

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1 Produktivitas Kerja**

##### **2.1.1 Pengertian Produktivitas Kerja**

Produktivitas kerja menunjukkan tingkat efektivitas dan efisiensi dalam menghasilkan output dibandingkan dengan input yang digunakan. Menurut Mahawati et al. (2021:12), produktivitas kerja adalah kemampuan individu atau kelompok untuk menghasilkan barang atau jasa yang kualitas maupun kuantitasnya meningkat dari waktu ke waktu. Sumarsono (2020) mendefinisikannya sebagai perbandingan antara hasil yang diperoleh dengan sumber daya yang digunakan, baik melalui tenaga kerja, mesin, maupun faktor produksi lainnya, yang diukur berdasarkan waktu rata-rata proses produksi.

Sementara itu, Sinungan dalam Putri et al. (2020) menjelaskan bahwa produktivitas kerja merupakan perbandingan antara output dan total input, mencerminkan tingkat efisiensi tenaga kerja dalam memproduksi barang atau jasa, yang dapat diukur melalui rasio hasil produksi terhadap jumlah tenaga kerja atau jam kerja yang digunakan.

Berdasarkan penjelasan diatas, dapat disimpulkan bahwa produktivitas kerja merupakan hubungan dinamis antara sumber daya (tenaga kerja, waktu, dan modal) dengan hasil kerja. Ini menunjukkan efisiensi, efektivitas, dan kemampuan tenaga kerja untuk mencapai tujuan dengan kualitas dan kuantitas yang optimal. Selain itu, produktivitas menunjukkan sikap mental yang mendorong untuk berinovasi dan meningkatkan kinerja di masa mendatang.

### **2.1.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja**

Pendapat Afifudin (dalam Sisca, et al., 2020: 64), yang mengatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja yakni:

- 1. Gaya kepemimpinan**

Semakin baik gaya kepemimpinan maka semakin produktif pegawai dalam bekerja. Seorang pemimpin dapat mempengaruhi semangat kerja dan kepuasan kerja melalui gaya kepemimpinannya dengan memperhatikan dan memenuhi kebutuhan pegawainya. Ketika kebutuhan pegawai terpenuhi maka pegawai akan bekerja sekemas mungkin untuk meningkatkan produktivitas.

- 2. Pelatihan**

Salah satu cara untuk meningkatkan kemampuan yaitu dengan cara melakukan pelatihan. Sehingga, dari keterampilan yang ada akan semakin diasah dan tentunya sangat dibutuhkan dalam sebuah perusahaan atau organisasi.

- 3. Pengembangan karyawan**

Dapat meningkatkan keterampilan karyawan untuk menggunakan fasilitas perusahaan dengan baik dan maksimal. Karyawan akan mempunyai kecakapan dan pengalaman dengan fasilitas yang ada di perusahaan tersebut. Sehingga pengembangan karyawan menentukan produktifitas sebuah perusahaan.

- 4. Sikap**

Memiliki sikap dan etika yang dapat diteladani dan bersikap sesuai dengan kedudukan dan kapasitas.

## 5. Upah

Apabila upah atau gaji yang diberikan sesuai dengan kesepakatan awal dan sesuai dengan pekerjaan yang dikerjakan, maka pegawai akan puas dan tentunya akan meningkatkan produktivitas kerja dari pegawai tersebut.

### **2.1.3 Indikator Produktivitas Kerja**

Menurut Sutrisno (2019;104) indikator daripada produktivitas kerja adalah:

#### 1. Kemampuan

Mempunyai kemampuan untuk melaksanakan tugas. Kemampuan seorang karyawan sangat bergantung pada keterampilan yang dimiliki serta profesionalisme mereka dalam bekerja. Ini memberikan daya untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diemban kepada mereka.

#### 2. Meningkatkan hasil yang dicapai

Dengan efektif dan efisien berusaha meningkatkan hasil yang dicapai. Hasil merupakan salah satu yang dapat dirasakan baik oleh yang mengerjakan maupun yang menikmati hasil kerja tersebut. Jadi upaya untuk memanfaatkan produktivitas kerja bagi masing-masing yang terlibat dalam suatu pekerjaan.

#### 3. Semangat kerja

Ini merupakan upaya lebih baik dari hari kemarin. Indikator ini dilihat dari etos kerja dan hasil yang dicapai dalam satu hari kemudian dibandingkan dengan hari sebelumnya.

#### 4. Pengembangan diri

Senantiasa membangun diri untuk meningkatkan kemampuan kerja. Pengembangan diri dapat dilakukan dengan melihat tantangan dan harapan apa yang akan dihadapi.

## 5. Mutu

Mutu merupakan hasil pekerjaan yang dapat menunjukkan kualitas kerja seorang pegawai. Jadi meningkatkan mutu bertujuan untuk memberikan hasil yang terbaik yang pada gilirannya akan sangat berguna bagi perusahaan dan dirinya sendiri.

### **2.2 Gaya Kepemimpinan**

#### **2.2.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan seseorang untuk memengaruhi perilaku orang lain. Pemimpin yang efektif menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat agar dapat memotivasi bawahan, meningkatkan loyalitas, serta mendorong partisipasi aktif mereka dalam pengambilan keputusan melalui pemberian informasi, saran, dan pertimbangan (Sudirno & Utama, 2022).

