



Department of Digital Business

Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)

Homepage: <https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS>

Vol. 5 No. 2 (2026) pp: 23250-23258

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kompetensi, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Trans Antarnusabird

Alvin Alpha Rayhantama, Maswanto

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Jakarta

alvinrayhann69@gmail.com, maswanto@umj.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional, kompetensi, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Trans Antarnusabird. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pentingnya peningkatan kinerja karyawan sebagai salah satu faktor utama dalam mendukung efektivitas operasional, produktivitas, dan pencapaian tujuan perusahaan di tengah persaingan dunia usaha yang semakin kompetitif. Kepemimpinan transformasional yang mampu menginspirasi karyawan, kompetensi yang memadai, serta motivasi kerja yang tinggi diyakini memiliki peran penting dalam meningkatkan kualitas dan hasil kerja karyawan sehingga perusahaan dapat mempertahankan daya saingnya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode asosiatif kausal. Teknik pengambilan sampel dilakukan menggunakan metode sampling jenuh, dengan jumlah responden sebanyak 60 karyawan PT. Trans Antarnusabird. Data penelitian diperoleh melalui penyebaran kuesioner menggunakan skala Likert. Analisis data dilakukan menggunakan uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi linear berganda, uji koefisien determinasi, uji parsial (uji t), dan uji simultan (uji F). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sementara itu, motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan secara parsial. Namun, secara simultan kepemimpinan transformasional, kompetensi, dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Trans Antarnusabird. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan kualitas kepemimpinan transformasional dan kompetensi karyawan merupakan faktor yang lebih dominan dalam meningkatkan kinerja karyawan, sehingga perusahaan perlu terus mengembangkan kedua aspek tersebut untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi secara optimal.

Kata kunci: Kepemimpinan Transformasional, Kompetensi, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan.

1. Latar Belakang

Dalam konteks organisasi modern seperti PT Trans AntarNusaBird, perusahaan jasa transportasi dan logistik yang beroperasi di wilayah Jabodetabek dan berbagai daerah lain di Indonesia, kinerja karyawan menjadi faktor kunci keberhasilan bisnis. Perusahaan harus mampu memastikan bahwa setiap karyawan memiliki kapasitas, semangat, dan arah kerja yang sejalan dengan visi organisasi. Namun, pada kenyataannya, masih terdapat berbagai tantangan yang dihadapi perusahaan, antara lain terkait efektivitas kepemimpinan, kesesuaian kompetensi dengan tuntutan pekerjaan, serta tingkat motivasi kerja yang beragam di antara karyawan. Kinerja karyawan pada dasarnya mencerminkan sejauh mana seseorang mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Dessler (2020:221) mendefinisikan *employee performance* sebagai hasil kerja yang dicapai oleh individu berdasarkan kemampuan dan komitmen mereka terhadap tujuan organisasi. Mathis dan Jackson (2019:387) mendefinisikan kinerja sebagai kualitas dan kuantitas hasil kerja individu atau kelompok dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Michael Armstrong (2021:213), kinerja karyawan merupakan hasil dari fungsi perilaku kerja yang diarahkan pada pencapaian tujuan organisasi. Bohlander dan Snell (2017:312) mendefinisikan kinerja sebagai sejauh mana karyawan dapat melaksanakan tugas sesuai dengan standar pekerjaan yang telah ditentukan oleh organisasi. Menurut Dessler (2020:240), tujuan utama kinerja adalah membantu organisasi mencapai efektivitas dengan memastikan bahwa karyawan memahami apa yang diharapkan dari mereka dan mendapatkan umpan balik yang memadai untuk memperbaiki hasil kerja.

Salah satu faktor utama yang memengaruhi kinerja adalah kepemimpinan. Pemimpin memiliki peran penting dalam mengarahkan, menginspirasi, serta membangun iklim kerja yang produktif. Mathis dan Jackson (2019:135) menjelaskan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang untuk memengaruhi, memotivasi, dan

