



PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL DAN KARAKTERISTIK INDIVIDU TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA

Nisfuma Handini^{1*)}, Pahlawansyah Harahap²⁾ Endang Rusdianti³⁾

Ariyani Wahyu Wijayanti⁴⁾

^{1,2,3)} Magister Manajemen, Universitas Semarang, Semarang, Indonesia

⁴⁾ Fakultas Ekonomi, Universitas Veteran Bangun Nusantara, Surakarta, Indonesia

Info Artikel

Sejarah Artikel:

Sejarah Artikel:

Diterima 2 Januari 2025

Disetujui 28 Februari 2025

Dipublikasikan 28 maret 2025

Keywords:

gaya kepemimpinan transaksional; karakteristik individu; motivasi kerja; produktivitas kerja

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transaksional, karakteristik individu dan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja di CV Sumber Berkah Abadi Semarang. Sebagai organisasi yang bergerak dibidang produksi dan jasa konstruksi, CV Sumber Berkah Abadi dalam memproduksi barang dan jasa belum mencapai target yang telah ditentukan perusahaan. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif. Populasi penelitian adalah karyawan CV Sumber Berkah Abadi. Teknik pengambilan sampel menggunakan sampel sensus yaitu 80 orang. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner. Sedangkan analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ketiga variabel (variabel gaya kepemimpinan transaksional, karakteristik individu dan motivasi kerja) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Hasil uji sobel menunjukkan bahwa motivasi kerja dapat memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transaksional dan karakteristik individu terhadap produktivitas kerja

THE INFLUENCE OF TRANSACTIONAL LEADERSHIP STYLES AND INDIVIDUAL CHARACTERISTICS ON WORK PRODUCTIVITY

Abstract

This study aims to analyze the effect of transactional leadership style, individual characteristics and work motivation on work productivity at CV Sumber Berkah Abadi Semarang. As an organization engaged in production and construction services, CV Sumber Berkah Abadi in producing goods and services has not reached the targets set by the company. The research method used is quantitative. The research population is CV Sumber Berkah Abadi employees. The sampling technique used a census sample of 80 people. Data collection techniques using a questionnaire. While the data analysis using multiple linear regression analysis. The results of this study indicate that the three variables (transactional leadership style variables, individual characteristics and work motivation) have a positive and significant influence on work productivity. The results of the Sobel test show that work motivation can mediate the effect of transactional leadership style and individual characteristics on work productivity

PENDAHULUAN

Dalam mengikuti perkembangan perekonomian dan persaingan pasar, perusahaan harus meningkatkan produktivitas kerja karyawan. seperti yang telah disampaikan oleh Badan Perencanaan Pembangunan Nasional kepada seluruh masyarakat akan pentingnya meningkatkan produktivitas di segala bidang agar tercapainya pemerataan pembangunan.

Produktivitas tenaga kerja merupakan ukuran keberhasilan pegawai yang memiliki sikap mental untuk selalu berusaha meningkatkan mutu kehidupannya (Fajar Pasaribu, 2018). Sedangkan menurut (Yahya, 2018) “produktivitas kerja karyawan merupakan suatu kaitan antara output yakni hasil kerja dengan waktu yang dibutuhkan untuk menghasilkan produk oleh seorang tenaga kerja”. Pengukuran produktivitas kerja memiliki manfaat memberikan informasi untuk menentukan dan mengevaluasi perkembangan produktivitas perusahaan dari waktu ke waktu sehingga dapat melakukan perbaikan secara terus menerus untuk memaksimalkan hasil kerja di perusahaan. Produktivitas dapat dikatakan tinggi atau rendah bila telah dibandingkan dengan standar hasil pada tahun sebelumnya. Dalam meningkatkan produktivitas, salah satu komponen terpenting yaitu karyawan, jika produktivitas kerja karyawan baik, maka hasil produksi akan meningkat, sebaliknya jika produktivitas kerja karyawan menurun, maka proses produksi pun akan rendah.

Gaya kepemimpinan transaksional dinilai sangat cocok diterapkan pada organisasi bisnis atau perusahaan yang ingin meningkatkan produktivitas kerja karyawannya. karena pemimpin transaksional memperkenalkan apa yang diinginkan bawahan dari pekerjaannya. Menurut Insan (2017) menyatakan bahwa “Gaya kepemimpinan transaksional dapat disebut sebagai kepemimpinan yang memberikan motivasi kepada para karyawan dengan mempertukarkan *reward*/imbalan jika target yang ditentukan tercapai sehingga karyawan merasa terpacu untuk bekerja dengan lebih baik”. Gaya kepemimpinan transaksional dapat diartikan sebagai cara yang digunakan seorang pemimpin dalam menggerakkan karyawannya dengan menawarkan imbalan/akibat terhadap setiap kontribusi yang diberikan oleh karyawan kepada organisasi. Hal ini diperkuat dari hasil penelitian yang meneliti pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap produktivitas kerja dilakukan oleh Medhasari dan Silviana (2018) dan Juliono (2017) menunjukkan bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan transaksional terhadap produktivitas kerja karyawan

Pemimpin yang berhasil adalah pemimpin yang mampu mengelola atau mengatur organisasi secara efektif, mampu membimbing dan menggerakkan para karyawannya, oleh karena itu dalam mengklarifikasikan peran karyawan, pemimpin perlu mengetahui karakteristik individu setiap karyawan yang bekerja di perusahaan, agar tugas yang diberikan sesuai dengan keahlian atau keterampilan yang dimiliki karyawan sehingga tugas tersebut dapat selesai secara maksimal.

