

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN MOTIVASI KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT.XYZ**

Christian Wiradendi Wolor¹, Rd Tuty Sariwulan², Ramba Masula Savero³

Program Studi Pendidikan Administrasi Perkantoran

Fakultas Ekonomi Dan Bisnis

Universitas Negeri Jakarta

Correspondence		
Email: rambasavero12@gmail.com	No. Telp:	
Submitted 26 Juli 2025	Accepted 29 Juli 2025	Published 30 Juli 2025

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan tipe penelitian deskriptif dengan menggunakan program SPSS versi 26. Populasi dan sampel yang digunakan berjumlah 80 karyawan dengan menggunakan Teknik probability sampling. Teknik analisis data yang dipakai adalah analisis deskriptif dan analisis statistik. Hasil pengujian hipotesis diperoleh nilai signifikansi (sig) sebesar 0,042 yang kurang dari 0,05, hasil tersebut diperoleh melalui pengujian dengan bantuan alat hitung sobel Daniel Soper. Hasil tersebut menunjukkan adanya pengaruh dari Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja PT.XYZ. temuan tersebut menegaskan pentingnya pemimpin yang mampu menginspirasi dan memberikan dorongan yang kuat kepada karyawan tidak hanya langsung meningkatkan kinerja karyawan, tetapi juga mempengaruhi motivasi mereka untuk bekerja lebih baik.

Kata Kunci : Kepemimpinan Transformasional, Motivasi kerja, Kinerja Karyawan

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of Transformational Leadership and Work Motivation on Employee Performance. The research method used is quantitative with a descriptive research type using the SPSS version 26 program. The population and sample used were 80 employees using probability sampling techniques. The data analysis technique used is descriptive analysis and statistical analysis. The results of the hypothesis testing obtained a significance value (sig) of 0.042 which is less than 0.05, the results were obtained through testing with the help of the Daniel Soper Sobel calculation tool. These results indicate the influence of Transformational Leadership on Employee Performance through PT.XYZ Work Motivation. These findings emphasize the importance of leaders who are able to inspire and provide strong encouragement to employees not only directly improve employee performance, but also influence their motivation to work better.

Keywords: Transformational Leadership, Work Motivation, Employee Performance

Pendahuluan

Tujuan suatu organisasi atau perusahaan yaitu bagaimana dan apa yang telah organisasi tersebut rencanakan diawal dapat terwujud. Untuk mewujudkan rencana yang telah dibuat maka perusahaan memerlukan sumber daya manusia yang memiliki keahlian maupun menguasai bidang kerja yang telah diberikan. Dalam menjadikan tenaga sumber daya manusia yang handal maka perusahaan harus memberikan bimbingan (pelatihan), memberikan motivasi. Sumber daya manusia merupakan salah satu kunci untuk sukses dalam sebuah organisasi sehingga pengelolaan sumber daya manusia harus dilakukan dengan baik dan benar.

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penting dalam sebuah organisasi, baik dalam skala kecil maupun besar. Pada organisasi berskala besar, sumber daya manusia dipandang sebagai unsur yang sangat menentukan dalam proses pengembangan organisasi, sehingga peran sumber daya manusia menjadi semakin penting. Suatu perusahaan (insansi) didirikan karena memiliki tujuan yang ingin dicapai, dalam mencapai tujuan perusahaan membutuhkan sikap atau perilaku orang-orang yang bermotivasi dalam bekerja, bertanggung jawab dan memiliki kemampuan kinerja yang baik. Faktor yang mempengaruhi kinerja yang baik dari karyawan yaitu kemampuan dari seorang pemimpin yang bersikap mendukung,

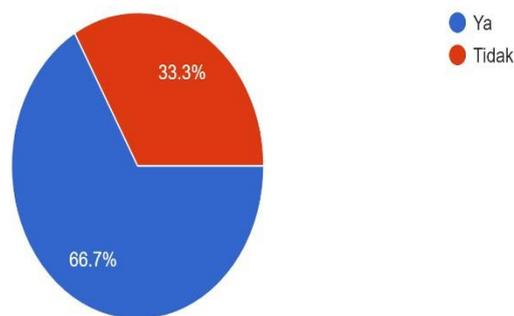
memotivasi, dan mewujudkan simpati pada karyawan sehingga dapat mencapai kinerja yang baik supaya tujuan perusahaan dapat tercapai (Inaray C. et al., 2016).

Indonesia masih memiliki kualitas SDM atau kualitas tenaga kerja yang belum mampu untuk memenuhi kebutuhan dunia kerja. Hal ini dibuktikan dengan adanya survey yang dilakukan *IMD World Digital Competitiveness Ranking* pada 2021, Indonesia ada pada peringkat 37 dari total 64 negara. Data tersebut membuktikan Indonesia masih kalah dari segi daya bersaing jika dibandingkan dengan beberapa negara di Asia Tenggara (Hariyani, 2022). JobStreet.com (2022) juga melakukan survey terhadap 17.623 responden pada awal bulan oktober 2021 tentang kepuasan karyawan terhadap pekerjaan mereka, salah satu hasilnya 53% karyawan mengaku memiliki atasan dengan gaya kepemimpinan militer atau bisa dibilang pemimpin yang bangga atas kedudukannya yang tidak pernah memberikan kesempatan pada karyawan untuk mengembangkan daya kreatifitasnya dan juga membiarkan bawahannya bekerja semaunya (tidak tahu menahu). Buruknya pemimpin seperti itu dapat mempengaruhi kinerja karyawan, motivasi karyawan, dan juga pastinya berdampak pada citra perusahaan.

PT. XYZ merupakan perusahaan yang bergerak di bidang konsultan dan strategi di bidang IT. Dengan menyediakan berbagai infrastruktur IT yang lengkap dalam berbagai macam kategori sesuai dengan kebutuhan konsumen. PT. XYZ didasarkan pada profesionalisme dan visi bersama. Selain itu, PT.XYZ juga melakukan pelatihan pada karyawannya secara teratur, pendekatan antara pimpinan dengan karyawan juga dilakukan untuk menghilangkan jarak dan juga menghadiri lokakarya (pertemuan seperti seminar) pengembang profesional. Pada penelitian kali ini dilakukan untuk mengetahui apakah pimpinan dan motivasi dapat mempengaruhi kinerja dari karyawan PT.XYZ.

Selanjutnya untuk mengetahui lebih lanjut mengenai kinerja karyawan maka peneliti melakukan pra-riset pada 30 karyawan PT.XYZ untuk melihat kinerja yang dilakukan para karyawan sudah memenuhi target atau tepat waktu dan dapat dilihat pada gambar 1.1

Saya berkerja belum sesuai dengan taget atau menyelesaikannya tidak dengan tepat waktu
30 responses

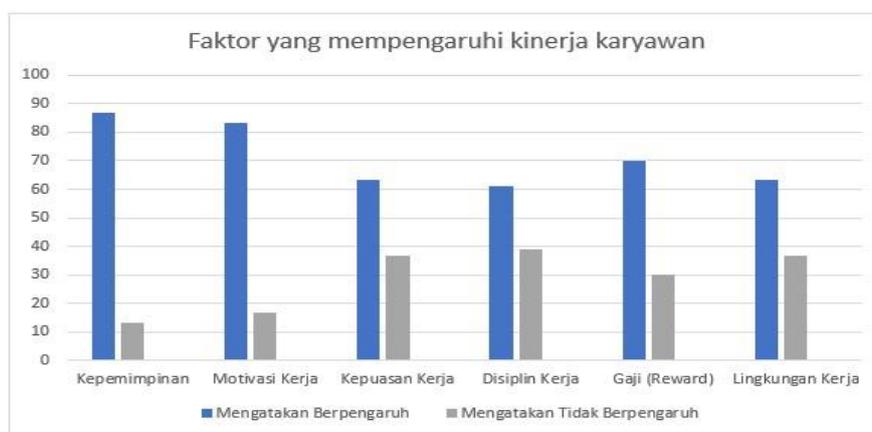


Gambar 1. 1 Hasil Pra-riset
Sumber : diolah oleh peneliti

Pada pra-riset tersebut dapat dilihat bahwa Sebagian besar karyawan belum bekerja sesuai dengan taget sebanyak 66,7%, karyawan belum sepenuhnya berkerja dengan target yang telah ditentukan dan dapat dikatakan kinerja karyawan masih kurang maksimal untuk Sebagian besar karyawan. Untuk karyawan yang bekerja sesuai target dikarenakan karyawan tersebut bersemangat untuk memenuhi kebutuhannya sehari-hari, adanya pengakuan dari pemimpin dengan memberikan semangat ataupun bersikap peduli dan suka mendengarkan

karyawan. Sedangkan, karyawan yang belum memenuhi target beralasan kurangnya motivasi dalam diri dan pengakuan dari pimpinan.

