EKOMA : Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi
Vol.6, No.1, November 2026

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. XYZ

La Ode Asrun[1], Arif Hidayat[2], Taryanto[3]
[1,2,3] Manajemen, Fakultas Bisnis dan Teknologi, Universitas Pertiwi, Bekasi, Indonesia
E-mail : 22120057@pertiwi.ac.id[1], arif.hidayat@pertiwi.c.id[2], taryanto@pertiwi.ac.id

Article History:
Received: 14 Agustus 2026
Revised: 24 Oktober 2026
Accepted: 12 November 2026

Keywords: *Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan*

Abstract: *Sumber daya manusia merupakan aset utama bagi keberhasilan perusahaan retail fashion seperti PT XYZ. Namun, tantangan terkait motivasi kerja dan efektivitas kepemimpinan masih memengaruhi pencapaian target. Oleh karena itu, penelitian kuantitatif dengan pendekatan deduktif ini bertujuan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT XYZ. Menggunakan desain cross-sectional, populasi penelitian mencakup 50 karyawan yang dipilih melalui teknik purposive sampling. Data primer diperoleh dari kuesioner skala Likert lima poin dan observasi, sementara data sekunder dikumpulkan lewat studi pustaka. Seluruh data dianalisis menggunakan SPSS melalui uji validitas, reliabilitas, asumsi klasik, regresi linear berganda, uji t, uji F, serta koefisien determinasi. Hasil penelitian diharapkan menjadi dasar kebijakan bagi manajemen PT XYZ untuk mendongkrak kualitas kepemimpinan, motivasi, serta kinerja. Penelitian ini menawarkan kebaruan melalui model pengaruh langsung antarvariabel yang secara spesifik diuji pada PT XYZ tanpa melibatkan variabel mediasi maupun moderasi.*

PENDAHULUAN

Manajemen adalah Proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan adalah semua contoh bagaimana manajemen memainkan peran penting dalam mengatur kegiatan perusahaan, termasuk mengatur dan mengoordinasikan berbagai sumber daya yang dimiliki organisasi sehingga tujuan organisasi dapat dicapai secara efisien dan efektif. Selain modal dan teknologi, sumber daya manusia perusahaan sangat penting untuk keberhasilannya. Menurut penelitian (Asyirullah Intizam et al., 2025), kinerja karyawan adalah "hasil kerja dan perilaku kerja seseorang dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan perusahaan dalam jangka waktu tertentu". Kinerja karyawan yang buruk akan meningkatkan produktivitas perusahaan, sedangkan kinerja karyawan yang buruk dapat mengakibatkan pelayanan yang buruk dan pencapaian target perusahaan.

Perkembangan dunia bisnis yang semakin masif, persaingan antara perusahaan menjadi semakin ketat. Perusahaan retail fashion diwajibkan mampu mengikuti tren pasar, memberikan layanan terbaik kepada pelanggan dan menjaga kualitas produk agar dapat bersaing beserta

memberikan layanan terbaik kepada pelanggan. Menjaga kualitas produk agar dapat terus bersaing dengan perusahaan lain. Salah satu hal penting perusahaan adalah memiliki sumber daya manusia yang berkualitas tinggi dan memiliki kinerja tinggi.

Penelitian yang dilakukan (Asyirullah Intizam et al., 2025) "kinerja karyawan adalah hasil kerja dan perilaku kerja seseorang dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan perusahaan dalam jangka waktu tertentu". Kinerja karyawan yang buruk akan meningkatkan produktivitas perusahaan sedangkan kinerja karyawan yang buruk dapat mengakibatkan pelayanan yang buruk dan pencapaian target perusahaan.

Kenyataannya masih terdapat masalah dengan kinerja karyawan termasuk kurangnya semangat kerja, kurangnya disiplin, keterlambatan dalam menyelesaikan tugas, dan kurangnya komunikasi yang efektif antara karyawan dan pimpinan. Permasalahan ini dapat mengganggu produktivitas karyawan dan menghambat pencapaian tujuan perusahaan. Organisasi dan pemangku harus memahami dan mengetahui elemen yang mempengaruhi kinerja karyawan dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia secara optimal (Kemie & Prasetyo, 2025).

Beberapa penelitian sebelumnya menunjukka sebagian besar penelitian adalah hubungan positif antara gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian lainnya menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut tidak memberikan pengaruh terlalu signifikan terhadap efektivitas kinerja karyawan. Hal tersebut menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan temuan tersebut mengindikasikan bahwa pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan masih belum menujukkan hasil yang konsisten. Penelitian lebih lanjut dibutuhkan untuk memperoleh bukti empiris yang dapat memperkuat ataupun menjelaskan perbedaan hasil penelitian sebelumnya. Kepemimpinan transformasional adalah proses kepemimpinan yang membawa perubahan melalui visi yang jelas, pelibatan bawahan dalam aktivitas organisasi, dan kemampuan pemimpin untuk memberikan inspirasi kepada karya. (Junengsih et al., 2022) menyatakan motivasi adalah " energi atau dorongan yang muncul dari dalam diri seseorang untuk melakukan dan menyelesaikan tugas secara sukarela demi mencapai tujuan tertentu".