Karakteristik individu merupakan perbedaan individual yang terdapat dalam diri seseorang, perbedaan individual meliputi kemampuan, sikap, minat, dan kebutuhan. Hal ini yang nantinya akan terbawa saat individu tersebut berada didalam dunia kerja (Ananda & Sunuharyo, 2018). Artinya semakin jauh dan dalam seorang pemimpin mengenal karakteristik setiap individu, maka akan semakin mudah pemimpin menempatkan karyawan diposisi yang sesuai dengan karakteristik individu yang dimiliki oleh karyawan, sehingga dapat memotivasi karyawan untuk bekerja lebih produktif. Hal ini dibuktikan dengan penelitian yang meneliti pengaruh karakteristik individu terhadap produktivitas kerja dilakukan oleh Oryza Rachmahati, dkk (2017) menunjukkan bahwa karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja.

Secara umum motivasi adalah kekuatan yang membangkitkan, mengarahkan, dan menopang perilaku (Hamali, 2018), motivasi kerja karyawan merupakan kemauan kerja karyawan yang timbul karena adanya dorongan dari pribadi karyawan yang bersangkutan sebagai hasil integrasi keseluruhan daripada kebutuhan pribadi, pengaruh lingkungan fisik dan pengaruh lingkungan sosial, dimana kekuatannya tergantung daripada proses pengintegrasian tersebut (Utaminingsih, 2018). Penurunan atau peningkatan produksi/jasa merupakan perkembangan dari suatu perusahaan, dengan adanya perkembangan ini tentunya tidak lepas dari motivasi karyawan yang berkualitas, oleh karena itu suatu perusahaan bukan mengharapkan karyawan yang mampu, cakap, dan terampil, tetapi mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Kemampuan, kecakapan, dan keterampilan karyawan tidak akan ada artinya jika tidak digunakan secara maksimal dalam bekerja (Sofyan Tsauri, 2013). Hal ini didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Yulasmi (2015) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas kerja.

CV Sumber Berkah Abadi merupakan perusahaan yang berjalan dibidang konstruksi, khususnya penjualan paving dan jasa pemasangan paving. Fenomena yang terjadi di CV Sumber Berkah Abadi adalah belum tercapainya target yang telah ditetapkan oleh perusahaan, baik dalam memproduksi paving maupun jasa pemasangan paving, hal ini terjadi dikarenakan setiap 1 mesin paving dikerjakan oleh 5 sampai 6 orang karyawan, namun setiap harinya ada perubahan formasi pada tim – tim tersebut dengan tujuan agar karyawan dapat membaur dan bisa bekerjasama dengan karyawan lainnya, namun tidak semua karyawan bisa menyesuaikan anggota satu timnya, selain itu karyawan CV Sumber Berkah Abadi mempunyai tugas lebih dari satu pekerjaan, meskipun disesuaikan dengan keterampilan yang dimiliki, namun berakibat pada hasil pekerjaan yang kurang optimal. Sedangkan fenomena yang terjadi pada jasa pemasangan paving adalah perhitungan waktu yang sering meleset yang mengakibatkan butuh perpanjangan waktu untuk menyelesaikan pekerjaan.

Berikut merupakan data produksi paving dan jasa pemasangan paving pada tahun 2017-2019 di CV. Sumber Berkah Abadi Semarang

Tabel 1
Data Pencapaian Produksi Paving di CV Sumber Berkah Abadi
Tahun 2017- 2019

No	Tahun	Target/m ²	Realisasi/m ²	Persentase	Keterangan
1.	2017	36.000	25.550	71.00 %	Produktivitas menurun
2.	2018	36.000	31.080	86.33 %	Produktivitas menurun
3.	2019	36.000	30.208	84.00 %	Produktivitas menurun
Jumlah		108.000	86.838	80.44%	Rata – rata selama 3 tahun

Sumber data pada: CV. Sumber Berkah Abadi Tahun 2017-2019

Tabel 2
Data Pencapaian Jasa Pemasangan Paving di CV Sumber Berkah Abadi
Tahun 2017- 2019

No	Tahun	Target/m ²	Realisasi/m ²	Persentase	Keterangan
1.	2017	3.700.000	3.050.320	82.44 %	Produktivitas menurun
2.	2018	3.700.000	3.390.002	91.62 %	Produktivitas menurun
3.	2019	3.700.000	3.250.035	87.84 %	Produktivitas menurun
Jumlah		11.100.000	9.690.357	87,30%	Rata – rata selama 3 tahun

Sumber data pada: CV. Sumber Berkah Abadi Tahun 2017-2019

Suatu perusahaan dikatakan mengalami rasio produktivitas kerja optimal apabila pekerjaan bisa dikerjakan atau diselesaikan 100% yaitu sesuai dengan tujuan rencana yang telah ditetapkan atau mencapai *breakeven point* antara output dan input yaitu output yang dihasilkan sama dengan input yang dipergunakannya, sedangkan bila kurang dari 100% maka dikatakan tingkat produktivitas suatu perusahaan belum optimal (Dickson, 2015). Lebih lanjut rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana upaya meningkatkan produktivitas CV Sumber Berkah Abadi.

Path-Goal Theory

Path-Goal Theory adalah teori yang didasarkan pada penentuan gaya atau perilaku pemimpin yang paling sesuai dengan anggota dan lingkungan kerja untuk mencapai suatu tujuan. Teori ini menyatakan bahwa pemimpin harus terlibat dan mampu menyesuaikan dalam berbagai jenis perilaku kepemimpinan tergantung pada sifat dan tuntutan situasi tertentu yang sedang dihadapi (Mohammed, dkk, 2014)

