada perbedaan yang mencolok antara pemimpin dan karyawan. Semua dianggap memiliki peran penting dalam perusahaan. Dalam meningkatkan kinerja karyawan, CV. Mutiara menunjukkan bahwa kualitas hasil kerja karyawan sangat baik karena pemimpin sangat setia terhadap mereka. Misalnya, sering mengadakan acara yang melibatkan keluarga untuk memastikan tidak ada kesenjangan antara karyawan, dan tujuannya adalah agar para karyawan merasa lebih akrab dan nyaman dalam lingkungan kerja.²² Penelitian Syuryatman Desri dan Nadra Nadila Hutasuhut terdapat perbedaan, yakni lokasi penelitian, teori yang digunakan, rumusan masalah. Sedangkan persamaannya yakni menggunakan metode kualitatif, membahas gaya kepemimpinan dan objek yang sama yakni pemimpin perusahaan dan karyawan.

Penelitian yang ditulis Stefanus Gowasa, et.al., “Analisis Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Kantor Camat Mandrehe Kabupaten Nias Barat”. *Journal Of Social Science Research*

²² Syuryatman Desri, “Analisis Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan CV. Mutiara,” *Concept: Journal of Social Humanities and Education* 2, no. 3 (2023): 12–18, <https://doi.org/10.55606/concept.v2i3.470>.

Volume 3 Nomor 6 Tahun 2023. Penelitian ini membahas tentang gaya kepemimpinan yang diterapkan cenderung demokratis. Hal ini terlihat dari upaya pemimpin untuk mengembangkan kompetensi pegawai melalui bimbingan, pendidikan, dan pelatihan, serta mempromosikan kerja sama antar pegawai untuk mencapai tujuan bersama. Kinerja pegawai di kantor tersebut dianggap baik, dengan mereka menjalankan tugas dan arahan pimpinan secara efektif dan tepat waktu, meskipun kadang memerlukan perbaikan. Faktor-faktor yang berkontribusi terhadap peningkatan kinerja pegawai di Kantor Camat Mandrehe meliputi motivasi kerja dari pimpinan, pemberian kewenangan dalam tugas kedinasan, dan program pelatihan untuk pengembangan kapasitas pegawai.²³ Penelitian Stefanus Gowasa, et.al terdapat perbedaan, yakni lokasi penelitian, teori yang digunakan, rumusan masalah. Sedangkan persamaannya yakni menggunakan metode kualitatif membahas gaya kepemimpinan dan objek yang sama yaitu pemimpin dan karyawan.

Penelitian yang ditulis Nurul Fika, et.al., berjudul “Analisis Karakteristik Kepemimpinan Transformasional di Madrasah Aliyah. *Journal on Education* Volume 05 Nomor 04 Mei-Agustus 2023. Pada penelitian ini membahas tentang kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang memberikan motivasi kepada bawahan untuk bekerja lebih baik dan memengaruhi mereka untuk mencapai tujuan bersama, serta menekankan pada perilaku yang membantu transformasi individu dan organisasi. Karakteristik dari kepemimpinan transformasional meliputi: 1) Idealized influence

²³ Stefanus Gowasa et al., “Analisis Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Kantor Camat Mandrehe Kabupaten Nias Barat,” *Innovite : Journal Of Social Science Research* Volume 3 (2023): 465–473.

(pengaruh karismatik) 2) Inspirational motivation (motivasi yang menginspirasi) 3) Intellectual stimulation (stimulasi intelektual) 4) Individualized consideration (perhatian individual).²⁴ Penelitian Nurul Fika, et.al., terdapat perbedaan, yakni lokasi penelitian, rumusan masalah. Sedangkan persamaannya yakni menggunakan metode kualitatif, teori yang digunakan, dan membahas gaya kepemimpinan.

Penelitian yang ditulis oleh Pether Sobian, berjudul “Strategi Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja”. Jurnal Fokus Volume 21, Nomor 1, Maret 2023. Penelitian ini membahas tentang Dalam penelitian ini, para pemimpin di Desa Ensaid Panjang, termasuk Kepala Desa, Kepala Dusun, dan Ketua Rukun Tetangga, tidak selalu menerapkan pendekatan top down dalam kepemimpinan mereka. Mereka juga menggunakan pendekatan bottom up yang memungkinkan partisipasi dan masukan dari berbagai pihak. Dalam hal motivasi, strategi kepemimpinan bertujuan untuk meningkatkan kinerja dengan keterbukaan dan motivasi yang baik bagi pegawai, sehingga mereka termotivasi untuk melaksanakan tugas harian dan tanggung jawab mereka dengan semangat. Para pemimpin desa di berbagai level juga menciptakan suasana yang menyenangkan dan sejuk agar pelaksanaan tugas berjalan lancar. Dalam hal gaya kepemimpinan, para pemimpin desa mengedepankan keberagaman, menerima ide, masukan, dan dinamika yang berkembang. Ini tercermin dari peningkatan kinerja pegawai serta partisipasi

²⁴ N Fika, A Fauzi, and A Zohriah, “Analisis Karakteristik Kepemimpinan Transformasional Di Madrasah Aliyah,” *Journal on Education* 05, no. 04 (2023): 16730–16736, <https://jonedu.org/index.php/joe/article/view/2857%0Ahttps://jonedu.org/index.php/joe/article/download/2857/2432>.

masyarakat dalam pembangunan. Dan dari segi kinerja, kinerja pegawai meningkat seiring dengan strategi kepemimpinan yang tepat, yang terbuka dan koordinatif.²⁵ Penelitian Pether Sobian, terdapat perbedaan, yakni lokasi penelitian, rumusan masalah dan teori. Sedangkan persamaannya yakni menggunakan metode kualitatif, teori yang digunakan, dan membahas gaya kepemimpinan.

Penelitian yang ditulis oleh Nabilla Fauziah dan Sirajuddin yang berjudul tentang “Analisis Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada PT. Hi-Test Tangerang Selatan. of Research and Publication Innovation, Volume 1 Nomor 4, October 2023. Penelitian ini membahas tentang Berdasarkan penelitian yang dilakukan, PT. Hi-Test Lab Tangerang Selatan menerapkan gaya kepemimpinan demokratis di mana pimpinan terbuka dalam pengambilan keputusan dan memberikan kesempatan bagi bawahannya untuk memberikan masukan. Gaya kepemimpinan ini penting karena memungkinkan terjalinnya kerjasama yang baik dalam bekerja melalui musyawarah dan keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan. Pimpinan perusahaan ini juga terbukti tegas dan jelas dalam memberikan tugas atau perintah kepada bawahan, sehingga karyawan bertanggung jawab atas tugas yang diberikan. Kesimpulannya, gaya kepemimpinan demokratis yang diterapkan oleh PT. Hi-Test Lab Tangerang Selatan telah berhasil menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan memotivasi karyawan untuk

²⁵ Pether Sobian, “Strategi Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja,” *FOKUS : Publikasi Ilmiah untuk Mahasiswa, Staf Pengajar dan Alumni Universitas Kapuas Sintang* 21, no. 1 (2023).

bertanggung jawab atas pekerjaan mereka.²⁶ Penelitian Nabilla Fauziah dan Sirajuddin, terdapat perbedaan, yakni lokasi penelitian, rumusan masalah dan teori. Sedangkan persamaannya yakni menggunakan metode kualitatif, teori yang digunakan, dan membahas gaya kepemimpinan.

Penelitian yang ditulis Adhitya Pratama Wisnuwardhana, et.al., yang berjudul “Analisis Produktivitas Kerja Karyawan Pada CV Griya Alam Mulya”. *Jurnal Manajemen Riset Inovasi (MRI)*, Volume 2 Nomor 1 Januari 2024. Penelitian ini membahas tentang Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa produktivitas kerja karyawan di CV Griya Alam Mulya cukup baik. Meskipun menghadapi kendala seperti kerusakan mesin dan kebutuhan bantuan karyawan senior bagi yang baru masuk, semangat kerja tinggi dan kolaborasi antar karyawan membantu menjaga produktivitas tetap tinggi. Hal ini menghasilkan pencapaian target produksi yang konsisten, membangun kepercayaan dari pelanggan dan mitra perusahaan, serta melatih karyawan untuk bekerja secara efektif dan efisien. Faktor-faktor seperti dedikasi tinggi, patuh terhadap peraturan dan SOP, kedisiplinan, hubungan baik antar karyawan, bantuan dari karyawan senior, dan tersedianya peralatan yang lengkap juga turut mendukung produktivitas yang tinggi dalam memenuhi target produksi.²⁷ Penelitian Adhitya Pratama Wisnuwardhana, et.al., terdapat perbedaan, yakni lokasi penelitian, rumusan masalah dan teori.

²⁶ Nabilla Fauziah et al., “Analisis Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Pt. Hi-Test Tangerang Selatan,” *JORAPI: Journal of Research and Publication Innovation* 1, no. 4 (2023): 1175–1183.

²⁷ Adhitya Pratama Wisnuwardhana and Christian Wiradendi Wolor, “Analisis Produktivitas Kerja Karyawan Pada CV Griya Alam Mulya,” *Jurnal Manajemen Riset Inovasi (MRI)* 2, no. 1 (2024): 13–27, <https://doi.org/10.55606/mri.v2i1.2110>.

Sedangkan persamaannya yakni menggunakan metode kualitatif, teori yang digunakan, dan membahas produktivitas kerja.

Penelitian yang ditulis oleh Esa Septian yang berjudul “Analisis Produktivitas Kerja Pegawai Dalam Meningkatkan Pelayanan Prima di Bagian Sumber Daya Manusia Rumah Sakit Umum Pusat Dr. Sardjito. *Jurnal Professional*, Volume 10 Nomor 2, Desember 2023. Penelitian ini membahas tentang Penelitian ini membahas tentang upaya pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) di RSUP Dr. Sardjito dengan fokus pada peningkatan produktivitas kerja pegawai Bagian SDM. Produktivitas yang rendah menjadi hambatan bagi kemajuan rumah sakit tersebut. Proses kerja pegawai diukur secara kuantitas, terutama dalam hal capaian hasil yang sesuai dengan bobot tupoksinya. Namun, pembagian tugas yang ideal menjadi tantangan utama, dimana pemerataan jumlah pekerjaan yang harus dibagi menjadi sulit dilakukan. Terdapat kesibukan dalam bekerja pada periode tertentu karena beberapa pegawai terlihat santai, mungkin karena adanya beberapa tugas yang diberikan dengan jumlah pekerjaan yang tidak seimbang. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi dan meningkatkan manajemen SDM agar dapat mengatasi masalah produktivitas tersebut.²⁸ Penelitian Esa Septian, terdapat perbedaan, yakni lokasi penelitian, rumusan masalah dan teori. Sedangkan persamaannya yakni menggunakan metode kualitatif, teori yang digunakan, dan membahas produktivitas kerja.

²⁸ Esa Septian, “Analisis Produktivitas Kerja Pegawai Dalam Meningkatkan Pelayanan Prima Di Bagian Sumber Daya Manusia Rumah Sakit Umum Pusat Dr. Sardjito,” *Professional: Jurnal Komunikasi dan Administrasi Publik* 10, no. 2 (2023): 655–662.

Penelitian yang ditulis Ratna Johari Pamungkas, et.al., yang berjudul “Analisis Produktivitas Kerja Pegawai Di Biro Pengawasan Perilaku Hakim Sekretariat Jenderal Komisi Yudisial Republik Indonesia”. Jurnal Sumber Daya Aparatur Volume 5 Nomor 2 2023. Penelitian tersebut membahas tentang Terdapat berbagai faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja pegawai di Biro Pengawasan Perilaku Hakim, diantaranya motivasi kerja, disiplin kerja, Keterampilan, Penghasilan, Lingkungan dan iklim kerja, faktor-faktor produksi yang memadai (sarana dan prasarana kerja), serta manajemen dan kepemimpinan. Seluruh faktor tersebut belum berada pada kondisi yang optimal sehingga mempengaruhi produktivitas pegawai dalam melakukan penanganan laporan masyarakat.²⁹ Penelitian Ratna Johari Pamungkas, et.al., terdapat perbedaan, yakni lokasi penelitian, rumusan masalah dan teori. Sedangkan persamaannya yakni menggunakan metode kualitatif, dan membahas produktivitas kerja.

Penelitian yang ditulis oleh Antonius Terong, et.al., yang berjudul “Peran Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan”. Jurnal Penelitian & Pengkajian Ilmiah Mahasiswa (JPPIM), Volume 3 Number 4 Desember 2022. Penelitian ini membahas tentang Hubungan antara pimpinan dan pegawai di UPT Pelatihan Koperasi Dan UKM Propinsi Jawa Timur menunjukkan kedekatan emosional yang kuat, baik atas nama pribadi maupun jabatannya. Pemimpin yang dekat dengan pegawainya dapat mempengaruhi mereka dengan lebih mudah untuk mencapai tujuan organisasi. Pemimpin

²⁹ R J Pamungkas, R Rajab, and ..., “Analisis Produktivitas Kerja Pegawai Di Biro Pengawasan Perilaku Hakim Sekretariat Jenderal Komisi Yudisial Republik Indonesia,” *Jurnal Sumber Daya ...* 5, no. 2 (2023): 33–51.

yang perhatian dan terlibat langsung di lapangan dapat meningkatkan semangat kerja dan motivasi pegawai. Setiap bulannya, pemimpin mengadakan forum lokakarya untuk menyelesaikan kendala atau permasalahan yang mendesak. Selain perhatian, komunikasi dua arah antara pimpinan dan pegawai juga penting. Pimpinan perlu aktif mengetahui pencapaian program pegawai dan hambatannya, sementara pegawai juga aktif melaporkan dan memberi masukan. Rasa kebersamaan antara pimpinan dan pegawai, serta di antara pegawai sendiri, juga penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang nyaman. Prilaku dan keteladanan yang ditunjukkan oleh pimpinan, seperti kedisiplinan terhadap jam kerja, pelaksanaan apel pagi maupun siang, dan tanggung jawab terhadap pencapaian program-program kantor, dapat mempengaruhi motivasi kerja pegawai. Kemampuan teknis dan manajerial yang dimiliki pemimpin diharapkan dapat mengelola kondisi internal dan eksternal Koperasi dan UKM dengan baik.³⁰ Penelitian Ratna Johari Pamungkas, et.al., terdapat perbedaan, yakni lokasi penelitian, teori yang digunakan, rumusan masalah dan teori. Sedangkan persamaannya yakni menggunakan metode kualitatif, dan membahas gaya kepemimpinan.

Penelitian yang ditulis oleh Putri Handayani, et.al., yang berjudul “Kepemimpinan Transformasional”. Jurnal Manajemen Kreatif dan Inovasi Volume 1 Nomor 3 Juli 2023. Penelitian ini membahas tentang Dalam konteks kebutuhan organisasi saat ini, inovasi dalam pendekatan kepemimpinan menjadi sangat penting, salah satunya adalah model kepemimpinan gaya

³⁰ Reni Indahsari and Manafe, “Peran Gaya Kepemimpinan Path Goal Untuk Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan.”

transformatif. Gaya kepemimpinan ini diperlukan karena secara inovatif dapat mengembangkan potensi pengikut, memberdayakan staf, dan mengarahkan organisasi menuju perubahan yang berkesinambungan. Pemimpin transformatif mampu mempengaruhi pengikutnya dengan cara memperkuat visi, mengenalkan dan memahami tujuan organisasi, serta mendorong pengikut untuk terlibat dan bertanggung jawab dalam pekerjaannya. Tidak hanya memperkuat visi, pemimpin transformatif juga membangun pemimpin imajiner yang mampu mengubah visi menjadi tindakan konkret. Gaya kepemimpinan ini menghargai keterbukaan dan menerima kritik serta saran dari pengikutnya. Dengan berbagai kebijakan ini, diharapkan organisasi dapat maju melalui pendekatan yang unik.³¹ Penelitian Putri Handayani, et.al., terdapat perbedaan, yakni lokasi penelitian, rumusan masalah dan teori. Sedangkan persamaannya yakni menggunakan metode kualitatif, dan membahas gaya kepemimpinan.

