

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL DAN SITUASIONAL TERHADAP MOTIVASI KERJA KARYAWAN PT LYG GARMENT MAJALENGKA, INDONESIA

Miya Zahraningrum¹, Nazwa Putria², Reza Jatmiko³, Keke Shabrina Nurmalitasari⁴

^{1,2,3,4}Program Studi Manajemen Universitas Swadaya Gunung Jati Cirebon

Corresponding Author: Reza Jatmiko, e-mail: rezajatmiko25@gmail.com

Published: Februari 2026

ABSTRAK

Dalam industri garmen yang kompetitif, pengelolaan sumber daya manusia yang efektif krusial untuk mencapai target organisasi. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transaksional dan situasional terhadap motivasi kerja karyawan PT LYG Garment Indonesia, Majalengka. Menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain asosiatif kausal, penelitian menerapkan saturated sampling terhadap 68 karyawan melalui kuesioner online (skala Likert 1-5). Analisis data menggunakan regresi linier berganda via SPSS, meliputi uji asumsi klasik, validitas-reliabilitas (Cronbach's $\alpha = 0,922$), uji t parsial, dan uji F simultan. Hasil menunjukkan kepemimpinan transaksional ($t = 5,369$, $p < 0,05$) dan situasional ($t = 3,755$, $p < 0,05$) berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja secara parsial maupun simultan ($F = 40,425$, $p < 0,05$). Temuan mengkonfirmasi efektivitas pendekatan kepemimpinan hybrid pada industri garmen berbasis tenaga kerja muda. Manajemen disarankan mengintegrasikan sistem penghargaan berbasis kinerja dengan strategi coaching adaptif.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Industri Garmen, Kepemimpinan Situasional, Kepemimpinan Transaksional, Motivasi Kerja

© The Author(s). 2021 Open Access This article is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License, which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source, provide a link to the Creative Commons licence, and indicate if changes were made. The images or other third party material in this article are included in the article's Creative Commons licence, unless indicated otherwise in a credit line to the material. To view a copy of this licence, visit <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>

PENDAHULUAN

Dalam konteks persaingan industri garmen yang semakin ketat, perusahaan manufaktur dituntut untuk tidak hanya mengandalkan efisiensi proses produksi, tetapi juga kemampuan dalam mengelola sumber daya manusia sebagai penggerak utama pencapaian target organisasi. Motivasi kerja karyawan yang tinggi berperan penting dalam mendorong kedisiplinan, tanggung jawab, serta konsistensi pencapaian output, sehingga kepemimpinan yang efektif menjadi faktor strategis dalam menjaga keberlangsungan dan daya saing perusahaan. Berbagai studi mutakhir menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang tepat mampu memperkuat motivasi, keterlibatan, dan kinerja karyawan pada sektor manufaktur, termasuk tekstil dan garmen, melalui kejelasan arahan, sistem penghargaan yang adil, serta dukungan yang sesuai kebutuhan karyawan. Dalam kerangka ini, gaya kepemimpinan transaksional dan situasional menempati posisi penting karena keduanya banyak diimplementasikan untuk mengelola tenaga kerja dengan karakteristik usia muda dan masa kerja relatif singkat sebagaimana lazim dijumpai pada industri garmen di Indonesia.

Motivasi kerja sendiri dipahami sebagai dorongan internal dan eksternal yang memengaruhi arah, intensitas, dan ketekunan individu dalam melaksanakan tugas guna mencapai tujuan organisasi. Teori kebutuhan Maslow dan teori dua faktor Herzberg menegaskan bahwa motivasi kerja dipengaruhi oleh pemenuhan kebutuhan fisiologis, keamanan, sosial, penghargaan, serta aktualisasi diri melalui kesempatan pengembangan karier. Sejumlah penelitian kontemporer mengindikasikan bahwa motivasi kerja yang tinggi berkorelasi positif dengan keterlibatan, loyalitas, dan kinerja karyawan, terutama ketika organisasi menerapkan praktik kepemimpinan yang konsisten dengan ekspektasi dan karakteristik tenaga kerja. Dalam konteks perusahaan garmen yang memiliki dinamika tenaga kerja tinggi dan didominasi karyawan baru, pengelolaan motivasi kerja menjadi semakin krusial agar produktivitas dan kualitas hasil tetap terjaga secara berkelanjutan.