Wibowo (2019:66) menyatakan bahwa kepemimpinan pada dasarnya adalah kemampuan seorang pemimpin untuk menggerakkan organisasi beserta seluruh sumber daya yang dimiliki demi mencapai tujuan. Sejalan dengan itu, Hartanto (2021) mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan memengaruhi pihak lain, baik secara langsung maupun tidak langsung, melalui komunikasi yang mendorong orang untuk dengan sadar dan sukarela mengikuti arahan pimpinan.

Berdasarkan penjelasan diatas, seorang pemimpin menggunakan gaya kepemimpinan untuk mendorong, memotivasi, dan mengarahkan bawahannya untuk mencapai tujuan bersama. Gaya kepemimpinan yang baik menggabungkan kemampuan untuk memberikan motivasi, melayani bawahan, dan mendorong mereka untuk berpartisipasi aktif dalam pengambilan keputusan dalam upaya mencapai kesuksesan organisasi secara keseluruhan.

## 2.2.2 Jenis-Jenis Gaya Kepemimpinan

Berikut adalah beberapa gaya kepemimpinan yang dapat diterapkan oleh pemimpin menurut Rizaldi (2022) mengidentifikasi enam gaya kepemimpinan, yaitu:

1. Gaya kepemimpinan berwibawa (*Authoritative Style*)

Pemimpin menginspirasi orang lain untuk mencapai visi yang ditetapkan.

Dalam gaya ini, manajer memotivasi bawahan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Gaya kepemimpinan otoriter efektif ketika sebuah organisasi tidak memiliki tujuan dan sasaran jangka pendek, menengah, atau panjang yang jelas.

2. Gaya kepemimpinan partisipatif (*Democratic Style*)

Pemimpin membangun rasa saling menghormati dan tanggung jawab dengan mendengarkan pendapat orang lain. Pemimpin partisipatif menetapkan kebijakan melalui konsensus dengan melibatkan partisipasi bawahan.

3. Gaya kepemimpinan pacesetting (*Pacesetting Style*)

Pemimpin yang ambisius menuntut keberhasilan dan kesempurnaan dalam tugas yang diberikan kepada bawahannya. Pemimpin dengan gaya ini memiliki tujuan yang jelas dan memberikan arahan yang tegas tentang apa yang diizinkan dan tidak diizinkan dilakukan.

4. Gaya kepemimpinan memaksa (*Coercive Style*)

Pemimpin menekankan agar perintahnya segera dilaksanakan. Dalam gaya ini, pemimpin cenderung mengambil keputusan yang tegas tanpa memberikan ruang untuk fleksibilitas kepada bawahannya. Gaya

kepemimpinan memaksa efektif dalam situasi krisis di mana perbaikan segera diperlukan.

5. Gaya kepemimpinan pembinaan (*Coaching Style*)

Pemimpin berperan sebagai pembimbing bagi bawahan. Pemimpin dengan gaya pembinaan membantu bawahannya dalam mengenali kekuatan dan kelemahan mereka, serta membantu mereka merencanakan aspirasi pribadi dan karier. Gaya kepemimpinan memakan waktu yang lama untuk memberikan pelatihan secara personal kepada anggotanya.

6. Gaya kepemimpinan afiliasi (*Affiliative Style*)

Pemimpin memberikan nilai penting pada individu dan emosi bawahan lebih dari tugas dan tujuan. Pemimpin dengan gaya afiliasi berusaha menciptakan keharmonisan antara pemimpin dan bawahan, membangun ikatan emosional yang kuat, dan mendapatkan tingkat loyalitas yang tinggi dari bawahan. Gaya kepemimpinan afiliasi efektif dalam organisasi yang baru terbentuk di mana pemimpin sedang berusaha membangun kerja tim yang solid.

### **2.2.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan**

Dalam upaya mempengaruhi individu atau sekelompok individu, Luthans (2019) mengemukakan adanya empat faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan, yaitu:

1. Karisma

Karisma memberikan visi dan misi, memunculkan rasa bangga, mendapatkan respek dan kepercayaan.

## 2. Inspirasi

Inspirasi mengkomunikasikan harapan tinggi, menggunakan simbol-simbol untuk memfokuskan usaha, mengekspresikan ada tujuan penting dalam cara yang sederhana.

## 3. Simulasi intelektual

Simulasi intelektual dapat menunjukkan intelektual, rasional, pemecahan masalah secara hati-hati.

## 4. Memerhatikan staf secara individu

Memerhatikan staf secara individu bisa menunjukkan perhatian terhadap pribadi, memperlakukan karyawan secara individual, melatih, menasehati.

### **2.2.4 Indikator Gaya Kepemimpinan**

Adapun indikator-indikator gaya kepemimpinan seseorang menurut Kartono (2023), sebagai berikut:

#### 1. Kemampuan memotivasi

- Membina kerjasama dan hubungan baik dengan bawahan dalam pelaksanaan tugas masing-masing.
- Kemampuan seorang pemimpin untuk mendorong anggota organisasi agar mengerjakan tugasnya.

