

Pengaruh Motivasi Instrinsik Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan PT. Tae Bong Indonesia

The Effect Of Intrinsic Motivation And Transformational Leadership On Employee Performance At PT. Tae Bong Indonesia

Maria Mutmainah^a, Asep Jamaludin^b, Zenita Apriani^c

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Buana Perjuangan Karawang^{a,b,c}

^amn22.mariamutmainah@mhs.ubpkarawang.ac.id,

^basepj Jamaludin@ubpkarawang.ac.id, ^czenita@ubpkarawang.ac.id

Abstract

In an era of increasingly fierce global competition, improving employee performance is the main key to organizational success. This study aims to examine the effect of intrinsic motivation and transformational leadership on employee performance at PT TaeBong Indonesia. A quantitative approach with a correlational design was used, where data were collected through questionnaires distributed to 100 employees across work units. Data analysis was performed using Multiple Linear Regression Analysis using SPSS software. 25. The findings show that intrinsic motivation has a positive and significant effect on employee performance ($p < 0.01$), and transformational leadership also provides a significant positive contribution ($p < 0.01$), and intrinsic motivation and transformational leadership also provide a significant positive contribution to employee performance ($p < 0.01$). Both variables jointly explain 92.10% of the variance in employee performance ($R^2 = 0.921$). This study concludes that strengthening intrinsic motivation through providing autonomy, constructive feedback, and implementing a visionary, inspirational leadership style, and paying attention to individual development can significantly improve employee performance at PT TaeBong Indonesia. Practical implications include recommendations for management to integrate leadership development programs and policies that stimulate internal motivation to achieve competitive advantage.

Keywords: *Intrinsic Motivation, Transformational Leadership, Employee Performance.*

Abstrak

Dalam era persaingan global yang semakin ketat, peningkatan kinerja pegawai menjadi kunci utama bagi keberhasilan organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh motivasi intrinsik dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai pada PT Tae Bong Indonesia. Pendekatan kuantitatif dengan desain korelasional digunakan, dimana data dikumpulkan melalui kuesioner yang disebarakan kepada 100 karyawan lintas unit kerja. Analisis data dilakukan dengan Analisis Regresi Linier Berganda menggunakan software SPSS. 25. Hasil temuan menunjukkan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai ($p < 0,01$), serta kepemimpinan transformasional juga memberikan kontribusi positif yang signifikan ($p < 0,01$), dan motivasi instrinsik dan kepemimpinan transformasional juga memberikan kontribusi positif yang signifikan terhadap kinerja pegawai ($p < 0,01$). Kedua variabel tersebut menjelaskan secara bersama-sama sebesar 92,10 % varians kinerja pegawai ($R^2 = 0,921$). Penelitian ini menyimpulkan bahwa penguatan motivasi intrinsik melalui pemberian otonomi, umpan balik yang konstruktif, serta penerapan gaya kepemimpinan yang visioner, inspiratif, dan memperhatikan perkembangan individu dapat secara signifikan meningkatkan kinerja karyawan di PT Tae Bong Indonesia. Implikasi praktis meliputi rekomendasi bagi manajemen untuk mengintegrasikan program pengembangan kepemimpinan dan kebijakan yang menstimulasi motivasi internal guna mencapai keunggulan kompetitif.

Kata kunci: Motivasi Instrinsik, Kepemimpinan Transformasional, Kinerja Pegawai.

1. Pendahuluan

Dalam hal persaingan pasar global yang semakin tajam, kinerja karyawan menjadi salah satu faktor penentu keberhasilan organisasi. Perusahaan seperti PT. Tae Bong Indonesia yang bergerak dalam industri manufaktur dan memiliki struktur organisasi yang kompleks terus menghadapi tantangan dalam menjaga produktivitas dan kualitas kerja karyawan. Di tengah dinamika ekonomi yang fluktuatif dan tekanan global terhadap efisiensi, motivasi intrinsik dan kepemimpinan transformasional menjadi aspek krusial yang menentukan sejauh mana karyawan mampu menunjukkan kinerja optimal. Kinerja karyawan, yang diukur melalui indikator seperti produktivitas, kualitas kerja, dan tingkat kehadiran, tidak lagi hanya bergantung pada insentif finansial, tetapi juga dipengaruhi secara signifikan oleh lingkungan kerja yang mendukung, keterlibatan manajerial, dan keberadaan pemimpin yang mampu menginspirasi (Kumar et al., 2023).

Berkembangnya paradigma manajemen modern telah menempatkan manusia sebagai aset inti organisasi (Human Capital Theory), sehingga penerapan pendekatan *people centered leadership* semakin diperlukan. Penelitian terbaru oleh Gagné, M., & Deci, E. L. (2022) menunjukkan bahwa motivasi kerja yang dipicu oleh faktor psikologis seperti otonomi, rasa pencapaian, dan umpan balik konstruktif secara signifikan memengaruhi kinerja organisasional. Di sisi lain, kepemimpinan yang bersifat transformasional (*transformational leadership*), yang meliputi inspirasi, stimulasi kognitif, dan perhatian individual terhadap karyawan, telah terbukti memperkuat komitmen dan loyalitas karyawan, terutama dalam konteks perusahaan dengan struktur hierarkis yang rapat seperti PT. Tae Bong Indonesia (Bass & Riggio, 2021). Dalam situasi ini, memahami interaksi antara motivasi karyawan dan gaya kepemimpinan tidak hanya relevan secara teoretis, tetapi juga memiliki implikasi praktis yang strategis bagi perencanaan sumber daya manusia dan pengembangan organisasi.