Secara teori terdapat banyak faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang. Menurut Sedarmayanti (2017) ada banyak faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya 1) Sikap dan mental (motivasi kerja, disiplin kerja, dan etika kerja), 2) Pendidikan, 3) Keterampilan, 4) Manajemen kepemimpinan, 5) Tingkat penghasilan, 6) Gaji dan Kesehatan, 7) Jaminan sosial, 8) Iklim kerja, 9) Sarana dan prasarana, 10) Teknologi, dan 11) Kesempatan berprestasi. Sedangkan menurut Kasmir (2016) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen, dan disiplin kerja. Dari faktor-faktor yang telah disebutkan, peneliti telah melakukan observasi terkait faktor-faktor yang lebih mempengaruhi kinerja karyawan pada gambar 1.2



Gambar 1.2 Faktor yang mempengaruhi kinerja Sumber : Diolah oleh peneliti

Studi pendahuluan tersebut dilakukan terhadap 30 pegawai PT.XYZ. Dalam meningkatkan kinerja dari karyawan, tidak akan terlepas dari pengaruh dari kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian yang telah ditentukan. Pemimpin yang sanggup untuk memengaruhi para pengikutnya (karyawannya) untuk mempunyai optimisme atau semangat yang lebih besar, Kerjasama yang baik antara bawahan, percaya diri, bisa mengambil keputusan yang tepat, berkomitmen pada tujuan organisasi, serta bisa membawa dan membimbing karyawan untuk meningkatkan perusahaan.

Kepemimpinan memiliki peranan utama dalam kehidupan berorganisasi ataupun kelompok. Kepemimpinan merupakan proses untuk mempengaruhi suatu kegiatan, terutama kegiatan organisasi dalam kelompok untuk mencapai tujuan yang ditetapkan di awal (Paais & Pattiruhu, 2020). Kepemimpinan memiliki jenis gaya salah satunya gaya kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional pada prinsipnya memotivasi karyawan untuk berbuat lebih baik dari apa yang biasa dilakukan, dengan kata lain dapat meningkatkan kepercayaan atau keyakinan diri bawahan yang akan berpengaruh terhadap peningkatan kerja. Kepemimpinan transformasional meliputi pengembangan hubungan yang lebih dekat antara pemimpin dengan pengikutnya, bukan hanya sekedar sebuah perjanjian tetapi lebih didasarkan kepada kepercayaan dan komitmen. Jadi dengan adanya perubahan lingkungan organisasi yang semakin kompleks dan kompetitif, menuntut kesiapan pemimpin agar perusahaan tetap bertahan. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Randy, Syahrudin Agung dan Ecin Kuraesin (2019) mengatakan Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT.Yuansa Abadi Lestari. Namun penelitian yang

dilakukan oleh Amy Nurhuda, dkk (2018) mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Motivasi adalah tentang bagaimana cara mendorong semangat kerja seseorang, agar dapat bekerja secara optimal kemampuan dan keahliannya untuk mencapai tujuan organisasi. Motivasi kerja juga berpengaruh untuk meningkatkan kinerja karyawan. Motivasi salah satu hal yang penting, dikarenakan dengan motivasi yang tinggi diharapkan karyawan mau bekerja keras dan antusias atau semangat untuk mencapai produktivitas kerja yang baik dan benar. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ismet Sulila (2019) bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, pemberian motivasi kerja kepada pegawai BTPN Cabang Gorontalo secara langsung akan meningkatkan kinerja pegawainya dikarenakan pemberian motivasi akan menghasilkan tenaga kerja yang handal, efektif, dan terampil dalam bekerja. Namun, penelitian yang dilakukan oleh Rahmatullah (2018) mengatakan motivasi kerja tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, sebab para karyawan di PT. BPTN Cabang Sunggumunasa kabupaten Gowa merasa kurangnya pemberiaan *reward* (prestasi/hadiah) ataupun penghargaan kepada para karyawan serta terbatasnya untuk maju.

Kinerja karyawan adalah salah satu fondasi penting pada perusahaan. Kinerja merupakan sebuah hasil kerja yang dapat dicapai oleh individu maupun sekelompok orang dalam suatu organisasi atau instansi baik secara kuantitatif maupun kualitatif, sesuai dengan kewenangan dan tanggung jawab masing-masing, dalam Upaya mencapai tujuan organisasi secara legal (tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral ataupun etika).

Dari hasil pra-riset (gambar 1.2), variable yang akan diteliti oleh peneliti yaitu pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Seperti halnya penelitian yang dilakukan Irfan Marpaung (2020) yang membuktikan adanya pengaruh signifikan kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pegawai KPP Pratam Medan Petisah. Artinya peningkatan dan penurunan kinerja dipengaruhi oleh kepemimpinan dan motivasi. Sejalan dengan itu penelitian yang dilakukan oleh Natalia Italiani, Musmuliadi Agustinus Diju (2022) yang mengatakan adanya pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan, dan adanya pengaruh positif antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang, studi pendahuluan, kebaruan penelitian dan kesenjangan yang telah dijelaskan sebelumnya maka peneliti ingin melakukan penelitian kali ini di PT.XYZ Jakarta dengan subjek penelitian adalah karyawan PT.XYZ. Dikarenakan timbul keterterikan untuk meneliti tentang kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja serta hubungannya dengan kinerja karyawan, maka peneliti akan melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan”**.

Metode Penelitian

Tipe penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan tipe penelitian deskriptif. Menurut Sugiyono Metode kuantitatif diartikan sebagai metode penelitian yang berdasarkan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif atau statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Penerapan metode pada penelitian ini menggunakan metode sensus atau *Probability Sampling*. *Prprobability sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel. Sedangkan *Nonprobability sampling* adalah Teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang atau kesempatan sama bagi setiapunsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh mahasiswa aktif Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMI Angkatan 2020, yang berjumlah sekitar 440 orang. Populasi ini dianggap relevan

karena mereka tergolong dalam kelompok usia produktif, familiar dengan teknologi digital, dan aktif menggunakan platform marketplace.

Penentuan jumlah sampel dilakukan dengan menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan (margin of error) sebesar 10%. Berdasarkan perhitungan tersebut diperoleh jumlah sampel sebanyak 75 responden. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah **simple random sampling**, yaitu teknik pengambilan sampel secara acak dari populasi yang memiliki peluang yang sama untuk terpilih sebagai sampel.

Hasil dan Pembahasan

Gambaran Umum Responden

1. Jenis Kelamin

Tabel 3.1
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Responden	Presentase
1	Laki-Laki	49	61,25
2	Perempuan	31	38,75
Total		80	100

Sumber: Data primer diolah, 2025

Berdasarkan hasil pengolahan data, responden dalam penelitian ini didominasi oleh laki-laki, yang terdiri dari 61,25% atau 49 orang, sedangkan responden perempuan mencapai 38,75% atau 31 orang. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat lebih banyak responden berjenis kelamin laki-laki dibandingkan dengan perempuan. Dengan mayoritas responden adalah lakilaki, menunjukkan karyawan PT XYZ, sebagian besar terdiri dari laki-laki.

2. Usia Karyawan

Tabel 3.2
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia Karyawan

No.	Usia	Responden	Presentase
1	20-30 tahun	19	23,75
2	31-40 tahun	47	58,75
3	41-60 tahun	14	17,5
Total		80	100

Sumber: Data primer diolah, 2025

Berdasarkan hasil pengolahan data menunjukkan bahwa responden dalam penelitian ini didominasi oleh karyawan yang berusia 31-40 tahun, yang terdiri dari 47 orang (58,75%). Selanjutnya, terdapat usia 20-30 tahun sebanyak 19 orang (23,75%) dan usia 41-60 tahun sebanyak 14 orang (17,5%). Dengan demikian, mayoritas responden berusia 31-40 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden yang dalam penelitian memiliki usia yang cukup matang serta pengalaman yang cukup banyak.

3. Jabatan

Tabel 3.3
Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan

No	Jabatan	Responden	Persentase
1	Staff Marketing	27	33,75
2	IT/Engineer	6	7,5
3	Staff Admin	24	30
4	Staff Purchasing	10	12,5
5	Manajer	13	16,25
Jumlah		80	100

Sumber: Data primer diolah, 2025

Berdasarkan hasil pengolahan data, responden dalam penelitian ini responden dalam penelitian ini sebagian besar berasal dari jabatan staff marketing, dengan persentase sebesar 33,75%. Selanjutnya, posisi staff admin sebesar 30% dari total responden, diikuti oleh manajer dengan 16,25%. Jabatan staff purchasing dan IT/engineer masing-masing memiliki persentase 12,5% dan 7,5%. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden bekerja pada posisi yang terkait dengan pemasaran dan administrasi.

Analisis Statistik Deskriptif

Analisis deskriptif dalam penelitian ini dapat dibagi menjadi dua kategori berdasarkan jumlah variabel, yaitu variabel dependen (terikat) dan variabel independen (bebas). Dalam penelitian ini, variabel dependen yang diteliti adalah Kinerja Karyawan, sementara Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja berfungsi sebagai variabel independen.

