

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Dan Karyawan Di SMK Taruna Bangsa Kota Bekasi

Fajar Andrianto ¹, Veri Widodo ²

^{1,2} Program Studi S1 Manajemen Universitas Siber Muhammadiyah

¹fajar20220500027@sibermu.ac.id ²veriwidodo@sibermu.ac.id

Abstract

This research aims to examine the impact of transformational leadership and work motivation on the performance of teachers and staff at SMK Taruna Bangsa, Bekasi City. Prompted by observations of suboptimal employee performance, this study seeks to identify the key determinants essential for performance enhancement. A quantitative research design utilizing a survey methodology was adopted. The population comprised 86 teachers and staff members. A total sampling technique was applied, utilizing the entire population as respondents. Primary data were gathered via structured questionnaires measured on a five-point Likert scale. Subsequent data analysis was executed using SPSS software, encompassing validity and reliability assessments, classical assumption tests, multiple linear regression, hypothesis testing (t-test and F-test), and coefficient of determination analysis. The empirical findings reveal that, on an individual basis (partially), transformational leadership does not significantly affect employee performance. Conversely, work motivation exerts a positive and statistically significant impact. However, when analyzed concurrently (simultaneously), both transformational leadership and work motivation significantly influence the overall performance of the teachers and staff. In conclusion, work motivation emerges as the dominant driver in elevating institutional performance, whereas transformational leadership yields an insignificant isolated effect. Consequently, strategic interventions should primarily prioritize the cultivation of work motivation to optimize the performance of educational and administrative personnel.

Keywords: Transformational Leadership, Work Motivation, Teacher and Employee Performance.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja guru dan karyawan di SMK Taruna Bangsa, Kota Bekasi. Dilatarbelakangi oleh indikasi kinerja pegawai yang belum optimal, studi ini berupaya mengidentifikasi determinan utama yang krusial bagi upaya peningkatan kinerja. Desain penelitian kuantitatif dengan metode survei diterapkan dalam studi ini. Populasi penelitian mencakup 86 guru dan karyawan. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode total sampling atau sensus, di mana seluruh anggota populasi ditetapkan sebagai responden. Pengumpulan data primer dilakukan melalui instrumen kuesioner terstruktur yang diukur menggunakan skala Likert lima poin. Analisis data dieksekusi menggunakan perangkat lunak statistik SPSS, yang meliputi uji validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi linear berganda, pengujian hipotesis (uji t dan uji F), serta analisis koefisien determinasi. Hasil empiris menunjukkan bahwa secara parsial, kepemimpinan transformasional tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru dan karyawan. Sebaliknya, motivasi kerja terbukti memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja. Namun demikian, secara simultan, kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja secara bersama-sama memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja tenaga pendidik maupun kependidikan. Berdasarkan temuan tersebut, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja merupakan faktor penggerak yang lebih dominan dalam mendorong peningkatan kinerja, sementara kepemimpinan transformasional belum menunjukkan efek parsial yang berarti. Oleh karena itu, intervensi

strategis dari pihak manajemen harus berfokus secara primer pada penguatan motivasi kerja guna mengoptimalkan kinerja secara keseluruhan.

Kata kunci: Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, Kinerja Guru dan Karyawan.

© 2026 Jurnal Pustaka Aktiva

1. Pendahuluan

SMK Taruna Bangsa Kota Bekasi memiliki peran strategis sebagai lembaga pendidikan yang bertugas mencetak sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas dan berdaya saing. Untuk mewujudkan tujuan luhur tersebut, sekolah tentu membutuhkan dedikasi dari guru dan karyawan yang memiliki kinerja optimal agar seluruh proses pendidikan, administrasi, dan pelayanan dapat berjalan efektif. Namun, pada kenyataannya, observasi awal di lapangan menunjukkan adanya sejumlah kendala terkait kinerja tenaga pendidik dan kependidikan di sekolah tersebut. Beberapa permasalahan yang muncul antara lain belum optimalnya pelaksanaan tugas, tingkat kedisiplinan yang masih berfluktuasi, minimnya inisiatif dalam bekerja, serta komunikasi antara pimpinan dan bawahan yang belum sepenuhnya terjalin dengan baik. Kondisi ini mengisyaratkan perlunya perhatian khusus untuk menggali faktor-faktor apa saja yang dapat memperbaiki dan meningkatkan kinerja mereka.

Di dalam ekosistem organisasi mana pun, termasuk lembaga pendidikan, sumber daya manusia merupakan aset yang paling berharga (Dzikriana et al., 2024; Ginting & Mirza, 2023). Kualitas SDM inilah yang pada akhirnya menjadi ujung tombak keberhasilan institusi. Dalam kacamata manajemen sumber daya manusia, kinerja dimaknai sebagai cerminan dari hasil kerja seorang individu dalam menunaikan tanggung jawabnya demi mencapai tujuan bersama. Oleh karena itu, memastikan guru dan karyawan dapat bekerja dengan performa terbaiknya adalah langkah esensial bagi sekolah untuk terus memberikan layanan pendidikan yang prima dan berkelanjutan.

Salah satu faktor yang diyakini mampu membawa perubahan positif terhadap kinerja guru dan karyawan adalah gaya kepemimpinan transformasional. Model kepemimpinan ini dikenal dengan pendekatannya yang memanusiakan manusia; seorang pemimpin tidak sekadar menuntut bawahan untuk mencapai target administratif, tetapi juga menginspirasi, memberikan motivasi, serta memperhatikan kebutuhan pengembangan diri setiap individunya (Hutagaluh & Indayani, 2024). Pemimpin yang transformasional akan mengajak timnya untuk tumbuh bersama, sehingga secara tidak langsung mampu membangkitkan rasa memiliki dan loyalitas yang bermuara pada peningkatan kinerja.

