

## Transformational Leadership And Work Motivation As Determinants Of Employee Performance: A Study Of Manufacturing Companies In Medan

### Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja Sebagai Faktor Penentu Kinerja Karyawan: Studi Pada Perusahaan Manufaktur Di Kota Medan

Mardaus Purba <sup>1)</sup>

<sup>1)</sup>Politeknik Mandiri Bina Prestasi

Email: <sup>1)</sup>[mardauspurba@gmail.com](mailto:mardauspurba@gmail.com)

#### ARTICLE HISTORY

Received [07 Januari 2026]

Revised [27 April 2026]

Accepted [30 April 2026]

#### KEYWORDS

Employee Performance ,  
Transformational Leadership,  
Work Motivation.

This is an open access article  
under the [CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license



#### ABSTRAK

Dalam dunia industri manufaktur yang penuh persaingan, kinerja karyawan jelas menjadi fondasi utama untuk meraih keunggulan. Kepemimpinan transformasional, serta motivasi kerja, terbukti memainkan peranan penting dalam meningkatkan performa tersebut. Penelitian ini secara khusus menganalisis sejauh mana pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja baik secara terpisah maupun bersamaan terhadap kinerja karyawan pada perusahaan manufaktur di Kota Medan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif melalui metode survei. Data diperoleh dengan membagikan kuesioner kepada 120 karyawan dari berbagai perusahaan manufaktur di Medan, yang dipilih secara purposive sampling. Analisis data melibatkan regresi linier berganda dengan bantuan software SPSS versi 25. Hasil analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ( $\beta = 0.305$ ,  $p\text{-value} < 0.01$ ). Sementara itu, motivasi kerja bahkan memberikan pengaruh yang lebih kuat dan signifikan ( $\beta = 0.498$ ,  $p\text{-value} < 0.01$ ). Ketika diuji secara simultan, kedua variabel berpengaruh signifikan terhadap kinerja ( $F\text{-hit} = 72.345$ ,  $p\text{-value} < 0.01$ ) dengan nilai koefisien determinasi sebesar 0.610, yang berarti 61% variasi kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh kedua faktor tersebut. Perlu dicatat bahwa motivasi kerja muncul sebagai faktor yang paling dominan dalam kontribusinya. Berdasarkan temuan ini, dapat disimpulkan bahwa perusahaan manufaktur di Medan seharusnya memprioritaskan pengembangan kepemimpinan transformasional di jajaran manajerialnya, sekaligus merancang program-program peningkatan motivasi kerja, baik intrinsik maupun ekstrinsik. Fokus khusus perlu diarahkan pada aspek motivasi, mengingat signifikansi pengaruhnya yang lebih besar terhadap peningkatan kinerja karyawan.

#### ABSTRACT

In the highly competitive manufacturing industry, employee performance is clearly the primary foundation for achieving excellence. Transformational leadership, along with work motivation, have been shown to play a crucial role in enhancing this performance. This study specifically analyzes the influence of transformational leadership and work motivation, both separately and simultaneously, on employee performance at manufacturing companies in Medan. This study employed a quantitative approach through a survey method. Data were obtained by distributing questionnaires to 120 employees from various manufacturing companies in Medan, selected using purposive sampling. Data analysis involved multiple linear regression with the help of SPSS software version 25. The results of the analysis showed that transformational leadership had a positive and significant influence on employee performance ( $\beta = 0.305$ ,  $p\text{-value} < 0.01$ ). Meanwhile, work motivation had an even stronger and more significant influence ( $\beta = 0.498$ ,  $p\text{-value} < 0.01$ ). When tested simultaneously, both variables had a significant effect on performance ( $F\text{-hit} = 72.345$ ,  $p\text{-value} < 0.01$ ) with a coefficient of determination of 0.610, which means that 61% of the variation in employee performance can be explained by these two factors. It should be noted that work motivation emerged as the most dominant factor in its contribution. Based on these findings, it can be concluded that manufacturing companies in Medan should prioritize the development of transformational leadership within their management ranks, while simultaneously designing programs to increase work motivation, both intrinsic and extrinsic. Particular focus should be directed at the motivational aspect, given its significant influence on improving employee performance.

## PENDAHULUAN

Industri manufaktur di Kota Medan memiliki peran sentral dalam menopang perekonomian daerah, dengan kapasitas serapan tenaga kerja yang signifikan. Sektor ini tidak hanya berkontribusi terhadap peningkatan produk domestik regional bruto (PDRB), tetapi juga menjadi penggerak utama dalam menciptakan lapangan kerja serta mendorong pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan. Di tengah arus persaingan global yang semakin ketat, perusahaan manufaktur dituntut untuk terus meningkatkan efisiensi operasional serta produktivitas agar mampu bertahan dan berkembang. Kondisi ini menuntut

perusahaan untuk tidak hanya berfokus pada teknologi dan modal, tetapi juga pada pengelolaan sumber daya manusia yang berkualitas.

