



KEPEMIMPINAN DAN PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN (Studi pada PT Pertamina (Persero) Refinery Unit Produksi VI Balongan Cirebon)

Aldo Supriyatna¹⁾, Agus²⁾, Adie Irwan Kusumah³⁾

¹⁾Mahasiswa Program Studi Manajemen FEB Universitas 17 Agustus 1945 Cirebon

^{2), 3)}Dosen FEB Universitas 17 Agustus 1945 Cirebon

Penulis Korespondensi: Agus (aguspurwanto0725@gmail.com)

ABSTRACTION

Employee productivity is related to a mental attitude that always holds the view that the quality of life today must be better than yesterday, and tomorrow will be better than today. Leadership can influence the behavior of subordinates so that they are able to cooperate by working effectively and efficiently to achieve organizational goals. This research aims to analyze leadership, employee productivity, and the influence of leadership on employee productivity. The research was conducted using a survey method with a sample of 45 people. Data analysis was carried out using descriptive and inferential statistics. Hypothesis testing uses a simple linear regression model with leadership as the independent variable (X) and employee productivity as the dependent variable (Y). Research concludes that leadership at PT. Pertamina (Persero) Refinery Production Unit VI Balongan Cirebon is considered quite good. Work quality is the highest dimension, followed by the dimension of level of social support which is in second place and the level of maturity is the lowest dimension of leadership. Meanwhile, employee productivity at this company is considered sufficient. Efficiency is the highest dimension of work productivity, followed by the effectiveness dimension which is in second place and quality is the lowest dimension. Leadership has been proven to have a positive and significant effect on employee productivity.

Keyword: *leadership, employee productivity*

ABSTRAK

Produktivitas kerja berkaitan dengan sikap mental yang selalu mempunyai pandangan bahwa mutu kehidupan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin, dan hari esok lebih baik dari hari ini. Kepemimpinan dapat mempengaruhi perilaku bawahan agar mampu bekerja sama dengan bekerja secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi. Penelitian ini bertujuan menganalisis kepemimpinan, produktivitas kerja, dan pengaruh kepemimpinan terhadap produktivitas kerja karyawan. Penelitian dilaksanakan menggunakan metode survei dengan sampel 45 orang. Analisis data dilakukan menggunakan statistik deskriptif dan inferensial. Pengujian hipotesis menggunakan model regresi linear sederhana dengan kepemimpinan sebagai variabel independen (X) dan produktivitas kerja sebagai variabel dependen (Y). Penelitian menyimpulkan bahwa kepemimpinan di PT. Pertamina (Persero) Refinery Unit Produksi VI Balongan Cirebon tergolong cukup baik. Kualitas kerja merupakan dimensi yang paling tinggi, disusul oleh dimensi kadar dukungan sosial yang menempati urutan kedua serta tingkat kematangan merupakan dimensi kepemimpinan yang paling rendah. Sementara itu, produktivitas kerja karyawan di perusahaan ini tergolong cukup. Efisiensi merupakan dimensi produktivitas kerja yang paling tinggi,

disusul oleh dimensi efektivitas yang menempati urutan kedua serta kualitas merupakan dimensi yang paling rendah. Kepemimpinan terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.

Keyword: *kepemimpinan, produktivitas kerja*

PENDAHULUAN

Kepemimpinan pada hakikatnya merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk membina, membimbing, mengarahkan dan menggerakkan orang lain agar dapat bekerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan dapat mempengaruhi moral, kepuasan kerja, keamanan, kualitas kehidupan kerja, dan terutama tingkat prestasi suatu organisasi. Sementara itu, kepemimpinan merupakan suatu cara yang dimiliki seorang pimpinan yang menunjukkan suatu sikap yang menjadi ciri khas tertentu untuk mempengaruhi bawahannya dalam mencapai tujuan organisasi (Mulyadi, 2015). Pemimpin dan bawahan dalam suatu organisasi memiliki peran yang sama pentingnya, artinya bahwa dengan adanya pemimpin yang memiliki kemampuan dan visi yang kuat tidak akan berarti tanpa adanya bawahan dengan kompetensi yang handal tanpa adanya pemimpin yang mampu menggerakannya juga tidak memiliki banyak arti. Pemimpin dengan gaya kepemimpinannya menentukan strategi organisasi baik jangka panjang maupun jangka pendek yang diarahkan untuk mencapai produktivitas kerja karyawan yang tinggi.