Penelitian yang ditulis oleh Mochamad Fatchurrohman, et.al., yang berjudul “Analisis Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Efektivitas Kinerja Karyawan Pada PT Graha Seribu Satu Jaya”. Jurnal Media Mahardhika September 2023. Penelitian ini membahas tentang, dapat disimpulkan bahwa gaya manajemen di PT Graha Seribu Satu Jaya adalah demokratis. Hal ini terbukti dengan keputusan yang diambil melalui musyawarah untuk mufakat, kesetaraan antara karyawan dan bawahan, serta penilaian yang sama terhadap peran atasan dan bawahan. Gaya kepemimpinan

³¹ Putri Handayani et al., “Kepemimpinan Transformasional,” *Jurnal Manajemen Kreatif dan Inovasi* 1, no. 3 (2023): 84–101, <https://doi.org/10.59581/jmki-widyakarya.v1i3.695>.

demokratis ini telah terbukti meningkatkan efektivitas kinerja pegawai, baik dari segi kualitas seperti keterlibatan dalam pelatihan, maupun kuantitas seperti ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas dan tingkat kepercayaan diri. Namun, efektivitas ini belum terbukti dalam meningkatkan inisiatif pegawai.³² Penelitian Mochamad Fatchurrohman, et.al., terdapat perbedaan, yakni lokasi penelitian, rumusan masalah dan teori. Sedangkan persamaannya yakni menggunakan metode kualitatif, dan membahas gaya kepemimpinan.

F. Metode Penelitian

1. Jenis dan Pendekatan Penelitian³³

a. Metode Penelitian

Metode penelitian yang diterapkan oleh peneliti adalah pendekatan kualitatif, yang bertujuan untuk menyelidiki keunikan individu, kelompok, masyarakat, atau organisasi dalam kehidupan sehari-hari secara mendalam dan rinci. Pendekatan ini didesain untuk menghasilkan deskripsi terperinci mengenai ucapan, tulisan, atau perilaku yang dapat diamati dari subjek penelitian, baik itu individu, kelompok, masyarakat, atau organisasi, dalam suatu konteks tertentu. Pendekatan kualitatif ini mengarah pada penelitian deskriptif. Adapun studi kasus yang dibahas adalah mengenai gaya kepemimpinan yang diterapkan pemilik perusahaan CV Jaya Karya Group dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Pada penelitian ini

³² Faturrohman Mochamad, Ma'arif M. Syamsul, and Dwi Puspita Fanny, "Analisis Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Efektivitas Kinerja Karyawan Pada PT Graha Seribu Satu Jaya," *Media Mahardhika*, no. September (2023): 88–101.

³³ S. Siswanto, W., & Utaminingsih, *Manajemen Operasi Dan Produktivitas* (Graha Ilmu, 2017).

menggunakan data peraturan-peraturan yang ditetapkan pemimpin CV Jaya Karya Group, dan dampak gaya kepemimpinan terhadap produktivitas kerja karyawan CV Jaya Karya Group.³⁴

b. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian lapangan (*field research*), yaitu penelitian yang langsung berhubungan dengan objek yang diteliti. Jenis penelitian lapangan ini diperoleh melalui teknik wawancara dengan memperoleh informasi dan pendapat-pendapat dari informan dalam memberikan keterangan mengenai bagaimana gaya kepemimpinan dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja karyawan pada CV Jaya Karya Group.³⁵

2. Kehadiran Penelitian

Kehadiran peneliti sebagai pengamat langsung terhadap kegiatan yang akan diteliti memainkan peran penting dalam menentukan hasil penelitian. Melalui metode penelitian lapangan di mana peneliti berada di lokasi penelitian secara langsung, peneliti dapat mengamati dan mengumpulkan data secara langsung dari situasi yang sedang diamati. Tujuan utama kehadiran peneliti di lapangan adalah untuk mengamati kondisi atau kegiatan secara langsung, yang memungkinkan mereka untuk mendapatkan pemahaman yang mendalam tentang konteks, dinamika, dan faktor-faktor yang mempengaruhi fenomena yang diteliti. Dengan

³⁴ Abdul Fattah Nasution, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: Harfa Creative, 2023), 55.

³⁵ *Ibid.*, 13.

demikian, riset lapangan memungkinkan peneliti untuk mendapatkan wawasan yang lebih kaya dan mendalam yang dapat meningkatkan kualitas dan keandalan hasil penelitian mereka.³⁶

3. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di CV Jaya Karya Group yang berlokasi di alamat Jalan Singolodro RT 001/RW 001, Dukuh Krajan, Desa Siman, Kecamatan Siman, Kabupaten Ponorogo. Tempatnya sangat strategis yaitu selatan kolam pemancingan dan rumah makan di Desa Betri sedangkan utara, selatan dan baratnya lahan sawah. Peneliti tertarik untuk melakukan penelitian di perusahaan ini karena perusahaan tersebut merupakan salah satu produsen tutup galon dan tutup tabung gas elpiji. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara terhadap karyawan dan pemimpin perusahaan bahwa pimpinan perusahaan ini memberikan produk yang dihasilkan sesuai dengan kapasitas mesin, dengan tujuan memberikan kenyamanan kepada karyawan. Namun, kebebasan ini kadang-kadang menyebabkan beberapa karyawan sering datang terlambat, meskipun perusahaan telah memiliki peraturan mengenai jam kerja karyawan. Kekurangan disiplin yang ditemukan pada karyawan ini juga berdampak negatif pada produktivitas mereka.

4. Data dan Sumber Data

a. Data

³⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D* (Bandung: ALFABETA, 2016).

Data didefinisikan sekumpulan informasi atau nilai yang diperoleh dari pengamatan (observasi) suatu objek, data dapat berupa angka dan dapat pula merupakan lambang atau sifat.³⁷ Dalam penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh langsung pihak asli atau pihak yang diteliti melalui wawancara dengan informan yaitu pemimpin CV Jaya Karya Group serta Karyawan di CV Jaya Karya Group dan data sekunder yang diperoleh dari catatan, dan buku sebagai teori.

b. Sumber Data

Sumber data merupakan subjek darimana data dapat diperoleh.³⁸ Sumber penelitian ini yaitu Bapak Khuroinul Rojikin selaku pemimpin usaha CV Jaya Karya Group yang akan menjadi informan dalam memperoleh data-data terkait strategi pengembangan usaha dan segala kegiatan yang terjadi di tempat usaha CV Jaya Karya Group Bapak Khuroinul Rojikin. Untuk data sekunder sendiri adalah data yang diperoleh melalui pihak kedua, perantara ataupun dari benda fisik seperti dokumentasi, buku, jurnal dan artikel terkait dengan permasalahan yang dirumuskan di rumusan masalah. Dalam penelitian ini menggunakan wawancara maka sumber data disebut responden.

5. Teknik Pengumpulan Data

³⁷ Farida Nugraha, *Metode Penelitian Kualitatif: Dalam Penelitian Pendidikan Bahasa* (Solo: Cakra Books, 2014), 125.

³⁸ Suryana, *Metodologi Penelitian Model Praktis Penelitian Kuantitatif Kualitatif* (Buku Ajar Perkuliahan: UPI, 2010), 38.

Teknik pengumpulan data dilakukan untuk memperoleh data yang diperlukan merupakan prosedur sistematis dan standar. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Observasi

Menurut Suharsimi Arikunto observasi merupakan sebuah pengamatan secara langsung terhadap suatu objek yang ada di lingkungan baik itu yang sedang berlangsung atau masih dalam tahap yang meliputi berbagai aktivitas perhatian terhadap suatu kajian objek yang menggunakan pengindraan.³⁹ Dalam metode ini, penulis akan melakukan observasi langsung di lapangan untuk mengamati dan mengetahui gaya kepemimpinan yang digunakan pemimpin CV Jaya Karya Group dalam mengatur bawahannya.

b. Wawancara

Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, tetapi juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari koresponden yang lebih mendalam. Teknik pengumpulan data ini berdasarkan diri pada laporan tentang diri sendiri atau self-report, atau setidaknya pada pengetahuan dan atau keyakinan pribadi.⁴⁰

³⁹Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*, 145.

⁴⁰ Ibid., 234.

Dalam penelitian ini, peneliti melakukan wawancara dengan menggunakan pedoman wawancara terstruktur dan tidak terstruktur untuk mendapatkan informasi terkait pengelolaan dalam kinerja karyawan CV Jaya Karya Group. Wawancara dilakukan dengan pemimpin CV Jaya Karya Group, dan karyawan CV Jaya Karya.

c. Dokumentasi

Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang dokumen yang berbentuk tulisan misalnya catatan harian sejarah kehidupan, cerita, biografi, peraturan kebijakan. Dokumen yang berbentuk gambar misalnya foto, gambar hidup, dan sketsa⁴¹

Dalam penelitian ini, peneliti melakukan dokumentasi berbentuk gambar. Dokumentasi dilakukan dengan pemimpin CV Jaya Karya Group, dan Karyawan CV Jaya Karya Group.

6. Teknik Pengolahan Data

Miles and Huberman mengemukakan pada bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data ada tiga tahapan yaitu:⁴²

a. Reduksi Data

⁴¹ Ibid., 240.

⁴² Ibid., 246.

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok memfokuskan hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data, selanjutnya dan mencarinya bila diperlukan.

b. Penyajian Data

Melalui penyajian data tersebut maka data terorganisasikan tersusun dalam pola hubungan, sehingga akan semakin mudah difahami. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart*, dan sejenisnya. Yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah teks yang bersifat naratif. Dengan mendisplaykan data, maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah difahami tersebut.

c. Penarikan Kesimpulan

Langkah ke tiga dalam analisis data kualitatif adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan dalam kualitatif merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu obyek yang sebelumnya masih remang-

remang atau gelap sehingga setelah diteliti menjadi jelas, dapat berupa hubungan kausal atau interaktif, hipotesis, dan teori.⁴³

7. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain, sehingga dapat mudah difahami, dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain. Analisis data dilakukan dengan mengorganisasikan data, menjabarkannya ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan yang dapat diceritakan kepada orang lain.⁴⁴

Pada penelitian ini, digunakan analisis deskriptif untuk memberikan pemecahan masalah dengan cara mengumpulkan data di lapangan, menyusun atau mengklarifikasi, menganalisis data, dan menjelaskan gambaran mengenai gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin CV Jaya Karya Group, upaya yang diterapkan oleh pemimpin di CV Jaya Karya Group, serta dampak gaya kepemimpinan terhadap produktivitas kerja karyawan di CV Jaya Karya Group. Analisis deskriptif bertujuan untuk memberikan pemahaman yang komprehensif mengenai situasi dan kondisi yang ada, tanpa melakukan inferensi atau generalisasi lebih lanjut. Dengan menggunakan pendekatan ini, peneliti dapat memberikan gambaran yang jelas dan mendalam mengenai topik yang diteliti, sehingga

⁴³ Ibid., 247–253.

⁴⁴ Ibid., 243–247.

dapat membantu dalam mengidentifikasi masalah dan merumuskan rekomendasi yang tepat.

8. Teknik Keabsahan Data

Keabsahan data merupakan konsep penting yang diperbarui dari konsep kekeshahihan (*validitas*) dan kendala (*reabilitas*) menurut versi positivisme dan disesuaikan dengan tuntunan pengetahuan, kriteria paradigmanya sendiri.⁴⁵

Uji Keabsahan data meliputi *uji kredibilitas* data (validasi internal), *uji depenabilitas* (reabilitas) data, *uji konfirmabilitas* (obyektivitas). Namun yang utama adalah uji kredibilitas data. Uji kredinilitas dilakukan dengan perpanjangan pengamatan, meningkatkan ketekunan, triangulasi data, diskusi dengan teman sejawat, memberchek dan analisis kasus negatif.⁴⁶

Untuk memeriksa data dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik triangulas. Menurut sugiyono triangulasi dalam pengujian kredibilitas ini diartikan sebagai pengecekan data dari sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu.

a. Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber, untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh dari berbagai sumber. Data tersebut bisa diperoleh dari atasan, bawahan atau karyawan dan teman kerja yang merupakan kelompok kerjasama.

b. Triangulasi Teknik

⁴⁵ Ibid., 294.

⁴⁶ Ibid.

Triangulasi teknik, untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Misalnya data diperoleh dengan wawancara, lalu dicek dengan observasi dan dokumentasi.

c. Triangulasi Waktu

Waktu juga sering mempengaruhi kredibilitas data. Data yang dikumpulkan melalui teknik wawancara di pagi hari saat narasumber masih segar, belum banyak masalah, akan memberikan data yang valid sehingga lebih kredibel.⁴⁷

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan satu cara yaitu triangulasi sumber. Dengan menggunakan triangulasi sumber, peneliti telah menguji kredibilitas data dengan memeriksa data yang diperoleh dari berbagai sumber, seperti atasan, bawahan, karyawan, dan teman kerja yang merupakan kelompok kerjasama. Hal ini membantu memastikan bahwa data yang digunakan dalam penelitian memiliki validitas yang tinggi karena telah diverifikasi dari berbagai perspektif. Dengan demikian, penggunaan triangulasi sumber dalam penelitian ini memberikan kepercayaan tambahan terhadap hasil yang diperoleh, karena data telah diperiksa dan diuji dari berbagai sudut pandang yang berbeda.

G. Sistematika Pembahasan

⁴⁷ Ibid., 273–274.

Sistematika dalam penelitian ini terbagi menjadi lima bab, dimana setiap bab memiliki sub-bab yang terkait satu sama lain. Secara lebih rinci, penelitian ini mengikuti susunan berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Pada bab ini membahas pola dasar yaitu mengenai latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II : GAYA KEPEMIMPINAN DAN PRODUKTIVITAS KERJA

Pada bab ini, akan menjelaskan teori yang relevan dengan perumusan masalah dan akan disajikan di kajian pustaka. Teori yang akan dibahas dalam bab ini mencakup teori tentang gaya kepemimpinan dan produktivitas kerja.

BAB III : METODE PENELITIAN

Pada bab ini mengemukakan secara lengkap setiap langkah peneliti dalam menjalankan penelitian yang meliputi jenis dan pendekatan penelitian, lokasi penelitian, data dan sumber data, teknik analisis data dan teknik pengecekan kebenaran data.

BAB IV : ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN DALAM UPAYA

P O N O R O G O

MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN CV JAYA KARYA GROUP

Pada bab ini menyajikan tentang hasil penelitian, yang berisi tentang gaya kepemimpinan yang diterapkan di perusahaan CV Jaya Karya Group, upaya meningkatkan produktivitas kerja, dan dampak gaya kepemimpinan terhadap produktivitas kerja karyawan.

BAB V : PENUTUP

Pada ini berisi tentang kesimpulan yang diperoleh dari hasil penelitian dan saran-saran yang digunakan untuk perusahaan CV Jaya Karya Group

BAB II

GAYA KEPEMIMPINAN DAN PRODUKTIVITAS KERJA

A. Gaya Kepemimpinan

1. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Menurut Hasibuan berpendapat “Gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi”. Dia harus mampu membina dan memotivasi bawahannya untuk bekerja sama dan bekerja secara efektif dalam mencapai sasaran perusahaan.¹

Menurut Pamudji, menyatakan bahwa kepemimpinan tersebut merupakan suatu "seni" untuk menyamakan mindset atau persepsi dari setiap anggota Organisasi dalam mencapai tujuan organisasi. Hal yang sarna dikemukakan oleh Daft dalam Yusuf:

“However, transformational leaders capable to implement the changes in vision, mission, and organization culture as a whole by influencing his subordinates to make changes to increase productivity or performance of organization.”

Bahwa pemimpin transformasional yang mampu menerapkan perubahan dalam visi, misi, dan budaya organisasi secara keseluruhan dengan mempengaruhi bawahannya membuat perubahan untuk meningkatkan produktivitas atau kinerja organisasi.²

¹ Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2007).

² Mu'ah et al., *Kepemimpinan*.