Faktor utama yang menentukan tingkat produktivitas perusahaan terletak pada efektivitas sumber daya manusia, yaitu karyawan. Karyawan merupakan aset penting yang berperan langsung dalam proses produksi, sehingga kualitas kinerja mereka sangat menentukan keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Namun demikian, dalam praktiknya masih banyak perusahaan manufaktur yang menghadapi berbagai tantangan terkait kinerja karyawan. Permasalahan yang sering muncul antara lain tidak tercapainya target produksi, tingginya tingkat kesalahan kerja, rendahnya disiplin kerja, serta tingginya angka turnover karyawan. Kondisi tersebut tentunya dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi dan menurunkan daya saing perusahaan.

Permasalahan-permasalahan tersebut menegaskan adanya urgensi untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan secara optimal. Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, terdapat berbagai faktor yang dapat memengaruhi kinerja karyawan, baik yang berasal dari dalam individu maupun dari lingkungan organisasi. Dua aspek yang sering dianggap krusial, baik dalam kajian teoritis maupun praktik manajerial, adalah gaya kepemimpinan dan motivasi kerja. Kedua faktor ini memiliki peran penting dalam membentuk perilaku kerja karyawan serta memengaruhi tingkat produktivitas mereka.

Kepemimpinan transformasional merupakan salah satu gaya kepemimpinan yang dinilai efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan ini menekankan pada kemampuan pemimpin dalam memberikan inspirasi, motivasi, serta visi yang jelas kepada karyawan. Pemimpin transformasional tidak hanya berfokus pada pencapaian target jangka pendek, tetapi juga berupaya mengembangkan potensi karyawan secara berkelanjutan. Dengan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, memberikan perhatian terhadap kebutuhan individu, serta mendorong inovasi, pemimpin transformasional mampu meningkatkan komitmen dan kinerja karyawan.

Di sisi lain, motivasi kerja internal yang dimiliki oleh setiap individu juga merupakan komponen kunci dalam mendorong perilaku produktif. Motivasi kerja mencerminkan dorongan dalam diri seseorang untuk mencapai tujuan tertentu, baik yang bersifat intrinsik maupun ekstrinsik. Karyawan yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung menunjukkan semangat kerja yang lebih baik, memiliki tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaannya, serta mampu bekerja secara lebih efektif dan efisien. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor yang dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan, seperti pemberian penghargaan, lingkungan kerja yang nyaman, serta kesempatan pengembangan karier.

## LANDASAN TEORI

### Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan, atau job performance, pada dasarnya mengacu pada hasil yang dicapai oleh individu ataupun tim di dalam organisasi sesuai dengan kewajiban serta tanggung jawab yang mereka emban, dan tentu saja harus berjalan sejalan dengan aturan serta etika yang berlaku (Robbins & Judge, 2017). Penilaian terhadap kinerja karyawan biasanya berfokus pada aspek seperti kualitas hasil kerja, jumlah pekerjaan yang diselesaikan, ketepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaan, serta kemampuan dalam bekerja sama dengan rekan satu tim. Dengan kata lain, kinerja karyawan mencakup tidak hanya seberapa baik seseorang menjalankan tugasnya, tetapi juga bagaimana ia berkontribusi terhadap sinergi dalam tim.

### Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional menurut Bass & Riggio (2006) merupakan gaya kepemimpinan yang dapat menginspirasi anggota tim untuk melakukan perubahan dan peningkatan secara kolektif. Terdapat beberapa dimensi utama yang menjadi karakteristik dari gaya kepemimpinan ini, antara lain:

- Pengaruh Ideal, yaitu pemimpin berfungsi sebagai panutan yang dihormati dan dipercaya oleh anggota tim.
- Motivasi Inspirasi, di mana pemimpin mampu mengomunikasikan visi yang kuat sehingga membangkitkan semangat seluruh anggota.
- Stimulasi Intelektual, di mana pemimpin mendorong terjadinya inovasi melalui fasilitasi ide-ide baru.
- Pertimbangan Individual, di mana kebutuhan dan potensi setiap anggota mendapat perhatian khusus dari pemimpin.

### Motivasi Kerja

Motivasi kerja dipahami sebagai kekuatan yang mendorong individu untuk mengerahkan intensitas, arah, serta ketekunan dalam usahanya demi mencapai tujuan organisasi (Robbins & Coulter, 2018).