#### 2. Kemampuan berkomunikasi

- Kemampuan untuk menyampaikan pesan, gagasan, atau pikiran kepada orang lain.

#### 3. Kemampuan mengambil keputusan

- Pengambilan keputusan secara musyawarah.
- Dapat menyelesaikan masalah secara tepat.

- Mampu meneliti masalah yang terjadi pada pekerjaan.
4. Kemampuan mengendalikan emosi
- Bisa membedakan kepentingan pribadi dan organisasi sehingga tujuan bersama dapat diraih.
5. Tanggung jawab
- Produktivitas yang tinggi dapat dihasilkan dengan kualitas keahlian, disiplin, rajin, sehat, dan agresif (berkemauan) dalam bekerja.

## **2.3 Pelatihan**

### **2.3.1 Pengertian Pelatihan**

Pelatihan menurut Kasmir (2021) adalah proses untuk membentuk dan membekali karyawan dengan menambah keahlian, kemampuan, pengetahuan, dan perilaku sehingga sesuai dengan harapan perusahaan, sedangkan Hamali & Budihastuti (2019) mendefinisikannya sebagai serangkaian aktivitas sistematis untuk meningkatkan keahlian dan pengetahuan individu agar mampu berkinerja profesional di bidangnya.

Dengan demikian, pelatihan dapat disimpulkan sebagai proses pembelajaran yang memungkinkan pegawai melaksanakan pekerjaannya sesuai standar yang ditetapkan. Tujuan pelatihan adalah meningkatkan pengetahuan, keterampilan, sikap, dan perilaku peserta, yang dapat dilakukan secara berkala untuk meningkatkan kompetensi pegawai dan kinerja organisasi. Adapun indikator pelatihan kerja menurut Mangkunegara (2023) meliputi jenis pelatihan, tujuan pelatihan, materi, metode yang digunakan, kualifikasi peserta, kualifikasi pelatih, dan waktu pelaksanaan.

Dari pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa pelatihan adalah suatu proses untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan karyawan melalui serangkaian tindakan yang sistematis atau yang dilakukan oleh seorang ahli.

### **2.3.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pelatihan**

Faktor-faktor mengenai pelatihan menurut (Kasmir, 2021) yaitu:

- 1) Peserta pelatihan,
- 2) Instruktur/pelatih,
- 3) Materi pelatihan,
- 4) Lokasi pelatihan,
- 5) Lingkungan pelatihan, serta
- 6) Waktu pelatihan.

### **2.3.3 Indikator Pelatihan**

Mangkunegara (2023) menyatakan bahwa hal-hal yang digunakan untuk mengukur sejauh mana efektifitas pelatihan yang diberikan perusahaan pada karyawan adalah sebagai berikut:

- 1) Jenis Pelatihan

Berdasarkan analisis kebutuhan akan program pelatihan tersebut, maka perlu dilakukan pelatihan peningkatan kinerja, produktifitas pegawai dan etika kerja bagi tingkat bawah dan menengah.

- 2) Tujuan pelatihan

Pelatihan yang digunakan harus sesuai kebutuhan dan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan kerja agar peserta mampu mencapai kinerja secara maksimal dan paham terhadap etika kerja yang diterapkan.

3) Materi

Materi pelatihan dapat berupa: pengelolaan (manajemen), tata naskah, psikologis kerja, komunikasi kerja, disiplin dan etika kerja, kepemimpinan dan pelaporan kerja.

4) Metode yang digunakan

Dalam hal ini seharusnya menggunakan teknik partisipatif dimana peserta juga ikut serta dan aktif dalam kegiatan pelatihan tersebut. Seperti, diskusi kelompok, konferensi, simulasi, bermain peran (demonstrasi) dan game. Latihan dalam kelas, test, kerja tim dan study visit (studi banding).

5) Waktu

Dalam hal ini pelatihan membutuhkan banyak waktu untuk benar benar maksimal dalam pelaksanaanya. Semakin sering karyawan mendapat pelatihan, maka cenderung kemampuan dan keterampilan karyawan tersebut akan meningkat.

## **2.4 Pengembangan Karyawan**

### **2.4.1 Pengertian Pengembangan Karyawan**

Pengembangan karyawan menurut Hasibuan (2023) adalah upaya meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, dan konseptual, sedangkan Permatasari (2023) memandangnya sebagai kegiatan untuk memperbaiki dan mengembangkan sikap, perilaku, keterampilan, dan pengetahuan karyawan sesuai tujuan perusahaan. Suryadana (2020) menekankan bahwa pengembangan mencakup pertumbuhan individu maupun organisasi secara keseluruhan, yang biasanya berkaitan dengan peningkatan kemampuan intelektual agar pekerjaan dapat dilaksanakan lebih baik.