1. Kinerja Karyawan (Y)

Data yang diperoleh untuk variabel Kinerja Karyawan berasal dari pengisian kuesioner yang terdiri dari 11 item pada uji final. Data ini merupakan data primer yang mencakup lima dimensi, yaitu kerapian pekerjaan, ketepatan waktu, kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, dan pengetahuan kerja. Survei ini diikuti oleh 80 responden, dan berikut adalah penghitungan data deskriptif untuk variabel Kinerja Karyawan.

Tabel 3. 4 Data Deskriptif Kinerja Karyawan Statistics

Kinerja Karyawan		
N	Valid	80
	Missing	0
Mean		43.56
Median		43.00
Mode		44
Std. Deviation		3.416
Variance		11.667
Range		18
Minimum		32
Maximum		50
Sum		3485

Sumber: Data primer diolah, 2025

Tabel 3.1 menyajikan data deskriptif mengenai kinerja karyawan dengan 80 data valid. Rata-rata kinerja karyawan adalah 43.56, dengan nilai tengah (median) 43.00 dan modus 43. Simpangan baku data adalah 3.416, menunjukkan variasi sekitar rata-rata. Rentang data adalah 18, dengan skor minimum 32 dan maksimum 50. Total skor kinerja adalah 3485, memberikan gambaran umum tentang distribusi kinerja karyawan dalam penelitian ini.

Selanjutnya, distribusi frekuensi data kinerja karyawan dapat dijelaskan melalui tabel berikut.

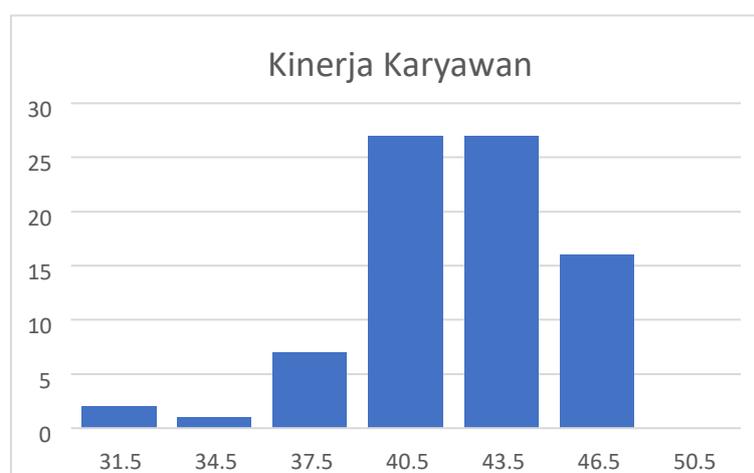
Tabel 3. 5 Distribusi Frekuensi Kinerja Karyawan

Kelas Interval	Batas		Frekuensi	
	Batas Bawah	Batas Atas	Absolut	Relatif
32 - 34	31.5	33.5	2	2.5
35 - 37	33.5	37.5	1	1.3
38 - 40	37.5	40.5	7	8.8
41 - 43	40.5	43.5	27	33.8
44 - 46	43.5	46.5	27	33.8
47 - 50	46.5	50.5	16	20.0

Sumber: Data primer diolah, 2025

Tabel 3.2 menunjukkan distribusi frekuensi data kinerja karyawan yang dibagi ke dalam beberapa kelas interval. Pada kelas interval 32 - 34, terdapat 2 karyawan (2.5%), 35 - 37 memiliki 1 karyawan (1.3%), dan 38 - 40 memiliki 7 karyawan (8.8%). Kelas interval 41 - 43 dan 44 - 46 masing-masing memiliki 27 karyawan (33.8%), menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan memiliki kinerja di kisaran nilai tersebut. Kelas interval 47 - 50 mencatatkan 16 karyawan (20%). Distribusi ini menggambarkan bagaimana kinerja karyawan tersebar, dengan sebagian besar karyawan berada di kelas interval 41 - 46, yang menunjukkan kinerja yang relatif lebih tinggi.

Dengan hasil dari tabel distribusi frekuensi variabel kinerja karyawan, maka grafik histogram bisa digambarkan seperti yang tercantum pada gambar 3.1.



Gambar 3. 1 Grafik Histogram Kinerja Karyawan

Sumber: Data primer diolah, 2025

Selain itu, analisis data deskriptif rata-rata hitung variabel Kinerja Karyawan dari masing-masing dimensi adalah sebagai berikut.

Tabel 3. 6 Rata-rata Hitung Skor Indikator Kinerja Karyawan

Indikator	Item	Skor	N	Total Skor	Mean	Persentase
Kerapihan Pekerjaan	1	331	2	666	333.0	19.1
	2	335				
Ketepatan Waktu	3	324	2	639	319.5	18.3
	4	315				
Kualitas Pekerjaan	5	304	2	610	305.0	17.5
	6	306				
Kuantitas Pekerjaan	7	319	2	639	319.5	18.3
	8	320				
Pengetahuan Kerja	9	313	3	931	310.3	26.7
	10	303				
	11	315				
Jumlah		3485	11	3485	1587.33	100.0

Sumber: Data primer diolah, 2025

Tabel 3.3 menunjukkan rata-rata skor dimensi kinerja karyawan yang terdiri dari lima dimensi, yaitu Kerapihan Pekerjaan, Ketepatan Waktu, Kualitas Pekerjaan, Kuantitas Pekerjaan, dan Pengetahuan Kerja. Untuk dimensi Kerapihan Pekerjaan, skor rata-rata adalah 333.0 dengan total skor 666 dan persentase kontribusi terhadap total kinerja sebesar 19.1%. Dimensi Ketepatan Waktu memiliki skor rata-rata 319.5 dan kontribusi 18.3%, sedangkan Kualitas Pekerjaan mencatat skor rata-rata 305.0 dengan kontribusi 17.5%. Kuantitas Pekerjaan juga memiliki skor rata-rata 319.5 dengan kontribusi yang sama, yaitu 18.3%. Dimensi Pengetahuan Kerja menunjukkan skor rata-rata tertinggi, yaitu 310.3, dan kontribusi terbesar sebesar 26.7%. Total keseluruhan skor kinerja karyawan adalah 3485, dengan rata-rata keseluruhan 1587.33, yang mencerminkan kontribusi masing-masing dimensi terhadap kinerja total karyawan.

2. Kepemimpinan Transformasional (X1)

Data yang diperoleh untuk variabel Kepemimpinan Transformasional berasal dari pengisian kuesioner yang terdiri dari 11 item pada uji final. Data ini merupakan data primer yang mencakup empat dimensi, yaitu innovator, komunikator, motivator dan kontroler. Survei ini diikuti oleh 80 responden, dan berikut adalah penghitungan data deskriptif untuk variabel Kepemimpinan Transformasional.

Tabel 3. 1 Data Deskriptif Kepemimpinan Transformatif Statistics

Kepemimpinan Transformatif		
N	Valid	80
	Missing	0
Mean		43.34
Median		43.00
Mode		43
Std. Deviation		3.137
Variance		17.113
Range		23
Minimum		27
Maximum		50
Sum		3467

Sumber: Data primer diolah, 2025

Tabel 3.4 menyajikan data deskriptif tentang kepemimpinan transformasional dengan 80 data. Rata-rata nilai adalah 43.34, dengan median 44 dan mode 43, menunjukkan konsistensi dalam respons. Deviasi standar sebesar 3.137 menandakan variasi moderat, sementara rentang 23 menunjukkan perbedaan antara nilai maksimum 50 dan minimum 27. Total skor kinerja adalah 3467, memberikan gambaran umum tentang distribusi kepemimpinan transformasional dalam penelitian ini.

Selanjutnya, distribusi frekuensi data kepemimpinan transformasional dapat dijelaskan melalui tabel berikut.