Produktivitas Kerja

Menurut Washinis dalam Medhasari dan Silviana (2018) menyatakan bahwa “produktivitas kerja karyawan mencakup dua konsep dasar yaitu, daya guna dan hasil guna, daya guna menggambarkan tingkat sumber-sumber manusia, dana, dan alam yang

diperlukan untuk mengusahakan hasil tertentu, sedangkan hasil guna menggambarkan akibat dan kualitas dari hasil yang diusahakan”. Menurut Juliono (2017) menyatakan bahwa “produktivitas merupakan rasio antara produksi yang dapat dihasilkan namun tidak hanya mencakup perbandingan output dan inputnya saja tetapi juga pada sikap dan tingkah laku tenaga kerjanya, karena tidak semua produktivitas dapat diukur dengan output dan inputnya”. Berdasarkan pendapat mengenai produktivitas kerja dapat disimpulkan bahwa dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan bukan hanya terpaku pada perbandingan input dan output saja, namun perusahaan perlu mengetahui daya guna dan hasil guna dalam proses produksi serta mengetahui sikap dan tingkah laku karyawan dengan cara menganalisis karakteristik individu karyawan agar memudahkan dalam memberikan motivasi kerja yang dibutuhkan untuk mengoptimalkan produktivitas kerja karyawan. Indikator untuk mengukur produktivitas kerja menurut Salvatore (2011) diantaranya: mempunyai kemampuan dalam melaksanakan tugas, berusaha untuk meningkatkan hasil yang dicapai, sikap semangat kerja lebih baik dari hari sebelumnya, senantiasa mengembangkan diri untuk meningkatkan kemampuan kerja, berusaha meningkatkan mutu lebih baik dari yang telah lalu.

Motivasi Kerja

Motivasi berasal dari kata Latin *Movere* yang berarti dorongan atau menggerakkan. Pengertian motivasi secara umum menurut Saleh & Utomo (2018) menyatakan bahwa “Motivasi merupakan proses psikologis yang timbul diakibatkan oleh faktor - faktor yang bersumber baik dari dalam maupun dari luar diri seseorang”. Selain itu, pendapat Mathis and Jackson (2000) dalam Arsyad, dkk (2015) mengemukakan bahwa “motivasi merupakan hasrat di dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan”. Berdasarkan pendapat mengenai motivasi di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan sikap yang mampu mempengaruhi seseorang untuk melakukan suatu tindakan untuk mencapai suatu tujuan.

Adapun indikator motivasi kerja Menurut Handoko (2001) bahwa motivasi kerja dapat diukur melalui indikator sebagai berikut : kemajuan dalam produktivitas kerja, kondisi kerja yang sesuai, kesempatan berprestasi, kesempatan memperoleh pengakuan, tanggung jawab atas pemberian tugas

Gaya Kepemimpinan Transaksional

Menurut Juliono (2017) “Gaya kepemimpinan transaksional adalah perilaku pemimpin yang memfokuskan perhatiannya pada transaksi interpersonal antara pimpinan dengan anggotanya yang melibatkan pertukaran”. Gaya kepemimpinan transaksional adalah gaya kepemimpinan dimana pemimpin mendorong kepatuhan pengikutnya melalui dua faktor yaitu imbalan dan hukuman. Para pemimpin dengan gaya kepemimpinan transaksional bekerja dengan cara memperhatikan kerja karyawan untuk menemukan kesalahan dan penyimpangan (Medhasari dan Silviana, 2018).

Berdasarkan pendapat mengenai kepemimpinan transaksional dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transaksional suatu gaya kepemimpinan yang digunakan oleh seorang pemimpin untuk menggerakkan karyawan dengan cara menawarkan imbalan atas pekerjaannya, kepemimpinan transaksional ini seperti ada dua belah pihak dimana ada penjual dan pembeli. Hal ini merupakan cara yang dilakukan pemimpin agar mendapatkan hasil sesuai dengan target yang telah ditentukan setiap harinya

Menurut Juliono (2018) mengemukakan bahwa kepemimpinan transaksional memiliki indikator, yaitu Pengawasan, standar kerja, tindakan korektif, intervensi, kesepakatan kerja

Karakteristik Individu

Ananda & Sunuharyo (2018) menyatakan bahwa “Karakteristik individu merupakan perbedaan individual yang terdapat dalam diri seseorang yang meliputi kemampuan, sikap, minat, dan kebutuhan”. Sedangkan Totok Yuliarso (2013) menyatakan bahwa “Karakteristik individu merupakan bagian dari kompetensi yang mendasari kinerja atau perilaku ditempat kerja”. Sehingga dapat disimpulkan bahwa karakteristik individu adalah kepribadian individu yang sifatnya dapat berubah-ubah atau stabil yang meliputi kemampuan, sikap, minat, dan kebutuhan. Hal inilah yang nantinya akan terbawa saat individu tersebut berada didalam dunia kerja. Indikator Karakteristik individu menurut Totok Yuliarso (2013) antara lain: kemampuan, minat, nilai, sikap, dan pengalaman kerja

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional Terhadap Motivasi Kerja

Pimpinan suatu perusahaan harus mengetahui apa yang menjadi motivasi kerja para karyawan karena faktor ini akan menentukan jalannya organisasi dalam pencapaian tujuan (Wagimo dan Ancor, 2015). Artinya, untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan, pemimpin transaksional harus mampu mengenali apa yang diinginkan karyawan dari pekerjaannya dan memastikan apakah karyawan telah mendapatkan apa yang diinginkannya. Sedangkan apa yang diinginkan pemimpin adalah meningkatnya produktivitas kerja karyawan di perusahaan. Oleh karena itu, jika proses hubungan timbal balik antara pemimpin dan karyawan melalui gaya kepemimpinan transaksional dapat diterapkan secara efektif dalam perusahaan maka motivasi kerja karyawan akan semakin meningkat.

Keterkaitan gaya kepemimpinan transaksional terhadap motivasi kerja didukung dalam penelitian yang dilakukan oleh Dzikrillah Rizqi Amalia, dkk (2016) dan Wagimo dan Ancor (2015) menunjukkan bahwa ada pengaruh positif antara kepemimpinan transaksional terhadap motivasi kerja.

