

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS

A. Grand Theory

Grand theory yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori motivasi yang dikembangkan oleh seorang ahli psikologi yang bernama McClelland, (1987) mengatakan bahwa dalam diri manusia memiliki cadangan energi potensial yang bisa dikembangkan. Pengembangannya bergantung pada dorongan individu, situasi juga kesempatan yang ada. Teori kebutuhan McClelland berfokus pada tiga kebutuhan, yaitu: 1) kebutuhan akan prestasi (*need of achievement*), 2) kebutuhan akan kekuasaan (*need of power*), dan 3) kebutuhan akan afiliasi (*need of affiliation*)

a. Kebutuhan Prestasi (*Need for Achievement*)

Merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat bekerja seseorang. Karena itu, nAch akan mendorong seseorang untuk mengembangkan kreativitas dan mengarahkan semua kemampuan serta energi yang dimilikinya demi mencapai prestasi kerja yang maksimal. Karyawan akan antusias untuk berprestasi tinggi, asalkan kemungkinan untuk itu diberi kesempatan. Seseorang menyadari bahwa hanya dengan mencapai prestasi kerja yang tinggi akan dapat memperoleh pendapatan yang besar. Dengan pendapatan yang besar akhirnya memiliki serta memenuhi kebutuhan-kebutuhannya.

b. Kebutuhan Kekuasaan (*Need for Power*)

Merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja karyawan.

NPow akan merangsang dan memotivasi gairah kerja karyawan serta mengarahkan semua kemampuannya demi mencapai kekuasaan atau kedudukan yang terbaik. Ego manusia ingin lebih berkuasa dari manusia lainnya akan menimbulkan persaingan. Persaingan ditumbuhkan secara sehat oleh manajer dalam memotivasi bawahannya, supaya mereka termotivasi untuk bekerja giat. Karyawan sebagai manusia pekerja juga memerlukan pemenuhan kebutuhan-kebutuhan sebagaimana dikembangkan oleh Maslow, Herzberg dan McClelland sebagai sumber motivasi dalam rangka meningkatkan semangat bekerjanya.

c. Kebutuhan Afiliasi (*Need for Affiliation*)

Menjadi daya penggerak yang akan memotivasi semangat bekerja seseorang. Oleh karena itu, nAf ini merangsang gairah bekerja karyawan karena setiap orang menginginkan hal-hal: kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain di lingkungan ia tinggal dan bekerja (*sense of belonging*), kebutuhan akan perasaan dihormati, karena setiap manusia merasa dirinya penting (*sense of importance*), kebutuhan akan perasaan maju dan tidak gagal (*sense of achievement*), dan kebutuhan akan perasaan ikut serta (*sense of participation*). Seseorang karena kebutuhan nAf akan memotivasi dan mengembangkan dirinya serta memanfaatkan semua energinya untuk menyelesaikan tugas tugasnya.

B. Landasan Teori

1. Produktivitas Karyawan

a. Pengertian Produktivitas Karyawan

Menurut Sutrisno, (2018), produktivitas secara umum diartikan sebagai hubungan antara keluaran (barang-barang atau jasa) dengan masukan (tenaga kerja, bahan, uang). Produktivitas adalah ukuran efisiensi produktif. Suatu perbandingan antara hasil keluaran dan masukan. Masukan sering dibatasi dengan tenaga kerja, sedang keluaran diukur dalam kesatuan fisik, bentuk, dan nilai. Mulyadi (2017), produktivitas adalah dapat didefinisikan, merupakan hasil kerja seseorang atau karyawan yang membandingkan antar *input* dan *output*.

Belcher dalam Wibowo (2019), produktivitas adalah hubungan antara keluaran atau hasil organisasi dengan masukan yang diperlukan. Produktivitas dapat dikuantifikasi dengan membagi keluaran dengan masukan. Menaikkan produktivitas dapat dilakukan dengan memperbaiki rasio produktivitas, dengan menghasilkan lebih banyak keluaran atau *output* yang lebih baik dengan tingkat masukan sumber daya tertentu.

Menurut Tohardi, (2017) produktivitas kerja merupakan sikap mental. Sikap mental yang selalu mencari perbaikan terhadap apa yang telah ada. Suatu keyakinan bahwa seseorang dapat melakukan pekerjaan lebih baik hari ini dari pada hari kemarin dan hari esok lebih baik hari ini. Menurut Handoko (2018), produktivitas merupakan sikap mental manusia dan usaha-usahanya untuk mencapai hasil yang lebih baik dengan

menggunakan sumber daya seefektif mungkin yang akhirnya diukur dengan masukan yang digunakan untuk mencapai hasil yang optimal.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa produktivitas kerja terdiri dari tiga aspek, yaitu: pertama, produktivitas kerja adalah keluaran fisik per unit dari usaha produktif; kedua produktivitas merupakan tingkat keefektifan dari manajemen industri didalam penggunaan fasilitas-fasilitas untuk produksi; dan ketiga, produktivitas adalah keefektifan dari penggunaan tenaga kerja dan peralatan.

b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Karyawan

Rohim & Iriyanti, (2022) menyatakan bahwa, terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja, sebagai berikut:

- 1) Motivasi kerja, yaitu pemberian motivasi oleh seorang pimpinan yang baik akan membimbing dan melatih karyawannya. Memotivasi setiap karyawan tidaklah mudah, sebab setiap karyawan mempunyai latar belakang, pengalaman, harapan dan keinginan yang berbeda.
- 2) Komunikasi, yaitu dengan komunikasi yang baik dengan pihak eksternal akan meningkatkan penjualan produk dari organisasi. Begitu juga dengan komunikasi yang baik tercipta di dalam organisasi, akan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman bagi anggota tim untuk berkarya dan meningkatkan produktivitas kerja sehingga pada akhirnya akan meningkatkan produktivitas organisasi baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

- 3) Disiplin kerja, yaitu suatu sikap dan perilaku seseorang yang taat dan patuh pada peraturan maupun norma-norma yang berlaku pada perusahaan baik yang tertulis maupun tidak tertulis.
- 4) Etika kerja, yaitu sikap dan etika menjadi pedoman dalam berperilaku saat bekerja agar karyawan menjadi produktif dalam menjalankan pekerjaan.
- 5) Pendidikan, yaitu tingkat kecerdasan karyawan dilihat dari tingkat pendidikannya. Semakin tinggi pendidikan semakin besar kemungkinan untuk mendapatkan tujuan ke jenjang yang lebih baik. Oleh karena itu, pendidikan berhubungan dengan produktivitas kerja staf dan karyawan.
- 6) Keterampilan, pada aspek tertentu apabila pegawai semakin terampil, maka akan lebih mampu bekerja serta menggunakan fasilitas kerja dengan baik. Pegawai akan menjadi lebih terampil apabila mempunyai kecakapan (*ability*) dan pengalaman (*experience*) yang cukup. Pengalaman dan kecakapan yang baik yang dimiliki pegawai menunjukkan bahwa pegawai tersebut memiliki keterampilan yang baik juga. Sehingga dengan keterampilan yang dimiliki pegawai maka pegawai akan mampu bekerja dan menggunakan fasilitas kerja dengan baik.
- 7) Manajemen, yaitu manajemen disini dapat berkaitan dengan sistem yang diterapkan oleh pimpinan untuk mengelola ataupun memimpin serta mengendalikan staf/bawahanya. Apabila manajemennya tepat

maka akan menimbulkan semangat yang lebih tinggi sehingga dapat mendorong pegawai untuk melakukan tindakan yang produktif. Apabila sistem yang diterapkan oleh pimpinan tepat dalam mengelola pegawai akan menimbulkan semangat kerja tinggi yang dimiliki karyawan sehingga secara otomatis akan mendorong pegawai untuk meningkatkan produktivitas kerja.

- 8) Hubungan industrial pancasila, yaitu menciptakan ketenangan kerja dan memberikan motivasi kerja secara produktif sehingga produktivitas dapat meningkat. Menciptakan hubungan kerja yang serasi dan dinamis sehingga menumbuhkan partisipasi aktif dalam usaha meningkatkan produktivitas. Menciptakan harkat dan martabat pegawai sehingga mendorong diwujudkannya jiwa yang berdedikasi dalam upaya peningkatan produktivitas.
- 9) Tingkat penghasilan, yaitu apabila tingkat penghasilan memadai maka dapat menimbulkan konsentrasi kerja dan kemampuan yang dimiliki dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan produktivitas kerja. Tingkat penghasilan disini dapat di artikan sebagai kompensasi. Tingkat penghasilan yang memadai dapat meningkatkan semangat dan konsentrasi kerja sehingga produktivitas kerja akan meningkat.
- 10) Gizi dan kesehatan, yaitu apabila pegawai dapat dipenuhi kebutuhan gizinya dan berbadan sehat, maka akan lebih kuat bekerja, apalagi bila mempunyai semangat yang tinggi maka akan dapat meningkatkan produktivitas kerjanya. Salah satu yang mempengaruhi produktivitas

kerja ialah gizi dan kesehatan. Seorang pegawai yang memiliki kecukupan gizi akan memiliki angka kesehatan yang tinggi akan mampu bekerja dengan maksimal.

- 11) Jaminan sosial, yaitu jaminan sosial yang diberikan oleh suatu organisasi kepada pegawainya dimaksudkan untuk meningkatkan pengabdian dan semangat kerja. Apabila jaminan sosial pegawai mencukupi maka akan dapat menimbulkan kesenangan bekerja, sehingga mendorong pemanfaatan kemampuan yang dimiliki untuk meningkatkan produktivitas kerja.
- 12) Lingkungan dan iklim kerja, lingkungan dan iklim kerja yang baik akan mendorong pegawai agar senang bekerja dan meningkatkan rasa tanggung jawab melakukan pekerjaan dengan lebih baik menuju kearah peningkatan produktivitas.
- 13) Sarana produksi, yaitu mutu sarana produksi berpengaruh terhadap peningkatan produktivitas. Apabila sarana produksi yang digunakan tidak baik, kadang dapat menimbulkan pemborosan bahan yang dipakai.
- 14) Teknologi, yaitu tepat waktu dalam penyelesaian proses produksi, jumlah produksi yang dihasilkan lebih banyak dan bermutu, memperkecil terjadinya pemborosan bahan sisa. dengan demikian, maka penerapan teknologi dapat mendukung peningkatan produktivitas.

15) Kesempatan berprestasi, yaitu pegawai yang bekerja tentu mengharapkan peningkatan karir/pengembangan potensi pribadi yang nantinya akan bermanfaat baik bagi dirinya maupun bagi organisasi. Apabila terbuka kesempatan untuk berprestasi, maka akan menimbulkan dorongan psikologis untuk meningkatkan dedikasi serta pemanfaatan potensi yang dimiliki untuk meningkatkan produktivitas kerja.