Motivasi kerja, selain kepemimpinan transformasional, adalah komponen penting yang memengaruhi kinerja karyawan. Motivasi kerja adalah dorongan yang mendorong seseorang untuk melakukan apa pun yang mereka lakukan dengan penuh semangat untuk mencapai tujuan tertentu. Menurut penelitian yang dilakukan oleh (Pratama et al., 2022), motivasi kerja adalah keinginan yang muncul dari dalam diri seseorang untuk melakukan aktivitas dengan niat dan semangat untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Mereka yang bekerja dengan motivasi kerja tinggi cenderung lebih disiplin, bertanggung jawab, dan produktif.

Kinerja karyawan dalam bisnis retail fashion sangat penting karena hubungannya langsung dengan pelayanan pelanggan. Karyawan harus bekerja dengan cepat, disiplin, ramah, dan mampu berkomunikasi dengan baik agar mereka dapat memberikan pelayanan terbaik kepada pelanggan. Jika karyawan memiliki motivasi kerja yang rendah dan kepemimpinan yang buruk, ini dapat berdampak pada kualitas pelayanan dan pencapaian target perusahaan.

Tabel 1 Detail Karyawan

No	Sumber Daya Manusia	Jumla
1.	Owner	2
2	HRD	1

3.	Sales	5
4.	Admin	5
5.	Accounting	2
6.	Photographer	1
7.	Videographer	1
8.	Editor	1
9	Manager Operasional	1
10	Kepala Gudang	1
11	Admin Gudang	1
12	Tim Brand A	4
13	Tim Brand B daN C	2
14	Tim Brand L	3
15	Quality Control Gudang	3
16	Packing	5
17	Studio	1
18	Host Live	7
19	Kurir	2
20	Reparasi Tas	2
21	Cleaning Service	2

Fokus penelitian ini adalah PT XYZ, perusahaan retail fashion, yang memiliki fitur yang menuntut pelayanan cepat, komunikasi aktif, dan pencapaian target penjualan. Penelitian ini juga menekankan bagaimana gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja berdampak langsung pada kinerja karyawan. Penelitian ini tidak melihat faktor pendukung lain seperti budaya organisasi, lingkungan kerja, dan disiplin kerja. Tujuan Penelitian ini adalah menemukan pengaruh gaya kepimpinan transformasional secara parsial terhadap kinerja karyawan, mengetahui pengaruh motivasi kerja secara parsial terhadap kinerja karyawan, dan mengetahui pengaruh dari gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT.XYZ.

LANDASAN TEORI

Sumber daya manusia, menurut (Metris et al., 2026) adalah “komponen penting dari sebuah organisasi yang berfungsi untuk meningkatkan produktivitas, kesejahteraan, dan keseimbangan kerja karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan secara berkelanjutan”.

Menurut (Instruktif et al., 2020) Kepemimpinan, adalah “proses mendorong orang lain

untuk melakukan sesuatu untuk mencapai tujuan tertentu, sedangkan Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang dapat memotivasi dan mendorong karyawan untuk berkembang dan mencapai tingkat kinerja yang lebih tinggi dari yang mereka harapkan". Dengan kata lain, gaya kepemimpinan ini dapat meningkatkan kepercayaan dan keyakinan diri bawahan. Seorang pemimpin transformasional tidak hanya memberikan arahan, tetapi juga mampu menjadi inspirasi bagi bawahannya dengan memberikan dukungan, perhatian, dan inspirasi untuk terus maju. Pada dasarnya, kepemimpinan transformasional dapat membantu bawahan mendapatkan motivasi untuk melakukan lebih banyak dari apa yang mereka bisa lakukan (Prestasi Kerja Perawat Melalui Penyesuaian Gaya Kepemimpinan Transformasional et al., 2024). Dengan kata lain, kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kepercayaan dan keyakinan diri bawahan, yang pada gilirannya akan berdampak pada peningkatan kinerja.

(Ninta et al., 2025) mendefinisikan motivasi kerja sebagai "dorongan yang muncul di dalam dan di luar diri seseorang untuk melakukan suatu tugas dengan penuh semangat dan menggunakan semua kemampuan dan keterampilan yang dimilikinya dengan tujuan untuk mencapai hasil kerja dengan tujuan untuk mencapai kepuasan yang diinginkannya".

Menurut (Zairil et al., 2024)) (Ninta et al., 2025), dalam buku Pengantar Manajemen Kinerja, motivasi kerja individu dan kelompok sangat penting bagi organisasi, "terutama karena memungkinkan manajemen untuk mencapai tujuan perusahaan". Jika tidak ada karyawan yang termotivasi, perusahaan dapat berada dalam bahaya. Karyawan yang termotivasi dapat meningkatkan produktivitas dan memungkinkan organisasi mencapai tingkat output yang lebih tinggi. Ini karena motivasi kerja meningkatkan kinerja. Ini karena ketika ada motivasi kerja yang tinggi, hasilnya akan lebih baik, dan ketika ada motivasi kerja yang rendah, hasilnya akan lebih rendah.

Menurut (ALPARINDI, 2025), Kinerja adalah hasil kerja yang dapat diukur secara "kuantitas dan kualitas dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepada seseorang karyawan yang bekerja untuk mewujudkan tujuan, visi, misi, dan sasaran organisasi atau perusahaan". Selanjutnya Kinerja, menurut (Ninta et al., 2025) adalah fungsi dari motivasi dan kemampuan seseorang untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan. "Seseorang harus memiliki tingkat kesediaan dan kemampuan tertentu untuk melakukan sesuatu, tetapi mereka tidak boleh melakukan sesuatu tanpa memahami apa yang akan dilakukan dan bagaimana melakukannya".