Berdasarkan teori dan penelitian terdahulu dapat diajukan hipotesis penelitian ini yaitu:

H1 : Gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh positif terhadap motivasi kerja

Pengaruh Karakteristik Individu Terhadap Motivasi Kerja

Karakteristik individu merupakan perbedaan yang dimiliki oleh setiap individu berkaitan dengan minat, sikap dan kebutuhannya kedalam situasi kerja, sehingga motivasi kerja juga akan berbeda (Wagimo dan Anchor, 2015). Setiap perusahaan harus mengetahui karakteristik setiap karyawannya, mengingat bahwa setiap karyawan mempunyai karakter yang berbeda – beda, hal ini dilakukan agar memudahkan pihak perusahaan dalam memberikan motivasi kerja karyawan yang nantinya akan berpengaruh pada target atau hasil produksi yang telah ditetapkan sebelumnya.

Hal ini didukung oleh penelitian dari Utaminingsih (2018) dan Pradita (2016) menunjukkan bahwa ada pengaruh positif antara karakteristik individu dan motivasi kerja. Karyawan yang dipekerjakan sesuai dengan karakteristik individu yang dimiliki dapat meningkatkan motivasi kerja.

Berdasarkan teori dan penelitian terdahulu dapat diajukan hipotesis penelitian ini yaitu:

H2 : Karakteristik individu berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional Terhadap Produktivitas Kerja

Kepemimpinan transaksional memfokuskan perhatiannya pada transaksi interpersonal antara manajer dan karyawan yang melibatkan hubungan pertukaran. Pertukaran tersebut didasarkan pada kesepakatan mengenai klarifikasi sasaran, standar kerja, dan penugasan kerja serta penghargaan (imbalan dan insentif) atas pemenuhan tugas (A Nur Insan, 2017). Gaya kepemimpinan transaksional memotivasi karyawan dengan cara mempertukarkan *reward* dengan kinerja tertentu sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan, namun karyawan akan mendapatkan hukuman sebagai tindakan korektif jika kinerjanya kurang dari standart yang telah ditentukan. Hal ini dilakukan tentunya dengan memperhatikan keinginan karyawan dari pekerjaannya.

Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Medhasari & Silviana (2018) dan penelitian Sinaga (2019) menunjukkan hasil yang sama yaitu bahwa gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan. Semakin positif kualitas gaya kepemimpinan transaksional terhadap karyawan akan berdampak pada meningkatnya produktivitas kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa bila gaya kepemimpinan transaksional ditingkatkan, maka produktivitas kerja karyawan akan meningkat.

Berdasarkan teori dan penelitian terdahulu dapat diajukan hipotesis penelitian ini yaitu:

H3 : Gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan

Pengaruh karakteristik individu terhadap produktivitas kerja

Karakteristik individu merupakan perilaku karyawan yang mempengaruhi memotivasi, menginisiasi, kinerja, dan aktualisasi karir karyawan (Imam Rosyidin, 2018). Imam Soetopo, dkk (2018) menyatakan bahwa “Karakteristik individu adalah suatu kemampuan yang dimiliki seseorang dalam melaksanakan berbagai pekerjaan”. Artinya karakteristik individu memiliki peran yang sangat penting dalam peningkatan produktivitas karyawan. Setiap individu membawa nilai yang melekat dalam diri yang terbentuk oleh lingkungan dimana ia tinggal, nilai – nilai tersebut yang akan menjadi tolok ukur dalam menilai karyawan yang potensial. Karyawan yang memiliki karakter baik akan membantu dalam pencapaian tujuan perusahaan, sehingga semakin baik karakteristik individu yang dimiliki karyawan, maka dapat membantu meningkatkan produktivitas kerja.

Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan Sri Mantalia S. (2017) karakteristik individu berpengaruh terhadap produktivitas kerja. Hasil yang sama juga ditunjukkan pada penelitian Fajar Pasaribu (2018) yaitu karakteristik individu berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja.

Berdasarkan teori dan penelitian terdahulu dapat diajukan hipotesis penelitian ini yaitu:
H4 : Karakteristik individu berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan

Pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas kerja

Motivasi membahas bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan (Yulismi, 2015). Motivasi sangat penting untuk dimiliki oleh karyawan, karena melalui motivasi karyawan mempunyai keinginan yang mendorong untuk bekerja lebih giat dan mampu bertanggung jawab terhadap pekerjaannya sehingga menghasilkan hasil yang maksimal dan memudahkan tercapainya target / visi perusahaan. Artinya, motivasi merupakan hal terpenting untuk memberikan semangat karyawan agar membuat produktivitas yang tinggi guna mendapatkan keuntungan yang sebesar-besarnya.

Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Saleh & Utomo (2018) menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap produktivitas karyawan. Hasil yang sama diperoleh dari penelitian yang dilakukan oleh Yulismi (2015) yang menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan. Tinggi rendahnya produktivitas kerja dipengaruhi oleh motivasi kerja, semakin tinggi motivasi kerja karyawan, maka produktivitas kerja akan semakin meningkat.

Berdasarkan teori dan penelitian terdahulu dapat diajukan hipotesis penelitian ini yaitu:
H5 : Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan

Pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap produktivitas kerja melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening

Gaya kepemimpinan transaksional dapat disebut sebagai kepemimpinan yang memberikan motivasi kepada para karyawan serta imbalan yang mereka dapatkan jika target yang ditentukan tercapai, sedangkan motivasi merupakan salah satu aspek yang sangat penting dalam menentukan perilaku seseorang, termasuk perilaku kerja. Oleh karena itu pemimpin perusahaan harus mengetahui apa yang menjadi keinginan dan kebutuhan karyawannya. Dengan adanya pemberian motivasi kerja kepada karyawan memungkinkan perusahaan tersebut dapat mencapai produktivitas yang diharapkan, karena karyawan yang termotivasi akan lebih giat bekerja, berkarya, mencurahkan segenap kemampuannya, pengetahuan dan keterampilan yang mereka miliki (Ridwan, 2008)

Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Adriansyah (2020) menunjukkan hasil bahwa gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh terhadap produktivitas kerja melalui motivasi kerja.

