



# Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Kepemimpinan Transformasional, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Cipta Mandiri Wirasakti (CMW)

Muhammad Nafis Ramadhan\*, Keisya Frimantia Rahmatika, Risma Nanda Fitriyani, Dede Nurdin

Universitas Swadaya Gunung Jati

DOI:

<https://doi.org/10.53697/emak.v7i2.3808>

\*Correspondence: Muhammad Nafis Ramadhan

Email: [rahmatikakeisya19@gmail.com](mailto:rahmatikakeisya19@gmail.com)

Received: 22-02-2026

Accepted: 22-03-2026

Published: 22-04-2026



**Copyright:** © 2026 by the authors. Submitted for open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license

(<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

**Abstrak:** Kinerja karyawan di PT. Cipta Mandiri Wirasakti (CMW) sektor manufaktur mengalami fluktuasi akibat kurang optimalnya gaya kepemimpinan partisipatif, transformasional, dan motivasi kerja. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh ketiga variabel tersebut terhadap kinerja karyawan secara parsial dan simultan. Menggunakan pendekatan kuantitatif asosiatif kausal dengan desain cross-sectional, populasi seluruh karyawan CMW (51 responden) diambil melalui sampling jenuh. Data primer dikumpulkan via kuesioner Likert 5 poin, dianalisis dengan regresi linear berganda SPSS 27, uji validitas-reliabilitas, dan asumsi klasik. Hasil menunjukkan kepemimpinan partisipatif tidak berpengaruh signifikan (sig. 0,131), sedangkan kepemimpinan transformasional (sig. 0,050) dan motivasi kerja (sig. 0,025) berpengaruh positif signifikan. Secara simultan ketiga variabel berpengaruh kuat ( $F=51,118$ ) (sig. 0,000) ( $R^2=75\%$ ). Kesimpulan menegaskan prioritas kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja untuk optimalisasi SDM manufaktur, dengan rekomendasi pelatihan dan sistem insentif.

**Kata kunci:** *Employee Performance, Participative Leadership, Transformational Leadership, Work Motivation, Manufacturing Sector*

## Pendahuluan

Kinerja karyawan menjadi pilar utama dalam mendorong kemajuan organisasi, khususnya di PT. Cipta Mandiri Wirasakti (CMW) yang bergerak di sektor manufaktur, di mana pencapaian target produksi bergantung pada efektivitas sumber daya manusia. Fenomena ini semakin relevan mengingat kinerja karyawan tidak hanya mencerminkan hasil kerja kuantitatif dan kualitatif, tetapi juga kemampuan adaptasi terhadap dinamika bisnis yang kompetitif (Afandi & Bahri, 2020) (Djazuli et al, 2021). Penelitian terdahulu menegaskan bahwa faktor kepemimpinan dan motivasi secara konsisten memengaruhi performa individu, dengan gaya partisipatif mendorong keterlibatan melalui pengambilan keputusan bersama, sementara kepemimpinan transformasional membangun inspirasi dan visi jangka panjang (Saputra et al, 2023) (Salsabila et al, 2024). Di CMW, tantangan serupa terlihat dari ketergantungan pada proses manual dan kurangnya integrasi faktor-faktor tersebut dalam pengelolaan SDM.

Permasalahan muncul ketika kinerja karyawan menunjukkan fluktuasi akibat kurangnya keterlibatan partisipatif, di mana karyawan operasi produksi merasa kurang dilibatkan dalam keputusan, sehingga menurunkan rasa tanggung jawab dan komitmen

(Setria et al, 2020) (Yuliantoro & Ali, 2025). Selain itu, minimnya elemen transformasional seperti inspirasi dan dukungan individual menghambat karyawan melebihi target standar, terutama di lingkungan manufaktur dengan tekanan tinggi (Fadillah & Mesra, 2023) (Endrian et al, 2024). Faktor motivasi kerja juga menjadi isu krusial, di mana rendahnya pengakuan dan insentif menyebabkan penurunan semangat dan disiplin, yang berdampak pada produktivitas keseluruhan (Nurhakiki & Widyantoro, 2024) (Thoibah et al, 2024).