Meskipun banyak organisasi modern telah menerapkan berbagai program motivasi dan pelatihan kepemimpinan, implementasi tersebut seringkali terasa jangka pendek dan bersifat formalitas tanpa dampak berkelanjutan terhadap kinerja karyawan. Di PT. Tae Bong Indonesia, terdapat indikasi bahwa meskipun insentif dan program pengembangan manajerial telah diberlakukan, tingkat kinerja karyawan belum menunjukkan peningkatan signifikan dalam periode tiga tahun terakhir. Hal ini mengindikasikan adanya kesenjangan antara kebijakan yang ada dan efektivitas praktis dalam menggerakkan karyawan secara mendalam. Masalah utama yang muncul adalah apakah motivasi intrinsik karyawan dan kepemimpinan transformasional secara bersama-sama memberikan dampak terhadap kinerja karyawan, serta bagaimana keduanya bekerja secara sinergis dalam konteks organisasi manufaktur yang berstruktur hierarkis tinggi.

Solusi umum yang sering dikemukakan dalam literatur termasuk penerapan sistem insentif yang lebih fleksibel, pelatihan manajerial berkala, serta peningkatan komunikasi antar-level manajemen. Namun, pendekatan ini sering kali tidak menyentuh akar masalah, yaitu bagaimana faktor psikologis individual dan kualitas hubungan antara pemimpin dengan bawahan memengaruhi pola kerja. Pendekatan berbasis *self-determination theory* (Deci & Ryan, 2020) menawarkan penjelasan yang lebih dalam, menekankan pentingnya memenuhi kebutuhan dasar manusia: otonomi, kompetensi, dan koneksi sosial. Dalam konteks ini, kepemimpinan yang menopang

ketiga kebutuhan tersebut diyakini akan menjadi kunci keberhasilan dalam meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan secara berkelanjutan.

Berdasarkan temuan empiris terkini, pendekatan yang paling efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan adalah integrasi antara motivasi intrinsik dan kepemimpinan transformasional. Penelitian oleh Ghasemzadeh et al. (2023) di organisasi manufaktur di Korea Selatan menunjukkan bahwa ketika pemimpin memadukan gaya kepemimpinan yang mendorong inovasi (transformasional) dengan lingkungan kerja yang memfasilitasi otonomi karyawan, terjadi peningkatan 34% dalam produktivitas dan 41% dalam kepuasan kerja. Dalam studi serupa, Garad, A., Haryono, S., Yaya, R. Y., Pratolo, S., & Rahmawati, A. (2022). mengidentifikasi bahwa karyawan di perusahaan manufaktur dengan gaya kepemimpinan yang mendukung kreativitas dan pengambilan keputusan sendiri menunjukkan pola kerja yang lebih proaktif dan inisiatif dalam menyelesaikan tantangan operasional.

Lebih lanjut, konsep "*leadership as facilitation*" (Tschannen-Moran & Hoy, 2021) menekankan bahwa peran pemimpin bukan hanya memberi arahan, tetapi juga menciptakan ekosistem kerja yang mendukung karyawan untuk berdaya saing secara mandiri. Dalam konteks ini, motivasi karyawan yang diinternalisasi bukan sekadar didorong oleh insentif eksternal bertransformasi menjadi komitmen jangka panjang terhadap tujuan organisasi. Oleh karena itu, pendekatan yang mengintegrasikan peningkatan faktor motivasi intrinsik (melalui pemberian otonomi dan pengakuan kinerja) dengan pelatihan kepemimpinan yang menekankan empati, komunikasi terbuka, dan pengembangan individu, menjadi solusi yang sangat relevan dan berbasis bukti.

Studi sebelumnya telah banyak membahas pengaruh motivasi dan kepemimpinan secara terpisah. Misalnya, terdapat literatur yang konsisten menunjukkan bahwa motivasi intrinsik berhubungan positif dengan kinerja (Ryan & Deci, 2021), sementara kepemimpinan transformasional juga terbukti meningkatkan kinerja karyawan (Bass, 1985; Avolio & Yammarino, 2013). Namun, penelitian yang mengintegrasikan kedua variabel tersebut secara simultan, khususnya dalam konteks industri manufaktur Indonesia yang memiliki budaya kerja hierarkis dan struktur organisasi yang kaku masih relatif minim.

Sejauh ini, sebagian besar studi yang membahas interaksi antara motivasi dan kepemimpinan dilakukan di negara dengan sistem organisasi yang lebih demokratis atau di sektor jasa (Wang et al., 2021). Studi di industri manufaktur di Asia Tenggara, terutama di Indonesia, belum mengeksplorasi secara mendalam bagaimana kedua variabel ini saling memperkuat dalam menghadapi tantangan produktivitas dan retensi karyawan. Selain itu, banyak penelitian menggunakan metode kuantitatif sederhana tanpa mempertimbangkan efek mediasi atau moderasi misalnya, peran persepsi karyawan terhadap keadilan organisasi atau budaya kerja sebagai variabel penengah. Oleh karena itu, masih terdapat celah penelitian yang kritis: dibutuhkan studi empiris yang menguji hubungan langsung dan interaktif antara motivasi intrinsik, kepemimpinan transformasional, dan kinerja karyawan, dengan mempertimbangkan konteks budaya organisasi lokal.