Selain gaya kepemimpinan, motivasi kerja juga memegang peranan krusial sebagai pendorong kinerja. Motivasi ibarat bahan bakar—baik yang bersumber dari dalam diri individu maupun dari lingkungan kerja—yang mendorong seseorang untuk melakukan

tugasnya dengan sepenuh hati. Guru dan karyawan yang memiliki motivasi kerja tinggi umumnya akan memperlihatkan rasa tanggung jawab, kedisiplinan, kreativitas, dan komitmen yang jauh lebih tangguh menghadapi tantangan pekerjaan. Dengan demikian, mensinergikan kepemimpinan transformasional yang tepat dengan upaya menjaga motivasi kerja menjadi langkah strategis yang sangat relevan untuk diteliti.

Berbagai kajian literatur sebelumnya telah menyoroti pentingnya kedua faktor ini. Sebagai contoh, studi oleh Hutagaluh dan Indayani (2024) mengonfirmasi bahwa kepemimpinan transformasional berdampak positif terhadap kinerja, karena pendekatan ini terbukti mampu menciptakan lingkungan kerja yang lebih nyaman dan produktif. Akan tetapi, temuan di dunia akademik masih menunjukkan hasil yang beragam (research gap). Karona dan Kiswoyo (2024), misalnya, menemukan bahwa kepemimpinan transformasional belum tentu efektif meningkatkan kinerja secara signifikan apabila tidak diimbangi oleh faktor pendukung lainnya, seperti budaya organisasi atau motivasi kerja dari individu itu sendiri. Perbedaan pandangan ini menegaskan bahwa dinamika kepemimpinan selalu membutuhkan penyesuaian dengan kondisi spesifik organisasinya.

Lebih lanjut, literatur mengenai dampak kepemimpinan transformasional selama ini masih didominasi oleh penelitian di sektor korporasi atau perusahaan bisnis (Ginting & Mirza, 2023). Padahal, institusi pendidikan memiliki denyut nadi yang berbeda—mulai dari budaya kerja yang lebih berorientasi pada pengabdian, hingga karakteristik psikologis sumber daya manusianya. Apa yang berhasil diterapkan di perusahaan belum tentu sepenuhnya relevan jika diadopsi secara langsung di sekolah. Berangkat dari fenomena di SMK Taruna Bangsa, keterbatasan literatur, serta adanya research gap tersebut, penelitian ini hadir untuk memberikan nilai kebaruan (novelty). Studi ini dirancang khusus untuk mengkaji bagaimana kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja berinteraksi dalam ekosistem pendidikan tingkat menengah kejuruan.

Harapannya, hasil dari penelitian ini tidak hanya memperkaya literatur dan wawasan akademik, tetapi juga mampu menjadi landasan empiris bagi pihak manajemen sekolah dalam merumuskan kebijakan terkait pembinaan, evaluasi, dan pengembangan kesejahteraan SDM-nya. Berdasarkan pemikiran tersebut, peneliti merasa sangat tertarik untuk mengangkat permasalahan ini ke dalam sebuah penelitian yang berjudul, "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja

Guru dan Karyawan di SMK Taruna Bangsa Kota Bekasi."

2. Metode Penelitian

Pada metode penelitian ini terdapat beberapa point – point sebagai berikut :

2.1. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Desain penelitian ini mengaplikasikan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Pemilihan pendekatan ini didasarkan pada tujuan utama penelitian, yakni menguji secara empiris kausalitas antara kepemimpinan transformasional (X1) dan motivasi kerja (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui serangkaian uji statistik. Merujuk pada Sugiyono (2019), paradigma kuantitatif berfokus pada investigasi terhadap populasi atau sampel spesifik guna membuktikan hipotesis yang telah dirumuskan, di mana data berwujud angka diolah menggunakan instrumen analitis statistik. Pendekatan ini dinilai sangat relevan untuk menyajikan estimasi hubungan antarvariabel secara sistematis, terukur, dan objektif.

Lebih terperinci, pengumpulan data dilakukan menggunakan instrumen kuesioner yang didistribusikan kepada responden. Metode survei ini diaplikasikan karena tingkat efisiensinya yang tinggi dalam menjaring informasi dari populasi yang luas dalam durasi yang singkat, sekaligus memfasilitasi pemetaan kondisi faktual secara terstruktur (Ginting & Mirza, 2023). Secara keseluruhan, perpaduan antara pendekatan kuantitatif dan metode survei ini diharapkan dapat menghasilkan output data yang valid dan reliabel. Hal ini krusial dalam upaya membuktikan secara empiris besaran pengaruh gaya kepemimpinan dan tingkat motivasi terhadap performa karyawan di SMK Taruna Bangsa Kota Bekasi.

2.2. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini difokuskan di lingkungan SMK Taruna Bangsa Kota Bekasi. Dari segi waktu, tahapan penelitian dieksekusi selama tahun akademik berjalan guna mendapatkan gambaran kondisi yang aktual. Keseluruhan proses ini mencakup jadwal yang terintegrasi, yang diawali dari fase penyusunan instrumen penelitian hingga tahapan penyelesaian berupa pengolahan dan analisis data.