Menurut Eko Budiyanto mengemukakan bahwa kepemimpinan dalam konteks suatu organisasi, adalah kemampuan dan keterampilan seseorang yang menduduki jabatan sebagai pimpinan satuan kerja untuk mempengaruhi perilaku orang lain, terutama bawahannya, untuk berpikir dan bertindak sedemikian rupa, sehingga melalui perilaku yang positif, ia memberikan sumbangsih nyata dalam pencapaian tujuan organisasi.¹

Pemimpin yang berhasil menurut Eko Budiyanto bukanlah yang mencari kekuasaan untuk diri sendiri, melainkan mendistribusikan kekuasaan kepada orang banyak untuk mencapai cita-cita bersama. Melalui kejelasan wewenang, tanggung jawab, serta diimbangi dengan sikap disiplin mereka mengatasi masalah bersama karyawan secara efektif dan efisien. Hal itu juga diimbangi oleh interaksi yang positif, yaitu keterampilan utama dalam mengelola sumber daya manusia. Pemimpin juga harus sensitif dalam berinteraksi, baik terhadap bahasa verbal, nada suara, maupun nonverbal atau bahasa tubuh (*body language*). Lebih lanjut Wahjosumidjo Eko Budiyanto menjelaskan bahwa kepemimpinan merupakan hubungan kekuatan dan kekuasaan. Kepemimpinan merupakan suatu bentuk hubungan sekelompok orang, hubungan antara yang memimpin dengan yang dipimpin, di mana hubungan tersebut mencerminkan seseorang atau sekelompok orang berperilaku karena akibat adanya kewibawaan/kekuasaan yang ada pada orang yang memimpin.

¹ Eko Budiyanto and Mochammad Mochklas, *Kinerja Karyawan* (Serang - Banten: CV. AA. RIZKY, 2020), 41.

Dalam hal ini orang yang memimpin lebih banyak mempengaruhi dari pada dipengaruhi.²

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok kearah pencapaian tujuan organisasi. Sumber pengaruh ini dapat formal seperti yang diberikan oleh para pejabat atau para manajer memegang posisi dalam organisasi perusahaan, ataupun informal sebagai yang dimiliki oleh mereka yang mampu memberikan pengaruh tanpa harus menduduki jabatan pimpinan.³

Menurut Veithzal Rivai Gaya kepemimpinan adalah pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin, baik yang tampak maupun yang tidak tampak oleh bawahannya. Gaya kepemimpinan menggambarkan kombinasi yang konsisten dari falsafah, keterampilan, sifat dan sikap yang mendasari perilaku seseorang. Gaya kepemimpinan yang menunjukkan secara langsung maupun tidak langsung tentang keyakinan seorang pimpinan terhadap kemampuan bawahannya. Artinya, gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dan falsafah, keterampilan, sifat, sikap yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika pemimpin mencoba mempengaruhi bawahannya. Sehingga gaya kepemimpinan yang paling tepat adalah suatu gaya yang dapat memaksimalkan produktivitas, kepuasan kerja, pertumbuhan dan mudah dengan segala situasi.⁴

² Ibid., 41–42.

³ Jusmaliani, *Pengelolaan Sumber Daya Insani* (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), 195.

⁴ Veithzal Rivai, *Kepemimpinan dan Perilaku.*, 64.

Menurut Bass dan Avolio kepemimpinan, juga dikenal sebagai Teori Transformasional-Transaksional:⁵ Kepemimpinan transformasional merupakan proses dimana orang terlibat dengan orang lain, dan menciptakan hubungan yang meningkatkan motivasi dan moralitas dalam diri pemimpin dan pengikut.⁶

Kepemimpinan transformasional adalah tipe pemimpin yang menginspirasi para karyawannya untuk mengenyampingkan kepentingan pribadi mereka dan memiliki kemampuan mempengaruhi yang luar biasa. Pemimpin yang efektif adalah mereka yang mampu menginspirasi, memberdayakan, dan menciptakan transformasi positif dalam bawahan. Mereka cenderung memiliki visi yang kuat dan mampu memotivasi orang lain untuk mencapai tujuan bersama. Menurut Bass & Avolio mengemukakan adanya empat ciri karakteristik kepemimpinan transformasional, yaitu: Kharisma (*Charisma*) / Pengaruh yang Ideal, Inspirasi (*Inspiration*), Rangsangan intelektual (*intellectual stimulation*) dan Perhatian Individual (*Individualized consideration*).⁷

Menurut Bass menyatakan bahwa:

“Kepemimpinan transaksional adalah penukaran suatu nilai dengan nilai lainnya”.

⁵ Bernard M. Bass, “Does the Transactional–Transformational Leadership Paradigm Transcend Organizational and National Boundaries?,” *American Psychologist* 52, no. 2 (1997): 130.

⁶ Ibid.

⁷ Bernard M. Bass and Ronald E. Riggio, *Transformational Leadership, Transformational Leadership: Bass, Bernard M., and Ronald E. Riggio. T R a N s f o r M A t I o n a L L E A d e R S h I P. Transformational Leadership: Second Edition, 2006. [https://www.taylorfrancis.com/books/9781135618896.Second Edition](https://www.taylorfrancis.com/books/9781135618896.Second%20Edition), 2006, <https://www.taylorfrancis.com/books/9781135618896>.*

Kepemimpinan transaksional merupakan sebuah kepemimpinan dimana seorang pemimpin mendorong karyawannya untuk bekerja dengan menyediakan sumberdaya dan penghargaan sebagai imbalan untuk motivasi, produktivitas, dan pencapaian tugas yang efektif. Kepemimpinan transaksional melibatkan pertukaran antara pemimpin dan bawahan. Pemimpin memberikan imbalan atau sanksi sebagai respons terhadap kinerja bawahan. Ini sering terkait dengan manajemen tugas dan pengawasan yang ketat. Menurut Bass & Avolio Gaya kepemimpinan transaksional meliputi dimensi/perilaku : Penghargaan yang berhubungan, Manajemen pasif dengan pengecualiaan, dan Manajemen aktif dengan pengecualiaan.⁸

2. Jenis – Jenis Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional Menurut Bass Avolio, masing-masing digambarkan sebagai:

a. Gaya Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan Transformasional dapat didefinisikan sebagai gaya kepemimpinan mampu merubah nilai personal dari bawahan untuk mendukung visi dan tujuan dari organisasi dengan memelihara lingkungan dimana hubungan dapat dibentuk dan dengan membangun iklim kepercayaan dimana visi dapat dibagi. Fungsi utama dari seorang pemimpin yang transformasional adalah memberikan pelayanan sebagai katalisator dari perubahan, namun di saat bersamaan juga

⁸ Bernard M. Bass, "Does the Transactional–Transformational Leadership Paradigm Transcend Organizational and National Boundaries?"

sebagai seorang pengendali dari perubahan (*a controller of change*). Meskipun terdapat beberapa perbedaan dalam mendefinisikan kepemimpinan transformasional, secara umum kepemimpinan transformasional didefinisikan sebagai seorang agen perubahan (*change agent*). Dalam hal ini kepemimpinan transformasional berusaha meningkatkan dan memperluas kebutuhan pengikut atau bawahan dan meningkatkan perubahan yang dramatis dari individu-individu, kelompok-kelompok, dan organisasi-organisasi.⁹

Indikator gaya kepemimpinan transformasional menurut Bass & Avolio, yaitu :

1) Kharismatik

Pemimpin yang memiliki ciri tersebut adalah pemimpin yang memperlihatkan visi, kemampuan, dan keahliannya serta tindakan yang lebih mendahulukan kepentingan organisasi dan kepentingan orang lain (masyarakat) daripada kepentingan pribadi.

2) Pengaruh idealis

Kepemimpinan ini percaya pada filosofi bahwa seorang pemimpin dapat mempengaruhi pengikutnya hanya ketika pemimpin mempraktekan apa yang dia katakan.

⁹ Fitrianna & Agustina, "TraMachsun Rifauddin, Arfin Nurma Halida, and Nur Kholis, "Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Situasional Di Perpustakaan Akademik," *Berkala Ilmu Perpustakaan dan Informasi* 16, no. 2 (2020): 184–197. nsformational Leadership , Readiness for Change , and Commitment Change" 2, no. August 2013 (2015): 154–167.

3) Motivasi Inspirasi

Para pemimpin ini juga mampu membantu meningkatkan gairah pengikut dan motivasi untuk memenuhi tujuan

4) Stimulasi intelektual

Pemimpin mendorong bawahan untuk memikirkan kembali cara kerja dan mencari cara-cara kerja baru dalam menyelesaikan tugasnya. Pengaruhnya diharapkan, bawahan merasa pimpinan menerima dan mendukung mereka untuk memikirkan cara-cara kerja mereka, mencari cara-cara baru dalam menyelesaikan tugas, dan merasa menemukan cara-cara kerja baru dalam mempercepat tugastugas mereka.

5) Konsiderasi Individu

Perhatian secara individual yaitu pimpinan memberikan perhatian pribadi kepada bawahannya, seperti memperlakukan mereka sebagai pribadi yang utuh dan menghargai sikap peduli mereka terhadap organisasi.¹⁰

b. Gaya Kepemimpinan Transaksional

Kepemimpinan transaksional menekankan pada transaksi atau pertukaran yang terjadi antar pemimpin, rekan kerja dan bawahannya. Pertukaran ini didasarkan pada diskusi pemimpin dengan pihak-pihak terkait untuk menentukan apa yang dibutuhkan dan bagaimana

¹⁰ Luh kartika Ningsih, "Membangun Gaya Kepemimpinan Yang Efektif Dianalisis Dari Dimensi Gaya Kepemimpinan Bass Dan Avilio (Studi Kasus : PT Indomarco Prismatama Cabang Singaraja) LUH KARTIKA NINGSIH," *Artha Satya Dharma Jurnal Kajian Ekonomi dan Bisnis* 10, no. 2 (2017): 117–137.

spesifikasi kondisi dan upah atau hadiah jika bawahan memenuhi syarat-syarat yang ditentukan.¹¹

Adapun empat macam indikator gaya kepemimpinan transaksional menurut Bass dan Avolio antara lain:

1) Penghargaan bersyarat

Jika bawahan melakukan pekerjaan untuk kepentingan yang menguntungkan organisasi, maka kepada mereka dijanjikan imbalan yang setimpal.

2) Manajemen dengan pengecualian aktif

Pemimpin secara aktif dan ketat memantau pelaksanaan tugas pekerjaan bawahannya agar tidak membuat kesalahan, atau kegagalan. Atau agar kesalahan dan kegagalan tersebut dapat secepatnya diketahui untuk diperbaiki.

3) Manajemen dengan pengecualian pasif

Pemimpin baru bertindak setelah terjadi kegagalan dalam proses pencapaian tujuan, atau setelah benar-benar timbul masalah yang serius. Seorang pemimpin transaksional akan memberikan peringatan dan sanksi kepada bawahannya apabila terjadi kesalahan dalam proses yang dilakukan oleh bawahan yang bersangkutan. Namun apabila proses kerja yang dilaksanakan masih berjalan sesuai standar dan prosedur, maka pemimpin transaksional tidak memberikan evaluasi apapun kepada bawahan.

¹¹ Bernard M. Bass, "Does the Transactional-Transformational Leadership Paradigm Transcend Organizational and National Boundaries?".

4) Laissez-Faire

Pemimpin membiarkan bawahannya melakukan tugas pekerjaannya tanpa ada pengawasan dari dirinya. Pandangan seorang pemimpin yang laissez faire memperlakukan para bawahan sebagai orang-orang yang bertanggung jawab, orang-orang.¹²

3. Faktor – Faktor Gaya Kepemimpinan

Menurut pendapat Aprilia kepemimpinan transformasional memiliki karakteristik yang menunjukkan perilaku karismatik, memunculkan motivasi inspirasional, memberikan stimulasi intelektual dan memperlakukan karyawan dengan memberi perhatian terhadap individu. Faktor kepemimpinan transformasional merupakan kesatuan yang saling tergantung (*interdependence*) untuk membangun visi organisasi.¹³

Menurut Jufrizen ada empat faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan transformasional yaitu :

1. Pengaruh ideal : Komponen emosional dari kepemimpinan.

Pengaruh ideal mendeskripsikan pemimpin yang bertindak sebagai teladan yang kuat sebagai pengikut.

2. Motivasi yang menginspirasi : Faktor ini menggambarkan pemimpin yang mengomunikasikan harapan tinggi kepada karyawan,

¹² Aprilita, “Dimensi-Dimensi Gaya Kepemimpinan Bass Dan Avolio Menurut Persepsi Karyawan Dalam Membangun Gaya Kepemimpinan Yang Efektif (Studi Pada Bank BRI Cabang Wates).”

¹³ Bernard M. Bass, “Does the Transactional–Transformational Leadership Paradigm Transcend Organizational and National Boundaries?”.

menginspirasi mereka lewat motivasi untuk menjadi setia pada dan menjadi bagian dari visi bersama dalam organisasi.

3. Rangsangan intelektual : Hal ini mencakup yang merangsang pengikut untuk bersikap kreatif dan inovatif serta merangsang keyakinan dan nilai mereka sendiri, seperti juga nilai dan keyakinan pemimpin serta organisasi.

4. Pertimbangan yang diadaptasi : Faktor ini mewakili pemimpin yang memberikan iklim yang mendukung, dimana mereka mendengarkan dengan saksama kebutuhan masing-masing pengikut. Pemimpin bertindak sebagai pelatih dan penasihat, sambil mencoba untuk membantu karyawan benar-benar mewujudkan apa yang diinginkan.¹⁴

Faktor-faktor pembentuk gaya kepemimpinan transaksional menunjuk pada hal-hal yang dilakukan pemimpin dalam penerapannya. Menurut Burns, suatu gaya kepemimpinan memiliki faktor-faktor yang menunjukkan gaya seorang pemimpin dalam memotivasi bawahannya. Upaya memotivasi bawahan agar menjadi efektif dilakukan dengan mempengaruhi bawahan agar bertindak sesuai dengan waktu dan saling kooperatif untuk mencapai tujuan. Gaya kepemimpinan transaksional Menurut Bass dibentuk oleh faktor-faktor yaitu antara lain :

a. Imbalan Kontingen (*Contingent Reward*)

Faktor ini dimaksudkan bahwa bawahan memperoleh pengarahan dari pemimpi mengenai prosedur pelaksanaan tugas dan target-target

¹⁴ Afni Sasqia Putri Lubis Jufrizen, "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Locus Of Control Sebagai Variabel Moderating," *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen* 3, no. 1 (2020): 41–59.

yang harus dicapai. Bawahan akan menerima imbalan dari pemimpin sesuai dengan kemampuannya dalam mematuhi prosedur tugas dan keberhasilannya mencapai target-target yang telah ditentukan.

b. Manajemen Eksepsi Aktif (*Active Management By Exception*)

Faktor ini menjelaskan tingkah laku pemimpin yang selalu melakukan pengawasan secara direktif terhadap bawahannya. Pengawasan direktif yang dimaksud adalah mengawasi proses pelaksanaan tugas bawahan secara langsung. Hal ini bertujuan untuk mengantisipasi dan meminimalkan tingkat kesalahan yang timbul selama proses kerja berlangsung. Seorang pemimpin transaksional tidak segan mengoreksi dan mengevaluasi langsung kinerja bawahan meskipun proses kerja belum selesai. Tindakan tersebut dimaksud agar bawahan mampu bekerja sesuai dengan standar dan prosedur kerja yang telah ditetapkan.

c. Manajemen Eksepsi Pasif (*Passive Management By Exception*).

Seorang pemimpin transaksional akan memberikan peringatan dan sanksi kepada bawahannya apabila terjadi kesalahan dalam proses yang dilakukan oleh bawahan yang bersangkutan. Namun apabila proses kerja yang dilaksanakan masih berjalan sesuai standar dan prosedur, maka pemimpin transaksional tidak memberikan evaluasi apapun kepada bawahan.¹⁵

¹⁵ Bernard M. Bass, "Does the Transactional–Transformational Leadership Paradigm Transcend Organizational and National Boundaries?"