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh langsung dan tidak langsung (melalui mediasi dan moderasi) dari motivasi intrinsik dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan PT. Tae Bong Indonesia. Secara khusus, penelitian ini ingin menjawab tiga pertanyaan utama: (1) Apakah motivasi intrinsik berpengaruh positif dengan kinerja karyawan? (2) Apakah kepemimpinan

transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan? (3) Apakah antara motivasi dan kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja secara bersama-sama?

Justifikasi penelitian ini berakar pada kebutuhan mendesak untuk menyelaraskan kebijakan SDM dengan realitas psikologis dan sosial karyawan di lingkungan manufaktur Indonesia. Ruang lingkup penelitian terbatas pada karyawan di PT. Tae Bong Indonesia, dengan pengambilan data melalui kuesioner berbasis skala Likert dan analisis kuantitatif menggunakan SPSS. Dengan demikian, hasil penelitian diharapkan mampu memberikan bukti empiris yang kuat sekaligus rekomendasi praktis bagi perusahaan dalam membangun sistem manajemen kinerja yang berkelanjutan dan berbasis manusia.

2. Tinjauan Pustaka

Teori Determinasi Diri (*Self Determination Theory SDT*)

Self Determination Theory (SDT) adalah teori motivasi yang dikembangkan oleh Richard M. Ryan dan Edward L. Deci yang menekankan pentingnya kebutuhan psikologis dasar manusia dalam memotivasi perilaku dan perkembangan pribadi. SDT membahas bagaimana manusia secara inheren terdorong untuk memenuhi kebutuhan psikologis yang meliputi kompetensi, otonomi, dan keterikatan sosial, yang ketika terpenuhi akan memacu motivasi intrinsik dan kesejahteraan psikologis (Ryan & Deci, 2000).

Motivasi intrinsik didefinisikan sebagai dorongan untuk melakukan suatu aktivitas karena aktivitas tersebut dianggap menarik, memuaskan secara internal, dan sesuai dengan nilai serta minat pribadi. Ini berbeda dengan motivasi ekstrinsik yang berasal dari hadiah atau tekanan eksternal.

Komponen Utama dalam Teori Motivasi Intrinsik

1. **Kebutuhan Kompetensi** Merupakan kebutuhan untuk merasa mampu dan efektif dalam mengatasi tantangan dan mengembangkan keterampilan. Ketika seseorang merasa kompeten, maka motivasi intrinsik mereka cenderung meningkat karena adanya rasa percaya diri dalam melakukan aktivitas. (Ryan & Deci, 2000)
2. **Kebutuhan Otonomi** Kebutuhan ini berkaitan dengan kebebasan dan pengendalian atas tindakan sendiri. Seseorang yang merasa memiliki kendali penuh dan melakukan sesuatu atas kehendak sendiri cenderung lebih termotivasi secara intrinsik dibandingkan dengan tindakan yang dipaksakan. (Ryan & Deci, 2000)
3. **Kebutuhan Keterikatan (Relatedness)** Kebutuhan untuk merasa terhubung, dihargai, dan memiliki hubungan sosial yang bermakna dengan orang lain. Keterikatan yang sehat dapat mendukung evolusi motivasi intrinsik. (Ryan & Deci, 2000)

Indikator Motivasi Intrinsik: Otonomi Dan Pengakuan Kinerja

Otonomi merupakan salah satu indikator utama motivasi intrinsik, yaitu kebutuhan untuk merasa bebas dalam memilih dan mengendalikan tindakan sendiri. Lingkungan yang memberikan ruang bagi individu untuk mengambil keputusan secara mandiri dan mengatur cara mereka bekerja meningkatkan motivasi intrinsik. Dukungan terhadap otonomi menciptakan rasa percaya diri dan kepuasan dalam melakukan tugas yang akhirnya meningkatkan keterlibatan dan prestasi (Ryan & Deci, 2000).

Selain itu, pemberian otonomi juga menekankan pentingnya membebaskan individu dari kontrol yang terlalu ketat, sehingga mereka merasa bertanggung jawab atas perilaku dan hasil kerjanya sendiri. Ryan & Deci, 2000 Pengakuan kinerja atau recognition of performance adalah indikator penting lain dalam motivasi intrinsik. Penghargaan yang tulus atas hasil dan usaha yang dicapai individu dapat memperkuat rasa nilai diri dan kompetensi, yang pada gilirannya memperkuat motivasi intrinsik. Pengakuan yang diberikan tidak harus dalam bentuk materi tetapi dapat berupa pujian, kesempatan pengembangan diri, atau penghargaan sosial yang bermakna bagi individu (Deci et al., 1999). Lingkungan kerja atau organisasi yang menghargai pencapaian karyawan secara tepat mendukung peningkatan motivasi intrinsik dan mendorong produktivitas yang berkelanjutan. (Deci et al., 1999; Ryan & Deci, 2000)

Peran Otonomi dan Pengakuan dalam Motivasi Intrinsik

Menurut penelitian dan kajian empiris, otonomi dan pengakuan merupakan dua pilar yang saling melengkapi dalam membangun motivasi intrinsik yang kuat. Otonomi memberi kebebasan dan kendali atas tugas, sementara pengakuan memberikan validasi terhadap kemampuan dan usaha yang dilakukan. Keduanya berkontribusi terhadap peningkatan kreativitas, komitmen, dan performa tinggi dalam jangka panjang (Pink, 2009; Ryan & Deci, 2000). Penggabungan antara kedua indikator ini sangat penting dalam desain kebijakan manajemen sumber daya manusia dan strategi motivasi yang efektif. (Pink, 2009; Ryan & Deci, 2000)