2.3. Populasi dan Sampel

Populasi yang dilibatkan dalam penelitian ini mencakup keseluruhan tenaga pendidik (guru) maupun tenaga kependidikan (karyawan) di lingkungan SMK Taruna Bangsa Kota Bekasi, dengan total kumulatif sebanyak 86 individu. Mempertimbangkan kuantitas populasi yang tergolong minim dan sangat terjangkau, penelitian ini mengadopsi teknik total sampling (sensus) dalam penentuan sampelnya. Pendekatan ini mengimplikasikan bahwa seluruh elemen populasi ditarik secara utuh untuk berpartisipasi sebagai responden. Oleh karena itu, ukuran sampel akhir yang

digunakan dalam analisis data ini ditetapkan secara definitif sebesar 86 responden.

2.4. Jenis dan Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer, yaitu data yang diperoleh langsung dari responden melalui penyebaran kuesioner.

2.5. Teknik Pengumpulan Data

Disarankan Proses pengumpulan data dalam penelitian ini bertumpu pada penggunaan kuesioner tertutup, yang dirancang secara spesifik merujuk pada indikator-indikator variabel kepemimpinan transformasional (X1), motivasi kerja (X2), serta kinerja karyawan (Y). Instrumen ini dinilai sangat efektif untuk menjaring data kuantitatif secara sistematis. Sebagaimana dijelaskan oleh Sugiyono, kuesioner merupakan instrumen pengumpulan data yang mengandalkan distribusi rangkaian pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada subjek penelitian. Format tertutup secara khusus diaplikasikan guna menyederhanakan beban kognitif responden saat mengisi, sekaligus mengakselerasi proses tabulasi dan pengolahan data. Hal ini sejalan dengan pandangan Ginting dan Mirza (2023), yang menegaskan bahwa instrumen berstruktur sangat krusial dalam menjaga konsistensi data dan memfasilitasi kemudahan analisis statistik.

Untuk mengukur respons partisipan, penelitian ini mengadopsi Skala Likert 5 poin yang diinisiasi oleh Rensis Likert. Instrumen ini difungsikan untuk mengkuantifikasi sikap, persepsi, dan pandangan responden. Sebagaimana dikemukakan oleh Dzikriana et al. (2024), skala Likert masih sangat relevan untuk digunakan pada penelitian kontemporer, khususnya karena kemampuannya dalam menerjemahkan variabel-variabel yang bersifat abstrak—seperti motivasi dan kepemimpinan ke dalam metrik numerik yang terukur.

Skema penilaian pada instrumen ini dijabarkan dalam lima gradasi, yakni: 1 (Sangat Tidak Setuju), 2 (Tidak Setuju), 3 (Netral), 4 (Setuju), dan 5 (Sangat Setuju). Rentang 5 poin ini dipilih dengan pertimbangan untuk menghadirkan titik keseimbangan yang optimal antara keragaman variasi opsi dan kemudahan responden dalam menentukan sikap. Pemilihan ini didukung oleh temuan Hutagaluh dan Indayani (2024), yang membuktikan bahwa skala 5 poin sangat efektif dalam memproduksi instrumen data yang stabil dan kompatibel untuk diolah melalui analisis statistik lanjutan, seperti regresi linear berganda.

2.6. Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala
Kepemimpinan Transformasional (X1)	Gaya kepemimpinan yang mampu menginspirasi, memotivasi, dan mengarahkan bawahan untuk mencapai kinerja optimal merupakan karakteristik utama kepemimpinan transformasional (Bernard M. Bass, 1985; Bruce J. Avolio, 1994). Konsep ini tetap relevan dan terbukti berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan dalam penelitian terbaru (Hutagaluh & Indayani, 2024).	Idealized Influence, Inspirational Motivation, Intellectual Stimulation, Individualized Consideration	Likert 1–5
Motivasi Kerja (X2)	Dorongan internal dan eksternal yang memengaruhi semangat kerja karyawan dalam mencapai tujuan organisasi (Malayu S.P. Hasibuan, 2016). Motivasi kerja terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja dan produktivitas karyawan dalam penelitian terbaru (Ginting & Mirza, 2023).	Pengakuan, Penghargaan, Tanggung Jawab, Kondisi Kerja	Likert 1–5
Kinerja Karyawan (Y)	Hasil kerja yang dicapai individu sesuai standar organisasi, baik secara kualitas maupun kuantitas, dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab (Anwar Prabu Mangkunegara, 2017; Stephen P. Robbins & Timothy A. Judge, 2017). Penelitian terbaru menunjukkan bahwa kinerja dipengaruhi oleh kepemimpinan dan motivasi kerja (Dzikriana et al., 2024).	Kualitas, Kuantitas, Ketepatan Waktu, Disiplin, Tanggung Jawab, Kerja Sama	Likert 1–5

Gambar 1 definisi operasional variabel

2.7 Teknis Analisis Data

Disarankan Proses pengumpulan data dalam penelitian ini bertumpu pada penggunaan kuesioner tertutup, yang dirancang secara spesifik merujuk pada indikator-indikator variabel kepemimpinan. Analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan program Statistical Package for the Social Sciences (SPSS). Teknik analisis data yang digunakan mencakup uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi linear berganda, serta uji hipotesis.

Uji validitas digunakan untuk mengetahui sejauh mana instrumen penelitian mampu mengukur variabel yang seharusnya diukur. Pengujian validitas dilakukan dengan menggunakan korelasi Product Moment Pearson, yaitu dengan membandingkan nilai r hitung dengan r tabel. Instrumen dinyatakan valid apabila nilai r hitung lebih besar daripada r tabel, sedangkan apabila r hitung lebih kecil daripada r tabel maka item pernyataan dinyatakan tidak valid. Selanjutnya, uji reliabilitas digunakan untuk mengukur tingkat konsistensi instrumen penelitian dalam mengukur variabel yang sama. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan metode Cronbach's Alpha. Instrumen dinyatakan reliabel apabila nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,70, sedangkan apabila nilai tersebut kurang dari 0,70 maka instrumen dinyatakan tidak reliabel.

