

PERAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL SEBAGAI MEDIASI ANTARA PENGARUH MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN CV TIARA INDAH PASCA PANDEMI COVID-19 DI KOTA BANDUNG

Anang Yuli Prabowo, Mariana Rachmawati

Universitas Widyatama

sri_astuti@uhamka.ac.id, amir@upi.edu

Naskah diterima tanggal 5 Oktober 2024, direvisi akhir tanggal 10 November 2024, disetujui tanggal 20 November 2024.

Abstrak

Penelitian ini memiliki tujuan untuk mendapatkan hasil analisis dan kajian mengenai pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, pengaruh motivasi kerja terhadap gaya kepemimpinan transformasional, pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan, serta seberapa besar peran mediasi gaya kepemimpinan transformasional antara pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan CV Tiara Indah Bandung. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif, dengan mengukur dan menganalisis fenomena yang dapat diukur secara kuantitatif. Metode ini menggunakan data kuantitatif yang dapat diukur, dengan teknik uji hipotesis menggunakan Structural Equation Model (SEM) pada software AMOS. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan CV Tiara Indah Bandung dengan jumlah 225 karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh secara signifikan dan menunjukkan pengaruh negatif terhadap kinerja karyawan di CV Tiara Indah Bandung pasca Pandemi Covid-19, motivasi kerja memiliki pengaruh sangat kuat dan positif terhadap kepemimpinan transformasional di CV Tiara Indah Bandung pasca Pandemi Covid-19, kepemimpinan transformasional tidak memiliki pengaruh signifikan namun menunjukkan pengaruh positif yang kuat di CV Tiara Indah Bandung pasca Pandemi Covid-19, serta peran kepemimpinan transformasional sebagai mediasi memiliki pengaruh yang signifikan dan positif di CV Tiara Indah Bandung pasca Pandemi Covid-19, memperkuat hubungan antara motivasi kerja dan kinerja karyawan, serta mempengaruhi produktivitas dan kepuasan karyawan.

Kata kunci : Kepemimpinan transformasional, kinerja karyawan, perusahaan manufaktur.

How to cite (APA Style): Prabowo, A. Y., & Rachmawati, M. (2024). Peran kepemimpinan transformasional sebagai mediasi antara pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan CV Tiara Indah pasca pandemi COVID-19 di Kota Bandung. *Jurnal Penelitian Pendidikan*, 24(3), 286–298. doi: <https://doi.org/10.17509/jpp.v24i3.77766>

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia adalah aset berharga yang harus dikelola dengan baik agar perusahaan dapat berkembang. Ketika perusahaan mengelola sumber daya manusia dengan baik dan memahami kebutuhan karyawannya, karyawan dapat memaksimalkan kinerja mereka. Bisnis memiliki kebijakan dan praktik manajemen sumber daya manusia yang baik, untuk mencapai manfaat ini perusahaan perlu memperhatikan cara mengelola aset, yakni sumber daya manusia pada perusahaan padat karya atau manufaktur. Pengelolaan tersebut memiliki dampak terhadap kinerja karyawan dan proses bisnis, karena apabila memperhatikan seluruh komponen didalamnya akan mencapai tujuan dengan menunjukkan kinerja karyawan (Amstrong, 2019).

Salah satu perusahaan padat karya dengan jenis perusahaan manufaktur adalah CV Tiara Indah yang berlokasi di sudut timur Kota Bandung, yakni perusahaan yang memberdayakan sumber daya manusia dengan jumlah yang tidak sedikit dengan menghasilkan produk baju, celana dan sejenisnya dalam jumlah yang tidak sedikit pula, dimana perusahaan tersebut mampu bersaing dengan perusahaan-perusahaan dengan produksi skala besar. Sedikitnya 225 karyawan yang bekerja didalam perusahaan ini, dengan memproduksi hampir ± 2.000 (kurang lebih dua ribu produk) jenis baju atau hasil kain lainnya setiap bulannya. Perusahaan tersebut mengirimkan hasil produksinya kepada setiap toko hingga pedagang eceran yang biasa beroperasi pada pasar-pasar tradisional di Bandung Raya. Perusahaan tersebut menyalurkan produk-produknya kepada toko grosir, toko eceran hingga pedagang eceran, sehingga pangsa pasar konsumen perusahaan ini berada pada tingkat ekonomi rendah dengan jumlah yang tidak sedikit (Anto, 2023).