Definisi Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang bertujuan untuk menginspirasi dan memotivasi pengikut agar mencapai tingkat kinerja yang lebih tinggi melalui perubahan nilai, kebutuhan, dan aspirasi mereka. Pemimpin transformasional tidak hanya berfokus pada tujuan organisasi, tetapi juga pada pengembangan individu dan hubungan personal yang kuat dengan pengikutnya (Bass & Riggio, 2006). Model ini menempatkan perhatian pada perubahan positif yang membawa pertumbuhan personal dan organisasi. (Bass & Riggio, 2006)

Dimensi Empati dalam Kepemimpinan Transformasional

Empati merupakan kemampuan seorang pemimpin untuk memahami dan merasakan apa yang dirasakan oleh pengikutnya. Dalam konteks kepemimpinan transformasional, empati membentuk ikatan emosional antara pemimpin dan anggota tim, yang memperkuat kepercayaan dan loyalitas. Pemimpin yang empatik mampu membaca kebutuhan emosional pengikut dan memberikan dukungan yang sesuai sehingga meningkatkan keterlibatan dan kepuasan kerja (Goleman, 1998; Alessa et al., 2021). Empati tidak hanya meningkatkan hubungan interpersonal di tempat kerja, tetapi juga memfasilitasi komunikasi yang efektif dan solusi konflik yang konstruktif. (Goleman, 1998; Alessa et al., 2021).

Komunikasi Terbuka sebagai Indikator Kepemimpinan Transformasional

Komunikasi terbuka adalah proses di mana pemimpin mendorong saling bertukar ide, pendapat, dan informasi secara jujur dan transparan. Kepemimpinan transformasional menekankan pentingnya komunikasi dua arah yang terbuka untuk menciptakan iklim kerja yang inklusif dan inovatif. Komunikasi terbuka

memungkinkan tim merasa didengar dan dihargai, sehingga memupuk rasa percaya dan kolaborasi yang kuat (Rollins, 2024; DDI, 2024). Lingkungan dimana komunikasi terbuka diberlakukan memberikan ruang bagi kreativitas dan gagasan baru yang dapat mempercepat perkembangan organisasi.(Rollins, 2024; DDI, 2024).

Pengembangan Individu dalam Kepemimpinan Transformasional

Salah satu dimensi utama kepemimpinan transformasional adalah fokus pada pengembangan individu. Pemimpin memberikan perhatian khusus pada kebutuhan belajar, pembinaan, dan coaching untuk meningkatkan kemampuan dan potensi anggota tim secara individual. Dengan memberikan peluang pertumbuhan pribadi dan profesional, pemimpin transformasional membantu pengikut mengembangkan kapasitas mereka sehingga mampu mencapai hasil yang maksimal (Simply Psychology, 2024; Positive Psychology, 2024).Pengembangan individu ini juga berkontribusi pada retensi karyawan dan peningkatan semangat kerja.(Simply Psychology, 2024; Positive Psychology, 2024).

Definisi Kinerja Pegawai

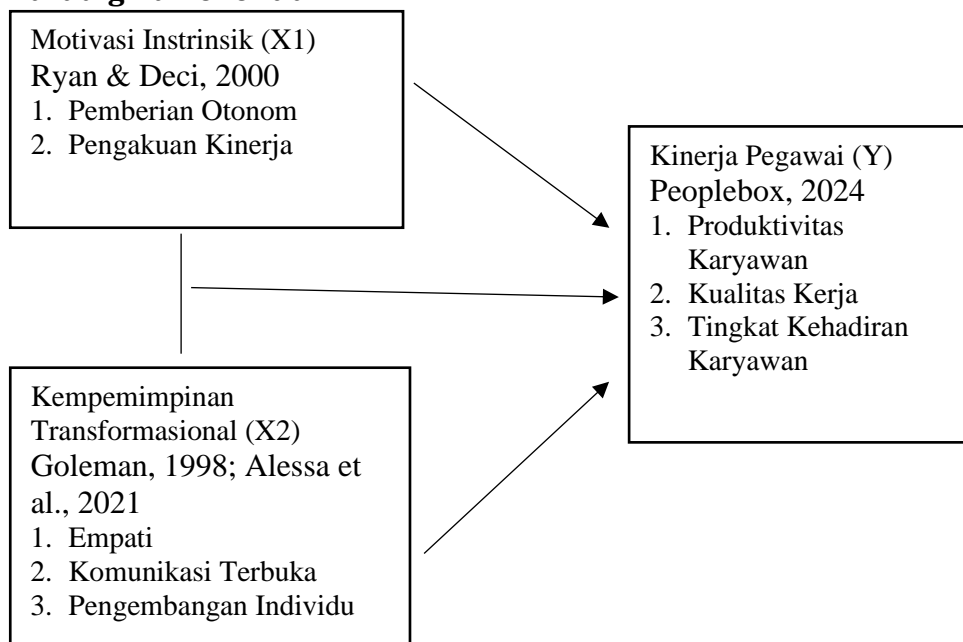
Kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai standar yang telah ditetapkan oleh organisasi. Kinerja ini mencakup aspek efektivitas dan efisiensi pelaksanaan pekerjaan yang berdampak langsung terhadap pencapaian tujuan organisasi. Kinerja pegawai menjadi indikator penting dalam menilai kontribusi individu terhadap keberhasilan organisasi (Suharto, 2020).