Sedangkan Nitisemito (2018), turun naiknya tingkat volume produktivitas karyawan juga dipengaruhi oleh beberapa faktor sebagai berikut:

1) Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan kondusif dapat meningkatkan semangat kerja dan produktivitas karyawan. Faktor-faktor seperti pencahayaan, kebisingan, suhu, dan tata letak ruang kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

2) Proses Seleksi

Proses seleksi yang baik akan memastikan bahwa perusahaan mendapatkan karyawan yang berkualitas dan sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Karyawan yang memiliki keterampilan dan pengalaman yang sesuai dengan pekerjaan yang ditawarkan cenderung lebih produktif.

3) Pengawasan Kerja

Pengawasan yang efektif dapat membantu karyawan untuk tetap fokus pada tugas mereka dan memastikan bahwa pekerjaan dilakukan dengan benar. Namun, pengawasan yang berlebihan justru dapat menjadi kontra produktif.

4) Kepemimpinan

Kepemimpinan yang baik dapat memotivasi dan menginspirasi karyawan untuk bekerja lebih baik. Pemimpin yang efektif dapat memberikan arahan yang jelas, memberikan umpan balik yang konstruktif, dan menciptakan lingkungan kerja yang positif.

5) Kompensasi

Kompensasi yang adil dan sesuai dengan kinerja karyawan dapat memotivasi mereka untuk bekerja lebih keras dan mencapai target yang lebih tinggi.

6) Disiplin Kerja.

Disiplin kerja yang tinggi dapat membantu karyawan untuk tetap fokus pada tugas mereka dan menghindari penundaan atau pemborosan waktu.

c. Indikator Produktivitas Karyawan

Rohim & Iriyanti, (2022) menyatakan bahwa indikator yang dapat mengukur produktivitas kerja, yaitu:

- 1) Kemampuan, yaitu 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 diembannya kepada mereka.

- 2) Meningkatkan hasil yang dicapai, yaitu berusaha untuk meningkatkan hasil yang dicapai. Hasil merupakan salah satu yang dapat dirasakan baik oleh yang mengerjakan maupun yang menikmati hasil pekerjaan tersebut. Jadi, upaya untuk memanfaatkan produktivitas kerja bagi masing-masing yang terlibat dalam suatu pekerjaan.
- 3) Semangat kerja, yaitu ini merupakan usaha untuk lebih baik dari hari kemarin. Indikator ini dapat dilihat dari etos kerja dan hasil yang dicapai dalam suatu hari kemudian dibandingkan dengan hari sebelumnya.
- 4) Pengembangan diri, yaitu senantiasa mengembangkan diri untuk meningkatkan kemampuan kerja. Pengembangan diri dapat dilakukan dengan melihat tantangan dan harapan dengan apa yang akan dihadapi. Sebab semakin kuat tantangannya, pengembangan diri mutlak dilakukan. Begitu juga harapan untuk menjadi lebih baik pada gilirannya akan sangat berdampak pada keinginan karyawan untuk meningkatkan kemampuan.
- 5) Mutu, yaitu selalu berusaha untuk meningkatkan mutu lebih baik dari yang telah lalu. Mutu merupakan hasil pekerjaan yang dapat menunjukkan kualitas kerja seorang pegawai. Jadi, meningkatkan mutu

bertujuan untuk memberikan hasil yang baik yang pada gilirannya akan sangat berguna bagi perusahaan dan dirinya sendiri.

- 6) Efisiensi, yaitu kemampuan untuk mencapai hasil maksimal dengan penggunaan sumber daya minimal, seperti waktu, tenaga, dan biaya, tanpa pemborosan. Secara sederhana, efisiensi berarti melakukan sesuatu dengan baik, berhasil, dan tanpa pemborosan.

Simamora, (2017) menjelaskan bahwa indikator produktivitas karyawan sebagai berikut:

- 1) Kuantitas kerja

Kuantitas kerja adalah ukuran jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan oleh seorang karyawan dalam periode waktu tertentu. Ini berkaitan dengan hasil kerja (*output*) dan penggunaan waktu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab.

- 2) Kualitas kerja

Kualitas kerja adalah tingkat keberhasilan, efektivitas, dan efisiensi suatu pekerjaan dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Ini melibatkan kemampuan untuk menyelesaikan tugas sesuai dengan standar yang ditetapkan, baik secara kuantitas maupun kualitas, serta memperhatikan aspek-aspek seperti ketepatan waktu, kerjasama, dan tanggung jawab.

- 3) Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu adalah kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau kewajiban pada waktu yang telah ditentukan atau diharapkan.

Lebih lanjut Wartana, (2016) menjelaskan bahwa indikator produktivitas kerja yaitu:

1) Kemampuan memotivasi diri

Kemampuan ini berasal dalam diri pegawai itu sendiri. Kemampuan yang mendorong diri untuk bisa menggerakkan seluruh aspek dalam diri untuk melakukan sesuatu. Sehingga, menimbulkan motivasi yang positif dalam bekerja.

2) Membangun rasa percaya diri

Tidak dipungkiri bahwa masing-masing pegawai memiliki rasa rendah diri akan kemampuan yang dimiliki. Akan tetapi, yang membedakannya adalah orang yang produktif itu cenderung terus membangun rasa percaya dirinya. Baik untuk mengasah kemampuan maupun belajar terus menerus. Ada motivasi dalam dirinya untuk lebih baik lagi dan tampil percaya diri.

3) Bertanggung jawab dalam pekerjaan

Setelah motivasi dalam dan kepercayaan diri telah terbentuk dalam dirinya, maka selanjutnya akan lebih mudah dalam menjalankan kewajiban dan tugas yang diberikan dengan penuh tanggung jawab.

4) Menyenangi pekerjaan

Hal ini menjadi wujud dari motivasi dan rasa percaya diri yang telah terbentuk dalam diri masing-masing pegawai. Semangat dalam bekerja karena menyenangkan pekerjaan yang sedang dilakukan.

5) Mampu mengatasi permasalahan

Tantangan dalam mengerjakan sesuatu ataupun mengemban suatu tanggung jawab pasti ada. Akan tetapi, orang yang produktif ditandai dengan gerakan yang cepat dan tepat. Cepat dalam memikirkan plan ataupun mencari jalan keluar dari permasalahan yang ada.

6) Memberikan kontribusi yang positif

Artinya di dalam segala situasi dan kondisi, masih mampu memberikan kontribusi yang positif. Tetap bekerja, tetap semangat walaupun keadaan yang dihadapi sulit. Tidak selalu mengeluh dengan yang dilakukan.

7) Memiliki potensi dalam pekerjaan.

Hal ini juga merupakan indikator utama. Karena produktivitas yang baik dilihat dari potensi dan kemampuan dalam mengerjakan sesuatu yang dipercayakan. Menyelesaikan sesuai target dengan hasil yang memuaskan.

2. *Work Gamification*

a. *Pengertian Work Gamification*

Gamification dalam pekerjaan adalah penerapan elemen-elemen permainan (*game*) ke dalam konteks pekerjaan *non-game*. Tujuannya adalah untuk meningkatkan keterlibatan, motivasi, dan produktivitas karyawan. Dengan kata lain, *gamification* membuat pekerjaan menjadi lebih menyenangkan dan menarik, sehingga karyawan lebih termotivasi untuk mencapai tujuan perusahaan.

Gamification itu sendiri adalah konsep yang berkaitan dengan permainan, apabila dikaitkan dengan dunia kerja atau manajemen sumber daya manusia adalah konsep permainan yang diaplikasikan pada pelatihan-pelatihan yang dilakukan oleh perusahaan. Konsep ini diaplikasikan pada proses pembelajaran dan pelatihan untuk menambah kegiatan yang menghibur sehingga meningkatkan *engagement* pada karyawan yang (Findlay, 2016).

Menurut Savignac, (2017) *Gamification* merupakan konsep sangat modern yang mengimplikasikan penerapan aspek permainan yang khas, pengaplikasiannya bisa diterapkan pada banyak sektor seperti bisnis, produktivitas kerja, pemasaran, pendidikan dan lain-lain. Pada penerapan di sektor produktivitas kerja bisa diterapkan pada proses rekrutmen, seleksi, ataupun pada saat pelatihan.

Gamification dalam arti sederhana adalah sebuah kegiatan yang didasarkan pada sebuah permainan dan kesenangan. Menurut Conaway & Garay, (2014) sebuah kegiatan atau tantangan dengan permainan yang menyenangkan dengan menerapkannya pada realita kehidupan untuk semata-mata mencari hiburan. Sedangkan menurut Liu *et al.*, (2019) sebuah kegiatan yang menggunakan elemen-elemen desain dari sebuah *game* secara tidak langsung untuk memotivasi dan meningkatkan aktifitas dari penerimanya. Elemen-elemen itu dijelaskan oleh Holmes & Gee, (2016) yaitu elemen kegiatan yang mencakup mulai dari papan peringkat, rencana yang diberikan, dan dinarasikan pada sebuah permainan.

Gamification dalam pekerjaan hadir sebagai sebuah gerakan baru, dalam mekanika permainan, yang juga dapat diterapkan untuk memotivasi pekerja untuk melakukan pekerjaan yang serius dan produktif (Nelson, 2012). Hal ini sejalan dengan penelitian Cardador *et al.*, (2017) bahwa *work gamification* pekerjaan juga berusaha untuk membuat pekerjaan lebih memotivasi secara intrinsik, dengan membuat proses pekerjaan itu sendiri lebih bermanfaat (Cardador *et al.*, 2017). Sejauh ini, *Work gamification* telah banyak diterapkan di dunia pendidikan sebagai strategi pembelajaran untuk meningkatkan motivasi belajar (Suh *et al.*, 2017). *Work gamification* merupakan konsep yang ampuh untuk memperkaya lingkungan belajar dan bekerja untuk meningkatkan motivasi dan keberhasilan belajar. Konsep desain *work gamification* yang canggih merupakan peluang untuk pencapaian kerja dan pembelajaran yang lebih menyenangkan, serta pemahaman yang lebih baik tentang proses dan keterkaitan di lingkungan industri (Schuldt & Friedemann, 2017).