Menurut (Kendala et al., 2022; Turangan, 2025) tujuan utama pembuatan standar kinerja adalah "untuk meningkatkan performa dan hasil kerja karyawan". Dengan memiliki standar kinerja yang jelas, karyawan dapat lebih memahami apa yang diharapkan dari mereka, sehingga mereka dapat mengarahkan perusahaan dengan lebih baik.

METODE PENELITIAN

Peneliti menggunakan desain penelitian secara sistematis untuk menjawab rumusan masalah dan menguji hipotesis penelitian. Desain penelitian mencakup pendekatan yang digunakan untuk melakukan penelitian secara efisien dan sesuai dengan tujuan penelitian. (Sugiyono, 2020, 2023)menyatakan bahwa desain penelitian adalah keseluruhan proses penelitian yang terdiri dari perencanaan, pelaksanaan, dan analisis data yang dilakukan secara sistematis dengan metode ilmiah.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, yang berarti data dikumpulkan dalam bentuk angka dan dianalisis menggunakan teknik statistik untuk mengidentifikasi hubungan dan pengaruh antara variabel yang dipelajari. Penelitian kuantitatif dilakukan

melalui langkah-langkah yang terstruktur, menurut (*Suharsimi Arikunto Prosedur Penelitian | PDF*, n.d.), mulai dari "pemilihan populasi dan sampel, pengumpulan data dengan instrumen penelitian, dan analisis data dengan teknik statistic". Dalam penelitian ini, skala Likert digunakan untuk menilai sikap, pendapat, dan persepsi responden terhadap pernyataan. Skala ini terdiri dari lima kategori jawaban:

1 = Sangat Tidak Setuju,
2 = Tidak Setuju,
3 = Netral,
4 = Setuju, dan
5 = Sangat Setuju.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja berdampak pada kinerja karyawan. Subjek penelitian ini adalah karyawan PT XYZ. Untuk penelitian ini, kuesioner dibagikan kepada responden. Setelah itu, data akan dianalisis untuk menentukan seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini didasarkan pada seberapa penting gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan di PT XYZ. Penelitian dilakukan dari bulan Mei hingga Agustus 2026. Primer dan sekunder adalah subjek utama penelitian ini. Fokus penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja berdampak pada kinerja karyawan PT XYZ. Karyawan aktif di PT XYZ diperoleh melalui penyebaran kuesioner dan observasi. Data ini digunakan sebagai sumber utama untuk menganalisis bagaimana variabel penelitian berinteraksi satu sama lain. Teori dan kerangka pemikiran penelitian diperkuat oleh berbagai sumber pendukung, seperti buku referensi, jurnal ilmiah, dan artikel penelitian. Objek sekunder penelitian ini juga berasal dari penelitian sebelumnya tentang gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan kinerja karyawan.

Dalam penelitian ini, teknik pengambilan sampel purposif digunakan, yaitu metode pengambilan sampel yang didasarkan pada standar yang telah ditetapkan oleh peneliti. Tidak semua karyawan memiliki karakteristik yang diperlukan untuk kebutuhan penelitian, sehingga teknik ini digunakan.

Tabel 2. Operasionalisasi Pengukuran Variabel

Variabel	Dimensi dan Indikator	Referensi
Gaya Kepemimpinan Tranformasional	Kemampuan mengambil keputusan Kemampuan memotivasi Kemampuan berkomunikasi Kemampuan mengontrol bawahan Kemampuan mengontrol emosi	(Azizah et al., 2021; *View of Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Sumber Alfaria Trijaya, Tbk Area BSD Tangerang Selatan*, n.d.; Za'ra et al., 2023)

Indikator Motivasi Kerja	Gaji Kondisi Kerja Jenjang Karier Insentif	(Ninta et al., 2025; Pratama et al., 2022; Wahyudin et al., 2025)
Kinerja Karyawan	Kualitas Kuantitas Ketepatan Waktu Keefektifan Kemandirian Komitmen Kerja	(Aryoko et al., 2022; Wardanti & Rahardjo, 2024)

(Wardanti & Rahardjo, 2024), menyatakan bahwa "analisis data adalah proses mengubah data menjadi informasi baru. Analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan Paket Statistik untuk Ilmu Sosial", juga dikenal sebagai SPSS 22. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana kinerja karyawan PT XYZ dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja. Ada dua variabel independen dalam penelitian ini, yaitu gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja, dan satu variabel dependen, yaitu kinerja karyawan. Oleh karena itu, analisis regresi linier berganda digunakan.

Untuk menguji validitas penelitian ini, metode korelasi Pearson Product Moment digunakan dengan menggunakan SPSS 22 pada tingkat signifikansi 0,05 (α = 0,05). Untuk menguji validitas item pernyataan tentang variabel gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan kinerja karyawan di PT XYZ, nilai r hitung harus lebih besar dari r tabel karena jumlah responden yang digunakan dalam penelitian.