Berdasarkan teori dan penelitian terdahulu dapat diajukan hipotesis penelitian ini yaitu:
H6 : Gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja melalui motivasi kerja

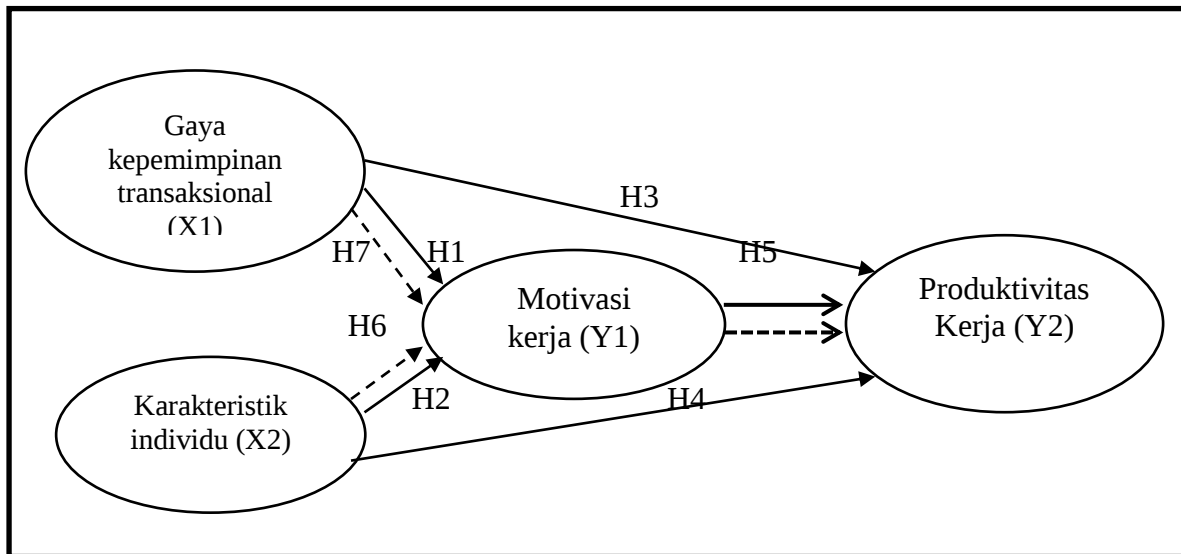
Pengaruh karakteristik individu terhadap produktivitas kerja melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening

Keberhasilan suatu perusahaan tidak lepas dari karakteristik individu karyawan. Karakteristik individu adalah seluruh karakteristik yang melekat dan dimiliki oleh setiap karyawan (Sapto Supriyanto, 2013). Setiap karyawan memiliki kemampuan, bakat dan karakteristik lainnya yang melekat pada diri karyawan, karakteristik tersebut jika dikembangkan akan menjadikan karyawan sebagai sumber daya manusia yang unggul. Namun untuk mengembangkan karakteristik individu tersebut perlu adanya dorongan berupa motivasi agar karyawan dapat bekerja lebih maksimal, sehingga dapat membantu mengoptimalkan produktivitas kerja karyawan.

Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Hairul (2017) dengan hasil bahwa karakteristik individu berpengaruh terhadap produktivitas kerja melalui motivasi kerja

Berdasarkan teori dan penelitian terdahulu dapat diajukan hipotesis penelitian ini yaitu:
H7 : Karakteristik individu berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja melalui motivasi kerja

Gambar 1
KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS



Sumber : Jurnal-Jurnal Yang Digunakan Pada Penelitian

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan CV. Sumber Berkah Abadi, dengan teknik pengambilan sampel menggunakan Sampel Jenuh (sensus) yaitu sebanyak 80 orang. Jenis data penelitian ini adalah data primer yang dikumpulkan langsung dari responden yaitu karyawan CV Sumber Berkah Abadi. Metode pengumpulan data penelitian ini menggunakan kuesioner dengan skala pengukuran menggunakan skala likert. Teknik analisis data penelitian yaitu regresi linier berganda. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi dengan menggunakan intervening. Definsi

Dan perhitungan ini dilakukan melalui program SPSS, dan Sobel test untuk menguji variabel intervening

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa jenis kelamin laki-laki jumlahnya lebih banyak dibandingkan dengan perempuan. Jumlah karyawan laki-laki lebih banyak karena pada bidang konstruksi lebih banyak membutuhkan pekerja lapangan. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa persentase usia paling tinggi yaitu 34-37 tahun, usia tersebut tergolong usia produktif bagi karyawan CV Sumber Berkah Abadi. Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini berstatus sudah menikah. Responden yang sudah menikah memilih pekerjaan yang jangka panjang dan memilih pekerjaan yang stabil dengan pendapatan yang dapat diandalkan setiap bulannya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa responden berpendidikan SMA. mendominasi sebagai responden penelitian di CV Sumber Berkah Abadi