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa *work gamification* adalah menggunakan unsur mekanisme *game* untuk memberikan solusi praktikal dengan cara membangun ketertarikan (*engagement*) dalam bekerja. Tujuannya adalah untuk meningkatkan keterlibatan, motivasi, dan produktivitas karyawan. Dengan kata lain, *work gamification* membuat pekerjaan menjadi lebih menyenangkan dan menarik, sehingga karyawan lebih termotivasi untuk mencapai tujuan perusahaan.

b. Tujuan *Work Gamification*

Work gamification mempunyai tujuan berdasarkan perspektif bisnis menurut Gryaznova, (2019) sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan keterlibatan karyawan dan memotivasi orang untuk merubah perilaku,
- 2) Indikator bisnis meningkat,
- 3) Mencapai tujuan bisnis, yaitu dengan diterapkan *work gamification*, maka tujuan perusahaan akan lebih mudah tercapai.
- 4) Mendorong loyalitas.

c. Indikator *Work Gamification*

Indikator dari *work gamification* menurut Kapp *et al.*, (2023) dijelaskan sebagai berikut:

1) *Feedback*

Feedback dalam perusahaan adalah masukan, tanggapan, atau informasi yang diberikan kepada karyawan, tim, atau perusahaan secara keseluruhan, terkait kinerja, perilaku, atau hasil kerja, dengan tujuan untuk perbaikan, pengembangan, atau peningkatan di masa depan. *Feedback* bisa berupa pujian, kritik, atau saran, dan dapat diberikan secara lisan, tertulis, atau melalui berbagai media.

2) *Construct*,

Dalam konteks perusahaan, "*construct*" (atau dalam bahasa Indonesianya sering diterjemahkan sebagai "membangun," "mendirikan," atau "menciptakan") merujuk pada proses pembentukan

atau pembangunan struktur, sistem, atau kebijakan baru dalam sebuah organisasi. Ini bisa berupa pembuatan struktur organisasi, pengembangan kebijakan perusahaan, atau pembuatan sistem dan prosedur baru.

3) *Challenge*,

Tantangan dalam perusahaan adalah berbagai masalah atau hambatan yang dihadapi dalam menjalankan operasional, mencapai tujuan bisnis, dan bersaing di pasar. Tantangan ini bisa bersifat internal, seperti masalah sumber daya manusia atau keuangan, atau eksternal, seperti persaingan pasar atau perubahan tren konsumen.

4) *Story*

Story dalam perusahaan, sering disebut juga *corporate storytelling* atau *brand story*, adalah narasi yang menceritakan tentang perusahaan, termasuk sejarah, nilai-nilai, misi, visi, dan identitas merek secara keseluruhan. Tujuannya adalah untuk membangun hubungan emosional dengan audiens, baik itu pelanggan, calon pelanggan, atau bahkan karyawan.

5) *Exaggerated story*

"*Exaggerated story*" dalam konteks perusahaan mengacu pada cerita atau narasi yang dlebih-lebihkan atau dibesar-besarkan untuk tujuan tertentu, seperti meningkatkan daya tarik *work gamification*, menekankan suatu pesan, atau menciptakan kesan yang lebih kuat. Pada

work gamification, cerita yang dlebih-lebihkan dapat digunakan untuk membuat pengalaman bermain lebih menarik dan memotivasi.

Riatmaja & Sukmaningrum (2023), menjelaskan bahwa indikator *work gamification* dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Penggunaan (bukan perluasan)
- 2) Desain (bukan teknologi berbasis *game* atau praktik lain yang berhubungan dengan *game*)
- 3) Elemen (bukan *game* secara keseluruhan)
- 4) Karakteristik untuk *game* (bukan bermain atau bermain-main) dan
- 5) Dalam konteks non-*game* (terlepas dari tujuan penggunaan, konteks, atau media implementasi tertentu).

Aparicio *et al.*, (2021) menjelaskan indikator-indikator *work gamification* sebagai berikut:

- 1) *Rewards*,

Elemen *reward* dan penghargaan dalam *work gamifikasi* memiliki peran penting sebagai daya tarik bagi konsumen. *Reward* seperti poin, lencana, dan hadiah dapat membuat konsumen lebih tertarik dan penasaran untuk terlibat dalam *work gamification*. Pemberian *reward* merupakan bentuk apresiasi dan penghargaan atas usaha yang telah dilakukan konsumen selama proses bermain *game*.

- 2) *Points*,

Points merupakan salah satu elemen *work gamification* di mana pengguna akan mendapatkan penghargaan atau hadiah setelah

menyelesaikan permainan atau tantangan tertentu. Poin digunakan untuk memberikan umpan balik positif dan penguatan kepada pengguna. Dengan adanya poin, pengguna akan termotivasi untuk terus berpartisipasi agar dapat mengumpulkan poin dan menukarkannya dengan hadiah setelah menyelesaikan permainan.

3) *Leaderboards* (Papan Peringkat)

Leaderboard atau papan peringkat merupakan salah satu elemen gamifikasi yang menyajikan informasi peringkat pemain dibandingkan pemain lain. *Leaderboard* memungkinkan pemain untuk mengetahui posisi peringkat mereka dan membandingkannya dengan pemain lain. Tujuannya adalah untuk memotivasi kompetisi antar pemain agar terdorong untuk meningkatkan peringkat mereka.

4) *Badges* (Lencana)

Badges atau lencana merupakan salah satu elemen gamifikasi berupa aksesoris virtual yang diberikan kepada pemain sebagai simbol prestasi tertentu yang telah diraih. Pemain akan mendapatkan lencana setelah menyelesaikan tantangan, misi, atau level tertentu dalam *game*. Lencana berfungsi untuk memberikan pengakuan dan apresiasi atas pencapaian pemain serta untuk memotivasi pemain agar terus berprestasi di dalam *game*.

3. Role Of Leadership

a. Pengertian Role Of Leadership

Role of leadership adalah berbagai fungsi, tanggung jawab, dan tindakan yang dilakukan oleh seorang pemimpin untuk membimbing, menginspirasi, dan memotivasi individu atau kelompok menuju pencapaian tujuan bersama. Ini melibatkan lebih dari sekedar memberikan perintah; seorang pemimpin yang efektif juga bertindak sebagai mentor, fasilitator, dan pemecah masalah. Menurut Simarmata *et al.*, (2021) Kepemimpinan diartikan sebagai sebuah proses memberi pengaruh baik secara pikiran, perasaan, maupun tingkah laku dan mengarahkan semua fasilitas untuk mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan secara bersama-sama pula.

Munajat, (2021) menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah suatu usaha yang dilakukan oleh seorang pemimpin untuk dapat mencapai tujuan individu atau tujuan organisasi. Oleh karena itu, pemimpin diharapkan mampu mempengaruhi, mendukung dan memotivasi para pengikutnya agar mereka melaksanakannya dengan semangat untuk mencapai tujuan yang diinginkan, baik secara individu maupun organisasi. Juga perlu menemukan keseimbangan antara kebutuhan pengikut untuk mencapai tujuan individu dan organisasi.

Kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar mau bekerja sama, agar mau mengambil langkah dan tindakan dalam mencapai tujuan bersama, serta

mempengaruhi berbagai situasi dan kondisi watak seseorang untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai. Bekerja lebih keras dengan mempengaruhi dan mengawasi, bekerja sama dan memimpin dengan memberi contoh untuk mencapai tujuan (Suparman, 2019). Secara keseluruhan, peran kepemimpinan sangat penting untuk kesuksesan individu, tim, dan organisasi. Seorang pemimpin yang efektif tidak hanya mengarahkan, tetapi juga memberdayakan orang lain untuk mencapai potensi terbaik mereka.

b. Fungsi *Role Of Leadership*

Simarmata *et al.*, (2021) menjelaskan kepemimpinan mempunyai fungsi sebagai berikut:

- 1) Fungsi perencanaan, yang harus mengembangkan rencana yang matang dengan mengembangkan dan menyusun strategi yang tepat dan tepat sasaran, sejalan dengan tujuan organisasi
- 2) Fungsi komunikator, setiap pemimpin harus menjadi komunikator yang baik secara vertikal, horizontal dan diagonal.
- 3) Fungsi pemecahan masalah (*problem solving*), seorang pemimpin harus mampu memecahkan masalah yang akan dan telah terjadi, mengetahui apa saja gejalanya dan apa masalahnya.
- 4) Fungsi pengawasan, fungsi kepemimpinan yang dikendalikan dengan membangun hubungan yang luas dengan pemangku kepentingan, dengan organisasi lain (membuka link/jaringan), memberikan dukungan kepada anggota atau kelompok, menciptakan lingkungan

kerja yang harmonis, dengan mengatur waktu dengan baik dan dengan mengembangkan manajemen ke arah yang lebih baik.

- 5) Fungsi evaluasi, mengevaluasi kinerja anggota kelompok, memutuskan gagasan/ide sebagai tindakan yang tepat untuk dilakukan dan memberikan nilai objektif sesuai aturan yang telah ditetapkan.

c. **Jenis-Jenis *Role Of Leadership***

Jenis-jenis kepemimpinan menurut Rivai & Mulyadi, (2018)

dijelaskan sebagai berikut:

1) Pemimpin Otokrasi

Otokrasi berasal dari kata oto yang berarti sendiri dan kratos yang berarti pemerintahan. Jadi, otokrasi berarti memiliki sifat pemerintahan dan penentuan nasib sendiri. Pemimpin otokratis beranggapan bahwa dirinyalah yang bertanggung jawab penuh dan yang dapat menentukan kemajuan sekolah yang dipimpinnya. Dia selalu khawatir bahwa sesuatu tidak akan berjalan seperti yang dia rencanakan. Dia ingin semuanya terjadi sesuai dengan apa yang telah dia tentukan.

2) Pemimpin Permisif

Tipe pemimpin ini menyerahkan pemecahan masalah dan pemecahan tujuan kepada bawahan. Bawahan lebih dominan daripada pemimpin itu sendiri. Oleh karena itu, tipe pemimpin ini merupakan kebalikan dari tipe pemimpin otoriter. Kebebasan yang diberikan oleh pemimpin jenis ini dalam praktiknya seringkali berlebihan. Akibatnya, ada kalanya

bawahan tampil sebagai pemimpin. Jika hal ini terus berlanjut, bukan tidak mungkin situasi kepemimpinan akan lepas kendali.

3) Pemimpin Demokrasi

Pemimpin yang demokratis melihat dirinya sebagai bagian dari kelompoknya, yang bersama-sama dengan kelompoknya berjuang dan bertanggung jawab atas pencapaian tujuan bersama. Agar setiap anggota merasa ikut bertanggung jawab, maka semua anggota diundang untuk berpartisipasi dalam setiap kegiatan, baik dalam perencanaan, pelaksanaan maupun evaluasinya. Setiap anggota dipandang sebagai sumber potensi yang berharga dan memiliki peran dalam mencapai tujuan.

4) Pemimpin Paternalistis

Gaya kepemimpinan paternalistik didasarkan pada pendekatan paternalistik (*paternalist approach*). Ensiklopedia administrasi menjelaskan bahwa pendekatan ini didasarkan pada gagasan bahwa pejabat bawahan menganggap pejabat yang dipimpin lebih pintar, lebih cakap, lebih kompeten daripada dirinya sendiri, sehingga bawahan merasa berkewajiban untuk mengikuti apa pun yang diinginkan penguasa.