4. Upaya Gaya Kepemimpinan

Menurut Khoirunnisa kepemimpinan adalah suatu proses aktivitas untuk mempengaruhi dan mengorganisir orang lain atau kelompok dalam upaya penyusunan dan pencapaian tujuan organisasi. Adakalanya kepemimpinan seorang pemimpin sangat menonjol dan berkembang pada periode tertentu, sedangkan pada periode lain hal tersebut mulai memudar. Ungkapan “*The Right Man In The Right Place*” menunjukkan kepada kita bahwa apabila hal tersebut dipenuhi, besar kemungkinan bahwa pemimpin tersebut akan berhasil menjalankan tugas kepemimpinannya sebab dalam kenyataan kerap kali terlihat pula adanya gejala “*The Right Man In The Wrong Place*” yang merupakan salah satu penghambat bagi perkembangan kepemimpinan. Menurut Kartono konsep mengenai kepemimpinan harus dikaitkan dengan tiga hal penting yaitu:

a) Kekuasaan

Kekuasaan adalah kekuatan, otoritas, dan legalitas yang memberikan wewenang kepada pemimpin untuk mempengaruhi dan menggerakkan bawahan untuk berbuat sesuatu.

b) Kewibawaan

Kewibawaan adalah kelebihan, keunggulan, keutamaan, sehingga orang mampu mengatur orang lain, sehingga orang tersebut patuh pada pemimpin, dan bersedia melakukan perbuatan-perbuatan tertentu.

c) Kemampuan

Kemampuan adalah segala daya, kesanggupan, kekuatan, dan kecakapan ketrampilan teknis maupun sosial yang dianggap melebihi dari kemampuan anggota biasa.¹⁶

5. Dampak Gaya Kepemimpinan

Menurut Angga, gaya kepemimpinan dapat dianggap sebagai norma perilaku yang diterapkan oleh seorang pemimpin di dalam departemen untuk memengaruhi pikiran, perasaan, sikap, dan tindakan bawahannya. Hal ini karena peran seorang pemimpin dianggap sangat signifikan dalam mencapai kesuksesan organisasi. Gaya kepemimpinan yang dianggap efektif adalah yang mampu memberikan motivasi kepada bawahannya. Oleh karena itu, penting bagi seorang pemimpin memiliki keterampilan untuk menggerakkan anggota timnya agar mencapai tujuan organisasi. Pandangan karyawan terhadap keefektifan seorang pemimpin juga dapat dipengaruhi oleh tingkat kepuasan mereka terhadap pengalaman kerja secara keseluruhan. Sebagai hasilnya, penerimaan arahan atau permintaan pemimpin dapat bergantung pada tingkat kepuasan yang diperoleh oleh para pengikutnya.¹⁷

Menurut Dody, gaya kepemimpinan dianggap sebagai karakteristik khusus yang melekat pada setiap individu, di mana setiap orang memiliki

¹⁶ Khoirunnisa, "Efektivitas Pengawasan Atasan Langsung Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Di Dinas Perhubungan Kota Medan," *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ilmu Sosial Dan Politik (JIMSIPOL)* 3, no. 1 (2023): 68–75.

¹⁷ Angga Pandu, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Pemanen Pt. Perkebunan Nusantara Iv," *JMRI Journal of Multidisciplinary Research and Innovation* 1, no. 1 (2023): 29–37.

potensi kepemimpinan yang unik. Oleh karena itu, diharapkan bahwa setiap individu harus memiliki karakter kepemimpinan yang khas untuk membedakan diri dari orang lain dan memberikan manfaat bagi semua pihak terkait. Dody meyakini bahwa keberadaan karakter kuat pada seorang pemimpin akan memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja organisasi yang dipimpinnya.¹⁸

B. Produktivitas Kerja

1. Pengertian Produktivitas Kerja

Secara umum, produktivitas diartikan sebagai hubungan antara hasil nyata maupun fisik berupa barang atau jasa dengan masukan yang sebenarnya. Produktivitas juga mengandung arti perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan (input), yang berkaitan dengan sikap mental produktif antara lain: menyangkut sikap, spirit, motivatif, disiplin, kreatif, inovatif, dinamis, dan profesionalisme. Menurut Robbins dan DeCenzo menjelaskan produktivitas menjelaskan bahwa produktivitas adalah seluruh keluaran dari barang dan jasa yang diproduksi dibagi dengan masukan yang diperlukan untuk menghasilkan dari keluaran tersebut. Produktivitas adalah gabungan dari orang-orang dengan variabel-variabel operasi Oleh karena itu, organisasi yang efektif akan memaksimalkan produktivitas dengan secara berhasil memadukan orang-orang ke dalam seluruh sistem

¹⁸ Muh. Dody Almaruf, Bakhtiar Abbas, and Indira Yuana, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Pt. Pln Persero Ulp Bombana," *SIGMA: Journal of Economic and Business* 5, no. 2 (2022): 33–46.

operasi.¹⁹ Produktivitas kerja menurut Siagian dalam Agustin adalah kemampuan menghasilkan barang atau jasa dari berbagai sumber daya dan kemampuan yang dimiliki oleh setiap pekerja atau karyawan.²⁰

Russel dan Taylor menguraikan tentang produktivitas adalah suatu ukuran dari keefektifan suatu organisasi dalam mengubah masukan menjadi keluaran. Secara luas didefinisikan produktivitas sebagai perbandingan antara keluaran dengan masukan. Dalam kenyataan, semua aspek perbaikan kualitas mempunyai suatu dampak yang menguntungkan pada ukuran yang berbeda dari produktivitas. Perbaikan bentuk produk dan proses produksi, perbaikan kualitas material dan suku cadang, dan perbaikan bentuk pekerjaan dan aktivitas kerja, semuanya akan meningkatkan produktivitas.²¹

Sedangkan menurut Andung Jati Nugrogo menjelaskan bahwa dari hasil penelitiannya yang memperlihatkan bahwa produktivitas sangat dipengaruhi oleh faktor: *knowledge* (pengetahuan), *skills*, *abilities*, *attitudes* dan *behaviours* dari para pekerja yang ada di dalam organisasi. Ini menunjukkan produktivitas sangat erat kaitannya dengan kondisi fisik dan mental pekerjanya. Perusahaan bersaing perlu mengetahui seberapa baik bisnis mereka saat ini. Salah satu caranya yaitu mengukur produktivitasnya. Produktivitas didefinisikan sebagai perbandingan nilai

¹⁹ B.w. Russel, r.s. dan Taylor, *Operations Management: Along the Supply Chain* (New York: John Wiley & Sons, 2009).

²⁰ Dewiwati Sujadi, Ni Kadek Ayu Fitriani, and Made Yudi Darmita, "Produktivitas Kerja Karyawan Ditinjau Dari Lingkungan Kerja Dan Pelatihan Kerja Di Hotel the Oberoi Beach Resort Bali (Employee Work Productivity Assessed From Work Environment and Work Training At the Oberoi Beach Resort Hotel Bali)," *Jurnal Ekbis* 22, no. 2 (2021): 160.

²¹ Candra Wijaya dan Ojak Manurung, *Produktivitas Kerja*, 21.

yang dihasilkan oleh aktivitas yang ada di dalam perusahaan dengan nilai semua input yang digunakan. Di level perusahaan, produktivitas adalah alat manajemen untuk menganalisis dan evaluasi segala kegiatan yang berjalan di perusahaan sehingga bernilai efektif dan efisien.²²

Menurut Imas. mendefinisikan produktivitas kerja sebagai hasil kerja yang dihasilkan oleh pekerja dalam suatu periode tertentu, dibandingkan dengan sumber daya yang digunakan untuk menghasilkan hasil kerja tersebut.²³ Sedangkan menurut Siswanto, W., & Utaminingsih, S. mendefinisikan produktivitas kerja sebagai tingkat efisiensi penggunaan sumber daya oleh organisasi atau perusahaan dalam menghasilkan barang atau jasa, dengan memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi efisiensi tersebut.²⁴

Menurut Putra, R. M., & Prabowo, T. R. mendefinisikan produktivitas kerja sebagai hasil dari perbandingan antara output yang dihasilkan dengan input yang dikeluarkan dalam suatu periode waktu tertentu. Produktivitas kerja memiliki 3 dimensi yaitu :

- a. Efisiensi: Dimensi ini mengukur seberapa efektif karyawan dalam menggunakan waktu dan sumber daya untuk menyelesaikan tugas.

Efisiensi dapat ditingkatkan dengan mengurangi waktu yang terbuang,

²² Andung Jati Nugroho, *Tinjauan Produktivitas Dari Sudut Pandang Ergonomi* (Padang, Sumatera Barat: PACE, 2021), 4.

²³ Imas Komariyah and Kania Laelawati, "Analisis Pengaruh Budaya Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Industri Kertas Daur Ulang CV Kridasana (Survey Pada Bagian Produksi)," *Manajemen dan Pariwisata* 2, no. 1 (2023): 89–103.

²⁴ Siswanto, W., & Utaminingsih, *Manajemen Operasi Dan Produktivitas*.

mengoptimalkan penggunaan sumber daya, dan menghindari pemborosan.

- b. Kualitas: Dimensi ini mengukur seberapa baik produk atau layanan yang dihasilkan oleh karyawan. Kualitas dapat ditingkatkan dengan meningkatkan standar kualitas, melatih karyawan dalam proses produksi, dan menggunakan teknologi yang tepat.
- c. Inovasi: Dimensi ini mengukur kemampuan karyawan dalam menciptakan solusi baru untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas. Inovasi dapat ditingkatkan dengan memberikan ruang untuk eksperimen dan ide-ide baru, mengembangkan sistem insentif untuk inovasi, dan memperkenalkan teknologi baru.²⁵

2. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja

Menurut Robbins dalam Maurits membagi faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja dalam tiga bidang pada model perilaku organisasi yaitu secara individual, kelompok dan organisasi. Jackson dalam Agustin mengatakan bahwa ada empat aspek yang menentukan besar kecilnya produktivitas kerja seseorang, antara lain; keterampilan, kemampuan, sikap dan perilaku. Sutrisno mengemukakan indikator-indikator produktivitas kerja adalah sebagai berikut:

- a. Kemampuan meningkatkan hasil yang dicapai
- b. Semangat kerja
- c. Pengembangan diri

²⁵ T. R. Putra, R. M., & Prabowo, "Analisis Produktivitas Kerja Pada Industri Manufaktur," *Jurnal Ekonomi & Bisnis* 21, no. 1 (2018): 77–88.

- d. Mutu
- e. Efisiensi.

Produktivitas kerja karyawan sangat dibutuhkan dalam pencapaian tujuan perusahaan. Perhatian terhadap lingkungan kerja merupakan salah satu unsur terpenting dalam meningkatkan produktivitas kerja. Selain itu, faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja adalah pelatihan kerja.²⁶

Banyak faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja, baik yang berhubungan tenaga kerja maupun yang berhubungan dengan lingkungan perusahaan. Menurut balai pengembangan daerah memiliki enam faktor utama yang menentukan produktivitas tenaga kerja yaitu :

- a. Sikap Kerja : Kesiapan untuk bekerja secara bergiliran (*shift work*), dapat menerima tambahan tugas dan bekerja dalam satu tim.
- b. Tingkat Keterampilan : Yang ditentukan oleh pendidikan, latihan dalam manajemen dan supervisi serta keterampilan dalam teknik industri.
- c. Hubungan antara tenaga kerja dan pimpinan organisasi yang tercermin dalam usaha bersama antara pemimpin organisasi dan tenaga kerja.
- d. Manajemen Produktivitas : Untuk manajemen yang efisien mengenai sumber dan sistem kerja untuk mencapai peningkatan produktivitas.
- e. Efisiensi Tenaga Kerja : Perencanaan tenaga kerja dan tambahan tugas.

²⁶ Stephen P Robbins David A. DeCenzo, *Fundamental of Human Resource Management*, n.d.

- f. Kewiraswastaan : Yang tercermin dalam pengambilan resiko, leaktifan dalam berusha, dan berada dalam ajlu yang benar dalam usaha.²⁷

3. Upaya Produktivitas Kerja

Menurut Tri Wulandari upaya meningkatkan produktivitas kerja karyawan setiap perusahaan harus memperhatikan tingkat disiplin kerja. Disiplin kerja merupakan penerapan yang penting bagi suatu perusahaan. Dimana, semua aktivitas kerjanya dikendalikan oleh aturan-aturan yang harus ditaati setiap karyawan sehingga mampu melaksanakan pekerjaan lebih optimal. Dorongan dari perusahaan yang setiap harinya diberlakukan sikap disiplin bagi karyawan memicu untuk lebih giat dan semangat serta menjadi pengaruh besar terhadap produktivitas kerja.²⁸

Menurut Musarifah peningkatan suatu produktivitas kerja dapat dilihat dari perilaku karyawan, serta mengandung aspek-aspek teknis. Dengan adanya pemahaman mengenai unsur yang meningkatkan produktivitas, yaitu dengan etos kerja yan dipegang teguh karyawan Produktivitas yang tinggi diperlukan adanya upaya dan usaha yang mempengaruhi semangat karyawan. Adapun upaya peningkatan produktivitas kerja diantaranya:

²⁷ Tri Wulandari Zullaikha, “Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja Karyawan Pada Pt. Sawit Asahan Indah Kabupaten Rokan Hulu,” *Skripsi* (2019): UNIVERSITAS ISLAM RIAU PEKANBARU.

²⁸ Khairunisa Nur Baiti, Djumali, and Eny Kustiyah, “Produktivitas Kerja Karyawan Ditinjau Dari Motivasi, Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Pada PT. Iskandar Indah Printing Textile Surakarta,” *Jurnal Ilmiah Edunomika* 04, no. 01 (2020): 69–87.

a. Perbaikan Dengan Cara Terus-Menerus

Menurut Musarifah Perbaikan yang dilakukan secara terus-menerus merupakan suatu keinginan dalam meningkatkan produktivitas kerja. Pandangan ini penting suatu karyawan supaya memperbaiki diri maupun etos serta sikap dalam bekerja. Etos kerja dapat diartikan sebagai perilaku kehidupan, karyawan diterima serta diakui sebagai kebiasaan yang wajar dan bersifat mengikat. Dengan adanya kemajuan teknologi menuntut seseorang guna lebih menambah pengetahuan sehingga etos kerja memerlukan perbaikan secara terus menerus walaupun berkala.

b. Peningkatan Mutu Hasil Pekerjaan

Suatu upaya dalam meningkatkan kualitas perusahaan juga dapat dilihat dari produktivitas kerja. Dimana perbaikan secara terus-menerus dapat melalui peningkatan kualitas hasil pekerjaan. Mutu disini berkaitan dengan segala hal, baik kualitas ataupun kuantitas dengan apa yang dihasilkan perusahaan atau instansi. Peningkatan mutu pun dilakukan dengan segala aspek, terutama dengan sumber daya manusia.

c. Pemberdayaan Sumber Daya Manusi

Cara peningkatan produktivitas kerja paling strategis yaitu dengan memberdayakan sumber daya manusia yang berada di perusahaan atau instansi. Dimana perusahaan dalam menggerakkan manajemen membutuhkan sumber daya manusia. Pada dasarnya memberdayakan

sumber daya manusia adalah etos kerja yang harus dipegang teguh oleh semua karyawan. Pemberdayaan sumber daya manusia dengan melalui pelatihan maupun pendidikan pegawai supaya menunjang kemampuan yang dimiliki karyawan.²⁹



²⁹ Musarifah Ikhwana and Yulia Anggraini, "Analisis Motivasi Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan Di Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Magetan Mt Haryono 01," *Niqosiya: Journal of Economics and Business Research* 1, no. 2 (2021): 217–232.

BAB III

GAYA KEPEMIPINAN PEMILIK PERUSAHAAN DALAM UPAYA MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN

A. Gambaran Umum CV Jaya Karya Group

1. Sejarah Singkat CV Jaya Karya Group

CV. Jaya Karya Group, yang didirikan pada tahun 2019 oleh Bapak Khuroinul Rojikin, bergerak di bidang produksi tutup galon dan tutup LPG. Motivasi utama di balik pendirian usaha ini berasal dari respons terhadap faktor ekonomi yang mendesak dan peluang bisnis yang terbuka di sektor tersebut. Dengan demikian, Bapak Rojikin ingin tidak hanya mengembangkan usahanya tetapi juga memberikan kontribusi positif kepada masyarakat sekitar dengan menciptakan lapangan pekerjaan.