mengarahkan perilaku individu atau kelompok guna mencapai tujuan organisasi. Bohlander dan Snell (2017:278) menambahkan bahwa kepemimpinan yang berhasil mampu menciptakan lingkungan kerja yang adaptif terhadap perubahan, terutama dalam industri yang kompetitif seperti transportasi dan logistik. Menurut Stephen P. Robbins (2018:261) kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang menginspirasi para pengikutnya untuk melampaui kepentingan pribadi mereka demi kebaikan organisasi, dengan cara membangkitkan kesadaran akan pentingnya nilai, tujuan, dan visi bersama. Mathis dan Jackson (2019:142) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang menekankan pembinaan, pengarahan, dan pemberian visi yang kuat untuk menggerakkan karyawan agar berpartisipasi aktif dalam mencapai tujuan organisasi secara Bersama. Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang berorientasi pada perubahan, di mana pemimpin berperan sebagai inspirator, motivator, dan pembimbing yang mendorong karyawan untuk mengembangkan potensi diri serta berkomitmen terhadap pencapaian visi organisasi secara Bersama. Di PT. Trans AntarNusaBird, gaya kepemimpinan yang terbuka, komunikatif, dan berorientasi pada pengembangan tim sangat dibutuhkan untuk meningkatkan efektivitas kerja dan loyalitas karyawan.

Faktor lain yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja adalah kompetensi karyawan. Kompetensi mencakup gabungan antara pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan dengan baik. Michael Armstrong (2021:112) menjelaskan bahwa kompetensi merupakan landasan utama dalam sistem manajemen SDM modern karena menjadi dasar bagi rekrutmen, pelatihan, penilaian kinerja, serta pengembangan karier. Jeffrey A. Mello (2015:89) menekankan bahwa kompetensi bukan hanya sekadar kemampuan teknis, tetapi juga mencakup aspek perilaku, nilai, dan etika kerja yang mencerminkan karakter profesional seseorang. Noe, Hollenbeck, Gerhart, dan Wright (2020:155) menyatakan bahwa motivasi kerja adalah kekuatan psikologis yang mengarahkan individu untuk bertindak sesuai dengan tujuan organisasi dan mempertahankan perilaku tersebut dalam jangka panjang. Karyawan yang termotivasi akan menunjukkan antusiasme, disiplin, serta kesediaan untuk berkontribusi lebih bagi perusahaan. Menurut Jeffrey A. Mello (2015:89), motivasi yang efektif muncul ketika organisasi mampu memenuhi kebutuhan dasar, memberikan penghargaan yang adil, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pengembangan diri. Dalam organisasi jasa seperti PT. Trans AntarNusaBird, kompetensi interpersonal seperti kemampuan komunikasi, kerja sama tim, dan pelayanan pelanggan menjadi sangat penting karena berhubungan langsung dengan kualitas pelayanan dan citra perusahaan di mata konsumen.

Dalam praktiknya, hasil observasi awal di PT. Trans AntarNusaBird menunjukkan adanya beberapa kendala dalam peningkatan kinerja karyawan. Sebagian karyawan merasa kurang mendapatkan pembinaan langsung dari pimpinan, sementara pelatihan kompetensi belum dilakukan secara rutin dan merata di seluruh unit kerja. Selain itu, tingkat motivasi kerja juga masih bervariasi terutama disebabkan oleh kurangnya penghargaan terhadap prestasi kerja dan terbatasnya jalur pengembangan karier. Menurut Stephen P. Robbins (2018: 208) motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seseorang dalam berupaya mencapai suatu tujuan. Fred Luthans (2011: 260) motivasi kerja merupakan proses yang dimulai dari adanya kebutuhan (needs) fisiologis atau psikologis yang mendorong individu untuk melakukan tindakan tertentu guna mencapai tujuan yang diinginkan. John M. Ivancevich & Glinow (2014: 372) motivasi kerja adalah seperangkat sikap dan nilai yang memengaruhi sejauh mana seseorang berupaya dalam pekerjaannya. Menurut Laurie J. Mullins (2016: 256) tujuan motivasi kerja adalah untuk menghasilkan perilaku kerja yang positif dan berorientasi pada pencapaian hasil. Motivasi membantu organisasi memastikan bahwa karyawan bekerja bukan karena paksaan, tetapi karena keinginan dan kepuasan pribadi.

Kondisi tersebut berdampak pada ketidakkonsistenan produktivitas dan menurunnya kepuasan kerja di beberapa bagian operasional. Oleh karena itu, penting bagi PT Trans AntarNusaBird untuk meninjau kembali strategi manajemen SDM yang diterapkan, khususnya dalam hal penguatan kepemimpinan, peningkatan kompetensi, serta pengelolaan motivasi kerja karyawan. Dessler (2020:235) menegaskan bahwa keberhasilan organisasi dalam jangka panjang sangat bergantung pada kemampuan manajemen dalam menciptakan sinergi antara ketiga faktor tersebut, karena kepemimpinan yang efektif akan mengarahkan perilaku kerja, kompetensi menentukan kualitas kinerja, dan motivasi menjadi energi pendorong bagi pencapaian hasil.