Produktivitas kerja merupakan gambaran tentang kegiatan yang telah berhasil dilaksanakan dalam pencapaian tujuan dengan waktu yang telah ditetapkan sebelumnya. Produktivitas kerja adalah bagaimana menghasilkan atau meningkatkan hasil barang atau jasa setinggi mungkin dengan memanfaatkan sumber daya secara efisien (Mali dalam Sedarmayanti (2011). Produktivitas kerja lebih berorientasi kepada keluaran. Hasil pekerjaan karyawan dapat dikatakan efektif apabila sesuai dengan rencana kerja yang telah ditentukan, sehingga pekerjaan dapat terselesaikan sesuai dengan waktu yang telah diterapkan.

Pengalaman kerja yang dapat menunjang produktivitas kerja karyawan bagi perusahaan. Semakin banyak pengalaman yang dimiliki akan semakin terampil seorang karyawan dalam menjalankan pekerjaannya sehingga produktivitas kerjanya semakin tinggi. Tingkat pengetahuan dan keterampilan yang telah dikuasai seorang karyawan sejalan dengan pengalaman kerja yang dimilikinya. Di samping itu, arahan dan bimbingan pemimpin juga turut mendukung pencapaian tingkat produktivitas kerja karyawan yang tinggi. Tanpa kepemimpinan atau bimbingan, hubungan antara tujuan perorangan dan tujuan organisasi mungkin menjadi lemah. Kondisi tersebut dapat menimbulkan situasi, yaitu seorang karyawan bekerja hanya untuk mencapai tujuan pribadinya, sementara perusahaan menjadi tidak efisien dalam pencapaian yang sudah direncanakan.

Kepemimpinan memiliki peran yang besar dalam organisasi, sehingga seorang pemimpin diharapkan mempunyai kemampuan untuk memotivasi, mengarahkan, mempengaruhi dan berkomunikasi dengan bawahannya supaya tujuan organisasi itu bisa tercapai secara efektif dan efisien. Ketangguhan suatu perusahaan baik itu pemerintah, bisnis maupun masyarakat tergantung pada kepemimpinan yang mampu memberikan motivasi yang benar dan menarik dalam keikutsertaan manajer dan karyawan dalam pengambilan keputusan. Sehingga mereka memiliki fondasi yang kuat dalam perusahaan seperti rasa ikut memiliki, rasa ikut bertanggung jawab, dan mawas diri untuk memberikan yang terbaik bagi perusahaannya.

Dalam melaksanakan fungsi kepemimpinannya, seorang pemimpin perlu memperhatikan keefektifan kepemimpinannya karena dalam mempengaruhi cara kerja pegawai. Efektif atau tidaknya kepemimpinan memberikan dampak positif maupun negatif terhadap produktivitas kerja karyawan yang dipimpinnya. Kepemimpinan merupakan kekuatan aspirasional, kekuatan semangat, dan kekuatan moral yang kreatif, yang

mampu mempengaruhi para anggota untuk mengubah sikap, sehingga mereka dapat bekerja sesuai dengan keinginan pemimpin. Seorang pemimpin juga harus dapat mempelajari karakter pegawainya sehingga dapat mengevaluasi dirinya dan mengetahui apakah gaya kepemimpinannya telah sesuai dengan kemauan, kemampuan maupun harapan pegawai. Kepemimpinan yang sesuai dengan harapan pegawai memberikan peran besar dalam kemajuan suatu organisasi. Jadi, kepemimpinan merupakan salah satu cara bagi seorang pemimpin untuk menggerakkan bawahannya dalam menjalankan segala aktivitas perusahaan agar karyawan dapat bekerja dengan baik. Melalui kepemimpinan, dapat diketahui potensi seorang pemimpin dalam menjalankan tugas dan kewajibannya sebagai seseorang yang diteladani dan dipatuhi. Oleh karena itu, studi mengenai kepemimpinan dan pengaruhnya terhadap produktivitas kerja karyawan bukan saja penting, tetapi dibutuhkan dalam upaya meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Penelitian ini bertujuan menganalisis kepemimpinan, produktivitas kerja, dan pengaruh kepemimpinan terhadap produktivitas kerja karyawan di PT. Pertamina (Persero) *Refinery* Unit Produksi VI Balongan Cirebon.