Rumus :

$$r_{xy} = \frac{N\sum XY - (\sum X)}{\sqrt{(N\sum X^2 - (\sum X^2)(N\sum Y^2 - (\sum Y)^2)}}$$

Keterangan :

r = Koefisien korelasi

X = Skor item Y = Skor total n = Jumlah responden

Uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan metode Cronbach's Alpha dengan bantuan aplikasi SPSS 22 untuk mengetahui tingkat konsistensi instrumen penelitian. Instrumen dinyatakan reliabel apabila memperoleh nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,60. Semakin tinggi nilai Cronbach's Alpha, maka semakin baik tingkat konsistensi antar item pernyataan dalam kuesioner sehingga instrumen penelitian dapat dipercaya untuk mengukur variabel gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan kinerja karyawan secara konsisten.

Rumus

$$\mathcal{T}i = \left(\frac{k}{k-1}\right)\left(1 - \frac{\sum \sigma b^2}{\sigma t^2}\right)$$

Koefisien determinasi ganda Koefesien Determinasi R^2 digunakan untuk menentukan seberapa sesuai persamaan regresi dengan data. Ini digunakan untuk menentukan seberapa besar kontribusi atau sumbangan dari variabel independen keseluruhan (X) terhadap variabel dependen (Y), sedangkan faktor lain mempengaruhi sebagian besar (Siregar, 2024).

Analisis Regresi Berganda

(Widyaningrum & Sari, 2025), Mengungkapkan Metode regresi linier berganda menggunakan lebih dari satu variabel bebas untuk memprediksi variabel terikat. Dalam penelitian ini terdapat dua variabel independen, yaitu gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja, serta satu variabel dependen yaitu kinerja karyawan. Oleh karena itu, metode analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda. Penggunaan metode ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT XYZ, baik secara parsial maupun simultan. Analisis regresi linier berganda dipilih karena mampu menjelaskan hubungan serta pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen dalam penelitian ini.

Rumus

$$\boldsymbol{Y = \alpha + \beta 1 X 1 + \beta 2 X 2 + \cdots + \beta n X n + \epsilon}$$

HASIL DAN PEMBAHASAN

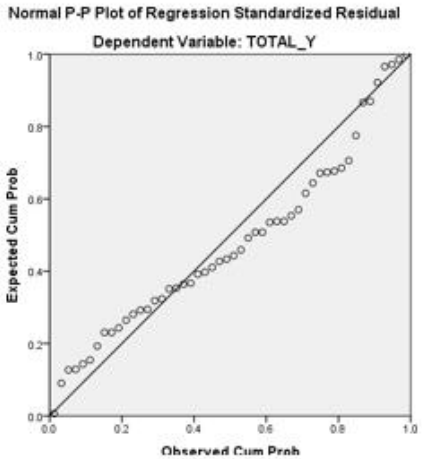
Pengumpulan data untuk penelitian ini dilakukan dengan menyebarkan kuesioner sedara daring menggunakan platform Google Form. Informasi tentang latar belakang umum peserta dikelompokkan berdasarkan berbagai faktor, yaitu jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, dan masa kerja. Dari kegiatan distribusi alat tersebut, diperoleh total 50 partisipan yang sesuai. Merujuk pada data diagram mengenai distribusi jenis kelamin responden, mayoritas dari total 50 sampel yang berpartisipasi adalah perempuan, yaitu sebanyak 30 responden (60%). Di sisi lain, kelompok responden laki-laki merepresentasikan 40% dari total populasi sampel, dengan jumlah sebesar 20 orang. Hal ini menunjukkan bahwa komposisi responden dalam penelitian didominasi oleh gender perempuan.

Tabel 3. Kriteria Responden

Kriteria	Jumlah	Persentase
Jenis Kelamin		
Laki-laki	20	40%
Perempuan	30	60%
Usia		
20-30	30	60%
30-40	17	34%
41-50	3	6%
Pendidikan		
SMP	5	10%
SMA	23	46%
S1	20	40%
S2	2	4%
Masa Kerja (bulan)		
6-10	22	44%
11-20	20	40%

21-36	7	14%
>36	1	2%

Hasil Uji Normalitas

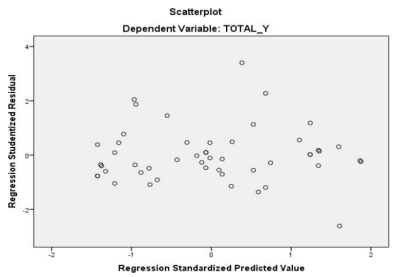


Sumber : Penulis, SPSS 22,

Gambar 1 Normalitas P-P Plot

Pengujian normalitas dilakukan dengan melihat penyebaran titik-titik data residual. Hasil visual menunjukkan bahwa titik-titik (plot) tersebut menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis lurus tersebut secara konsisten. Kondisi ini mengindikasikan bahwa data residual dalam penelitian ini terdistribusi secara normal. Dengan demikian, asumsi normalitas dalam model regresi ini telah terpenuhi, dan data layak untuk digunakan dalam analisis statistic lanjutan.

Hasil Uji Heteroskedastisitas



Gambar 2 pengujian heteroskedastisitas

Pengujian heteroskedastisitas dilakukan dengan melihat pola penyebaran titik-titik data residual. Hasil visual menunjukkan bahwa titik-titik data menyebar secara acak dan tidak teratur, serta tersebar baik di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y tanpa membentuk suatu pola tertentu yang jelas. Kondisi ini mengindikasikan bahwa model regresi bebas dari gejala heteroskedastisitas. Dengan demikian, asumsi homoskedastisitas dalam penelitian ini telah terpenuhi, dan data layak untuk digunakan dalam analisis statistik lanjutan.