Tahapan berikutnya adalah uji asumsi klasik yang terdiri dari uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas. Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah data berdistribusi normal atau tidak dengan menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov. Data dinyatakan berdistribusi normal apabila nilai

signifikansi lebih besar dari 0,05, sedangkan apabila nilai signifikansi kurang dari 0,05 maka data tidak berdistribusi normal.

Uji multikolinearitas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya korelasi antar variabel independen dalam model regresi. Model regresi dinyatakan tidak mengalami multikolinearitas apabila nilai tolerance lebih besar dari 0,10 dan nilai Variance Inflation Factor (VIF) kurang dari 10. Sementara itu, uji heteroskedastisitas digunakan untuk menguji apakah terjadi ketidaksamaan varians residual dalam model regresi. Pengujian ini dilakukan dengan metode Glejser. Apabila nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 maka dapat disimpulkan tidak terjadi heteroskedastisitas, sedangkan apabila nilai signifikansi kurang dari 0,05 maka terjadi heteroskedastisitas.

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Model persamaan regresi dalam penelitian ini adalah $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$, dengan keterangan Y adalah kinerja karyawan, X_1 adalah kepemimpinan transformasional, X_2 adalah motivasi kerja, a adalah konstanta, b_1 dan b_2 adalah koefisien regresi, serta e adalah error term. Selanjutnya dilakukan uji hipotesis yang terdiri dari uji t dan uji F . Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial. Variabel dinyatakan berpengaruh signifikan apabila nilai signifikansi kurang dari 0,05, sedangkan apabila lebih dari 0,05 maka tidak berpengaruh signifikan.

Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen secara simultan terhadap variabel dependen. Model dinyatakan signifikan apabila nilai signifikansi kurang dari 0,05, sedangkan apabila lebih dari 0,05 maka model tidak signifikan. Selain itu, koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengetahui besarnya kontribusi variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen. Nilai R^2 yang semakin mendekati 1 menunjukkan bahwa kemampuan model dalam menjelaskan variabel dependen semakin kuat, sedangkan nilai yang mendekati 0 menunjukkan bahwa kemampuan model semakin lemah.

3. Hasil dan Pembahasan

3.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

Penelitian ini diselenggarakan di SMK Taruna Bangsa Kota Bekasi dengan fokus utama untuk mengkaji signifikansi pengaruh Kepemimpinan Transformasional (X_1) dan Motivasi Kerja (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Instrumen utama dalam pemerolehan data adalah kuesioner yang didistribusikan kepada tenaga pendidik (guru) dan kependidikan di institusi tersebut.

Dari total target populasi sampel sebanyak 86 individu, peneliti berhasil menghimpun tingkat partisipasi (response rate) sebanyak 83 responden. Merujuk pada luaran tabel Case Processing Summary hasil olah data perangkat lunak IBM SPSS Statistics, keseluruhan instrumen yang terkumpul terkonfirmasi valid. Tercatat tingkat kelayakan pemrosesan mencapai 100% (83 kasus), tanpa ada satu pun entri data yang tereliminasi (excluded). Temuan awal ini mengindikasikan bahwa data primer yang diperoleh memiliki kualitas integritas yang sangat memadai. Oleh karena itu, himpunan data tersebut secara metodologis dinyatakan layak untuk diproses menuju tahapan analisis statistik dan pengujian hipotesis lanjutan.

3.2. Deskripsi Karakteristik Responden

Pemaparan mengenai karakteristik responden dalam penelitian ini ditujukan untuk menyajikan deskripsi demografis yang representatif mengenai latar belakang subjek penelitian. Himpunan data profil ini diekstraksi langsung dari kuesioner yang didistribusikan kepada elemen tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di lingkungan SMK Taruna Bangsa Kota Bekasi.

Secara metodologis, demografi responden dikategorisasi ke dalam empat parameter utama, yakni jenis kelamin, rentang usia, masa pengabdian (masa kerja), serta posisi fungsional/struktural (jabatan). Pemetaan klasifikasi ini tidak hanya dirancang untuk memberikan informasi faktual terkait kondisi demografis subjek, tetapi juga diproyeksikan mampu menjadi landasan kontekstual yang esensial guna memperkaya dan menajamkan interpretasi atas temuan penelitian secara lebih komprehensif.

3.3. Uji Instrumen Penelitian

Tahapan uji instrumen memegang peranan esensial dalam penelitian kuantitatif sebagai parameter untuk mengkalibrasi tingkat akurasi dan keandalan alat ukur. Evaluasi pengukuran dalam studi ini mencakup dua pengujian utama, yakni uji validitas dan reliabilitas terhadap seluruh butir indikator pada kuesioner.

Uji validitas diaplikasikan guna memverifikasi ketepatan butir pernyataan dalam menerjemahkan variabel penelitian, sementara uji reliabilitas difungsikan untuk mendeteksi tingkat konsistensi jawaban yang diberikan oleh responden. Apabila suatu instrumen telah terbukti valid secara konstruk dan reliabel secara ukuran, maka himpunan data yang diproduksi dinyatakan sah dan memiliki derajat keterpercayaan (trustworthiness) yang memadai sebagai fondasi untuk pelaksanaan analisis statistik berikutnya.