Permasalahan utama yang dihadapi perusahaan garmen adalah bagaimana memastikan motivasi kerja karyawan tetap tinggi di tengah tuntutan target produksi yang ketat, standar kualitas yang tinggi, serta ritme kerja yang monoton dan berulang. Ketidaktepatan gaya kepemimpinan dapat memunculkan kejenuhan, menurunkan komitmen, dan pada akhirnya berdampak pada penurunan produktivitas maupun peningkatan turnover tenaga kerja. Di sisi lain, gaya kepemimpinan transaksional yang menekankan hubungan pertukaran melalui pemberian penghargaan dan sanksi berdasarkan pencapaian kinerja dinilai relevan dengan karakteristik pekerjaan di pabrik garmen yang sangat terukur dan berorientasi target. Namun, temuan penelitian menunjukkan bahwa efektivitas kepemimpinan transaksional terhadap motivasi kerja dapat bersifat kontekstual, dipengaruhi oleh karakteristik karyawan, lingkungan kerja, serta desain sistem penghargaan yang diterapkan.

Berbagai penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang belum sepenuhnya konsisten terkait pengaruh gaya kepemimpinan transaksional dan situasional terhadap motivasi kerja karyawan. Sejumlah studi menemukan bahwa kedua gaya kepemimpinan tersebut berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi dan kinerja karyawan, khususnya di sektor manufaktur, sementara penelitian lain melaporkan pengaruh yang lemah atau dimediasi oleh variabel lain seperti kepuasan kerja, keterikatan kerja, dan budaya organisasi. Selain itu, banyak penelitian masih memfokuskan variabel dependen pada kinerja karyawan, sehingga kajian yang secara spesifik menempatkan motivasi kerja sebagai variabel utama dalam konteks industri garmen relatif terbatas. Kondisi ini menimbulkan research gap, terutama pada perusahaan garmen dengan mayoritas tenaga kerja muda dan masa kerja singkat, yang membutuhkan model kepemimpinan lebih adaptif untuk menjaga motivasi kerja mereka.

Di sisi lain, gaya kepemimpinan situasional yang menekankan kemampuan pemimpin menyesuaikan perilaku kepemimpinan dengan tingkat kesiapan, kemampuan, dan kematangan bawahan, menawarkan pendekatan yang lebih fleksibel dalam mengelola tenaga kerja yang heterogen. Melalui kombinasi perilaku directing, coaching, supporting, dan delegating, pemimpin situasional berpotensi memberikan arahan dan dukungan yang sesuai kebutuhan karyawan, sehingga dapat meningkatkan rasa percaya diri, keterlibatan, dan motivasi kerja. Penelitian terkini di sektor manufaktur Indonesia menunjukkan bahwa kepemimpinan situasional berpengaruh positif terhadap motivasi dan kinerja karyawan, serta seringkali dimediasi oleh faktor-faktor seperti desain pekerjaan dan budaya organisasi. Namun, pengujian simultan antara kepemimpinan transaksional dan situasional terhadap motivasi kerja dalam satu model pada konteks perusahaan garmen dengan karakteristik tenaga kerja muda masih jarang dilakukan, sehingga memerlukan kajian lebih lanjut.