TINJAUAN PUSTAKA

Kepemimpinan

Kepemimpinan sesungguhnya merupakan suatu cara yang dimiliki seorang pimpinan yang menunjukkan suatu sikap yang menjadi ciri khas tertentu untuk mempengaruhi pegawainya dalam mencapai tujuan organisasi (Mulyadi, 2015). Kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi pegawainya agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula di katakan pola perilaku dan strategi yang diterapkan oleh seorang pemimpin (Zainal, 2017). Kepemimpinan juga dimaknai sebagai suatu cara bagaimana seorang pemimpin mampu memengaruhi para pengikut agar dengan sukrela mau melakukan berbagai tindakan bersama yang diperintahkan oleh pimpinan tanpa merasa bahwa dirinya ditekan dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Busro, 2018).

Saefullah dan Rusdiana (2016) mengemukakan kepemimpinan merupakan salah satu unsur penentu keberhasilan organisasi, terutama dalam menuju perubahan. Menurut Handoko (2012) kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran. Hasibuan (2012) menyebutkan bahwa kepemimpinan adalah sebuah cara seseorang pemimpin yang mempengaruhi perilaku bawahan agar mampu bekerja sama dengan bekerja secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian, dapat disintesis bahwa kepemimpinan merupakan suatu cara seseorang pemimpin dalam usahanya untuk mempengaruhi dan mengarahkan bawahannya agar mau melaksanakan tugasnya dengan bekerja sama untuk mencapai tujuan organisasi. Selanjutnya, Siagian (2011) menyebutkan bahwa dimensi dan indikator kepemimpinan meliputi: (a) kualitas kerja, dengan indikator: teliti dan benar dalam melaksanakan pekerjaan dan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai ketentuan organisasi; (b) kadar dukungan sosial, dengan indikator: kehadiran karyawan, bawahan selalu berusaha mencapai target yang ditetapkan, karyawan memahami target, dan karyawan dapat menjalankan prosedur kerja yang sudah ditetapkan; dan (c) tingkat kesiapan atau kematangan, dengan indikator: pimpinan disukai bawahan dan kemampuan memecahkan masalah tanpa emosi.

Produktivitas Kerja

Produktivitas adalah salah satu ukuran perusahaan dalam mencapai tujuannya. Menurut *Encyclopedia Britanica* yang dikutip Sedarmayanti (2011), produktivitas adalah rasio dari hasil yang dicapai dengan pengorbanan yang dikaluarakan untuk menghasilkan sesuatu. Adapun pengertian produktivitas kerja menurut Mali dalam Sedarmayanti (2011) adalah bagaimana menghasilkan atau meningkatkan hasil barang atau jasa setinggi mungkin dengan memanfaatkan sumber daya secara efisien. Oleh karena itu produktivitas kerja sering diartikan sebagai rasio antara keluaran dengan masukan dalam satuan waktu tertentu.

Produktivitas kerja berkaitan dengan sikap mental yang selalu mempunyai pandangan bahwa mutu kehidupan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin, dan hari esok lebih baik dari hari ini. Sikap-sikap mental yang produktif antara lain menyangkut sikap motivatif, disiplin, kreatif, inovatif, dinamis, profesional dan berjiwa perjuangan (Sedarmayanti, 2011). Selanjutnya dikemukakan bahwa produktivitas kerja memiliki tiga dimensi, yaitu efisiensi, efektivitas, dan kualitas. Dimensi efisiensi memiliki empat indikator: hubungan kerja sesama bawahan, hubungan kerja dengan atasan, pemeliharaan kesehatan, dan jaminan sosial ketenagakerjaan. Dimensi efektivitas memiliki dua indikator, yaitu: etika kerja dan disiplin kerja. Dimensi kualitas terdiri dari dua indikator yakni: kecakapan dan pengalaman kerja.