Sektor transportasi merupakan salah satu sektor strategis yang menjadi tulang punggung perekonomian Indonesia dengan kontribusi sekitar 5–6% terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) nasional (Badan Pusat Statistik, 2023). Namun demikian, sektor ini masih menghadapi berbagai tantangan dalam pengelolaan sumber daya manusia. Data Kementerian Perhubungan (2022) menunjukkan bahwa produktivitas tenaga kerja di sektor transportasi masih relatif rendah, dengan tingkat efisiensi operasional pada beberapa perusahaan besar hanya mencapai sekitar 70%, lebih rendah dibandingkan standar internasional. Selain itu, laporan Kementerian Ketenagakerjaan Republik Indonesia (2023) mencatat bahwa sekitar 40% karyawan di industri transportasi mengalami burnout akibat rendahnya motivasi kerja. Kondisi tersebut berdampak pada meningkatnya tingkat absensi yang mencapai rata-rata 15% per tahun serta tingginya tingkat turnover karyawan yang mencapai 25%. Fenomena tersebut

menunjukkan bahwa peningkatan kinerja karyawan menjadi salah satu tantangan utama yang harus dihadapi perusahaan transportasi agar mampu mempertahankan daya saing di tengah persaingan bisnis yang semakin kompetitif. Permasalahan tersebut juga ditemukan pada PT Trans AntarNusaBird sebagai perusahaan yang bergerak di bidang transportasi antarnusantara. Berdasarkan laporan tahunan perusahaan tahun 2022, kinerja karyawan yang diukur melalui indikator produktivitas operasional dan kepuasan pelanggan masih belum optimal dengan skor rata-rata hanya mencapai 65% berdasarkan standar penilaian internal perusahaan. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa perusahaan masih menghadapi kendala dalam mengoptimalkan kualitas sumber daya manusia sehingga diperlukan upaya perbaikan melalui peningkatan kualitas kepemimpinan, kompetensi, dan motivasi kerja. Kepemimpinan transformasional yang belum diterapkan secara optimal menyebabkan sebagian karyawan belum terdorong untuk berinovasi dan memberikan kinerja terbaik. Di sisi lain, kompetensi karyawan masih perlu ditingkatkan melalui program pelatihan dan pengembangan, khususnya dalam menghadapi perkembangan teknologi di sektor transportasi. Selain itu, motivasi kerja yang belum optimal akibat sistem penghargaan maupun lingkungan kerja yang kurang mendukung turut berkontribusi terhadap rendahnya produktivitas karyawan.

Urgensi penelitian ini semakin tinggi seiring perubahan lingkungan bisnis pada era pascapandemi yang menuntut perusahaan mampu beradaptasi dengan cepat terhadap perkembangan teknologi dan kebutuhan pelanggan. Pemerintah Indonesia melalui program Making Indonesia 4.0 juga terus mendorong transformasi digital pada berbagai sektor industri, termasuk sektor transportasi. Namun, implementasi transformasi tersebut tidak akan berjalan optimal tanpa didukung sumber daya manusia yang memiliki kompetensi tinggi, motivasi kerja yang kuat, serta kepemimpinan yang mampu mengarahkan perubahan organisasi secara efektif. Oleh karena itu, peningkatan kualitas sumber daya manusia menjadi salah satu faktor penting dalam meningkatkan produktivitas perusahaan sekaligus mendukung daya saing sektor transportasi nasional.

Penelitian-penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan salah satu faktor yang berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan. Hasil penelitian Novitasari (2022), Anggraini dan Johannes (2024), Lestari dan Widodo (2022), serta Putra (2020) membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan yang mampu memberikan inspirasi, menjadi teladan, memberikan perhatian individual, serta mendorong inovasi dinilai mampu meningkatkan semangat kerja, loyalitas, dan produktivitas karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. Selain kepemimpinan transformasional, kompetensi juga menjadi faktor penting yang menentukan kinerja karyawan. Penelitian Djaelani dkk. (2024), Mardhianto dkk. (2024), serta Widayanto dan Nugroho (2022) menunjukkan bahwa kompetensi yang meliputi pengetahuan, keterampilan, dan sikap profesional memiliki pengaruh positif terhadap peningkatan kinerja karyawan. Namun, beberapa penelitian mengungkapkan bahwa pengaruh kompetensi terhadap kinerja akan menjadi lebih optimal apabila didukung oleh tingkat motivasi kerja yang tinggi, sehingga motivasi dapat memperkuat hubungan antara kompetensi dan kinerja. Penelitian Azizah dkk. (2025) dan Susanto (2020) menjelaskan bahwa motivasi kerja berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, bahkan pada beberapa penelitian berfungsi sebagai variabel mediasi yang memperkuat pengaruh kepemimpinan transformasional dan kompetensi terhadap kinerja. Temuan tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan organisasi tidak hanya dipengaruhi oleh kualitas kepemimpinan dan kompetensi karyawan, tetapi juga oleh kemampuan perusahaan dalam membangun motivasi kerja yang tinggi sehingga karyawan terdorong untuk memberikan kinerja terbaik.