Pengujian Multikolinieritas

Tabel 4. Uji Heteroskedasitisitas

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1.987	1.143		1.739	.089		
	TOTAL_X1	.358	.088	.452	4.064	.000	.104	9.652
	TOTAL_X2	.433	.091	.530	4.766	.000	.104	9.652

a. Dependent Variable: TOTAL_Y

Sumber : Penulis, SPSS 22, 2026

Pengujian multikolinieritas dilakukan dengan melihat nilai *Tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF) pada masing-masing variabel independen. Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai *Tolerance* untuk variabel TOTAL_X1 dan TOTAL_X2 adalah sebesar 0,104, yang mana lebih besar dari batas minimal 0,10. Sementara itu, nilai VIF untuk kedua variabel tersebut adalah sebesar 9,652, yang mana lebih kecil dari tingkat batas maksimal yaitu 10,00. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model regresi dalam penelitian ini tidak mengalami gejala multikolinieritas. Oleh karena itu, asumsi klasik multikolinieritas telah terpenuhi, dan data layak untuk digunakan dalam analisis statistik lanjutan.

Pengujian validitas instrumen dilakukan untuk mengetahui sejauh mana ketepatan setiap butir kuesioner dalam mengukur variabel penelitian. Kriteria penarikan kesimpulan adalah dengan membandingkan nilai (r) hitung (koefisien korelasi) dengan nilai (r) tabel pada derajat kebebasan (df) = (N - 2 = 48) dan tingkat kesalahan 5% (alpha = 0,05), sehingga didapat nilai (r) tabel pembanding sebesar 0,2787.

Berdasarkan hasil uji validitas, diperoleh nilai r hitung pada 12 item pernyataan variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) berkisar antara 0,885 hingga 0,964. Seluruh nilai r hitung tersebut lebih besar daripada r tabel sebesar 0,2787, sehingga seluruh item pernyataan memenuhi kriteria validitas.

Penentuan valid atau tidaknya suatu item dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung dengan r tabel pada derajat kebebasan (df = N – 2 = 48) dan tingkat signifikansi 5% (α = 0,05). Berdasarkan ketentuan tersebut, diperoleh nilai r tabel sebesar 0,2787, sehingga suatu item dinyatakan valid apabila memiliki nilai r hitung > r tabel.

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa nilai r hitung pada 12 item pernyataan variabel Motivasi Kerja (X2) berturut-turut sebesar 0,877; 0,895; 0,911; 0,948; 0,971; 0,971; 0,977; 0,978; 0,978; 0,968; 0,968; dan 0,954. Karena seluruh nilai r hitung lebih besar dari r tabel (0,2787), maka seluruh butir pernyataan pada variabel Motivasi Kerja (X2) dinyatakan valid dan dapat digunakan sebagai instrumen penelitian

Pengujian validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung setiap item pernyataan dengan nilai r tabel sebesar 0,2787 pada taraf signifikansi 5% (α = 0,05) dengan derajat kebebasan df = 48. Item pernyataan dinyatakan valid apabila nilai r hitung lebih besar daripada r tabel.

Pengujian reliabilitas untuk variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) dilakukan menggunakan metode Cronbach's Alpha terhadap 12 butir instrumen pernyataan. Hasil analisis menunjukkan nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,987. Karena nilai tersebut jauh lebih besar dari tingkat batas minimum keandalan yang ditetapkan (yaitu sebesar 0,60), maka dapat

disimpulkan bahwa instrumen untuk variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) dinyatakan reliabel.

Tingkat konsistensi internal instrumen variabel Motivasi Kerja (X2) diukur berdasarkan nilai koefisien Cronbach's Alpha. Hasil pengolahan data menunjukkan angka koefisien keandalan yang sangat kuat yaitu sebesar 0,990 untuk total 12 item pernyataan. Mengingat kriteria pengujian mensyaratkan nilai Cronbach's Alpha harus melebihi ambang batas 0,60, karakteristik data ini membuktikan bahwa seluruh butir pernyataan dalam kuesioner motivasi kerja memiliki keandalan yang tinggi. Oleh karena itu, syarat pemenuhan reliabilitas instrumen penelitian dinyatakan telah terpenuhi sepenuhnya.

Tingkat konsistensi internal instrumen variabel Kinerja Karyawan (Y) dinilai berdasarkan nilai koefisien Cronbach's Alpha. Hasil pengolahan data statistik menunjukkan angka koefisien keandalan yang sangat kuat yaitu sebesar 0,984 untuk total 10 item pernyataan yang diuji. Mengingat kriteria pengujian mensyaratkan nilai *Cronbach's* Alpha harus melebihi ambang batas 0,60, karakteristik data ini membuktikan bahwa seluruh butir pernyataan dalam kuesioner variabel Y memiliki tingkat stabilitas dan reliabilitas yang tinggi. Oleh karena itu, syarat pemenuhan asumsi reliabilitas instrumen dinyatakan telah terpenuhi sepenuhnya.

