

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Izone Indonusa Kelapa Gading, Jakarta Utara

Kiki Muhammad Airas¹, Hendra Permadi², Dini Hidayati³

¹²³ Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Panca Sakti Bekasi

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Izone Indonusa Kelapa Gading, Jakarta Utara. Kinerja karyawan merupakan elemen vital yang menentukan keberhasilan operasional perusahaan, sehingga penting ditinjau dari aspek kepemimpinan dan motivasi sebagai faktor pendukung utama. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada 91 responden yang merupakan karyawan aktif perusahaan. Analisis data dilakukan dengan metode regresi linier berganda menggunakan bantuan program SPSS versi 25 untuk menguji pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sementara itu, kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan apabila diuji secara parsial. Namun demikian, secara simultan kedua variabel, yakni kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja, terbukti memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai koefisien determinasi sebesar 30,8% mengindikasikan bahwa variasi kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh kedua variabel tersebut, sedangkan sisanya dipengaruhi faktor lain di luar penelitian. Temuan ini menegaskan pentingnya perusahaan untuk memfokuskan strategi manajerial pada peningkatan motivasi kerja serta mengembangkan praktik kepemimpinan yang lebih inspiratif dan adaptif, sehingga mampu mendorong pencapaian kinerja karyawan secara optimal.

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan

Abstract

This study investigates the effect of transformational leadership and work motivation on employee performance at PT. Izone Indonusa, Kelapa Gading, North Jakarta. Employee performance plays a vital role in ensuring the effectiveness of organizational operations; therefore, it is necessary to analyze it through leadership and motivation as supporting determinants. The research employs a quantitative method with an associative research design. Data were obtained by distributing questionnaires to 91 respondents, who are active employees of the company. The data were analyzed using multiple linear regression with the assistance of SPSS version 25 to measure the partial and simultaneous influence of the independent variables on employee performance. The results reveal that work motivation exerts a positive and significant impact on employee performance. In contrast, transformational leadership does not show a significant partial effect. Nevertheless, the simultaneous test demonstrates that both transformational leadership and work motivation

significantly influence employee performance. The coefficient of determination (R^2) of 30.8% indicates that the two independent variables collectively explain a substantial proportion of the variance in employee performance, while the remaining percentage is attributed to other factors beyond the scope of this study. These findings suggest that companies should prioritize strategies to strengthen work motivation and foster more inspirational leadership styles to enhance overall employee performance.

Keywords: *Transformational Leadership, Work Motivation, Employee Performance*

Copyright (c) 2025 Kiki Muhammad Airas

✉ Corresponding author :

Email Address : airashalmarchello@gmail.com

PENDAHULUAN

Organisasi merupakan entitas sosial yang dibentuk untuk mencapai tujuan tertentu melalui kerja sama terstruktur antarindividu. Dalam konteks ini, organisasi tidak hanya berfungsi sebagai unit produksi barang dan jasa, melainkan juga sebagai wadah untuk menciptakan lingkungan kerja yang harmonis yang pada akhirnya memengaruhi perilaku anggota dalam mewujudkan tujuan bersama. Keberlangsungan sistem dan koordinasi organisasi sangat bergantung pada efektivitas manajemen yang diterapkan, sehingga baik organisasi publik maupun swasta dituntut memiliki sistem manajemen yang mampu mengoptimalkan kontribusi sumber daya manusia. Kualitas SDM menjadi aspek fundamental karena karyawan merupakan motor penggerak utama yang membawa kompetensi, energi, serta inovasi untuk mencapai tujuan strategis.

Kinerja karyawan dapat diukur melalui indikator kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, dan kehadiran. Data absensi karyawan PT. Izone Indonusa periode Juli–Desember 2024 menunjukkan tingkat ketidakhadiran tanpa keterangan cukup tinggi, dengan rata-rata 31,54%. Kondisi ini mengindikasikan adanya masalah dalam pengelolaan karyawan yang dapat menghambat kelancaran operasional perusahaan. Oleh karena itu, diperlukan pendekatan manajerial melalui penguatan kepemimpinan transformasional dan peningkatan motivasi kerja. Gaya kepemimpinan transformasional menekankan pemberdayaan, komunikasi inspiratif, serta pengembangan individu, sedangkan motivasi kerja berperan mendorong semangat dan keterlibatan karyawan dalam pencapaian tujuan organisasi.

Berdasarkan identifikasi masalah, penelitian ini menemukan indikasi bahwa kinerja karyawan belum optimal, komunikasi atasan kurang efektif, program motivasi terbatas, serta lemahnya penerapan kepemimpinan transformasional yang mampu memberikan inspirasi. Penelitian ini dibatasi pada analisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Izone Indonusa. Rumusan masalah meliputi: apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja, apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja, serta apakah keduanya secara simultan memengaruhi kinerja karyawan.

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja baik secara parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan. Adapun manfaat penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis bagi perusahaan dalam mengembangkan strategi kepemimpinan dan motivasi, bagi

karyawan dalam memahami pentingnya motivasi internal serta peran pemimpin, serta bagi akademisi sebagai referensi ilmiah dalam bidang manajemen sumber daya manusia.