Berdasarkan kondisi tersebut dan hasil penelitian terdahulu menjadi dasar teoritis yang kuat untuk meneliti lebih lanjut, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis secara empiris pengaruh kepemimpinan transformasional, kompetensi, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT Trans AntarNusaBird. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan pada perusahaan jasa transportasi di Indonesia. Selain itu, secara praktis penelitian ini diharapkan menjadi dasar bagi manajemen PT Trans AntarNusaBird dalam mengevaluasi kebijakan kepemimpinan, menyusun program pengembangan kompetensi, serta merancang sistem motivasi kerja yang lebih efektif guna meningkatkan produktivitas, kualitas pelayanan, efisiensi operasional, dan daya saing perusahaan secara berkelanjutan. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan mampu memberikan rekomendasi yang aplikatif bagi perusahaan sekaligus memperkaya kajian empiris mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional, kompetensi, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada sektor transportasi di Indonesia.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif. Sumber data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan PT Trans Antar NusaBird. Data sekunder digunakan sebagai data

pendukung yang diperoleh dari dokumen internal perusahaan. Penelitian dilaksanakan di PT Trans AntarnusaBird pada periode September hingga Desember 2025. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang ada di PT. Trans AntarNusaBird. Sampel dalam penelitian ini yaitu seluruh populasi sebanyak 60 responden. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner sebagai instrumen utama, yang didukung oleh wawancara dan dokumentasi untuk memperoleh informasi yang lebih komprehensif. Data yang diperoleh kemudian dianalisis menggunakan analisis regresi linier berganda dengan bantuan perangkat lunak IBM SPSS. Dalam penelitian ini, variabel bebas (X) terdiri dari: Kepemimpinan Transformasional (X1), Kompetensi (X2) dan Motivasi Kerja (X3). Sedangkan variabel terikat (Y) adalah Kinerja di PT. Trans AntarNusaBird.

3. Hasil dan Diskusi

Hasil Karakteristik Responden

Berdasarkan karakteristik responden, penelitian ini melibatkan 60 karyawan PT. Trans Antar Nusabird yang terdiri atas berbagai kategori demografis, yaitu jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan terakhir, dan lama bekerja. Berdasarkan jenis kelamin, mayoritas responden adalah laki-laki sebanyak 48 orang atau sebesar 80,00%, sedangkan responden perempuan berjumlah 12 orang atau sebesar 20,00%. Komposisi tersebut menunjukkan bahwa tenaga kerja di PT. Trans Antar Nusabird didominasi oleh karyawan laki-laki, yang sejalan dengan karakteristik perusahaan yang bergerak di bidang transportasi sehingga membutuhkan lebih banyak tenaga kerja pada bidang operasional.

Berdasarkan usia, responden dengan usia di atas 30 tahun merupakan kelompok terbesar, yaitu sebanyak 18 orang atau sebesar 30,00%. Selanjutnya, responden berusia 26–30 tahun berjumlah 16 orang atau sebesar 26,67%, responden berusia 20 tahun sebanyak 14 orang atau sebesar 23,33%, sedangkan responden berusia 21–25 tahun berjumlah 12 orang atau sebesar 20,00%. Hasil tersebut menunjukkan bahwa mayoritas karyawan berada pada usia produktif sehingga memiliki tingkat kematangan, pengalaman, serta kemampuan yang memadai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya di perusahaan.

Berdasarkan tingkat pendidikan terakhir, mayoritas responden memiliki pendidikan SMA/SLTA sebanyak 20 orang atau sebesar 33,33%. Selanjutnya, responden dengan pendidikan Diploma (D3) berjumlah 18 orang atau sebesar 30,00%, pendidikan Sarjana (S1) sebanyak 17 orang atau sebesar 28,33%, dan pendidikan Magister (S2) sebanyak 5 orang atau sebesar 8,33%. Data tersebut menunjukkan bahwa karyawan PT. Trans Antar Nusabird memiliki latar belakang pendidikan yang beragam, mulai dari pendidikan menengah hingga pendidikan tinggi, sehingga dapat mendukung pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan kompetensi yang dimiliki.