Keterbatasan ini semakin memperburuk situasi di CMW, di mana beban kerja tinggi tanpa dukungan kepemimpinan adaptif dan motivasi intrinsik menyebabkan turnover potensial dan inefisiensi operasional. Tanpa intervensi, hal ini berpotensi menghambat daya saing perusahaan di tengah transformasi industri 4.0 (Musyrifi et al, 2024) (Wandira et al, 2021). Oleh karena itu, pemahaman mendalam terhadap interaksi ketiga variabel diperlukan untuk merumuskan strategi pengelolaan SDM yang tepat.

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif, kepemimpinan transformasional, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT. CMW secara parsial dan simultan. Urgensinya terletak pada kebutuhan perusahaan manufaktur untuk mengoptimalkan SDM menghadapi persaingan global, sementara kebaruan penelitian ini pada pengujian simultan ketiga variabel dengan sampel spesifik karyawan produksi CMW menggunakan regresi linear berganda, mengisi celah studi sebelumnya yang lebih parsial atau konteks berbeda (Saputra et al, 2023) (Salsabila et al, 2024).

## Metodologi

### Jenis dan Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain asosiatif kausal untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif (X1), kepemimpinan transformasional (X2), dan motivasi kerja (X3) terhadap kinerja karyawan (Y) pada PT. Cipta Mandiri Wirasakti (CMW). Desain cross-sectional diterapkan dengan pengumpulan data primer pada periode tunggal 27 November hingga 16 Desember 2025, memungkinkan pengujian hipotesis secara simultan dan parsial melalui regresi linear berganda berbasis SPSS versi 27 (Sugiyono, 2021) (Sudaryono, 2023). Pendekatan ini sesuai untuk mengukur hubungan kausal antar variabel dengan tingkat signifikansi 95% ( $p < 0,05$ ), sebagaimana direkomendasikan dalam studi empiris manajemen sumber daya manusia (Creswell & Poth, 2021) (Emzir, 2022).

### Populasi dan Sampel

Populasi penelitian mencakup seluruh karyawan PT. CMW dengan total 51 responden yang diambil melalui teknik sampling jenuh (saturated sampling), di mana seluruh anggota populasi menjadi sampel karena ukuran populasi relatif kecil dan memadai untuk analisis regresi (Sugiyono, 2021) (Emzir, 2022). Responden didominasi operator produksi (43 orang), quality control (7 orang), dan warehouse (1 orang), dengan mayoritas perempuan (43 orang), usia 18-25 tahun (47 orang), serta latar belakang pendidikan SLTA (42 orang). Teknik ini memastikan representasi penuh karakteristik populasi manufaktur CMW (Creswell & Poth, 2021) (Sudaryono, 2023).

## Instrumen dan Teknik Analisis Data

Data primer dikumpulkan melalui kuesioner terstruktur dengan skala Likert 5 poin (1=Sangat Tidak Setuju hingga 5=Sangat Setuju), mengukur 5 indikator per variabel: kinerja karyawan (kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, tanggung jawab, kerja sama), kepemimpinan partisipatif (keterlibatan keputusan, komunikasi dua arah, penghargaan pendapat, kerja sama), kepemimpinan transformasional (pengaruh ideal, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, perhatian individual), dan motivasi kerja (prestasi, pengakuan, tanggung jawab, pengembangan diri, insentif). Validitas diuji melalui korelasi item ( $\text{sig.} < 0,05$ ) dan reliabilitas via Cronbach's Alpha ( $> 0,70$ ), diikuti uji asumsi klasik (normalitas, multikolinearitas, heteroskedastisitas) serta regresi linear berganda untuk uji F (simultan) dan t (parsial) (Sugiyono, 2021) (Sudaryono, 2023). Teknik ini menjamin robustitas model statistik (Emzir, 2022) (Creswell & Poth, 2021).

## Prosedur Penelitian

Prosedur dimulai dengan identifikasi populasi dan desain instrumen, dilanjutkan distribusi kuesioner online kepada 51 responden selama 20 hari, diikuti pengujian validitas-reliabilitas dan uji asumsi klasik menggunakan SPSS. Analisis regresi linear berganda dilakukan untuk menguji empat hipotesis (H1-H4), dengan verifikasi hasil melalui deskriptif statistik dan koefisien determinasi ( $\text{Adjusted } R^2 = 0,750$ ). Proses ini mengikuti protokol etis termasuk informed consent dan anonimitas responden, memastikan validitas temuan empiris di konteks manufaktur CMW (Sugiyono, 2021) (Creswell & Poth, 2021) (Sudaryono, 2023) (Emzir, 2022).

