



---

## Meningkatkan Kinerja Karyawan dengan Gaya Kepemimpinan Transformasional melalui Motivasi Kerja (Studi PT QL Agrofood Feedmill)

Dimas Rachmadi Ramdhan<sup>1\*</sup>, Anisatul Awaliah<sup>2</sup>, Nanda Dinda<sup>3</sup>, Rokmani<sup>4</sup>, Tajudin<sup>5</sup>

<sup>1,2,3,4,5</sup> Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi Bisnis, Universitas Primagraha, Serang, Indonesia  
[dimasrachmadi18@gmail.com](mailto:dimasrachmadi18@gmail.com)

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi pada PT QL Agrofood Feedmill. Latar belakang penelitian didasarkan pada pentingnya pengelolaan sumber daya manusia dalam industri manufaktur feedmill yang menghadapi tekanan efisiensi produksi, fluktuasi bahan baku, dan tuntutan produktivitas kerja. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan populasi sebanyak 161 karyawan dan sampel berjumlah 115 responden yang ditentukan melalui rumus Slovin pada tingkat kesalahan 5%. Data primer dikumpulkan melalui kuesioner, kemudian dianalisis menggunakan statistik deskriptif, uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis jalur, uji t, uji F, koefisien determinasi, serta uji Sobel dengan bantuan SPSS 26. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Namun, gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh langsung secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Sebaliknya, motivasi kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara simultan, gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai Adjusted R Square sebesar 0,834, yang berarti model mampu menjelaskan variasi kinerja karyawan sebesar 83,4%. Hasil uji Sobel menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak mampu memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan. Dengan demikian, peningkatan kinerja karyawan lebih efektif dilakukan melalui penguatan motivasi kerja secara langsung, disertai penerapan kepemimpinan transformasional sebagai faktor pendukung dalam menciptakan lingkungan kerja yang inspiratif dan produktif. Temuan ini memperlihatkan bahwa motivasi kerja memiliki peran strategis sebagai determinan utama kinerja, terutama pada organisasi manufaktur yang sangat bergantung pada kedisiplinan, tanggung jawab, dan konsistensi operasional karyawan di setiap bagian.

**Kata Kunci:** Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan.

### 1. Pendahuluan

Perkembangan pada dunia bisnis semakin kompetitif dalam menuntut perusahaan untuk mampu meningkatkan kualitas sumber daya manusia agar tujuan perusahaan tercapai, dalam meningkatkan kinerja perusahaan, organisasi memiliki peran penting untuk meningkatkan kinerja karyawannya. PT. QL Agrofood Feedmill merupakan perusahaan manufaktur yang bergerak pada bidang feedmill dan peternakan. Ditengah ketatnya persaingan besar dan fluktuasi harga dan bahan baku, efisiensi operasional juga sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia. Meskipun demikian, perubahan tantangan pasar seringkali menyebabkan tekanan kerja dan tuntutan target yang signifikan, yang dapat memengaruhi konsistensi produktivitas karyawan dalam organisasi.

Dalam situasi ini, performa atau kinerja karyawan menjadi penentu utama dalam keberlanjutan bisnis. Kinerja adalah hasil dari tugas-tugas seorang karyawan, yang menunjukkan tingkat pencapaian tergantung pada jumlah dan kualitas pekerjaan (Haryanto et al., 2026), meskipun kinerja yang kurang baik dapat memengaruhi penurunan produktivitas dan kualitas layanan bagi bisnis, kinerja optimal menunjukkan kemampuan karyawan untuk menyelesaikan tugas dengan sukses dan efisien. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk paham cara meningkatkan kinerja karyawannya.

Namun, kinerja tidak tumbuh dalam ruang hampa, salah satu faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan adalah kepemimpinan yang efektif. Kepemimpinan transformasional mampu menciptakan budaya kerja yang baik, meningkatkan motivasi, serta dapat membangun loyalitas karyawan. Gaya kepemimpinan transformasional mampu dianggap menjadi solusi dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dengan menekankan visi bersama dan tujuan perusahaan, seorang pemimpin dengan gaya kepemimpinan transformasional dapat memotivasi, menginspirasi, dan mengubah orang-orangnya untuk mencapai hasil yang luar biasa (Suhanto et al., 2025). Pemimpin gaya transformasional dapat menginspirasi orang-orang mereka untuk bekerja keras, kreatif, dan berinovasi (Amalia & Mangundjaya, 2024). Oleh karena itu peran kepemimpinan sangat dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja karyawan agar tetap inovatif di tengah fluktuasi industri.