3.3.1 Uji Validitas

Uji validitas diaplikasikan guna memverifikasi daya ukur setiap butir pernyataan terhadap variabel penelitian. Evaluasi statistik ini

dioperasikan melalui teknik korelasi Pearson Product Moment menggunakan peranti lunak SPSS versi 26. Parameter kelayakan instrumen ditentukan melalui peninjauan koefisien korelasi (r hitung) dan tingkat signifikansi ($Sig.$). Butir instrumen secara statistik dinyatakan valid apabila nilai r hitung melampaui r dengan nilai $Sig. < 0,05$. Apabila kondisi tersebut gagal terpenuhi (r hitung $< r$ tabel atau $Sig. > 0,05$), maka butir indikator yang bersangkutan dinyatakan gugur. Mempertimbangkan jumlah partisipan (N) sebanyak 83 responden, batas toleransi (r tabel) yang digunakan adalah sebesar 0,215 pada margin eror 5% ($\alpha = 0,05$). Rincian distribusi hasil perhitungan validitas untuk tiap-tiap variabel dapat dicermati pada matriks tabel di bawah ini.

1) Variabel Kepemimpinan Transformasional (X1)

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan (KT1–KT16) memiliki nilai r hitung yang lebih besar dari r tabel (0,215) dengan nilai signifikansi kurang dari 0,05.

Tabel 1 Uji Validitas Variabel X1

No	Item	r Hitung	Sig.	Keterangan
1	KT1	0,746	0,000	Valid
2	KT2	0,739	0,000	Valid
3	KT3	0,759	0,000	Valid
4	KT4	0,802	0,000	Valid
5	KT5	0,820	0,000	Valid
6	KT6	0,448	0,000	Valid
7	KT7	0,717	0,000	Valid
8	KT8	0,802	0,000	Valid
9	KT9	0,680	0,000	Valid
10	KT10	0,618	0,000	Valid
11	KT11	0,730	0,000	Valid
12	KT12	0,802	0,000	Valid
13	KT13	0,769	0,000	Valid
14	KT14	0,631	0,000	Valid
15	KT15	0,843	0,000	Valid
16	KT16	0,814	0,000	Valid

Seluruh item pada variabel kepemimpinan transformasional (X1) dinyatakan **valid** dan layak digunakan dalam penelitian.

2) Variabel Motivasi Kerja (X2)

Berdasarkan hasil uji validitas, seluruh item pernyataan (VAR00001–VAR00013) memiliki nilai r hitung lebih besar dari r tabel (0,215) serta nilai signifikansi kurang dari 0,05.

Tabel 2 Uji Validitas Variabel X2

No	Item	r Hitung	Sig.	Keterangan
1	VAR00001	0,881	0,000	Valid
2	VAR00002	0,875	0,000	Valid
3	VAR00003	0,876	0,000	Valid
4	VAR00004	0,752	0,000	Valid
5	VAR00005	0,882	0,000	Valid
6	VAR00006	0,875	0,000	Valid
7	VAR00007	0,767	0,000	Valid
8	VAR00008	0,774	0,000	Valid
9	VAR00009	0,744	0,000	Valid
10	VAR00010	0,675	0,000	Valid
11	VAR00011	0,805	0,000	Valid
12	VAR00012	0,796	0,000	Valid
13	VAR00013	0,838	0,000	Valid

Seluruh item pada variabel motivasi kerja (X2) dinyatakan **valid** dan dapat digunakan dalam penelitian.

Tabel 3 Variabel Kinerja Karyawan (Y)

N o	Item	r Hitun g	r Tab el	Sig.	Keterang an
1	VAR000 01	0,820	0,21 5	0,00 0	Valid
2	VAR000 02	0,761	0,21 5	0,00 0	Valid
3	VAR000 03	0,820	0,21 5	0,00 0	Valid
4	VAR000 04	0,868	0,21 5	0,00 0	Valid
5	VAR000 05	0,862	0,21 5	0,00 0	Valid
6	VAR000 06	0,870	0,21 5	0,00 0	Valid
7	VAR000 07	0,677	0,21 5	0,00 0	Valid
8	VAR000 08	0,717	0,21 5	0,00 0	Valid
9	VAR000 09	0,658	0,21 5	0,00 0	Valid
10	VAR000 10	0,734	0,21 5	0,00 0	Valid
11	VAR000 11	0,789	0,21 5	0,00 0	Valid

12	VAR000 12	0,730	0,21 5	0,00 0	Valid
----	--------------	-------	-----------	-----------	-------

Seluruh item pada variabel kinerja karyawan (Y) dinyatakan **valid** dan layak digunakan.

3.3.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas diaplikasikan untuk menakar konsistensi internal dari instrumen penelitian, sehingga kredibilitas dan stabilitas data yang dihimpun dapat dipertanggungjawabkan. Pengujian ini dieksekusi mengacu pada metode Cronbach's Alpha dengan memanfaatkan bantuan program SPSS. Berdasarkan justifikasi metodologis, suatu instrumen dinyatakan memenuhi syarat batas reliabilitas apabila meraih koefisien Cronbach's Alpha $> 0,60$. Adapun perolehan nilai $> 0,80$ mengindikasikan derajat keandalan instrumen pada level yang sangat tinggi. Dengan kata lain, peningkatan skor Cronbach's Alpha merepresentasikan kapabilitas instrumen yang semakin presisi, konsisten, dan minim eror ketika digunakan untuk menjaring data variabel penelitian di lapangan.

Berdasarkan hasil pengolahan data, diperoleh nilai reliabilitas sebagai berikut:

Hasil Uji Reliabilitas

Tabel 4. Hasil Uji Reliabilitas

X1	X2	Y
Variabel	Cronbach Alpha	Keterangan
X1	0,941	Sangat Reliabel
X2	0,957	Sangat Reliabel
Y	0,931	Sangat Reliabel

Seluruh variabel dalam penelitian ini memiliki nilai Cronbach's Alpha di atas 0,80, sehingga dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian memiliki tingkat reliabilitas yang sangat tinggi. Dengan demikian, kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini konsisten dan dapat dipercaya untuk digunakan dalam pengumpulan data.