Sementara itu, berdasarkan lama bekerja, mayoritas responden telah bekerja selama 1–5 tahun, yaitu sebanyak 31 orang atau sebesar 51,67%. Responden dengan masa kerja 6–10 tahun berjumlah 17 orang atau sebesar 28,33%, sedangkan responden yang telah bekerja selama 11–15 tahun sebanyak 12 orang atau sebesar 20,00%. Hasil ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan telah memiliki pengalaman kerja yang cukup memadai sehingga memahami proses kerja, prosedur operasional, serta tanggung jawab pekerjaan dengan baik. Secara keseluruhan, karakteristik responden menggambarkan bahwa penelitian ini didominasi oleh karyawan laki-laki yang berada pada usia produktif, memiliki latar belakang pendidikan yang beragam, serta didukung oleh pengalaman kerja yang cukup, sehingga diharapkan mampu memberikan informasi yang representatif mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional, kompetensi, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Trans Antar Nusabird.

Hasil Uji Validitas

Tabel 1. Hasil Uji Validitas

Variabel	Jumlah Instrumen	R Hitung	R Tabel	Keterangan
Kinerja Karyawan (Y)	8	0,636-0,779	0,542	VALID
Kepemimpinan Transformasional (X1)	10	0,647-0,877	0,542	VALID
Instrumen Kompetensi (X2)	10	0,696-0,821	0,542	VALID

Hasil menunjukkan bahwa nilai r hitung pada seluruh item kuesioner atau indikator berada di atas nilai r tabel sebesar 0,542. Dengan demikian, seluruh indikator dinyatakan valid karena telah memenuhi kriteria uji validitas, sehingga layak digunakan.

Hasil Uji Reliabilitas

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

DOI: <https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.12482>
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Variabel	Cronbach's Alpha	Batasan	Keterangan
Kinerja Karyawan	0,862	0,60	RELIABEL
Kepemimpinan Transformasional	0,922	0,60	RELIABEL
Kompetensi	0,922	0,60	RELIABEL
Motivasi Kerja	0,924	0,60	RELIABEL

Berdasarkan hasil, diperoleh nilai *Cronbach's Alpha* seluruh nilai tersebut berada di atas batas minimum reliabilitas yang ditetapkan, yaitu 0.70. Dengan demikian, seluruh item pernyataan pada variabel mampu mengukur konstruk penelitian secara konsisten dan stabil, sehingga layak digunakan dalam proses analisis data selanjutnya.

Hasil Uji Normalitas

Hasil pengujian normalitas menggunakan *grafik Normal P-P Plot*, terlihat bahwa titik-titik data tersebar di sekitar garis diagonal serta mengikuti arah garis diagonal tersebut. Kondisi ini menunjukkan bahwa residual pada model regresi memiliki distribusi yang mendekati normal. Hasil pengujian normalitas menggunakan grafik histogram menunjukkan bahwa pola distribusi data residual membentuk kurva yang menyerupai lonceng (*bell-shaped curve*) dan tersebar secara seimbang di sekitar nilai tengah. Pola tersebut mengindikasikan bahwa data residual memiliki distribusi yang mendekati normal. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa data dalam penelitian ini telah memenuhi asumsi normalitas sehingga dapat digunakan untuk analisis selanjutnya.

Hasil Uji Multikolinearitas

Tabel 3. Hasil Uji Multikolinearitas

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
(Constant)		
Kepemimpinan Transformasional	.925	1.081
Kompetensi	.927	1.078
Motivasi Kerja	.928	1.078

Hasil uji multikolinearitas menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional (X1) memiliki nilai Tolerance sebesar $0,925 > 0,10$ dan nilai VIF sebesar $1,081 < 10$. Hal tersebut menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional tidak mengalami gejala multikolinearitas. Selanjutnya, variabel kompetensi (X2) memiliki nilai Tolerance sebesar $0,927 > 0,10$ dan nilai VIF sebesar $1,078 < 10$, sehingga variabel tersebut juga dinyatakan bebas dari multikolinearitas. Selain itu, variabel motivasi kerja (X3) memiliki nilai Tolerance sebesar $0,928 > 0,10$ dan nilai VIF sebesar $1,078 < 10$, yang menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja juga tidak mengalami gejala multikolinearitas. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel independen, yaitu kepemimpinan transformasional (X1), kompetensi (X2), dan motivasi kerja (X3), memenuhi kriteria bebas multikolinearitas sehingga layak digunakan dalam model regresi penelitian ini.