Pengembangan Hipotesis

Kepemimpinan yang termasuk di dalam lingkungan organisasi merupakan faktor potensi dalam meningkatkan produktivitas kerja (Sinungan, 2014). Keberhasilan organisasi pada dasarnya ditopang oleh kepemimpinan yang efektif. Melalui kepemimpinan tersebut, pemimpin dapat mempengaruhi bawahannya untuk mencapai tujuan bersama. Timple (2000) menyebutkan bahwa pemimpin merupakan orang yang menerapkan prinsip dan teknik memastikan motivasi, disiplin, dan produktivitas serta bekerja sama dengan orang dalam melaksanakan tugas dan menangani situasi agar dapat mencapai sasaran perusahaan. Tugas pemimpin adalah mengidentifikasi dan memotivasi karyawan agar dapat berprestasi dengan baik yang pada akhirnya akan meningkatkan produktivitas perusahaan.

Kepemimpinan menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan. Pemimpin dan bawahan dalam suatu organisasi memiliki peran yang sama pentingnya. Artinya pemimpin yang memiliki kemampuan dan visi yang kuat tidak akan berarti tanpa adanya bawahan dengan kompetensi yang handal. Sebaliknya, bawahan yang handal juga tidak akan berarti tanpa adanya pemimpin yang mampu menggerakannya ke arah tujuan organisasi. Pemimpin dengan kepemimpinannya menentukan strategi organisasi baik jangka panjang maupun jangka pendek. Oleh karena itu, dapat dirumuskan hipotesis:

H1 : Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Pertamina (Persero) *Refinery* Unit Produksi VI Balongan Cirebon.

METODE PENELITIAN

Penelitian dilaksanakan di PT. Pertamina (Persero) *Refinery* Unit Produksi VI Balongan Cirebon menggunakan metode survai dengan karyawan sebagai subyek penelitian. Populasi dalam penelitian adalah karyawan PT. Pertamina (Persero) *Refinery* Unit Produksi VI Balongan Cirebon berjumlah 45 orang. Sampel dalam penelitian ini merupakan sampel jenuh, yaitu sebanyak 45 karyawan. Pengumpulan data menggunakan instrumen kuesioner yang telah dilakukan pengujian mengenai validitas dan reliabilitasnya.

Analisis data dilakukan menggunakan statistik deskriptif dan inferensial. Statistik deskriptif dilakukan untuk mendeskripsikan data skor variabel penelitian dengan menggunakan data rata-rata, data terendah, dan data tertinggi. Statistik inferensial digunakan menguji hipotesis yang telah dirumuskan. Pengujian hipotesis menggunakan model regresi linear sederhana dengan kepemimpinan sebagai variabel independen (X) dan produktivitas kerja sebagai variabel dependen (Y). Model persamaan regresi linear sederhana yang diestimasi adalah $Y = a + bX + e$. Tanda koefisien regresi (b) digunakan untuk menentukan arah pengaruh kepemimpinan (X) terhadap produktivitas kerja (Y). Uji statistik t digunakan untuk menentukan tingkat signifikansi pengaruh kepemimpinan (X) terhadap

produktivitas kerja (Y) dengan taraf signifikansi $\alpha = 0.05$. Koefisien determinasi digunakan untuk menentukan besar pengaruh kepemimpinan (X) terhadap produktivitas kerja (Y).

HASIL DAN PEMBAHASAN

HASIL PENELITIAN

Kepemimpinan di PT. Pertamina (Persero) Refinery Unit Produksi VI Balongan Cirebon

Variabel kepemimpinan diukur menggunakan tiga dimensi dan delapan indikator. Nilai terendah skor kepemimpinan sebesar 18 dan tertinggi 40. Sementara itu, rata-rata skor kepemimpinan adalah 26,31 atau 65,78% dari skor maksimumnya, sebesar 40. Berdasarkan skor rata-ratanya, kepemimpinan di PT. Pertamina (Persero) Refinery Unit Produksi VI Balongan Cirebon tergolong cukup baik.