Sutrisno (2019) menambahkan bahwa pengembangan merupakan proses pendidikan jangka panjang yang sistematis dan terorganisasi, di mana tenaga kerja mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis yang diperlukan, sehingga menjadi bagian penting dari pengembangan karir. Secara umum, pengembangan karyawan akan efektif jika organisasi memanfaatkan keterampilan dan pengetahuan mereka secara optimal, sehingga memotivasi karyawan untuk mencapai kinerja dan kepuasan kerja yang tinggi (Panjaitan & Sianipar, 2022). Namun, di PT Telkom Witel Sumbar, pengembangan karyawan masih terhambat oleh rendahnya golongan jabatan dan tingkat pendidikan sebagian karyawan.

Dengan demikian, berdasarkan penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa pengembangan karyawan adalah proses sistematis yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, sikap, perilaku, dan keterampilan karyawan. Melalui pengembangan karyawan, diharapkan karyawan dapat melaksanakan pekerjaan dengan lebih baik.

#### **2.4.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karyawan**

Menurut Mangkunegara dalam buku Manajemen SDM Perguruan Tinggi: Pendekatan Kepemimpinan Profesional (2020:132), faktor-faktor yang perlu diperhatikan dalam pelatihan dan pengembangan yaitu :

1. Perbedaan individu pegawai.
2. Hubungan dengan analisis jabatan
3. Motivasi.
4. Partisipasi aktif.
5. Seleksi peserta.
6. Seleksi instruktur.

7. Metode pelatihan dan pengembangan.

### **2.4.3 Indikator Pengembangan Karyawan**

Menurut Hasibuan (2023:69) indikator yang dapat diukur dari metode yang digunakan antara lain:

1. Prestasi kerja karyawan

Prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu dan kedisiplinan karyawan.

2. Absensi karyawan

Absensi karyawan adalah data yang menunjukkan kehadiran masing-masing karyawan setiap hari di sebuah perusahaan.

3. Tingkat kecelakaan karyawan

Tingkat kecelakaan karyawan harus berkurang setelah mereka mengikuti program pengembangan. Jika tidak berkurang berarti metode pengembangan ini kurang baik, jadi perlu disempurnakan.

4. Tingkat kerja sama

Tingkat kerja sama karyawan harus semakin serasi, harmonis dan baik setelah mereka mengikuti pengembangan, jika tidak ada perbaikan kerja sama maka metode pengembangan itu tidak baik.

5. Prakarsa karyawan

Prakarsa karyawan itu harus meningkat setelah mengikuti pengembangan, jika tidak meningkat atau tetap berarti metode pengembangan itu kurang baik. Dalam hal ini karyawan diharapkan dapat bekerja mandiri serta bisa mengembangkan kreativitasnya.

## 2.5 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu adalah upaya peneliti untuk mencari perbandingan dan selanjutnya untuk menemukan inspirasi baru untuk penelitian selanjutnya di samping itu kajian terdahulu membantu penelitian dapat memposisikan penelitian serta menujukkan orsinalitas dari penelitian:

1. Intan Holy, Haedar, dan Sari Ratna Dewi (2023)

Penelian ini untuk melihat dan menganalisis “Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karyawan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan”. Dimana sampel yang dijadikan responden yaitu sebanyak 100 pegawai. Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu dengan membagikan kuesioner kepada responen. Metode penelitian yang di gunakan adalah regresi linier berganda. Dimana hasil penelitiannya Pelatihan berpengaruh positif signifikan terhadap produktivitas kerja . Hal tersebut ditunjukkan pada uji t bahwa nilai prob. *reward* lebih kecil dari taraf alpha 5%. Dengan demikian menunjukkan bahwa Pelatihan yang di terima oleh karyawan sangat berpengaruh pada produktivitas kerja. Dimana hasil penelitiannya pengembangan karyawan berpengaruh positif signifikan terhadap produktivitas kerja . Hal tersebut ditunjukkan pada uji t bahwa nilai prob. *reward* lebih kecil dari taraf alpha 5%. Dengan demikian menunjukkan bahwa pengembangan karyawan yang di terima oleh karyawan sangat berpengaruh pada produktivitas kerja.

2. Erlin Emilia Kandou (2021)

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah Pelatihan dan Pengembangan berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Air Manado. Adapun yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan

pada PT. Air Manado yang berjumlah 266 karyawan. Adapun teknik yang digunakan untuk memperoleh data dalam penelitian ini adalah: a) Kuesioner, berupa kuesioner yang disebarluaskan kepada sejumlah responden yang telah ditentukan melalui teknik penarikan sampel dengan tujuan untuk memperoleh data primer; b) Wawancara, dilakukan secara langsung pada karyawan di PT. Air Manado, untuk memperoleh data primer responden. Serta untuk mendapatkan data sekunder dari kepala/bagian SDM PT. Air Manado; c) Observasi, teknik ini dilakukan dengan cara mengamati secara langsung terhadap situasi dan kondisi di PT. Air Manado; d) Studi Dokumen, digunakan untuk menjaring data sekunder yang berkaitan dengan fokus penelitian. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif, dengan pendekatan korelasi dan regresi. Dari hasil uji signifikansi dengan menggunakan uji t, diperoleh nilai  $t$  uji = 8,75 sedangkan  $t$  tabel = 1,701. Dengan demikian menunjukkan bahwa  $t$  uji >  $t$  tabel. Oleh karena itu maka dapatlah dikatakan bahwa hubungan antara pelatihan dan pengembangan dengan produktivitas karyawan adalah signifikan. Terdapat hubungan yang positif antara pelatihan dan pengembangan dengan produktivitas kerja karyawan PT. Air Manado. Hal ini terlihat dari hasil analisis korelasi sederhana sebesar = 0,86. Angka tersebut mendekati angka satu yang dapat dikatakan bahwa hubungan antara kedua variabel adalah positif dan signifikan dibuktikan dengan uji t hitung lebih dari  $t$  tabel.