Berdasarkan uraian fenomena dan permasalahan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transaksional dan gaya kepemimpinan situasional terhadap motivasi kerja karyawan PT LYG Garment Indonesia, Majalengka. Urgensi penelitian terletak pada kebutuhan perusahaan garmen untuk merumuskan strategi kepemimpinan yang mampu menjaga dan meningkatkan motivasi kerja di tengah tingginya proporsi karyawan usia muda dengan masa kerja relatif singkat, sehingga mencegah penurunan produktivitas dan tingginya perputaran tenaga kerja. Kebaruan penelitian ini terletak pada pengujian simultan kedua gaya kepemimpinan tersebut dalam satu model empiris dengan fokus pada motivasi kerja sebagai variabel dependen utama pada konteks industri garmen, yang selama ini masih didominasi penelitian berorientasi kinerja karyawan. Hasil penelitian diharapkan memberikan kontribusi teoritis bagi pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai peran kombinasi gaya kepemimpinan transaksional dan situasional dalam membangun motivasi kerja, sekaligus kontribusi praktis bagi manajemen PT LYG Garment Indonesia dalam merancang pola kepemimpinan yang lebih efektif dan adaptif terhadap karakteristik tenaga kerja yang dimiliki.

METODE

Jenis dan Metode Penelitian

Penelitian ini mengadopsi pendekatan kuantitatif dengan desain asosiatif kausal untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan transaksional dan situasional terhadap motivasi kerja karyawan PT LYG Garment Indonesia, Majalengka. Pendekatan kuantitatif bersifat objektif, berbasis positivisme, dan menggunakan data numerik untuk menggeneralisasi temuan melalui analisis statistik, sebagaimana dijelaskan Sugiyono (2021) yang menekankan penggunaan survei untuk mengukur variabel secara

terstruktur. Metode survei cross-sectional diterapkan untuk mengumpulkan data primer pada satu periode waktu tertentu, memungkinkan pengujian hipotesis secara efisien tanpa manipulasi variabel independen. Menurut Creswell dan Creswell (2023), desain semacam ini ideal untuk mengeksplorasi hubungan kausal antarvariabel dalam konteks organisasi, dengan fokus pada generalisasi hasil ke populasi lebih luas. Pendekatan ini selaras dengan kajian manajemen sumber daya manusia yang memerlukan pengukuran presisi untuk variabel seperti kepemimpinan dan motivasi.

Instrumen dan Teknik Analisis Data

Instrumen utama penelitian adalah kuesioner terstruktur dengan skala Likert 1-5 (sangat tidak setuju hingga sangat setuju), yang diadaptasi dari literatur terdahulu untuk mengukur tiga variabel: kepemimpinan transaksional (6 item), kepemimpinan situasional (7 item), dan motivasi kerja (7 item). Validitas instrumen diuji melalui korelasi Pearson (semua item signifikan $p < 0,05$), sementara reliabilitas menggunakan Cronbach's Alpha ($0,922 > 0,70$), menjamin kualitas data. Emzir (2021) menyarankan adaptasi instrumen dengan penyesuaian konteks untuk memastikan relevansi dan keandalan pengukuran variabel sosial. Teknik analisis mencakup regresi linier berganda via SPSS, dengan uji asumsi klasik (normalitas Kolmogorov-Smirnov $p = 0,200$, multikolinearitas VIF = 1,299, heteroskedastisitas Glejser $p > 0,05$), uji t parsial, dan uji F simultan ($\alpha = 0,05$). Sugiyono (2021) dan Sudaryono (2022) merekomendasikan pendekatan ini untuk menguji pengaruh simultan dan parsial variabel independen terhadap dependen dalam penelitian manajemen.

Populasi dan Sampel

Populasi penelitian terdiri dari seluruh karyawan PT LYG Garment Indonesia, Majalengka, dengan karakteristik mayoritas usia 18-25 tahun (83,8%), masa kerja < 1 tahun (69,1%), dan distribusi merata antar gender serta berbagai departemen seperti operator, quality control, dan gudang. Sampel sebanyak 68 responden ditentukan menggunakan teknik saturated sampling (census), di mana seluruh populasi dijadikan sampel karena ukurannya relatif kecil dan memungkinkan generalisasi akurat. Sugiyono (2021) mendefinisikan populasi sebagai sekumpulan objek dengan karakteristik seragam, dan saturated sampling ideal untuk populasi kecil agar menghindari bias. Sudaryono (2022) menambahkan bahwa metode ini memaksimalkan representasi, terutama pada studi organisasi dengan akses penuh ke anggota populasi.