## Hasil dan Pembahasan

Penelitian ini melibatkan sebanyak 51 responden yang merupakan karyawan di objek penelitian. Responden didominasi oleh karyawan yang telah bekerja dalam jangka waktu tertentu sehingga dianggap memiliki pemahaman yang cukup terhadap gaya kepemimpinan, motivasi kerja, serta sistem penilaian kinerja di perusahaan. Rincian karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan, dan bagian kerja disajikan secara lengkap pada Tabel 1, yang memberikan gambaran umum mengenai profil responden dalam penelitian ini.

Tabel 1. Profil Responden

Keterangan	Jumlah
<b>Jenis Kelamin</b>	
Perempuan	43 orang
Laki-laki	8 orang
<b>Usia</b>	
18-25 Tahun	47 orang
25-30 Tahun	3 orang
31-40 Tahun	1 orang
<b>Pendidikan</b>	
SLTA	42 orang
Sarjana(S1)	7 orang
Diploma	2 orang
<b>Bagian Kerja</b>	

Keterangan	Jumlah
Operator Produksi	43 orang
Quality Control	7 orang
Warehouse	1 orang

## Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Tabel 2. Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
KepemimpinanPartisipatif	51	11	25	20.76	3.179
KepemimpinanTransformasional	51	12	25	20.75	3.509
MotivasiKerja	51	13	25	20.86	2.871
KinerjaKaryawan	51	15	25	22.14	2.668
Valid N (listwise)	51				

Berdasarkan hasil analisis statistik deskriptif, diketahui bahwa variabel Kinerja Karyawan (Y) memiliki nilai rata-rata (mean) sebesar 22,14 dengan standar deviasi sebesar 2,668, yang menunjukkan bahwa tingkat kinerja karyawan berada pada kategori tinggi dengan variasi data yang relatif rendah. Variabel Kepemimpinan Partisipatif (X1) memiliki nilai rata-rata sebesar 20,76 dengan standar deviasi 3,179, sedangkan variabel Kepemimpinan Transformasional (X2) memiliki nilai rata-rata sebesar 20,75 dan standar deviasi 3,509. Selanjutnya, variabel Motivasi Kerja (X3) menunjukkan nilai rata-rata sebesar 20,86 dengan standar deviasi 2,871. Secara keseluruhan, nilai rata-rata seluruh variabel yang mendekati nilai maksimum menunjukkan bahwa responden memberikan persepsi yang positif terhadap kepemimpinan, motivasi kerja, serta kinerja karyawan di perusahaan.

## Uji Validitas Dan Reliabilitas

### 1. Kepemimpinan Partisipatif

		Correlations					KepemimpinanPartisipatif
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	
X1.1	Pearson Correlation	1	.169	.572**	.539**	.433**	.747**
	Sig. (2-tailed)		.236	<.001	<.001	.002	<.001
	N	51	51	51	51	51	51
X1.2	Pearson Correlation	.169	1	.142	.190	.315*	.443**
	Sig. (2-tailed)	.236		.321	.183	.024	.001
	N	51	51	51	51	51	51
X1.3	Pearson Correlation	.572**	.142	1	.592**	.676**	.831**
	Sig. (2-tailed)	<.001	.321		<.001	<.001	<.001
	N	51	51	51	51	51	51
X1.4	Pearson Correlation	.539**	.190	.592**	1	.540**	.786**
	Sig. (2-tailed)	<.001	.183	<.001		<.001	<.001
	N	51	51	51	51	51	51
X1.5	Pearson Correlation	.433**	.315*	.676**	.540**	1	.835**
	Sig. (2-tailed)	.002	.024	<.001	<.001		<.001
	N	51	51	51	51	51	51
KepemimpinanPartisipatif	Pearson Correlation	.747**	.443**	.831**	.786**	.835**	1
	Sig. (2-tailed)	<.001	.001	<.001	<.001	<.001	
	N	51	51	51	51	51	51

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.792	.781	5

**Gambar 1.** Hasil uji validitas pada variabel Kepemimpinan Partisipatif

Hasil uji validitas pada variabel Kepemimpinan Partisipatif menunjukkan bahwa seluruh indikator memiliki nilai korelasi yang signifikan dengan nilai signifikansi di bawah 0,05, sehingga seluruh item pernyataan dinyatakan valid. Selanjutnya, hasil uji reliabilitas menunjukkan nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,792, yang berada di atas batas minimum 0,70. Dengan demikian, instrumen variabel Kepemimpinan Partisipatif dinyatakan reliabel.