5) Pemimpin Kharismatis

Karismatik adalah suatu keadaan atau bakat yang berhubungan dengan kemampuan kepemimpinan yang luar biasa. Karisma mampu membangkitkan daya tarik tersendiri yang pada gilirannya pengikut

bangkit untuk memuja dan menunjukkan kekaguman kepada pemimpinnya. Bukan hanya para pengikutnya saja yang terkesima, bahkan para pemimpin lain dan masyarakat pun terpengaruh oleh pemimpin kharismatik tersebut. Atribut kepemimpinan seorang pemimpin umumnya didasarkan pada kepribadian, keluhuran karakter pemimpin, dan praktik kepemimpinan.

6) Pemimpin Administratif atau Eksekutif

Kepemimpinan tipe administratif adalah kepemimpinan yang mampu melakukan tugas-tugas administratif secara efektif. Sedangkan pemimpinnya terdiri dari teknokrat dan administrator yang mampu menggerakkan dinamika modernisasi dan pembangunan. Dengan demikian, sistem administrasi dan birokrasi yang efisien dapat dibangun untuk memerintah, yaitu untuk memperkuat keutuhan bangsa pada khususnya, dan upaya pembangunan pada umumnya. Dengan kepemimpinan administratif ini diharapkan ada perkembangan teknis yaitu teknologi, industri, manajemen *modern* dan perkembangan sosial di masyarakat.

7) Pemimpin Situasional

Para ahli yang mempelajari masalah kepemimpinan menyimpulkan bahwa perilaku pemimpin ketika mempengaruhi anggotanya untuk melakukan pekerjaan mereka dan kriteria lainnya sangat dipengaruhi oleh situasi yang tidak pernah kaku. Pentingnya situasi telah diakui secara luas oleh para ahli karena memiliki pengaruh yang signifikan

terhadap gaya kepemimpinan yang ditampilkan oleh seorang pemimpin ketika mempengaruhi anggotanya. Sejumlah jenis perilaku kepemimpinan diperlukan untuk pelaksanaan kerja kelompok yang efektif. Tidak ada gaya kepemimpinan yang tepat bagi setiap pemimpin dengan kondisi yang berbeda-beda.

d. Indikator *Role Of Leadership*

Secara garis besar indikator kepemimpinan menurut Rivai & Mulyadi, (2018) dijelaskan sebagai berikut:

1) Bersifat adil

Adalah pemimpin yang memperlakukan semua anggota timnya dengan setara, adil, dan tanpa memihak. Mereka membuat keputusan berdasarkan fakta dan pertimbangan yang matang, bukan berdasarkan perasaan pribadi atau tekanan dari pihak tertentu. Selain itu, pemimpin yang adil juga memastikan bahwa semua anggota tim memiliki kesempatan yang sama untuk berkembang dan berkontribusi.

2) Memberi sugesti/saran

Pemimpin memberikan pengaruh atau anjuran kepada bawahannya untuk melakukan atau memikirkan sesuatu. Sugesti ini bisa berupa saran, motivasi, atau arahan yang bertujuan untuk memengaruhi perilaku, sikap, atau pandangan bawahan. Dalam konteks kepemimpinan, sugesti yang baik dapat meningkatkan motivasi, rasa percaya diri, dan kinerja bawahan.

3) Mendukung tujuan

Pemimpin yang mampu mengarahkan, memotivasi, dan menginspirasi tim untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif. Mereka tidak hanya menetapkan visi dan misi, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, memberikan bimbingan, dan memastikan semua anggota tim memiliki pemahaman yang jelas tentang peran dan kontribusi mereka.

4) Katalisator

Seorang pemimpin dikatakan bertindak sebagai katalisator, jika pemimpin selalu dapat meningkatkan semua sumber daya manusia yang ada, berusaha memberikan reaksi yang menimbulkan semangat dan daya untuk bekerja secepat mungkin.

5) Menciptakan rasa aman

Setiap pemimpin berkewajiban untuk menciptakan rasa aman bagi bawahannya. Hal ini hanya dapat dilakukan apabila setiap pemimpin memelihara hal-hal yang positif, sikap optimis dalam menghadapi segala permasalahan, sehingga dalam melaksanakan tugasnya bawahan merasa aman, bebas dari segala rasa kecemasan, memperoleh jaminan keamanan dari mereka.

6) Sebagai wakil organisasi

Yaitu kemampuan pimpinan dalam bertugas mewakili organisasi dalam berbagai kegiatan dan forum, baik internal maupun eksternal. Ini termasuk menjadi juru bicara organisasi, menjalin komunikasi dengan

pihak lain, dan memastikan kepentingan organisasi terwakili dengan baik.

7) Sumber Inspirasi

Adalah sosok yang mampu memberikan motivasi dan semangat kepada orang lain untuk mencapai potensi terbaik mereka. Mereka tidak hanya memberikan arahan, tetapi juga membangun hubungan positif dan menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan dan perkembangan anggota tim.

Siagian, (2017) menjelaskan indikator-indikator kepemimpinan sebagai berikut:

1) Iklim saling mempercayai

Sangat penting bagi pimpinan dan karyawan untuk menciptakan iklim atau suasana saling mempercayai. Kondisi ini akan tercipta ketika seorang pemimpin memperlakukan bawahannya dengan baik dan bertanggung jawab serta pihak bawahan menerima dan mempercayai sikap pemimpin.

2) Penghargaan terhadap ide bawahan

Seorang pemimpin yang senantiasa memberikan apresiasi terhadap ide-ide yang diberikan oleh karyawan akan memberikan perasaan tersendiri bagi bawahannya. Karyawan akan bersemangat dalam menciptakan ide-ide kreatif yang berkaitan dengan pencapaian tujuan organisasi di masa yang akan datang.

3) Memperhitungkan perasaan para bawahan

Perasaan adalah sesuatu yang sangat sensitif yang ada pada diri manusia. Ketika pimpinan memberikan perhatian kepada seluruh karyawan secara baik dan adil, maka hal ini akan memberikan pengaruh positif bagi performa para karyawan. Hal ini dikarenakan, bahwa perhatian yang diberikan kepada manusia merupakan visi manajerial yang didasarkan pada aspek kemanusiaan dari perilaku seorang pemimpin.

4) Perhatian pada kenyamanan kerja

Hubungan antara individu dan kelompok akan menciptakan harapan-harapan dari perilaku individu. Dari harapan ini, akan menghasilkan peranan tertentu yang harus dimainkan. Sebagian orang harus memerankan sebagai pemimpin sementara lainnya berperan sebagai bawahan.

Kartono, (2020) menjelaskan bahwa indikator kepemimpinan dijelaskan sebagai berikut:

1) Kemampuan analitis

Kemampuan menganalisa situasi yang dihadapi secara teliti, matang, dan mantap, merupakan prasyarat untuk suksesnya kepemimpinan seseorang.

2) Keterampilan berkomunikasi

Dalam memberikan perintah, petunjuk, pedoman, nasihat, seorang pemimpin harus menguasai teknik-teknik berkomunikasi.

3) Keberanian

Semakin tinggi kedudukan seseorang dalam organisasi perlu memiliki keberanian yang semakin besar dalam melaksanakan tugas.

4) Kemampuan mendengar

Berguna untuk mendengar pendapat dari bawahan sehingga bawahan tidak hanya diberikan tugas saja akan tetapi bawahan perlu diberikan kesempatan untuk menyampaikan pendapatnya.

5) Ketegasan

Ketegasan dalam menghadapi bawahan dan menghadapi ketidakpastian sangat penting bagi seorang pemimpin.

4. Role Enjoyment

a. Pengertian *Role Enjoyment*

Job enjoyment adalah perasaan positif, saat terlibat dalam aktivitas yang menyenangkan dan menantang, yang memberikan kesempatan untuk meningkatkan kemampuan seseorang, menjalin hubungan dengan orang lain, dan menjadi ahli dalam aktivitas tersebut (Davidson, 2018). Pengertian *job enjoyment* menjadi sebuah perasaan positif, saat terlibat dalam pekerjaan yang menyenangkan dan menantang, yang menyediakan kesempatan untuk meningkatkan kemampuan, terhubung dengan orang lain, dan menjadi ahli dalam pekerjaan tersebut (Davidson, 2018).

Davidson, (2018) juga menyediakan definisi singkat untuk *job enjoyment* yaitu sebuah perasaan positif saat terlibat dalam pekerjaan yang menyenangkan. Pekerja dengan tingkat *job enjoyment* tinggi memiliki ciri

atau karakteristik yaitu lebih siap menerima tantangan dan dapat mencapai tujuan kerja yang telah ditentukan (Lee *et al.*, 2012).

Pentingnya "*role enjoyment*" (kenikmatan peran) dalam sebuah perusahaan sangat besar karena dapat meningkatkan kinerja karyawan, mengurangi tingkat stres, dan meningkatkan retensi karyawan. Karyawan yang menikmati perannya cenderung lebih termotivasi, produktif, dan inovatif, serta memiliki kepuasan kerja yang lebih tinggi.

b. Manfaat Role Enjoyment

Menurut Davidson, (2018) manfaat dari *role enjoyment* dijelaskan sebagai berikut:

1) Meningkatkan Kinerja

Karyawan yang menikmati peran mereka cenderung lebih termotivasi dan berdedikasi, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja mereka.

2) Mengurangi Stres

Peran yang dinikmati dapat mengurangi tingkat stres karyawan karena mereka merasa terhubung dengan pekerjaan mereka dan memiliki rasa tujuan.

3) Meningkatkan Retensi Karyawan

Karyawan yang menikmati peran mereka lebih mungkin bertahan di perusahaan dalam jangka panjang, mengurangi biaya perekrutan dan pelatihan karyawan baru.

4) Mendorong Inovasi

Karyawan yang merasa nyaman dan menikmati peran mereka lebih cenderung berpikir kreatif dan memberikan ide-ide inovatif.

5) Meningkatkan Kepuasan Kerja

Job enjoyment berkontribusi pada kepuasan kerja secara keseluruhan, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kepuasan pelanggan.

c. Indikator *Role Enjoyment*

Menurut Davidson, (2018) *role enjoyment* memiliki beberapa indikator sebagai berikut:

1) Kesenangan (*Pleasure*)

Dimensi *job enjoyment* meliputi kesenangan pikiran (emosi) dan tubuh (sensasi).

2) Keterhubungan (*Relatedness*)

Dimensi keterhubungan adalah perasaan terhubung dengan orang lain.

3) Kompetensi (*Competence*)

Dimensi kompetensi mengacu pada kebutuhan untuk melihat dan merasakan keefektifan dari apa yang dilakukan.

4) Tantangan/Peningkatan (*Challenge/Improvement*)

Dimensi tantangan/perbaikan adalah perasaan tertantang untuk melakukan pekerjaan yang membuat ingin berkembang.