Tabel 1. Deskripsi Data Gaya Kepemimpinan

Dimensi	Skor		Persentase terhadap Skor Maksimum (%)
	Rata-rata	Maksimum	
Kualitas kerja	6,67	10	66,7
Kadar dukungan sosial	13,20	16	66,0
Tingkat kematangan	6,44	10	64,4

Sumber: Hasil olah data, 2023

Hasil pengukuran dimensi kepemimpinan, sebagaimana dapat pada Tabel 1, mendapatkan bahwa ketiga dimensi gaya kepemimpinan PT. Pertamina (Persero) Refinery Unit Produksi VI Balongan Cirebon berkisar antara 64,4 – 66,7 persen dari skor maksimumnya. Hasil ini mengungkapkan bahwa ketiga dimensi kepemimpinan tergolong cukup baik. Dimensi kualitas kerja memiliki skor paling tinggi, yaitu 66,7 persen dari skor maksimumnya, disusul oleh dimensi kadar dukungan sosial (66,0 persen dari skor maksimum) yang menempati urutan kedua. Sementara itu, tingkat kematangan merupakan dimensi kepemimpinan yang paling rendah dengan skor 64,4% dari skor maksimum.

Produktivitas Kerja Karyawan di PT. Pertamina (Persero) Refinery Unit Produksi VI Balongan Cirebon

Variabel produktivitas kerja juga diukur menggunakan tiga dimensi dan delapan indikator. Nilai terendah skor produktivitas kerja sebesar 14 dan tertinggi 39. Sementara itu, rata-rata skor produktivitas kerja karyawan adalah 23,26 atau 57,89% dari skor maksimumnya, sebesar 40. Berdasarkan skor rata-ratanya, produktivitas kerja karyawan di PT. Pertamina (Persero) Refinery Unit Produksi VI Balongan Cirebon tergolong cukup.

Tabel 2. Deskripsi Data Produktivitas Kerja

Dimensi	Skor		Persentase terhadap Skor Maksimum (%)
	Rata-rata	Maksimum	
Efisiensi	12,01	16	60,1
Efektivitas	5,89	10	58,9

Kualitas	5,24	10	52,4
----------	------	----	------

Sumber: Hasil olah data, 2023

Hasil pengukuran dimensi produktivitas kerja karyawan, sebagaimana dapat pada Tabel 2, mendapatkan bahwa ketiga dimensi produktivitas kerja karyawan PT. Pertamina (Persero) *Refinery* Unit Produksi VI Balongan Cirebon berkisar antara 52,4 – 60,1 persen dari skor maksimumnya. Hasil ini mengungkapkan bahwa ketiga dimensi produktivitas kerja karyawan tergolong rendah sampai cukup. Dimensi efisiensi memiliki skor paling tinggi, yaitu 60,1 persen dari skor maksimumnya, disusul oleh dimensi efektivitas (58,9 persen dari skor maksimum) yang menempati urutan kedua. Sementara itu, kualitas merupakan dimensi produktivitas kerja karyawan yang paling rendah dengan skor 52,4% dari skor maksimum.

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Produktivitas Kerja

Sebagaimana telah dikemukakan, pengujian hipotesis mengenai pengaruh kepemimpinan terhadap produktivitas kerja di PT. Pertamina (Persero) *Refinery* Unit Produksi VI Balongan Cirebon dilakukan menggunakan model persamaan regresi linear sederhana. Model persamaan regresi yang dirumuskan adalah $Y = a + bX + e$, dengan $X =$ kepemimpinan dan $Y =$ produktivitas kerja. Hasil estimasi model mendapatkan persamaan regresi dugaan, yaitu $\hat{Y} = -3,320 + 0,886X$. Hasil ini mengungkapkan bahwa koefisien regresi b bertanda positif dan bernilai 0,886. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Pertamina (Persero) *Refinery* Unit Produksi VI Balongan Cirebon. Nilai statistik t persamaan regresi tersebut sebesar 12,499 dengan tingkat signifikansi $0,000 < \alpha = 0,05$. Dengan demikian, hipotesis yang telah dirumuskan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja dapat diterima. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PT Pertamina (Persero) *Refinery* Unit Produksi VI Balongan Cirebon.