Usaha lain dalam meningkatkan kinerja karyawan yaitu dengan motivasi kerja. Dengan motivasi yang tinggi dari organisasi, membuat seseorang dalam bekerja menjadi lebih semangat dalam menjalankan pekerjaannya. Motivasi berfungsi sebagai kekuatan pendorong yang membangkitkan keinginan individu untuk bekerja guna menyelesaikan tugas-tugasnya (Nainggolan & Yanti, 2025). Karyawan dengan motivasi tinggi akan bekerja keras untuk mencapai kinerja terbaik mereka bahkan ketika menghadapi beban kerja yang signifikan. Di sisi lain, karyawan dengan motivasi rendah biasanya bekerja dengan kecepatan mereka sendiri tanpa berupaya meningkatkan kualitas kerjanya (Ernawati et al., 2026).

Meskipun studi mengenai keterkaitan antara pola kepemimpinan dan produktivitas kerja telah banyak dieksplorasi dalam berbagai literatur, namun penelitian yang secara spesifik menyoroti industri manufaktur *feedmill* masih sangat terbatas. PT. QL Agrofood *Feedmill* memiliki karakteristik operasional yang unik, di mana tekanan efisiensi produksi sangat dipengaruhi oleh fluktuasi harga komoditas global. Kebaruan penelitian ini terletak pada pengujian model motivasi sebagai variabel antara (mediasi) dalam lingkungan kerja yang memiliki ritme tinggi dan tekanan pasar yang dinamis, yang mungkin memberikan hasil berbeda dibandingkan sektor industri lainnya.

## Tinjauan TEORITIS

### A. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan elemen penting dalam meningkatkan efisiensi organisasi (Zaky, 2022). Fungsi dari Perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan semua tindakan karyawan dalam suatu organisasi semuanya termasuk dalam manajemen sumber daya manusia (Widiastini & Chandra, 2025). Selain itu sumber daya manusia juga berperan sebagai fondasi penting dan faktor pendorong bagi organisasi dalam mencapai visi dan misinya. Departemen SDM tidak hanya terlibat dalam tugas-tugas administratif tetapi juga dalam meningkatkan keterampilan karyawan, mendukung para peternak, dan mengintegrasikan prinsip-prinsip keberlanjutan ke dalam proses produksi (Nisa et al., 2025).

### B. Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah hasil yang dicapai seseorang dari suatu aktivitas sesuai dengan tugas yang diberikan, kinerja karyawan yang produktif dan pemantauan pekerjaan digunakan untuk mengukur kuantitas dan kualitas suatu perusahaan (Dewi & Kharisma, 2023). Kinerja didefinisikan sebagai pencapaian atau hasil kerja seorang karyawan yang sesuai dengan tugas dan ketentuan yang diberikan (Hardiningrum & Marchella, 2023). Menurut Akhiriani & Risal, (2023), terdapat lima indikator kinerja, diantaranya ialah: a) Kuantitas, b) Kualitas, c) Keandalan, d) Kehadiran, e) Kemampuan.

### C. Gaya Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang menggunakan inisiatif untuk mengubah persepsi, meningkatkan semangat, dan memotivasi bawahan atau kelompok untuk melampaui ekspektasi dalam mencapai tujuan bersama tanpa merasa dipaksa atau ditekan (Haryadi et al., 2021). Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang menekankan kemampuan pemimpin dalam memengaruhi, mengarahkan, serta mengembangkan potensi bawahan agar mampu mencapai tujuan organisasi secara optimal (Gardana, 2026). Menurut Silaban & Siregar, (2023), terdapat empat indikator untuk mengukur gaya kepemimpinan transformasional, diantaranya ialah: a) Kharisma, b) Motivasi inspiratif, c) Perhatian yang individual, d) Stimulasi intelektual.

### D. Motivasi Kerja

Motivasi seseorang adalah kekuatan potensial yang dapat diciptakan sendiri atau dengan bantuan dari sumber eksternal (Riski et al., 2025). Salah satu aspek penting yang memengaruhi produktivitas dan kinerja individu dalam suatu organisasi adalah motivasi kerja karyawan (Fathoni et al., 2024). Menurut Adeina Sri Nining et al., (2023), Lima indikasi berikut dapat digunakan untuk mengukur motivasi di tempat kerja: a) Kebutuhan fisik, b) kebutuhan keselamatan dan keamanan, c) kebutuhan sosial d) Kebutuhan akan rasa syukur e) Aktualisasi diri itu penting. Untuk mencapai kinerja yang optimal, diharapkan setiap karyawan termotivasi untuk bekerja keras dan dengan gembira. Inilah mengapa motivasi sangat penting (Fatih et al., 2025).