Salah satu teori yang sering digunakan adalah Teori Dua Faktor Herzberg, yang membedakan kedua aspek, yaitu:

- Faktor Kebersihan (Ekstrinsik), seperti gaji, lingkungan kerja, dan hubungan antar rekan kerja, yang apabila tidak terpenuhi dapat menimbulkan ketidakpuasan.
- Faktor Pendorong (Intrinsik), seperti pencapaian, penghargaan, dan tanggung jawab, yang apabila terpenuhi akan meningkatkan kepuasan dan motivasi karyawan.

## METODE PENELITIAN

### Jenis dan Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif serta verifikatif melalui observasi.

### Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan non-manajerial pada perusahaan manufaktur berskala menengah hingga besar di Kota Medan. Sampel terdiri dari 120 responden yang diperoleh melalui teknik purposive sampling dengan kriteria: karyawan tetap, memiliki masa kerja minimal satu tahun, dan berada di bawah supervisi langsung seorang supervisor atau manajer.

### Metode Pengumpulan Data

Data dikumpulkan dengan kuesioner tertutup berdasarkan skala Likert 1-5 (1 = sangat tidak setuju hingga 5 = sangat setuju). Kuesioner dibagi menjadi tiga bagian yang mengukur variabel X1, X2, dan Y.

### Metode Analisis Data

- Uji Instrumen: Dilakukan pengujian validitas menggunakan Korelasi Pearson dan reliabilitas dengan Cronbach Alpha (>0,7).
- Uji Asumsi Klasik: Meliputi uji normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas.
- Analisis Regresi Linier Berganda: Untuk menguji pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen menggunakan model  $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$ .
- Uji Hipotesis: Dilakukan uji t (parsial) dan uji F (simultan)

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Statistik Deskriptif

Tabel 1: Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Variabel	Jumlah Item	Skor Min	Skor Maks	Rata-rata	Std. Deviasi
Kepemimpinan Transformasional (X1)	12	20	60	48.25	5.12
Motivasi Kerja (X2)	10	12	50	40.18	4.87
Kinerja Karyawan (Y)	8	15	40	33.42	3.95

### Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Tabel 2: Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Variabel	Koefisien (B)	t-hit	Sig.	Keterangan
(Constant)	5.112	2.145	0.034	
Kepemimpinan Transformasional (X1)	0.305	3.421	0.001	Signifikan

Variabel	Koefisien (B)	t-hit	Sig.	Keterangan
Motivasi Kerja (X2)	0.498	5.678	0.000	Signifikan
R	0.781			
R Square	0.610			
Adjusted R Square	0.602			
F-hit	72.345			
Sig. F	0.000			

Berdasarkan Tabel 2, diperoleh persamaan regresi:

$$Y = 5.112 + 0.305X_1 + 0.498X_2$$

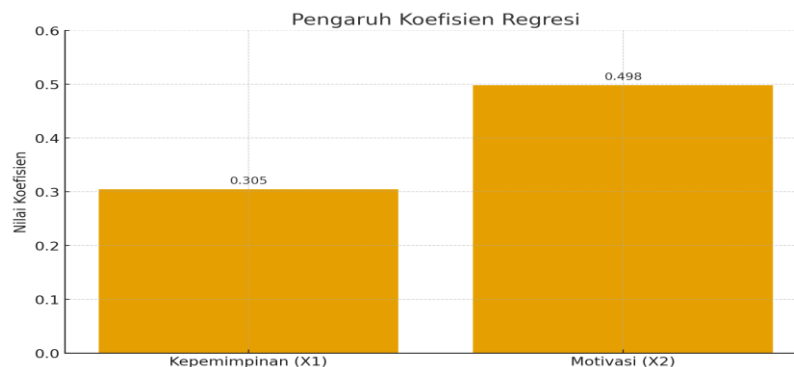
### Uji Hipotesis

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

- Variabel X1 memiliki nilai signifikansi.  $0.001 < 0.05$ , maka H1 diterima. Kepemimpinan transformasional memiliki dampak besar pada kinerja.
- Variabel X2 menunjukkan nilai sig.  $0.000 < 0.05$ , sehingga H2 diterima. Motivasi kerja memiliki dampak besar terhadap kinerja.

2. Uji F (Simultan): Nilai Signifikan. F bernilai  $0.000 < 0.05$ , sehingga H3 diterima. Kedua variabel secara bersama-sama memberikan dampak yang signifikan pada kinerja.

3. Koefisien Determinasi ( $R^2$ ): Nilai R Square yang Disesuaikan adalah 0.602. Dengan kata lain, 60.2% variasi kinerja karyawan (Y) bisa dijelaskan oleh variasi dari kepemimpinan transformasional serta motivasi kerja. Sisanya 39.8% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain



Gambar 1 Grafik Perbandingan Pengaruh Parsial Variabel X1 dan X2 terhadap Y

### Pembahasan

Penelitian ini secara jelas memperkuat teori serta temuan-temuan dari riset terdahulu.