Sementara itu, koefisien determinasi (R^2) model persamaan regresi hasil estimasi adalah sebesar 0,784. Hasil ini mengungkapkan bahwa variasi dalam kepemimpinan dapat menjelaskan 78,4 persen variasi dalam produktivitas kerja karyawan di PT Pertamina (Persero) *Refinery* Unit Produksi VI Balongan Cirebon. Sisanya, yaitu 21,6 persen dijelaskan oleh variasi variabel lain yang tidak dirumuskan dalam model.

PEMBAHASAN

Hasil pengujian hipotesis mendapatkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi keefektifan kepemimpinan maka semakin tinggi pula efektivitas kerja karyawan yang menjadi bawahannya. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian-penelitian terdahulu yang juga membuktikan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan ((Maulana, Rahwana, & Sutrisna, 2023); (Septiady & Hamidan, 2022); (Dhewy & Adnyani, 2022))

Kepemimpinan dianggap sebagai faktor yang paling esensial dalam mewujudkan tujuan organisasi, termasuk perusahaan. Hal ini karena fungsi pemimpin ialah mendorong seluruh anggota untuk menggunakan sumber daya lain secara efektif serta efisien agar mewujudkan tujuan yang sudah ditentukan (Syafrizal, Amirudin, & Daulay, 2022). Kepemimpinan dibutuhkan dalam memberikan dampak karakter bawahan untuk tidak melanggar aturan perusahaan, misalnya tendensi pegawai dalam melanggar aturan perusahaan. Para pemimpin dapat mempengaruhi moral, kepuasan kerja, kualitas kehidupan, kerja, dan terutama tingkat prestasi suatu organisasi (Khoiri & Oktavia, 2019). Untuk mencapai semua itu seorang pemimpin harus mempunyai kemampuan dan keterampilan kepemimpinan dalam melakukan pengarahan kepada bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi. Hasil analisis deskriptif mengungkapkan bahwa kepemimpinan di PT. Pertamina (Persero) *Refinery* Unit Produksi VI Balongan

Cirebon tergolong cukup baik. Dalam analisis dimensi didapatkan bahwa kualitas kerja merupakan dimensi yang paling tinggi, disusul oleh dimensi kadar dukungan sosial yang menempati urutan kedua. Sementara itu, tingkat kematangan merupakan dimensi kepemimpinan yang paling rendah.

Bagi perusahaan yang memiliki tujuan meningkatkan kinerja bisnis, menjaga kehidupan serta memberikan keuntungan, produktivitas karyawan sangat esensial dalam mewujudkan kesuksesan bisnis (Syafrietal, 2022). Keberhasilan perusahaan tergambar dari hasil usaha setiap individu dalam perusahaan, usaha memberikan dampak kinerja perusahaan menyeluruh. Peningkatan produktivitas pegawai diharapkan akan berefek dalam kesejahteraan pegawai di perusahaan. Bagi tenaga kerja, produktivitas tinggi meningkatkan total upah didapatkan. Pada dunia bisnis, produktivitas memwariskan manfaat dalam menopang kelangsungan hidup suatu perusahaan. Hasil analisis deskriptif mengungkapkan bahwa produktivitas kerja karyawan di PT. Pertamina (Persero) *Refinery* Unit Produksi VI Balongan Cirebon tergolong cukup. Hasil analisis dimensi bahwa ketiga dimensi produktivitas kerja karyawan tergolong rendah sampai cukup. Dimensi efisiensi memiliki skor paling tinggi, disusul oleh dimensi efektivitas yang menempati urutan kedua. Sementara itu, kualitas merupakan dimensi produktivitas kerja karyawan yang paling rendah.