5) Keterlibatan (*Engagement*)

Dimensi keterlibatan adalah tingkat fokus perhatian seseorang dan relevansinya dengan pekerjaan.

Juwitawati (2017) menjelaskan bahwa *role enjoyment* memiliki beberapa indikator sebagai berikut:

1) Menyenangkan

Merupakan ketika seseorang menikmati dan merasa puas dengan pekerjaannya, bukan hanya karena hasil yang didapat, tetapi juga karena prosesnya. Hal ini dapat dicapai melalui berbagai cara, seperti menemukan pekerjaan yang sesuai dengan minat dan bakat, menciptakan lingkungan kerja yang positif dan membangun hubungan baik dengan rekan kerja.

2) Mengasyikan

Merupakan bekerja yang sesuai dengan minat dan bakat, serta memberikan tantangan dan kepuasan pribadi. Pekerjaan yang menyenangkan juga ditandai dengan lingkungan kerja yang positif, rekan kerja yang suportif dan tugas-tugas yang tidak monoton.

3) Menarik

Merupakan pekerjaan yang sesuai dengan minat dan gairah seseorang, membuat pekerjaan terasa menyenangkan dan memuaskan. Pekerjaan ini sering kali melibatkan tugas-tugas yang menarik, lingkungan kerja yang positif, peluang untuk tumbuh dan berkreasi, serta rasa memiliki tujuan.

Rianto (2016) menjelaskan bahwa *role enjoyment* memiliki beberapa indikator sebagai berikut:

- 1) Kenyamanan, persepsi dalam meminimalkan waktu dan upaya yang diperlukan dari pelanggan untuk membeli dan memiliki produk.
- 2) Kepuasan, tingkat perasaan konsumen yang diperoleh setelah konsumen melakukan sesuatu.
- 3) Kenikmatan, suatu keadaan yang efektif untuk mendorong konsumen untuk melanjutkan pembelian.

C. Penelitian Terdahulu

Menurut Sugiyono (2022) penelitian terdahulu (*literature review*) adalah tinjauan terhadap hasil-hasil penelitian sebelumnya yang relevan dengan penelitian yang sedang dilakukan. Penelitian terdahulu berfungsi sebagai dasar, pembandingan, dan penguat bagi penelitian yang sedang berlangsung. Penelitian terdahulu yang digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut:

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No	Nama dan Judul	Variabel	Analisis	Hasil
Jurnal Nasional				
1.	Riatmaja & Sukmaningrum, (2023). Pengaruh <i>Gamification</i> Pekerjaan dan Kepuasan Kerja terhadap <i>Enjoyment</i> Karyawan Perusahaan Startup di Yogyakarta.	• <i>Gamification</i> Pekerjaan • Kepuasan Kerja • <i>Enjoyment</i> Karyawan	Analisis Regresi Linier Berganda	Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara <i>Gamification</i> terhadap <i>employee enjoyment</i> dan kepuasan kerja terhadap <i>employee enjoyment</i> . <i>Gamification</i> juga memiliki pengaruh tidak langsung terhadap <i>enjoyment</i> dengan motivasi sebagai mediator dan kepuasan kerja memiliki pengaruh tidak langsung terhadap <i>enjoyment</i> karyawan dengan motivasi sebagai mediator.
2.	Atieq <i>et al.</i> , (2023).	• <i>Gamification</i>	Analisis Regresi	Hasil penelitian menunjukkan bahwa

No	Nama dan Judul	Variabel	Analisis	Hasil
	<p><i>Gamification</i> pada Perusahaan: Dampaknya pada Tingkat <i>Engagement</i> Karyawan Generasi Z.</p> <p>BISNIS: Jurnal Bisnis dan Manajemen Islam Volume 11, Nomor 1, Juni 2023 (PP : 73-92)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Engagement</i> Karyawan 	<p>Linier Berganda</p>	<p><i>Gamification</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Engagement</i> Karyawan Generasi Z</p>
3.	<p>Firdaus <i>et al.</i>, (2020).</p> <p>Pengaruh digital <i>engagement</i> dan <i>gamification</i> terhadap <i>work engagement</i> karyawan yang bekerja di Jakarta dan Tangerang.</p> <p>Jurnal Akuntansi, Keuangan, dan Manajemen (Jakman), Vol 1, No 4, 2020, 265-286</p>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Digital engagement</i> • <i>Gamification</i> • <i>Work engagement</i> karyawan 	<p>Analisis Regresi Linier Berganda</p>	<p><i>The results of the study indicate that digital engagement has no influence on work engagement, but gamification influences work engagement.</i></p>
4	<p>Fauzan (2024).</p> <p>Pengaruh Program <i>Gamification</i> dalam Pengembangan Kompetensi Karyawan: Pendekatan Inovatif untuk Meningkatkan Motivasi dan Retensi Talenta di Organisasi.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Program <i>Gamification</i> • Motivasi • Retensi Talenta 	<p>Analisis Regresi Linier Berganda</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa: <i>Gamification</i> memiliki pengaruh signifikan terhadap Inovasi, <i>Gamification</i> berkontribusi pada peningkatan Kompetensi Karyawan, <i>Gamification</i> meningkatkan Motivasi Karyawan, <i>Gamification</i> sebagai alat strategis dalam pengelolaan SDM</p>

No	Nama dan Judul	Variabel	Analisis	Hasil
	Jurnal Mirai <i>Management</i> , Volume 9 Issue 3 (2024) Pages 425 – 442.			
5.	Farozi, (2021). Model Perangkat Lunak Bisnis <i>Gamification</i> Dalam Mengevaluasi Produktivitas Kinerja Kerja Karyawan. Jurnal Cendikia Vol 12 No. 1	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Gamification</i> • Produktivitas 	Analisis Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Perangkat Lunak <i>Gamification</i> ini mengintegrasikan penggunaan <i>game elements</i> dan teknik <i>game design</i> ke dalam aplikasi bisnis non- <i>game</i> untuk membantu peningkatan produktivitas dan semangat kerja karyawan dalam suatu perusahaan
6.	Nurfauziah & Fauziya, (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Kerja (Studi Kasus Pada Pegawai Desa Cicangkang Girang Kecamatan Sindangkerta Kabupaten Bandung Barat) JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi) Volume 10 (4) Agustus Tahun 2024, Hal 2351-2360.	<ul style="list-style-type: none"> • Gaya Kepemimpinan • Produktivitas • Kerja 	Analisis Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap produktivitas kerja (Studi Kasus Pada Pegawai Desa Cicangkang Girang Kecamatan Sindangkerta Kabupaten Bandung Barat)
7.	Purba, (2021). Peran Kepemimpinan	<ul style="list-style-type: none"> • Peran Kepemimpinan • Disiplin Kerja 	Analisis Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja

No	Nama dan Judul	Variabel	Analisis	Hasil
	Dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja. Jurnal Ilmiah Methonomi, Volume 5 Nomor 1 (2019)	<ul style="list-style-type: none"> • Produktivitas • Kerja 		berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja secara simultan dan signifikan
8.	Kurnia, (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Pada Kantor Camat Minas Kabupaten Siak. Skripsi. Jurusan Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ekonomi Dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau	<ul style="list-style-type: none"> • Gaya Kepemimpinan • Produktivitas • Kerja 	Analisis Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap produktivitas kerja pegawai pada Kantor Camat Minas Kabupaten Siak
9.	Saragih <i>et al.</i> , (2025). Peran Kepemimpinan terhadap Peningkatan Produktivitas Kerja Karyawan di Sektor Perusahaan Logistik Berlokasi di Sidorongborong. Jurnal Pendidikan Tambusai Volume 9 Nomor 2 Tahun 2025	<ul style="list-style-type: none"> • Gaya Kepemimpinan • Produktivitas Kerja 	Analisis Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki peran dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan di sektor perusahaan logistik di Sidorongborong

No	Nama dan Judul	Variabel	Analisis	Hasil
10.	Subardjono, (2020). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Nasional (DISDIKNAS) Dan Kebudayaan Kabupaten Oku Timur. Jurnal Aktual STIE Trisna Negara Volume 15 (1) Juni 2017, Hal. 1-9	<ul style="list-style-type: none"> • Gaya Kepemimpinan • Produktivitas Kerja 	Analisis Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Nasional (DISDIKNAS) Dan Kebudayaan Kabupaten Oku Timur
11	Gabriel <i>et al.</i> , (2025). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. Jurnal Pendidikan Tambusai. Halaman 7514-7522 Volume 9 Nomor 1 Tahun 2025	<ul style="list-style-type: none"> • Gaya Kepemimpinan • Lingkungan Kerja • Kepuasan Kerja • Produktivitas Kerja 	Analisis Jalur	Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Gaya Kepemimpinan terhadap Produktivitas Karyawan. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas Karyawan. Kepuasan Kerja tidak memediasi Gaya Kepemimpinan terhadap Produktivitas Karyawan. Kepuasan Kerja memediasi Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Karyawan.

No	Nama dan Judul	Variabel	Analisis	Hasil
12	Fitriyah <i>et al.</i> , (2024). <i>The Role of Leadership Style and Motivation in Improving Employee Performance.</i> Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan Vol. 12 No. 1, 2024 pp. 1959-1968	<ul style="list-style-type: none"> • Role of Leadership Style • Motivation • Employee Performance 	Analisis Regresi Linier Berganda	<i>The study found that an appropriate leadership style, such as transformational or participative leadership, can create a supportive work environment where employees feel valued and motivated to contribute their best. Additionally, motivation, both intrinsic and extrinsic, plays a crucial role in driving employees to achieve higher performance.</i>
13	Iskamto, (2020). <i>The Role of Leadership and Influence on Employee Performance in Digital Era.</i> Jurnal Manajemen Bisnis, Volume 17, No. 4, Oktober 2020	<ul style="list-style-type: none"> • Role of Leadership • Employee Performance 	Analisis Regresi Linier Berganda	<i>Based on the results of the recapitulation of performance variables with the lowest average score for the eleventh question with an average score of 3.90, namely for the Communication indicator</i>
14	Syahri, (2024). Implementasi Kepemimpinan dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja. <i>Education Achievement</i> : Journal of Science and Research Volume 5 Issue 3. ISSN : 2419-1217	<ul style="list-style-type: none"> • Implementasi Kepemimpinan • Produktivitas Kerja 	Analisis Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya implementasi kepemimpinan yang tepat dapat meningkatkan produktivitas kerja
15	Azizah <i>et al.</i> , (2023).	<ul style="list-style-type: none"> • Kepemimpinan • produktivitas kerja 	Analisis Regresi Linier Berganda	Hasil analisis regresi menyatakan bahwa peningkatan dalam variabel kepemimpinan