3.4 Analisis Regresi Linier Berganda

Pada Analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan Transformasional (X1) dan Motivasi Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) berdasarkan data 83 responden. Berikut adalah hasil analisis regresi linear berganda berdasarkan pengolahan data:

Tabel 5 Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted Square	R Std. Error
1	0,806	0,649	0,640	3,579

Nilai R Square sebesar 0,649 menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan Transformatif dan Motivasi Kerja mampu menjelaskan variabel Kinerja Karyawan sebesar 64,9%, sedangkan sisanya 35,1% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian.

3.5 Coefficients (Uji Hipotesis Secara Parsial/Uji t)

Tabel 6 Hasil Uji t

Variabel	B	Std. Error	t	Sig
(Constant)	13,509	3,648	3,703	0,000
X1	0,079	0,089	0,894	0,374
X2	0,594	0,095	6,278	0,000

Tabel menunjukkan hasil uji parsial (uji t) yang digunakan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel independen, yaitu Kepemimpinan Transformatif (X1) dan Motivasi Kerja (X2), secara sendiri-sendiri berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y).

1. Konstanta (Constant)

Nilai konstanta sebesar 13,509 dengan tingkat signifikansi 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa apabila variabel Kepemimpinan Transformatif (X1) dan Motivasi Kerja (X2) dianggap bernilai nol, maka nilai Kinerja Karyawan (Y) sebesar 13,509.

2. Variabel Kepemimpinan Transformatif (X1)

Nilai koefisien regresi variabel Kepemimpinan Transformatif sebesar 0,079. Artinya, setiap peningkatan 1 satuan pada variabel Kepemimpinan Transformatif akan meningkatkan Kinerja Karyawan sebesar 0,079 dengan asumsi variabel lain tetap. Nilai t hitung sebesar 0,894 dengan tingkat signifikansi 0,374. Karena nilai signifikansi 0,374 > 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa variabel Kepemimpinan Transformatif tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

3. Variabel Motivasi Kerja (X2)

Nilai koefisien regresi variabel Motivasi Kerja sebesar 0,594. Artinya, setiap peningkatan 1 satuan pada variabel Motivasi Kerja akan meningkatkan Kinerja Karyawan sebesar 0,594 dengan asumsi variabel lain tetap. Nilai t hitung sebesar 6,278 dengan tingkat

signifikansi 0,000. Karena nilai signifikansi 0,000 < 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

4. Variabel Paling Dominan

Berdasarkan nilai koefisien regresi dan nilai t hitung, variabel yang paling dominan memengaruhi Kinerja Karyawan adalah Motivasi Kerja (X2), karena memiliki nilai koefisien regresi terbesar (0,594) dan nilai t hitung tertinggi (6,278).

3.6 Uji Simultan (Uji F)

Uji simultan (Uji F) dilakukan untuk mengetahui apakah variabel Kepemimpinan Transformatif (X1) dan Motivasi Kerja (X2) secara bersama-sama berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y). Pengujian dilakukan berdasarkan hasil analisis varians (Analysis of Variance atau ANOVA) menggunakan program IBM SPSS Statistics.

Kriteria pengambilan keputusan dalam uji simultan didasarkan pada nilai signifikansi. Apabila nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka hipotesis penelitian diterima, yang berarti variabel Kepemimpinan Transformatif (X1) dan Motivasi Kerja (X2) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Sebaliknya, apabila nilai signifikansi lebih besar dari 0,05, maka hipotesis penelitian ditolak, yang berarti kedua variabel independen tersebut tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Berdasarkan hasil uji ANOVA menggunakan IBM SPSS Statistics, diperoleh nilai F hitung sebesar 73,889 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000. Nilai signifikansi tersebut lebih kecil daripada 0,05 (0,000 < 0,05), sehingga H3 diterima. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa variabel Kepemimpinan Transformatif (X1) dan Motivasi Kerja (X2) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin baik penerapan Kepemimpinan Transformatif yang didukung oleh semakin tingginya Motivasi Kerja, maka Kinerja Karyawan juga cenderung meningkat. Dengan demikian, kedua variabel independen tersebut secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada SMK Taruna Bangsa Kota Bekasi.

3.7 Koefisien Determinasi (R²)

Analisis koefisien determinasi (R²) diaplikasikan untuk menakar sejauh mana proporsi kontribusi variabel Kepemimpinan Transformatif (X1) dan Motivasi Kerja (X2) dalam menjelaskan variasi pada variabel Kinerja Karyawan

(\$Y\$). Merujuk pada luaran tabel Model Summary hasil komputasi IBM SPSS Statistics, diperoleh nilai R Square sebesar 0,649. Angka tersebut mengindikasikan bahwa 64,9% perubahan atau dinamika pada Kinerja Karyawan secara simultan mampu diakomodasi dan dijelaskan oleh determinan gaya kepemimpinan transformasional beserta tingkat motivasi kerja. Sementara itu, sisa varians sebesar 35,1% merupakan implikasi dari faktor-faktor eksogen lain yang tidak diikutsertakan di dalam model empiris penelitian ini. Berpijak pada rasio persentase tersebut, dapat ditarik konklusi bahwa kedua variabel independen memiliki daya eksplanatori yang substansial dan tergolong kuat terhadap capaian kinerja karyawan.