Prosedur Penelitian

Prosedur penelitian dimulai dengan pengembangan instrumen berdasarkan teori dan adaptasi skala valid, diikuti pengujian kualitas (validitas-reliabilitas), kemudian pengumpulan data primer melalui distribusi kuesioner online (28 November-17 Desember 2025) kepada 68 responden. Data diolah menggunakan SPSS untuk uji asumsi klasik, deskriptif, dan inferensial (uji t dan F). Creswell dan Creswell (2023) menguraikan prosedur survei kuantitatif meliputi desain instrumen, sampling, pengumpulan, dan analisis bertahap untuk memastikan validitas hasil. Sugiyono (2021) menekankan urutan logis ini dalam metode survei untuk menjaga integritas data dari pengumpulan hingga interpretasi, dengan penyesuaian konteks industri seperti garmen.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Penelitian ini melibatkan 68 karyawan PT LYG Garment Indonesia, Majalengka, sebagai responden. Data demografis dikumpulkan untuk memberikan gambaran mengenai profil tenaga kerja yang menjadi objek penelitian. Berdasarkan hasil pengumpulan data melalui kuesioner online, karakteristik responden dapat dirinci sebagai berikut:

1. **Jenis Kelamin:** Komposisi responden menunjukkan keseimbangan yang sempurna antara gender, di mana terdapat 34 responden laki-laki (50%) dan 34 responden perempuan (50%).
2. **Usia:** Mayoritas responden berada pada kelompok usia produktif muda. Sebanyak 57 orang (83,8%) berusia antara 18-25 tahun, diikuti oleh kelompok usia 25-30 tahun sebanyak 10 orang (14,7%), dan hanya 1 orang (1,5%) yang berusia di atas 30-40 tahun.

3. **Masa Kerja:** Berdasarkan lama bekerja, sebagian besar responden merupakan karyawan dengan masa kerja baru, yaitu sebanyak 47 orang (69,1%) telah bekerja < 1 tahun. Sementara itu, 20 orang (29,4%) memiliki masa kerja antara 1-3 tahun, dan 1 orang (1,5%) telah bekerja selama > 3 tahun.
4. **Penempatan Bagian:** Responden tersebar di berbagai unit operasional perusahaan, mencakup bagian Gudang (16,2%), Operator (11,8%), Packing (11,8%), Quality Control (13,2%), serta beberapa bagian lain seperti staf kantor dan operator jahit.

Dominasi karyawan berusia muda dengan masa kerja dibawah satu tahun menunjukkan bahwa PT LYG Garment memiliki dinamika tenaga kerja yang cukup tinggi. Hal ini memperkuat urgensi penerapan gaya kepemimpinan yang tepat-baik transaksional maupun situasional-untuk memastikan motivasi kerja tetap terjaga di tengah karakteristik karyawan yang masih dalam tahap adaptasi organisasi.

Statistik Deskriptif

Hasil analisis statistik deskriptif menunjukkan bahwa rata-rata (mean) variabel Motivasi Kerja (Y) berada pada kategori tinggi, yang mengindikasikan bahwa karyawan memiliki tingkat motivasi kerja yang baik. Variabel Kepemimpinan Transaksional (X1) dan Kepemimpinan Situasional (X2) juga menunjukkan nilai rata-rata yang relatif tinggi dengan standar deviasi yang mencerminkan penyebaran data yang normal dan merata. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan pimpinan dipersepsikan secara positif oleh karyawan.

