

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Produktivitas karyawan dinilai sebagai faktor kunci yang menentukan kesuksesan dan daya saing perusahaan, terutama di era persaingan global yang semakin ketat. Produktivitas secara umum adalah ukuran efisiensi dalam memanfaatkan sumber daya, seperti tenaga kerja, waktu, dan material, untuk menghasilkan *output* atau hasil yang diinginkan. Produktivitas menggambarkan seberapa banyak *output* yang diperoleh dengan jumlah *input* tertentu, maka semakin tinggi produktivitas, semakin efisien penggunaan sumber daya dalam proses produksi. Produktivitas sering digunakan untuk mengukur kinerja individu, tim, atau organisasi yang bersifat menyeluruh.

Produktivitas suatu organisasi merupakan akumulasi dari produktivitas individu-individu yang bekerja di dalamnya. Apabila individu yang bekerja dalam perusahaan merupakan sumber daya manusia yang sesuai dengan kebutuhan organisasi dan perencanaan sumber daya manusia telah disusun dengan baik, maka produktivitas perusahaan dapat meningkat secara signifikan. Sebaliknya, perencanaan sumber daya manusia yang tidak disesuaikan dengan kebutuhan organisasi akan memengaruhi efektivitas dan efisiensi perusahaan karena sumber daya manusia yang bekerja tidak sepenuhnya memenuhi kemampuan dan keterampilan yang dibutuhkan organisasi. Oleh karena itu, keberhasilan dan kegagalan perusahaan sangat dipengaruhi oleh ketepatan proses rekrutmen dan seleksi karyawan (Riniwati, 2016:37)

Menurut Hasibuan dalam Busro (2018:340) produktivitas adalah perbandingan antara output (hasil) dengan input (masukan). Jika produktivitas naik akan meningkatkan efisiensi (waktu-bahan-tenaga) dan sistem kerja, teknik produksi dan adanya peningkatan keterampilan dari tenaga kerjanya.

PT Kayaba Indonesia satu dari perusahaan yang beroperasi di industri otomotif. Sebagai produsen terbesar di Indonesia, PT Kayaba Indonesia memproduksi *shock*

absorber yang digunakan oleh hampir seluruh pabrik motor dan mobil di tanah air, termasuk merek-merek ternama seperti Mitsubishi, Toyota, Yamaha, Daihatsu, Suzuki, Daytona, Vespa, serta lainnya.

Dalam upaya memenuhi target produksi yang telah ditetapkan, PT Kayaba Indonesia sangat bergantung pada produktivitas kerja karyawan. Namun demikian, pencapaian produktivitas tersebut perlu ditinjau lebih lanjut untuk mengetahui apakah telah berjalan secara optimal. Berikut disajikan data produktivitas kerja karyawan PT Kayaba Indonesia.

Tabel 1.1
Data Produktivitas PT Kayaba Indonesia

Bulan	Input	Output	Produktivitas
Januari	104.415	85.985	82%
Februari	95.898	89.171	93%
Maret	114.580	104.359	91%
April	66.475	60.107	90%
Mei	88.944	83.136	93%
Juni	88.959	82.146	92%

Sumber: Bagian PPC PT. Kayaba Indonesia 2024

Berdasarkan tabel 1.1 diketahui bahwa tingkat produktivitas kerja karyawan mengalami fluktuasi dari bulan Januari hingga Juni 2024. Perhitungan produktivitas dilakukan dengan membandingkan jumlah output terhadap input yang digunakan, kemudian dikalikan 100 persen. Hasil perhitungan menunjukkan bahwa produktivitas kerja pada bulan Januari sebesar 82%, kemudian meningkat menjadi 93% pada bulan Februari. Namun, pada bulan Maret produktivitas mengalami penurunan menjadi 91%, dan kembali menurun pada bulan April sebesar 90%.

Selanjutnya, pada bulan Mei dan Juni produktivitas kerja kembali mengalami peningkatan masing-masing menjadi 93% dan 92%. Perubahan nilai produktivitas tersebut menunjukkan bahwa capaian produktivitas kerja karyawan belum bersifat stabil, melainkan mengalami kenaikan dan penurunan pada periode tertentu. Secara keseluruhan, kondisi ini mengindikasikan bahwa produktivitas kerja karyawan masih bersifat fluktuatif dan belum mencapai tingkat yang optimal secara konsisten.