3.8 Pembahasan

3.8.1 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan (H1)

Penelitian ini menguji hipotesis pertama (H1) yang mengasumsikan adanya pengaruh positif dan signifikan dari kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Namun, analisis uji parsial (uji t) membuahkan nilai signifikansi sebesar 0,374 ($p > 0,05$). Angka statistik ini membawa pada penolakan H1, yang secara empiris membuktikan bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak memberikan dampak yang signifikan terhadap peningkatan kinerja staf di SMK Taruna Bangsa Kota Bekasi.

Secara konseptual, seorang pemimpin transformasional sejatinya diharapkan mampu mengkatalisasi kinerja bawahannya melalui empat dimensi utama: pengaruh ideal (*idealized influence*), motivasi inspiratif (*inspirational motivation*), stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*), dan perhatian individual (*individualized consideration*). Meskipun demikian, realitas di lapangan menunjukkan dinamika yang berbeda dari postulat teori tersebut.

Ketidaksignifikanan pengaruh ini disinyalir kuat terjadi karena karakteristik demografis karyawan itu sendiri. Mayoritas staf di institusi ini telah memiliki masa kerja yang relatif panjang dan pemahaman tugas (*job comprehension*) yang sangat matang. Kondisi ini bermuara pada terbentuknya habituasi kerja dan rutinitas standar operasional yang berjalan secara otonom dan konsisten. Dalam ekosistem kerja seperti ini, peran pimpinan cenderung bergeser menjadi lebih banyak berfungsi sebagai fasilitator dan pengawas harian. Sebaliknya, locus pencapaian kinerja justru digerakkan oleh dorongan dari dalam diri karyawan, seperti motivasi intrinsik, komitmen profesional, dan tanggung jawab personal.

Temuan ini mengafirmasi penelitian terdahulu oleh David Oloan, yang juga menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak serta-merta berimplikasi langsung pada kinerja. Hal ini

menegaskan bahwa interaksi antara gaya kepemimpinan dan output kerja seringkali tidak berdiri sendiri, melainkan dimediasi oleh variabel-variabel keperilakuan lain di dalam organisasi, seperti budaya kerja, kepuasan, atau tingkat motivasi.

Adanya disparitas hasil dengan berbagai studi lain memperlihatkan bahwa efektivitas kepemimpinan transformasional sangat bersifat kontekstual. Khusus di lingkungan SMK Taruna Bangsa Kota Bekasi, uji statistik secara tegas menunjukkan bahwa karyawan jauh lebih responsif terhadap variabel motivasi kerja dibandingkan dengan pendekatan gaya kepemimpinan atasan.

3.8.2 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan (H2)

Pada pengujian hipotesis kedua (H2), penelitian ini mengonfirmasi postulat bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil analisis uji parsial (uji t) mencatatkan nilai signifikansi mutlak sebesar 0,000 ($p < 0,05$). Angka statistik ini secara definitif mendasari penerimaan H2, yang membuktikan bahwa motivasi kerja berkorelasi lurus dan berdampak nyata terhadap capaian performa staf di SMK Taruna Bangsa Kota Bekasi.

Temuan ini secara lugas mengilustrasikan sebuah relasi kausalitas: eskalasi motivasi kerja akan selalu berbanding lurus dengan lonjakan kualitas kinerja yang dihasilkan, dan begitu pula sebaliknya. Secara teoretis, hal ini sangat rasional mengingat motivasi, baik yang bersumber dari dalam diri (*intrinsik*) maupun dari luar (*ekstrinsik*) merupakan motor penggerak yang menstimulasi individu untuk mendayagunakan kapabilitas, waktu, dan energinya demi visi organisasi. Karyawan yang digerakkan oleh motivasi tinggi secara konsisten memanifestasikan etos kerja, kedisiplinan, serta komitmen yang jauh lebih superior.

Pada tataran praktis operasional, tingginya daya dorong ini mewujudkan dalam bentuk penyelesaian tanggung jawab yang optimal, munculnya inisiatif yang proaktif, serta determinasi yang kuat untuk memberikan hasil maksimal. Lebih dari itu, motivasi bertindak sebagai jangkar yang membuat karyawan tetap fokus pada target, luwes beradaptasi terhadap perubahan, dan tangguh saat berhadapan dengan berbagai tantangan pelaksanaan tugas.

Fakta empiris ini tidak hanya memperkuat berbagai teori klasik seputar motivasi kerja, tetapi juga mempertegas konklusi dari hipotesis sebelumnya. Khusus di dalam ekosistem SMK Taruna Bangsa Kota Bekasi, locus kendali internal karyawan berupa motivasi terbukti mengambil peran yang jauh lebih dominan dan efektif sebagai katalisator kinerja, dibandingkan dengan faktor eksternal berupa intervensi gaya kepemimpinan transformasional dari atasan.

3.8.3 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan (H3)

Hipotesis ketiga (H3) menguji dampak kolektif dari kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan analisis uji simultan (uji F), diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,000 ($p < 0,05$). Hasil statistik yang mutlak ini menjadi dasar penerimaan H3, yang mengonfirmasi bahwa secara bersama-sama (simultan), kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja memberikan pengaruh yang sangat signifikan terhadap capaian kinerja staf di SMK Taruna Bangsa Kota Bekasi.

Temuan empiris ini memberikan perspektif bahwa kinerja karyawan bukanlah produk dari entitas tunggal, melainkan hasil orkestrasi yang apik antara stimulus eksternal (lingkungan dan atasan) dengan dorongan internal (individu). Kepemimpinan transformasional mengambil peran krusial dalam mendesain ekosistem kerja yang harmonis, suportif, dan bervisi jelas. Di sisi lain, motivasi kerja bertindak sebagai motor penggerak utama (primary driver) yang memantik semangat, determinasi, dan komitmen karyawan dalam mengeksekusi rutinitas profesionalnya.