LANDASAN TEORI

Kajian Teori

Kinerja karyawan merupakan hasil dari interaksi berbagai faktor, baik yang berasal dari dalam diri individu, lingkungan organisasi, maupun kondisi eksternal. Menurut Wirawan (2017:6), kinerja dipengaruhi oleh faktor internal berupa bakat, kepribadian, kondisi fisik dan mental, serta faktor yang berkembang seperti keterampilan, pengalaman, pengetahuan, dan motivasi. Selain itu, faktor lingkungan organisasi juga berperan penting melalui dukungan manajemen, fasilitas kerja, serta iklim organisasi yang kondusif. Faktor eksternal seperti kondisi ekonomi, dinamika pasar tenaga kerja, dan situasi sosial politik juga turut menentukan. Wirawan (2019:54) menjelaskan bahwa kinerja karyawan dapat diklasifikasikan menjadi tiga dimensi, yaitu hasil kerja yang mencerminkan kualitas dan kuantitas output, perilaku kerja yang berhubungan langsung dengan pelaksanaan tugas, serta sifat pribadi yang mendukung pekerjaan baik yang berasal dari karakter bawaan maupun hasil pembelajaran. Dengan demikian, kinerja dapat dipahami sebagai kontribusi nyata individu terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Lebih lanjut, indikator kinerja karyawan menurut Mathis dan Jackson (2016:113) meliputi kuantitas hasil kerja, kualitas hasil yang sesuai standar, ketepatan waktu penyelesaian tugas, efektivitas penggunaan sumber daya, dan konsistensi kehadiran dalam bekerja. Indikator-indikator ini menunjukkan bahwa keberhasilan organisasi sangat erat kaitannya dengan performa individu dalam menjalankan tanggung jawabnya.

Kinerja karyawan tidak dapat dilepaskan dari peran kepemimpinan dalam organisasi. Usman (2019:278) menegaskan bahwa setiap individu pada dasarnya adalah pemimpin, namun dalam konteks organisasi, pemimpin memegang fungsi pengarah dan pengendali untuk mencapai tujuan bersama. Hasibuan (2017:13) menyatakan bahwa pemimpin menggunakan kewenangan dan pengaruhnya untuk membimbing bawahan agar bekerja sesuai instruksi dan standar yang ditetapkan. Sejalan dengan itu, Daft (2016:313) mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan memengaruhi orang lain dalam pencapaian tujuan, sedangkan DuBrin (dalam Brahmasari & Suprayetno, 2018:3) menyebut kepemimpinan sebagai proses komunikasi dalam memotivasi kelompok untuk bekerja sama. Rost (dalam Khoirusmadi, 2020:7) menekankan bahwa kepemimpinan merupakan hubungan timbal balik yang menimbulkan perubahan bermakna berdasarkan tujuan bersama.

Dalam praktiknya, gaya kepemimpinan sangat menentukan efektivitas organisasi. Reksohadiprojo (dalam Triyaningsih & Wiharso, 2017:46) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah seni memengaruhi orang lain agar mengarahkan kemauan dan potensi menuju tujuan organisasi. Davis (dalam Chairunisah, 2020:2) menegaskan bahwa gaya kepemimpinan tercermin dari pola perilaku pemimpin yang dipersepsikan oleh bawahan. Daft (2016:334) mengklasifikasikan gaya kepemimpinan menjadi empat, yaitu suportif, direktif, partisipatif, dan berorientasi pada pencapaian.

Salah satu gaya kepemimpinan yang relevan untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah kepemimpinan transformasional. Usman (2023:296) menyebutkan bahwa pemimpin transformasional memiliki visi jangka panjang, kecerdasan emosional, serta kemampuan

memotivasi bawahan untuk berinovasi. Bass (dalam Nawawi, 2024:2) menambahkan bahwa pemimpin transformasional mampu menumbuhkan rasa percaya, loyalitas, dan kekaguman pengikut, sehingga mereka bersedia memberikan kontribusi lebih dari yang diharapkan. Ivancevich et al. (2025:213) juga menekankan bahwa kepemimpinan transformasional tidak hanya menargetkan hasil jangka pendek, tetapi juga mengarahkan pengembangan individu dalam jangka panjang. Coulter (2023:159) menegaskan bahwa gaya kepemimpinan ini membangun budaya kerja yang inovatif dan berorientasi pada perubahan.

Bass dan Avolio (dalam Voon et al., 2021:2) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki empat indikator utama, yaitu pengaruh ideal di mana pemimpin menjadi teladan berintegritas, motivasi inspiratif melalui arahan bermakna dan membangun semangat kerja, stimulasi intelektual yang mendorong bawahan berpikir kritis dan inovatif, serta pertimbangan individual yang menunjukkan kepedulian pemimpin terhadap kebutuhan dan potensi masing-masing karyawan.