Pada kondisi pandemi Covid-19, perusahaan ini beralih untuk meningkatkan intensitas penjualannya melalui media sosial dan melakukan aktivitas pemasaran secara online, baik itu dilakukan oleh setiap toko grosir, toko eceran hingga pedagang eceran yang melakukan penjualan secara online. Seluruh aktivitas tersebut membuahkan peningkatan penjualan yang cukup drastis, dengan aktivitas pengiriman produk yang tinggi pula. Permasalahan yang terjadi adalah, ketika pandemi covid-19 menunjukkan penurunan tingkat penularan pada awal tahun 2022, perusahaan mengalami tingkat barang kembali / retur yang tidak sedikit. Informasi yang berhasil didapatkan, adalah mengenai tingkat complain konsumen dengan pembelian online yang tidak sedikit pula pada media sosial atau market place yang perusahaan gunakan, adapun keterangan retur hingga complain konsumen pada media sosial serta market place dapat dijelaskan pada tabel dibawah ini.

Tabel 1. Tingkat Retur, Komplain dan Aktivitas Market Place Perusahaan

	2020	2021	2022	(*) 2023
Retur	1.077	1.123	1.903	1.998
Komplain	1.903	1.993	2.300	1.081
Respon Baik	1.703	1.503	2.201	738
Jumlah Produksi	14.130	14.800	16.005	(*) 11.444

Sumber : Data Administrasi Produksi CV Tiara Indah, Agustus 2023

Tabel diatas menjelaskan bahwa tingkat retur produk perusahaan CV Tiara Indah menunjukkan peningkatan setiap tahunnya, dengan diiringi tingkat komplain serta dinamika respon baik dari para konsumen secara online. Pada tanda bintang tahun 2023 menjelaskan bahwa kegiatan produksi belum berhenti seperti tahun sebelumnya, namun tingkat retur sudah melebihi tahun 2022 walaupun jumlah produksi belum mencapai tahun 2022 tersebut. Hal ini menunjukkan kesenjangan dengan motivasi yang ditunjukkan oleh para karyawan, dimana hampir tidak ada yang menunjukkan ketidakhadiran pada kondisi pandemi covid-19 yang kian longgar. Hal tersebut dapat dijelaskan pada tabel berikut ini.

Tabel 2. Tingkat Absensi Karyawan (Rata-rata setiap bulan/tahun)

	2020	2021	2022	(*) 2023
Jumlah Karyawan	185	204	225	225
Hadir	60%	80%	95%	(*) 95%
Tidak Hadir	40%	20%	5%	(*) 5%

Sumber : Data Administrasi Produksi CV Tiara Indah, Agustus 2023

Tabel mengenai tingkat absensi karyawan diatas berdasarkan hasil survey dari bagian administrasi perusahaan, menunjukkan bahwa pandemi Covid-19 sangat berpengaruh terhadap kehadiran

karyawan. Perusahaan tidak dapat menerapkan sistem work from home (wfh) atau bekerja dari rumah, karena perusahaan ini bekerja dengan sistem padat karya dengan seluruh aktivitas bisnis dilakukan didalam sebuah rumah dengan jenis usaha kecil (Anto, 2023). Pada tahun 2020 menunjukkan tingkat persentase ketidakhadiran dengan 40%, dimana kondisi pandemi covid-19 menjadi babak baru perusahaan dalam memilah dan memilih karyawan untuk melakukan pergantian shift / waktu kerja, sehingga mengorbankan banyak karyawan yang dipersilahkan untuk tidak hadir. Namun pada tahun berikutnya, tingkat kehadiran yang drastis meningkat, pada tahun 2021 menuju tahun 2022 hingga 2023. Kemajuan tersebut juga menunjukkan jumlah karyawan yang bertambah, karena jumlah produksi karyawan menunjukkan adanya peningkatan hingga 16.005 hasil produksi.