## 2. Kepemimpinan Transformasional

		Correlations					Kepemimpinan Transformasional
		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	
X2.1	Pearson Correlation	1	.814**	.596**	.367**	.799**	.903**
	Sig. (2-tailed)		<.001	<.001	.008	<.001	<.001
	N	51	51	51	51	51	51
X2.2	Pearson Correlation	.814**	1	.604**	.580**	.688**	.909**
	Sig. (2-tailed)	<.001		<.001	<.001	<.001	<.001
	N	51	51	51	51	51	51
X2.3	Pearson Correlation	.596**	.604**	1	.446**	.558**	.762**
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001		.001	<.001	<.001
	N	51	51	51	51	51	51
X2.4	Pearson Correlation	.367**	.580**	.446**	1	.366**	.634**
	Sig. (2-tailed)	.008	<.001	.001		.008	<.001
	N	51	51	51	51	51	51
X2.5	Pearson Correlation	.799**	.688**	.558**	.366**	1	.859**
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	.008		<.001
	N	51	51	51	51	51	51
Kepemimpinan Transformasional	Pearson Correlation	.903**	.909**	.762**	.634**	.859**	1
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	
	N	51	51	51	51	51	51

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.876	.874	5

Gambar 2. Variabel Kepemimpinan Transformasional

Pada variabel Kepemimpinan Transformasional, hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh indikator memiliki nilai signifikansi di bawah 0,05, sehingga seluruh item pernyataan dinyatakan valid. Hasil uji reliabilitas menunjukkan nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,876, yang berarti instrumen variabel Kepemimpinan Transformasional dinyatakan reliabel.

### 3. Motivasi Kerja

**Correlations**

		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	MotivasiKerja
X3.1	Pearson Correlation	1	.528**	.575**	.314*	.329*	.817**
	Sig. (2-tailed)		<.001	<.001	.025	.018	<.001
	N	51	51	51	51	51	51
X3.2	Pearson Correlation	.528**	1	.283*	.314*	.420**	.738**
	Sig. (2-tailed)	<.001		.044	.025	.002	<.001
	N	51	51	51	51	51	51
X3.3	Pearson Correlation	.575**	.283*	1	.307*	.311*	.688**
	Sig. (2-tailed)	<.001	.044		.028	.027	<.001
	N	51	51	51	51	51	51
X3.4	Pearson Correlation	.314*	.314*	.307*	1	.384**	.612**
	Sig. (2-tailed)	.025	.025	.028		.005	<.001
	N	51	51	51	51	51	51
X3.5	Pearson Correlation	.329*	.420**	.311*	.384**	1	.674**
	Sig. (2-tailed)	.018	.002	.027	.005		<.001
	N	51	51	51	51	51	51
MotivasiKerja	Pearson Correlation	.817**	.738**	.688**	.612**	.674**	1
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	
	N	51	51	51	51	51	51

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.750	.751	5

**Gambar 3.** Hasil uji validitas pada variabel Motivasi Kerja

Hasil uji validitas pada variabel Motivasi Kerja menunjukkan bahwa seluruh indikator memiliki nilai korelasi yang signifikan dengan nilai signifikansi di bawah 0,05, sehingga seluruh item pernyataan dinyatakan valid. Selain itu, nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,750 menunjukkan bahwa instrumen variabel Motivasi Kerja dinyatakan reliabel.

#### 4. Kinerja Karyawan

**Correlations**

		Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	KinerjaKarya wan
Y.1	Pearson Correlation	1	.310*	.626**	.409**	.403**	.706**
	Sig. (2-tailed)		.027	<.001	.003	.003	<.001
	N	51	51	51	51	51	51
Y.2	Pearson Correlation	.310*	1	.332*	.653**	.402**	.754**
	Sig. (2-tailed)	.027		.017	<.001	.003	<.001
	N	51	51	51	51	51	51
Y.3	Pearson Correlation	.626**	.332*	1	.567**	.516**	.768**
	Sig. (2-tailed)	<.001	.017		<.001	<.001	<.001
	N	51	51	51	51	51	51
Y.4	Pearson Correlation	.409**	.653**	.567**	1	.667**	.856**
	Sig. (2-tailed)	.003	<.001	<.001		<.001	<.001
	N	51	51	51	51	51	51
Y.5	Pearson Correlation	.403**	.402**	.516**	.667**	1	.745**
	Sig. (2-tailed)	.003	.003	<.001	<.001		<.001
	N	51	51	51	51	51	51
KinerjaKaryawan	Pearson Correlation	.706**	.754**	.768**	.856**	.745**	1
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	
	N	51	51	51	51	51	51