Uji Validitas dan Reabilitas Uji Validitas

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh indikator pada variabel Kepemimpinan Transaksional (X1), Kepemimpinan Situasional (X2), dan Motivasi Kerja (Y) memiliki nilai korelasi Pearson yang signifikan dengan nilai signifikansi < 0,05, sehingga seluruh item pernyataan dinyatakan valid.

X1 (VALID) Correlations

		Kepemimpinan_ Transaksio nal					
		x1.1	x1.2	x1.3	x1.4	x1.5	x1.6
x1.1	Pearson Correlatio n	1	.524*	.450*	.469*	.500*	.515*.786**
	Sig. (2tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
N		68	68	68	68	68	68
x1.2	Pearson Correlatio n	.524*	1	.393*	.209	.556*	.612*.745**
	Sig. (2tailed)	.000		.001	.087	.000	.000

N		68	68	68	68	68	68	68
N		68	68	68	68	68	68	68
x1.3	Pearson Correlation	.450*	.393*	1	.387*	.395*	.440*	.677**
	Sig. (2tailed)	.000	.001		.001	.001	.000	.000
N		68	68	68	68	68	68	68
x1.4	Pearson Correlation	.469*	.209	.387*1		.346*	.574*	.672**
	Sig. (2tailed)	.000	.087	.001		.004	.000	.000
N		68	68	68	68	68	68	68
x1.5	Pearson Correlation	.500*	.556*	.395*	.346*1		.443*	.715**
	Sig. (2tailed)	.000	.000	.001	.004		.000	.000
N		68	68	68	68	68	68	68
x1.6	Pearson	.515*	.612*	.440*	.574*	.443*1		.802**
Correlation		*	*	*	*	*		
	Sig. (2tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000
N		68	68	68	68	68	68	68
Kepemimpinan_Transaksio	Pearson							1
nal	Correlation	.786*	.745*	.677*	.672*	.715*	.802*	
		*	*	*	*	*	*	

N	68	68	68	68	68	68	68
Sig. (2tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
N	68	68	68	68	68	68	68

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

X2 (VALID)

Correlations

		Kepemimpinan_Situasio nal						
		x2.1	x2.2	x2.3	x2.4	x2.5	x2.6	x2.7
x2.1	Pearson Correlatio n	1	.457*	.330*	.093	.268*	.140	.322*
	Sig. (2tailed)		.000	.006	.449	.027	.256	.008
	N	68	68	68	68	68	68	68
x2.2	Pearson Correlatio n	.457*	1	.346*	.347*	.289*	.241*	.325*
	Sig. (2tailed)	.000		.004	.004	.017	.048	.007
	N	68	68	68	68	68	68	68
x2.3	Pearson Correlatio n	.330*	.346*	1	.488*	.577*	.475*	.421*
	Sig. (2tailed)	.006	.004		.000	.000	.000	.000
	N	68	68	68	68	68	68	68
x2.4	Pearson Correlatio n	.093	.347*	.488*	1	.592*	.499*	.383*

		x2.1	x2.2	x2.3	x2.4	x2.5	x2.6	x2.7	Kepemimpinan_Situasio nal
Sig. (2tailed)		.449	.004	.000		.000	.000	.001	.000
	N	68	68	68	68	68	68	68	68
x2.5 Pearson Correlatio n		.268*	.289*	.577*	.592*1		.581*	.338*	.744**
	Sig. (2tailed)	.027	.017	.000	.000		.000	.005	.000
	N	68	68	68	68	68	68	68	68
x2.6 Pearson Correlatio n		.140	.241*	.475*	.499*	.581*1		.312*	.691**
	Sig. (2tailed)	.256	.048	.000	.000	.000		.010	.000
	N	68	68	68	68	68	68	68	68
x2.7 Pearson Correlatio n		.322*	.325*	.421*	.383*	.338*	.312*1		.575**
	Sig. (2tailed)	.008	.007	.000	.001	.005	.010		.000
	N	68	68	68	68	68	68	68	68
Kepemimpinan_Situasio nal Correlatio n		.503*	.594*	.723*	.705*	.744*	.691*	.575*1	
	Sig. (2tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	68	68	68	68	68	68	68	68