## 2. Metode Penelitian

Metode dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain eksploratif untuk merumuskan hipotesis, memahami masalah, serta mengumpulkan wawasan awal untuk landasan penelitian lanjutan. Teknik analisis data dalam hal ini adalah alat analisis *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS) 26. Sugiyono, (2023), keseluruhan komponen yang akan digunakan sebagai wilayah generalisasi disebut sebagai populasi. Populasi pada penelitian ini meliputi seluruh karyawan PT. QL Agrofood *Feedmill* yang berjumlah 161 orang. Sugiyono, (2023), dalam penelitian kuantitatif, sampel adalah bagian dari ukuran dan atribut populasi. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini ialah, dengan teknik slovin dengan  $e$  (*margin of error*) sebesar 5% (0,05). Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan rumus slovin, diperoleh jumlah sampel sebanyak 115 orang. Analisis data dilakukan melalui beberapa tahapan, yaitu analisis statistik deskriptif untuk menggambarkan karakteristik responden dan variabel penelitian. Untuk memastikan instrumen penelitian dapat mengukur variabel secara tepat dan konsisten, kemudian dilakukan pengujian kualitas instrumen, yang meliputi uji validitas dan

reliabilitas. Untuk memastikan model regresi memenuhi asumsi yang diperlukan, dilakukan pengujian asumsi tradisional seperti uji heteroskedastisitas, multikolinieritas, dan normalitas. Penelitian ini juga mencakup studi analitis untuk memastikan perilaku variabel mediasi motivasi kerja, seperti analisis rute, uji Sobel, dan pengujian hipotesis.

### 3. Hasil dan Pembahasan

#### A. Uji Analisis Deskriptif

Tabel. 1 Analisis Deskriptif

Descriptive Statistics							
	N	Range	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	Variance
X1	115	16	4	20	16.20	4.009	16.074
Y1	115	20	5	25	20.54	4.537	20.584
M1	115	20	5	25	20.25	4.788	22.927
Valid N (listwise)	115						

Sumber: Data Diolah SPSS. 26, (2026)

Gaya Kepemimpinan Transformasional (X) memiliki nilai rata-rata (mean) 16,20, dengan nilai minimum 4 dan nilai maksimum 20, menurut tabel di atas. Nilai simpangan bakunya adalah 4,009. Kinerja Karyawan (Y) berkisar dari minimum 5 hingga maksimum 25, dengan rata-rata 20,54. Nilai simpangan bakunya adalah 4,537. Motivasi Kerja (M) berkisar dari minimum 5 hingga maksimum 25, dengan rata-rata 20,25. Nilai simpangan bakunya adalah 4,788. Temuan keseluruhan analisis deskriptif menunjukkan bahwa kinerja karyawan, motivasi kerja, dan gaya kepemimpinan transformasional PT. QL Agrofood Feedmill semuanya dalam kondisi baik. Nilai rata-rata setiap variabel, yang berada di sekitar nilai maksimum skala pengukuran yang digunakan, menunjukkan hal ini.

#### B. Uji Instrumen

##### 1. Uji Validitas

Tabel. 2 Uji Validitas (X)

Gaya Kepemimpinan Transformasional			
Variabel Pernyataan	R <sub>hitung</sub>	R <sub>tabel</sub>	Keterangan
X1.1	0,917	0,1832	Valid
X1.2	0,927	0,1832	Valid
X1.3	0,924	0,1832	Valid
X1.4	0,889	0,1832	Valid

Sumber: Data Diolah SPSS. 26 (2026)

Berdasarkan hasil evaluasi validitas pada Tabel 2, didapatkan bahwa seluruh butir instrumen yang mengukur variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1.1 sampai X1.4) mempunyai nilai R<sub>hitung</sub> yang secara signifikan lebih besar daripada nilai R<sub>tabel</sub> (0,1832). Fenomena ini menunjukkan bahwa setiap indikator pernyataan dalam variabel tersebut statusnya valid, sehingga memenuhi syarat kelayakan untuk diaplikasikan dalam pengumpulan data penelitian selanjutnya.

Tabel. 3 Uji Validitas (Y)

Kinerja Karyawan			
Variabel Pernyataan	R <sub>hitung</sub>	R <sub>tabel</sub>	Keterangan
Y1.1	0,871	0,1832	Valid
Y1.2	0,853	0,1832	Valid
Y1.3	0,898	0,1832	Valid
Y1.4	0,877	0,1832	Valid
Y1.5	0,861	0,1832	Valid

Sumber: Data Diolah SPSS. 26 (2026)

Merujuk pada hasil analisis validitas yang disajikan dalam Tabel 3, dapat diketahui bahwa seluruh indikator empiris untuk variabel Kinerja Karyawan (Y1.1 hingga Y1.5) memiliki nilai R<sub>hitung</sub> yang melampaui nilai kritis R<sub>tabel</sub> sebesar 0,1832. Angka-angka tersebut membuktikan bahwa semua butir kuesioner yang digunakan bersifat valid, sehingga memiliki ketepatan yang tinggi untuk digunakan sebagai instrumen pengumpulan data dalam penelitian ini.