Fluktuasi produktivitas kerja tersebut menunjukkan adanya faktor-faktor tertentu yang memengaruhi produktivitas kerja karyawan, sehingga diperlukan kajian lebih lanjut untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang berperan dalam meningkatkan produktivitas kerja secara berkelanjutan. Penulis juga telah melakukan pra-survei terhadap produktivitas karyawan di PT Kayaba Indonesia untuk memperkuat data yang dapat dilihat dari tabel berikut ini:

Tabel 1.2
Pra Survei Produktivitas kerja

No.	Pernyataan	Jawaban		Jawaban	
		Ya	%	Tidak	%
1	Saya mampu menyelesaikan seluruh pekerjaan sesuai dengan target jumlah yang telah ditetapkan.	12	40%	18	60%
2	Saya mematuhi peraturan kehadiran dan pulang kerja perusahaan.	29	97%	1	3%
3	Saya merasa puas dengan kondisi fisik dan lingkungan tempat kerja (ruang, kebersihan, peralatan)	15	50%	15	50%
4	Saya menyelesaikan setiap tugas sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.	12	40%	18	60%

No.	Pernyataan	Jawaban		Jawaban	
		Ya	%	Tidak	%
5	Saya menerima dan mengimplementasikan masukan dari rekan/atasan untuk meningkatkan kerja tim.	13	43%	17	57%

Sumber: Karyawan Produksi PT Kayaba Indonesia

Berdasarkan prasurvei tabel 1. diketahui bahwa produktivitas kerja karyawan belum sepenuhnya optimal. Hal ini terlihat dari masih tingginya persentase jawaban Tidak pada beberapa pernyataan yang berkaitan dengan indikator produktivitas kerja. Pada indikator kuantitas kerja, sebanyak 60% responden menyatakan tidak mampu menyelesaikan seluruh pekerjaan sesuai dengan target jumlah yang telah ditetapkan. Kondisi ini menunjukkan bahwa pencapaian target kerja masih menjadi permasalahan bagi sebagian besar karyawan. Selain itu, pada indikator ketepatan waktu, juga ditemukan persentase jawaban Tidak yang cukup besar, yaitu sebesar 60%, yang menunjukkan bahwa sebagian karyawan belum mampu menyelesaikan setiap tugas sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Hal ini mengindikasikan adanya permasalahan dalam pengelolaan waktu kerja yang berdampak pada produktivitas karyawan. Berdasarkan fenomena tersebut, dapat diketahui bahwa produktivitas kerja karyawan di PT Kayaba Indonesia belum sepenuhnya optimal. Kondisi ini mengindikasikan bahwa meskipun karyawan memiliki tingkat tanggung jawab kerja yang cukup baik, efektivitas pelaksanaan tugas serta koordinasi kerja antar karyawan belum berjalan secara optimal, sehingga berpotensi memengaruhi tingkat produktivitas kerja.

Selain itu, peneliti juga melaksanakan penelitian awal dengan menyebarkan kuesioner pra-survei kepada 30 pegawai guna mengidentifikasi faktor-faktor yang menyebabkan rendahnya produktivitas kerja karyawan pada PT Kayaba Indonesia yang dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 1.3
Pra Survei variabel memengaruhi Produktivitas

No	Faktor yang Memengaruhi Produktivitas Kerja	Jumlah Responden	Persentase (%)
1	Motivasi Kerja	24	80%
2	Disiplin Kerja	16	53,3%
3	Etika Kerja	17	56,7%
4	Kepemimpinan Transformasional	22	73,3%
5	Lingkungan Kerja	13	43,3%
6	Teknologi / Sarana Kerja	6	20%

Sumber: Karyawan Produksi PT Kayaba Indonesia

Berdasarkan hasil pra-survei yang dilakukan terhadap 30 responden mengenai faktor-faktor yang memengaruhi produktivitas kerja karyawan, diperoleh bahwa terdapat beberapa faktor yang dipersepsikan berpengaruh terhadap produktivitas kerja. Faktor yang paling banyak dipilih oleh responden adalah motivasi kerja, yaitu sebesar 80%, diikuti oleh kepemimpinan transformasional sebesar 73,3%. Hal ini menunjukkan bahwa dorongan semangat kerja serta peran pemimpin dalam mengarahkan, memotivasi, dan menginspirasi karyawan dipandang sebagai faktor penting dalam meningkatkan produktivitas kerja. Adapun yang dimaksud dengan motivasi ialah keinginan yang muncul dari diri individu sebab terinspirasi, bersemangat, serta terdorong guna beraktivitas dengan ikhlas serta sungguh-sungguh hingga mendapati hasil baik.