No	Nama dan Judul	Variabel	Analisis	Hasil
	Pengaruh kepemimpinan terhadap produktivitas kerja karyawan PT Simone Aceacari Collection Cidades.			berkontribusi secara positif terhadap peningkatan produktivitas kerja karyawan. Korelasi antara kedua variabel juga menunjukkan hubungan yang sangat kuat.
	Vol. 3, No. 3, September 2023 p-ISSN: 2775-1880			
16	Setiani, (2021). Pengaruh <i>role enjoyment</i> terhadap produktivitas kerja karyawan PT Yogi Pratama Mandiri Pekanbaru. Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasyim Riau Skripsi, UIN Sultan Kasyim, Riau	<ul style="list-style-type: none"> • <i>role enjoyment</i> • produktivitas kerja 	Analisis Regresi Linier Berganda	Berdasarkan hasil pengolahan data <i>role enjoyment</i> yang di berikan sangat berpengaruh pada produktivitas kerja karyawan, hal ini di tunjukan sebesar 40,1% pengaruh <i>role enjoyment</i> terhadap produktivitas kerja
JURNAL INTERNASIONAL				
1.	Bitrián <i>et al.</i> , (2023) <i>The use of gamification strategies to enhance employees' attitudes towards e-training systems.</i> <i>The International Journal of Management</i>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>gamification strategies</i> • <i>enhance employees' attitudes</i> • <i>e-training systems</i> 	<i>Kuantitatif</i>	<i>The results showed that some game elements, such as challenges and narrative, increased employees' enjoyment, while others, such as clear goals and feedback, had no significant influence. They also confirmed that employees' enjoyment of the gamified e-trainings increased their perceptions of ease of use and usefulness</i>

No	Nama dan Judul	Variabel	Analisis	Hasil
	<i>Education 21</i> (2023) 100892			<i>which, in turn, enhanced employees' attitude towards gamified e-training systems.</i>
2	Torresan & Hinterhuber, (2023). <i>Continuous learning at work: the power of gamification</i> <i>Management Decision</i> Vol. 61 No. 13, 2023 pp. 386-412 Emerald Publishing Limited 0025-174	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Continuous learning</i> • <i>gamification</i> 	<i>Kuantitatif</i>	<i>This article examines the impact of gamification beyond formal learning and its potential to enhance employee productivity and well-being in the workplace. While there has been extensive research on gamification in formal learning contexts, little is known about its impact on informal learning.</i>
3	Silic et al., (2020) <i>The effects of a gamified human resource management system on job satisfaction and engagement.</i> <i>Humam Resource Management Journal</i> , Vol. 30, No. 2	<ul style="list-style-type: none"> • <i>gamified job satisfaction</i> • <i>engagement</i> 	<i>Kuantitatif</i>	<i>. The findings from a sample of 398 employees, including both treatment and control groups from a large multinational company that introduced a gamified human resource management (HRM) system, revealed the effects of certain gamification experiential outcomes related to driving employee satisfaction and engagement at work.</i>
4	Ramadhan et al., (2023) <i>The Effect of Gamification on Performance with the Mediation of Motivation and Employee Engagement.</i> <i>The International Journal of Social Sciences World</i>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Gamification</i> • <i>Performance</i> • <i>Motivation</i> • <i>Employee Engagement</i> 	<i>Kuantitatif</i>	<i>The findings indicate that gamification alone does not directly influence performance levels. However, motivation is crucial in directly affecting performance and mediates the connection between gamification and performance. Conversely, employee engagement does not effectively mediate the</i>

No	Nama dan Judul	Variabel	Analisis	Hasil
	<i>TIJOSSW is Available Online at:</i>			<i>relationship between gamification and performance and has no discernible impact on performance levels.</i>
5	Hadi, (2023). <i>The influence of self-efficacy on employee performance mediated by work motivation and work engagement.</i> <i>International Journal Of Research In Business And Social Science</i> <i>12(2)(2023) 653-661</i>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>self-efficacy</i> • <i>employee performance</i> • <i>work motivation</i> • <i>work engagement</i> 	<i>Kuantitatif</i>	<i>The results of the analysis in this study are: (1) self-efficacy has a positive and significant effect on employee performance, (2) work motivation mediates positively and significantly the relationship between self-efficacy and employee performance, and (3) work involvement mediates positively and significantly the relationship between self-efficacy and employee performance.</i>
6	Saranya & Tamizhjothi, (2022). <i>Effect Of Gamification On Employee Engagement With Special Reference To School Teachers.</i> <i>Journal of Xi'an Shiyou University, Natural Science</i> <i>Edition ISSN : 1673-064X</i>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Gamification</i> • <i>Employee Engagement</i> • <i>Special Reference</i> 	<i>Kuantitatif</i>	<i>The study identified that the games will refresh the teachers' mind, reduce their work stress, improve their physical fitness and enhance their mental health. Further, study revealed that gamification has positive relationship with employee engagement and its dimensions except enablement.</i>
7	Capatina et al., (2024). <i>Leveling up in corporate training: Unveiling the power of</i>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>gamification</i> • <i>enhance knowledge retention,</i> • <i>knowledge sharing,</i> • <i>job performance</i> 	<i>Kuantitatif</i>	<i>Gamification techniques such as points, badges, and leaderboards positively influenced employee engagement, which in turn boosted the ability to retain and apply knowledge</i>

No	Nama dan Judul	Variabel	Analisis	Hasil
	<p><i>gamification to enhance knowledge retention, knowledge sharing, and job performance.</i></p> <p><i>Journal of Innovation & Knowledge 9 (2024) 100530</i></p>			<p><i>effectively at work. Social interaction mediated the relationship between gamification techniques and knowledge sharing, highlighting the role of collaborative learning environments</i></p>
8	<p>Asy'ari & Indiyati, (2024).</p> <p><i>The Impact Of Leadership, Work Motivation And Work Environment On Employee Performance At XYZ Resto</i></p> <p><i>International Journal of Science, Technology & Management ISSN: 2722 – 4015</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Leadership, Work • Motivation • Work Environment • On Employee Performance 	Kuantitatif	<p><i>Based on the research findings, it was found that the influence of the three variables of Leadership, Motivation and Work Environment simultaneously on the Employee Performance variable is 62.5%. While 37.5% is influenced by other variables outside those studied.</i></p>
9	<p>Sereno & Ang, (2024).</p> <p><i>The impact of gamification on training, work engagement, and job satisfaction in banking.</i></p> <p><i>International Journal of Training and Development, Vol. 28, No. 3</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • gamification • training, • work engagement, • job satisfaction 	Kuantitatif	<p><i>These findings contribute to an enriched understanding of the nuanced application of complexity theory in the context of SDT research, particularly regarding the training and development of gamified systems for banking organizations and other service-oriented sectors that can benefit from such innovative training approaches</i></p>
10	<p>Hammedi et al., (2021).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Gamification • Engagement • Well-Being 	Kuantitatif	<p><i>The results highlight the negative impacts of gamified work on</i></p>

No	Nama dan Judul	Variabel	Analisis	Hasil
	<i>Uncovering the Dark Side of Gamification at Work: Impacts on Engagement and Well-Being</i> <i>Journal of Business Research</i> , 122			<i>employee engagement and well-being, although the willingness of employees to participate in such gamified work moderates these negative impacts. By revealing how gamification affects FLEs' well-being, job engagement, and job satisfaction, this research provides actionable insights for managers.</i>
11	Jimad & Hajar, (2024). <i>The Influence Of Leadership Style On Employee Performance Which Is Moderate By Motivation At The Public Works Department.</i> <i>Green Inflation: International Journal of Management and Strategic Business Leadership</i> Volume. 1 No. 3 August 2024	<ul style="list-style-type: none"> • Leadership Style • Employee Performance Which • Motivation 	Kuantitatif	<i>The results of this research show that the leadership style variable is proven to have a significant positive effect on employee performance variables and supports the first hypothesis. The motivation variable as a moderating variable in this study was proven to have no effect on the influence of the leadership style variable on employee performance and did not support the second hypothesis.</i>
12	Sarah & Henry, (2025). <i>The Influence of Leadership Styles on Employee Productivity in Multinational Corporations. A case study of KCCA.</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Leadership Styles • Employee Productivity 	Kuantitatif	<i>The results indicated that while transformational leadership showed a positive but statistically insignificant effect on employee productivity, transactional leadership had a slightly stronger but still statistically insignificant influence. Laissez-faire leadership, on the other hand,</i>

No	Nama dan Judul	Variabel	Analisis	Hasil
	<i>Metropolitan Journal Of Academic Multidisciplinary Research</i> ISSN: 3006-4384 Vol. 4 Issue 2, February- 2025, Pages: 75-85			<i>demonstrated a negative impact on employee productivity, though it was also not statistically significant.</i>
13	Prabu Ranto (2024). <i>The Role of Employee Engagement in The Influence of Leadership Style, Motivation and Work Environment on Employee Performance of The State Civil Apparatus in The Environment Government.</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Employee Engagement • Leadership Style, • Motivation • Work Environment • Employee Performance 	Kuantitatif	<i>The findings suggest that employee performance is directly influenced by conditions, motivation and employee engagement. Interestingly when employees serve as intermediaries their performance is not affected by leadership style but rather, by their work environment and level of motivation.</i>
	<i>International Journal of Economics Development Research</i> , Volume 5(2), 2024 pp. 1002-1018			
14	Naiem Fayazi. (2023). <i>The influence of leadership and work motivation on employee performance.</i>	<ul style="list-style-type: none"> • leadership • work motivation • employee performance 	Kuantitatif	<i>The results obtained found that there was a positive influence on the leadership variable on employee performance based. The same results indicated a positive and significant influence of work motivation variables on employee performance.</i>
	<i>International Journal of Applied Finance and Business Studies. IJAFIBS</i> , 12(2) (2023) pp. 93-100			
15	Liberty et al., (2023).	<ul style="list-style-type: none"> • Leadership 	Kuantitatif	<i>The findings of this study highlight the influential</i>

No	Nama dan Judul	Variabel	Analisis	Hasil
	<i>Impact Of Leadership On Employee Productivity.</i>	• <i>Employee Productivity</i>		<i>role that leadership plays in driving employee productivity. Organizations should prioritize the development of transformational leadership skills and create a supportive and empowering work environment. Investing in leadership training and promoting effective communication practices can contribute to enhanced productivity levels and overall organizational success.</i>
	<i>International Journal of Research in Commerce and Management Studies (IJRCMS) ISSN 2582-2292, An open access bi-monthly e-journal</i>			

D. Kerangka Berpikir Penelitian

Kerangka berpikir penelitian adalah dasar pemikiran atau landasan logis yang digunakan dalam penelitian untuk menghubungkan teori, konsep, dan variabel, serta menjelaskan hubungan antar variabel tersebut. Kerangka berpikir berfungsi sebagai panduan dalam merancang dan melaksanakan penelitian, membantu peneliti mengorganisir pemikiran, menentukan fokus penelitian, dan menyusun hipotesis.