Tabel 3. 2 Distribusi Frekuensi Kepemimpinan Transformatif

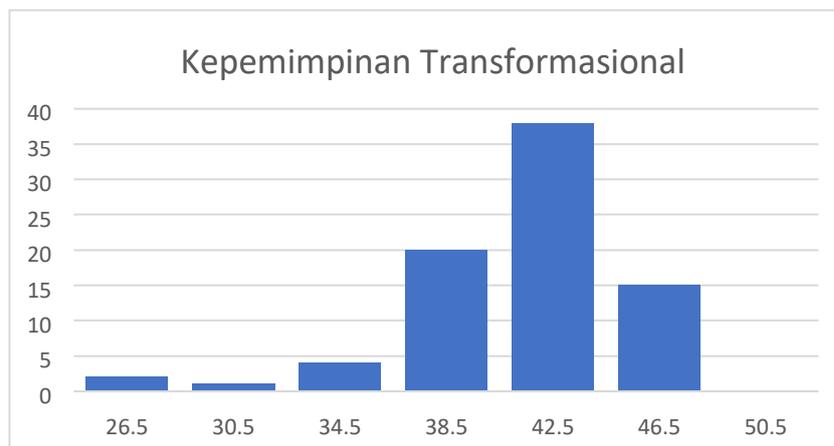
Kelas Interval	Batas		Frekuensi	
	Batas Bawah	Batas Atas	Absolut	Relatif
27 - 30	26.5	30.5	2	2.5
31 - 34	30.5	33.5	1	1.3
35 - 38	33.5	38.5	4	5.0
39 - 42	38.5	42.5	20	25.0
43 - 46	42.5	46.5	38	47.5
47 - 50	46.5	50.5	15	18.8

Sumber: Data primer diolah, 2025

Tabel 3.5 menunjukkan distribusi frekuensi data kepemimpinan transformasional yang dibagi ke dalam beberapa kelas interval. Pada kelas interval 27-30, dengan batas bawah 26.5 dan batas atas 30.5, terdapat 2 responden atau 2.5% dari total responden. Kelas interval 31-34 mencatatkan 1 responden (1.3%), sedangkan pada kelas 35-38, terdapat 4 responden (5.0%). Kelas interval 39-42

memiliki frekuensi tertinggi dengan 20 responden (25.0%), diikuti oleh kelas interval 43-46 yang mencatatkan 38 responden (47.5%), yang merupakan porsi terbesar dalam distribusi ini. Terakhir, pada kelas interval 47-50, terdapat 15 responden (18.8%). Secara keseluruhan, sebagian besar responden memiliki nilai kepemimpinan transformasional yang berada di kelas interval 43-46, menunjukkan kecenderungan mayoritas responden memberikan penilaian tinggi terhadap aspek kepemimpinan transformasional.

Dengan hasil dari tabel distribusi frekuensi variabel kepemimpinan transformasional, maka grafik histogram bisa digambarkan seperti yang tercantum pada gambar 3.2.



Gambar 3. 2 Grafik Histogram Kepemimpinan Transformasional

Sumber: Data primer diolah, 2025

Selain itu, analisis data deskriptif rata-rata hitung variabel Kepemimpinan Transformasional dari masing-masing dimensi adalah sebagai berikut.

Tabel 3. 3 Rata-rata Hitung Skor Indikator Kepemimpinan Transformasional

Indikator	Item	Skor	N	Total Skor	Mean	Persentase
Inovator	1	315	2	639	319.5	18.3
	2	324				
Komunikator	3	308	3	933	311.0	26.9
	4	311				
	5	314				
Motivator	6	312	3	935	311.7	27.0
	7	315				
	8	308				
Kontroler	9	311	3	960	320.0	27.7
	10	329				
	11	320				
Jumlah		3467	11	3467	1262.17	100%

Sumber: Data primer diolah, 2025

Tabel 3.6 menunjukkan rata-rata skor dimensi dalam kepemimpinan transformasional. Dimensi Inovator terdiri dari dua item dengan total skor 639 dan 324, menghasilkan rata-rata skor 319.5, yang berkontribusi sebesar 18.3% terhadap total skor keseluruhan. Dimensi Komunikator mencakup tiga item, dengan skor total 933, 311, dan 314, yang menghasilkan rata-rata skor 311.0 dan kontribusi sebesar 26.9%. Untuk dimensi Motivator, yang juga terdiri dari tiga item, total skor adalah 935, 315, dan 308, menghasilkan rata-rata skor 311.7 dan kontribusi sebesar 27.0%. Terakhir, dimensi Kontroler memiliki tiga item dengan total skor 960, 329, dan 320, menghasilkan rata-rata skor 320.0 dan kontribusi sebesar 27.7%. Secara keseluruhan, skor rata-rata dimensi kepemimpinan transformasional mencapai 1262.17, yang mencerminkan distribusi skor yang cukup merata di berbagai dimensi, dengan kontribusi terbesar dari dimensi Kontroler.

3. Motivasi Kerja (X2)

Data yang diperoleh untuk variabel Motivasi Kerja berasal dari pengisian kuesioner yang terdiri dari 9 item pada uji final. Data ini merupakan data primer yang mencakup tiga dimensi, yaitu kebutuhan fisik, kebutuhan sosial, dan kebutuhan atas penghargaan dan kebutuhan dorongan untuk mencapai tujuan. Survei ini diikuti oleh 80 responden, dan berikut adalah penghitungan data deskriptif untuk variabel Motivasi Kerja.

Tabel 3. 4 Data Deskriptif Motivasi Kerja Statistics

Motivasi Kerja		
N	Valid	80
	Missing	0
Mean		35.04
Median		35.00
Mode		36
Std. Deviation		3.012
Variance		9.075
Range		14
Minimum		27
Maximum		41
Sum		2803

Sumber: Data primer diolah, 2025

Tabel 3.7 menyajikan data deskriptif mengenai motivasi kerja dengan 80 data. Rata-rata motivasi kerja adalah 35.04, dengan median 35.00 dan mode 36, yang menunjukkan konsistensi dalam respons. Deviasi standar sebesar 3.012 menandakan variasi yang relatif kecil, sementara rentang 14 menunjukkan perbedaan antara nilai maksimum 41 dan minimum 27. Total skor motivasi kerja adalah 2803, memberikan gambaran umum tentang distribusi motivasi kerja dalam penelitian ini.

Selanjutnya, distribusi frekuensi data kinerja karyawan dapat dijelaskan melalui tabel berikut.

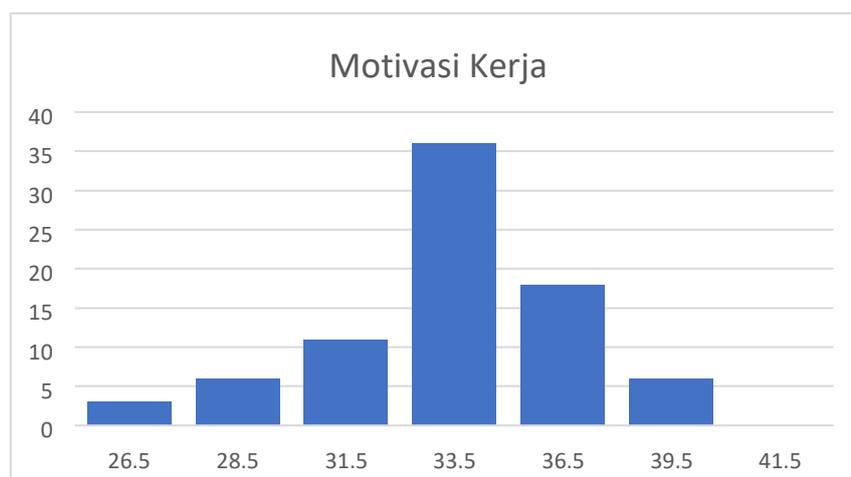
Tabel 3. 5 Distribusi Frekuensi Motivasi Kerja

Kelas Interval	Batas		Frekuensi	
	Batas Bawah	Batas Atas	Absolut	Relatif
27 - 28	26.5	28.5	3	3.8
29 - 31	28.5	31.5	6	7.5
32 - 33	31.5	33.5	11	13.8
34 - 36	33.5	36.5	36	45.0
37 - 39	36.5	39.5	18	22.5
40 - 41	39.5	41.5	6	7.5

Sumber: Data primer diolah, 2025

Tabel 3.8 menunjukkan distribusi frekuensi data motivasi kerja yang dibagi ke dalam beberapa kelas interval. Pada kelas interval 27-28, dengan batas bawah 26.5 dan batas atas 28.5, terdapat 3 responden atau 3.8% dari total responden. Kelas interval 29-31 mencatatkan 6 responden (7.5%), sementara pada kelas 32-33 terdapat 11 responden (13.8%). Kelas interval 34-36 mencatatkan frekuensi tertinggi dengan 36 responden (45.0%), diikuti oleh kelas interval 37-39 yang memiliki 18 responden (22.5%). Terakhir, pada kelas interval 40-41, terdapat 6 responden (7.5%). Secara keseluruhan, sebagian besar responden memiliki motivasi kerja yang berada di kelas interval 34-36, menunjukkan kecenderungan mayoritas responden memiliki tingkat motivasi yang relatif tinggi.

Dengan hasil dari tabel distribusi frekuensi variabel motivasi kerja, maka grafik histogram bisa digambarkan seperti yang tercantum pada gambar 3.3.



Gambar 3. 3 Grafik Histogram Motivasi Kerja

Sumber: Data primer diolah, 2025

Selain itu, analisis data deskriptif rata-rata hitung variabel Motivasi Kerja dari masing-masing dimensi adalah sebagai berikut.