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

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

**Y (VALID)
Correlations**

		y1.1	y1.2	y1.3	y1.4	y1.5	y1.6	y1.7	Motivasi_Kerja
y1.1	Pearson Correlation	1	.549**	.593**	.379**	.372**	.341**	.535**	.670**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.001	.002	.004	.000	.000
	N	69	69	69	69	69	69	69	69
y1.2	Pearson Correlation	.549**	1	.484**	.713**	.656**	.656**	.676**	.872**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	69	69	69	69	69	69	69	69
y1.3	Pearson Correlation	.593**	.484**	1	.298*	.356**	.324**	.516**	.634**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.013	.003	.007	.000	.000
	N	69	69	69	69	69	69	69	69
y1.4	Pearson Correlation	.379**	.713**	.298*	1	.792**	.790**	.479**	.837**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.013		.000	.000	.000	.000
	N	69	69	69	69	69	69	69	69
y1.5	Pearson Correlation	.372**	.656**	.356**	.792**	1	.973**	.370**	.836**
	Sig. (2-tailed)	.002	.000	.003	.000		.000	.002	.000
	N	69	69	69	69	69	69	69	69
y1.6	Pearson Correlation	.341**	.656**	.324**	.790**	.973**	1	.371**	.825**

		y1.1	y1.2	y1.3	y1.4	y1.5	y1.6	y1.7	Motivasi_Kerja
	Correlation								
	Sig. (2-tailed)	.004	.000	.007	.000	.000		.002	.000
	N	69	69	69	69	69	69	69	69
y1.7	Pearson Correlation	.535**	.676**	.516**	.479**	.370**	.371**	1	.718**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.002	.002		.000
	N	69	69	69	69	69	69	69	69
Motivasi_Kerja	Pearson Correlation	.670**	.872**	.634**	.837**	.836**	.825**	.718**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	69	69	69	69	69	69	69	69

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

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

Uji Reliabilitas

Hasil uji reliabilitas menunjukkan nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,922, yang berarti berada di atas batas minimum 0,70. Dengan demikian, instrumen penelitian dinyatakan reliabel dan layak digunakan sebagai alat ukur dalam penelitian ini.

Case Processing Summary

	N	%
Cases Valid	68	98.6
Excluded ^a	1	1.4
Total	69	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.922	20

Pengujian Hipotesis

Uji t (Parsial)

H1: Kepemimpinan Transaksional (X1) → Motivasi Kerja (Y)

Hasil uji t menunjukkan nilai t hitung = 5,369 dengan nilai signifikansi < 0,05, sehingga H1 diterima. Artinya, kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan.

H2: Kepemimpinan Situasional (X2) → Motivasi Kerja (Y)

Hasil uji t menunjukkan nilai t hitung = 3,755 dengan nilai signifikansi < 0,05, sehingga H2 diterima. Artinya, kepemimpinan situasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan.

Uji F (Simultan)

Hasil uji F menunjukkan nilai F hitung = 40,425 dengan nilai signifikansi < 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transaksional dan kepemimpinan situasional secara simultan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan.

Uji Hipotesis

A. UJI T (PARSIAL)

Coefficients^a

Model	Unstandardized		Standardized	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1.753	2.659		.659	.512
Kepemimpinan_Transaksional	.668	.124	.507	5.369	.001
Kepemimpinan_Situasional	.424	.113	.354	3.755	.001

a. Dependent Variable: Motivasi_Kerja

Hasil Uji t (Parsial)

Fokus pada kolom t dan Sig. pada baris variabel X1 dan x2:

* Kepemimpinan Transaksional (X1):

* Nilai t hitung: 5,369

- * Nilai Sig.: < ,001
- * Kesimpulan: Karena nilai Sig. lebih kecil dari 0,05, maka X1 berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja (Y).
- * Kepemimpinan Situasional (X2):
- * Nilai t hitung: 3,755
- * Nilai Sig.: < ,001
- * Kesimpulan: Karena nilai Sig. lebih kecil dari 0,05, maka X2 berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja (Y).