Selain kepemimpinan, motivasi juga menjadi faktor penting yang memengaruhi kinerja karyawan. Simanjuntak dan Calam (2022:3) mendefinisikan motivasi sebagai kekuatan internal yang mendorong individu untuk bekerja lebih baik. Mathis dan Jackson (2016:115) mengartikan motivasi sebagai keinginan individu untuk bertindak mencapai tujuan tertentu. Hasibuan (2017:92) menyebutkan bahwa motivasi berkaitan erat dengan upaya meningkatkan semangat kerja, sementara Sunyoto (2022:11) menegaskan bahwa motivasi berhubungan langsung dengan perilaku kerja dan kontribusi individu terhadap organisasi.

Teori motivasi Maslow (dalam Daft, 2016:367) menjelaskan bahwa kebutuhan manusia tersusun dalam hierarki mulai dari kebutuhan fisiologis, keamanan, sosial, penghargaan, hingga aktualisasi diri. Pencapaian kebutuhan ini berpengaruh terhadap dorongan kerja seseorang. Dalam konteks organisasi, motivasi dapat dilihat dari indikator kebutuhan fisiologis seperti gaji yang layak, kebutuhan keamanan berupa jaminan kerja, kebutuhan sosial melalui hubungan baik antar rekan kerja, kebutuhan penghargaan berupa pengakuan dan promosi, serta kebutuhan aktualisasi diri yang terkait dengan kesempatan mengembangkan potensi (Hasibuan, 2022).

Berdasarkan teori-teori tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh dua faktor utama, yaitu kepemimpinan transformasional yang berperan memberi arahan, inspirasi, dan dukungan pengembangan, serta motivasi kerja yang menjadi pendorong internal bagi karyawan untuk bekerja lebih produktif. Oleh karena itu, kedua variabel ini menjadi fokus utama dalam penelitian untuk menjelaskan dinamika kinerja karyawan di PT. Izone Indonusa.

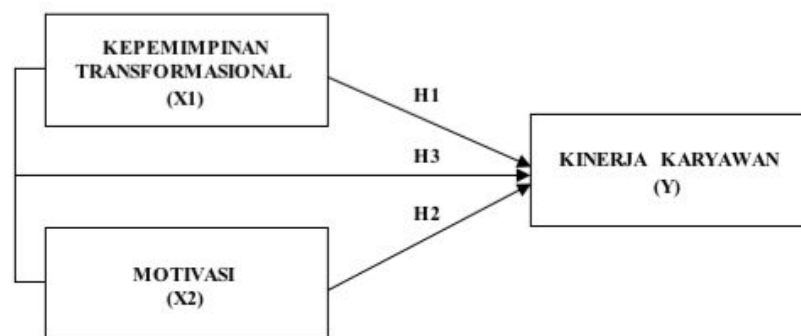
Penelitian Sebelumnya

Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Oluseyi dan Aiyo (2019) menemukan bahwa motivasi kerja, gaya kepemimpinan, dan manajemen waktu berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sementara Voon et al. (2021) menegaskan adanya hubungan positif antara kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja yang berdampak pada kinerja. Penelitian Marnis (2022) serta Naiwawi (2022) juga membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan. Selain itu, Prasetya dan Surya (2023) menyoroti bahwa motivasi intrinsik maupun

ekstrinsik berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, baik kepemimpinan transformasional maupun motivasi kerja terbukti konsisten berkontribusi terhadap peningkatan kinerja, yang memperkuat relevansi penelitian pada PT. Izone Indonusa.

Kerangka Berpikir

Gaya kepemimpinan transformasional menekankan pada kemampuan pemimpin dalam menginspirasi, membangkitkan semangat kerja, serta membangun hubungan yang kuat dengan bawahan untuk menciptakan perubahan positif dan peningkatan kinerja. Pemimpin transformasional mampu menyampaikan visi-misi organisasi secara jelas, menumbuhkan komitmen kerja, mendorong inovasi, serta memberikan perhatian personal pada kebutuhan karyawan. Di sisi lain, motivasi kerja merupakan kekuatan pendorong, baik intrinsik (kepuasan kerja, pencapaian pribadi, tanggung jawab) maupun ekstrinsik (kompensasi, bonus, penghargaan), yang mengarahkan individu dalam mencapai tujuan. Tingginya motivasi kerja berpengaruh pada produktivitas, loyalitas, dan kualitas kerja. Kinerja karyawan sendiri mencerminkan hasil pelaksanaan tugas berdasarkan indikator kuantitas, kualitas, ketepatan waktu, kerja sama tim, serta inisiatif. Hubungan antarvariabel menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan motivasi, yang pada akhirnya berkontribusi pada kinerja lebih optimal. Dengan demikian, semakin tinggi penerapan kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja, maka kinerja karyawan PT. Izone Indonusa Kelapa Gading cenderung meningkat secara signifikan.