Awalnya, pendirian usaha ini tidak terlepas dari tantangan ekonomi yang dihadapi oleh banyak individu, termasuk Bapak Rojikin. Dengan tekad kuat dan keyakinan pada potensi bisnis di bidang produksi tutup galon dan tutup LPG, beliau memutuskan untuk menjalankan inisiatif ini. Meskipun ada keterbatasan modal, Bapak Rojikin bersikeras untuk merancang strategi dan rencana yang efektif agar dapat merealisasikan visi dan misinya.

Penting bagi beliau untuk tidak hanya mencapai keberhasilan finansial pribadi tetapi juga memberdayakan masyarakat sekitar. Dengan membuka lapangan kerja, Bapak Rojikin berharap dapat membantu

meningkatkan kesejahteraan ekonomi di lingkungannya. Tantangan yang dihadapi, seperti ketidakseimbangan antara tuntutan ekonomi dan ketersediaan modal, mendorongnya untuk menjadi lebih kreatif dalam mengelola sumber daya yang ada. Dengan kesungguhan dan dedikasinya, Bapak Rojikin bertekad untuk memastikan bahwa CV. Jaya Karya Group tidak hanya menjadi entitas bisnis yang sukses secara finansial, tetapi juga berperan positif dalam memberikan dampak sosial dan ekonomi yang berkelanjutan. Melalui perjalanan ini, beliau berharap dapat memberikan inspirasi kepada orang lain untuk mengatasi tantangan dan mewujudkan impian mereka dalam dunia bisnis.

Awalnya, Bapak Khuroinul Rojikin memulai sebagai seorang reseller yang menjual produk dari pabrik lain. Seiring berjalannya waktu, beliau berhasil mendirikan pabrik sendiri, memulainya dengan hanya satu mesin untuk memproduksi tutup galon. Seiring dengan peningkatan permintaan terhadap produk tersebut, CV. Jaya Karya Group berkembang pesat, dan saat ini, perusahaan tersebut telah mengoperasikan lima mesin produksi, termasuk empat mesin untuk tutup galon dan satu mesin untuk tutup LPG. Melalui perjalanan ini, cita-cita Bapak Kuroinul Rojikin untuk memberikan lapangan pekerjaan kepada masyarakat di sekitarnya berhasil terwujud, dengan CV. Jaya Karya Group kini memiliki 18 karyawan yang berdedikasi.

Dalam produksinya, dapat menghasilkan 100 sak tutup galon per hari dan 30.000 pieces tutup LPG per hari. Omset yang diperoleh dapat

ditaksir hingga 200 juta per bulan. Untuk distribusi tutup galon dan tutup LPG ini meliputi Ponorogo, Madiun, Ngawi, Magetan, Pati, Trenggalek, hingga sampai luar Jawa. Berkat kualitas dan harga yang sebanding, CV. Jaya Karya Group masih eksis sampai sekarang. Harapan pemilik terhadap usaha ini semoga kedepannya dapat menambah mesin baru sehingga bisa memberikan peluang pekerjaan untuk masyarakat sekitar.¹

2. Visi Misi

Visi CV Jaya Karya Group

Menjadi perusahaan yang terdepan dalam industri produksi tutup galon dan tutup LPG, dengan fokus pada inovasi, kualitas unggul, dan kontribusi positif terhadap pertumbuhan ekonomi dan kesejahteraan masyarakat.

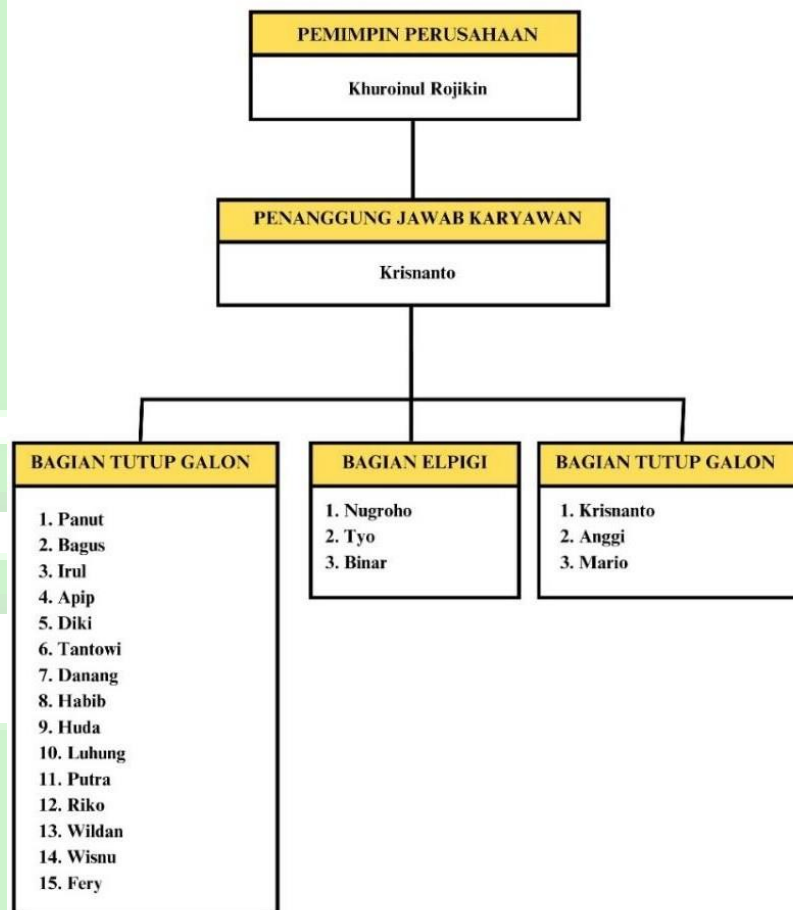
Misi CV Jaya Karya Group

- a. Terus melakukan penelitian dan pengembangan untuk meningkatkan proses produksi, produk, dan teknologi guna memastikan keunggulan kompetitif di pasar.
- b. Menghasilkan produk tutup galon dan tutup LPG dengan standar kualitas tertinggi, memastikan kepuasan pelanggan dan membangun reputasi positif di industri.
- c. Memberikan kesempatan bagi karyawan untuk pengembangan keterampilan dan peningkatan kemampuan, mendorong pertumbuhan profesional dan pribadi dalam lingkungan kerja yang inklusif.

- d. Membangun hubungan yang kuat dengan pemasok, mitra bisnis, dan komunitas lokal untuk mendukung pertumbuhan berkelanjutan dan saling menguntungkan.²

3. Struktur Organisasi

Dalam sub bab ini, membahas struktur organisasi sebagai kerangka fundamental yang memengaruhi interaksi dan kinerja di dalam sebuah perusahaan CV Jaya Karya Grup.



Gambar 3.1

Sumber : Wawancara 2023
Struktur Organisasi CV Jaya Karya Group
2023

4. Mekanisme Produksi pada CV Jaya Karya Group

a. Produksi Tutup Galon

- 1) Persiapkan bahan baku produksi tutup galon dengan bekerja sama bersama depot isi ulang untuk memenuhi kebutuhan tutup galon bekas.
- 2) Melakukan seleksi bahan baku dengan mengategorikannya berdasarkan warna sebelum dimasukkan ke mesin perajang.
- 3) Proses pencucian tutup galon dilakukan untuk menghilangkan kotoran dan memastikan pencetakan yang berkualitas.
- 4) Setelah proses pencucian, dilanjutkan dengan pengeringan melalui penjemuran di bawah sinar matahari.
- 5) Tutup galon bekas dihancurkan atau diiris kecil menggunakan mesin perajang khusus seperti mesin crusher plastik atau mesin perajang plastik.
- 6) Setelah proses penghancuran, tutup galon dilebur dan selanjutnya dicetak menjadi tutup galon melalui mesin press otomatis.
- 7) Tahap *Quality Inspection* dilakukan untuk memeriksa kualitas hasil cetakan. Produk yang memenuhi standar dapat langsung dikemas, sedangkan yang kurang baik dipisahkan untuk diolah kembali melalui proses perajangan.

b. Produksi Tutup LPG

- 1) Menyiapkan bahan baku dari bekas botol infus.

- 2) Proses pembersihan botol infus guna memastikan kebersihannya dan mencapai hasil pencetakan yang optimal.
- 3) Setelah proses pencucian, dilanjutkan dengan pengeringan melalui penjemuran di bawah sinar matahari.
- 4) Botol infus bekas dihancurkan atau diiris kecil menggunakan mesin perajang khusus, seperti mesin crusher plastik atau mesin perajang plastik.
- 5) Setelah tahap penghancuran, dilanjutkan dengan proses pencetakan tutup LPG menggunakan mesin press otomatis. Proses ini melibatkan pelelehan bahan dari botol infus yang kemudian dicetak menjadi tutup LPG.
- 6) Tahap Quality Inspection dilaksanakan untuk memeriksa kualitas hasil cetakan. Produk yang memenuhi standar langsung dikemas, sementara yang kurang memuaskan dipisahkan untuk diolah kembali melalui proses perajangan.³

B. Data

1. Gaya Kepemimpinan yang Diterapkan Pemilik Perusahaan

Peran pemimpin dalam perusahaan memiliki signifikansi besar, terutama dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan menjadi lebih optimal. Berikut ini, peneliti akan menjelaskan dua peran utama pemimpin dalam suatu perusahaan berdasarkan teori Bass Avolio, disertai dengan contoh praktiknya di CV Jaya Karya Group.

³ Khuroinul Rojikin, *Observasi*, 20 Juli 2023

a. *Transformasional Leadership* (Pemimpin Transformasional):

Pemimpin transformasional cenderung menginspirasi dan memotivasi karyawan melalui visi yang jelas, memberikan dukungan emosional, dan mendorong kreativitas serta inovasi.⁴ Pemimpin di CV Jaya Karya Group menerapkan *transformasional leadership* dengan menyampaikan visi perusahaan secara konsisten kepada karyawan, memberikan apresiasi terhadap ide-ide inovatif, dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung perkembangan pribadi dan profesional. Sebagaimana yang telah disampaikan oleh Bapak Khuroinul Rojikin selaku pemimpin perusahaan CV Jaya Karya Group. Beliau mengungkapkan bahwa:

“Saya selalu berusaha terbuka dengan tim saya mbak, ya biar bisa berbagi kekurangan kelebihan yang ada di pabrik. Saya sendiri juga punya tujuan jadi sumber inspirasi buat mereka semua dan selalu mendukung mereka sebisa mungkin. Saya fokus pada absensi karyawan dan memberikan gaji sesuai dengan frekuensi kerja, dengan memberikan bonus untuk yang rajin.”⁵

Hal ini juga sesuai dengan yang pendapat salah seorang karyawan bagian penanggung jawab karyawan yaitu Bapak Kris:

“*Aku ki termotivasi karo Pak Jikin mbak. Pak Jikin ki gak mesti mbantu karyawan tapi Pak Jikin yo ngewangi adewe gae mikir kreatif e produk karo nek enek masalah selalu di ewangi. Contohe, nek mesin rusak ya mbak, Pak Jikin mesti ndandani dewe tapi yo ngajari bocah-bocah ning kene yo tujuane ki apik mbak, seumpomo pak jikin ning luar kota amprih produksine barang ki stabil utowo meningkat semisale enek masalah bocah-bocah iso nandangi dewe mbak. Pomo gaono sing iso biasane omong aku, soal e aku penanggung jawab karyawan.*”⁶

⁴ Rifauddin, Halida, and Kholis, “Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Situasional Di Perpustakaan Akademik.”

⁵ Khuroinul Rojikin, *Wawancara*, 02 Maret 2024

⁶ Huda, *Wawancara*, 04 Maret 2024

Beda lagi dengan yang diungkapkan salah seorang karyawan yaitu

Mas Huda:

“Kerja disini beda dari yang lain mbak, Pak Jikin memimpin penuh semangat *kui yo berpengaruh karo cah-cah* mbak. Pak Jikin peduli *karo* sesama, trus fasilitas ning pabrik ki komplit.”⁷

b. *Transactional Leadership* (Pemimpin Transaksional):

Pemimpin transaksional lebih fokus pada pengaturan tugas-tugas rutin, memberikan reward dan punishment sebagai insentif, serta memastikan pencapaian tujuan organisasi.⁸ Meskipun mengakui nilai kepemimpinan transaksional dalam beberapa situasi, di CV Jaya Karya Group, fokus utama tetap pada gaya kepemimpinan yang menggabungkan elemen transformasional. Meski terdapat penggunaan pengawasan dan penghargaan dalam konteks tertentu, pendekatan utama kami lebih menitikberatkan pada pemberdayaan, inspirasi, dan pengembangan karyawan untuk menciptakan lingkungan kerja yang dinamis dan inovatif. Sebagaimana yang telah disampaikan oleh Bapak Khuorinul Rojikin selaku pemimpin perusahaan CV Jaya Karya Group:

“Saya menjaga mesin supaya nggak ada masalah, dan saya ajarin karyawan-karyawan saya buat bisa memperbaiki kalau suatu saat saya nggak ada karna juga saya kirim barang dalam kota maupun luar kota kalau untuk luar pulau biasanya saya paketin. Alasannya supaya mereka punya ilmu baru yang bisa bantu tingkatin kualitas pelayanan kita di pabrik saya, bukan cuma buat pembeli lokal tapi dari mana aja.”

⁷ Krisnanto, *Wawancara*, 04 Maret 2024

⁸ Alfi Hendri, Indra Bastian Tahir, Muhammad Mu'azamsyah, “Kepemimpinan Transformasional, Kepemimpinan Transaksional, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.”

“Saya nggak tetepin target karyawan, cuma atur aja 3 shift harus bisa cetak 100 sak tutup galon dan 30.000 pcs tutup LPG, asal mesinnya nggak bermasalah. Jadi jika ada kendala karyawan saya bisa memperbaiki tanpa harus ada saya produksipun akan tetap sesuai target harian.”⁹

Hal ini juga sesuai dengan yang diungkapkan salah seorang karyawan yaitu Mas Huda :

“Kalau untuk saran saya, Pak Jikin tetap menjaga lingkungan yang positif dan selalu memotivasi karyawan seperti memberi bonus.”¹⁰

Lain halnya pendapat salah seorang karyawan yaitu Mas Bagus:

“Pak Jikin cara mimpinnya bagus mbak, semua harus disiplin. Peran e adewe Meningkatkan produksi, Pak Jikin *yo dudoi pemikiran e adewe* jangka panjang untuk suksesnya pabrik.”¹¹

Beda lagi dengan pendapat seorang karyawan yaitu Mas Irul:

“Menurutku, Pak Jikin *memberi pengaruh positif mbak. Pak Jikin nyurung adewe amprih pinter e, idene selalu kreatif, trus Pak Jikin bendinone nyambangi pabrik ngecek mesin semisal enek kendala.*”¹²

Dari uraian sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa Bapak Khuroinul Rojikin, selaku pemilik dan pemimpin usaha, telah melaksanakan peran kepemimpinannya dengan memberikan bimbingan, arahan, dan motivasi kepada para karyawan.

Pemimpin di CV Jaya Karya Group berusaha keras untuk menjaga komunikasi yang terbuka dan jelas dengan seluruh tim. Mereka tidak hanya membuat keputusan, tetapi juga mendukung dan menginspirasi setiap karyawan. Selain itu, pemimpin memberikan ruang bagi ide-ide

⁹ Khuroinul Rojikin, *Wawancara*, 02 Maret 2024

¹⁰ Bagus, *Wawancara*, 04 Maret 2024

¹¹ Bagus, *Wawancara*, 04 Maret 2024

¹² Irul, *Wawancara*, 04 Maret 2024

baru dan berusaha menciptakan lingkungan kerja yang inklusif. Dengan berfokus pada pengembangan karyawan dan memberikan umpan balik positif, pemimpin berupaya menciptakan tim yang kuat dan berkomitmen untuk mencapai tujuan bersama. Sebagaimana yang telah disampaikan oleh Bapak Khuroinul Rojikin bahwa :

“Saya lebih suka memberikan kebebasan kepada karyawan untuk mencapai target produksi. Saya menetapkan 3 shift dengan target yang realistis, yaitu mencetak 100 sak tutup galon dan 30.000 pcs tutup LPG per shift, asalkan mesin berjalan lancar. Saya fokus pada absensi karyawan dan memberikan gaji sesuai dengan frekuensi kerja, dengan memberikan bonus untuk yang rajin.”