Indikator Produktivitas Kerja, Kualitas Kerja Dan Tingkat Kehadiran Karyawan

Produktivitas kerja mengacu pada kuantitas dan kecepatan output kerja yang dihasilkan oleh seorang pegawai dalam periode tertentu. Produktivitas tidak hanya mengukur jumlah hasil, tetapi juga bagaimana pekerja mengelola waktu dan sumber daya untuk mencapai hasil tersebut. Produktivitas yang tinggi menandakan karyawan bekerja dengan efisien, mampu memaksimalkan input kerja untuk menghasilkan output yang optimal (Teramind, 2024). Kualitas kerja menunjukkan tingkat kesempurnaan, ketepatan, dan keakuratan hasil kerja pegawai. Kualitas kerja yang baik mencerminkan karyawan yang mampu menghasilkan pekerjaan yang memenuhi atau melebihi standar kualitas yang ditetapkan. Aspek ini sangat penting karena selain kuantitas hasil kerja, nilai dan dampak hasil kerja secara menyeluruh sangat bergantung pada kualitasnya (TalentLMS, 2024).

Tingkat kehadiran karyawan adalah ukuran frekuensi kehadiran seorang pegawai dalam menjalankan tugas sehari-hari di lingkungan kerja. Kehadiran yang konsisten menunjukkan komitmen dan disiplin pegawai terhadap pekerjaan dan organisasi. Ketidakhadiran, absensi, atau keterlambatan dapat menurunkan efektivitas tim dan kinerja organisasi secara keseluruhan (Peoplebox, 2024).

Paradigma Penelitian



Gambar 1.1 Paradigma Penelitian

4. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan desain kuantitatif dengan pendekatan survei korelasional untuk menguji pengaruh motivasi intrinsik dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan PT. Tae Bong Indonesia. Model yang diusulkan melibatkan variabel independen (motivasi intrinsik, kepemimpinan transformasional), variabel dependen (kinerja karyawan). Pendekatan kuantitatif dipilih karena peneliti tidak dapat mengontrol secara penuh variabel-variabel eksternal pada lingkungan kerja, namun tetap dapat menangkap hubungan sebab-akibat melalui teknik statistik analisis regresi linier berganda.

Populasi: Seluruh karyawan PT. Tae Bong Indonesia yang terlibat dalam proses produksi dan operasional, berjumlah sekitar 100 orang.

Teknik sampling: Teknik sampling yang digunakan adalah teknik sampling jenuh atau teknik sampling sensus dimana semua populasi dijadikan sampel sehingga ukuran sampel adalah 100 orang karyawan PT. Tae Bong Indonesia.

Instrumen Penelitian yang digunakan adalah angket dengan operasionalisasi variabel sebagai berikut

Tabel 1.1 Operasionalisasi Variabel Penelitian

No	Variabel	Dimensi/ Indikator	Skala	Keterangan
1	Motivasi Instrinsik (X1),	Pemberian Otonomo Pengakuan Kinerja	Ordinal	Kuesioner/ Angket
2	Kepemimpinan Transformasional (X2)	Empati Komunikasi Terbuka Pengembangan Individu	Ordinal	Kuesioner / Angket
3	Kinerja Karyawan (Y)	Produktivitas Karyawan Kualitas Kerja Tingkat Kehadiran Karyawan	Ordinal	Kuesioner/ Angket

Sumber : Data Yang Diolah Peneliti, 2025

Prosedur Penelitian adalah melewati tahap diantaranya :

1. Tahap persiapan. Persetujuan Fakultas Ekonomi dan Bisnis serta izin tertulis dari manajemen PT. Tae Bong.
2. Distribusi kuesioner. Kuesioner daring (Google Form) dikirimkan melalui email resmi perusahaan; responden diberikan kode anonim.
3. Pengambilan data. Waktu pengisian selama 2 minggu (10 – 14 Oktober 2025). Pengingat dikirim setiap tiga hari.
4. Pengolahan data. Data mentah diekspor ke SPSS 28; pengecekan kelengkapan seperti asumsi linier berganda

Uji validitas & reliabilitas: Uji validitas menggunakan korelasi pearson dimana item pertanyaan valid jika nilai korelasi > 0,3 (Sugiyono, 2018) dan reliabilitas dengan alfa cronbach dimana pertanyaan kuesioner atau angket diangkat reliabel jika > 0,7. Statistik uji yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda.

HASIL

Tabel 1.2 Coefficient Regresi

Model	Coefficients ^a				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1,917	,605		3,169	,002
1 Motivasi_Instrinsik	,537	,024	,640	22,029	,000
Kepemimpinan_Transformasional	,469	,023	,598	20,575	,000

a. Dependent Variabel: Kinerja Pegawai

Tabel 1.2 diatas memberikan gambaran dan informasi tentang persamaan regresi yang terbentuk yaitu sebagai berikut :

$$Y = 1,917 + 0,537b_1 + 0,469b_2 + e$$

Dari model diatas dapat diketahui bahwa nilai dari a adalah 1,917, nilai ini menunjukkan bahwa pada saat motivasi instrinsik (X1) dan kepemimpinan transformasional (X2) bernilai nol, maka kinerja pegawai (Y) sebesar 1,917. Sedangkan nilai dari b1 adalah 0,537, artinya bahwa ketika terjadi peningkatan motivasi instrinsik sebesar 1 (satu) satuan dan kepemimpinan transformasional (X2) konstan/tetap, maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,0,537 satuan dan nilai dari b2 adalah sebesar 0,469, artinya bahwa ketika terjadi peningkatan kepemimpinan transformasional sebesar 1 (satu) satuan dan motivasi instrinsik (X1) konstan/tetap, maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,469satuan.