Gambar 1. Kerangka Berpikir

Hipotesis Penelitian

Berdasarkan uraian kerangka berpikir di atas, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. **H1:** Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. **H2:** Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3. **H3:** Kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

METODOLOGI

Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan populasi seluruh karyawan PT. Izone Indonusa Kelapa Gading, Jakarta Utara, yang berjumlah 120 orang,

sedangkan sampel penelitian ditentukan sebanyak 91 responden melalui teknik purposive sampling dengan kriteria karyawan tetap yang telah bekerja lebih dari satu tahun agar memiliki pemahaman memadai mengenai kondisi kepemimpinan, motivasi, dan kinerja di perusahaan.

Data dikumpulkan melalui kuesioner dengan skala Likert lima poin, dilengkapi studi kepustakaan untuk memperkuat landasan teoritis. Instrumen penelitian diuji validitas dan reliabilitasnya, di mana pernyataan dinyatakan valid apabila nilai r -hitung lebih besar dari r -tabel pada taraf signifikansi 0,05, serta reliabel apabila nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,70. Data yang terkumpul kemudian dianalisis menggunakan program SPSS versi 25 melalui serangkaian tahapan, yaitu uji asumsi klasik (normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas), analisis regresi linier berganda, uji parsial (t), uji simultan (F), dan koefisien determinasi (R^2) guna mengetahui besarnya pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun simultan.

Dengan pendekatan ini, penelitian diharapkan menghasilkan temuan yang valid, reliabel, serta mampu memberikan gambaran empiris mengenai kontribusi kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan di PT. Izone Indonusa.

HASIL DAN PEMBAHASAN

PT Izone Indonusa (C&F) merupakan jaringan ritel kecantikan terkemuka di Indonesia dengan lebih dari 175 gerai sejak 1992, berperan sebagai peritel sekaligus distributor resmi berbagai produk parfum, kosmetik, perawatan kulit, dan make-up dari lebih 100 merek internasional, serta mengembangkan merek parfum sendiri, Alvicenna. Sister company-nya, PT Prestise Indojoya, menjadi distributor tunggal Yves Rocher di Indonesia, yang dikenal dengan produk berbahan alami dan prinsip ramah lingkungan. Penelitian ini melibatkan 91 karyawan aktif PT Izone Indonusa, dengan mayoritas berusia 25-35 tahun (41,8%), didominasi laki-laki (62,6%), serta sebagian besar lulusan S1 (41,8%). Komposisi ini menunjukkan karyawan berada pada usia produktif dengan latar belakang pendidikan beragam, yang mendukung potensi pengembangan kepemimpinan dan motivasi kerja di perusahaan.

Uji Statistik Deskriptif

Tabel 1. Uji Statistik Deskriptif

Descriptive Statistics			
	Mean	Std. Deviation	N
KINERJAKARYAWAN	29.65	3.397	91
KEPEMIMPINAN	30.15	2.836	91
MOTIVASI	20.77	2.659	91

Sumber: SPSS VERSI 25

Statistik deskriptif menunjukkan bahwa kinerja karyawan memiliki rata-rata 29,65 dengan standar deviasi 3,397, yang mencerminkan kinerja cukup tinggi dan homogen. Kepemimpinan transformasional memperoleh rata-rata 30,15 dengan standar deviasi 2,836, menandakan penilaian positif terhadap perilaku pemimpin yang inspiratif dan konsisten. Sementara itu, motivasi kerja memiliki rata-rata 20,77 dengan standar deviasi 2,659,

menunjukkan tingkat motivasi yang baik dan merata. Secara keseluruhan, ketiga variabel berada pada kategori tinggi dengan konsistensi baik, sehingga layak dijadikan dasar analisis inferensial lebih lanjut.

Uji Validitas

Berikut ini adalah hasil uji validitas untuk masing-masing item pernyataan pada variabel kepemimpinan transformasional:

Tabel 2. Uji Validitas Variabel Kepemimpinan Transformasional (X1)

Item Pernyataan	r-hitung	r-tabel ($\alpha = 0,05; N = 91$)	Keterangan
X1	0.517	0.206	Valid
X2	0.653	0.206	Valid
X3	0.631	0.206	Valid
X4	0.663	0.206	Valid
X5	0.729	0.206	Valid
X6	0.328	0.206	Valid
X7	0.471	0.206	Valid

Sumber: SPSS VERSI 25

Uji validitas dalam penelitian ini bertujuan untuk mengukur sejauh mana butir pernyataan kuesioner mampu merepresentasikan variabel kepemimpinan transformasional (X) dengan menggunakan teknik korelasi Pearson Product Moment. Dengan jumlah responden sebanyak 91 orang, diperoleh nilai r-tabel sebesar 0,206 pada taraf signifikansi 5%. Hasil analisis menunjukkan bahwa seluruh item memiliki nilai r-hitung lebih besar dari r-tabel, sehingga dinyatakan valid. Selain itu, korelasi yang signifikan pada taraf 0,01 dan 0,05 menegaskan bahwa instrumen penelitian memiliki tingkat validitas yang kuat dan layak digunakan dalam tahap analisis berikutnya. Berikut adalah hasil uji validitas dari setiap item pernyataan (X8 sampai X12) terhadap total skor variabel Motivasi Kerja:

Tabel 3. Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja (X2)