Secara teoretis maupun praktis, kedua variabel ini saling melengkapi. Karyawan akan menampilkan performa yang jauh lebih optimal ketika dorongan motivasi internal mereka yang tinggi diwadahi oleh seorang pemimpin yang mampu memberikan inspirasi, arahan, dan perhatian personal yang memadai.

4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan di SMK Taruna Bangsa Kota Bekasi, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Hasil uji instrumen menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan pada variabel Kepemimpinan Transformasional (X1), Motivasi Kerja (X2), dan Kinerja Karyawan (Y) dinyatakan valid dan reliabel. Hal ini menunjukkan bahwa instrumen penelitian layak digunakan sebagai alat pengumpulan data dan mampu mengukur variabel penelitian secara konsisten.

2. Secara parsial, variabel Kepemimpinan Transformasional (X1) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Hal ini menunjukkan bahwa secara statistik kepemimpinan transformasional belum terbukti memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di SMK Taruna Bangsa Kota Bekasi. Kondisi tersebut dapat terjadi karena kinerja karyawan lebih dipengaruhi oleh faktor lain, seperti motivasi kerja, pengalaman kerja, lingkungan kerja, atau faktor organisasi lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

3. Secara parsial, variabel Motivasi Kerja (X2)

berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki karyawan, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan. Dengan demikian, motivasi kerja menjadi salah satu faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan di SMK Taruna Bangsa Kota Bekasi.

4. Secara simultan, variabel Kepemimpinan Transformasional (X1) dan Motivasi Kerja (X2) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Temuan ini menunjukkan bahwa kombinasi antara faktor kepemimpinan dan motivasi kerja mampu memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan di SMK Taruna Bangsa Kota Bekasi.

5. Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,649 menunjukkan bahwa 64,9% variasi Kinerja Karyawan dapat dijelaskan oleh variabel Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja. Sementara itu, sebesar 35,1% dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian, seperti kompensasi, lingkungan kerja, budaya organisasi, kepuasan kerja, disiplin kerja, dan faktor-faktor lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

6. Variabel Motivasi Kerja (X2) merupakan variabel yang paling dominan dalam memengaruhi Kinerja Karyawan dibandingkan dengan variabel Kepemimpinan Transformasional (X1). Hal ini ditunjukkan oleh nilai koefisien regresi dan hasil uji parsial yang menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

7. Berdasarkan keseluruhan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa Motivasi Kerja merupakan faktor utama yang berperan dalam meningkatkan Kinerja Karyawan di SMK Taruna Bangsa Kota Bekasi. Oleh karena itu, organisasi perlu memberikan perhatian yang lebih besar terhadap upaya peningkatan motivasi kerja karyawan melalui pemberian penghargaan, pengembangan karier, lingkungan kerja yang kondusif, serta dukungan manajemen yang berkelanjutan guna mencapai kinerja yang optimal.

Kesimpulan Utama Penelitian

Berdasarkan seluruh hasil penelitian, temuan utama yang diperoleh adalah bahwa Motivasi Kerja terbukti menjadi faktor yang paling dominan dalam memengaruhi Kinerja Karyawan di SMK Taruna Bangsa Kota Bekasi, sedangkan Kepemimpinan Transformasional secara parsial belum menunjukkan pengaruh yang signifikan. Namun demikian, kedua variabel secara bersama-sama mampu menjelaskan 64,9% variasi kinerja karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja karyawan lebih efektif dilakukan melalui penguatan motivasi kerja yang didukung oleh penerapan kepemimpinan

yang tepat dalam organisasi.

Daftar Rujukan

- [1] Avolio, B. J., & Bass, B. M. (1994). Improving organizational effectiveness through transformational leadership. Sage Publications.
- [2] Bass, B. M. (1985). Leadership and performance beyond expectations. Free Press.
- [3] Efendi, F., Sunaryo, H., & Harijanto, D. (2023). Efektivitas kepemimpinan transformasional kepala sekolah melalui komitmen kerja terhadap kinerja guru merdeka belajar. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 11(2), 177–188. <https://doi.org/10.21831/jamp.v11i2.60605>
- [4] Hasibuan, M. S. P. (2016). Manajemen sumber daya manusia (Edisi revisi). PT Bumi Aksara.
- [5] Hutagaluh, G., & Indayani, L. (2024). Transformational leadership and job satisfaction in employee performance. *Indonesian Journal of Law and Economics Review*, 19(4). <https://doi.org/10.21070/ijler.v19i4.1229>
- [6] Mangkunegara, A. P. (2017). Manajemen sumber daya manusia perusahaan. PT Remaja Rosdakarya.
- [7] Putri, R. E., & Sumartik. (2024). Transformational leadership boosts employee performance in Indonesia. *Indonesian Journal of Cultural and Community Development*, 15(2). <https://doi.org/10.21070/ijccd.v15i2.1045>
- [8] Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). Organizational behavior (17th ed.). Pearson Education.
- [9] Rohman, A., Oktapiani, P. E., Pujaroh, S., & Haryadi, D. (2024). The role of transformational leadership and work motivation on employee performance. *International Journal of Applied Finance and Business Studies*, 11(4), 776–782. <https://doi.org/10.35335/ijafibs.v11i4.219>
- [10] Sinuraya, E. L., Zainal, V. R., & Nawangsari, L. C. (2022). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. *COMSERVA: Jurnal Penelitian dan Pengabdian Masyarakat*, 2(6), 1113–1120. <https://doi.org/10.59141/comserva.v2i6.353>
- [11] Sugiyono. (2019). Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D (Edisi kedua). Alfabeta