Hasil Uji Heteroskedastisitas

Hasil uji heteroskedastisitas menunjukkan bahwa sebaran titik-titik pada grafik scatterplot tidak menunjukkan pola yang teratur dan tersebar secara acak di sekitar garis nol pada sumbu Y, baik di bagian atas maupun di bagian bawah. Keadaan tersebut mengindikasikan bahwa residual memiliki varians yang relatif konstan atau memenuhi asumsi homoskedastisitas. Dengan demikian, model regresi yang digunakan tidak mengalami masalah heteroskedastisitas dan dapat digunakan untuk tahap analisis selanjutnya.

Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Tabel 4. Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Model	Unstandardized Coefficients	t	Sig.
-------	-----------------------------	---	------

	B	Std.Error	Standardized Coefficients Beta		
(Constant)	-2.705	3.845		-.703	.485
Kepemimpinan Transformasional	.479	.068	.630	7.078	<0.001
Kompetensi	.239	.058	.367	4.128	<0.001
Motivasi Kerja	.077	.045	.154	3.148	0.088

$$Y = -2,705 + 0,479 X_1 + 0,239 X_2 + 0,077 X_3 + \varepsilon$$

Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda, diperoleh nilai konstanta (α) sebesar -2,705. Nilai tersebut menunjukkan bahwa apabila variabel kepemimpinan transformasional, kompetensi, dan motivasi kerja dianggap konstan atau bernilai nol, maka nilai kinerja karyawan diperkirakan sebesar -2,705. Selanjutnya, koefisien regresi variabel kepemimpinan transformasional sebesar 0,479 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan pada kepemimpinan transformasional akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,479 satuan dengan asumsi variabel lain tetap (*ceteris paribus*). Koefisien yang bernilai positif mengindikasikan bahwa semakin baik penerapan kepemimpinan transformasional, maka semakin tinggi pula kinerja karyawan. Koefisien regresi variabel kompetensi sebesar 0,239 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan pada kompetensi akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,239 satuan dengan asumsi variabel lainnya tetap. Hal ini menunjukkan adanya hubungan positif antara kompetensi dan kinerja karyawan, sehingga peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan karyawan akan diikuti oleh peningkatan kinerja. Sementara itu, koefisien regresi variabel motivasi kerja sebesar 0,077 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan pada motivasi kerja akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,077 satuan dengan asumsi variabel lain tetap. Koefisien yang bernilai positif menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki arah hubungan positif terhadap kinerja karyawan, meskipun besarnya pengaruh relatif lebih kecil dibandingkan variabel kepemimpinan transformasional dan kompetensi.

Hasil Uji Koefisien Determinasi

Tabel 5. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.768 ^a	.589	.567	1.98646

Hasil uji koefisien determinasi menunjukkan bahwa nilai Adjusted R Square (Adjusted R²) sebesar 0,567. Hal ini berarti bahwa sebesar 56,7% variasi atau perubahan pada variabel kinerja karyawan (Y) dapat dijelaskan oleh variabel kepemimpinan transformasional (X₁), kompetensi (X₂), dan motivasi kerja (X₃) secara bersama-sama. Sementara itu, sisanya sebesar 43,3% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional, kompetensi, dan motivasi kerja secara simultan memberikan kontribusi terhadap kinerja karyawan PT. Trans Antar Nusabird.

Hasil Uji T

Tabel 6. Hasil Uji T

Model	t hitung	Sig.
(Constant)	-.703	.485
Kepemimpinan Transformasional	7.078	<.001
Kompetensi	4.128	<.001
Motivasi Kerja	1.735	0.88

Berdasarkan hasil uji parsial (uji t), variabel kepemimpinan transformasional memperoleh nilai *t* hitung sebesar 7,078 yang lebih besar daripada *t* tabel sebesar 2,003, dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Hasil tersebut menunjukkan bahwa H₀ ditolak dan H_a diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Trans Antar Nusabird. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin baik penerapan kepemimpinan transformasional, maka semakin tinggi pula kinerja karyawan.

Selanjutnya, variabel kompetensi memperoleh nilai t hitung sebesar 4,128 yang lebih besar daripada t tabel sebesar 2,003, dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, H_0 ditolak dan H_a diterima, sehingga kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Trans Antar Nusabird. Hasil ini menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi yang meliputi pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan kerja akan mendorong peningkatan kinerja karyawan.