Item Pernyataan	r-hitung	r-tabel ($\alpha = 0.05; N = 91$)	Keterangan
X8	0.719	0.206	Valid
X9	0.791	0.206	Valid
X10	0.704	0.206	Valid
X11	0.558	0.206	Valid
X12	0.791	0.206	Valid

Sumber: SPSS VERSI 25

Uji validitas variabel motivasi kerja dilakukan dengan teknik korelasi Pearson Product Moment pada 91 responden, dengan r-tabel sebesar 0,206 pada taraf signifikansi 5%. Hasil analisis menunjukkan seluruh item memiliki r-hitung lebih besar dari r-tabel dan signifikan pada tingkat 1%, sehingga dinyatakan valid. Berikut adalah ringkasan hasil uji validitas terhadap masing-masing item pernyataan pada variabel kinerja karyawan (Y1–Y7):

Tabel 4. Uji Validitas Variabel kinerja karyawan (Y)

Item Pernyataan	r-hitung	r-tabel	Keterangan
Y1	0.658	0.206	Valid
Y2	0.676	0.206	Valid

Item Pernyataan	r-hitung	r-tabel	Keterangan
Y3	0.613	0.206	Valid
Y4	0.614	0.206	Valid
Y5	0.630	0.206	Valid
Y6	0.622	0.206	Valid
Y7	0.726	0.206	Valid

Sumber: SPSS VERSI 25

Uji validitas variabel kinerja karyawan dilakukan dengan teknik korelasi Pearson Product Moment pada 91 responden, dengan r-tabel sebesar 0,206 pada taraf signifikansi 5%. Hasilnya menunjukkan seluruh item memiliki r-hitung lebih besar dari r-tabel dan signifikan pada taraf 1%, sehingga dinyatakan valid. Hal ini menegaskan bahwa instrumen mampu mengukur kinerja karyawan secara konsisten dan layak digunakan dalam analisis selanjutnya.

Uji Reliabilitas

Tabel 5 Uji Reliabilitas Variabel X1, X2, & Y

Variabel	Jumlah Item	Cronbach's Alpha	Kriteria
X1 - (Lingkungan Kerja)	7	0.656	Reliabel cukup
X2 - (Gaya Kepemimpinan)	5	0.760	Reliabel cukup/baik
Y - (Motivasi Kerja)	07	0.767	Reliabel cukup/baik

Sumber: SPSS VERSI 25

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana suatu instrumen pengukuran dapat dipercaya dan konsisten dalam mengukur suatu konstruk. Instrumen dikatakan reliabel jika hasil pengukuran konsisten ketika dilakukan pengukuran ulang pada kondisi yang sama. Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini. Berdasarkan tabel di atas, seluruh variabel memiliki nilai Cronbach's Alpha di atas 0,60 yang berarti instrumen dinyatakan reliabel dan dapat digunakan untuk pengujian lebih lanjut. Tidak ada indikator yang dieliminasi karena semua telah memenuhi batas minimum keandalan instrumen.

Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah data residual dalam model regresi menyebar secara normal. Normalitas data merupakan salah satu asumsi penting dalam analisis regresi linier. Salah satu metode yang digunakan untuk menguji normalitas adalah One-Sample Kolmogorov-Smirnov (K-S) Test, di mana hasil uji didasarkan pada nilai signifikansi (Asymp. Sig.).

Tabel 6. Uji Normalitas (Kolmogorov-Smirnov Test)

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		91
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.82538103
Most Extreme Differences	Absolute	.088
	Positive	.088
	Negative	-.056
Test Statistic		.088
Asymp. Sig. (2-tailed)		.076 ^c

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

Sumber: SPSS VERSI 25

Berdasarkan hasil uji Kolmogorov-Smirnov di atas, diperoleh nilai signifikansi sebesar 0.076 (lebih besar dari 0.05). Hal ini menunjukkan bahwa distribusi data residual tidak berbeda secara signifikan dari distribusi normal, sehingga data dapat dikatakan berdistribusi normal. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa asumsi normalitas telah terpenuhi, dan data layak untuk dianalisis lebih lanjut menggunakan metode regresi linier.

2. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat korelasi yang tinggi antar variabel independen dalam model regresi. Salah satu metode yang digunakan untuk mendeteksinya adalah dengan melihat nilai Tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF). Adapun ketentuan yang digunakan adalah sebagai berikut:

- 1) Jika nilai Tolerance kurang dari 0,10, maka menunjukkan adanya multikolinearitas.
- 2) Jika nilai VIF lebih dari 10, maka terdapat indikasi multikolinearitas.