Riatmaja & Sukmaningrum, (2023) menjelaskan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara *work gamification* terhadap *employee enjoyment* dan kepuasan kerja terhadap *employee enjoyment*. *Work gamification* juga memiliki pengaruh tidak langsung terhadap *enjoyment* dengan motivasi sebagai mediator dan kepuasan kerja memiliki pengaruh tidak langsung terhadap *enjoyment* karyawan dengan motivasi sebagai mediator. Azizah *et al.*, (2023) juga menjelaskan bahwa peningkatan dalam variabel kepemimpinan berkontribusi

secara positif terhadap peningkatan produktivitas kerja karyawan. Korelasi antara kedua variabel juga menunjukkan hubungan yang sangat kuat.

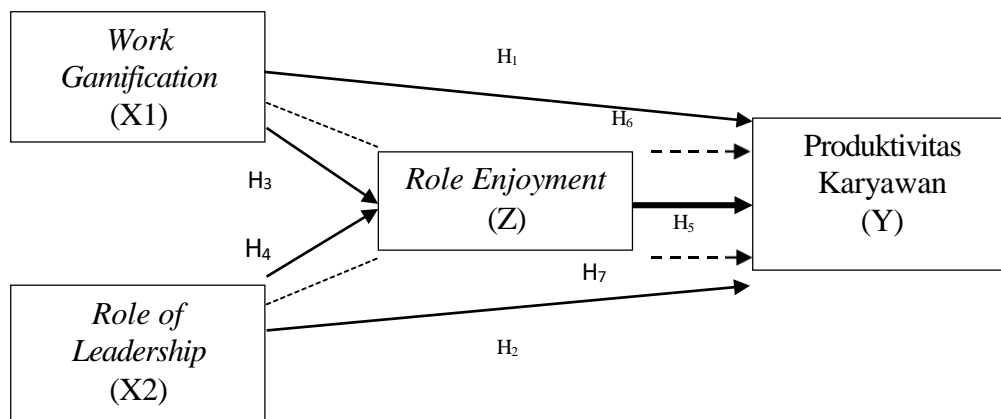
Nurfauziah & Fauziya, (2024) menjelaskan bahwa terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap produktivitas kerja (Studi Kasus Pada Pegawai Desa Cicangkang Girang Kecamatan Sindangkerta Kabupaten Bandung Barat). Purba, (2021) menjelaskan bahwa kepemimpinan dan disiplin kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja secara simultan dan signifikan. Kurnia, (2022) juga menjelaskan bahwa terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap produktivitas kerja pegawai pada Kantor Camat Minas Kabupaten Siak.

Sereno & Ang, (2024) menjelaskan bahwa *gamification* berpengaruh terhadap *role enjoyment*. Sarah & Henry, (2025) menjelaskan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan *role leadership* terhadap produktivitas kerja karyawan. Capatina *et al.*, (2024) menjelaskan bahwa gamifikasi berpengaruh terhadap *role enjoyment*. Setiani, (2021) menjelaskan bahwa terdapat pengaruh *role enjoyment* terhadap produktivitas kerja karyawan PT.Yogi Pratama Mandiri Pekanbaru. Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasyim Riau.

Farozi, (2021) menjelaskan bahwa perangkat lunak bisnis *gamification* ini mengintegrasikan penggunaan *game elements* dan teknik *game design* ke dalam aplikasi bisnis *non-game* untuk membantu peningkatan produktivitas dan semangat kerja karyawan dalam suatu perusahaan. Saragih *et al.*, (2025) menjelaskan bahwa kepemimpinan memiliki peran dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan di sektor perusahaan logistik berlokasi di Siborongborong. Subardjono, (2020) menjelaskan bahwa kepemimpinan

berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Nasional (DISDIKNAS) dan Kebudayaan Kabupaten Oku Timur.

Gabriel *et al.*, (2025) menjelaskan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap produktivitas karyawan. terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap produktivitas karyawan. Kepuasan kerja tidak memediasi gaya kepemimpinan terhadap produktivitas karyawan. Kepuasan kerja memediasi lingkungan kerja terhadap produktivitas karyawan. Fitriyah *et al.*, (2024) menjelaskan bahwa *role of leadership* berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Syahri, (2024) menjelaskan bahwa adanya implementasi kepemimpinan yang tepat dapat meningkatkan produktivitas kerja. Kerangka berpikir dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 2. 1 Kerangka Berpikir Penelitian

Sumber: Riatmaja & Sukmaningrum (2023), Nurfauziah & Fauziya (2024), Purba (2021), Kurnia, (2022), Sereno & Ang, (2024), Sarah & Henry (2025), Azizah *et al.*, (2023), Setiani, (2021), Farozzi (2021), Saragih *et al.*, (2025), Subardjono, (2020), Gabriel *et al.*, (2025), Fitriyah *et al.*, (2024), Syahri, (2024).

E. Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono (2022), hipotesis dalam penelitian adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah yang sedang diteliti. Hipotesis ini didasarkan pada landasan teori, rumusan masalah, dan penelitian terdahulu yang relevan. Dikatakan "sementara" karena hipotesis tersebut masih bersifat tentatif dan perlu diuji kebenarannya melalui pengumpulan dan analisis data empiris. Adapun hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Pengaruh *work gamification* berpengaruh terhadap produktivitas karyawan di PT.Indraco Kota Madiun

Work gamification itu sendiri adalah konsep yang berkaitan dengan permainan, apabila dikaitkan dengan dunia kerja atau manajemen sumber daya manusia adalah konsep permainan yang diaplikasikan pada pelatihan-pelatihan yang dilakukan oleh perusahaan. Konsep ini diaplikasikan pada proses pembelajaran dan pelatihan untuk menambah kegiatan yang menghibur sehingga meningkatkan *engagement* pada karyawan (Findlay, 2016).

Sedangkan, Belcher dalam Wibowo (2019), produktivitas adalah hubungan antara keluaran atau hasil organisasi dengan masukan yang diperlukan. Produktivitas dapat dikuantifikasi dengan membagi keluaran dengan masukan. Menaikkan produktivitas dapat dilakukan dengan memperbaiki rasio produktivitas, dengan menghasilkan lebih banyak keluaran atau *output* yang lebih baik dengan tingkat masukan sumber daya tertentu.

Work gamification dapat menjadi alat yang berguna untuk memotivasi karyawan di dalam suatu organisasi, dan memotivasi karyawan berkorelasi positif dengan produktivitas, hasil penting yang diminati oleh perusahaan. Hal ini sebagaimana dengan penelitian yang dilakukan oleh Riatmaja & Sukmaningrum, (2023) yang menyampaikan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara *work gamification* terhadap *employee enjoyment* dan kepuasan kerja terhadap *employee enjoyment*. *Work gamification* juga memiliki pengaruh tidak langsung terhadap *enjoyment* dengan motivasi sebagai mediator dan kepuasan kerja memiliki pengaruh tidak langsung terhadap *enjoyment* karyawan dengan motivasi sebagai mediator. Sehingga hipotesis dalam penelitian ini yaitu:

H1 : Diduga ada pengaruh *work gamification* terhadap produktivitas karyawan PT.Indraco Kota Madiun.

2. Pengaruh *role of leadership* berpengaruh terhadap produktivitas karyawan di PT.Indraco Kota Madiun

Kepemimpinan diartikan sebagai sebuah proses memberi pengaruh baik secara pikiran, perasaan, maupun tingkah laku dan mengarahkan semua fasilitas untuk mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan secara bersama-sama pula (Simarmata *et al.*, 2021). Peran kepemimpinan adalah posisi yang melibatkan tanggung jawab untuk membimbing, memotivasi, dan mengarahkan orang lain menuju pencapaian tujuan bersama. Seorang pemimpin memainkan berbagai peran, termasuk menetapkan visi, membangun hubungan, membuat keputusan, dan

menciptakan lingkungan kerja yang positif. Kepemimpinan bukan hanya tentang jabatan, tetapi juga tentang kemampuan untuk mempengaruhi, menginspirasi, dan memberdayakan orang lain.

Sedangkan pengertian produktivitas menurut Handoko, (2018) merupakan sikap mental manusia dan usaha-usahanya untuk mencapai hasil yang lebih baik dengan menggunakan sumber daya seefektif mungkin yang akhirnya diukur dengan masukan yang digunakan untuk mencapai hasil yang optimal. Produktivitas adalah ukuran efisiensi dalam menghasilkan barang atau jasa, dengan membandingkan *output* (hasil) dengan *input* (sumber daya yang digunakan). Secara sederhana, produktivitas mengukur seberapa efektif sumber daya digunakan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Oleh karena itu, kepemimpinan yang baik dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif, memotivasi karyawan, dan pada akhirnya meningkatkan produktivitas. Sebaliknya, kepemimpinan yang buruk dapat berdampak negatif pada motivasi dan kinerja karyawan, sehingga akan secara otomatis menurunkan tingkat produktivitas suatu perusahaan.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Azizah *et al.*, (2023) yang menyatakan bahwa kerja karyawan di perusahaan tersebut. Hasil analisis regresi menyatakan bahwa peningkatan dalam variabel kepemimpinan berkontribusi secara positif terhadap peningkatan produktivitas kerja karyawan. Sehingga hipotesis dalam penelitian ini yakni:

H2 : Diduga ada pengaruh *role of leadership* terhadap produktivitas karyawan PT.Indraco Kota Madiun.

3. Pengaruh *work gamification* berpengaruh terhadap *role enjoyment* di PT.Indraco Kota Madiun

Adapun yang dimaksud dengan *gamification* yakni menurut Savignac, (2017) *gamification* merupakan konsep sangat *modern* yang mengimplikasikan penerapan aspek permainan yang khas, pengaplikasiannya bisa diterapkan pada banyak sektor seperti bisnis, produktifitas kerja, pemasaran, pendidikan dan lain-lain. Selain itu Conaway & Garay, (2014) berpendapat bahwa *work gamification* sebuah kegiatan atau tantangan dengan permainan yang menyenangkan dengan menerapkannya pada realita kehidupan untuk semata-mata mencari hiburan.

Sedangkan *job enjoyment* menjadi sebuah perasaan positif, saat terlibat dalam pekerjaan yang menyenangkan dan menantang, yang menyediakan kesempatan untuk meningkatkan kemampuan, terhubung dengan orang lain, dan menjadi ahli dalam pekerjaan tersebut (Davidson, 2018). Pekerja dengan tingkat *job enjoyment* tinggi memiliki ciri atau karakteristik yaitu lebih siap menerima tantangan dan dapat mencapai tujuan kerja yang telah ditentukan (Lee *et al.*, 2012).