Sebuah perusahaan atau organisasi tidak bisa mewujudkan tujuannya dengan efektif serta efisien apabila produktivitas karyawannya rendah (Khoiri & Oktavia, 2019). Manusia sebagai pekerja merupakan elemen yang esensial serta berperan besar agar mewujudkan tujuan pada organisasi ataupun perusahaan, sehingga dibutuhkan suatu insentif dalam meningkatkan produktivitas tenaga kerja agar memperoleh hasil yang sesuai pada tujuan sudah ditentukan oleh perusahaan. Terdapat banyak faktor yang dapat diidentifikasi mempengaruhi produktivitas kerja karyawan, tetapi kepemimpinan merupakan faktor yang paling dominan (Waskito & Kartini, 2021). Tantangan dalam mencapai produktivitas karyawan yang tinggi adalah masih adanya pemimpin-pemimpin yang tidak memahami dengan baik gagasan-gagasan dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawannya. Hal ini karena kepemimpinan seorang pemimpin kurang komunikasi dan berinteraksi dengan para supervisor, apalagi dengan karyawan sebagai bawahannya. Oleh karena itu, kepemimpinan seorang pemimpin harus dapat mempengaruhi sikap dan perilaku karyawan dengan memotivasi karyawannya.

KESIMPULAN

Kepemimpinan di PT. Pertamina (Persero) *Refinery* Unit Produksi VI Balongan Cirebon tergolong cukup baik. Kualitas kerja merupakan dimensi yang paling tinggi, disusul oleh dimensi kadar dukungan sosial yang menempati urutan kedua serta tingkat kematangan merupakan dimensi kepemimpinan yang paling rendah. Sementara itu, produktivitas kerja karyawan di perusahaan ini tergolong cukup. Efisiensi merupakan dimensi produktivitas kerja yang paling tinggi, disusul oleh dimensi efektivitas yang menempati urutan kedua serta kualitas merupakan dimensi yang paling rendah. Kepemimpinan terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Penelitian ini memiliki keterbatasan terutama dalam perumusan model untuk menjelaskan produktivitas kerja karyawan yang hanya dipengaruhi oleh satu variabel, yaitu kepemimpinan. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya dapat menambahkan beberapa variabel penting lain yang menentukan produktivitas kerja karyawan, misalnya kompetensi, disiplin kerja, atau kepuasan kerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Busro, Muhammad (2018). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadameidia Group.
- Dhewy, I. G. A. A. L. U., & Adnyani, I. G. A. D. (2022). Pengaruh Kepemimpinan, Reward dan Motivasi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Warung Be Sanur Denpasar. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 11(9),

1702–1726. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2022.v11.i09.p06>

- Handoko, T. Hani (2012). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Jilid 2. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Alfabeta.
- Khoiri, M., & Oktavia, N. R. (2019). Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Badan Pengawas Pemilu Kota Administrasi Jakarta Selatan. *Jurnal Ilmiah Mimbar Demokrasi*, 19(01), 80–98. <https://doi.org/10.21009/jimd.v19i01.12954>
- Maulana, I., Rahwana, K. A., & Sutrisna, A. (2023). Pengaruh Kepemimpinan dan Kompetensi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada CV. Syahdan Dwi Asia Ciamis. *Jurnal Ilmu Manajemen, Ekonomi Dan Kewirausahaan*, 3(1), 01–09. <https://doi.org/10.55606/jimek.v3i1.1233>
- Mulyadi (2015). *Implementasi Organisasi*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Saefullah, Asep & Rusdiana, Ahmad (2016). *Manajemen Perubahan*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Sedarmayanti (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negri Sipil*, Cetakan ke-5. Bandung: PT Refika Aditama.
- Septiady, A., & Hamidan, W. M. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kepemimpinan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Studi pada PT. Tri Keeson Utama). *Jurnal Ekonomi Dan Bismis*, 10(1), 141–148. Retrieved from <https://doi.org/10.34308/eqien.v10i1.499>
- Siagian, P Sondang (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sinungan (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Syafrizal, S., Amirudin, A., & Daulay, M. syafi'. M. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Kerja Departemen Logistik Pt Sukanda Djaya Medan. *Value*, 3(1), 101–113. <https://doi.org/10.36490/value.v3i1.346>
- Timple, A.Dale (2000). *Seri Manajemen Sumber Daya Manusia Kepemimpinan*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Waskito, M., & Kartini, M. I. (2021). Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi Pada PT. Trimuri Karya Cipta. *Kinerja*, 3(02), 167–182. <https://doi.org/10.34005/kinerja.v3i02.1519>
- Zainal, V.R. (2017). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi Bisnis*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.