Hasil Uji Regresi Berganda

Tabel 5 Hasil regresi berganda

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1.987	1.143		1.739	.089		
	TOTAL_X1	.358	.088	.452	4.064	.000	.104	9.652
	TOTAL_X2	.433	.091	.530	4.766	.000	.104	9.652

a. Dependent Variable: TOTAL_Y

Sumber : Penulis, SPSS 22, 2026

Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda, diperoleh persamaan regresi Y = 1,987 + 0,358X_1 + 0,433X_2. Persamaan tersebut menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) dan Motivasi Kerja (X2) memiliki arah hubungan yang positif terhadap Kinerja Karyawan (Y). Nilai konstanta sebesar 1,987 mengindikasikan bahwa ketika variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja berada pada kondisi konstan, maka Kinerja Karyawan diperkirakan memiliki nilai sebesar 1,987. Konstanta tersebut merupakan nilai dasar Kinerja Karyawan sebelum dipengaruhi oleh perubahan pada kedua variabel independen.

Koefisien regresi sebesar 0,358 pada variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan pada variabel tersebut akan diikuti oleh peningkatan Kinerja Karyawan sebesar 0,358 satuan, dengan asumsi variabel Motivasi Kerja tetap. Hasil ini mengindikasikan bahwa penerapan gaya kepemimpinan transformasional yang semakin baik akan memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Selanjutnya, koefisien regresi sebesar 0,433 pada variabel Motivasi Kerja menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan Motivasi Kerja akan meningkatkan Kinerja Karyawan sebesar 0,433 satuan, dengan asumsi variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional tidak mengalami perubahan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki

karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat kinerja yang dihasilkan.

Secara keseluruhan, hasil analisis regresi menunjukkan bahwa kedua variabel independen memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan. Namun demikian, variabel Motivasi Kerja memberikan kontribusi yang lebih besar dibandingkan Gaya Kepemimpinan Transformasional, sebagaimana ditunjukkan oleh nilai koefisien regresinya yang lebih tinggi. Dengan demikian, peningkatan motivasi kerja menjadi faktor yang lebih dominan dalam mendorong peningkatan kinerja karyawan, meskipun penerapan gaya kepemimpinan transformasional juga memberikan pengaruh yang positif

Pembahasan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, diperoleh nilai t hitung sebesar 4,064 dengan nilai signifikansi 0,000, sehingga lebih kecil dari 0,05. Hasil tersebut menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT XYZ, sehingga H_1 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik penerapan gaya kepemimpinan transformasional di perusahaan, maka semakin tinggi pula kinerja karyawan yang dihasilkan. Penerapan pendekatan kepemimpinan yang tepat di PT XYZ terbukti mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan saling mendukung. Ketika pimpinan secara aktif memberikan arahan yang jelas, motivasi, serta perhatian terhadap kebutuhan operasional staf di lapangan, karyawan merasa lebih dihargai dan memiliki tanggung jawab penuh terhadap pekerjaannya. Sikap proaktif dan keterlibatan langsung pimpinan dalam mendampingi tim ini menjadi dorongan kuat bagi karyawan retail fashion PT XYZ untuk bekerja lebih efektif, konsisten, dan berorientasi pada pencapaian target perusahaan.

Secara keseluruhan, hasil analisis menunjukkan bahwa penguatan kepemimpinan transformasional di PT XYZ memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Kepemimpinan yang mampu memberikan teladan, motivasi, inspirasi, serta perhatian terhadap kebutuhan individu karyawan terbukti mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan mendorong meningkatnya semangat kerja. Keteladanan yang ditunjukkan oleh pimpinan tidak hanya berdampak pada pelaksanaan tugas sehari-hari, tetapi juga mampu menumbuhkan rasa tanggung jawab, disiplin, loyalitas, serta inisiatif karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan. Dengan demikian, penerapan kepemimpinan transformasional yang berorientasi pada pengembangan sumber daya manusia menjadi salah satu faktor penting dalam meningkatkan efektivitas kerja, produktivitas, serta mendukung pencapaian tujuan organisasi secara berkelanjutan.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, diperoleh nilai t hitung sebesar 4,766 dengan nilai signifikansi 0,000, sehingga lebih kecil dari 0,05. Hasil tersebut menunjukkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT XYZ, sehingga H_2 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan motivasi kerja yang dimiliki karyawan akan berdampak pada meningkatnya kinerja karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Kondisi ini mempertegas bahwa motivasi kerja berfungsi sebagai pendorong utama yang membangkitkan komitmen internal, kedisiplinan, serta inisiatif mandiri di dalam diri karyawan. Ketika dorongan motivasi tersebut terpelihara dengan baik, para pegawai cenderung menunjukkan tingkat keterikatan kerja yang lebih tinggi, mengoptimalkan pengerjaan tugas secara efisien, serta meminimalkan potensi kesalahan kerja, yang pada akhirnya secara konsisten berkontribusi langsung terhadap pencapaian target operasional dan keberhasilan perusahaan secara berkelanjutan.