Sementara itu, variabel motivasi kerja memperoleh nilai t hitung sebesar 1,735 yang lebih kecil daripada t tabel sebesar 2,003, dengan nilai signifikansi sebesar 0,088 yang lebih besar dari 0,05. Hasil tersebut menunjukkan bahwa H_0 diterima dan H_a ditolak, sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Trans Antar Nusabird. Meskipun memiliki arah hubungan positif, motivasi kerja dalam penelitian ini belum mampu memberikan pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Hasil Uji F

Tabel 7. Hasil Uji F

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F hitung	Sig.
Regression	317.205	3	105.735	26.795	<,001 ^b
Residual	220.978	56	3.946		
Total	538.183	59			

Berdasarkan hasil uji F diketahui bahwa nilai F hitung menunjukkan tingkat signifikansi sebesar 0,000. Nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari taraf signifikansi yang telah ditetapkan, yaitu 0,05, sehingga dapat dinyatakan bahwa model regresi dalam penelitian ini signifikan secara statistik. Hasil pengujian menunjukkan bahwa model regresi yang digunakan mampu menjelaskan hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen secara simultan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional, kompetensi, dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Trans Antar Nusabird. Hal ini menunjukkan bahwa ketiga variabel independen tersebut secara simultan mampu menjelaskan perubahan pada variabel kinerja karyawan.

Diskusi

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan (X1)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Trans Antar Nusabird. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik penerapan kepemimpinan transformasional, semakin tinggi pula kinerja karyawan. Pemimpin yang mampu memberikan inspirasi, motivasi, arahan, serta perhatian kepada karyawan akan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif sehingga mendorong peningkatan produktivitas dan kualitas kerja. Temuan ini sejalan dengan teori Robbins dan Judge (2017) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional mampu menginspirasi bawahan untuk mencapai tujuan organisasi dan meningkatkan kinerja melebihi harapan. Hasil penelitian ini juga konsisten dengan penelitian Azizah dkk. (2025), Novitasari dkk. (2022), Putra (2020), serta Lestari dan Widodo (2022) yang membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, penerapan kepemimpinan transformasional di PT. Trans Antar Nusabird menjadi salah satu faktor penting dalam meningkatkan efektivitas kerja dan pencapaian tujuan perusahaan.

Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan (X2)

Kompetensi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kompetensi yang dimiliki karyawan, baik dari aspek pengetahuan, keterampilan, maupun kemampuan kerja, maka semakin baik pula kinerja yang dihasilkan. Temuan ini mendukung teori Spencer dan Spencer (2017) yang menyatakan bahwa kompetensi merupakan karakteristik dasar individu yang menentukan keberhasilan dalam melaksanakan pekerjaan secara efektif. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Mardhianto dkk. (2024), Ridwan dkk. (2024), Putra (2020), serta Lestari dan Widodo (2022). Namun demikian, hasil penelitian ini berbeda dengan temuan Djaelani dkk. (2024) yang menyatakan bahwa kompetensi tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. Perbedaan tersebut diduga dipengaruhi oleh perbedaan karakteristik organisasi, jenis pekerjaan, serta kondisi lingkungan kerja pada masing-masing objek penelitian. Bagi

PT. Trans Antar Nusabird, peningkatan kompetensi melalui pendidikan, pelatihan, dan pengembangan menjadi langkah penting untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia.

Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan (X3)

Berbeda dengan kedua variabel sebelumnya, motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Trans Antar Nusabird. Hasil ini menunjukkan bahwa motivasi kerja belum menjadi faktor utama yang menentukan peningkatan kinerja karyawan. Meskipun motivasi memiliki hubungan positif, pengaruhnya belum cukup kuat secara statistik. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa kinerja karyawan lebih banyak dipengaruhi oleh kualitas kepemimpinan dan kompetensi dibandingkan motivasi kerja. Temuan ini sejalan dengan pendapat Hasibuan (2017) bahwa motivasi merupakan pendorong seseorang untuk bekerja, tetapi efektivitasnya terhadap kinerja bergantung pada dukungan faktor lain. Hasil penelitian ini konsisten dengan Ridwan dkk. (2024), namun berbeda dengan Novitasari dkk. (2022), Putra (2020), serta Lestari dan Widodo (2022) yang menemukan pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kinerja. Perbedaan tersebut kemungkinan disebabkan oleh karakteristik responden, budaya organisasi, maupun sistem kerja yang berbeda pada masing-masing objek penelitian.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kompetensi, dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Secara simultan, kepemimpinan transformasional, kompetensi, dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Trans Antar Nusabird. Hal ini menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut secara bersama-sama mampu menjelaskan variasi kinerja karyawan. Temuan ini mendukung teori Mangkunegara (2017) yang menyatakan bahwa kinerja dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang berasal dari individu maupun organisasi, termasuk kepemimpinan, kemampuan kerja, dan motivasi. Hasil penelitian ini juga konsisten dengan penelitian Putra (2020) serta Lestari dan Widodo (2022) yang menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, perusahaan perlu terus meningkatkan kualitas kepemimpinan transformasional, mengembangkan kompetensi karyawan melalui pelatihan yang berkelanjutan, serta menciptakan sistem yang mampu menjaga motivasi kerja sehingga kinerja karyawan dan pencapaian tujuan organisasi dapat terus ditingkatkan.