Tabel 7. Uji Multikolinearitas

Coefficients ^a														
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B		Correlations			Collinearity Statistics		
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound	Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF	
1	(Constant)	13.822	3.846		3.594	.001	6.179	21.465						
	KEPEMIMPINAN	.039	.107	.033	-.368	.714	-.172	.251	.076	.039	.033	.994	1.006	
	MOTIVASI	.705	.114	.552	6.205	.000	.479	.931	.554	.552	.550	.994	1.006	

a. Dependent Variable: KINERJAKARYAWAN

Sumber: SPSS VERSI 25

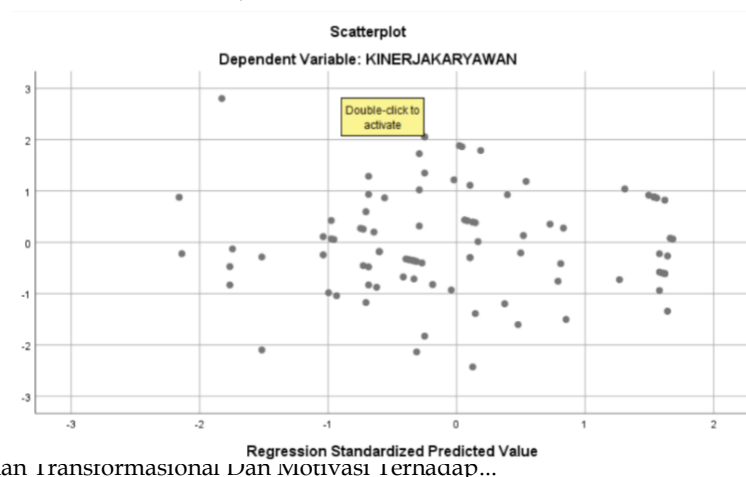
Berdasarkan hasil output SPSS pada tabel Coefficients, diperoleh data:

- 1) Variabel Kepemimpinan menunjukkan nilai Tolerance sebesar 0,994 dan VIF sebesar 1,006.
- 2) Variabel Motivasi memiliki nilai Tolerance sebesar 0,994 dan VIF sebesar 1,006.

Karena seluruh nilai Tolerance berada di atas 0,10 dan nilai VIF di bawah angka 10, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas antar variabel independen dalam model regresi ini. Dengan kata lain, model regresi yang digunakan telah memenuhi syarat asumsi klasik bebas multikolinearitas, sehingga layak untuk digunakan dalam analisis selanjutnya.

3. Uji Heteroskedastisitas

Gambar 8. Uji Heteroskedastisitas (Scatterplot)



Sumber: SPSS VERSI 25

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk mengetahui apakah terjadi ketidaksamaan varians dari residual pada setiap tingkat prediksi model regresi. Salah satu metode yang digunakan untuk menguji heteroskedastisitas adalah dengan melihat pola dalam scatterplot antara nilai residual yang sudah distandardisasi dengan nilai prediksi yang juga distandardisasi.

Interpretasi Scatterplot:

- 1) Pada gambar scatterplot di atas titik-titik residual tersebar secara acak dan menyebar merata di atas dan di bawah sumbu nol.
- 2) Tidak terlihat pola tertentu seperti bentuk kipas melebar atau menyempit.
- 3) Penyebaran residual tidak membentuk pola linier, kurva, maupun clustering yang sistematis.

Karena tidak terdapat pola yang jelas pada scatterplot, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala heteroskedastisitas dalam model regresi ini. Artinya, model memenuhi asumsi homoskedastisitas, dan varians error bersifat konstan pada setiap tingkat prediksi.

Uji Regresi Linear Berganda

1. Persamaan Regresi

Tabel 9. Uji Regresi Linear Berganda

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	13.822	3.846		3.594	.001
	KEPEMIMPINAN	.039	.107	.033	.368	.714
	MOTIVASI	.705	.114	.552	6.205	.000

a. Dependent Variable: KINERJA

Sumber: SPSS VERSI 25

Dari hasil analisis di atas, diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 13,822 + 0,039X_1 + 0,705X_2 + e$$

Keterangan:

Y = Kinerja Karyawan

X₁ = Kepemimpinan

X₂ = Motivasi,

e = margin error

Interpretasi:

Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan memiliki koefisien sebesar 0,039 dengan nilai signifikansi 0,714, lebih besar dari $\alpha = 0,05$, sehingga tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sebaliknya, variabel motivasi memiliki koefisien 0,705 dengan nilai signifikansi 0,000, lebih kecil dari $\alpha = 0,05$, yang berarti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, semakin tinggi motivasi yang dimiliki karyawan, semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan. Sementara itu, konstanta sebesar 13,822 menunjukkan bahwa apabila nilai

kepemimpinan dan motivasi diasumsikan nol, maka kinerja karyawan yang diprediksi tetap berada pada nilai 13,822.

2. Uji t (Parsial)

Tabel 10. Uji t (Parsial)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	13.822	3.846		3.594	.001
	KEPEMIMPINAN	.039	.107	.033	.368	.714
	MOTIVASI	.705	.114	.552	6.205	.000

a. Dependent Variable: KINERJA

Sumber: SPSS VERSI 25

Uji t dilakukan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen, yaitu kinerja karyawan (Y). Adapun hipotesis yang diuji adalah:

- 1) H_0 : Variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
- 2) H_1 : Variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

Kriteria pengambilan keputusan:

- 1) Jika Sig. < 0,05, maka H_0 ditolak (berarti ada pengaruh signifikan).
- 2) Jika Sig. > 0,05, maka H_0 diterima (berarti tidak ada pengaruh signifikan).