Tabel 3.9 Tabel 3. 6 Rata-rata Hitung Skor Indikator Motivasi Kerja

Indikator	Item	Skor	N	Total Skor	Mean	Persentase
Kebutuhan Fisik	1	308	3	923	307.7	32.9
	2	310				
	3	305				
Kebutuhan Sosial	4	317	3	946	315.3	33.7
	5	313				
	6	316				
Kebutuhan Atas Penghargaan dan Kebutuhan Dorongan Untuk Mencapai Tujuan	7	309	3	934	311.3	33.3
	8	306				
	9	319				
Jumlah		2803	9	2803	933.33	100

Sumber: Data primer diolah, 2025

Tabel 3.9 menunjukkan rata-rata skor dimensi motivasi kerja yang terdiri dari tiga dimensi, yaitu Kebutuhan Fisik, Kebutuhan Sosial, dan Kebutuhan atas Penghargaan dan Kebutuhan Dorongan untuk Mencapai Tujuan. Dimensi Kebutuhan Fisik mencakup tiga item dengan total skor 923, 310, dan 305, menghasilkan rata-rata skor 307.7 dan kontribusi sebesar 32.9% terhadap total skor keseluruhan. Dimensi Kebutuhan Sosial, yang juga terdiri dari tiga item, memiliki total skor 946, 313, dan 316, dengan rata-rata skor 315.3 dan kontribusi sebesar 33.7%. Dimensi Kebutuhan atas Penghargaan dan Kebutuhan Dorongan untuk Mencapai Tujuan terdiri dari tiga item dengan total skor 934, 306, dan 319, menghasilkan rata-rata skor 311.3 dan kontribusi sebesar 33.3%. Secara keseluruhan, skor rata-rata dimensi motivasi kerja adalah 933.33, yang menunjukkan distribusi yang relatif merata di antara ketiga dimensi, dengan kontribusi terbesar datang dari dimensi Kebutuhan Sosial.

Pembahasan

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. XYZ. Maka dari itu akan dijelaskan secara lebih luas kembali hasil dari penelitian di atas, terkhusus kepada tingkat pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan PT. XYZ

Berdasarkan penjabaran data di atas, khususnya dalam pengujian hipotesis, diperoleh nilai signifikansi (sig) sebesar 0,000 yang kurang dari 0,05. Hasil ini diperoleh melalui pengujian dengan bantuan program SPSS, yang membuktikan bahwa nilai tersebut signifikan. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh positif dari Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan PT. XYZ. Ini menunjukkan bahwa semakin baik Kepemimpinan Transformasional, maka semakin tinggi Kinerja Karyawan PT. XYZ.

Hasil penelitian ini tercermin dari data deskriptif dan distribusi frekuensi yang diperoleh. Sebagian besar responden memberikan penilaian tinggi terhadap kepemimpinan

transformatif, dengan mayoritas nilai berada pada kelas interval 43-46, yang menunjukkan penerapan gaya kepemimpinan yang mampu menginspirasi dan memotivasi karyawan untuk mencapai kinerja yang lebih baik. Kepemimpinan transformasional, melalui dimensi-dimensi seperti inovasi, komunikasi, motivasi, dan kontrol, berkontribusi secara signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan di PT. XYZ, dengan nilai rata-rata keseluruhan untuk kepemimpinan transformasional mencapai 43.34, menunjukkan adanya pengaruh yang konsisten terhadap kinerja. Di sisi lain, distribusi kinerja karyawan yang mayoritas berada pada kelas interval 41-46 juga mendukung temuan ini, menunjukkan bahwa karyawan yang bekerja di bawah kepemimpinan transformasional cenderung memiliki kinerja yang lebih tinggi dan terstruktur dengan baik.

Kepemimpinan merupakan faktor penting untuk organisasi atau instansi. Kepemimpinan adalah sebuah kemampuan atau kekuatan pada dalam diri seseorang untuk mempengaruhi dan memimpin orang lain dalam hal bekerja, yang tujuannya untuk mencapai target yang telah ditetapkan diawal. Hal ini sesuai dengan syaleh (2019) dalam penelitiannya mengatakan kepemimpinan merupakan kekuatan aspirasional, kekuatan semangat, dan kekuatan moral yang kreatif yang mampu mempengaruhi para anggota untuk merubah sikap dan perilaku, sehingga dapat mencapai tujuan organisasi atau institusi. Penelitian yang dilakukan oleh Didi Sunardi (2021) menyatakan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kepemimpinan yang ada pada diri seorang pemimpin yang dapat mempengaruhi, memimpin dengan baik dan benar, bermoral, kreatif, dan menerima masukan/bekerja sama dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian-penelitian terdahulu, seperti penelitian Sunardi (2021) yang menemukan bahwa Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh positif dengan Kinerja Karyawan. Dari informasi kuantitatif dan konsep/teori di atas, penulis berkesimpulan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. XYZ.

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. XYZ

Berdasarkan penjabaran data di atas, khususnya dalam pengujian hipotesis, diperoleh nilai signifikansi (sig) sebesar 0,012 yang kurang dari 0,05. Hasil ini diperoleh melalui pengujian dengan bantuan program SPSS, yang membuktikan bahwa nilai tersebut signifikan. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh positif dari Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. XYZ. Ini menunjukkan bahwa semakin baik Motivasi Kerja, maka semakin tinggi Kinerja Karyawan PT. XYZ.

Hasil penelitian ini tercermin dari data deskriptif dan distribusi frekuensi yang diperoleh. Sebagian besar responden memiliki tingkat motivasi kerja yang tinggi, dengan mayoritas nilai berada pada kelas interval 34-36, yang menunjukkan kecenderungan motivasi kerja yang relatif kuat. Motivasi kerja yang tinggi, yang terdiri dari dimensi kebutuhan fisik, kebutuhan sosial, dan kebutuhan penghargaan serta dorongan untuk mencapai tujuan, berkontribusi secara langsung terhadap kinerja karyawan. Hal ini didukung dengan rata-rata skor dimensi motivasi kerja yang relatif merata, dengan kontribusi terbesar dari dimensi kebutuhan sosial. Dengan demikian, motivasi kerja memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, yang tercermin dalam distribusi frekuensi kinerja yang mayoritas berada di kelas interval 41-46, menunjukkan kinerja yang relatif lebih tinggi.

Motivasi kerja memainkan peran yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan di PT. XYZ. Motivasi yang tinggi dapat membangkitkan semangat, mengarahkan perilaku, dan mempertahankan tingkat produktivitas yang optimal di lingkungan kerja. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Asnawiyah et al. (2019), motivasi kerja terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, motivasi kerja dapat mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja mereka. Motivasi kerja yang tinggi dapat dihasilkan dengan memberikan dorongan dan apresiasi yang

cukup, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung. Dimensi motivasi kerja, seperti kebutuhan fisik, sosial, dan dorongan untuk mencapai tujuan, menunjukkan bahwa ketika karyawan merasa dihargai dan terinspirasi untuk mencapai tujuan, mereka akan lebih fokus dan berkomitmen dalam bekerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian-penelitian terdahulu, seperti penelitian Samuel Robert dan Tina Melinda (2018) yang menemukan bahwa Motivasi Kerja memiliki pengaruh positif dengan Kinerja Karyawan. Dari informasi kuantitatif dan konsep/teori di atas, penulis berkesimpulan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. XYZ.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Kerja PT. XYZ

Berdasarkan penjabaran data di atas, khususnya dalam pengujian hipotesis, diperoleh nilai signifikansi (sig) sebesar 0,002 yang kurang dari 0,05. Hasil ini diperoleh melalui pengujian dengan bantuan program SPSS, yang membuktikan bahwa nilai tersebut signifikan. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh positif dari Kepemimpinan Transformasional terhadap Motivasi Kerja PT. XYZ. Ini menunjukkan bahwa semakin baik Kepemimpinan Transformasional, maka semakin tinggi Motivasi Kerja karyawan PT. XYZ.

Hasil penelitian ini tercermin dari data deskriptif dan distribusi frekuensi yang diperoleh. Dengan skor rata-rata sebesar 43.34 dan distribusi frekuensi yang menunjukkan bahwa sebagian besar responden menilai kepemimpinan transformasional berada pada kelas interval 43-46. Hal ini menunjukkan bahwa pemimpin di PT. XYZ mampu menginspirasi, memberi visi, dan memberikan dorongan yang kuat kepada karyawan, yang berkontribusi terhadap peningkatan motivasi kerja mereka. Dimensi-dimensi kepemimpinan transformasional, seperti inovasi, komunikasi, motivasi, dan kontrol, memberikan pengaruh langsung terhadap peningkatan motivasi kerja, yang tercermin dalam data motivasi kerja yang sebagian besar berada pada kelas interval 34-36. Motivasi kerja yang tinggi di PT. XYZ, dengan skor rata-rata 35.04, mengindikasikan bahwa karyawan merasa terinspirasi dan terdorong untuk bekerja lebih baik, yang berkontribusi pada kinerja yang lebih optimal.

Pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan ini tidak hanya memberikan contoh teladan, tetapi juga menginspirasi dan melibatkan karyawan dalam setiap aspek pekerjaan, termasuk memberikan kesempatan untuk berpartisipasi, memberikan tanggung jawab, serta tantangan untuk pengembangan diri. Hal ini sesuai dengan temuan penelitian Sugianti & Mujiati (2022), yang mengungkapkan bahwa pemimpin transformasional dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung peningkatan motivasi. Penelitian Puyri & Pasaribu (2020) juga menunjukkan adanya korelasi positif antara kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja karyawan. Semakin baik gaya kepemimpinan yang diterima dan dipersepsikan oleh karyawan, semakin tinggi pula motivasi kerja mereka. Dengan menerapkan komunikasi yang jelas mengenai visi dan misi organisasi serta mengajak karyawan untuk berkolaborasi dalam mencapai tujuan, pemimpin di PT. XYZ dapat memotivasi karyawan untuk bekerja lebih efisien dan berdedikasi tinggi, yang pada gilirannya meningkatkan produktivitas dan kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian-penelitian terdahulu, seperti penelitian Nugroho (2020) yang menemukan bahwa Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh positif dengan Kinerja Karyawan. Dari informasi kuantitatif dan konsep/teori di atas, penulis berkesimpulan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja PT. XYZ.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja PT. XYZ

Berdasarkan penjabaran data di atas, khususnya dalam pengujian hipotesis, diperoleh nilai signifikansi (sig) sebesar 0,042 yang kurang dari 0,05. Hasil ini diperoleh melalui pengujian dengan bantuan alat hitung Sobel Daniel Soper, yang membuktikan bahwa nilai

tersebut signifikan. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh dari Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja PT. XYZ.

Pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional mampu memberikan arahan yang jelas, menginspirasi, dan melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan serta memberikan kesempatan untuk berkembang, yang pada gilirannya meningkatkan motivasi mereka. Penelitian yang dilakukan oleh Irfan Marpaung (2020) menunjukkan bahwa kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, yang juga sejalan dengan temuan bahwa pemimpin yang efektif dapat mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik. Selain itu, menurut Komang Andi dan I Gede Adyana (2019), motivasi kerja berperan sebagai mediator yang memperkuat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan, di mana semakin tinggi motivasi yang dimiliki karyawan, semakin tinggi pula kinerja mereka. Dengan demikian, gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan di PT. XYZ dapat memotivasi karyawan untuk bekerja lebih keras dan lebih produktif, sehingga meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian-penelitian terdahulu, seperti penelitian Widjaja dkk (2022) yang menemukan bahwa Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja. Dari informasi kuantitatif dan konsep/teori di atas, penulis berkesimpulan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja PT. XYZ.

PENUTUP

Kesimpulan

Bedasarkan pada hasil penelitian yang telah dibahas, maka dapat kita tarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. XYZ. Pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan ini mampu memberikan arahan yang jelas, menginspirasi, dan memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja mereka. Gaya kepemimpinan yang efektif mendorong karyawan untuk bekerja dengan lebih baik, berfokus pada pencapaian hasil yang maksimal, dan berkontribusi lebih tinggi terhadap keberhasilan perusahaan.
2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. XYZ. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi cenderung bekerja dengan lebih produktif, berkomitmen untuk mencapai tujuan organisasi, dan menghasilkan kinerja yang lebih baik. Motivasi yang kuat mendorong karyawan untuk bekerja dengan semangat, meningkatkan efisiensi, dan memberikan kontribusi maksimal dalam pencapaian target Perusahaan.
3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan PT. XYZ. Pemimpin yang efektif mampu menginspirasi, memberi tantangan, dan menciptakan suasana kerja yang mendukung, yang pada gilirannya meningkatkan motivasi karyawan. Dengan memberikan visi yang jelas dan kesempatan untuk berkembang, pemimpin transformasional memotivasi karyawan untuk bekerja lebih keras dan lebih fokus pada tujuan organisasi.
4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. XYZ melalui motivasi kerja. Pemimpin yang mampu menginspirasi dan memberikan dorongan yang kuat kepada karyawan tidak hanya langsung meningkatkan kinerja, tetapi juga mempengaruhi motivasi mereka untuk bekerja lebih baik. Motivasi kerja yang tinggi berperan sebagai mediator yang memperkuat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap peningkatan kinerja

karyawan, yang pada akhirnya berkontribusi pada keberhasilan perusahaan secara keseluruhan.

Implikasi

Implikasi Teoritis

- a. Penelitian ini memberikan kontribusi pada pengembangan teori kepemimpinan transformasional dengan menegaskan bahwa kepemimpinan yang menginspirasi dan mendukung pengembangan diri karyawan melalui kontrol yang efektif memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja mereka. Hal ini memperkuat pemahaman bahwa kepemimpinan transformasional yang efektif, melalui dimensi-dimensi seperti inovasi, komunikasi, motivasi, dan kontrol, tidak hanya meningkatkan motivasi kerja karyawan tetapi juga dapat meningkatkan pengetahuan kerja mereka dalam organisasi. Temuan ini mendukung teori Burns (1978) yang menyatakan bahwa pemimpin transformasional mampu merangsang perubahan positif dalam individu dan organisasi.
- b. Penelitian ini memberikan kontribusi pada pengembangan teori motivasi kerja dengan menunjukkan bahwa motivasi yang tinggi yang berfokus pada kebutuhan sosial secara langsung berpengaruh pada peningkatan kinerja karyawan. Penelitian ini mengkonfirmasi bahwa faktor-faktor motivasional seperti kebutuhan sosial dan dorongan untuk mencapai tujuan sangat penting dalam menciptakan motivasi yang tinggi di tempat kerja. Temuan ini menguatkan teori Herzberg (1966) tentang faktor motivator yang berperan dalam meningkatkan kepuasan dan kinerja kerja karyawan, dengan menunjukkan bahwa pemenuhan kebutuhan sosial berperan signifikan dalam mendorong kinerja.
- c. Penelitian ini memberikan kontribusi pada pengembangan teori kinerja karyawan dengan menunjukkan bahwa baik kepemimpinan transformasional yang efektif melalui kontrol yang baik maupun motivasi kerja yang didorong oleh pemenuhan kebutuhan sosial dapat meningkatkan pengetahuan kerja karyawan secara signifikan. Hal ini menyarankan bahwa kinerja karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan teknis atau kompetensi individu, tetapi juga oleh pengaruh eksternal seperti gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam organisasi dan tingkat motivasi yang diberikan oleh pemimpin. Penelitian ini mendukung model teori kinerja seperti yang diungkapkan oleh Campbell (1990), yang menekankan pentingnya faktor lingkungan kerja dan motivasi dalam meningkatkan kinerja individu di organisasi.

Implikasi Praktis

Bagi karyawan, untuk meningkatkan efikasi diri mereka sebagai langkah untuk mengurangi kecemasan dalam tugas-tugas yang menantang, seperti berbicara di depan umum. Karyawan dapat mengembangkan efikasi diri dengan mengikuti pelatihan komunikasi atau presentasi, serta meminta umpan balik konstruktif setelah menyelesaikan tugas-tugas yang menantang. Dengan mempercayai kemampuan diri dan belajar mengatasi hambatan, karyawan dapat merasa lebih percaya diri dalam pekerjaan mereka, mengurangi rasa takut gagal, dan akhirnya meningkatkan kinerja mereka. Kepercayaan diri yang tinggi juga dapat meningkatkan ketahanan dalam menghadapi tekanan dan tantangan yang ada di tempat kerja.

Bagi perusahaan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa investasi dalam pengembangan efikasi diri karyawan dapat meningkatkan kinerja keseluruhan dan mengurangi kecemasan dalam menghadapi tugas-tugas tertentu. Perusahaan dapat menyediakan pelatihan atau workshop yang berfokus pada pengembangan keterampilan komunikasi dan public speaking bagi karyawan, yang dapat membantu mereka merasa lebih siap menghadapi tantangan. Selain itu, menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dengan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk berkolaborasi, memberikan umpan balik positif, dan

menghargai upaya mereka dapat memperkuat efikasi diri, sehingga mendorong mereka untuk lebih berinovasi, produktif, dan siap menghadapi perubahan atau hambatan yang muncul.

Keterbatasan Penelitian

Pelaksanaan penelitian yang telah berlangsung hingga tahap memperoleh temuan yang diharapkan pastinya tidak luput dari kekurangan. Kekurangan inilah yang menjadi sebuah keterbatasan ketika peneliti melaksanakan penelitian dan diharap supaya kedepannya dapat digunakan sebagai evaluasi.

1. Peneliti hanya mengambil dua faktor untuk diteliti yakni kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja. Dimana masih banyak faktor-faktor di luar itu yang memiliki hubungan dengan kinerja karyawan namun tidak dapat diteliti pada penelitian kali ini.
2. Pengambilan jumlah sampel penelitian terpilih hanya sebanyak 80 karyawan yang merupakan karyawan PT. XYZ. Hal ini dikhawatirkan masih kurang dalam memenuhi penggambaran situasi nyata.
3. Penelitian ini dilakukan dalam periode waktu tertentu, sehingga tidak dapat mengamati perubahan yang terjadi dalam jangka panjang. kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan kinerja karyawan bisa dipengaruhi oleh berbagai faktor eksternal yang berubah seiring waktu. Penelitian jangka panjang atau studi longitudinal dapat memberikan gambaran yang lebih lengkap mengenai bagaimana hubungan antara variabel-variabel tersebut berkembang dan berfluktuasi dalam konteks yang lebih dinamis.