Secara simultan, sinergi antara pendekatan transformasional Bass yang menginspirasi serta memfasilitasi lingkungan kerja suportif berperan sebagai pemicu utama yang mengaktifkan

faktor pemuas (*motivator*) Herzberg di dalam diri individu, seperti pengakuan, rasa tanggung jawab, dan peluang berkembang, sehingga perpaduan antara kepemimpinan yang visioner dan motivasi internal yang kuat ini mampu mengonversi potensi pegawai secara optimal menjadi komitmen, kedisiplinan, serta peningkatan kinerja karyawan PT XYZ secara berkelanjutan. Dalam penelitian yang dilakukan oleh (Airas et al., 2025) menunjukkan hasil yang secara simultan, integrasi antara gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terbukti menjadi penentu utama dalam mengoptimalkan kinerja karyawan. Besarnya peran kedua variabel tersebut menegaskan bahwa tinggi rendahnya produktivitas serta mutu hasil kerja pegawai sangat bergantung pada efektivitas pola kepemimpinan dan dorongan motivasi yang tercipta di lingkungan kerja, sekalipun masih terdapat aspek eksternal lain yang turut memberikan pengaruh. Oleh karena itu, perusahaan perlu menyusun langkah strategis yang berfokus pada penguatan motivasi internal sekaligus melembagakan praktik kepemimpinan yang inspiratif dan adaptif, sehingga mampu menciptakan iklim kerja yang kondusif guna memacu pencapaian kinerja karyawan secara maksimal dan berkelanjutan.

Hal ini menegaskan bahwa optimalisasi kinerja organisasi tidak dapat dicapai secara parsial, melainkan membutuhkan sinergi yang selaras antara pola kepemimpinan dan dorongan internal individu. Kehadiran figur pimpinan yang transformasional, inspiratif, dan adaptif bertindak sebagai pemicu kondusivitas lingkungan kerja, sementara motivasi berfungsi sebagai penggerak utama dalam diri karyawan. Perpaduan antara kepemimpinan yang visioner dan motivasi kerja yang tinggi menciptakan daya dorong ganda yang secara nyata memperkuat komitmen, meningkatkan efisiensi operasional, serta mengakselerasi pencapaian mutu hasil kerja karyawan PT XYZ secara berkelanjutan.

Berdasarkan keseluruhan hasil pembahasan, dapat disimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT XYZ. Temuan ini menunjukkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan transformasional yang mampu memberikan inspirasi, motivasi, serta perhatian terhadap pengembangan karyawan, yang didukung oleh tingginya motivasi kerja melalui pemenuhan faktor-faktor motivator sebagaimana dikemukakan oleh Herzberg, mampu menciptakan sinergi yang mendorong peningkatan kinerja karyawan. Sinergi tersebut tercermin dari meningkatnya komitmen, tanggung jawab, semangat kerja, serta produktivitas karyawan dalam melaksanakan tugasnya, sehingga berkontribusi terhadap tercapainya tujuan organisasi secara efektif dan berkelanjutan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan mengenai pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT XYZ, maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT XYZ, dengan nilai t hitung 4,064 dan signifikansi 0,000 < 0,05. Motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT XYZ, dengan nilai t hitung 4,766 dan signifikansi 0,000 < 0,05. Gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT XYZ, dengan nilai F hitung 366,347 dan signifikansi 0,000 < 0,05. Nilai R Square sebesar 0,940 menunjukkan bahwa kedua variabel menjelaskan 94,0% kinerja karyawan. Bagi PT XYZ, perusahaan diharapkan dapat terus meningkatkan penerapan gaya kepemimpinan transformasional melalui pemberian arahan yang jelas, komunikasi yang efektif, dukungan terhadap pengembangan karyawan, serta pemberian

apresiasi atas hasil kerja. Selain itu, perusahaan juga perlu meningkatkan motivasi kerja melalui penyediaan kesempatan pengembangan karier, sistem penghargaan yang adil, dan lingkungan kerja yang kondusif sehingga kinerja karyawan dapat terus meningkat. Penelitian selanjutnya adalah mengembangkan penelitian ini dengan menambahkan variabel lain yang diduga memengaruhi kinerja karyawan, seperti kepuasan kerja, lingkungan kerja, budaya organisasi, kompensasi, atau disiplin kerja. Penelitian selanjutnya juga dapat menggunakan jumlah responden yang lebih besar maupun objek penelitian yang berbeda agar diperoleh hasil yang lebih komprehensif dan dapat dibandingkan dengan penelitian ini.

DAFTAR REFERENSI

ALPARINDI, A. (2025). *PENGARUH SELF EFFICACY DAN LOCUS OF CONTROL TERHADAP KINERJA KARYAWANPT. SINAR NIAGA SEJAHTERA*.

Aryoko, Y. P., Kharismasyah, A. Y., & Maulana, I. (2022). Kepuasan Kerja, Locus of Control dan Self-Efficacy: Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan. *JSSH (Jurnal Sains Sosial Dan Humaniora)*, *6*(2), 101–112. https://doi.org/10.30595/JSSH.V6I2.14892

Asyirullah Intizam, M., Permana, A., Rustandi, T., Umalihayati, U., & Author, C. (2025). Pengaruh Employee Relation dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Banten. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, *6*(3), 1217–1233. https://doi.org/10.38035/JEMSI.V6I3.3720

Azizah, N., Pratama, A., Halasan, T., & Sibarani, S. (2021). KOMUNIKASI ORGANISASI: Kepemimpinan dan Gaya Kepemimpinan: Komunikasi Organisasi, Kepemimpinan, Jenis Kepemimpinan, Gaya Kepemimpinan. *Komunika*, *17*(1). https://doi.org/10.32734/KOMUNIKA.V17I1.6776