Tabel. 4 Uji Validitas (M)

Motivasi Kerja			
Variabel Pernyataan	R <sub>hitung</sub>	R <sub>tabel</sub>	Keterangan
M1.1	0,838	0,1832	Valid
M1.2	0,935	0,1832	Valid

DOI: <https://doi.org/10.69693/ijmst.v4i2.11095>

Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

M1.3	0,846	0,1832	Valid
M1.4	0,870	0,1832	Valid
M1.5	0,859	0,1832	Valid

Sumber: Data Diolah SPSS. 26 (2026)

Menilik capaian uji validitas pada Tabel 4, diperoleh indikasi bahwa seluruh instrumen pengukur variabel Motivasi Kerja (M1.1 hingga M1.5) mempunyai koefisien  $R_{hitung}$  yang berada di atas ambang batas  $R_{tabel}$  (0,1832). Temuan empiris ini menegaskan bahwa masing-masing butir kuesioner dalam variabel penghubung (mediasi) ini memiliki status valid, yang berarti instrumen tersebut memiliki ketepatan tinggi dalam menjangkau data penelitian.

## 2. Uji Reliabilitas

Tabel. 5 Uji Reliabilitas

Reliability Statistics			Keterangan
Variabel	Cronbach's Alpha	Kriteria Alpha	
Gaya kepemimpinan Transformasional (X1)	0,935	> 0,7	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,921	> 0,7	Reliabel
Motivasi Kerja (M)	0,918	> 0,7	Reliabel

Sumber: Data Diolah SPSS. 26 (2026)

Menilik data statistik pada Tabel 5, pengujian reliabilitas terhadap tiga variabel utama menghasilkan kesimpulan yang reliabel. Koefisien *Cronbach's Alpha* untuk variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) mencapai 0,935, Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,921, dan Motivasi Kerja (M) menyentuh angka 0,918. Mengingat seluruh nilai tersebut berada di atas ambang batas reguler > 0,7, maka instrumen penelitian ini terbukti memiliki tingkat konsistensi yang tinggi jika digunakan berulang kali.

## C. Uji Asumsi Klasik

### Uji Normalitas

Tabel. 6 Uji Normalitas Kolmogorov-Smirnov Test

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		115
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.83091712
Most Extreme Differences	Absolute	.100
	Positive	.100
	Negative	-.064
Test Statistic		.100
Asymp. Sig. (2-tailed)		.006 <sup>c</sup>
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		
c. Lilliefors Significance Correction.		

Sumber: Data Diolah SPSS. 26 (2026)

Berdasarkan hasil uji normalitas menggunakan metode *One-Sample Kolmogorov-Smirnov* pada Tabel 6, diperoleh nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* sebesar 0,006 dengan jumlah sampel ( $N$ ) sebanyak 115. Mengingat koefisien signifikansi yang dihasilkan lebih kecil dari taraf signifikansi standar yaitu 0,05 ( $0,006 < 0,05$ ), maka dapat disimpulkan bahwa parameter residual dalam model regresi ini berdistribusi tidak normal.

Meskipun hasil uji Kolmogorov-Smirnov menunjukkan nilai residual tidak berdistribusi normal, namun berdasarkan Teorema Limit Pusat (*Central Limit Theorem*), asumsi normalitas dapat diabaikan atau dianggap terpenuhi secara asimtotik karena jumlah sampel dalam penelitian ini cukup besar ( $N = 115 > 30$ ).

### 1. Uji Multikolinearitas

Tabel. 7 Uji Multikolinearitas

Coefficients <sup>a</sup>									
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta				Tolerance	VIF
1	(Constant)	2.699	.772			3.498	.001		
	Gaya Kepemimpinan Transformasional	.147	.075	.130		1.957	.053	.330	3.029
	Motivasi Kerja	.763	.063	.806		12.138	.000	.330	3.029

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Data Diolah SPSS. 26 (2026)

Berdasarkan hasil uji multikolinieritas yang disajikan pada Tabel 7, diketahui bahwa model regresi ini terbebas dari masalah multikolinieritas. Hal tersebut dibuktikan oleh perolehan Baik variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional maupun Motivasi Kerja memiliki nilai toleransi 0,330, yang lebih tinggi dari persyaratan minimum 0,10. Selain itu, nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) kedua variabel tersebut adalah 3,029, yang jauh lebih rendah dari ambang batas maksimum 10,00.

## 2. Uji Heteroskedastisitas

Tabel. 8 Uji Heteroskedastisitas

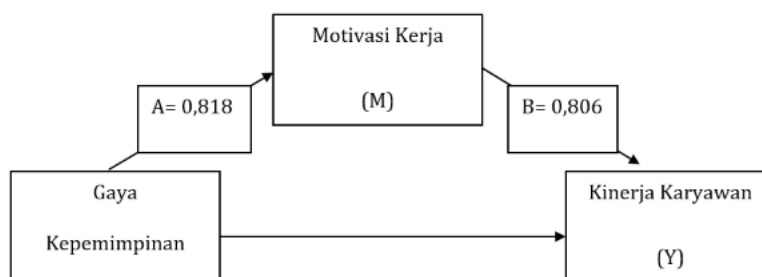
Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.840	.497		5.709	.000
	Gaya Kepemimpinan Transformasional	-.077	.048	-.249	-1.584	.116
	Motivasi Kerja	-.012	.041	-.048	-.304	.762

