

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kepemimpinan Transformasional

1. Pengertian Gaya Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki seseorang yang dapat mempengaruhi orang lain dalam hal pekerjaan, yang bertujuan untuk mencapai tujuan bersama, transformasional adalah model kepemimpinan yang dapat meningkatkan sumber daya manusia. Istilah kepemimpinan transformasional diciptakan pertama kali oleh Downton (1973). Kemunculannya sebagai pendekatan penting untuk kepemimpinan dimulai dengan karya klasik oleh sosiolog politik James MacGregor Burns berjudul *Leadership* (1978).

Kepemimpinan Transformasional menurut McShane dan Von Glinow (2015:344) adalah perspektif kepemimpinan yang menjelaskan bagaimana para pemimpin mengubah tim atau organisasi dengan menciptakan, berkomunikasi, dan memodelkan visi untuk organisasi atau unit kerja dan menginspirasi karyawan untuk berjuang untuk itu penglihatan. Menurut Kinicki dan Kreitner (2008:359) kepemimpinan transformasional adalah transformasi karyawan untuk mengejar tujuan organisasi di atas kepemimpinan organisasi di atas kepentingan pribadi.

Menurut Robbins dan Judge (2008:90) pemimpin transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi para pengikut mereka untuk menyampaikan kepentingan pribadi mereka demi kebaikan organisasi dan dapat memiliki pengaruh yang luar biasa pada diri para pemimpin

transformatif adalah pemimpin yang menginspirasi pengikut mereka untuk mengesampingkan kepentingan pribadi mereka demi kebaikan organisasi dan mampu memiliki pengaruh yang luar biasa pada pengikutnya. Sedangkan menurut Danim (2004:54), kepemimpinan transformatif adalah kemampuan seseorang pemimpin dalam bekerja dengan atau melalui orang lain untuk mengubah, secara optimal sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang bermakna sesuai dengan target yang ditetapkan.

Dari beberapa pendapat diatas, menurut peneliti maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformatif adalah suatu konsep yang ada pada PT. Berkah Ilahi Logam Sejahtera menggambarkan tentang gaya kepemimpinan seorang pemimpin yang mempengaruhi pengikut dalam sebuah organisasi untuk mencapai tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan.

2. Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan

Transformatif

Adapun yang mempengaruhi gaya kepemimpinan transformatif adalah:

1. Idealisasi Pengaruh

Idealis pengaruh adalah perilaku yang menghasilkan standar perilaku yang tinggi, memberikan wawasan dan kesadaran akan visi, menunjukkan keyakinan, menimbulkan rasa hormat, bangga dan percaya, membutuhkan komitmen dan unjuk kerja melebihi ekspektasi, dan menegakkan perilaku moral yang etis. Pemimpin yang memiliki idealisasi pengaruh akan menunjukkan perilaku antara lain: mengembangkan kepercayaan bawahan kepada atasan, membuat bawahan berusaha meniru perilaku dan

mengidentifikasi diri dengan pemimpinnya, menginspirasi bawahan untuk menerima nilai-nilai, norma-norma, dan prinsip-prinsip bersama.

2. Motivasi inspirasional

Motivasi inspirasional adalah sikap yang senantiasa menumbuhkan tantangan, mampu mencapai ekspektasi yang tinggi, mampu membangkitkan antusiasme dan motivasi orang lain, serta mendorong intuisi dan kebaikan pada diri orang lain.

3. Konsiderasi individual

Konsiderasi individual adalah perilaku yang selalu mendengarkan dengan penuh kepedulian dan memberikan perhatian khusus, dukungan, semangat, dan usaha pada kebutuhan prestasi dan pertumbuhan anggotanya. Pemimpin transformasional memiliki perhatian khusus terhadap kebutuhan individu dalam pencapaiannya dan pertumbuhan yang mereka harapkan dengan berperilaku sebagai pelatih atau mentor. Bawahan dan rekan kerja dikembangkan secara suksesif dalam meningkatkan potensi yang mereka miliki.

4. Stimulus Intelektual

Stimulus intelektual adalah proses meningkatkan pemahaman dan merangsang timbulnya cara pandang baru dalam melihat permasalahan, berpikir, dan berimajinasi, serta dalam menetapkan nilai-nilai kepercayaan. Dalam melakukan kontribusi intelektual melalui logika, analisa, dan rasionalitas, pemimpin menggunakan symbol sebagai media sederhana yang dapat diterima oleh pengikutnya. Melalui stimulus

intelektual pemimpin dapat merangsang tumbuhnya inovasi dan cara-cara baru dalam menyelesaikan suatu masalah.