Uji validitas instrument menunjukkan dari semua item pernyataan pada penelitian ini dinyatakan valid, hal ini dapat diketahui dengan melihat $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka dinyatakan valid dan sebaliknya jika $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka dinyatakan tidak valid (Ghozali, 2013). Semua pernyataan instrument pada penelitian ini dinyatakan reliable/handal. Apabila nilai *Cronbach's Alpha* (α) suatu variabel $>$ daripada 0,60 maka indikator yang digunakan oleh variabel tersebut reliabel, sedangkan nilai *Cronbach's Alpha* (α) $<$ daripada 0,60 maka indikator yang digunakan oleh variabel tersebut tidak reliabel. Untuk mengetahui secara detail apakah data tersebut berdistribusi normal, maka dapat dilihat pada Uji *Kolmogorov-Smirnov*. Berdasarkan hasil perhitungan uji Uji *Kolmogorov-Smirnov* menunjukkan bahwa taraf signifikan untuk semua variabel berada diatas 0,05. Antara lain gaya kepemimpinan transaksional (0,650), Karakteristik individu (0,421), Motivasi kerja (0,538) dan Produktivitas kerja (0,138). Dengan demikian nilai residual tersebut terdistribusi secara normal sehingga model penelitian dinyatakan telah memenuhi asumsi normalitas. Pengujian hipotesis dilakukan melalui Uji t, yang digunakan untuk menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel atau independen secara individu variasi dependen variabel (Ghozali, 2015). Pada pengujian ini dilakukan dengan melihat taraf signifikan. Jika taraf signifikan yang dihasilkan dari perhitungan $<$ 0,05 maka hipotesis diterima, sedangkan jika taraf signifikan hasil hitung $>$ 0,05 maka hipotesis ditolak. Hasil pengujian hipotesis ditampilkan pada Tabel 3 sampai Tabel 5

Tabel 3
Analisis Regresi Berganda I
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	5.925	1.585		3.738	.000		
Gaya kepemimpinan transaksional	.325	.102	.361	3.198	.002	.592	1.689
Karakteristik Individu	.406	.130	.353	3.127	.002	.592	1.689

a. Dependent Variable: Motivasi kerja

Sumber: Output SPSS, 2023

Tabel 4
Analisis Regresi Berganda II
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	6.320	1.171		5.396	.000		
Gaya kepemimpinan transaksional	.289	.073	.400	3.932	.000	.522	1.914
Karakteristik individu	.234	.094	.253	2.495	.015	.525	1.904
Motivasi kerja	.189	.077	.236	2.444	.017	.582	1.719

a. Dependent Variable: Produktivitas kerja
Sumber: Output SPSS, 2023

Tabel 5
Hasil Uji Model Moderasi
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	5,792	2,595		2,232	,029
Gaya kepemimpinan transaksional	-,404	,830	-,353	-,487	,628
Karakteristik Individu	2,191	1,630	2,045	1,345	,183
InteraksiX1	,009	,041	,243	,219	,827
InteraksiX2	-,088	,079	-2,534	-1,115	,269

a. Dependent Variable: Produktivitas kerja

Berdasarkan dari hasil pengujian variabel gaya kepemimpinan transaksional terhadap motivasi kerja diperoleh nilai $t_{hitung} 3.198 > t_{tabel} 1.664$ dengan signifikan sebesar $0,002 < 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima berarti ada pengaruh positif dan signifikan antara variabel gaya kepemimpinan transaksional terhadap motivasi kerja. Berdasarkan hasil tersebut maka **H1** diterima

Berdasarkan dari hasil pengujian variabel karakteristik individu terhadap motivasi kerja diperoleh nilai $t_{hitung} 3.127 > t_{tabel} 1.664$ dengan signifikan sebesar $0,002 < 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima berarti ada pengaruh positif dan signifikan antara variabel karakteristik individu terhadap motivasi kerja. Berdasarkan hasil tersebut maka **H2** diterima

Berdasarkan dari hasil pengujian variabel gaya kepemimpinan transaksional terhadap produktivitas kerja diperoleh nilai $t_{hitung} 3.932 > t_{tabel} 1.664$ dengan signifikan sebesar $0,000 < 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima berarti ada pengaruh positif dan signifikan antara variabel gaya kepemimpinan transaksional terhadap produktivitas kerja. Berdasarkan hasil tersebut maka **H3** diterima

Berdasarkan dari hasil pengujian variabel karakteristik individu terhadap produktivitas kerja diperoleh nilai $t_{hitung} 2.495 > t_{tabel} 1.664$ dengan signifikan sebesar $0,015 < 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima berarti ada pengaruh positif dan signifikan antara variabel karakteristik individu terhadap produktivitas kerja. Berdasarkan hasil tersebut maka **H4** diterima

Berdasarkan dari hasil pengujian variabel motivasi kerja terhadap produktivitas kerja diperoleh nilai $t_{hitung} 2.444 > t_{tabel} 1.664$ dengan signifikan sebesar $0,017 < 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima berarti ada pengaruh positif dan signifikan antara variabel motivasi kerja terhadap produktivitas kerja. Berdasarkan hasil tersebut maka diterima

Berdasarkan dari hasil pengujian variabel Gaya kepemimpinan transaksional yang dimoderasi motivasi kerja diperoleh nilai $t_{hitung} 2.140 > t_{tabel} 1.66437$ dengan signifikansi sebesar $0,036 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima berarti ada pengaruh signifikan. Dengan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa pengujian tersebut menunjukkan pengaruh yang positif signifikan antara Gaya kepemimpinan transaksional yang dimoderasi motivasi kerja terhadap Produktivitas kerja. Berdasarkan hasil tersebut maka diterima

Berdasarkan dari hasil pengujian variabel karakteristik individu yang dimoderasi motivasi kerja diperoleh nilai $t_{hitung} 2.065 > t_{tabel} 1.66437$ dengan signifikansi sebesar $0,042 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima berarti ada pengaruh signifikan. Dengan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa pengujian tersebut menunjukkan pengaruh yang positif signifikan antara karakteristik individu yang dimoderasi motivasi kerja terhadap Produktivitas kerja.

Dari perhitungan total koefisien determinasi diperoleh hasil Total *Adjusted R²* sebesar 0,507 atau 50,7%, artinya dari semua variable bebas yang meliputi motivasi kerja, gaya kepemimpinan transaksional, dan karakteristik Individu dapat menerangkan variable terikat yaitu produktivitas kerja, sedangkan sisanya sebesar 49,3% diterangkan oleh variabel lain yang tidak diajukan dalam penelitian ini

Hasil perhitungan sobel test I didapat *one-tailed probability* = $0,01 < \alpha = 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh motivasi kerja dalam memediasi gaya kepemimpinan transaksional terhadap produktivitas kerja, dan hasil perhitungan sobel test II didapat *one-tailed probability* = $0,02 < \alpha = 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh motivasi kerja dalam memediasi gaya kepemimpinan transaksional terhadap produktivitas kerja.

Pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap motivasi kerja

Berdasarkan hasil penelitian, maka dapat dijelaskan bahwa hasil variabel gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja yang artinya jika gaya kepemimpinan transaksional sepenuhnya diterapkan dalam perusahaan, maka dapat mendorong semangat kerja karyawan. hal ini efektif dilakukan

oleh pemimpin untuk mendorong karyawan bekerja lebih baik dengan memenuhi kebutuhan dan keinginan karyawan yang diharapkan dari pekerjaan ini

Keterkaitan gaya kepemimpinan transaksional terhadap motivasi kerja dibuktikan dalam penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Dzikrillah Rizqi Amalia, dkk (2016) dan Wagimo dan Ancor (2015) dengan hasil gaya kepemimpinan transaksional memiliki hubungan positif signifikan dengan motivasi kerja

Pengaruh karakteristik individu terhadap motivasi kerja

Berdasarkan hasil penelitian dapat dijelaskan bahwa karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, artinya semakin baik karakteristik individu karyawan, maka semakin meningkat motivasi kerja karyawan. karakteristik individu yang dimiliki oleh karyawan perlu dikembangkan dengan membebaskan karyawan untuk mencoba hal – hal baru yang ada di perusahaan, dan membantu karyawan meningkatkan kemampuan yang dimiliki menjadi lebih baik lagi

Penelitian terdahulu yang mendukung hasil dari penelitian ini yaitu penelitian yang dilakukan oleh Utaminingsih (2018) dan Pradita (2016) dengan hasil ada pengaruh positif dan signifikan antara karakteristik individu terhadap motivasi kerja,

Pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap produktivitas kerja

Berdasarkan hasil penelitian dapat dijelaskan bahwa gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja, artinya semakin efektif gaya kepemimpinan transaksional dilaksanakan, maka semakin meningkat produktivitas kerja. pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transaksional akan membantu mengarahkan karyawannya agar dapat mencapai target perusahaan dengan memberikan *reward* berupa gaji, penghargaan, pujian dan sebagainya. Hal ini disesuaikan dengan keinginan karyawan dengan harapan semangat kerja karyawan dapat terdorong sehingga membantu meningkatkan produktivitas kerja.

Penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Medhasari & Silviana (2018) dan Sinaga (2019) yang menunjukkan hasil ada pengaruh positif antara gaya kepemimpinan transaksional terhadap produktivitas kerja.

Pengaruh karakteristik individu terhadap produktivitas kerja

Berdasarkan hasil penelitian dapat dijelaskan bahwa karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja, artinya semakin baik karakteristik individu karyawan, maka akan membantu meningkatkan produktivitas kerja. hal ini dapat dilihat dari karyawan yang memiliki karakteristik individu seperti berani mengambil keputusan dan siap dengan resiko yang akan terjadi, berani bertanggung jawab penuh atas pekerjaan yang diberikan perusahaan dan percaya dengan kemampuan yang dimilikinya.

Keterkaitan karakteristik individu terhadap produktivitas kerja dibuktikan dalam penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sri Mantalia S (2017) dan Fajar Pasaribu

(2018) dengan hasil bahwa karakteristik individu berpengaruh terhadap produktivitas kerja

Pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas kerja

Berdasarkan hasil penelitian dapat dijelaskan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja, artinya semakin tinggi motivasi kerja, maka produktivitas kerja akan semakin meningkat. Meningkatkan motivasi kerja karyawan sangatlah penting, oleh karena itu perusahaan harus memberikan ruang untuk karyawan mengembangkan diri, membangun lingkungan kerja yang positif, memberikan apresiasi kepada karyawan yang berprestasi, sehingga karyawan merasa dihargai hasil pekerjaannya

Penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Saleh dan Utomo (2018) dan Yulasmi (2015) yang menunjukkan hasil ada pengaruh positif antara motivasi kerja terhadap produktivitas kerja

Pengaruh motivasi kerja dalam memediasi gaya kepemimpinan transaksional terhadap produktivitas kerja

Berdasarkan hasil penelitian dapat dijelaskan bahwa motivasi kerja dapat memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap produktivitas kerja. Hasil ini menunjukkan bahwa motivasi kerja sebagai variabel mediasi memperkuat pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap produktivitas kerja. Dengan kata lain, apabila penerapan gaya kepemimpinan transaksional berhasil membuat motivasi kerja karyawan meningkat, maka produktivitas kerja juga akan meningkat

Penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Adriansyah (2020) yang menunjukkan hasil adanya pengaruh positif gaya kepemimpinan transaksional terhadap produktivitas kerja melalui motivasi kerja

Pengaruh motivasi kerja dalam memediasi karakteristik individu terhadap produktivitas kerja

Berdasarkan hasil penelitian dapat dijelaskan bahwa motivasi kerja dapat memediasi pengaruh karakteristik individu terhadap produktivitas kerja. Hasil ini menunjukkan bahwa motivasi kerja sebagai variabel mediasi memperkuat pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap produktivitas kerja. Karyawan yang memiliki minat, sikap dan kebutuhan yang kuat untuk berkembang dan maju merupakan salah satu dari orang yang memahami tanggung jawab yang diberikan kepadanya, mengetahui berbagai tugas yang dilakukan, mendapatkan informasi dan pengetahuan akan hasil kerja yang didapatkan, serta mengetahui manfaat yang diperoleh dari pekerjaan yang dilakukan. Sehingga dapat membantu dalam meningkatkan produktivitas kerja

Penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Hairul (2017) yang menunjukkan hasil adanya pengaruh positif gaya karakteristik individu terhadap produktivitas kerja melalui motivasi kerja

PENUTUP

Penelitian ini menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transaksional dan karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Peningkatan dalam kedua variabel ini akan meningkatkan motivasi karyawan dalam menjalankan tugasnya. Selain itu, gaya kepemimpinan transaksional dan karakteristik individu juga berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja, baik secara langsung maupun melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi. Artinya, semakin tinggi motivasi kerja, semakin tinggi pula produktivitas kerja. Motivasi kerja memperkuat hubungan antara gaya kepemimpinan serta karakteristik individu dengan produktivitas. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan untuk menambahkan variabel lain seperti lingkungan kerja, karakteristik pekerjaan, atau disiplin kerja agar koefisien determinasi meningkat. Selain itu, dianjurkan mendampingi responden saat pengisian kuesioner guna memperoleh data yang lebih akurat.

DAFTAR PUSTAKA

- Adriansyah. 2020. The Influence Of Transactional Leadership Style and Work Culture on Work Productivity Mediated by Work Motivation. *Journal of Applied Management (JAM)* Volume 18 Number 3
- Amalia, Dzikrillah Rizqi, Bambang Swasto, Heru Susilo. 2016. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Pabrik Gula Kebon Agung Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*: Vol. 36 No. 1
- Ananda, Sella Selvia dan Bambang Swasto Sunuharyo. 2018. Pengaruh Karakteristik Individu dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan dengan Variabel Mediator Motivasi kerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT Petrokimia Gresik). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*: Vol. 58 No. 1
- Dominic, Salvatore. 2011. *Managerial Economics*. (5th ed). Singapore: Thomson Learning.
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hamali, Arif Yusuf. 2013. Pengaruh Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja: Studi Kasus Pada PT X Bandung. *Journal The Winners*, Vol. 14 No. 2
- Handoko, T. Hani. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi Jakarta Bumi Aksara. Metodologi Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis. Jakarta : P Gramedia Pustaka

- Insan, A Nur. 2017. Pengaruh Kepemimpinan Transaksional Terhadap Motivasi Intrinsik, Work Engagement dan Kinerja Karyawan. *Journal Of Business Studies* Vol.2 No.1, Issn: 2443-3837
- Juliono. 2017. Perilaku Kepemimpinan Transaksional dan Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Dosen Tetap STIE Muhammadiyah Pringsewu dalam Melaksanakan Tridharma Perguruan Tinggi. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Manajemen* Vol. 9 No. 1
- Medhasari, Agestina dan Anita Silviana. 2018. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Karyawan Pada Outbound Call di PT Infomedia Solusi Humanika Bandung. *e-Proceeding of Management* : Vol.5, No.1
- Pasaribu, Fajar. 2018. *Pengaruh Karakteristik Pegawai Terhadap Produktivitas Kerja. Asosiasi Program Pascasarjana Perguruan Tinggi Muhammadiyah, Aisyiyah (Appptma)*, 231-242.
- Pradita, Mokhamad Yanuar. 2016. Pengaruh Kompensasi, Gaya Kepemimpinan dan Karakteristik Tenaga Pemasar Pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Jombang. *Jurnal Bisnis dan Manajemen* Vol. 4 No.2
- Rosyidin, Imam. 2018. Analisis Pengaruh Karakteristik Individu, Lingkungan Kerja, Dan Kepuasan Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Di CV. Halmahera Grup. *Revitalisasi, Jurnal Ilmu Manajemen* Vol. 07, Nomor 03
- Saleh, Abdul Rachman, Hardi Utomo. 2018. Pengaruh disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Etos Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi PT Inko Java Semarang. *Among Makarti* Vol.11 No.21
- Sinaga, Osmond Reynhard. 2019. Pengaruh Human Relation dan Gaya Kepemimpinan Transaksional Terhadap Produktivitas Kerja di PT Miduk Arta. *Tesis Magister*, Universitas Sumatera Utara
- Soetopo, Imam , Amiartuti Kusmaningtyas, Tri Andjarwati. 2018. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Karakteristik Individu, Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja guru SMK Negeri 1 Tambelang Sampang. *JMM17 Jurnal Ilmu Ekonomi & Manajemen*, Vol. 05 No. 02
- Supriyanto, Sapto, Djabir Hamzah, dan Abdul Rahman Kadir, 2013, Pengaruh Karakteristik Individu dan Karakteristik Organisasi Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan Departemen Engineering Technical Development & Support PT. Vale Indonesia Tbk, *Informatika* Magister Manajemen Universitas Hasanuddin, Makassar
- Utaminingsih, Alifiulahtin. 2018. Karakteristik Individu, Karakteristik Pekerjaan dan Pengalaman Kerja Pengaruhnya Terhadap Kemampuan, Motivasi dan Kinerja Dosen Tetap Fisip Universitas Brawijaya Malang. *Jurnal Administrasi dan Bisnis*, Volume : 12, Nomor : 2

- Wagimo dan Djamaludin Ancok. Hubungan Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional dengan Motivasi Bawahan di Militer. *Jurnal Psikologi*, Fakultas Psikologi Universitas Gadjah Mada. Volume 32, No. 2, 112-127
- Warizin, Hairul. 2017. Influence of Individual Characteristics and Work Environment on Employee's Motivation and Productivity. *Journal of Administrative and Business Studies*, Vol 3, No 5
- Yulasmi. 2015. Pengaruh Motivasi, Pengawasan dan Budaya Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. *Jurnal EKOBISTEK* Fakultas Ekonomi, Volume 4, No. 2
- Yuliarso, Totok dan Noermijati. 2013. *Pengaruh Karakteristik Individu, Karakteristik Pekerjaan dan Karakteristik Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT Central Asia Raya Sub Area Malang*. Jurnal Ilmiah Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Vol 1 No 2