“Saya punya tujuan usaha yang sederhana mbak, yaitu karyawan memahami dan menerima visi yang saya buat bikin lingkungan kerja di mana setiap orang bisa kasih yang terbaik dari dirinya saya memfasilitasi, dan saya harap bisa bantu karyawan-karyawan muda kita buat sukses di masa depan dengan punya usaha sendiri. Saya lebih suka memberikan kebebasan kepada karyawan untuk mencapai target produksi. Saya menetapkan 3 shift dengan target yang realistis, yaitu mencetak 100 sak tutup galon dan 30.000 pcs tutup LPG per shift, asalkan mesin berjalan lancar.”¹³

Hal ini juga sesuai dengan yang diungkapkan salah seorang karyawan bagian penanggung jawab karyawan yaitu Bapak Krinanto:

“Suasanane kerjo ning kene enak mbak, podo semangat kabeh opo maneh bocah-bocah ki iseh enom rata-rata lulusan SMA. Pak jikin coro menahi semangat ben karyawan betah ning kene setiap tahun e karyawan diajak liburan luar kota tiap tahun e. Trus menahi bonus gae apresiasine karyawan mergo kinerjane meningkat. Karyawan nek iso kudu kompak ben produksine kui meningkat, kan nek meningkat pabrik mencapai kesuksesan yo mbak”

“ Pak Jikin ga pernah menahi target mbak, mergo target e panggone sesuai karo kapasitas mesin. Target e ki dadi siji mbak, koyo 3 shift ki kudu produksi 100 sak tutup galon karo 30.000 tutup LPG, tapi mesin e gaono masalah. Semisal enek masalah gek parah iku karo Pak Jikin di toleransi. Pak jikin coro menahi semangat ben karyawan betah ning kene setiap tahun e karyawan diajak liburan

¹³ Khuroinul Rojikin, Wawancara, 02 Maret 2024

luar kota tiap tahun e. Trus menehi bonus gae apresiasine karyawan mergo kinerjane meningkat.”¹⁴

Lain halnya dengan yang diungkapkan salah seorang karyawan yaitu Mas Huda:

“Rata-rata kerjo ning kene termotivasi gae mencapai maksimal sing tetapkan karo Pak Jikin mbak, mergo nek produk e setiap bulan e pembeliane meningkat adewe kabeh sebisa mungkin kudu semangat dalam bekerja untuk suksesnya pabrik. Pabrik sukses bonus turun. Pak Jikin karakter e Santai mbak, tapi kalau nek sering bolos sanksine potong gaji.”¹⁵

Salah satu seorang karyawan yaitu Mas Bagus juga berpendapat bahwa:

“Pak Jikin nerapne pemikiran karyawan kudu gae jangka panjang mbak. Trus yo Pak Jikin membantu karyawan semisal ada kesusahan.”

“Saran e Gak enek sih mbak, Cuma sing penting selalu menjaga lingkungan kerja dan tetap memberi pengalaman yang lebih.”

“Karyawan kudu disiplin mbak, terlambat maksimal 15 menit.”¹⁶

Beda lagi dengan pendapat yang diungkapkan salah seorang karyawan yaitu Mas Irul:

“Pak Jikin semangat kerjane tinggi, memotivasi setiap tahunnya, trus karo kinerja pershift baik bonus juga akan baik. Pak Jikin aktif”¹⁷

Dari uraian sebelumnya, pemimpin di CV Jaya Karya Group menerapkan pendekatan fleksibel dalam mencapai target produksi dengan memberikan kebebasan kepada karyawan. Mereka fokus pada absensi dan memberikan bonus kepada yang rajin. Ketika mesin bermasalah, pemimpin turun tangan langsung untuk memperbaiki dan memberikan

¹⁴Krisnanto, Wawancara, 04 Maret 2024

¹⁵ Huda, Wawancara, 04 Maret 2024

¹⁶ Bagus, Wawancara, 04 Maret 2024

¹⁷ Irul, Wawancara, 04 Maret 2024

pengetahuan kepada karyawan. Meskipun menggaji semua karyawan sama, insentif diberikan kepada yang rajin, sementara sanksi diberlakukan atas kesalahan yang mempengaruhi produktivitas. Komunikasi terbuka selalu dijaga untuk perbaikan bersama.

2. Alasan Pemilik Perusahaan CV Jaya Karya Group Memilih Gaya Kepemimpinan Transformasional

Di CV Jaya Karya Group, lebih fokus pada cara kepemimpinan yang menginspirasi dan mendukung pertumbuhan karyawan. Meskipun konsep kepemimpinan transaksional yang menekankan pertukaran imbalan dan hukuman digunakan dalam situasi tertentu, namun tidak menjadi pendekatan utama. Pemimpin di perusahaan ini lebih suka memberikan inspirasi, dukungan emosional, dan mendorong kreativitas untuk menciptakan lingkungan kerja yang dinamis. Meskipun ada penggunaan pengawasan, penghargaan, atau sanksi pada situasi tertentu, kita lebih menitikberatkan pada pengembangan tim secara menyeluruh dan memotivasi melalui elemen-elemen transformasional, seperti memberikan visi yang jelas dan menghargai ide-ide inovatif. Pendekatan ini bertujuan memotivasi karyawan tanpa hanya bergantung pada imbalan atau hukuman secara eksklusif.

Hal tersebut seperti diungkapkan oleh pemilik perusahaan CV Jaya Karya Group :

“Jika saya tidak berada di pabrik biasanya keluar kota mengirim barang tetapi ada kendala dalam produksi, saya akan memastikan

lewat komunikasi via telfon atau WA dan penanggung jawab karyawan saya menjelaskan untuk melaporkan masalah yang terjadi. Saya akan memberikan bimbingan melalui telfon atau pesan instan untuk membantu menyelesaikan masalah secepat mungkin, tapi kalau nggak bisa yaa tidak masalah mbak efek sampingnya produktivitasnya menurun karena kendala masalah.”¹⁸

Pemimpin perusahaan memberikan peran ide-ide dalam memotivasi karyawannya untuk mencapai tujuan perusahaan, seperti yang dikatakan oleh pemimpin yaitu:

“Kalau yang saya lakukan di pabrik ini ya mbak. Saya melakukan pembelajaran sama karyawan saya semua jika ada masalah pada mesin mereka bisa memperbaiki sendiri, jika masih kesulitan bisa konsul sama penganggung jawab karyawan saya. Trus sama setiap tahunnya saya ngajak karyawan saya berlibur keluar kota.”¹⁹

Pemimpin perusahaan memiliki cara untuk menginspirasi karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan, dan dapat membuat karyawan lebih semangat dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan seperti halnya yang dikatakan oleh pemimpin perusahaan:

“Saya memberikan bonus sama karyawan mbak tapi yang setiap hari masuk kerja. Kalau yang sering izin sih ya sesuai prosedur.”²⁰

Peimpin perusahaan berusaha mendorong karyawan untuk berpikir kreatif dan mencari solusi baru untuk masalah yang kompleks, di perusahaan ini memberikan pengalaman terhadap karyawannya. Pemimpin perusahaan juga menyampaikan bahwa:

“Tidak ada sih mbak, cumaa yaa kadang ada karyawan yang memiliki kreatif tinggi sama memberikan ide baru untuk

¹⁸ Khuroinul Rojikin, *Wawancara*, 18 April 2023

¹⁹ Ibid .,

²⁰ Ibid .,

memecahkan masalah. Saya sering memngajari mereka seperti mesin produksi mengalami kendala.”²¹

Pemimpin perusahaan juga menciptakan hubungan yang baik dengan karyawan di CV Jaya Karya Group, hal tersebut dilakukan untuk menciptakan lingkungan kerja yang positif dan karyawan yang ada di perusahaan tersebut merasa dihargai oleh pemimpin perusahaan, seperti yang dikatakan oleh pemimpin perusahaan yaitu:

“Saya tidak banyak peraturan karena karyawan saya masih muda yang penting mereka itu disiplin mbak masuk kerja, walaupun terkadang ada aja yang sering izin tidak masuk. Saya juga menerima masukan dan pendapat dari karyawan saya itu semua juga untuk mensukseskan tujuan perusahaan ”²²

Dapat disimpulkan bahwa CV Jaya Karya Group menerapkan pendekatan kepemimpinan yang lebih mengutamakan inspirasi, dukungan, dan pengembangan karyawan daripada menggunakan pendekatan transaksional yang berfokus pada imbalan dan hukuman. Pemimpin perusahaan memberikan peran yang aktif dalam memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan dengan memberikan bimbingan, pembelajaran, dan penghargaan.

3. Dampak Gaya Kepemimpinan Transformasional dalam Upaya Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan

Gaya kepemimpinan transformasional dalam CV Jaya Karya Group memberikan dampak positif yang luar biasa terhadap produktivitas kerja karyawan. Pemimpin tidak hanya memberikan arahan, tetapi juga

²¹ Ibid ,.

²² Ibid ,.

memberikan inspirasi melalui komunikasi visi yang jelas. Dukungan emosional yang berkelanjutan menciptakan lingkungan kerja yang positif, di mana karyawan merasa dihargai dan didukung dalam setiap langkah perjalanan mereka. Penerapan prinsip pemberdayaan dan pengembangan karyawan mendorong kreativitas dan inovasi, memberikan ruang bagi setiap anggota tim untuk berkembang dan memberikan kontribusi maksimal. Selain itu, pemimpin tersebut berhasil meningkatkan tingkat keterlibatan dan komitmen karyawan terhadap tujuan perusahaan dengan memastikan bahwa mereka memahami nilai dan makna pekerjaan mereka. Dampak positif dari kepemimpinan transformasional ini mencakup peningkatan produktivitas dan kinerja secara keseluruhan, menandakan bahwa pendekatan ini telah berhasil menciptakan tim yang terinspirasi dan berkomitmen untuk mencapai kesuksesan bersama. Sebagaimana yang telah disampaikan oleh Pemimpin Perusahaan atas nama Bapak Khuroinul Rojikin :

“Saya menggaji semua karyawan sama, tapi bonus diberikan kepada yang rajin. Jika ada kesalahan yang berdampak pada produktivitas, saya memberikan sanksi sebagai bentuk tanggung jawab. Namun, saya selalu membuka komunikasi untuk memperbaiki kinerja bersama.”

“Jika mesin mengalami kendala atau rusak, itu bisa menurunkan produktivitas. Karyawan perlu bekerja sama dengan karyawan lain untuk mencari solusi atau mencari ganti shift agar gaji mereka tidak terpengaruh. Saya juga turun tangan langsung untuk memperbaiki mesin dan memberikan pengetahuan kepada karyawan agar mereka bisa mandiri dalam penanganan masalah tersebut.”²³

Penanggung Jawab Karyawan Bapak Krisnanto juga berpendapat bahwa:

²³ Khuroinul Rojikin, *Wawancara*, 02 Maret 2024

“Pak Jikin mimpin pabrik e rapi mbak menurutku soal e bocah-bocah kudu disiplin paling ora ki terlambat e 10-15 menit, tapi kadang yo ono ae sing mbolos mbak. Pak Jikin ga pernah menahi target mbak, mergo target e panggone sesuai karo kapasitas mesin. Target e ki dadi siji mbak, koyo 3 shift ki kudu produksi 75 sak tutup galon karo 30.000 tutup LPG, tapi mesin e gaono masalah. Semisal enek masalah gek parah iku karo Pak Jikin ditoleransi.”

“Pak Jikin ga pernah menahi target mbak, mergo target e panggone sesuai karo kapasitas mesin. Target e ki dadi siji mbak, koyo 3 shift ki kudu produksi 100 sak tutup galon karo 30.000 tutup LPG, tapi mesin e gaono masalah.”²⁴

Sama halnya karyawan Mas Huda juga menyampaikan bahwa :

“Pak Jikin *gak membatasi kok e mbak, batesane ya soko 3 shift kudu produksi 100 sak tutup galon karo 30.000 tutup LPG. Dadi kabeh karyawann sebisa mungkin kompak.*”

“Pak Jikin *gak menarget produksi mbak, tergantung adewe kabeh sih kudu kompak dadi target e ditetapkan seluruh karyawan, tapi semisal kendala ndek mesin Pak Jikin menahi toleransi.*”

“*Kudu semangat mbak, mergo Pak Jikin selalu menahi motivasi trus diwehi pengalaman. Pak Jikin sering ngajak liburan luar kota, trus pengalamanku pernah ngatasi mesin rusak semisal Pak Jikin ga ada ya konsul ke Pak Kris*”²⁵

Beda lagi dengan pendapat Mas Bagus mengungkapkans bahwa :

“Setiap karyawan kudu *ndue* semangat kerja yang tinggi karo kerja sama sing *tinggi*. Dampak e target sesuai keinginan Pak Jikin, bonus bisa turun.”

“Tempat kerjane enak mbak, *tapi nek sering enek sing bolos mesti potong gaji, yo alesane ki mesin mati gaono sing jogo kui iso produksine turun, mesakne shift setelahnya.*”²⁶

Karyawan Mas Irul juga menyampaikan bahwa :

“*Semisal kerjoan e adewe sesuai karo kriteria Pak Jikin, Produktivitas selalu naik, bonus e melu naik*”

²⁴ Krisnanto, Wawancara, 04 Maret 2024

²⁵ Huda, Wawancara, 04 Maret 2024

²⁶ Bagus, Wawancara, 04 Maret 2024

“Kabeh karyawan podo mbak, 3 shift kudu kompak produksine selama 3 shift kui kudu cetak 100 sak tutup galon karo 30.000 tutup LPG. semisal ra kompak mesakne shift liyane.”

“Harapane Pak Jikin produktivitas sesuai karo target perjanjian awal masuk kerja. Produktivitas naik, Bonus e melu medun mbak. Enak karyawan ning kene dibelajari ngatansi mesin eror, semisal gaiso dewe konsul e ning Pak Kris”²⁷

Dari uraian sebelumnya, gaya kepemimpinan transformasional di CV Jaya Karya Group menciptakan lingkungan kerja yang positif dan memotivasi karyawan untuk mencapai hasil terbaik. Pemimpin tidak hanya menetapkan tujuan jelas, tetapi juga peduli terhadap perasaan karyawan dan mendorong partisipasi aktif. Hal ini meningkatkan semangat kerja, produktivitas, dan kinerja keseluruhan perusahaan.



²⁷ Irul, Wawancara, 04 Maret 2024

BAB IV

GAYA KEPEMIMPINAN PEMILIK PERUSAHAAN DALAM UPAYA MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN CV JAYA KARYA GROUP PONOROGO

A. Gaya Kepemimpinan yang Diterapkan Pemilik Pemimpin Perusahaan

CV Jaya Karya Group Ponorogo

Gaya kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai cara pemimpin bertindak dan perilaku yang mereka tunjukkan, yang dipengaruhi oleh filosofi kepemimpinan pribadi. Menurut Supriyono, gaya kepemimpinan adalah sikap pemimpin yang mempengaruhi satu atau lebih karyawan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Ini mencerminkan hubungan sosial antara individu-individu di dalam suatu organisasi, baik antara pemimpin dan bawahan maupun antar sesama bawahan.¹

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk memengaruhi sebuah kelompok dalam mencapai tujuan organisasi. Pengaruh ini bisa bersifat formal, seperti yang diberikan oleh pejabat atau manajer yang memiliki posisi dalam struktur organisasi perusahaan. Namun, bisa juga bersifat informal, dimana pengaruh tersebut dimiliki oleh individu yang mampu memengaruhi tanpa harus memiliki jabatan pimpinan secara resmi.²

Teori kepemimpinan Bass dan Avolio, juga dikenal sebagai Teori Transformasional-Transaksional, dikembangkan oleh James MacGregor Burns

¹ Muhammad Ali Fitriani, Choirun Nisa', "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Madrasah Ibtidaiyah Di Kebonsari Madiun," *Journal of Islamic Education & Management* 2, no. 01 (2022): 1–20.