Kemudian peneliti juga melaksanakan penelitian dengan menyebarkan kuesioner prasurvei kepada 30 pegawai dari variabel yang akan diteliti yaitu motivasi kerja karyawan PT Kayaba Indonesia yang dapat dilihat dari tabel di bawah ini:

Tabel 1.4
Pra Survei Motivasi Kerja

No.	Pernyataan	Jawaban		Jawaban	
		Ya	%	Tidak	%
1	Waktu istirahat yang diberikan perusahaan sudah memadai bagi saya.	7	23%	23	77%
2	Saya merasa memiliki kepastian kerja dan tidak khawatir terhadap status pekerjaan saya.	12	40%	18	60%
3	Saya memiliki hubungan baik dan saling mendukung dengan rekan kerja	23	77%	7	23%
4	Saya mendapatkan bonus atau insentif apabila mencapai target kerja	9	30%	21	70%
5	Saya diberi peluang untuk menunjukkan potensi dan ide saya.	23	77%	7	23%

Sumber: Karyawan Produksi PT Kayaba Indonesia

Hasil prasurvei motivasi kerja pada tabel 1.4 yang dilakukan terhadap 30 karyawan menunjukkan bahwa motivasi kerja karyawan belum sepenuhnya optimal. Hal ini terlihat dari dominannya persentase jawaban Tidak pada indikator kebutuhan fisiologis sebesar 77%, kebutuhan rasa aman sebesar 60%, dan kebutuhan penghargaan sebesar 70%, yang menunjukkan bahwa pemenuhan kebutuhan dasar, rasa aman, serta penghargaan kerja karyawan masih belum optimal. Sementara itu, indikator kebutuhan sosial dan kebutuhan aktualisasi diri menunjukkan kondisi yang relatif baik, dengan mayoritas responden menyatakan memiliki hubungan kerja yang baik serta memperoleh peluang untuk mengembangkan potensi diri. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa motivasi kerja karyawan masih perlu ditingkatkan dan diduga berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan.

Motivasi serta kepemimpinan mempunyai fungsi krusial dalam organisasi, sebab kepemimpinan ialah bagian manajemen dan motivasi menjadi penunjang

semangat kerja karyawan. Pemimpin perlu mendukung karyawan guna melakukan peningkatan kualitas perusahaan melalui peningkatan kinerja agar produktivitas yang diupayakan tercapai. Perusahaan harus mampu mengatur serta memotivasi karyawan secara tepat karena tiap karyawan memiliki perasaan, pikiran, status, keinginan, serta latar yang berbeda. Beragamnya faktor tersebut sering menimbulkan hambatan dalam pengelolaan karyawan.

Motivasi kerja ialah dorongan yang membuat karyawan bekerja produktif guna melakukan pencapaian sasaran baik individu maupun kelompok. Oleh karena itu, motivasi dan kepemimpinan transformasional adalah dua hal yang tidak dapat dipisahkan, dua faktor ini yang akan meningkatkan produktivitas kerja karyawan (Isrofani & Chaerudin, 2021)

Motivasi kerja merupakan faktor yang mendorong karyawan untuk bekerja secara optimal dalam melaksanakan tugas dan mencapai target yang telah ditetapkan perusahaan. Dalam konteks kerja, motivasi yang tinggi menjadi faktor penting yang menumbuhkan komitmen dan efektivitas karyawan dalam menjalankan tugasnya.

Selanjutnya, peneliti juga melakukan penelitian awal dengan menyebarkan kuesioner prasurvei kepada 30 pegawai terkait variabel yang akan diteliti, yaitu kepemimpinan transformasional di PT Kayaba Indonesia, sebagaimana disajikan pada tabel berikut.

Tabel 1.5
Pra Survei kepemimpinan transformasional

No.	Pernyataan	Jawaban		Jawaban	
		Ya	%	Tidak	%
1	Pemimpin mampu menumbuhkan rasa bangga kepada karyawan yang dipimpinnya.	23	77%	7	23%
2	Pemimpin memberikan dorongan semangat kepada bawahan untuk mencapai tujuan kerja.	14	47%	16	53%

No.	Pernyataan	Jawaban		Jawaban	
		Ya	%	Tidak	%
3	Pemimpin mengajak karyawan mencari solusi bersama ketika terjadi masalah kerja.	8	26%	22	73%
4	Pemimpin memperhatikan kebutuhan dan kondisi masing-masing karyawan.	14	46%	16	53%
5	Pemimpin menunjukkan komitmen yang tinggi terhadap pekerjaan dan organisasi.	20	67%	10	33%