Rekomendasi Penelitian

Setelah pemaparan mengenai kesimpulan, implikasi dan keterbatasan pada penelitian. Peneliti memberikan rekomendasi yang diharapkan menjadi referensi bagi peneliti lain pada penelitian selanjutnya. Berikut merupakan rekomendasi penelitian :

Akademis

1. Bagi Universitas

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat berupa sumber dan bahan yang berisi informasi dan pengetahuan dalam lingkup universitas ataupun fakultas dengan berdasarkan topik penelitian yang berkaitan dengan Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan.

2. Bagi PT. XYZ

Penelitian ini diharapkan mampu digunakan sebagai tolak ukur untuk meningkatkan kinerja karyawan, dengan memperhatikan aspek-aspek seperti kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini memberikan wawasan penting mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Namun, penelitian ini terbatas pada satu perusahaan, yaitu PT. XYZ, yang mungkin membatasi generalisasi temuan. Untuk memperoleh hasil yang lebih komprehensif dan dapat diterapkan pada berbagai konteks, disarankan agar penelitian selanjutnya melibatkan sampel yang lebih besar dan lebih beragam dari berbagai perusahaan atau industri yang berbeda. Hal ini akan memungkinkan peneliti untuk melihat apakah hubungan antara kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan kinerja karyawan tetap konsisten dalam berbagai sektor dan organisasi dengan karakteristik yang beragam. Selain itu, penelitian selanjutnya bisa mempertimbangkan untuk mengeksplorasi faktor-faktor lain yang juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan, seperti budaya organisasi, work-life balance, atau stres kerja. Peneliti dapat menggali lebih dalam bagaimana berbagai faktor ini saling berinteraksi dalam mempengaruhi kinerja karyawan dalam jangka panjang.

Praktis

1. Pada kinerja karyawan responden menilai rendah pada indikator kualitas pekerjaan dengan butir pernyataan yang mengatakan “Karyawan/saya sering melakukan kesalahan dalam pekerjaan” menunjukkan bahwa karyawan masih suka tidak teliti atau sering melakukan kesalahan dalam mengerjakan tugas. Rekomendasi yang sebaiknya dilakukan adalah lebih teliti dalam mengerjakan apapun dan mengecek kembali tugas yang dikerjakan dengan seksama.
2. Pada kepemimpinan transformasional responden menilai rendah pada indikator innovator dengan butir pernyataan yang mengatakan “pemimpin saya mampu mewujudkan ide-ide cemerlang” menunjukkan bahwa pemimpin suka mengajukan ide yang cemerlang. Rekomendasi yang sebaiknya dilakukan adalah alangkah baiknya pemimpin mewujudkan ide-ide yang cemerlang sesuai dengan kebutuhan yang dibutuhkan dalam meningkatkan kinerja karyawan ataupun untuk memajukan atau meningkatkan perusahaan.
3. Pada motivasi karyawan responden menilai rendah pada indikator kebutuhan fisik dengan butir pernyataan yang mengatakan “Bonus atau intensif yang diberikan perusahaan tidak adil” menunjukkan masih ada ketidakadilan dalam pembagian bonus atau intensif dalam perusahaan. Rekomendasi yang sebaiknya dilakukan agar perusahaan meninjau ulang semua kinerja karyawan dan membagikan bonus atau intensif sesuai dengan hal yang dikerjakan karyawan tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- adam, A. (2009). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Kai Daop 1 Jakarta. *Jurnal Ekonomi & Bisnis*. <https://lib.ui.ac.id/detail?id=126953&lokasi=lokal>
- Adeline. (2022). Dampak Gaya Kepemimpinan Terhadap Loyalitas Karyawan Dan Turnover Intention (Studi Kasus Pt Bank Xyz Tbk). *Jurnal Bina Manajemen*.
- Adha, R. N., Qomariah, N., & Hafidzi, A. H. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember. *Jurnal Penelitian Ipteks*, 4(1), 47. <https://doi.org/10.32528/ipteks.v4i1.2109>
- Adhari, I. Z. (2021). *Optimalisasi Kinerja Karyawan Menggunakan Pendekatan Knowledge Management & Motivasi Kerja* (A. Lestari (Ed.)). Cv. Penerbit Qiara Media.
- Afandi. (2016). *Concept Dan Indicator Human Resources Managemen For Managemen Research (Pertama)*. Deepublish.
- Afandi, A., & Bahri, S. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Asia Muslim Charity Foundation (Amcf) Sumatera Utara. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 235–246.
- Amy Nurhuda, Sigit Sardjono, W. P. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Dan Kinerja Karyawan Rumah Sakit Anwar Medika Jl. Raya Bypass Krian Km. 33 Balongbendo – Sidoarjo. *Iqtisha Dequity Jurnal Manajemen*, 1(1), 5. <https://ejournal.umaha.ac.id/index.php/iqtisad/article/view/355>
- Ananto, Y. A. (2019). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Tenaga Kerja, Transmigrasi Dan Kependudukan Provinsi Jawa Tengah*.
- Asnawiyah, Mukhtar, A., & Nurjaya. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jamin : Jurnal Aplikasi Manajemen Dan Inovasi Bisnis*, 2(1), 53. <https://doi.org/10.47201/jamin.v2i1.38>
- Bachmid, S., & Ermawati. (2021). The Influence Of Leadership Styles And Work

- Motivation On Employees Performance Of Islamic Banks. *International Journal Of Multidisciplinary Research And Analysis*, 04(09), 1247–1253. <https://doi.org/10.47191/ijmra/V4-I9-08>
- Brury. (2016). *Pengaruh kepemimpinan, Budaya organisasi, Motivasi kerja Dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada kantorsarsorong*.
- Budi, A. A. (2019). *Pengaruh Penilaian Kinerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Eastparc Yogyakarta Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening*.
- 92
- Daeli, H. P. D., Amzul, T. A. A., & Purnomo, S. Y. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Perusahaan Manufaktur. *Journal Central Publisher*, 1(11), 1283–1291. <https://doi.org/10.60145/Jcp.V1i11.241>
- Fransiska, Y., & Tupti, Z. (2020). Pengaruh Komunikasi, Beban Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 224–233.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program Ibm Spss 23 (Edisi 8)* (Edisi 8). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- H., S. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Prasarana Jalan Dan Jembatan Wilayah Bukittinggi. *Jurnal Benefita*. <https://doi.org/10.22216/Jbe.V4i2.2697>
- Hakimi. (2020). *Strategi, Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja : Teori Dan Aplikasi*. Guepedia.
- Handayani, R., & Arrosid, H. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt Hero Kids Cabang Teras Kota Tangerang Selatan. *Jurnal Disrupsi Bisnis : Jurnal Ilmiah Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Pamulang*, 4(1), 61. <https://doi.org/10.32493/Drb.V4i1.9122>
- Harahap, D. S., & Khair, H. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Hukum*, 2(1), 69–88.
- Hariyani, B. (2022). Kualitas Sdm Ri Belum Penuhi Kebutuhan Dunia Kerja, Begini Kondisinya. *Okezone*. <https://www.okezone.com/tren/read/2022/06/24/620/2617332/kualitas-sdmri-belum-penuhi-kebutuhan-dunia-kerja-begini-kondisinya>
- Hasibuan, S. M., & Bahri, S. (2018). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 71–80. <https://doi.org/10.30596/Maneggio.V1i1.2243>
- Inaray C., J., Nelwan S., O., & Lengkong P.K, V. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Amanah Finance Di Manado. *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, 16(2), 459–470.
- Italiani, N., Musmuliadi, & Diju, A. (2022). The Influence Of Leadership, Organizational Climate, And Work Motivation On Employee's Performance. *International Journal Of Economic Research*.
- Job Street. (2022). *73% Karyawan Tidak Puas Dengan Pekerjaan Mereka*. <https://www.jobstreet.co.id/id/career-advice/article/73-karyawan-tidak-puas-dengan-pekerjaan-mereka/>
- Kadir. (2015). *Statistika Terapan (Konsep, Contoh, Dan Analisis Data Dengan Program Spss/Lisrel Dalam Penelitian)* (Kedua). Rajawali Pers.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pt Raja Grafindo Persada.