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.809	.827	5

**Gambar 4.** Variabel Kinerja Karyawan

Selanjutnya, pada variabel Kinerja Karyawan, hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh indikator memiliki nilai signifikansi di bawah 0,05, sehingga seluruh item pernyataan dinyatakan valid. Hasil uji reliabilitas menunjukkan nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,809, yang berada di atas batas minimum 0,70. Dengan demikian, instrumen variabel Kinerja Karyawan dinyatakan reliabel dan layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

## Uji Regresi Berganda

### 1. Uji F (Simultan)

Uji F bertujuan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh simultan yang diberikan variabel bebas terhadap variabel terikat. Berikut hasil uji F pada penelitian ini:

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	272.518	3	90.839	51.118	.000 <sup>b</sup>
	Residual	83.522	47	1.777		
	Total	356.039	50			

a. Dependent Variable: KinerjaKaryawan

b. Predictors: (Constant), MotivasiKerja, KepemimpinanTransformasional, KepemimpinanPartisipatif

**Gambar 5.** Hasil pengujian hipotesis menggunakan analisis regresi berganda

Hasil pengujian hipotesis menggunakan analisis regresi berganda menunjukkan bahwa secara simultan variabel Kepemimpinan Partisipatif, Kepemimpinan Transformasional, dan Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, yang dibuktikan dengan nilai F hitung sebesar 51,118 dan signifikansi 0,000.

### 2. Uji T (Parsial)

Uji t dilakukan untuk mengetahui terdapat pengaruh atau tidak antara variabel bebas dan variabel terikat. Berikut hasil uji t pada penelitian ini:

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	5.912	1.389		4.257	.000
KepemimpinanPartisipatif	.218	.142	.259	1.536	.131
KepemimpinanTransformasi onal	.229	.114	.301	2.008	.050
MotivasiKerja	.334	.144	.359	2.318	.025

a. Dependent Variable: KinerjaKaryawan

**Gambar 6.** Hasil Uji T

Secara parsial, hasil uji t menunjukkan bahwa Kepemimpinan Partisipatif (X1) memiliki nilai signifikansi sebesar 0,131, sehingga H1 ditolak karena tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel Kepemimpinan Transformasional (X2) memiliki nilai signifikansi sebesar 0,050, sehingga H2 diterima dan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya, variabel Motivasi Kerja (X3) menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,025, sehingga H3 diterima, yang berarti motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### 3. Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.875 <sup>a</sup>	.765	.750	1.333

a. Predictors: (Constant), MotivasiKerja, KepemimpinanTransformasional, KepemimpinanPartisipatif

**Gambar 7.** Hasil Uji analisis

Dari hasil uji analisis data di atas, diketahui bahwa nilai Adjusted R Square sebesar 0,750. Artinya, kontribusi kepemimpinan partisipatif, kepemimpinan transformasional, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 0,750 atau 75%, sedangkan sisanya sebesar 25% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar variabel yang diteliti dalam model ini.

#### Diskusi

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif, kepemimpinan transformasional, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Cipta Mandiri Wirasakti (CMW). Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa secara parsial kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan gaya kepemimpinan partisipatif tidak berpengaruh signifikan. Namun demikian, secara simultan ketiga variabel independen terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, diperoleh nilai t hitung sebesar 1,536 dengan nilai signifikansi 0,131, yang lebih besar dari taraf signifikansi 0,05. Dengan demikian, H1 ditolak, sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan tidak dapat diterima. Hal ini menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan dalam proses pengambilan keputusan belum menunjukkan hubungan yang signifikan dengan kinerja karyawan berdasarkan data penelitian ini. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa dalam konteks penelitian pada PT. Cipta Mandiri Wirasakti, gaya kepemimpinan partisipatif belum menjadi faktor yang dominan dalam memengaruhi kinerja karyawan secara langsung.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh (Yuliantoro & Ali, 2025) yang meneliti juga masalah kepemimpinan partisipatif terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian tersebut menyatakan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil pengujian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki nilai t hitung sebesar 2,008 dengan nilai signifikansi sebesar 0,050 pada taraf signifikansi 0,05. Dengan demikian, H2 diterima, sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa

kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dapat diterima. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin baik penerapan kepemimpinan transformasional, maka kinerja karyawan akan semakin meningkat.