a. Dependent Variable: ABS Res

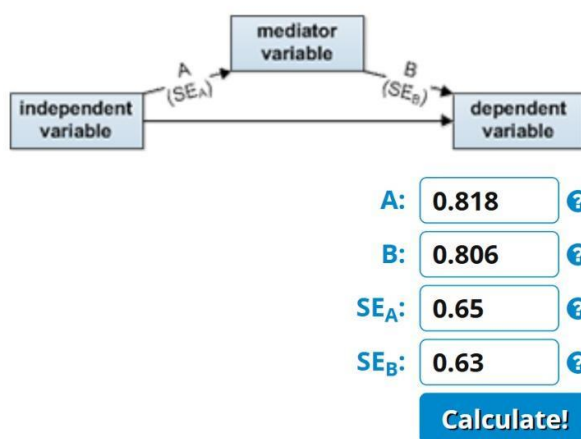
Sumber: Data Diolah SPSS. 26 (2026)

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas menggunakan uji Glejser pada Tabel 8, dapat diketahui bahwa model regresi yang diajukan terbebas dari gangguan heteroskedastisitas. Fakta ini ditunjukkan oleh perolehan nilai signifikansi (Sig.) untuk variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional sebesar 0,116 dan variabel Motivasi Kerja sebesar 0,762. Karena nilai probabilitas dari kedua variabel independen tersebut secara nyata lebih besar dari taraf signifikansi 0,05 ( $> 0,05$ ), maka disimpulkan bahwa varians residual dalam model ini bersifat konstan (homoskedastisitas).

## D. Uji Analisis



Gambar 1 Uji Analisis Path Analysis



**Sobel test statistic:** 0.89716590

**One-tailed probability:** 0.18481520

**Two-tailed probability:** 0.36963040

Gambar 2 Hasil Uji Sobel

Sumber: Data Diolah SPSS. 26 dan Sobel Test (2026)

Merujuk hasil operasionalisasi Uji Sobel dilakukan dengan memasukkan nilai koefisien unstandardized (B) beserta kesalahan standar (*standard error*) dari masing-masing jalur hubungan regresi, yaitu:

DOI: <https://doi.org/10.69693/ijmst.v4i2.11095>

Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

- a. Jalur A (Pengaruh X terhadap M): Memiliki nilai koefisien  $A = 0,818$  dengan *Standard Error* ( $SE_A$ ) sebesar 0,65.
- b. Jalur B (Pengaruh M terhadap Y): Memiliki nilai koefisien  $B = 0,806$  dengan *Standard Error* ( $SE_B$ ) sebesar 0,63.

Melalui input parameter data tersebut, formula kalkulasi menghasilkan nilai statistik uji Sobel (*Sobel test statistic*) sebesar 0,897 dengan tingkat probabilitas dua arah (*two-tailed probability*) mencapai 0,369. Dalam kriteria pengujian statistik inferensial, sebuah variabel dinyatakan valid berfungsi sebagai mediator (memiliki efek mediasi signifikan) apabila memenuhi ketentuan nilai statistik  $Z_{Sobel} > 1,96$  dan koefisien signifikansi (*p-value*)  $< 0,05$ . Berdasarkan hasil empiris yang diperoleh, diketahui bahwa nilai statistik uji Sobel lebih kecil dari nilai kritis ( $0,897 < 1,96$ ) dan nilai probabilitas dua arah melampaui batas taraf nyata alpha 5% ( $0,369 > 0,05$ ).

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa hipotesis mediasi ditolak, yang berarti Motivasi Kerja tidak mampu bertindak sebagai variabel mediasi dalam menjembatani pengaruh antara Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan pada PT QL Agrofood Feedmill. Tidak signifikannya efek mediasi ini mengindikasikan bahwa kontribusi Gaya Kepemimpinan Transformasional dalam mendorong optimalisasi Kinerja Karyawan di PT QL Agrofood Feedmill lebih dominan tersalurkan melalui jalur langsung (*direct effect*). Fenomena empiris ini disebabkan oleh karakteristik karyawan di perusahaan manufaktur tersebut yang telah memiliki basis motivasi internal yang mandiri dan kuat secara fungsional.

### E. Uji Hipotesis

#### 1. Uji Statistik t (Parsial)

Tabel. 9 Uji Parsial Reg I

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.416	1.077		4.101	.000
	Gaya kepemimpinan Transformasional	.978	.065	.818	15.144	.000

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja

Sumber: Data Diolah SPSS. 26 (2026)

Merujuk pada Tabel 9, Dua langkah regresi analisis terstruktur dihasilkan oleh pengujian hipotesis parsial (uji-t). Motivasi Kerja (M) ditemukan berdampak positif dan signifikan secara statistik oleh variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X) dalam uji Model Regresi I. Nilai koefisien standar (Beta) sebesar 0,818, nilai t yang sangat tinggi sebesar 15,144, dan tingkat probabilitas signifikansi 0,000 ( $0,000 < 0,05$ ) semuanya menunjukkan hal ini. Hasil ini menunjukkan bahwa motivasi kerja karyawan akan meningkat secara signifikan sebanding dengan seberapa baik gaya kepemimpinan transformasional digunakan.