### 3. Tri Ariyanti dan K. Emi. Trimiati (2024)

Penelitian yang dilakukan bertujuan untuk melihat seberapa jauh pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi dan pelatihan kerja terhadap produktivitas

karyawan. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai di DISPERKIM kota semarang yang berjumlah 91, penentuan sampel menggunakan sampel jenuh dimana semua pegawai menjadi responden dalam penelitian. Hasil yang didapat diolah menggunakan program SPSS dan di analisis, hasil analisis menyebutkan bahwa semua variabel bebas mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel terikat.

4. Muhammad Ari Alifyan, Sigit Purnomo, Akhmar Barsah, dan Nurul Ilham (2024)

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja fisik terhadap produktivitas pegawai baik secara parsial maupun simultan. Penelitian ini dilakukan menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan melibatkan para pegawai sebagai sampel. Serta, penelitian ini menggunakan berbagai uji penelitian yaitu uji regresi dan uji hipotesis. Hasil penelitian diperoleh terdapat pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan terhadap produktivitas pegawai. Berdasarkan tabel bahwa  $t$  hitung  $4,674 > t$  tabel  $2,007$  atau signifikan  $0,000 < 0,05$ . Kemudian, hasil statistik uji  $t$  terdapat pengaruh positif dan signifikan lingkungan kerja fisik terhadap produktivitas pegawai. Berdasarkan tabel bahwa  $t$  hitung  $5,881 > t$  tabel  $2,007$  dan signifikan  $0,000 < 0,05$ . Dan, Hasil perhitungan statistik menunjukan nilai  $f$  hitung  $18,686 > f$  tabel  $3,175$  dengan menggunakan batas signifikansi  $0,05$ , maka diperoleh nilai signifikansi tersebut  $0,000 < 0,05$ .

5. Lia Indah Safitri (2024)

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan dan pengembangan terhadap produktivitas kerja karyawan pada CV Firjhi Karya

Group Jakarta Timur baik secara parsial dan simultan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode asosiatif. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, kuesioner dan studi pustaka. Jumlah pada sampel penelitian ini sebanyak 30 responden dan data diolah menggunakan aplikasi SPSS 21. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan, dibuktikan dari uji t yang diperoleh dari nilai t hitung  $4,544 >$  lebih besar dari t tabel 2.051 dan nilai signifikansi  $0.000 <$  lebih kecil dari 0.05. Dan pengembangan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan, dibuktikan dari hasil uji t yang diperoleh dari nilai t hitung  $6,582 >$  lebih besar dari t tabel 2.051 dan nilai signifikansi  $0.001 <$  lebih kecil dari 0.05. Kemudian pelatihan dan pengembangan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Hal ini dibuktikan berdasarkan dari hasil uji f yang diperoleh dari nilai f hitung  $103,510 >$  lebih besar dari f tabel 3.34 dan nilai signifikansi  $0.000 <$  lebih kecil dari 0.05.

**Tabel 2. 1**

**Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti	Judul	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
1.	Intan Holy 1, Haedar 2, Sari Ratna Dewi 3, (2023) <i>Sumber: Jurnal Ekonomi &amp;</i>	Pengaruh pelatihan dan pengembangan karyawan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT	Terdapat Persamaan variabel penelitian pelatihan dan pengembangan karyawan sebagai variabel independen dan produktivitas kerja	Objek penelitian	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif signifikan terhadap produktivitas kerja. Hal tersebut ditunjukkan pada uji t bahwa nilai prob. reward lebih kecil

No	Peneliti	Judul	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
	<i>Ekonomi Syariah;</i> <i>E-ISSN:2599-3410;</i> <i>P-ISSN:2614-3259</i>	Indomarco Prismatama	karyawan sebagai variabel dependen.  Persamaan dalam jenis penelitian yaitu sama-sama menggunakan jenis penelitian kuantitatif.		dari taraf alpha 5%. Dengan demikian menunjukkan bahwa pelatihan yang di terima oleh karyawan sangat berpengaruh pada produktivitas kerja. Dimana hasil penelitiannya pengembangan karyawan berpengaruh positif signifikan terhadap produktivitas kerja. Hal tersebut ditunjukkan pada uji t bahwa nilai prob. reward lebih kecil dari taraf alpha 5%. Dengan demikian menunjukkan bahwa pengembangan karyawan yang di terima oleh karyawan sangat berpengaruh pada produktivitas kerja
2..	Erlin Emilia Kandou (2021)  <i>Sumber: ejournal unsrat ACTA DIURNA KOMUNIKASI</i> <i>ISSN: 2685-6999</i>	Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Karyawan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Studi Pada PT. Air Manado)	Terdapat Persamaan variabel penelitian pelatihan dan pengembangan karyawan sebagai variabel independen dan produktivitas kerja karyawan sebagai variabel dependen.  Persamaan dalam jenis penelitian yaitu sama-sama	Objek penelitian	Penelitian ini menyatakan bahwa produktivitas kerja karyawan akan bertambah atau meningkat secara berarti apabila diberikan pelatihan dan pengembangan karyawan, maka dapat dipastikan produktivitas karyawan akan lebih baik atau meningkat secara signifikan.