1. Temuan pertama menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki dampak positif terhadap peningkatan kinerja karyawan dengan t hitung = 3.421. Para pemimpin di perusahaan manufaktur Medan yang mampu menginspirasi, menjadi teladan, serta memberikan perhatian personal pada karyawan, terbukti mendorong karyawan untuk bekerja lebih optimal dan meningkatkan komitmen mereka.
2. Selanjutnya, motivasi kerja terbukti sebagai prediktor kinerja yang lebih dominan, tercermin dari nilai koefisien regresi yang lebih tinggi (0.498) dengan t hitung = 5.678. Hal ini menegaskan bahwa selain kepemimpinan, faktor-faktor intrinsik seperti rasa pencapaian, penghargaan, dan tanggung jawab, maupun faktor ekstrinsik seperti gaji dan kondisi kerja, sangat memengaruhi motivasi dan pada akhirnya kinerja karyawan.

3. Ketiga, kombinasi antara kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja mampu menjelaskan lebih dari separuh variasi dalam kinerja (60.2%). Temuan ini mengindikasikan bahwa efektivitas kepemimpinan transformasional akan lebih optimal bila didukung oleh sistem imbalan yang memadai serta tugas kerja yang menantang untuk mendorong motivasi intrinsik.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan di perusahaan manufaktur Kota Medan.
2. Motivasi kerja memberikan dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di perusahaan manufaktur tersebut.
3. Kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan motivasi kerja sebagai variabel yang lebih dominan.

### Saran

1. Perusahaan disarankan menyelenggarakan pelatihan dan pengembangan kepemimpinan transformasional bagi manajer dan supervisor, dengan fokus pada peningkatan keterampilan komunikasi inspiratif, pemberian umpan balik yang konstruktif, serta pembinaan karyawan.
2. Untuk menumbuhkan semangat kerja, perusahaan perlu meninjau kembali sistem gaji dan tunjangan agar tetap kompetitif, serta mengembangkan program apresiasi yang jelas bagi pencapaian karyawan. Selain itu, perusahaan penting untuk merancang ulang tugas agar lebih menantang dan memberikan ruang kebebasan yang memadai.
3. Penelitian selanjutnya direkomendasikan untuk memasukkan variabel mediator seperti komitmen organisasi atau kepuasan kerja, serta mempertimbangkan variabel lain seperti budaya perusahaan guna memperkaya perspektif temuan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Avolio, B. J. & Yammarino, F. J. (2013). *Transformational and Charismatic Leadership: The Road Ahead (10th Anniversary Edition)*. Emerald Group Publishing.
- Bass, B. M. & Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership (2nd ed.)*. Psychology Press. <https://doi.org/10.4324/9781410617095>
- Cahyono, Y. & Novitasari, D. (2020). Dampak Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Industri Manufaktur. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Bisnis*, 11(2), 195-206. <https://doi.org/10.17509/jimb.v11i2.23456>
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25 (Edisi ke-9)*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Herzberg, F. (1968). One More Time: How Do You Motivate Employees? *Harvard Business Review*, 46(1), 53-62.
- Judge, T. A. & Piccolo, R. F. (2004). Transformational and Transactional Leadership: A Meta-Analytic Test of Their Relative Validity. *Journal of Applied Psychology*, 89(5), 755-768. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.89.5.755>
- Luthans, F. (2011). *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach (12th ed.)*. McGraw-Hill/Irwin.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Porter, L. W. & Lawler, E. E. (1968). *Managerial Attitudes and Performance*. Richard D. Irwin.
- Prasetyo, B. & Lestari, S. (2021). The Role of Transformational Leadership in Enhancing Innovation Capability: Mediating by Work Motivation. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 23(1), 1-12. <https://doi.org/10.9744/jmk.23.1.1-12>
- Rivai, V. & Sagala, E. J. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik (Edisi ke-3)*. Rajawali Pers.
- Robbins, S. P. & Judge, T. A. (2019). *Organizational Behavior (Edisi ke-18)*. Pearson Education.
- Siswanto, S., Supriyanto, A., & Ni'mah, U. (2019). The Effect of Transformational Leadership and Work Environment on Work Motivation and Its Implication on Employee Performance. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 8(10), 2495-2501.

- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Yuki, G. (2013). *Leadership in Organizations* (8th ed.). Pearson Education.
- Wang, G., Oh, I.-S., Courtright, S. H., & Colbert, A. E. (2011). Transformational Leadership and Performance Across Criteria and Levels: A Meta-Analytic Review of 25 Years of Research. *Group & Organization Management*, 36(2), 223–270. <https://doi.org/10.1177/10596011111401017>