3. Indikator Gaya Kepemimpinan Transformasional

Menurut Kinicki dan Kreitner (2008 : 359) indikator kepemimpinan transformasional sebagai berikut :

a. Memiliki kemampuan yang bisa dicontoh

Dalam hal ini apakah pemimpin memiliki kemampuan yang bisa dicontoh oleh karyawan.

b. Bisa memberikan motivasi dan inspirasi

Motivasi dan inspirasi dari pemimpin harus secara totalitas, guna dapat membangkitkan semangat kerja yang tinggi pada karyawan.

c. Mampu memberikan stimulus intelektual

Pemimpin mampu meningkatkan pemahaman dan merangsang timbulnya cara pandang baru dalam melihat permasalahan yang ada di perusahaan.

d. Memiliki kepekaan individu

Pemimpin harus memberikan perhatian, mendengarkan keluhan, dan mengerti kebutuhan karyawannya. Seluruh dimensi tersebut jika dilakukan dengan baik maka akan membantu dalam memaksimalkan peran pemimpin dalam perusahaan.

2.1.2 Teamwork

1. Pengertian Teamwork

Kerja sama adalah sebuah system kerja oleh dua orang atau lebih untuk mendapatkan tujuan yang direncanakan bersama. Kerja sama dalam tim kerja menjadi suatu keharusan dalam mewujudkan keberhasilan kinerja dan prestasi kerja. Kerja sama dalam tim kerja akan menjadi kekuatan pendorong yang memiliki energi dan sinergi untuk individu yang menjadi anggota. Komunikasi akan berjalan baik dengan dilandasi kesadaran tanggung jawab setiap anggota. Menurut Tracy (2006) menyatakan bahwa teamwork adalah kegiatan yang dikelola dan dilakukan sekelompok orang yang merupakan anggota suatu organisasi. Teamwork dapat meningkatkan kerja sama dan komunikasi di dalam dan diantara bagian-bagian perusahaan. Biasanya teamwork terdiri dari orang-orang yang memiliki keahlian berbeda sehingga digunakan sebagai kekuatan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Stephen dan Timothy (2008) menyatakan teamwork adalah kelompok yang usahanya individual menghasilkan pencapaian lebih tinggi daripada jumlah input individual. Teamwork menghasilkan sinergi positif melalui upaya yang terkoordinasi. Ini berarti pengertian bahwa hasil yang dicapai oleh sebuah tim lebih baik daripada hasil individu dalam suatu organisasi atau suatu perusahaan.

Dari beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa teamwork adalah aktivitas kerja sama/kelompok yang dilakukan oleh karyawan agar dapat memudahkan pekerjaan satu sama lain.

2. Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Teamwork

Hackman (2000), menyatakan beberapa faktor mempengaruhi teamwork yaitu:

1. Tujuan dan arah yang jelas

Tim membutuhkan tujuan untuk memfokuskan tujuan, dengan tujuan dan arahan yang diberikan oleh pemimpin kepada staff, itu akan mencapai hasil yang diinginkan.

2. Pemimpin yang baik

Pemimpin diperlukan untuk dapat mengelola hubungan internal dan eksternal anggota tim dan untuk mengekspos tim ke tujuan bersama.

3. Tugas yang sesuai

Tugas harus sesuai dan kompleks sehingga anggota tim perlu upaya untuk mencapai target yang telah ditetapkan oleh tim.

4. Lingkungan yang saling mendukung

Lingkungan di dalam tim harus saling mendukung, dan anggota harus cukup kuat dan berwibawa untuk memungkinkan anggota tim untuk membuat dan melaksanakan keputusan bersama.

5. Bertanggung jawab

Setiap tim harus mampu menghadapi tantangan yang diberikan oleh tim, sehingga menjadikan semangat, kebanggaan bagi anggota tim dalam menyelesaikan tugasnya.

6. Mampu berkomunikasi dengan baik

Setiap anggota tim harus dapat bekerjasama dengan anggota lain, sehingga tidak akan ada komunikasi yang hilang dengan anggota tim yang lainnya.

7. Hubungan interpersonal

Anggota tim perlu melakukan kontak yang baik satu sama lain, komunikasi dan memecahkan konflik. Mereka harus saling mendukung, menunjukkan perhatian sehingga merasa menjadi satu keluarga.

3. Indikator Team Work

Dimensi teamwork yang digunakan dalam penelitian ini mengacu pada pendapat yang diungkapkan Davis (Simamora, 2006) bahwa pengukuran teamwork dapat dilihat dari :

1. Tanggung jawab

Karyawan harus mempunyai rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap tugas-tugas yang diberikan oleh atasan, bekerja secara team.