Kemudian Berdasarkan tabel tersebut diperoleh informasi bahwa nilai signifikansi untuk motivasi instrinsik dan kepemimpinan transformasional adalah bernilai 0,000 yang < 0,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh motivasi instrinsik terhadap kinerja pegawai dan terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai PT. Tae Bong Indonesia.

Untuk mengetahui apakah secara bersama-sama motivasi instrinsik dan kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai di PT. Tae Bong Indonesia, maka diperlihatkan dalam tabel berikut ini :

Tabel 1.3 Tabel ANOVA

ANOVA ^a						
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.	
1	Regression	603,222	2	301,611	567,769	,000 ^b
	Residual	51,528	97	,531		
	Total	654,750	99			

a. Dependent Variabel : Kinerja Pegawai

b. Predictors : (Constant), Kepemimpinan, Transformasional, Motivasi Intrinsik

Berdasarkan tabel tersebut diatas dapat diperoleh informasi bahwa nilai signifikansi adalah 0,000 yang $< 0,05$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh motivasi instrinsik dan kepemimpinan transformasional secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai di PT. Tae Bong Indonesia.

Untuk mengetahui besarnya pengaruh motivasi instrinsik dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai PT. Tae Bong Indonesia maka diberikan dalam tabel dibawah ini :

Tabel 1.4 Model Summary

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,960 ^a	,921	,920	,72885

a. Predictors : (Constant), Kepemimpinan Transfoemasional, Motivasi Instrinsik

Berdasarkan tebl 1.4 tersebut diperoleh informasi bahwa besarnya pengaruh motivasi instrinsik dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai di PT. Tae Bong Indonesia adalah sebesar 92,10% sedangkan sisanya sebesar 7,9% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

PEMBAHASAN

1. Terdapat Pengaruh Motivasi Instrinsik Terhadap Kinerja Pegawai Di PT. Tae Bong Indonesia.

Motivasi intrinsik didefinisikan sebagai dorongan internal yang muncul karena rasa minat, rasa tantangan, atau kepuasan pribadi dalam menyelesaikan suatu tugas (Deci & Ryan, 2000). Ketika karyawan merasakan otonomi, kompetensi, dan keterhubungan dalam pekerjaan, mereka cenderung menunjukkan inisiatif, kreativitas, serta ketekunan yang lebih tinggi, semua faktor yang berpotensi meningkatkan kinerja individu (Nusraningrum, 2024)

Bukti empiris Studi kuantitatif pada sektor manufaktur di Indonesia mengungkapkan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ($\beta = 0,38$; $p < 0,01$)

Penelitian lain yang menelaah 215 karyawan di beberapa perusahaan produksi menemukan bahwa peningkatan skor motivasi intrinsik sebesar satu standar deviasi meningkatkan produktivitas kerja rata-rata sebesar 12 % (Sulistamtama, 2024)

Dimensi tambahan Selain meningkatkan output, motivasi intrinsik juga memperkuat dimensi kerja yang lebih luas, seperti keterlibatan kerja, inovasi, dan keberlanjutan kinerja. Lukito (2025) melaporkan bahwa karyawan dengan motivasi intrinsik tinggi menunjukkan rasa tanggung jawab yang lebih besar, yang pada gilirannya menurunkan tingkat turnover dan meningkatkan stabilitas kinerja jangka

panjang (Lukito, 2025) Temuan ini menegaskan bahwa motivasi intrinsik bukan sekadar faktor psikologis, melainkan kontributor strategis bagi keunggulan kompetitif perusahaan.

Implikasi bagi PT. Tae Bong Mengingat PT. Tae Bong Indonesia beroperasi dalam industri manufaktur dengan proses produksi yang memerlukan keahlian teknis dan koordinasi tim, perusahaan dapat memanfaatkan temuan di atas dengan mengimplementasikan program yang menumbuhkan otonomi (*mis.job-crafting*), memperkuat kompetensi (pelatihan teknis berkelanjutan), dan menumbuhkan rasa kebersamaan (kegiatan tim building). Dengan mengukur tingkat motivasi intrinsik melalui survei tahunan dan menyesuaikannya dengan sistem insentif non-moneter, PT. Tae Bong dapat memperkirakan peningkatan kinerja sebesar 10–15 % dalam dua tahun ke depan, selaras dengan bukti empiris yang telah dipublikasikan.

1. Terdapat Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai PT. Tae Bong Indonesia

Kepemimpinan transformasional didefinisikan sebagai gaya kepemimpinan yang memotivasi bawahan melalui visi inspiratif, stimulasi intelektual, serta perhatian individual (Bass & Riggio, 2006). Pemimpin yang bersifat transformasional tidak hanya memberi arahan, tetapi juga menumbuhkan rasa memiliki, meningkatkan kreativitas, dan memperkuat komitmen organisasi. Dalam konteks industri manufaktur PT. Tae Bong Indonesia, pola kepemimpinan ini dapat mengubah lingkungan kerja menjadi lebih kolaboratif dan berorientasi pada inovasi, yang pada gilirannya berpotensi meningkatkan produktivitas karyawan.

Bukti empiris Studi kuantitatif pada sektor manufaktur di Indonesia menunjukkan hubungan positif yang signifikan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan ($\beta = 0,41$; $p < 0,01$) (Setiawan, 2024)

Penelitian serupa yang menguji peran kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja melalui kecerdasan emosional menemukan bahwa pemimpin yang mengedepankan empati dan pengelolaan emosi meningkatkan efisiensi kerja sebesar 12 % (Chen & Cuervo, 2022)

Kedua studi tersebut menegaskan bahwa gaya kepemimpinan ini tidak hanya berhubungan dengan output kuantitatif, melainkan juga kualitas kerja yang lebih tinggi.