² Jusmaliani, *Pengelolaan Sumber Daya Insani* (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), 195.

dan kemudian diperluas oleh Bernard M. Bass dan Bruce J. Avolio. Gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional, masing-masing digambarkan sebagai:

1) Gaya Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan Transformasional adalah gaya kepemimpinan yang mampu mengubah pandangan dan sikap para bawahan agar mendukung visi dan tujuan organisasi.¹ Ini dilakukan dengan menciptakan hubungan yang baik dan membangun kepercayaan di antara semua pihak. Seorang pemimpin transformasional berperan sebagai penggerak utama perubahan, sambil juga mengawasi jalannya perubahan itu sendiri. Meskipun definisi kepemimpinan transformasional bisa bervariasi, secara umum, mereka dianggap sebagai agen perubahan yang berusaha memenuhi kebutuhan dan menginspirasi para pengikutnya serta menciptakan perubahan yang signifikan di individu, kelompok, dan organisasi.² Indikator Perilaku Kepemimpinan Transformasional menurut Bass & Avolio, yaitu : Kharismatik, Pengaruh idealis, Motivasi Inspirasi, dan Konsiderasi Individu.³

Dalam konteks indikator gaya kepemimpinan transformasional menurut Bass dan Avolio, pemimpin di CV Jaya Karya Group menonjol dalam aspek motivasi inspiratif dan pengaruh idealis. Mereka mampu memahami karyawan dengan tujuan yang jelas, menciptakan visi yang

¹ Bass and Riggio, *Transformational Leadership*.

² Agustina, "Transformational Leadership, Readiness for Change, and Commitment Change."

³ Ningsih, "Membangun Gaya Kepemimpinan Yang Efektif Dianalisis Dari Dimensi Gaya Kepemimpinan Bass Dan Avilio (Studi Kasus: PT Indomarco Prismatama Cabang Singaraja) LUH KARTIKA NINGSIH."

kuat tentang masa depan perusahaan yang memotivasi karyawan untuk memberikan yang terbaik. Selain itu, pemimpin menunjukkan pengaruh idealis dengan menjadi contoh yang baik, menunjukkan integritas dan nilai-nilai yang konsisten, sehingga membimbing karyawan dalam mencapai kesuksesan bersama. Kehadiran pemimpin yang memotivasi secara inspiratif dan memiliki pengaruh idealis menjadi pendorong utama dalam membentuk budaya kerja yang positif dan produktif di perusahaan tersebut.

2) Gaya Kepemimpinan Transaksional

Kepemimpinan transaksional melibatkan pertukaran antara pemimpin dan bawahannya. Ini berarti pemimpin dan anggota tim berdiskusi untuk menentukan apa yang dibutuhkan dan menetapkan syarat serta imbalan yang akan diberikan jika tugas-tugas tersebut berhasil dilakukan.⁴ Dalam hal ini, ada kesepakatan yang dibuat di antara kedua belah pihak, di mana bawahannya akan menerima imbalan atau hadiah tertentu jika mereka memenuhi syarat yang telah ditetapkan. Ini memperkuat hubungan antara pemimpin dan bawahan serta memberikan dorongan bagi kinerja yang baik.⁵ Adapun empat macam indikator gaya kepemimpinan transaksional menurut Bass dan Avolio yaitu :

⁴ Bernard M. Bass, "Does the Transactional-Transformational Leadership Paradigm Transcend Organizational and National Boundaries?"

⁵ Ningsih, "Membangun Gaya Kepemimpinan Yang Efektif Dianalisis Dari Dimensi Gaya Kepemimpinan Bass Dan Avilio (Studi Kasus: PT Indomarco Prismatama Cabang Singaraja) LUH KARTIKA NINGSIH."

Penghargaan bersyarat, Manajemen dengan pengecualian aktif, Manajemen dengan pengecualian pasif, Laissez-Faire.⁶

Dalam konteks penelitian ini, peneliti mengidentifikasi bahwa pemimpin di CV Jaya Karya Group memiliki pendekatan yang proaktif terhadap manajemen tim dan produksi pabrik. Dalam wawancara, pemimpin mengungkapkan prinsip-prinsip kepemimpinannya, termasuk upayanya untuk selalu berkomunikasi dengan tim guna berbagi informasi mengenai kelebihan dan kekurangan di pabrik. Pemimpin juga menjelaskan tujuannya menjadi sumber inspirasi bagi seluruh tim, memberikan dukungan maksimal, serta aktif terlibat dalam pemeliharaan mesin harian. Selain itu, peneliti menyajikan bagaimana pemimpin memotivasi karyawan untuk mencapai target produksi dengan mencetak 100 sak tutup galon dan 30.000 pcs tutup LPG dalam 3 *shift*, tanpa menetapkan target individu.

Dalam hal gaji, peneliti mencatat bahwa pemimpin menerapkan kebijakan yang transparan dengan gaji yang sama untuk semua karyawan, dan pengurangan gaji bisa terjadi jika ada ketidakhadiran yang berlebihan. Bonus diberikan kepada yang rajin, sementara sanksi diberlakukan sebagai tanggung jawab atas kesalahan yang dapat memengaruhi produktivitas. Dengan demikian, penelitian menggambarkan cara pemimpin mengelola pabrik, menginspirasi tim, serta menerapkan kebijakan terkait produksi, gaji, bonus, dan sanksi.

⁶ Aprilita, "Dimensi-Dimensi Gaya Kepemimpinan Bass Dan Avolio Menurut Persepsi Karyawan Dalam Membangun Gaya Kepemimpinan Yang Efektif (Studi Pada Bank BRI Cabang Wates)."

Menurut Bass, dalam penerapan kepemimpinan transformasional, anggota tim akan merasa memiliki kepercayaan, dihargai, setia, dan menghormati pemimpin mereka. Pada dasarnya, gaya kepemimpinan ini mencakup tiga aspek utama. Pertama, pemimpin mengilhami dan memotivasi para pengikut untuk mencapai tujuan yang lebih besar dari pada kepentingan pribadi mereka. Kedua, pemimpin menyajikan visi yang jelas dan menantang para pengikut untuk keluar dari zona nyaman mereka. Ketiga, gaya kepemimpinan transformasional dianggap efektif dalam berbagai situasi dan dengan berbagai jenis pengikut.⁷ Dengan menciptakan visi yang kuat, memberikan dukungan emosional, dan membangun hubungan interpersonal yang positif, pemimpin transformasional mampu menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi dan mendorong karyawan untuk mencapai kinerja optimal. Sebagai hasilnya, melalui gaya kepemimpinan transformasional, produktivitas kerja dapat meningkat karena karyawan merasa termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaik mereka.⁸

Menurut Bass, dengan menerapkan gaya kepemimpinan transaksional, upaya dilakukan untuk meningkatkan produktivitas kerja. Pemimpin dalam gaya ini fokus pada pertukaran imbalan dan hukuman sebagai sarana mencapai tujuan.⁹ Mereka memberikan penghargaan kepada anggota tim yang berhasil mencapai target dan memberikan hukuman kepada yang tidak. Gaya kepemimpinan transaksional bersifat kontingen, yang berarti efektivitasnya

⁷ Bass and Riggio, *Transformational Leadership*.

⁸ Hairudinor, Setio Utomo, and Humaidi, "Kepemimpinan Dan Budaya Terhadap Kinerja No.4," *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)* 10, no. 1 (2020): 48–54.

⁹ Bernard M. Bass, "Does the Transactional–Transformational Leadership Paradigm Transcend Organizational and National Boundaries?"

tergantung pada situasi dan karakteristik anggota tim. Pendekatan ini mencakup berbagai metode motivasi seperti pengawasan, penghargaan, atau sanksi dengan tujuan mengelola dan meningkatkan performa anggota tim. Melalui proses ini, pemimpin transaksional mampu memotivasi anggota tim untuk mencapai hasil yang diinginkan, yang pada akhirnya akan meningkatkan produktivitas kerja.¹⁰

Peneliti menggambarkan bahwa pemimpin perusahaan, dalam percakapan, menyatakan preferensinya untuk memberikan kebebasan kepada karyawan dalam mencapai target produksi. Pemimpin menetapkan target produksi yang realistis untuk setiap shift, yaitu mencetak 100 sak tutup galon dan 30.000 pcs tutup LPG, dengan syarat mesin berjalan lancar. Fokus utama pemimpin adalah pada absensi karyawan, dan gaji ditentukan sesuai dengan frekuensi kerja, dengan pemberian bonus untuk karyawan yang rajin.

Ketika menghadapi kendala mesin atau kerusakan, pemimpin menekankan pentingnya kolaborasi karyawan untuk mencari solusi atau mencari gantinya agar gaji tidak terdampak. Pemimpin juga secara langsung terlibat dalam pemeliharaan mesin dan memberikan pengetahuan kepada karyawan agar mereka dapat mandiri dalam menangani masalah mesin.

Pemimpin menyatakan bahwa semua karyawan diberi gaji yang sama, sementara bonus diberikan kepada yang rajin. Pemimpin juga memberlakukan sanksi terhadap kesalahan yang dapat berdampak pada produktivitas, namun tetap membuka komunikasi untuk bersama-sama memperbaiki kinerja.

¹⁰ Saleem, "The Impact of Leadership Styles on Job Satisfaction and Mediating Role of Perceived Organizational Politics."

Dengan demikian, pemimpin mempertahankan pendekatan yang adil dan transparan dalam manajemen produksi dan pengelolaan karyawan.

B. Alasan Pemilik Perusahaan CV Jaya Karya Group Memilih Gaya Kepemimpinan Transformasional.

Menurut Putri Handayani Seorang pemimpin dalam membawa suatu organisasi dalam mencapai tujuannya sudah dikatakan pastinya memiliki kharismatik dan peran sentral dan strategi hal tersebut merupakan pengertian dari kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional sendiri mengarah kepada proses membangun sebuah komitmen menuju tujuan organisasi serta memberi kepercayaan kepada para pengikut untuk mencapai tujuan tersebut.¹¹

Berdasarkan penelitian, Gaya kepemimpinan yang diterapkan di CV Jaya Karya Group. Perusahaan ini lebih memfokuskan pada kepemimpinan yang menginspirasi dan mendukung pertumbuhan karyawan, daripada menggunakan pendekatan transaksional yang menekankan imbalan dan hukuman. Pemimpin perusahaan secara langsung terlibat dalam memastikan pemecahan masalah yang cepat dan efisien, bahkan ketika berada di luar kantor melalui komunikasi jarak jauh.

Pemimpin perusahaan juga aktif dalam memberikan pelatihan kepada karyawan untuk meningkatkan keterampilan mereka, seperti memperbaiki mesin, serta mengajak karyawan berlibur setiap tahunnya sebagai bentuk

¹¹ Handayani et al., "Kepemimpinan Transformasional."

penghargaan dan motivasi. Selain itu, mereka menggunakan insentif, seperti bonus, untuk mendorong karyawan agar hadir secara konsisten dan berpikir kreatif dalam mencari solusi untuk masalah yang kompleks

Dengan menciptakan hubungan yang baik dan memberikan ruang bagi masukan dan pendapat dari karyawan, pemimpin perusahaan bertujuan untuk menciptakan lingkungan kerja yang positif, di mana karyawan merasa dihargai dan berkontribusi aktif terhadap tujuan perusahaan. Ini semua bertujuan untuk meningkatkan produktivitas kerja dan memastikan pertumbuhan yang berkelanjutan bagi perusahaan.

C. Dampak dari Gaya Kepemimpinan Transformasional dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan CV Jaya Karya Group

Russell dan Taylor menjelaskan bahwa produktivitas adalah ukuran efektivitas suatu organisasi dalam mengonversi input menjadi output. Secara umum, produktivitas didefinisikan sebagai rasio antara output yang dihasilkan dengan input yang digunakan. Namun, dalam praktiknya, semua usaha untuk meningkatkan kualitas memiliki dampak positif pada berbagai aspek produktivitas. Baik itu perbaikan dalam produk dan proses produksi, peningkatan kualitas bahan baku dan suku cadang, atau peningkatan dalam desain pekerjaan dan aktivitas kerja, semuanya dapat meningkatkan tingkat produktivitas secara keseluruhan.¹²

Berdasarkan temuan penelitian, tergambar bahwa gaya kepemimpinan inspiratif di tempat kerja tersebut memiliki dampak yang signifikan.

¹² Russel, r.s. dan Taylor, *Operations Management: Along the Supply Chain*.

Pemimpin perusahaan tidak hanya memandu dengan tujuan yang jelas, tetapi juga menunjukkan kepedulian terhadap perasaan karyawan dan mendorong munculnya ide-ide baru. Hal ini menciptakan semangat kerja yang tinggi dan menciptakan suasana lingkungan yang positif. Karyawan merasa termotivasi untuk memberikan yang terbaik agar perusahaan sukses, khususnya dengan adanya peningkatan pembelian produk setiap bulannya.

Pemimpin juga dikenali karena cara kepemimpinan yang efektif, yakni tidak hanya menunjukkan visi perusahaan tetapi juga membantu karyawan melihat peran penting yang dimiliki oleh masing-masing individu. Ini menciptakan rasa tanggung jawab yang besar dan meningkatkan semangat kerja karyawan. Pengakuan dan dukungan yang diberikan oleh Pemimpin berdampak positif pada produktivitas karyawan.

Pengaruh positif juga terlihat dari peran Pak Jikin, yang secara aktif mendorong karyawan untuk berbagi ide kreatif, berkolaborasi, dan berpartisipasi aktif. Dengan demikian, perusahaan yang Bapak Jikin pimpin dianggap sebagai tempat kerja yang menyenangkan dan penuh semangat. Karyawan merasa sebagai bagian dari tim yang bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama. Produktivitas meningkat, dan hasil kerja karyawan pun menjadi lebih baik sesuai dengan harapan perusahaan.

IAIN
PONOROGO

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan temuan yang disajikan dalam bab lima ini, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan inspiratif yang diterapkan di tempat kerja CV Jaya Karya Group memiliki dampak yang signifikan terhadap semangat kerja, produktivitas, dan kualitas kerja karyawan.

1. Gaya Kepemimpinan yang Diterapkan Pemimpin Perusahaan CV Jaya Karya Group

Dalam penelitian ini, terungkap bahwa pemimpin di CV Jaya Karya Group menerapkan strategi keterbukaan, kolaborasi, dan pemeliharaan mesin dalam manajemen tim dan operasional perusahaan. Mereka aktif berkomunikasi, memberikan dukungan maksimal, dan terlibat dalam pengiriman barang. Peran mereka sebagai pembimbing tercermin dalam memberikan pemahaman tentang perbaikan mesin dan membantu karyawan muda meraih kesuksesan. Visi sederhana mereka untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung setiap individu terlihat dalam upaya membantu karyawan meraih kesuksesan, bahkan hingga memiliki usaha sendiri. Dengan demikian, pemimpin di CV Jaya Karya Group memainkan peran penting dalam menciptakan lingkungan kerja produktif dan mendukung pertumbuhan individu.

2. Alasan Pemilik Perusahaan CV Jaya Karya Goup Lebih Bergaya Kepemimpinan

Berdasarkan penelitian, kesimpulannya pendekatan kepemimpinan yang mengutamakan inspirasi, dukungan pertumbuhan karyawan, dan pendorongan kreativitas memiliki dampak positif pada produktivitas dan kinerja di CV Jaya Karya Group. Pemimpin perusahaan aktif terlibat dalam memberikan bimbingan, pelatihan, dan penghargaan kepada karyawan, yang mendorong semangat kerja dan rasa tanggung jawab terhadap visi perusahaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pendekatan transformasional dalam kepemimpinan dapat menghasilkan karyawan yang lebih termotivasi, kreatif, dan berkinerja tinggi, sesuai dengan tujuan perusahaan untuk meningkatkan produktivitas dan mencapai tujuan bersama. Oleh karena itu, kesimpulan ini menegaskan pentingnya gaya kepemimpinan yang memotivasi dan mendukung pertumbuhan individu dalam kesuksesan organisasi.