Sumber: Karyawan Produksi PT Kayaba Indonesia

Berdasarkan hasil prasurvei pada Tabel 1.5 dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional di PT Kayaba Indonesia belum sepenuhnya optimal. Hal ini terlihat dari tingginya persentase responden yang menyatakan tidak setuju terhadap indikator *Attribute charisma* sebesar (53%), indikator *stimulasi intelektual* sebesar (73%), *individualized consideration* sebesar (53%). Kondisi tersebut menunjukkan masih lemahnya peran pemimpin dalam memberikan motivasi, melibatkan karyawan dalam pemecahan masalah, serta memberikan perhatian secara individual kepada karyawan. Berdasarkan fenomena tersebut, dapat diduga bahwa kepemimpinan transformasional yang belum optimal berpengaruh terhadap terjadinya fluktuasi produktivitas kerja karyawan.

Keberhasilan organisasi juga sangat bergantung pada peran pemimpin dalam mengelola dan mengarahkan anggotanya. Kepemimpinan transformasional dipandang sebagai gaya kepemimpinan yang mampu memberikan perhatian individual kepada karyawan, menghadirkan rangsangan intelektual, serta menunjukkan keteladanan melalui kharisma pemimpin. Gaya kepemimpinan ini berperan penting dalam memotivasi dan mengarahkan karyawan agar mampu mengoptimalkan potensi yang dimiliki untuk mencapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan ini berperan penting dalam memotivasi dan mengarahkan karyawan agar mampu mengoptimalkan potensi yang dimiliki untuk mencapai tujuan organisasi (Jufrizen & Lubis, 2020)

Pengaruh motivasi dan kepemimpinan transformasional menjadi tolak ukur penting dalam mencapai produktivitas kerja yang diharapkan. Namun demikian, produktivitas kerja karyawan tidak selalu stabil. Ketidakstabilan tersebut sering kali disebabkan oleh beberapa faktor, seperti kurangnya apresiasi perusahaan terhadap pencapaian karyawan, meskipun hasil produksi telah memenuhi atau bahkan melampaui target. Selain itu, keterbatasan waktu istirahat dan lembur yang berlebihan juga dapat mengurangi semangat kerja, yang pada akhirnya berdampak pada penurunan produktivitas.

Studi ini dinilai penting untuk dipahami bahwasanya karyawan bekerja tidak sekedar dalam rangka memperoleh kebutuhan secara material, namun juga kebutuhan non-material, fisik, dan spiritual. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengupayakan berbagai inisiatif yang mampu menginspirasi karyawan serta menjaga semangat kerja mereka. Upaya tersebut harus disesuaikan dengan kebijakan perusahaan agar tetap sejalan dengan tujuan organisasi.

Selain motivasi, peran kepemimpinan transformasional juga menjadi faktor kunci dalam meningkatkan produktivitas. Pengikut pemimpin transformasional umumnya menunjukkan kepercayaan, loyalitas, hormat, serta kekaguman yang membuat mereka memberi kontribusi melampaui harapan Kharis et al. (2015). Gaya ini memotivasi bawahan untuk bekerja lebih baik dari biasanya, meningkatkan keyakinan diri yang kemudian menghasilkan pengaruh pada kinerja.

Meskipun berbagai penelitian terdahulu menunjukkan bahwa motivasi kerja dan kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap produktivitas kerja, hasil penelitian tersebut belum sepenuhnya konsisten. Penelitian yang dilakukan oleh Purwanti et al. (2024) pada karyawan CV Prima Indah II Bantul menemukan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja, dengan nilai t -hitung sebesar 1,833 dan signifikansi sebesar 0,070. Selain itu, penelitian Buton et al. (2025) mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap produktivitas organisasi yang dilakukan pada Himpunan Mahasiswa Teknik (HMT) Manado juga

menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas organisasi ($\text{Sig.} = 0,503 > 0,05$).

Perbedaan temuan ini mengindikasikan bahwa pengaruh motivasi kerja dan kepemimpinan transformasional tidak bersifat universal, melainkan dipengaruhi oleh konteks organisasi, karakteristik sumber daya manusia, dan kondisi lingkungan kerja. Oleh karena itu, diperlukan penelitian lanjutan untuk menguji kembali pengaruh motivasi kerja dan kepemimpinan transformasional terhadap produktivitas kerja, khususnya pada perusahaan manufaktur otomotif seperti PT Kayaba Indonesia.