Tabel. 10 Uji Parsial Reg II

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.699	.772		3.498	.001
	Gaya kepemimpinan Transformasional	.147	.075	.130	1.957	.053
	Motivasi Kerja	.763	.063	.806	12.138	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Data Diolah SPSS. 26 (2026)

Selanjutnya, pada pengujian Regresi Model II, dimasukkannya variabel mediator memberikan perubahan dinamika pengaruh yang menarik. Secara parsial, Gaya Kepemimpinan Transformasional (X) ditemukan tidak memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Hal ini didasarkan pada perolehan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 1,957 dengan koefisien signifikansi yang berada sedikit di atas ambang batas kritis yaitu 0,053 ( $0,053 > 0,05$ ). Sebaliknya, variabel Motivasi Kerja (M) menunjukkan kontribusi positif yang sangat dominan dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) dengan nilai koefisien Beta sebesar 0,806, nilai  $t_{hitung}$  sebesar 12,138, serta tingkat signifikansi 0,000 ( $0,000 < 0,05$ ). Temuan ini mengindikasikan bahwa dorongan performa kerja karyawan pada PT QL Agrofood Feedmill secara parsial lebih kuat digerakkan oleh faktor motivasi kerja yang ada.

**Uji Statistik F (Simultan)**

**Tabel. 11 Uji Simultan (F)**

ANOVA <sup>a</sup>						
	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1964.417	2	982.208	287.859	.000 <sup>b</sup>
	Residual	382.157	112	3.412		
	Total	2346.574	114			
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan						
b. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Gaya kepemimpinan Transformasional						

Sumber: Data Diolah SPSS. 26 (2026)

Evaluasi dampak simultan dalam penelitian ini dilakukan melalui peninjauan nilai Uji F pada model regresi kedua. Merujuk pada pemaparan statistik pada Tabel 7 yang diadopsi dari output ANOVA komputerisasi SPSS, diperoleh nilai  $F_{hitung}$  sebesar 287,859 dengan angka probabilitas signifikansi sebesar 0,000. Oleh karena nilai signifikansi riil yang dihasilkan jauh lebih kecil dari batas ambang kriteria alpha 5% ( $0,000 < 0,05$ ), maka diambil konklusi bahwa secara simultan (bersama-sama), variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X) dan Motivasi Kerja (M) memiliki pengaruh yang positif dan sangat signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT QL Agrofood Feedmill.

**2. Uji Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)**

**Tabel. 12 Uji Koefisien Determinasi**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.915 <sup>a</sup>	.837	.834	1.84719
a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Gaya kepemimpinan Transformasional				

Sumber: Data Diolah SPSS. 26 (2026)

Berdasarkan ringkasan hasil olah data statistik yang disajikan pada Tabel 12, nilai *Adjusted R Square* yang diperoleh dari model regresi linear kedua adalah sebesar 0,834. Indikator statistik ini memberikan makna empiris bahwa kontribusi atau kemampuan gabungan dari variabel independen (Gaya Kepemimpinan Transformasional) dan variabel mediator (Motivasi Kerja) dalam menjelaskan, mengintervensi, dan memprediksi varians dari variabel Kinerja Karyawan pada PT QL Agrofood Feedmill adalah sebesar 83,4%. Sementara itu, sisa persentase sebesar 16,6% ( $100\% - 83,4\%$ ) diterangkan oleh kontribusi variabel-variabel lain di luar kerangka konseptual serta batasan model penelitian ini.

**Pembahasan**

**A. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Motivasi Kerja**

Berdasarkan hasil pengujian Regresi Model I, ditemukan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Motivasi Kerja karyawan PT QL Agrofood Feedmill ( $\beta = 0,818$ ,  $t = 15,144$ ,  $\text{Sig.} = 0,000$ ). Hasil ini mengindikasikan bahwa karakteristik kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh struktur manajemen seperti memberikan pengaruh ideal, inspirasi yang memotivasi, stimulasi intelektual, dan perhatian yang dipersonalisasi secara nyata mampu menjadi katalisator dalam meningkatkan gairah dan dorongan kerja karyawan. Atasan yang mampu menginspirasi dan menghargai ide-ide bawahan membuat karyawan di divisi manufaktur *feedmill* merasa lebih dihargai, yang pada gilirannya mendongkrak motivasi kerja mereka.