Interpretasi:

Hasil analisis parsial menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Sig. = 0,714 > 0,05; t-hitung 0,368 < t-tabel 1,987), sedangkan motivasi berpengaruh positif dan signifikan (Sig. = 0,000 < 0,05; t-hitung 6,205 > t-tabel). Uji simultan membuktikan bahwa kepemimpinan dan motivasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga meskipun kepemimpinan tidak berpengaruh secara parsial, dalam kombinasi dengan motivasi tetap memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja.

Tabel 11. Uji f (Simultan)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	320.297	2	160.149	19.616	.000 ^b
	Residual	718.450	88	8.164		
	Total	1038.747	90			

a. Dependent Variable: KINERJA

b. Predictors: (Constant), MOTIVASI, KEPEMIMPINAN

Sumber: SPSS VERSI 25

Hasil Uji F:

Nilai F hitung sebesar 19.616 Nilai signifikansi (Sig.) sebesar 0.000. Karena nilai signifikansi sebesar 0.000 < 0.05, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Artinya, terdapat

pengaruh yang signifikan secara simultan antara variabel kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Ini menunjukkan bahwa model regresi yang digunakan dalam penelitian ini layak untuk menjelaskan hubungan antar variabel.

3. Koefisien Determinasi

Uji koefisien determinasi dilakukan untuk mengukur seberapa besar pengaruh variabel independen secara simultan dalam menjelaskan variabel dependen. Nilai R Square mencerminkan proporsi keragaman variabel dependen yang dapat diterangkan oleh variabel bebas yang digunakan dalam model regresi. Nilainya berada dalam rentang 0 sampai 1. Semakin tinggi nilai tersebut, maka semakin kuat kemampuan model dalam menjelaskan fenomena yang diteliti.

Tabel 12. Koefisien Determinasi

Model Summary ^b										
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R Square Change	Change Statistics			Sig. F Change	Durbin-Watson
						F Change	df1	df2		
1	.555 ^a	.308	.293	2.857	.308	19.616	2	88	.000	2.098

a. Predictors: (Constant), MOTIVASI, KEPEMIMPINAN
b. Dependent Variable: KINERJAKARYAWAN

Sumber: SPSS VERSI 25

Berdasarkan hasil analisis model summary, diperoleh nilai R Square sebesar 0,308 yang mengindikasikan bahwa 30,8% variasi kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel motivasi dan kepemimpinan secara simultan, sedangkan 69,2% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian. Nilai Adjusted R Square sebesar 0,293 memperlihatkan bahwa setelah penyesuaian jumlah prediktor, model masih mampu menjelaskan 29,3% variasi dalam kinerja karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun kontribusi variabel motivasi dan kepemimpinan cukup berarti, terdapat faktor lain yang lebih dominan dalam memengaruhi kinerja karyawan, sehingga perlu dipertimbangkan pada penelitian selanjutnya.

Pembahasan

Hasil penelitian ini menegaskan bahwa motivasi kerja memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, sejalan dengan teori kebutuhan Maslow dan teori dua faktor Herzberg yang menekankan bahwa motivasi intrinsik seperti pencapaian dan tanggung jawab serta motivasi ekstrinsik seperti gaji, bonus, dan penghargaan dapat mendorong individu bekerja lebih optimal. Karyawan dengan motivasi tinggi cenderung menunjukkan etos kerja, dedikasi, dan orientasi hasil yang jelas sehingga produktivitas meningkat. sebagaimana ditunjukkan Motivasi dipandang sebagai faktor penentu utama performa individu, sejalan dengan itu, dalam penelitian Luciana, Hidayati dan Prasatyo (2024). Sebaliknya, kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja, yang dapat disebabkan oleh gaya kepemimpinan yang belum sesuai dengan kebutuhan karyawan atau karena faktor lain seperti desain pekerjaan, hubungan antar kolega, serta sistem kompensasi yang lebih dominan. Secara simultan, kombinasi kepemimpinan dan motivasi tetap memberikan kontribusi sebesar 30,8% terhadap kinerja karyawan, meskipun masih terdapat faktor eksternal lain yang memengaruhi, seperti lingkungan kerja, peluang pengembangan karier, dan keseimbangan hidup. Temuan ini konsisten dengan penelitian Marnis (2022) yang menunjukkan bahwa motivasi dan kepemimpinan bersama-sama

memengaruhi kinerja, namun motivasi lebih dominan secara parsial. Implikasi praktisnya, perusahaan perlu mengembangkan sistem motivasi berkelanjutan baik finansial maupun non-finansial, serta mendorong pemimpin agar lebih adaptif dan komunikatif sehingga kinerja karyawan dapat meningkat secara signifikan dan berkesinambungan.