Motivasi yang kuat yang didukung oleh kepemimpinan transformasional yang efektif berpotensi meningkatkan produktivitas karyawan; ketika dorongan kerja kuat dan pemimpin mampu menginspirasi, pencapaian sasaran organisasi menjadi lebih efektif. Berdasarkan fenomena tersebut, peneliti tertarik mengkaji isu ini melalui judul “Pengaruh Motivasi Kerja serta Kepemimpinan Transformasional terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di PT Kayaba Indonesia”

1.2 Rumusan Masalah Penelitian

Berlandaskan latar belakang yang peneliti tuliskan, berikut sejumlah rumusan permasalahannya yakni di bawah:

1. Apakah motivasi kerja berpengaruh serta signifikan terhadap Produktivitas kerja karyawan di PT Kayaba Indonesia?
2. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh serta signifikan produktivitas kerja pada karyawan di PT Kayaba Indonesia?

1.3 Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian

Berlandaskan uraian rumusan masalah, Tujuan kajian ini ialah:

1. Guna menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan di PT Kayaba Indonesia.
2. Guna menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap produktivitas pada karyawan di PT Kayaba Indonesia.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi perusahaan

Diharapkan hasil ini membagikan informasi kepada PT Kayaba Indonesia dan khususnya para Manajer, akan pengaruh motivasi dan kepemimpinan transformasional kepada produktivitas kerja karyawan. Disamping itu, hasil penelitian untuk menjadi evaluasi dalam peningkatan produktivitas yang ditargetkan oleh perusahaan di PT Kayaba Indonesia.

2. Bagi peneliti selanjutnya dan pembaca umumnya

Kajian ini diupayakan berguna bagi pengkaji selanjutnya sebagai acuan guna menggali lebih luas pengaruh motivasi serta kepemimpinan transformasional kepada produktivitas kerja karyawan. Temuan kajian ini juga bisa memberi sumbangan berharga bagi pengembangan pemahaman terkait motivasi kerja, kepemimpinan transformasional, serta produktivitas karyawan dan memperkaya literatur akademik.

1.5 Ruang Lingkup atau Pembatasan Masalah

Penelitian ini memiliki ruang lingkup dan batasan tertentu agar fokus penelitian tetap terjaga dan hasil yang diperoleh lebih spesifik serta mendalam. Pembatasan ini mencakup aspek variabel, lokasi, subjek, dan periode penelitian:

- 1) **Pembatasan Variabel Penelitian:**

- a. Variabel bebas pada kajian ini yakni Motivasi Kerja (X_1) serta Kepemimpinan Transformasional (X_2).
- b. Variabel terikat dalam kajian ini ialah Produktivitas Kerja Karyawan (Y).

- 2) **Pembatasan Subjek Penelitian:**

- a. Subjek kajian ini ialah karyawan PT Kayaba Indonesia.
- b. Jumlah sampel adalah 96 karyawan, yang ditentukan berdasarkan perhitungan rumus Slovin dari total populasi karyawan PT Kayaba Indonesia.

- 3) **Pembatasan Periode Penelitian:**

- a. Data yang dipakai yakni data yang relevan dengan kondisi dan aktivitas karyawan PT Kayaba Indonesia pada periode penelitian yang dilakukan, yaitu tahun 2024.
- b. Analisis produktivitas karyawan akan merujuk pada data yang tersedia dalam periode tersebut, seperti yang terlihat pada Tabel 1 Data Produktivitas PT Kayaba Indonesia Tahun 2024.

1.6 Sistematika Pelaporan

Sistematika skripsi yang diterapkan yakni:

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini memuat latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan serta manfaat penelitian, pembatasan masalah, dan juga sistematika pelaporan skripsi.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini mengulas teori terkait variabel kajian, yakni motivasi kerja, kepemimpinan transformasional, serta produktivitas kerja. Pembahasan meliputi pengertian variabel, indikator, teori pendukung, kajian terdahulu yang relevan, serta penyusunan kerangka pemikiran dan hipotesis.

BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan metode penelitian, meliputi pendekatan penelitian, lokasi serta waktu penelitian, populasi serta sampel, teknik pengumpulan data, instrumen penelitian, definisi operasional variabel serta teknik analisis data, seperti uji instrumen, uji asumsi klasik, analisis regresi linear berganda, uji t, uji F, serta koefisien determinasi.

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini menyajikan gambaran umum perusahaan, deskripsi responden, deskripsi setiap variabel penelitian, hasil pengolahan data statistik, serta pembahasan.

BAB V : SIMPULAN DAN SARAN

Bab ini menjadi penutup yang berisi uraian simpulan hasil kajian sesuai rumusan masalah dan analisis data, serta saran bagi perusahaan maupun pengkaji selanjutnya.