3. Dampak dari Gaya Kepemimpinan Transformasional dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan CV Jaya Karya Group

Berdasarkan penelitian, gaya kepemimpinan transformasional di CV Jaya Karya Group meningkatkan produktivitas karyawan dengan menetapkan tujuan jelas, memperhatikan perasaan karyawan, dan mendorong ide-ide baru. Pemimpin memberikan dukungan, menginspirasi semangat kerja tinggi, dan meningkatkan rasa tanggung jawab karyawan terhadap visi perusahaan. Pengakuan dan dukungan dari pemimpin juga meningkatkan produktivitas, sementara kolaborasi yang didorong oleh pemimpin menciptakan lingkungan kerja yang penuh semangat.

Akibatnya, produktivitas dan kualitas kerja karyawan meningkat secara signifikan.

B. Saran

1. Bagi akademisi, disarankan untuk melakukan penelitian lebih lanjut yang mendalam tentang dampak gaya kepemimpinan transformasional terhadap produktivitas kerja karyawan di berbagai konteks industri. Penelitian ini dapat melibatkan metode penelitian yang lebih variatif, seperti studi longitudinal atau eksperimen lapangan, untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam tentang hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja organisasi. Selain itu, penelitian juga dapat melibatkan pengukuran variabel lain yang relevan, seperti tingkat kepuasan kerja, loyalitas karyawan, dan inovasi organisasi.
2. Bagi perusahaan, disarankan untuk mempertimbangkan implementasi program pelatihan dan pengembangan untuk para pemimpin mereka. Program ini dapat difokuskan pada pengembangan keterampilan kepemimpinan transformasional, komunikasi efektif, dan pemberian inspirasi kepada karyawan. Selain itu, perusahaan juga dapat memperkuat budaya organisasi yang mendukung inovasi dan partisipasi aktif karyawan dalam proses pengambilan keputusan. Evaluasi berkala terhadap efektivitas program ini perlu dilakukan untuk memastikan pencapaian tujuan perusahaan dalam meningkatkan kinerja dan kepuasan karyawan.
3. Bagi penelitian selanjutnya, disarankan untuk memperluas kerangka referensi dengan mengeksplorasi aspek-aspek tambahan yang relevan,

seperti pengaruh faktor budaya atau kontekstual dalam penerapan gaya kepemimpinan transformasional. Selain itu, penelitian dapat memperdalam pemahaman tentang mekanisme yang memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan dan produktivitas kerja, misalnya melalui analisis lebih lanjut tentang persepsi karyawan terhadap kepemimpinan atau pengaruh faktor situasional. Dengan demikian, penelitian akan dapat memberikan kontribusi yang lebih substansial bagi literatur dan praktik kepemimpinan organisasi.

Melalui implementasi saran-saran tersebut, diharapkan penelitian selanjutnya dapat memberikan pemahaman yang lebih holistik dan mendalam tentang pentingnya gaya kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan produktivitas kerja dan kesejahteraan organisasi secara keseluruhan.



DAFTAR PUSTAKA

- Agustina, Fitrianna &. "Transformational Leadership , Readiness for Change , and Commitment Change." *Jurnal Manajemen Bisnis Indonesia* 2, no. August 2013 (2015): 154–167.
- Alfi Hendri, Indra Bastian Tahir, Muhammad Mu'azamsyah, Risgar Friassantano. "Kepemimpinan Transformasional, Kepemimpinan Transaksional, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan." *Jurnal Inovasi Penelitian* 43, no. 4 (2023): 342–346.
- Angga Pandu. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Pemanen Pt. Perkebunan Nusantara Iv." *JMRI Journal of Multidisciplinary Research and Innovation* 1, no. 1 (2023): 29–37.
- Aprilita, Bina. "Dimensi-Dimensi Gaya Kepemimpinan Bass Dan Avolio Menurut Persepsi Karyawan Dalam Membangun Gaya Kepemimpinan Yang Efektif (Studi Pada Bank BRI Cabang Wates)." *Skripsi* (2012): 2–79. <http://eprints.undip.ac.id/36152/1/APRILITA.pdf>.
- Baitani, Sa'iyah Sukhria. "Peranan Pemimpin Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Di ESGE Sablon Ponorogo." *Skripsi*, no. July (2022): 1–23.
- Baiti, Khairunisa Nur, Djumali, and Eny Kustiyah. "Produktivitas Kerja Karyawan Ditinjau Dari Motivasi, Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Pada PT. Iskandar Indah Printing Textile Surakarta." *Jurnal Ilmiah Edunomika* 04, no. 01 (2020): 69–87.
- Bass, Bernard M. "Comment:Transformational Leadership Lookingat Other Possible Antecedents and Consequences." *Journal of Management Inquiry* 4, no. 3 (1995): 293–297.
- Bass, Bernard M., and Ronald E. Riggio. *Transformational Leadership. Transformational Leadership: Bass, Bernard M., and Ronald E. Riggio. T R a Nsfor M At Iona L L E Ade R Sh I P. Transformational Leadership: Second Edition, 2006. [https://www.taylorfrancis.com/books/9781135618896.Second Edition](https://www.taylorfrancis.com/books/9781135618896.Second%20Edition), 2006. <https://www.taylorfrancis.com/books/9781135618896>.*
- Bernard M. Bass. "Does the Transactional–Transformational Leadership Paradigm Transcend Organizational and National Boundaries?" *American Psychologist* 52, no. 2 (1997): 130.
- . "Leadership and Performance Beyond Expectations." *Human Resource Management* 25, no. 3 (1986): 481–484.
- Bolangitan, A. Heti, and S. Ceria Pasaribu. "Gaya Kepemimpinan Ketua Pengelola Dalam Meningkatkan Kinerja Tutor Di Pusat Kegiatan Belajar

- Masyarakat Charity Tomohon.” *AKSARA: Jurnal Ilmu Pendidikan Nonformal* 9, no. 2 (2023): 1331–1338.
- Budiyanto, Eko, and Mochammad Mochklas. *Kinerja Karyawan*. Serang - Banten: CV. AA. RIZKY, 2020.
- Candra Wijaya dan Ojak Manurung. *Produktivitas Kerja*. Jakarta: Kencana, 2021.
- Darajah, Zakiyah, M. Didanul Quro’i, and Dita Kartika Dewi. “Peran Kewirausahaan Dalam Pertumbuhan Ekonomi Islam Di Indonesia.” *Maliyah : Jurnal Hukum Bisnis Islam* 8, no. 2 (2018): 218–253.
- David A. DeCenzo, Stephen P Robbins. *Fundamental of Human Resource Management*, n.d.
- Desri, Syuryatman. “Analisis Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan CV. Mutiara.” *Concept: Journal of Social Humanities and Education* 2, no. 3 (2023): 12–18. <https://doi.org/10.55606/concept.v2i3.470>.
- Fauziah, Nabilla, Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pamulang, and Tangerang Selatan. “Analisis Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Pt. Hi-Test Tangerang Selatan.” *JORAPI: Journal of Research and Publication Innovation* 1, no. 4 (2023): 1175–1183.
- Fika, N, A Fauzi, and A Zohriah. “Analisis Karakteristik Kepemimpinan Transformasional Di Madrasah Aliyah.” *Journal on Education* 05, no. 04 (2023): 16730–16736. <https://jonedu.org/index.php/joe/article/view/2857%0Ahttps://jonedu.org/index.php/joe/article/download/2857/2432>.
- Fitriani, Choirun Nisa’, Muhammad Ali. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Madrasah Ibtidaiyah Di Kebonsari Madiun.” *Journal of Islamic Education & Management* 2, no. 01 (2022): 1–20.
- Gowasa, Stefanus, Fatolosa Hulu, Syah Abadi Mendrofa, and Parlindungan Lahagu. “Analisis Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Kantor Camat Mandrehe Kabupaten Nias Barat.” *Innovite : Journal Of Social Science Research Volume* 3 (2023): 465–473.
- Hairudinor, Setio Utomo, and Humaidi. “Kepemimpinan Dan Budaya Terhadap Kinerja No.4.” *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)* 10, no. 1 (2020): 48–54.
- Handayani, Putri, Tia Astaivada, Nia Aisyah, and Mochammad Isa Anshori. “Kepemimpinan Transformasional.” *Jurnal Manajemen Kreatif dan Inovasi* 1, no. 3 (2023): 84–101. <https://doi.org/10.59581/jmki-widyakarya.v1i3.695>.
- Hasibuan, Malayu. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara,

2007.

Hasnawati, Muchtar Sapiri, and Muchlis Ruslan. *Gaya Kepemimpinan Dan Peningkatan Kinerja*. Sulawesi Selatan, 2021.

Jufrizen, Afni Sasqia Putri Lubis. “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Locus Of Control Sebagai Variabel Moderating.” *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen* 3, no. 1 (2020): 41–59.

Khoirunnisa, Khoirunnisa. “Efektivitas Pengawasan Atasan Langsung Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Di Dinas Perhubungan Kota Medan.” *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ilmu Sosial Dan Politik (JIMSIPOL)* 3, no. 1 (2023): 68–75.

Komariyah, Imas, and Kania Laelawati. “Analisis Pengaruh Budaya Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Industri Kertas Daur Ulang CV Kridasana (Survey Pada Bagian Produksi).” *Manajemen dan Pariwisata* 2, no. 1 (2023): 89–103.

Mochamad, Faturrohman, Ma’arif M. Syamsul, and Dwi Puspita Fanny. “Analisis Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Efektivitas Kinerja Karyawan Pada PT Graha Seribu Satu Jaya.” *Media Mahardhika*, no. September (2023): 88–101.

Mu’ah, Tri Irfa Indrayani, Masram, and Muhammad Sulton. *Kepemimpinan*. Depok: PT Raja Grafindo Persada, 2019.

Muh. Dody Almaruf, Bakhtiar Abbas, and Indira Yuana. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Pt. Pln Persero Ulp Bombana.” *SIGMA: Journal of Economic and Business* 5, no. 2 (2022): 33–46.

Musarifah Ikhwana, and Yulia Anggraini. “Analisis Motivasi Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan Di Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Magetan Mt Haryono 01.” *Niqosiya: Journal of Economics and Business Research* 1, no. 2 (2021): 217–232.

Nasution, Abdul Fattah. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Harfa Creative, 2023.

Ningsih, luh kartika. “Membangun Gaya Kepemimpinan Yang Efektif Dianalisis Dari Dimensi Gaya Kepemimpinan Bass Dan Avelio (Studi Kasus : PT Indomarco Prismatama Cabang Singaraja) LUH KARTIKA NINGSIH.” *Artha Satya Dharma Jurnal Kajian Ekonomi dan Bisnis* 10, no. 2 (2017): 117–137.

Nugraha, Farida. *Metode Penelitian Kualitatif: Dalam Penelitian Pendidikan Bahasa*. Solo: Cakra Books, 2014.

- Nugroho, Andung Jati. *Tinjauan Produktivitas Dari Sudut Pandang Ergonomi*. Padang, Sumatera Barat: PACE, 2021.
- Nurjaya, Afiah Muhtar, and dan Nur Achsanuddin UA Nurjaya, Afiah Muhtar. “Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi, Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai.” *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam* 2, no. 1 (2020): 35–43.
- Pamungkas, R J, R Rajab, and ... “Analisis Produktivitas Kerja Pegawai Di Biro Pengawasan Perilaku Hakim Sekretariat Jenderal Komisi Yudisial Republik Indonesia.” *Jurnal Sumber Daya ...* 5, no. 2 (2023): 33–51.
- Pratama Wisnuwardhana, Adhitya, and Christian Wiradendi Wolor. “Analisis Produktivitas Kerja Karyawan Pada CV Griya Alam Mulya.” *Jurnal Manajemen Riset Inovasi (MRI)* 2, no. 1 (2024): 13–27. <https://doi.org/10.55606/mri.v2i1.2110>.
- Putra, R. M., & Prabowo, T. R. “Analisis Produktivitas Kerja Pada Industri Manufaktur.” *Jurnal Ekonomi & Bisnis* 21, no. 1 (2018): 77–88.
- Reni Indahsari, and Leonard Adrie Manafe. “Peran Gaya Kepemimpinan Path Goal Untuk Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan.” *Jurnal Visionida* 8, no. 1 (2022): 60–71.
- Rifauddin, Machsun, Arfin Nurma Halida, and Nur Kholis. “Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Situasional Di Perpustakaan Akademik.” *Berkala Ilmu Perpustakaan dan Informasi* 16, no. 2 (2020): 184–197.
- Roni Harsoyo. “Teori Kepemimpinan Transformasional Bernard M. Bass Dan Aplikasinya Dalam Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam.” *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management* 3, no. 2 (2022): 247–262.
- Russel, r.s. dan Taylor, B.w. *Operations Management: Along the Supply Chain*. New York: John Wiley & Sons, 2009.
- Saleem, Hina. “The Impact of Leadership Styles on Job Satisfaction and Mediating Role of Perceived Organizational Politics.” *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 172 (2015): 563–569. <http://dx.doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.01.403>.
- Septian, Esa. “Analisis Produktivitas Kerja Pegawai Dalam Meningkatkan Pelayanan Prima Di Bagian Sumber Daya Manusia Rumah Sakit Umum Pusat Dr. Sardjito.” *Professional: Jurnal Komunikasi dan Administrasi Publik* 10, no. 2 (2023): 655–662.
- Siswanto, W., & Utaminingsih, S. *Manajemen Operasi Dan Produktivitas*. Graha Ilmu, 2017.
- Sobian, Pether. “Strategi Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja.”

FOKUS : Publikasi Ilmiah untuk Mahasiswa, Staf Pengajar dan Alumni Universitas Kapuas Sintang 21, no. 1 (2023).

Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*. Bandung: ALFABETA, 2016.

Sujadi, Dewiawati, Ni Kadek Ayu Fitriani, and Made Yudi Darmita. “Produktivitas Kerja Karyawan Ditinjau Dari Lingkungan Kerja Dan Pelatihan Kerja Di Hotel the Oberoi Beach Resort Bali (Employee Work Productivity Assessed From Work Environment and Work Training At the Oberoi Beach Resort Hotel Bali).” *Jurnal Ekbis 22*, no. 2 (2021): 160.

Sunarto, Ading, and Ahmad Rapiki. “Analisis Gaya Kepemimpinan Dalam Mengembangkan Kinerja Karyawan Pada Pt. Shad Global Indonesia Kota Jakarta Selatan.” *Jurnal Ilmiah Swara MaNajemen (Swara Mahasiswa Manajemen) 2*, no. 1 (2022): 101.

Suryana. *Metodologi Penelitian Model Praktis Penelitian Kuantitatif Kualitatif*. Buku Ajar Perkuliahan: UPI, 2010.

Zahra, Ayu Alya. “Situational Theory of Leadership Dalam Organisasi Pelayanan Kemanusiaan Pada Gaya Kepemimpinan Di IYOIN LC Tangerang Tahun 2018-2019” *04*, no. 2 (2023): 71–77.

Zullaikha, Tri Wulandari. “Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja Karyawan Pada Pt. Sawit Asahan Indah Kabupaten Rokan Hulu.” *Skripsi (2019): UNIVERSITAS ISLAM RIAU PEKANBARU*.

Zumaeroh. “Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Komitmen Kerja Karyawan Untuk Mengefektifkan Organisasi.” *Majalah Ekonomika 12*, no. 4 (2009): 180–230.

Mahendra, Wawancara, 16 September 2024

Muhammad Tantowi, Wawancara, 16 September 2024

Khuroinul Rojikin, Wawancara, 02 Maret 2024

Bagus, Wawancara, 04 Maret 2024

Huda, Wawancara, 04 Maret 2024

Irul, Wawancara, 04 Maret 2024

Krisnanto, Wawancara, 04 Maret 2024