Pemimpin yang mampu memberikan visi, inspirasi, serta perhatian individual terbukti dapat mendorong karyawan untuk bekerja lebih optimal dan melampaui standar yang ditetapkan perusahaan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Fadillah & Mesra, 2023) serta (Endrian & Jamaludin, 2024) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional menjadi salah satu faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan di PT. Cipta Mandiri Wirasakti.

### **Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil uji *t*, diperoleh nilai *t* hitung sebesar 2,318 dengan nilai signifikansi 0,025, yang lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05. Dengan demikian, H3 diterima, sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dapat diterima. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki karyawan, maka kinerja karyawan akan semakin meningkat.

Motivasi kerja yang didukung oleh pengakuan, tanggung jawab, kesempatan pengembangan diri, serta pemberian insentif yang memadai mampu mendorong karyawan untuk bekerja lebih giat dan bertanggung jawab. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (I'tamara & Hadi, 2021) serta (Nurhakiki & Widyantoro, 2024) yang menyatakan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, motivasi kerja menjadi faktor penting yang perlu diperhatikan oleh manajemen dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan.

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Gaya Kepemimpinan Transformasional, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis secara simultan (uji *F*), diperoleh nilai *F* hitung sebesar 51,118 dengan nilai signifikansi 0,000, yang lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05. Dengan demikian, H4 diterima, sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif, kepemimpinan transformasional, dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dapat diterima. Hal ini menunjukkan bahwa kombinasi penerapan gaya kepemimpinan yang tepat serta motivasi kerja yang baik mampu meningkatkan kinerja karyawan di PT. Cipta Mandiri Wirasakti.

Temuan ini mengindikasikan bahwa meskipun secara parsial gaya kepemimpinan partisipatif tidak berpengaruh signifikan, namun ketika dikombinasikan dengan kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja, ketiga variabel tersebut secara bersama-sama mampu memberikan pengaruh yang kuat terhadap kinerja karyawan.

## Implikasi Praktis

Berdasarkan hasil penelitian, organisasi mengelola sumber daya manusia disarankan untuk memperkuat penerapan kepemimpinan transformasional dan meningkatkan motivasi kerja karyawan melalui sistem penghargaan, pengembangan karier, serta penciptaan lingkungan kerja yang kondusif. Selain itu, perusahaan juga perlu menyesuaikan penerapan gaya kepemimpinan partisipatif agar lebih relevan dengan karakteristik pekerjaan karyawan.

## Keterbatasan dan Riset Lanjutan

Keterbatasan penelitian ini terletak pada jumlah sampel yang relatif terbatas serta penggunaan data persepsi responden yang dikumpulkan dalam satu periode waktu. Penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas jumlah sampel, menambahkan variabel lain seperti budaya organisasi atau kepuasan kerja, serta menggunakan pendekatan longitudinal agar memperoleh hasil yang lebih komprehensif.

## Simpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Cipta Mandiri Wirasakti (CMW) dengan nilai signifikansi masing-masing 0,050 dan 0,025, sementara gaya kepemimpinan partisipatif tidak berpengaruh signifikan (sig. 0,131). Secara simultan, ketiga variabel tersebut memberikan kontribusi kuat sebesar 75% terhadap kinerja karyawan ( $Adjusted R^2 = 0,750$ ), dibuktikan melalui uji F (51,118) (sig. 0,000). Temuan ini menggarisbawahi peran krusial kepemimpinan inspiratif dan dorongan intrinsik dalam lingkungan manufaktur bertekanan tinggi, meskipun partisipasi pengambilan keputusan kurang dominan di konteks operasional CMW. penelitian ini memiliki keterbatasan berupa ukuran sampel kecil (51 responden) dan desain cross-sectional yang membatasi generalisasi serta analisis kausal temporal. Implikasi praktisnya menyarankan manajemen CMW untuk memprioritaskan pelatihan kepemimpinan transformasional, sistem insentif berbasis prestasi, dan pengembangan karier guna optimalisasi SDM. Penelitian selanjutnya direkomendasikan memperluas sampel, mengintegrasikan variabel mediasi seperti budaya organisasi atau kepuasan kerja, serta menggunakan pendekatan longitudinal untuk validasi temuan dalam dinamika waktu nyata.