B. UJI F (SIMULTAN)

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1079.291	2	539.645	40.425	.000 ^b
	Residual	867.694	65	13.349		
	Total	1946.985	67			

a. Dependent Variable: Motivasi_Kerja

b. Predictors: (Constant), Kepemimpinan_Situasional, Kepemimpinan_Transaksional

Hasil Uji ANOVA (Uji F)

Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen (Kepemimpinan Transaksional dan Kepemimpinan Situasional) secara bersama-sama (simultan) berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Motivasi Kerja).

* Nilai F Hitung: 40,425

* Nilai Signifikansi (Sig.): < ,001

Analisis & Kesimpulan

Kriteria pengambilan keputusan adalah: jika nilai Sig. < 0,05, maka pengaruhnya Signifikan.

PEMBAHASAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transaksional dan gaya kepemimpinan situasional terhadap motivasi kerja karyawan PT LYG Garment Majalengka Indonesia. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis menggunakan analisis regresi linear berganda, diperoleh temuan bahwa kedua variabel independen tersebut berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan, baik secara parsial maupun simultan.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional terhadap Motivasi Kerja

Hasil pengujian hipotesis (H1) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transaksional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan dengan nilai t hitung sebesar 5,369. Temuan ini mengindikasikan bahwa sistem pertukaran (exchange) antara pemimpin dan bawahan berjalan efektif di PT LYG Garment. Pemberian imbalan (contingent reward) atas pencapaian target produksi menjadi pendorong utama motivasi karyawan.

Hal ini sangat relevan dengan karakteristik industri garmen yang berorientasi pada target harian dan efisiensi tinggi. Karyawan cenderung lebih termotivasi ketika terdapat kejelasan mengenai tugas dan konsekuensi (baik penghargaan maupun sanksi) yang akan mereka terima. Hasil ini sejalan dengan penelitian Ratnamiasih & W (2014) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transaksional memberikan kepastian bagi pegawai dalam bekerja.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional terhadap Motivasi Kerja

Hipotesis kedua (H2) juga terbukti, di mana gaya kepemimpinan situasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja dengan nilai t hitung 3,755. Temuan ini menegaskan bahwa fleksibilitas pemimpin dalam menyesuaikan gaya komunikasinya-baik melalui pendekatan directing, coaching, supporting, maupun delegating-sangat diapresiasi oleh karyawan.

Mengingat data karakteristik responden menunjukkan bahwa 69,1% karyawan memiliki masa kerja < 1 tahun, peran kepemimpinan situasional menjadi sangat krusial. Karyawan baru umumnya memiliki tingkat kesiapan yang masih rendah dan membutuhkan arahan (directing) serta dukungan (supporting) yang lebih intensif dibandingkan karyawan senior. Kemampuan pimpinan dalam memberikan bimbingan sesuai tingkat kematangan karyawan inilah yang berhasil meningkatkan kepercayaan diri dan motivasi mereka di lingkungan kerja.

Analisis Simultan dan Implikasi Manajerial

Secara simultan, kedua gaya kepemimpinan tersebut memberikan kontribusi yang signifikan terhadap motivasi kerja dengan nilai F hitung sebesar 40,425. Hal ini membuktikan bahwa manajemen PT LYG Garment tidak bisa hanya mengandalkan satu pendekatan saja.