4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional, kompetensi, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Trans Antar Nusabird, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik penerapan kepemimpinan transformasional, semakin tinggi pula kinerja karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Selanjutnya, kompetensi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan kerja karyawan mampu meningkatkan kualitas dan efektivitas pelaksanaan pekerjaan sehingga mendukung pencapaian tujuan perusahaan. Sementara itu, motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa motivasi kerja belum menjadi faktor utama yang memengaruhi peningkatan kinerja karyawan pada PT. Trans Antar Nusabird, sehingga kinerja lebih dipengaruhi oleh kualitas kepemimpinan transformasional dan kompetensi yang dimiliki karyawan. Secara simultan, kepemimpinan transformasional, kompetensi, dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut secara bersama-sama berkontribusi dalam meningkatkan kinerja karyawan. Oleh karena itu, perusahaan perlu terus memperkuat penerapan kepemimpinan transformasional, meningkatkan kompetensi melalui program pengembangan sumber daya manusia, serta tetap menjaga motivasi kerja guna mendukung peningkatan kinerja karyawan dan pencapaian tujuan organisasi secara optimal.

Referensi

- [1] Armstrong, M. (2021). *Armstrong's handbook of human resource management practice*. Kogan Page.
- [2] Arikunto, S. (2019). *Prosedur penelitian suatu pendekatan praktik*. Rineka Cipta.
- [3] Creswell, J. W. (2017). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Sage Publications.
- [4] Dessler, G. (2020). *Human resource management*. Pearson Education.
- [5] Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.
- [6] Kementerian Agama Republik Indonesia. (2019). *Al-Qur'an dan terjemahannya*. Kementerian Agama RI.
- [7] Kerlinger, F. N. (2016). *Foundations of behavioral research*. Holt, Rinehart and Winston.
- [8] Luthans, F. (2018). *Organizational behavior*. McGraw-Hill.
- [9] Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- [10] Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2019). *Human resource management*. Cengage Learning.
- [11] Mello, J. A. (2015). *Human resource management*. Cengage Learning.
- [12] Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2018). *Perilaku organisasi*. Salemba Empat.

- [13] Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (2017). *Competence at work: Models for superior performance*. John Wiley & Sons.
- [14] Anggraini, & Johannes. (2024). Bagaimana kepemimpinan transformasional dan kompetensi mendukung kinerja karyawan: Peran motivasi berprestasi sebagai variabel mediasi.
- [15] Azizah, Pratiwi, Syahroni, & Mahadianto. (2025). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan kompetensi terhadap motivasi serta dampaknya terhadap kinerja karyawan.
- [16] Bohlander, G., & Snell, S. (2017). *Human resource management and organizational performance*.
- [17] Djaelani, Muhtadin, & Yusuf. (2024). Pengaruh gaya kepemimpinan dan kompetensi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi pada PT Sembilan Dimensi Jakarta.
- [18] Lestari, N., & Widodo, S. (2022). Analisis pengaruh kepemimpinan transformasional, kompetensi, dan motivasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Jawa Timur.
- [19] Mardhianto, Satriawan, & Catrayasa. (2024). Pengaruh kepemimpinan transformasional, kompetensi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai negeri sipil dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi.
- [20] Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2020). *Human resource management practices and employee performance*.
- [21] Novitasari, Desastra, & Wulandari. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.
- [22] Putra, A. D. (2020). Pengaruh kepemimpinan transformasional, kompetensi, dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT Pos Indonesia (Persero) Bandung.
- [23] Ridwan, Yusuf, & Marhumi. (2024). Kinerja karyawan: Peran kompetensi, budaya organisasi, dan motivasi kerja.
- [24] Susanto, B. (2020). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai mediasi pada PT Angkasa Pura II (Persero).