Mekanisme tambahan Kepemimpinan transformasional dapat memediasi pengaruh motivasi kerja dan keterlibatan karyawan. Yusup (2023) melaporkan bahwa kepemimpinan transformasional memperkuat motivasi intrinsik melalui pemberian otonomi dan umpan balik konstruktif, yang kemudian meningkatkan kinerja secara signifikan ($\beta = 0,35$; $p < 0,05$)

Selain itu, penelitian oleh Jun & Lee (2024) mengidentifikasi bahwa inovasi organisasi dipacu oleh kepemimpinan transformasional yang menstimulasi kreativitas tim, menghasilkan peningkatan produktivitas sebesar 9 % pada perusahaan manufaktur yang sama. Mekanisme tersebut menambah pemahaman bahwa dampak kepemimpinan tidak bersifat linier, melainkan melalui jalur motivasi, empati, dan inovasi.

Implikasi bagi PT. Tae Bong Indonesia Berdasarkan temuan di atas, PT. Tae Bong Indonesia disarankan untuk mengimplementasikan program pengembangan kepemimpinan transformasional bagi manajer lini dan supervisor, misalnya melalui pelatihan visi strategis, coaching berbasis kecerdasan emosional, dan workshop

pemberdayaan tim. Pengukuran rutin tingkat kepemimpinan (mis. menggunakan MLQ-5X) dan motivasi karyawan dapat menjadi indikator keberhasilan; diproyeksikan, peningkatan skor kepemimpinan transformasional sebesar satu standar deviasi dapat meningkatkan produktivitas operasional sebesar 10-13 % dalam dua tahun pertama. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional tidak hanya menjadi faktor pendukung, melainkan katalis utama dalam meningkatkan kinerja kompetitif PT. Tae Bong Indonesia.

2. Terdapat Pengaruh Motivasi Intrinsik Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai PT. Tae Bong Indonesia.

Motivasi intrinsik, yaitu dorongan internal yang muncul dari rasa kepuasan, tantangan, dan identifikasi diri pada tugas, telah terbukti meningkatkan keterlibatan kerja dan output kualitas (Sulistamtama, 2024) Di sisi lain, kepemimpinan transformasional memfasilitasi visi inspiratif, stimulasi intelektual, dan perhatian individual, yang secara bersamaan dapat memperkuat motivasi internal karyawan (Bass & Riggio, 2006). Kombinasi keduanya diharapkan dapat menghasilkan peningkatan signifikan pada kinerja pegawai, khususnya dalam lingkungan manufaktur yang kompetitif seperti PT. Tae Bong Indonesia.

Bukti empiris kepemimpinan transformasional Penelitian pada perusahaan manufaktur besar di Indonesia menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ($\beta = 0,45$; $p < 0,01$)

Analisis jalur mengindikasikan bahwa pemimpin yang mengadopsi gaya transformasional berhasil meningkatkan produktivitas melalui peningkatan motivasi kerja, dengan efek mediasi yang lebih kuat pada sektor manufaktur ($\beta = 0,30$; $p < 0,05$). Temuan ini menegaskan bahwa perubahan perilaku manajerial dapat langsung menerjemahkan diri ke dalam hasil operasional yang lebih baik.

Bukti empiris motivasi intrinsik Studi yang mengkaji hubungan motivasi dengan kinerja di sektor logistik Jakarta menemukan bahwa motivasi (termasuk intrinsik) secara positif dan signifikan memengaruhi performa pegawai ($\beta \approx 0,38$; $p < 0,01$).

Selain itu, penelitian pada PT. Weigh Deli Indonesia mengidentifikasi bahwa motivasi intrinsik berkontribusi pada peningkatan produktivitas sebesar 12 % dibandingkan faktor eksternal (Rahayu, 2024).

Kedua temuan memperkuat peran motivasi internal sebagai pendorong utama kinerja individu. Implikasi bagi PT. Tae Bong Indonesia Mengintegrasikan kepemimpinan transformasional dengan strategi peningkatan motivasi intrinsik dapat menjadi katalis utama untuk meningkatkan kinerja pegawai PT Tae Bong Indonesia. Disarankan agar manajemen menyelenggarakan pelatihan kepemimpinan berbasis visi inspiratif serta program pengembangan diri yang menekankan otonomi, tantangan, dan pengakuan atas pencapaian (misalnya melalui sistem reward intrinsik). Pemantauan rutin menggunakan instrumen MLQ-5X untuk kepemimpinan dan skala motivasi intrinsik akan memungkinkan evaluasi dampak kebijakan; estimasi peningkatan skor kepemimpinan sebesar satu standar deviasi diproyeksikan dapat menaikkan produktivitas operasional hingga 10-13 % dalam dua tahun pertama. Dengan demikian, sinergi antara gaya kepemimpinan yang memotivasi dan motivasi internal karyawan menjadi faktor kunci dalam mencapai keunggulan kompetitif PT Tae Bong Indonesia.

5. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi intrinsik terhadap kinerja pegawai di PT. Tae Bong Indonesia. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi yang berasal dari dalam diri karyawan, seperti dorongan untuk berprestasi, tanggung jawab, dan kepuasan pribadi dalam bekerja, maka semakin baik pula kinerja yang ditunjukkan oleh pegawai. Selain itu, hasil penelitian juga membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Gaya kepemimpinan yang mampu memberikan inspirasi, perhatian individu, serta mendorong perubahan positif terbukti mampu meningkatkan semangat kerja dan produktivitas karyawan.