Instruktif, F., dan Delegasi Dalam Melihat Fungsi Kepemimpinan Kepala Desa Kelapapati Kabupaten Bengkalis, P., Afrizal, D., Saputra, R., Wahyuni, L., & Kata kunci Abstrak Kepemimpinan, E. (2020). Fungsi Instruktif, Konsultatif, Partisipatif dan Delegasi Dalam Melihat Fungsi Kepemimpinan Kepala Desa Kelapapati Kabupaten Bengkalis. *Jurnal Administrasi Politik Dan Sosial*, *1*(1), 1–7. https://doi.org/10.46730/JAPS.V1I1.10

Junengsih, Bustomi, H., Nuridah, S., & Herlina, E. (2022). Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Employee Engagement Karyawan BBC ETS. *JIIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, *5*(7), 2112–2120. https://doi.org/10.54371/jiip.v5i7.682

Kemie, S. S., & Prasetyo, A. W. (2025). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kenyamanan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di PT Asahi Sukses Industri. *Journal Human Resources 24/7 : Business Management*, *3*(1), 3025–9800. https://jhr247.org/index.php/JHR247BISMA/article/view/161

Kendala, A., Tingkat, D., Penerapan, E., Kerja, B., Tomoe, P. T., & Kusdiyana, E. (2022). Analisa Kendala Dan Tingkat Efektivitas Penerapan Budaya Kerja 5S pada PT. Tomoe Valve Batam. *Talenta Conference Series: Local Wisdom, Social, and Arts (LWSA)*, *5*(2), 45–53. https://doi.org/10.32734/LWSA.V5I2.1356

Metris, D., Adham, I., Aji, B., Nugroho, I. T., Yanuari, S. F., Universitas,), & Raya, T. (2026). TRANSFORMASI KOMPETENSI SUMBER DAYA MANUSIA DI ERA DIGITAL. *Jurnal Development*, *14*(1), 49–58. https://doi.org/10.53978/JD.V14I1.613

Ninta, E., Ginting, B., Simanjorang, F., & Siregar, O. M. (2025). PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (Studi Pada Divisi Sumber Daya Manusia PT Bank Sumut Kantor Pusat Medan). *Musytari : Jurnal Manajemen, Akuntansi, Dan Ekonomi*, *22*(3), 131–140.

https://doi.org/10.2324/RH2HN221

Pratama, A., Pamulang Jl Surya Kencana No, U., Pamulang, K., & Tangerang Selatan, K. (2022). ANALISIS MOTIVASI KERJA DALAM MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS KARYAWAN. *JURISMA : Jurnal Riset Bisnis & Manajemen*, *12*(2), 361–372. https://doi.org/10.34010/jurisma.v12i2.7429

Prestasi Kerja Perawat Melalui Penyesuaian Gaya Kepemimpinan Transformasional, P., Kerja Dan Disiplin Kerja Hernita Satryana, L., Kunci, K., Kerja, P., Kepemimpinan Transformasional, G., Kerja, L., & Kerja, D. (2024). Peningkatan Prestasi Kerja Perawat Melalui Penyesuaian Gaya Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja. *Mandalika Journal of Medical and Health Studies*, *2*(1), 32–38. https://doi.org/10.59613/MJMH.V2I1.122

Sugiyono. (2020). Bab III Metode Penelitian. *Suparyanto Dan Rosad (2015*, *5*(3), 248–253.

Sugiyono. (2023). Metode Penelitian Kuantitatif, kualitatif dan R&D. *CV. Alfabeta*, 1–274.

Suharsimi Arikunto Prosedur Penelitian | PDF. (n.d.). Retrieved July 21, 2026, from https://www.scribd.com/document/756557803/Suharsimi-Arikunto-Prosedur-Penelitian

Turangan, J. A. (2025). PENDAMPINGAN PENGUATAN KOMPETENSI DIGITAL UNTUK MENINGKATKAN KESIAPAN KERJA DAN DAYA SAING REMAJA PUTUS SEKOLAH. *Jurnal Bakti Masyarakat Indonesia*, *8*(1), 71–78. https://doi.org/10.24912/JBMI.V8I1.33805

View of Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Sumber Alfaria Trijaya, Tbk Area BSD Tangerang Selatan. (n.d.). Retrieved July 23, 2026, from https://openjournal.unpam.ac.id/index.php/JMW/article/view/9464/6199

Wahyudin, A., Fitriati, A., Darmawan, A., & Rachmawati, E. (2025). Pengaruh work life balance dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Entrepreneurship Bisnis Manajemen Akuntansi (E-BISMA)*, *6*(1), 110–131. https://doi.org/10.37631/EBISMA.V6I1.1802

Wardanti, S. A., & Rahardjo, M. (2024). Pengaruh lingkungan kerja, stres kerja, dan kepuasan kerja terhadap turnover karyawan PT XYZ. *Jurnal Manajemen Bisnis Dan Kewirausahaan*, *8*(2), 293–305. https://doi.org/10.24912/JMBK.V8I2.29655

Widyaningrum, R. D., & Sari, I. (2025). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan PT Danamas Insan Kreasi Andalan Jakarta. *Jurnal Manajemen Dan Administrasi Antartika*, *3*(1), 30–39. https://doi.org/10.70052/juma.v3i1.796

Za'ra, R., Puspitosari, D., & Khaerani, A. (2023). Pengaruh Sistem Hybrid Working, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Pekerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Selama Paendemi Covid-19. *Jurnal Sosial Sains*, *3*(3), 216–235. https://doi.org/10.36418/JURNALSOSAINS.V3I3.704