No	Peneliti	Judul	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
			menggunakan jenis penelitian kuantitatif.		Dari hasil uji signifikansi dengan menggunakan uji t, diperoleh nilai tuji = 8,75 sedangkan t tabel = 1,701. Dengan demikian menunjukkan bahwa $t_{uji} > t_{tabel}$ . Oleh karena itu maka dapat dikatakan bahwa hubungan antara pelatihan dan pengembangan dengan produktivitas karyawan adalah signifikan. Terdapat hubungan yang positif antara pelatihan dan pengembangan dengan produktivitas kerja karyawan PT. Air Manado. Hal ini terlihat dari hasil analisis korelasi sederhana sebesar = 0,86. Angka tersebut mendekati angka satu yang dapat dikatakan bahwa hubungan antara kedua variabel adalah positif dan signifikan dibuktikan dengan uji t hitung lebih dari t tabel.
3.	Tri Ariyanti 1, K. Emi.	Pengaruh Gaya Kepemimpina	Variabel X1 Variabel X2	Perbedaan pada salah satu variabel	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semua

No	Peneliti	Judul	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
	Trimiati 2 (2024) <i>Sumber: JPRO;</i> <i>E-ISSN :</i> 27755967	n, Komunikasi, dan Pelatihan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di DISPERKIM Kota Semarang	Variabel Y	X dimana penelitian terdahulu menggunakan variabel Komunikasi, sedangkan peneliti menggunakan variabel Pengembangan Karyawan. Perbedaan Objek Penelitian	variabel bebas mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel terikan dengan nilai signifikansi tertinggi terdapat pada variabel komunikasi sebesar 0,306.
4.	Muhammad Ari Alifyan 1, Sigit Purnomo 2, Akhmar Barsah 3, Nurul Ilham 4 (2024) <i>Sumber: Jurnal PERKUSI: Pemasaran, Keuangan dan Sumber Daya Manusia</i> <i>P-ISSN:</i> 2797-3786 <i>E-ISSN:</i> 2776-1568	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Produktivitas Pegawai pada Pusat Pendidikan dan Pelatihan (Pusdiklat) Perdagangan Kota Depok	Variabel X1 Variabel Y	Objek Penelitian	Hasil penelitian diperoleh terdapat pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan terhadap produktivitas pegawai. Berdasarkan tabel bahwa $t$ hitung 4,674 $> t$ tabel 2,007 atau signifikan $0,000 < 0,05$ . Kemudian, hasil statistik uji $t$ terdapat pengaruh positif dan signifikan lingkungan kerja fisik terhadap produktivitas pegawai. Berdasarkan tabel bahwa $t$ hitung 5,881 $> t$ tabel 2,007 dan signifikan $0,000 < 0,05$ . Dan, hasil perhitungan statistik

No	Peneliti	Judul	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
					menunjukkan nilai f hitung $18,686 > f$ tabel 3,175 dengan menggunakan batas signifikansi 0,05, maka diperoleh nilai signifikansi tersebut $0,000 < 0,05$ .
5.	Lia Indah Safitri (2024) <i>Sumber: Jurnal Manajemen dan Ekonomi Bisnis, E-ISSN: 2962-4797; P-ISSN: 2962-3596</i>	Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karyawan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada CV Firjhi Karya Group	Variabel X2 Variabel X3 Variabel Y	Penelitian berada di kota yang berbeda yaitu peneliti terdahulu meneliti di kota Jakarta Timur, Sedangkan peneliti meneliti di kota Padang.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan, dibuktikan dari uji t yang diperoleh dari nilai t hitung $4,544 >$ lebih besar dari t tabel 2.051 dan nilai signifikansi $0.000 <$ lebih kecil dari 0.05. Dan pengembangan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan, dibuktikan dari hasil uji t yang diperoleh dari nilai t hitung $6,582 >$ lebih besar dari t tabel 2.051 dan nilai signifikansi $0.001 <$ lebih kecil dari 0.05. Kemudian pelatihan dan pengembangan secara simultan berpengaruh positif

No	Peneliti	Judul	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
					dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Hal ini dibuktikan berdasarkan dari hasil uji f yang diperoleh dari nilai f hitung $103,510 >$ lebih besar dari f tabel 3.34 dan nilai signifikansi $0.000 <$ lebih kecil dari 0.05.