2. Saling berkontribusi

Dalam perusahaan saling berkontribusi dapat membuat suatu kemajuan yang dilakukan untuk mencapai suatu tujuan yang ingin dicapai.

3. Pengarahan kemampuan secara maksimal

Pemimpin harus mempunyai kemampuan komunikasi yang baik dalam memberikan pengarahannya yang dilakukan untuk memaksimalkan kerja tim dalam sebuah perusahaan.

2.1.3 Produktivitas Kerja Karyawan

1. Pengertian Produktivitas Kerja

Produktivitas kerja biasanya dinyatakan sebagai keseimbangan dari hasil kerja rata-rata dalam kaitannya dengan jam kerja rata-rata dari yang diberikan dengan proses tersebut (Mukiyat, 2008).

Menurut Siagian (2009), produktivitas kerja adalah kemampuan untuk mendapatkan manfaat yang maksimal dari sarana dan prasarana yang tersedia dengan menghasilkan keluaran (*output*) yang optimal, bahkan mungkin secara maksimal. Menurut Winardi (2010) produktivitas kerja adalah jumlah yang dicapai seseorang pekerja atau unit lain dari faktor produksi dalam periode tertentu.

Produktivitas kerja pada dasarnya mencakup sikap yang selalu berpandangan bahwa metode kerja hari ini harus lebih baik dari metode kerja kemarin dan hasil yang dapat diraih esok harus lebih banyak atau lebih bermutu daripada hasil yang diraih hari ini (Komarudin, 2012).

2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja

Gazpers 1995; Reksohadiproja;1995 Kusrihanto;1992 menyebutkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja yaitu:

1. Prosedur Kerja

Prosedur kerja yang sudah dibuat oleh perusahaan ynag saling berhubungan satu dengan yang lain harus dilaksanakan dalam aktifitas bekerja.

2. Komunikasi yang baik

Komunikasi yang baik dapat dilakukan antara atasan dan bawahan, untuk menciptakan suasana kerja yang nyaman.

3. Teamwork

Kerjasama tim menjadi faktor utama dalam perusahaan, menciptakan kerja sama yang solid dapat berpengaruh terhadap produktivitas.

Menurut Manik dan Megawawi (2019) :

1. Budaya Organisasi

Nilai, Norma, Asumsi dan sebagainya di perusahaan yang dikembangkan oleh para pendiri, pemimpin, dan anggotanya yang disosialisasikan dan diajarkan oleh anggota baru serta diterapkan dalam kegiatan organisasi sehingga berpengaruh pada pola pikir, sikap dan perilaku anggota tersebut.

2. Kepemimpinan Transformasional

Pemimpin yang menginspirasi para pengikut mereka untuk menyampaikan kepentingan pribadi mereka demi kebaikan organisasi dan dapat memiliki pengaruh yang luar biasa pada diri para pemimpin transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi pengikut mereka untuk mengesampingkan kepentingan pribadi mereka demi kebaikan organisasi dan mampu memiliki pengaruh yang luar biasa pada pengikutnya.

3. Iklim Organisasi

Iklim organisasi mempengaruhi praktik dan kebijakan sumber daya manusia yang diterima oleh anggota organisasi. Perlu diketahui bahwa setiap organisasi akan memiliki iklim organisasi yang berbeda.

3. Indikator Produktivitas Kerja

Indikator Produktivitas kerja yang digunakan dalam penelitian ini menurut Sutrisno (2011) :

1. Kemampuan

Menyangkut bagaimana kemampuan untuk memperoleh produktivitas kerja yang baik selama pengerjaan pekerjaan.

2. Meningkatkan hasil yang dicapai

Bagi karyawan bagaimana meningkatkan hasil yang dicapai menjadi hal yang tidak mudah. Harus ada solusi yang diberikan oleh pimpinan terhadap karyawan.

3. Semangat kerja

Berkaitan dengan semangat dan dorongan dari atasan untuk menjadi motivasi bagi karyawan dalam mengerjakan tugas yang diberikan dengan tujuan untuk hasil yang maksimal.

4. Pengembangan diri.

Pengembangan diri atau individu karyawan juga sangat penting dalam hal meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

5. Mutu

Mutu dalam produktivitas kerja yang dihasilkan karyawan akan menimbulkan kualitas bagus dan rasa puas terhadap kerja.

6. Efisiensi

Berkaitan dengan ketepatan waktu dan tidak membuang tenaga dan biaya, akan menghasilkan produktivitas kerja yang maksimal.