**A. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil analisis pada Regresi Model II menunjukkan fenomena yang menarik, di mana Gaya Kepemimpinan Transformasional secara parsial tidak memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT QL Agrofood Feedmill ( $\beta = 0,130$ ,  $t = 1,957$ ,  $\text{Sig.} = 0,053 > 0,05$ ). Angka signifikansi yang berada sedikit di atas ambang batas 0,05 ini menjelaskan bahwa figur kepemimpinan transformasional dari seorang atasan tidak dapat secara instan atau serta-merta mengubah capaian produktivitas nyata karyawan di lapangan jika berjalan sendiri. Pada industri manufaktur yang memiliki standar operasional prosedur (SOP) ketat seperti PT QL Agrofood Feedmill, performa kerja harian karyawan lebih banyak dikontrol oleh target produksi dan sistem mekanis, sehingga gaya kepemimpinan atasan tidak langsung berdampak pada output kerja fisik mereka.

**B. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut pengujian hipotesis parsial pada model kedua, kinerja karyawan dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh motivasi kerja PT QL Agrofood Feedmill ( $\beta = 0,806$ ,  $t = 12,138$ ,  $\text{Sig.} = 0,000$ ). Koefisien beta dan nilai  $t_{hitung}$  yang teramat tinggi ini menegaskan bahwa Motivasi Kerja adalah motor penggerak utama paling masif dalam

menentukan baik-buruknya kinerja karyawan di perusahaan tersebut. Ketika karyawan memiliki motivasi internal yang kuat (seperti tanggung jawab profesional) dipadukan dengan motivasi eksternal (seperti kompensasi atau lingkungan kerja manufaktur yang kondusif), maka efektivitas, ketepatan waktu, dan pemenuhan target produksi akan tercapai secara optimal.

### C. Analisis Peran Mediasi Motivasi Kerja (Uji Sobel) dan Pengaruh Simultan

Melalui integrasi analisis jalur dan pembuktian formal Uji Sobel, didapatkan hasil bahwa nilai statistik Sobel hanya mencapai 0,897 dengan probabilitas signifikansi sebesar 0,369 ( $> 0,05$ ), yang berarti hipotesis mediasi ditolak. Motivasi Kerja terbukti tidak bertindak sebagai variabel mediasi antara Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan.

Secara teoritis-kritis, tidak signifikannya efek mediasi ini disebabkan oleh besarnya daya pengaruh langsung yang dimiliki oleh variabel Motivasi Kerja itu sendiri terhadap Kinerja ( $t = 12,138$ ). Variabel Motivasi Kerja di PT QL Agrofood Feedmill merupakan variabel yang sudah sangat mandiri dan kokoh tertanam pada diri karyawan, sehingga alur hubungan tidak langsung dari Gaya Kepemimpinan menjadi terdistorsi atau terhenti.

Meskipun hubungan mediasinya ditolak, Hasil Tes F (Simultan) menunjukkan bahwa kombinasi motivasi kerja dan gaya kepemimpinan transformasional memiliki dampak yang sangat signifikan terhadap kinerja karyawan ( $F = 287,859$ ,  $\text{Sig.} = 0,000$ ). Kekuatan gabungan ini mampu menjelaskan varians kinerja hingga mencapai 83,4% (berdasarkan nilai *Adjusted R Square* = 0,834). Implikasi praktis dari fenomena ini adalah untuk mendongkrak performa karyawan secara menyeluruh, pihak manajemen PT QL Agrofood Feedmill tidak bisa hanya mengandalkan figur kepemimpinan transformasional saja, melainkan harus menjadikannya satu kesatuan sistem pemeliharaan motivasi karyawan secara beriringan di lingkungan kerja.

## 4. Kesimpulan

Gaya Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Positif dan Signifikan Secara Parsial terhadap Motivasi Kerja. Temuan ini ditunjukkan oleh pengujian model regresi pertama dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 ( $< 0,05$ ), yang mengindikasikan bahwa implementasi pendekatan kepemimpinan transformasional oleh atasan secara nyata mampu merangsang pertumbuhan motivasi kerja internal pada diri karyawan.

Gaya Kepemimpinan Transformasional Tidak Berpengaruh Langsung Secara Signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Pada pengujian model regresi kedua, ditemukan nilai signifikansi sebesar 0,053 ( $> 0,05$ ), yang mengindikasikan bahwa variasi gaya kepemimpinan transformasional secara mandiri belum mampu mengintervensi atau mengubah capaian performa kerja individu secara langsung tanpa adanya dorongan instrumen pendukung operasional organisasi lainnya.

Motivasi Kerja Berpengaruh Positif dan Signifikan Secara Parsial terhadap Kinerja Karyawan. Pengujian parsial mengonfirmasi pengaruh dominan dari variabel ini dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 ( $< 0,05$ ) dan nilai  $t_{hitung}$  mencapai 12,138. Hal ini merefleksikan bahwa dorongan psikologis dan motivasi profesional yang melekat pada individu merupakan motor penggerak utama dalam pencapaian produktivitas di lingkungan kerja.

Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Berpengaruh Signifikan Secara Simultan terhadap Kinerja Karyawan. Hasil uji ANOVA menunjukkan tingkat pengaruh bersama yang sangat kuat dengan perolehan nilai  $F_{hitung}$  sebesar 287,859 ( $\text{Sig.} = 0,000$ ) serta kontribusi penjelasan varians data (*Adjusted R Square*) mencapai 83,4%.

Hasil analisis menunjukkan bahwa peran Motivasi Kerja sebagai variabel intervening tidak memperoleh dukungan empiris. Temuan ini didasarkan pada nilai Sobel sebesar 0,897 dan probabilitas sebesar 0,369 ( $> 0,05$ ), sehingga hubungan tidak langsung antara Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja Karyawan dinyatakan tidak signifikan. Oleh karena itu, Motivasi Kerja tidak berfungsi sebagai mediator dalam model penelitian ini.

## Reference

- Adeina Sri Nining, Jaenab Jaenab, & Wulandari Wulandari. (2023). Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Komunikasi Dan Informatika Kabupaten Bima. *Trending: Jurnal Manajemen Dan Ekonomi*, 1(4), 392–405.
- Akhiriani, A. D., & Risal, T. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara. *Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Manajemen*, 2(1), 27–36.
- Amalia, I. R., & Mangundjaya, W. L. (2024). Gaya Kepemimpinan Transformasional Sebagai Salah Satu Prediktor Kesejahteraan Psikologis. *Ekoma : Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, 3(3), 637–642.
- Dewi, A. S., & Kharisma, R. N. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Etos Kerja, Kompensasi Non Finansial Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Kediri. *Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Manajemen*, 2(2), 312–324.
- Emawati, E., Marethalina, M., Santi, A., Jumiaty, J., & Ariani, D. (2026). Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *Ekoma : Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, 5(2), 1464–1472.
- Fathoni, M., Farida, E. A., Kriswibowo, R., & Fadhilah, U. (2024). Upaya Kepemimpinan Transformasional Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan Pt Secma Energy Cell Driyorejo. *Ekoma : Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, 3(5), 715–723.
- Fatih, H. M., Melania, M., & Amrulloh, R. (2025). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Asn Pada Biro Administrasi Pimpinan Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Selatan. *Ekoma : Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, 4(5), 8012–8023.
- Gardana, G. (2026). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (Mea)*, 10(2), 433–446.

- Hardiningrum, I. S., & Marchella, V. A. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Non Fisik Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt Karya Setiawan Ekatama. *Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Manajemen*, 2(2), 300–311.
- Haryadi, D., Prahiawan, W., Nupus, H., & Wahyudi, W. (2021). Transformational Leadership, Training, Dan Employee Performance: Mediasi Organizational Citizenship Behavior Dan Job Satisfaction. *Ultima Management : Jurnal Ilmu Manajemen*, 304–323.
- Haryanto, L. E., Jamaludin, A., & Apriani, Z. (2026). Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Sigma Inti Presisi Karawang. *Jurnal Mirai Management*, 11(1), 169–184.
- Nainggolan, Y. J. A., & Yanti, E. D. (2025). Analisis Pengaruh Motivasi, Disiplin, Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt Perkebunan Nusantara Iv Regional I Medan. *Ekoma : Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, 4(5), 7925–7935.
- Nisa, N. K., Nabila, C., Azahra, S., & Apriliani, F. (2025). Tinjauan Literatur Optimalisasi Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Peningkatan Produktivitas Dan Keberlanjutan Peternakan Sapi Perah. *Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Manajemen*, 4(2), 399–410.
- Riski, F., Rifqi, A., & Novrianti, D. P. (2025). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Dan Work-Family Conflict Terhadap Kinerja Perawat Rumah Sakit Surya Insani. *Ekoma : Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, 5(1), 313–322.
- Silaban, A. M., & Siregar, O. M. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Horti Jaya Lestari Cabang Dokan. *Jurnal Ekonomi, Akuntansi Dan Manajemen Indonesia-Jeami*, 2(01), 16–26.
- Sugiyono, D. (2023). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung Alfabeta.
- Suhanto, A., Wali Amin, J., & Safrianti, S. (2025). Pengaruh Model Kerja Hybrid, Kebijakan Kerja Fleksibel, Kepemimpinan Transformasional, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Puskesmas Pajar Bulan. *J-Esa (Jurnal Ekonomi Syariah)*, 8(2), 168–182.
- Widiastini, P. P., & Chandra, E. (2025). Analisis Penerapan Manajemen Sdm Terhadap Produktivitas Karyawan Di Toko Sensatia Lombok Epicentrum Mall. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (Mea)*, 9(3), 3341–3353. (Sdm).
- Zaky, M. (2022). Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi Untuk Meningkatkan Efektivitas. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (Mea)*, 6(1), 1042–1059. (Msdm).