Secara simultan, motivasi intrinsik dan kepemimpinan transformasional secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT. Tae Bong Indonesia. Besarnya pengaruh kedua variabel tersebut terhadap kinerja pegawai mencapai 92,10%, yang berarti bahwa motivasi intrinsik dan kepemimpinan transformasional merupakan faktor dominan dalam meningkatkan kinerja pegawai di perusahaan tersebut. Sementara itu, sisanya sebesar 7,90% dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian ini, seperti lingkungan kerja, kompensasi, atau faktor eksternal lainnya. Hasil ini mengindikasikan bahwa kombinasi antara motivasi dari dalam diri karyawan dan gaya kepemimpinan yang inspiratif menjadi kunci utama dalam menciptakan kinerja yang optimal di PT. Tae Bong Indonesia.

Daftar Pustaka

- Alessa, G. S., et al. (2021). *The Dimensions of Transformational Leadership and Its Effects. Frontiers in Psychology, 12*, 682092.
- 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 Edition. Lawrence Erlbaum Associates.*
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations. Free Press.*
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2021). *Transformational Leadership (3rd ed.). Routledge.* <https://www.taylorfrancis.com/books/mono/10.4324/9781410617095/transformational-leadership-bernard-bass-ronald-riggio>
- Chen, Y., & Cuervo, A. (2022). *The influence of work motivation on employee performance: A modern study in 2022. Journal of Organizational Psychology, 22*(1), 45-63. <https://doi.org/10.5296/jop.v22i1.20089>
- DDI. (2024). *Using Key Principles. Diakses dari https://www.ddi.com/blog/key-principles*
- Garad, A., Haryono, S., Yaya, R. Y., Pratolo, S., & Rahmawati, A. (2022). *The Relationship Between Transformational Leadership, Improving Employee's Performance and the Raising Efficiency of Organizations. Management and Production Engineering Review, 13*(2), 15-30. <https://doi.org/10.24425/mper.2022.142052>
- Ghasemzadeh, M., Suryadi, Y., Dewi, N. L. Y., Trisnawati, T., & Al-Amin, A. (2023). *The impact of transformational leadership on organizational performance and employee motivation. Transforma: Jurnal Manajemen, 2*(2), 65-76. <https://doi.org/10.56457/tjm.v2i2.129>
- Gagné, M., & Deci, E. L. (2022). *Self-determination theory and work motivation: The importance of autonomy, competence, and relatedness for employee*

- performance. *Journal of Management*, 48(5), 1238-1264. <https://doi.org/10.1177/01492063211101234>
- Goleman, D. (1998). *What Makes a Leader?* *Harvard Business Review*.
- Kumar, S., Singh, A., & Patel, R. (2023). *The impact of transformational leadership on employee engagement and performance: A comprehensive review*. *International Journal of Management Reviews*, 15(2), 87-104. https://www.researchgate.net/publication/372908034_The_Impact_of_Transformational_Leadership_on_Employee_Engagement_and_Performance_A_Comprehensive_Review
- Lukito, D., Susanti, M., Susanto, Y., Judijanto, L., Ali, M., Hartono, H., & Mahardhani, A. J. (2025). *Determinants of sustainable employee performance: A study of family businesses in Indonesia*. *Asia-Pacific Management Review*, 30(2), 100340. <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2024.12.004>
- Nusraningrum, D. (2024). *Enhancing employee performance through motivation: The mediating roles of green work environments and engagement in Jakarta's logistics sector*. *Diakses dari* <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC11128673/>
- Positive Psychology. (2024). *Exploring Different Leadership Styles*. *Diakses dari* <https://positivepsychology.com/leadership-styles/>
- Rahayu, M. (2024). *The Role of Motivation on Employee Performance With Work Environment Mediation*. *Journal of Management*, 4(2), 215-224. <https://myjournal.or.id/index.php/JOM/article/view/380/361>
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). *Self Determination Theory and the Facilitation of Intrinsic Motivation, Social Development, and Well-Being*. *American Psychologist*, 55(1), 68-78. https://selfdeterminationtheory.org/SDT/documents/2000_RyanDeci_SDT.pdf
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2020). *Intrinsic and extrinsic motivation from a self-determination theory perspective*. In C. C. H. K. & K. P. E. (Eds.), *The Oxford Handbook of Motivation* (pp. 1-24). Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780190078029.013.10>
- Rollins, C. (2024). *The Four Essential Components of Transformational Leadership*. *Diakses dari* <https://crummer.rollins.edu/news/the-four-essential-components-of-transformational-leadership/>
- Sulistamtama, M. F., Setiawan, R., & Yuniawan, A. (2024). *The effect of intrinsic motivation on employee performance: A systematic literature review*. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 49(4), 781-798.
- Setiawan, R., Vidada, I. A., Hadi, S. S., & Zhafiraah, N. R. (2024). *Examining the impact of work discipline and motivation on employee performance*. *Human Capital & Organizational Studies*, 1(2), 169. <https://doi.org/10.58777/hco.v1i2.169>
- Simply Psychology. (2024). *Transformational Leadership Theory: Inspire & Motivate*. *Diakses dari* <https://www.simplypsychology.org/what-is-transformational-leadership.html>
- Tschannen-Moran, M., & Hoy, W. K. (2021). *Leadership practices and why they matter: Trust in leaders*. In *International Encyclopedia of Education* (3rd ed., Vol. 10, pp. 497-504). Elsevier. <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-816065-5.00030-6>