Work gamification, yang mengintegrasikan elemen permainan ke dalam pekerjaan, dapat meningkatkan motivasi, keterlibatan, dan pada akhirnya, kepuasan karyawan terhadap peran mereka. Ketika karyawan merasa termotivasi dan terlibat, mereka cenderung lebih menikmati peran mereka. Mereka mungkin merasa lebih terhubung dengan pekerjaan, lebih

puas dengan pencapaian mereka, dan lebih positif terhadap lingkungan kerja secara keseluruhan.

Hal ini sebagaimana dengan penelitian yang dilakukan oleh Riatmaja & Sukmaningrum, (2023) yang menyampaikan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara *work gamification* terhadap *employee enjoyment* dan kepuasan kerja terhadap *employee enjoyment*. *Work gamification* juga memiliki pengaruh tidak langsung terhadap *enjoyment* dengan motivasi sebagai mediator dan kepuasan kerja memiliki pengaruh tidak langsung terhadap *enjoyment* karyawan dengan motivasi sebagai mediator. Sehingga *hypothesis* pada penelitian ini yaitu:

H3 : Diduga ada pengaruh *work gamification* terhadap *role enjoyment* di PT.Indraco Kota Madiun.

4. Pengaruh *role of leadership* berpengaruh terhadap *role enjoyment* di PT.Indraco Kota Madiun

Munajat, (2021) menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah suatu usaha yang dilakukan oleh seorang pemimpin untuk dapat mencapai tujuan individu atau tujuan organisasi. Oleh karena itu, pemimpin diharapkan mampu mempengaruhi, mendukung dan memotivasi para pengikutnya agar mereka melaksanakannya dengan semangat untuk mencapai tujuan yang diinginkan, baik secara individu maupun organisasi. Juga perlu menemukan keseimbangan antara kebutuhan pengikut untuk mencapai tujuan individu dan organisasi

Adapun *job enjoyment* adalah perasaan positif, saat terlibat dalam aktivitas yang menyenangkan dan menantang, yang memberikan kesempatan untuk meningkatkan kemampuan seseorang, menjalin hubungan dengan orang lain, dan menjadi ahli dalam aktivitas tersebut (Davidson, 2018).

Ketika *role of leadership* efektif dapat meningkatkan motivasi, keterlibatan, dan *role enjoyment* karyawan, sementara gaya kepemimpinan yang buruk dapat menyebabkan penurunan motivasi, stres, dan ketidakpuasan kerja. Maka *role of leadership* yang baik seperti transformasional atau demokratis dapat meningkatkan motivasi dan keterlibatan karyawan dalam pekerjaan mereka. Pemimpin yang memberikan dukungan, umpan balik positif, dan kesempatan untuk berkembang cenderung menciptakan *role enjoyment* yang positif, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja kerja.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Tanjung & Frinaldi, (2023) yang menyampaikan bahwa kepuasan kerja mengacu pada tingkat kenikmatan karyawan saat melakukan tugas pekerjaannya. Jika seorang karyawan merasa puas dengan posisinya, dia akan lebih senang bekerja setiap hari. Gaya kepemimpinan dari pemimpin akan berdampak pada tujuan jangka pendek dan jangka panjang organisasi. Pemimpin harus mampu mempengaruhi mental timnya agar selalu mengikuti prosedur dan mengikuti peraturan. Sehingga hipotesis penelitian ini yakni:

H4 : Diduga ada pengaruh *role of leadership* terhadap *role enjoyment* di PT.Indraco Kota Madiun.

5. Pengaruh *role enjoyment* berpengaruh terhadap produktivitas karyawan di PT.Indraco Kota Madiun

Menurut Davinson (2018) *job enjoyment* menjadi sebuah perasaan positif, saat terlibat dalam pekerjaan yang menyenangkan dan menantang, yang menyediakan kesempatan untuk meningkatkan kemampuan, terhubung dengan orang lain, dan menjadi ahli dalam pekerjaan tersebut.

Role enjoyment mengacu pada kepuasan dan kesenangan yang dirasakan seseorang saat menjalankan peran tertentu. Ini bisa dalam konteks pekerjaan, permainan, atau bahkan dalam interaksi sosial. Intinya, *role enjoyment* adalah perasaan positif dan kepuasan yang timbul dari pengalaman menjalankan suatu peran.

Sedangkan produktivitas adalah ukuran efisiensi dalam menghasilkan barang atau jasa, dengan membandingkan *output* (hasil) dengan *input* (sumber daya yang digunakan). Secara sederhana, produktivitas mengukur seberapa efektif sumber daya digunakan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Produktivitas karyawan mengacu pada seberapa efisien dan efektif seorang karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan, yang berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi. Penting untuk menjaga keseimbangan antara tuntutan produktivitas dan kesejahteraan karyawan agar tidak terjadi penurunan kinerja dan motivasi.

Ketika karyawan menikmati peran mereka, mereka cenderung lebih termotivasi, terlibat, dan pada akhirnya, lebih produktif. Begitu pula

sebaliknya, ketika karyawan memiliki kurang menikmati peran mereka dalam bekerja maka secara otomatis mereka kurang memiliki motivasi dan tingkat produktivitas akan menurun.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh, Setiani, (2021) yang menyatakan bahwa berdasarkan hasil pengolahan data kepuasan kerja yang di berikan sangat berpengaruh pada produktivitas kerja karyawan, hal ini di tunjukan sebesar 40,1% pengaruh kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja. Sehingga hipotesis dalam penelitian ini yakni:

H5 : Diduga ada pengaruh *role enjoyment* terhadap produktivitas karyawan PT.Indraco Kota Madiun.

6. Pengaruh *work gamification* berpengaruh terhadap produktivitas karyawan melalui *role enjoyment* di PT.Indraco Kota Madiun

Work gamification itu sendiri adalah konsep yang berkaitan dengan permainan, apabila dikaitkan dengan dunia kerja atau manajemen sumber daya manusia adalah konsep permainan yang diaplikasikan pada pelatihan-pelatihan yang dilakukan oleh perusahaan. Konsep ini diaplikasikan pada proses pembelajaran dan pelatihan untuk menambah kegiatan yang menghibur sehingga meningkatkan *engagement* pada karyawan yang (Findlay, 2016).

Sedangkan, Belcher dalam Wibowo (2019), produktivitas adalah hubungan antara keluaran atau hasil organisasi dengan masukan yang diperlukan. Produktivitas dapat dikuantifikasi dengan membagi keluaran dengan masukan. Menaikkan produktivitas dapat dilakukan dengan

memperbaiki rasio produktivitas, dengan menghasilkan lebih banyak keluaran atau *output* yang lebih baik dengan tingkat masukan sumber daya tertentu.

Adapun *role enjoyment* mengacu pada tingkat kesenangan atau kepuasan yang dirasakan seseorang ketika menjalankan atau memainkan suatu peran, baik itu dalam konteks pekerjaan, permainan, atau situasi sosial lainnya. Ini melibatkan perasaan positif dan kepuasan yang timbul dari pengalaman tersebut, dan dapat mempengaruhi motivasi dan kinerja.

Work gamification yang merupakan penerapan elemen permainan dalam lingkungan kerja, dapat meningkatkan motivasi dan keterlibatan karyawan. Karyawan yang menikmati *role enjoyment* mereka cenderung lebih produktif, dan gamifikasi dapat menciptakan pengalaman kerja yang lebih menyenangkan dan memuaskan.

Selain itu penerapan elemen *work gamification* seperti poin, lencana, atau papan peringkat dapat memberikan umpan balik positif dan pengakuan atas kinerja karyawan, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kepuasan dan kenikmatan mereka dalam menjalankan *role enjoyment*. Disamping itu, karyawan yang menikmati *role enjoyment* cenderung lebih termotivasi untuk bekerja dengan baik dan mencapai hasil yang optimal serta memiliki berinisiatif, memberikan ide-ide baru, dan berkontribusi secara positif pada lingkungan kerja.

Hal ini sebagaimana dengan penelitian yang dilakukan oleh Riatmaja & Sukmaningrum, (2023) yang menyampaikan bahwa terdapat pengaruh

yang signifikan antara *work gamification* terhadap *employee enjoyment* dan kepuasan kerja terhadap *employee enjoyment*. *Work gamification* juga memiliki pengaruh tidak langsung terhadap *enjoyment* dengan motivasi sebagai mediator dan kepuasan kerja memiliki pengaruh tidak langsung terhadap *enjoyment* karyawan dengan motivasi sebagai mediator, Sehingga hipotesis dalam penelitian ini yakni:

H6 : Diduga ada pengaruh *work gamification* terhadap produktivitas karyawan melalui *role enjoyment* di PT.Indraco Kota Madiun.

7. Pengaruh *role of leadership* berpengaruh terhadap produktivitas karyawan melalui *role enjoyment* di PT.Indraco Kota Madiun

Munajat, (2021) menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah suatu usaha yang dilakukan oleh seorang pemimpin untuk dapat mencapai tujuan individu atau tujuan organisasi. Adapaun *job enjoyment* menjadi sebuah perasaan positif, saat terlibat dalam pekerjaan yang menyenangkan dan menantang, yang menyediakan kesempatan untuk meningkatkan kemampuan, terhubung dengan orang lain, dan menjadi ahli dalam pekerjaan tersebut (Davidson, 2018).

Sedangkan, Belcher dalam Wibowo, (2019) menyampaikan bahwa produktivitas adalah hubungan antara keluaran atau hasil organisasi dengan masukan yang diperlukan. Produktivitas dapat dikuantifikasi dengan membagi keluaran dengan masukan.

Kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan melalui berbagai mekanisme, salah satunya adalah dengan

menciptakan "*role enjoyment*" atau kepuasan dalam pekerjaan. Pemimpin yang efektif dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif, memberikan dukungan, dan memberikan umpan balik yang membangun, sehingga meningkatkan kepuasan karyawan terhadap peran mereka. Karyawan yang menikmati pekerjaannya cenderung lebih termotivasi, berkinerja lebih baik, dan lebih produktif secara keseluruhan.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh, Setiani, (2021) yang menyimpulkan bahwa berdasarkan hasil pengolahan data kepuasan kerja yang diberikan sangat berpengaruh pada produktivitas kerja karyawan, hal ini di tunjukan sebesar 40,1% pengaruh kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja.

Adapun penelitian yang dilakukan oleh Azizah *et al.*, (2023) yang menyatakan bahwa kerja karyawan di perusahaan tersebut. Hasil analisis regresi menyatakan bahwa peningkatan dalam variabel kepemimpinan berkontribusi secara positif terhadap peningkatan produktivitas kerja karyawan. Sehingga hipotesis dalam penelitian ini yakni:

H7 : Diduga ada pengaruh *role of leadership* terhadap produktivitas karyawan melalui *role enjoyment* di PT.Indraco Kota Madiun.