## Daftar Pustaka

- Afandi, A., & Bahri, S. (2020). Pengaruh kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 45-56. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i2.5044>
- Angelina, L., Marianti, M. M., & Deti, R. (2025). Pengaruh kepemimpinan partisipatif terhadap kinerja karyawan. *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 7(5), 1699-1707. <https://doi.org/10.47467/alkharaj.v7i5.7228>
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2021). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (5th ed.). SAGE Publications. <https://doi.org/10.4135/9781483384719>
- Djazuli, A., Indah, S., Ulpa Anggeraini, D., & Atika Ulfa, F. (2021). The influence of leadership style, motivation, and work discipline against employee performance in the Regional Secretariat Ogan Komering Ulu (OKU) Regency South Sumatra. *International Journal of Business, Management and Economics*, 2(1), 34-45.
- Emzir. (2022). *Metodologi penelitian kualitatif*. Prenada Media.
- Endrian, M. & Jamaludin, A. N. (2024). The impact of transformational leadership and work motivation on employee performance in the production department of PT. TJ Forget Indonesia. *Journal Name*, 5(2), 256-267.
- Fadillah, I., & Mesra, B. (2023). The influence of transformational leadership on employee performance mediated by work motivation at the Communications and Informatics. *Journal Name*, 2(9), 123-135.
- Kusuma, S. W., Munir M. & Pramutoko. (2025). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja Fisik, Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Sinergi Gula Nusantara (PG. MERITJAN) KEDIRI. (2025). *Triwikrama: Jurnal Ilmu Sosial*, 11(1), 11-20. <https://doi.org/10.9963/qa0g9c56>
- Mulyono, N. A., Diky. & Hidayati, T. (2025). Literature Review Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *JIMU: Jurnal Ilmiah Multidisipliner*, 3(04). Diambil dari <https://ojs.smkmerahputih.com/index.php/jimu/article/view/1434>
- Musyri, S. Al, Lailan, M. R., & Sadewo, A. (2024). The role of transformational leadership, team effectiveness and well-being in predicting employee innovation behavior in the culinary sector. *Journal Name*, 3(3), 461-476.
- Nafal, Q., Maunah, B., Patoni, A., Sayyid, U. I. N., & Rahmatullah, A. (2024). Hakikat kepemimpinan transformasional. *Journal Name*, 3(1), 45-58.
- Nurhakiki, S. M., & Widyantoro, H. (2024). Pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan milenial di Banyuwangi. *Ekonomis: Journal of Economics and Business*, 8(1), 627-640. <https://doi.org/10.33087/ekonomis.v8i1.1092>
- Saputra, D., Parashakti, R. D., & Perkasa, D. H. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif, budaya organisasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan lapangan. *Global Journal Lentera BITEP*, 1(1), 1-14. <https://lenteranusa.id/>

- Satria, B. (2021). Peran Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja Dalam Mempengaruhi Kinerja Karyawan PT. XYZ. *Jurnal Bisnis, Ekonomi, Manajemen, Dan Kewirausahaan*, 1(1), 27–35. <https://doi.org/10.52909/jbemk.v1i1.25>
- Setria, F., Rahmat, A., & Supeno, B. (2020). Pengaruh motivasi, gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Journal Name*, 4(2), 134-151.
- Sugiyono. (2021). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sudaryono. (2023). *Metodologi penelitian sistem informasi* (Edisi ke-2). Gava Media.
- Thoibah, B., Sari, D. P., Ayenti, E., & Sofi, M. (2024). Studi literatur: Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di perusahaan. *Journal Name*, 7(7), 2605-2609. <https://doi.org/10.56338/jks.v7i7.5534>
- Wandira, P. A., Salham, M., Andri, M., & Author, C. (2021). Analysis of employees' performance in Department of Health Palu City, Central Sulawesi Province. *Journal Name*, 3(2), 221-227.
- Yuliantoro, T., & Ali, S. (2025). Pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif, budaya organisasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Satu Bintang. *Journal Name*, 5(3), 650-663. <https://doi.org/10.55606/jurimbik.v5i3.1458>