SIMPULAN

Kesimpulan, Keterbatasan, dan Rekomendasi

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan, penelitian ini menyimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, di mana semakin tinggi tingkat motivasi yang dimiliki, semakin baik pula kinerja yang ditunjukkan. Motivasi terbukti menjadi faktor penting yang mendorong semangat, ketekunan, dan pencapaian target organisasi. Sebaliknya, kepemimpinan dalam penelitian ini tidak memberikan pengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja, meskipun kepemimpinan tetap memiliki peran dalam menciptakan suasana kerja yang kondusif. Namun demikian, secara simultan kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kontribusi sebesar 30,8%, sementara 69,2% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian.

Penelitian ini memiliki keterbatasan, antara lain hanya dilakukan pada satu perusahaan sehingga hasilnya belum dapat digeneralisasikan secara luas. Variabel independen yang diteliti terbatas pada kepemimpinan dan motivasi kerja, padahal terdapat faktor lain seperti kompensasi, lingkungan kerja, dan budaya organisasi yang juga berpotensi memengaruhi kinerja. Selain itu, teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner tertutup memungkinkan adanya bias subjektivitas responden dalam memberikan jawaban.

Berdasarkan temuan tersebut, rekomendasi yang dapat diberikan adalah agar perusahaan lebih memperhatikan faktor motivasi kerja, baik intrinsik maupun ekstrinsik, melalui sistem penghargaan, peluang promosi, serta lingkungan kerja yang mendukung. Manajemen juga perlu mengembangkan gaya kepemimpinan yang adaptif, partisipatif, dan komunikatif agar tetap relevan serta mampu mendorong peningkatan performa tim. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan menambahkan variabel independen lain, memperluas objek penelitian ke perusahaan dengan karakteristik berbeda, serta mempertimbangkan penggunaan metode campuran (quantitative-qualitative) agar diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan.

Referensi :

- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (2021). *Transformational leadership and organizational effectiveness*. *Leadership Quarterly*, 32(2), 1–15. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2020.101377>
- Brahmasari, I. A., & Suprayetno, A. (2018). Pengaruh motivasi kerja, kepemimpinan, dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan serta dampaknya pada kinerja perusahaan. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 10(2), 124–135.
- Chairunisah. (2020). Gaya kepemimpinan dalam organisasi. *Jurnal Ilmu Sosial dan Politik*, 5(1), 1–12.

- Coulter, M. (2023). *Strategic management in action* (9th ed.). Pearson.
- Daft, R. L. (2016). *Management* (12th ed.). Cengage Learning.
- Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia* (Revisi ed.). Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. P. (2022). *Manajemen: Dasar, pengertian, dan masalah* (Edisi Revisi). Bumi Aksara.
- Ivancevich, J. M., Konopaske, R., & Matteson, M. T. (2025). *Organizational behavior and management* (12th ed.). McGraw-Hill Education.
- Khoirusmadi, R. (2020). Kepemimpinan dalam perspektif teori dan praktik. *Jurnal Administrasi Publik*, 15(1), 1–10.
- Luciana, L., Prasaty, B. A., & Hidayati, D. (2024). Pendampingan pembuatan modul ajar berbasis translanguaging bagi guru SMKS PGRI Balaraja. *Jurnal Abdimas Indonesia*, 4(3), 767–775. <https://dmi-journals.org/jai/>
- Marnis. (2022). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 20(2), 145–156.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2016). *Human resource management* (15th ed.). Cengage Learning.
- Nawawi, H. (2024). Kepemimpinan transformasional dalam organisasi modern. *Jurnal Manajemen & Bisnis*, 14(1), 1–12.
- Oluseyi, A., & Aiyo, O. (2019). The effect of motivation, leadership style and time management on employee performance. *International Journal of Business and Management*, 14(6), 45–57. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v14n6p45>
- Prasetya, A., & Surya, F. (2023). Pengaruh motivasi intrinsik dan ekstrinsik terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 14(3), 211–223.
- Simanjuntak, S., & Calam, A. (2022). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 19(1), 1–10.
- Sunyoto, D. (2022). *Teori motivasi dan penerapannya dalam organisasi*. CAPS.
- Triyaningsih, E., & Wiharso, T. (2017). Gaya kepemimpinan dan implikasinya terhadap perilaku organisasi. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 7(1), 45–54.
- Usman, H. (2019). *Manajemen: Teori, praktik, dan riset pendidikan*. Bumi Aksara.
- Usman, H. (2023). Kepemimpinan transformasional dalam perspektif pendidikan dan bisnis. *Jurnal Pendidikan dan Manajemen*, 12(3), 289–301.
- Voon, M. L., Lo, M. C., Ngui, K. S., & Ayob, N. B. (2021). The influence of leadership styles on employees' job satisfaction in public sector organizations. *International Journal of Business, Management and Social Sciences*, 2(1), 24–32.

Wirawan. (2017). *Evaluasi kinerja sumber daya manusia: Teori, aplikasi, dan penelitian*. Salemba Empat.

Wirawan. (2019). *Manajemen sumber daya manusia Indonesia: Teori, psikologi, hukum ketenagakerjaan, aplikasi, dan penelitian*. Rajawali Pers.