## 2.6 Hubungan Antar Variabel Dan Pengembangan Hipotesis

### 2.6.1 Hubungan Antar Variabel Gaya Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Kerja

Hartanto (2021) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi pihak lain melalui komunikasi baik langsung maupun tidak langsung dengan maksud untuk menggerakkan orang-orang agar dengan penuh pengertian, kesadaran, dan senang hati bersedia mengikuti kehendak pimpinan itu.

Berdasarkan penelitian Muhammad Ari Alifyan, Sigit Purnomo, Akhmar Barsah, dan Nurul Ilham (2024) yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Produktivitas Pegawai pada Pusat Pendidikan dan Pelatihan (Pusdiklat) Perdagangan Kota Depok”. Hasil penelitian menyatakan bahwa pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan terhadap produktivitas pegawai. Berdasarkan tabel bahwa  $t$  hitung  $4,674 > t$  tabel 2,007 atau signifikan  $0,000 < 0,05$ . Berdasarkan tabel bahwa  $t$  hitung  $5,881 > t$  tabel 2,007 dan signifikan  $0,000 < 0,05$ . Dan, Hasil perhitungan statistik menunjukkan nilai  $f$  hitung  $18,686 > f$

tabel 3,175 dengan menggunakan batas signifikansi 0,05, maka diperoleh nilai signifikansi tersebut  $0,000 < 0,05$ .

**Hipotesis 1: Variabel Gaya Kepemimpinan (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja (Y).**

### **2.6.2 Hubungan Antar Variabel Pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja**

Pengertian pelatihan menurut (Kasmir, 2021) yaitu “Pelatihan merupakan proses untuk membentuk dan membekali karyawan dengan menambah keahlian, kemampuan, pengetahuan dan perilakunya artinya pelatihan akan membentuk perilaku karyawan sesuai dengan yang diharapkan perusahaan.

Peneliti terdahulu yaitu Erlin Emilia Kandou (2021) dengan judul “Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Karyawan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Studi Pada PT. Air Manado)”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari hasil uji signifikansi dengan menggunakan uji t, diperoleh nilai  $t$  uji = 8,75 sedangkan  $t$  tabel = 1,701. Dengan demikian menunjukkan bahwa  $t$  uji >  $t$  tabel. Oleh karena itu maka dapat dikatakan bahwa hubungan antara pelatihan dengan produktivitas karyawan adalah positif dan signifikan.

**Hipotesis 2: Variabel Pelatihan (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja (Y).**

### **2.6.3 Hubungan Antar Variabel Pengembangan Karyawan Terhadap Produktivitas Kerja**

Menurut Hasibuan (2023), pengembangan karyawan adalah suatu meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual. Menurut Permatasari, (2023) pengembangan karyawan merupakan kegiatan yang bermaksud

memperbaiki dan mengembangkan sikap, perilaku, keterampilan, dan pengetahuan para karyawan sesuai dengan keinginan perusahaan.

Peneliti terdahulu yaitu Intan Holy, Haedar, dan Sari Ratna Dewi (2023) dengan judul “Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karyawan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT Indomarco Prismatama“. Hasil penelitian terdahulu yaitu pengembangan karyawan berpengaruh positif signifikan terhadap produktivitas kerja. Hal tersebut ditunjukkan pada uji t bahwa nilai prob. *reward* lebih kecil dari taraf alpha 5%. Untuk hasil uji t variable pengembangan karyawan, nilai signifikan variable pengembangan karyawan adalah 0,000. Pada pengujian kali ini penelitian ini di terima dikarenakan nilai signifikan lebih kecil dari nilai probability signifikan yaitu 0,05. Dengan demikian menunjukkan bahwa pengembangan karyawan yang di terima oleh karyawan sangat berpengaruh pada produktivitas kerja.

**Hipotesis 3: Variabel Pengembangan Karyawan (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja (Y).**

#### **2.6.4. Hubungan Antara Variabel Gaya Kepemimpinan, Pelatihan dan Pengembangan Karyawan Terhadap Produktivitas Kerja**

Menurut Sinungan dalam (Putri et al., 2020) secara teknis produktivitas kerja adalah suatu perbandingan antara hasil yang dicapai (*output*) dengan keseluruhan sumber daya yang diperlukan (*input*). Produktivitas mengandung pengertian perbandingan antara hasil yang dicapai dengan peran tenaga kerja persatuan waktu. Produktivitas juga diartikan sebagai tingkatan efisiensi dalam memproduksi barang barang. Jadi dapat disimpulkan produktivitas kerja adalah ukuran efisiensi dalam menghasilkan output (hasil kerja) dibandingkan dengan

input (sumber daya yang digunakan, seperti tenaga kerja, waktu, dan bahan) dalam suatu proses kerja atau organisasi.

Gaya Kepemimpinan, pelatihan dan pengembangan karyawan adalah variabel penting yang memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Ketiga faktor ini dapat bekerja secara sinergis untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, memotivasi karyawan untuk tetap bertahan, dan meningkatkan loyalitas terhadap organisasi. Secara keseluruhan, gaya kepemimpinan, pelatihan dan pengembangan karyawan memainkan peran yang sangat penting dalam mempengaruhi produktivitas kerja karyawan. Kepemimpinan yang tepat dapat meningkatkan kepuasan, keterlibatan, dan pengembangan karir karyawan, sedangkan pelatihan dan pengembangan karyawan yang memadai dapat meningkatkan keterampilan sehingga kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan akan lebih baik. Produktivitas karyawan dapat meningkat secara signifikan jika ketiga faktor ini diterapkan secara bersamaan.