Kombinasi antara ketegasan transaksional (untuk mengejar target produksi) dan fleksibilitas situasional (untuk merangkul karyawan baru) menciptakan lingkungan kerja yang seimbang. Integrasi ini memastikan bahwa perusahaan tidak hanya mencapai efisiensi operasional, tetapi juga menjaga aspek kemanusiaan melalui dukungan emosional kepada karyawan yang sedang berkembang.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transaksional dan situasional berpengaruh positif serta signifikan terhadap motivasi kerja karyawan PT LYG Garment Indonesia, Majalengka, baik secara parsial (t transaksional = 5,369, $p < 0,05$; t situasional = 3,755, $p < 0,05$) maupun simultan ($F = 40,425$, $p < 0,05$), dengan karakteristik responden didominasi usia muda (83,8%) dan masa kerja pendek (69,1%). Temuan ini mengonfirmasi efektivitas kombinasi kedua gaya dalam industri garmen, di mana pendekatan transaksional memberikan kejelasan target melalui imbalan, sementara situasional menawarkan fleksibilitas arahan bagi karyawan baru. Secara praktis, manajemen disarankan mengintegrasikan sistem penghargaan berbasis kinerja dengan pelatihan adaptif untuk mempertahankan motivasi, mengurangi turnover, dan meningkatkan produktivitas operasional di tengah dinamika tenaga kerja tinggi.

Meskipun demikian, penelitian ini memiliki keterbatasan seperti desain cross-sectional yang membatasi analisis kausal jangka panjang, penggunaan data self-report rentan bias subjektif, serta fokus tunggal pada satu perusahaan garmen sehingga generalisasi terbatas pada konteks serupa. Saran untuk penelitian mendatang mencakup pendekatan longitudinal, pengujian mediasi variabel seperti kepuasan kerja, perbandingan lintas industri manufaktur, serta inklusi data kinerja objektif untuk memperkuat validitas eksternal. Implikasi praktisnya memberikan panduan bagi pemimpin garmen dalam merancang strategi kepemimpinan hybrid yang adaptif, mendukung pengembangan sumber daya manusia berkelanjutan di sektor tekstil Indonesia.

REFERENCES

- Bank, K., & Purworejo, B. R. I. (2020). **Gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional terhadap kinerja karyawan.** *Jurnal Manajemen*, 10(1), 7–18.
- Christin, N. (2019). **Pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada CV SM Works.** *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 1(4), 759–767.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2023). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (6th ed.). SAGE Publications.
- Dermawan, P., Administrasi, I., Manajemen, K., & Daya, S. (2018). **Pengaruh gaya kepemimpinan situasional terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening.** *Jurnal Administrasi Bisnis*, 61(2), 1–9.
- Emzir. (2021). *Metodologi penelitian pendidikan: Kuantitatif dan kualitatif*. Rajawali Pers.
- Kamal, F. (2019). **Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan (Studi kasus: PT**

- Agung Citra Transformasi).** *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 15(2), 38–49.
- Kerja, M., Komitmen, D. A. N., & Kunci, K. (2024). **Pengaruh gaya kepemimpinan transaksional, motivasi kerja, dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan.** *Jurnal Manajemen*, 7(2), 1499–1510.
- Khairizah, A., Noor, I., & Suprpto, A. (2015). **Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan (Studi pada karyawan Perpustakaan Universitas Brawijaya Malang).** *Jurnal Administrasi Publik*, 3(7), 1268–1272.
- Ratnamiasih, I., & W, S. (2014). **Kepemimpinan transaksional dan implikasinya terhadap kinerja pegawai.** *Jurnal Manajemen*, 13(2), 112–120.
- Sudaryono. (2022). *Metodologi penelitian kuantitatif, kualitatif, dan mix method* (3rd ed.). RajaGrafindo Persada.
- Sugiyono. (2021). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Tamengkel, L. F., & Punuindoong, A. Y. (2021). **Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT AKR Land Wenang Golf Manado.** *Jurnal Administrasi Bisnis*, 2(5), 428–432.
- Widayati, C., & Rahardjo, T. H. (2017). **Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.** *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 22(3), 466–485.