2.2 Penelitian Terdahulu

Ada beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan transformasional, teamwork dan produktivitas karyawan.

Penelitian tersebut dijelaskan dalam table sebagai berikut :

Tabel 2.1

Penelitian Terdahulu

No .	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variable Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Sholihin Arif, Dheasey Amboning tyas, Leonardo Budi Hasiholan, Azis Fathoni (2017)	Pengaruh Kompensasi Dan Teamwork Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Melalui Loyalitas Karyawan Pada Cv. Mawar Semarang	Kompensasi (X_1) Teamwork (X_2) Loyalitas Karyawan (Y_1) Produktivitas kerja karyawan (Y_2)	Analisis Statistic Regresi Linier Berganda Dan Pengujian Hipotesis	Terdapat Pengaruh Positif Dan Signifikan Kompensasi Dan Teamwork Terhadap Loyalitas Dan Produktivitas Kerja Karyawan
2.	Masduki Asbari, Agus Purwanto, Priyono Budi Santoso (2020)	Pengaruh Iklim Organisasi Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Produktivitas Kerja Inovatif Pada Industry Manufaktur Di Pati Jawa Tengah	Iklim organisasi (X_1) Kepemimpinan transformasional (X_2) Produktivitas Karyawan (Y)	Analisis Linier Berganda	Gaya kepemimpinan transformasi tidak terlalu terlalu dipertimbangkan oleh karyawan, karena kemungkinan bahwa kepemimpinan belum memenuhi ekspektasi karyawan dalam memenuhi

					ekspektasi karyawan dalam peningkatan produktivitas kerja. Kompensasi juga kurang berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan. Budaya organisasi pada perhimpunan BMT Indonesia di Kabupaten Semarang dipertahankan dan ditingkatkan karena tingginya pengaruh budaya organisasi terhadap produktivitas kerja karyawan.
3.	Yanti Budiasih (2012)	Teamwork, Budaya Organisasi Dan Pengaruhnya Terhadap Produktivitas Karyawan (Studi Kasus pada PT. XX di Jakarta)	Teamwork (X_1) Budaya Organisasi (X_2) Produktivitas Karyawan (y)	Analisis Regresi Linier Berganda	Hasil analisis menunjukkan semua variable secara bersamaan Teamwork, dan budaya organisasi memiliki dampak signifikan terhadap produktivitas karyawan di PT. XX di Jakarta
4.	Peyman Abkari, Kamran Nazari, Abedia Mahmoudi (2015)	Analisis Dampak Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Karyawan (Studi Kasus : Bistoon Perusahaan Perokimia)	Budaya Organisasi (X) Produktivitas Karyawan (Y)	Analisis Regresi Linier	Analisis tersebut menunjukan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan

					awan
5.	M.Nasir (2017)	Analisis Team Work dan Pengalaman Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Rumah Sakit Pertamina Prabumulih	Team Work (X_1) Pengalaman Kerja (X_2) Produktivitas Kerja (Y)	Analisis Linier Berganda	Secara persial variable team work dan pengalaman kerja berpengaruh terhadap pegawai rumah sakit pertamina prabumulih
6.	Wawan Risnawan	Pengaruh Teamwork Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Di Dinas Cipta Karya, Kebersihan Dan Tata Ruang Kabupaten Ciamis	Teamwork (X) Produktivitas Kerja (Y)	Analisis Regresi Linier	Dari hasil analisis tersebut dapat disimpulkan bahwa Teamwork memiliki pengaruh positif, namun didalam pelaksanaannya belum serta merta berpengaruh terhadap produktivitas kerja.

2.3 Pengaruh Antar Variabel

2.3.1 Pengaruh Kepemimpinan Transformatif Terhadap Produktivitas

Kerja Karyawan

Kepemimpinan transformasional adalah suatu perspektif kepemimpinan yang menjelaskan bagaimana seorang pemimpin mengubah kelompok atau organisasi dengan menciptakan, berkomunikasi, dan menunjukkan visi organisasi atau unit kerja, dan menginspirasi karyawan untuk mengejar visi tersebut. Menurut McShane dan Von Glinow (2015:344).

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Hal ini didukung penelitian terdahulu oleh Masduki Asbari, Agus Purwanto, Priyono Budi Santoso (2020) yang membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional memberikan pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan .

2.3.2 Pengaruh Teamwork Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan

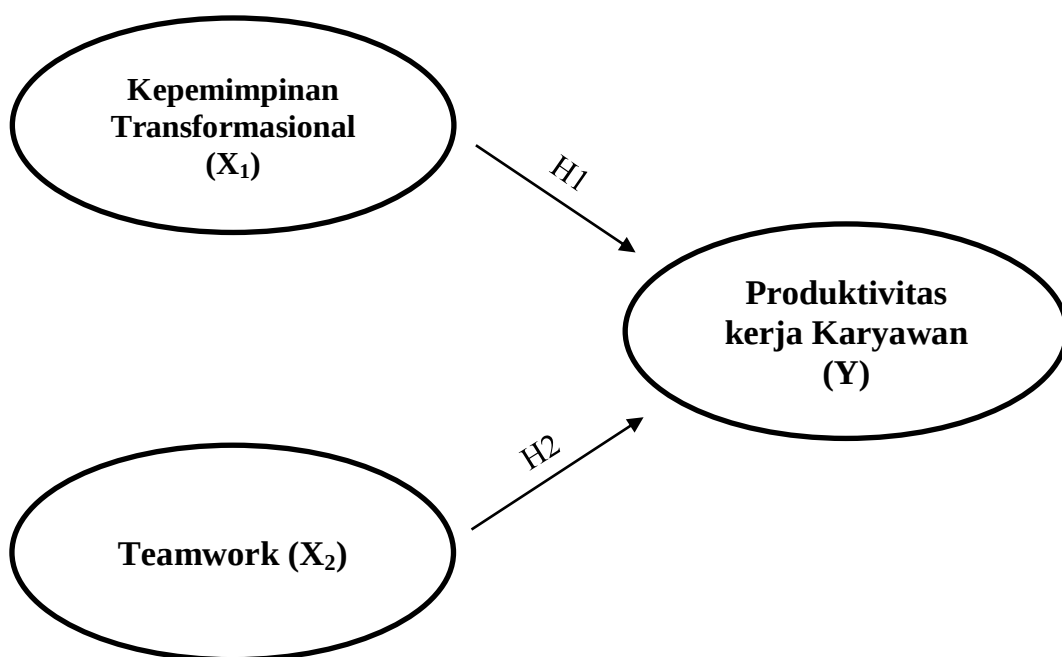
Teori yang dikemukakan oleh Stephen dan Timothy (2008) senada dengan teori tim yang efektif yang dikemukakan oleh Smither, Houston, McIntire (1996). Tim yang efektif adalah tim yang memungkinkan anggotanya untuk dapat menghasilkan penyelesaian tugas yang jumlahnya lebih besar dibandingkan dengan hasil kontribusi anggota tim secara bersama-sama.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Teamwork berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan . Hal ini didukung penelitian terdahulu oleh Sholihin Arif, Dheasey Amboningtyas, Leonardo Budi Hasiholan, Azis Fathoni (2017) dan M.Nasir (2017) yang membuktikan bahwa Teamwork memberikan pengaruh yang signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan.

2.4 Kerangka Konseptual

Produktivitas karyawan pada perusahaan saat ini dalam dunia kerja harus dituntut untuk memenuhi target yang sudah ditentukan oleh perusahaan. Perusahaan tersebut harus mampu membangun dan meningkatkan produktivitas karyawan. Keberhasilan perusahaan dipengaruhi oleh beberapa factor, salah satu factor penting adalah sumber daya manusia, sumber daya manusia adalah aktor dari semua tingkatan perencanaan hingga evaluasi yang mampu memanfaatkan sumber daya lainnya yang dimiliki oleh organisasi atau perusahaan. Potensi setiap sumber daya manusia di dalam perusahaan harus dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya agar dapat memberikan hasil yang optimal.

Oleh karena itu berdasarkan landasan teori diatas dan penelitian sebelumnya dapat digambarkan kerangka konseptual penelitian sebagai berikut :



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

2.5 Hipotesis

Menurut Sugiyono (2013), perumusan hipotesis merupakan langkah ketiga dalam penelitian setelah menyajikan kerangka berpikir dan landasan teori. Hipotesis adalah jawaban sementara dari masalah yang akan dipelajari/diteliti. Hipotesis disusun dan diuji untuk menunjukkan benar atau salah dengan cara terbebas dari nilai dan pendapat peneliti yang menyusun dan mengujinya.

Berdasarkan uraian diatas, maka dalam penelitian ini penulis menggunakan hipotesis antara lain :

1. H_1 : Semakin baik Kepemimpinan Transformasional, semakin tinggi Produktivitas Kerja Karyawan.
2. H_2 : Semakin baik Teamwork, semakin tinggi Produktivitas Kerja Karyawan.