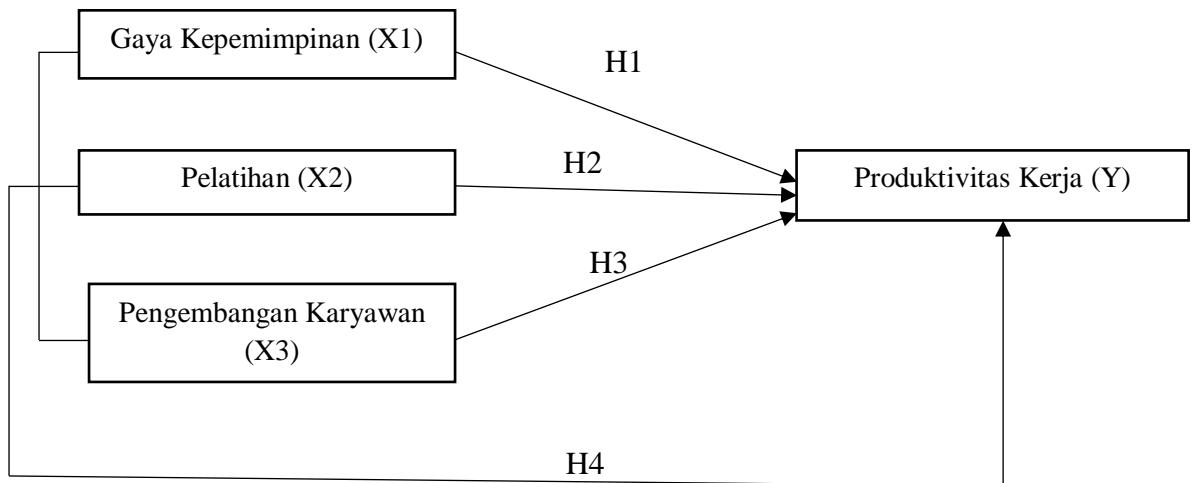
Berdasarkan penelitian Muhammad Ari Alifyan, Sigit Purnomo, Akhmar Barsah, dan Nurul Ilham (2024) yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Produktivitas Pegawai pada Pusat Pendidikan dan Pelatihan (Pusdiklat) Perdagangan Kota Depok”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan terhadap produktivitas pegawai. Berdasarkan tabel bahwa  $t$  hitung  $4,674 > t$  tabel  $2,007$  atau signifikan  $0,000 < 0,05$ . Berdasarkan tabel bahwa  $t$  hitung  $5,881 > t$  tabel  $2,007$  dan signifikan  $0,000 < 0,05$ . Dan, Hasil perhitungan statistik menunjukkan nilai  $f$  hitung  $18,686 > f$  tabel  $3,175$  dengan menggunakan batas signifikansi  $0,05$ , maka diperoleh nilai signifikansi tersebut  $0,000 < 0,05$ .

Berdasarkan penelitian Lia Indah Safitri (2024) yang berjudul “Pengaruh Pelatihan dan Pengembangn Karyawan terhadap Produktivita Kerja Karyawan Pada CV Firjhi Karya Group”. Hasil penelitian terdahulu menunjukan bahwa pelatihan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan, dibuktikan dari uji t yang diperoleh dari nilai t hitung  $4,544 >$  lebih besar dari t tabel  $2,051$  dan nilai signifikansi  $0,000 <$  lebih kecil dari  $0,05$ . Dan pengembangan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan, dibuktikan dari hasil uji t yang diperoleh dari nilai t hitung  $6,582 >$  lebih besar dari t tabel  $2,051$  dan nilai signifikansi  $0,001 <$  lebih kecil dari  $0,05$ . Kemudian pelatihan dan pengembangan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Hal ini dibuktikan berdasarkan dari hasil uji f yang diperoleh dari nilai f hitung  $103,510 >$  lebih besar dari f tabel  $3,34$  dan nilai signifikansi  $0,000 <$  lebih kecil dari  $0,05$ .

**Hipotesis 4: Variabel Gaya Kepemimpinan (X1), Pelatihan (X2), dan Pengembangan Karyawan (X3) berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja (Y).**

## **2.7 Kerangka Penelitian**

Kerangka penelitian merupakan gambaran besar alur penelitian. Kerangka penelitian dibuat berdasarkan permasalahan penelitian yang sesuai dengan landasan teori dan juga hasil penelitian yang relevan. Analisis pengaruh gaya kepemimpinan, pelatihan, dan pengembangan karyawan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT Telkom Witel Sumbar.



**Gambar 2. 1**

**Kerangka Penelitian**

Berdasarkan gambar 2.1 di atas memperlihatkan hubungan dan pengaruh antara variabel Gaya Kepemimpinan (X1), Pelatihan (X2), Pengembangan Karyawan (X3) terhadap Produktivitas Kerja (Y).