- Khoirunnisa, Y., & Sudrajat, T. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Kreasinergi Idea Explora Bandung. *Jurnal Dinamika Dotcom, 1*, 121–130.
- Kirana, K. C., & Pradipta, A. S. (2021). Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Jak. *Jenius (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 4(3), 285.
<https://doi.org/10.32493/jjsdm.v4i3.10456>
- Kirana, Setyawati, & Kurniawan. (2021). Memperkuat Ocb: Peran Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi Dan Motivasi Intrinsik: Studi Pada Satuan Polisi Pamong Praja Kota Yogyakarta. *Derivatif: Jurnal Manajemen*.
- Kurniawan, F. P., Hadi, S., & Purnamarini, T. Ratna. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Menawan : Jurnal Riset Dan Publikasi Ilmu Ekonomi*, 2(2), 278–292.
<https://doi.org/10.61132/menawan.v2i2.398>
- Mangkunegara, & Prabu, A. (2014). *Evaluasi Kinerja Sdm (Vii)*. Pt Refika Aditama.
- Marpaung Irfan. (2020). *Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kpp Pratama Medan Petisah*.
- Marsofiyati, & Eryanto, H. (2015). *Manajemen Perkantoran* (C. Yohana (Ed.); I). Lembaga Pengembangan Pendidikan Universitas Negeri Jakarta.
- Munawar, M. H. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Pdam Tirtanadi Cabang Tuasan Medan , Skripsi. *Skripsi*, 3(2), 14–23.
<http://repository.umsu.ac.id/handle/123456789/6369>
- Noviyanti, E., Syofyan, E., & Evanita, S. (2019). *The Effect Of Leadership, Work Motivation And Work Satisfaction On Performance Of Employees Of Education And Culture Department In Padang Pariaman*. 97(Piceeba), 685–695.
<https://doi.org/10.2991/piceeba-19.2019.74>
- Nugroho, Y. A., Asbari, M., Purwanto, A., Basuki, S., Sudiyono, R. N., Fikri, M. A. A., Hulu, P., Mustofa, Chidir, G., Suroso, & Xavir, Y. (2020). Transformational Leadership And Employees' Performance: The Mediating Role Of Motivation And Work Environment. *Edupsycouns: Journal Of Education, Psychology And Counseling*, 2(1), 438–460. <https://ummaspul.e-journal.id/edupsycouns/article/view/507>
- Numberi, F. (2010). *Kepemimpinan Sepanjang Zaman*. Pt. Bhuana Ilmu Populer.
- Nurohmah, F. (2017). *Analisis Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Study Pt Multi Servisindo Sarana Semarang Jl. Tumpang Raya 9a, Petompon, Gajah Mungkur, Semarang)*.
- Nursolihat, W., & Abadi, F. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dan Kepuasan Kerja Diediasi Oleh Motivasi Kerja. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 11(1), 49–58.
- Paais, M., & Pattiruhu, J. R. (2020). Effect Of Motivation, Leadership, And Organizational Culture On Satisfaction And Employee Performance. *Journal Of Asian Finance, Economics And Business*, 7(8), 577–588.
<https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no8.577>
- Prabowo, A. Y., & Rachmawati, M. (2024). *Peran Kepemimpinan Transformasional Sebagai Mediasi Antara Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Cv Tiara Indah Pasca Pandemi Covid-19 Di Kota Bandung*. 24(3), 286–298.
- Prabowo, T. S., Noermijati, & Irawanto, D. W. (2018). Leadership And Work Motivation On Employee Performance Mediated By Job Satisfaction. *Journal Of Applied Management (Jam)*, 16(1), 171–178.

- Purba, K., & Sudibjo, K. (2020). The Effects Analysis Of Transformational Leadership, Work Motivation And Compensation On Employee Performance In Pt. Sago Nauli. *Budapest International Research And Critics Institute (BirciJournal): Humanities And Social Sciences*, 3(3), 1606–1617.
<https://doi.org/10.33258/Birci.V3i3.1091>
- Purnama, N. S. M. (1), & Ramdani, D. (2). (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Xyz. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 3(3), 9644–9653.
- Purwadi, Darma Caisar, D., Febrianti, W., & Mirwansyah, D. (2020). Exploration Of Leadership, Organizational Culture, Job Satisfaction, And Employee Performance. *Technium Social Sciences Journal*, 6.
<https://techniumscience.com/index.php/socialsciences/article/view/332/124>
- Purwadi, Darma, Febrianti, & Mirwansyah, D. (2020). Exploration Of Leadership , Organizational Culture , Job Satisfaction , And Employee Performance. *Technium Social Sciences Journal*.
- Putra, K. A. P. M., & Sudibya, I. G. A. (2019). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Karayawan*. 8(6), 3618–3645.
- Puyri, L., & Pasaribu, H. (2020). The Effect Of Leadership And Motivation On Employee Performance. *Advances In Economics, Business And Management Research*.
<https://doi.org/>. <https://doi.org/10.4108/Eai.8-10-2018.2289289>
- Rahmatullah. (2018). *Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Btpn Cabang Sungguminasa Kabupaten Gowa*.
- Randy, M., Agung, S., & Kuraesin, E. (2019). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawaf*.
- Restiani Widjaja, Y., & Ginanjar, A. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Kabupaten Bandung Barat. *Jurnal Sain Manajemen*, 4, 47–56.
<https://journal.feb.unmul.ac.id/index.php/jimm/article/view/3446>
- Rivaldo, Y., & Ratnasari, S. L. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Dimensi*, 9(3), 505–515.
- Rizqi Waladun Khoiri, & Wawan Prahawan. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Pt. Central Cipta Abadi). *Maeswara : Jurnal Riset Ilmu Manajemen Dan Kewirausahaan*, 2(3), 240–250.
<https://doi.org/10.61132/Maeswara.V2i3.950>
- Robert, S., & Melinda, Ti. (2018). *Pengaruh Motivasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan*. 16.
- Saputri, R., & Andayani, N. R. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Departemen Production Di Pt Cladtek Bi-Metal Manufacturing Batam. *Journal Of Applied Business Administration*, 2(2), 307–316. <https://doi.org/10.30871/Jaba.V2i2.1109>
- Sedarmayanti. (2017). *Perencanaan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja, Dan Produktivitas Kerja*.
- Setiawati, F., & Prahawan, W. (2024). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja *Jurnal Jumanis-Baja*, 1(Universitas Sultan Ageng Tirtayasa), 2203–2222.
<https://bajangjournal.com/index.php/jpdsh/article/view/3339>
<https://bajangjournal.com/index.php/jpdsh/article/download/3339/2400>
- Sinaga, R., Siburian, P., & Purba, S. (2019). *The Influence Of Organizational Culture*,

- Leadership, Cognitive Ability, And Work Motivation On Employees Performance*. 384(Aisteel), 620–623. <https://doi.org/10.2991/Aisteel-19.2019.141>
- Sing, R., & Edalmen. (2023). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Serina Ekonomi Dan Bisnis*, 1, 142–152. <https://doi.org/10.24912/Jseb.V1i1.24940>
- Sirait. (2021). *Komitmen Kepala Sekolah Dalam Pengelolaan Sekolah*. Penerbit Nem.
- Sugianti, N. W. A., & Mujiati, N. W. (2022). Peran Motivasi Kerja Memediasi Kepemimpinan Transformasional Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Inspektorat Kota Denpasar. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 11(2), 277. <https://doi.org/10.24843/Ejmunud.2022.V11.I02.P04>
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Alfabeta.
- Sulila, I. (2019). *The Effect Of Discipline And Work Motivation On Employee Performance*, *Btpn Gorontalo*. 4(3).
- Sunardi, D. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Bbta3-Bppt Kawasan Puspipstek Setu Tangerang Selatan. *Jurnal Arastirma*, 1(1), 130–140. <https://doi.org/10.32493/Arastirma.V1i1.10069>
- Supardi. (2017). *Statistik Penelitian Pendidikan* (1st Ed.). Rajawali Pers.
- Suwanto. (2019). *Pemimpin Dan Kepemimpinan Dalam Organisasi Publik Dan Bisnis* (H. Eryanto & R. A. Kusumaningtyas (Eds.)). Bumi Aksara.
- Syah, Anindita, & Kishen. (2020). The Transformational Leadership Effect On Job Satisfaction And Job Performance. *Journal Of Multidisciplinary Academic*.
- Syaleh. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Prasarana Jalan Dan Jembatan Wilayah Bukit Tinggi. *Jurnal Benefita*. <https://doi.org/10.22216/Jbe.V4i2.2697>
- Usman, O., & Marsofiyati. (2019). *Metodologi Penelitian* (Nasrudin (Ed.); I). Nasya Expanding Management.
- Vo, T. T. D., Tulião, K. V., & Chen, C. W. (2022). Work Motivation: The Roles Of Individual Needs And Social Conditions. *Behavioral Sciences*, 12(2). <https://doi.org/10.3390/Bs12020049>
- Wicaksono, S. P. (2016). *Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Dengan Motivasi Sebagai Variabel Mediasi Pada Pegawai Negeri Sipil Kabupaten Grobogan*.
- Widhyaswari, L. V. D. (2021). *Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Jne Cabang Rogojamp*.
- Widyastuti, S., & Haholongan, Ru. (2020). *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pns Di Lingkungan Kantor Pusat Zeni Angkatan Darat*.
- Widyawati, J. R. (2020). Pengaruh Faktor Pendidikan Dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(1), 153. <https://doi.org/10.26740/Jim.V9n1.P154-166>