Kesenjangan antara motivasi kerja karyawan yang ditunjukkan dengan tingkat kehadiran yang menurun dari tahun 2020 sampai dengan tahun 2023 yang masih berjalan hingga kini dimana hal tersebut adalah kondisi yang baik, namun tidak menunjukkan peningkatan adanya kinerja yang baik dari karyawan perusahaan sehingga tingkat retur produk juga tinggi setiap tahunnya. Dugaannya adalah perubahan dalam dinamika kerja akibat pandemi dapat mempengaruhi kinerja karyawan, dimana pada kondisi Pandemi Covid-19, perusahaan menghadapi perubahan dalam tuntutan pekerjaan dan proses operasional bisa menjadi tantangan bagi beberapa karyawan. Ketidaknyamanan dalam beradaptasi dengan perubahan tersebut, kurangnya dukungan teknologi yang memadai, atau kesulitan dalam berkolaborasi secara efektif dalam lingkungan virtual bisa mempengaruhi kinerja karyawan meskipun mereka memiliki motivasi yang tinggi.

Menurut Pink (2021) motivasi kerja merupakan faktor penting yang mempengaruhi kinerja karyawan. Ketika karyawan merasa termotivasi, mereka cenderung lebih berdedikasi, bersemangat, dan berkontribusi secara optimal dalam pekerjaan mereka. motivasi kerja juga dapat meningkatkan produktivitas karyawan, menginspirasi kreativitas dan inovasi, meningkatkan kualitas kerja, memperkuat keterlibatan dan loyalitas terhadap perusahaan, serta meningkatkan kepuasan kerja yang pada gilirannya dapat berdampak positif pada retensi karyawan, namun dalam permasalahan ini tidak menunjukkan hal yang sama.

Pimpinan perusahaan telah mengadopsi kepemimpinan transformasional dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan. Pimpinan perusahaan dalam tindakannya meningkatkan produksi hingga menjadi 16.005 pcs, merupakan upaya untuk memperhatikan karyawan dalam bekerja sehingga kembali bertambah jumlah karyawan yang dirasa tidak mampu untuk meningkatkan kinerja karyawan tersebut pada tahun 2020 sampai dengan 2021. Pimpinan perusahaan berupaya untuk menjadi inspirasi bagi setiap karyawannya dengan menerapkan kepemimpinan transformasional. Seharusnya kepemimpinan transformasional dapat menjadi solusi yang efektif untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan yang menunjukkan adanya penurunan pasca pandemi covid-19. Menurut Marquet (2020) kepemimpinan transformasional melibatkan pemimpin yang mampu menginspirasi, memberikan visi yang jelas, dan memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi.

Penelitian sebelumnya oleh Desya (2019) mengenai hubungan motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT Generasi Kreatif Muda Indonesia. Hasil penelitian, ditemukan adanya korelasi antara motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerja karyawan, motivasi dan lingkungan kerja PT Generasi Kreatif Muda Indonesia merupakan elemen penting yang perlu lebih diperhatikan. Penelitian yang dilakukan oleh Ginting et al. (2022) mengenai kinerja pegawai merupakan parameter penting dalam pelayanan kesehatan. Peningkatan produktivitas dan kinerja tenaga kesehatan sangat penting dalam upaya peningkatan efisiensi pelayanan kesehatan. Kinerja perawat sangat dipengaruhi oleh pengetahuan, keterampilan, motivasi kerja, lingkungan kerja fisik, dan employee engagement. Kesimpulan penelitian ini

menerangkan Perawat di Rumah Sakit Taman Harapan Baru memiliki motivasi kerja dan employee engagement yang tinggi. Sedangkan lingkungan kerja fisik masih bernilai sedang.

Penelitian yang dilakukan Ahmad (2022) pada Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Provinsi Riau dengan tujuan untuk mengetahui apakah komitmen afektif berpengaruh terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan mengetahui apakah kepemimpinan autentik menjadi mediasi pada pengaruh komitmen afektif terhadap OCB. Hasil analisis membuktikan bahwa komitmen afektif berpengaruh terhadap organizational citizenship behavior pegawai Sekretariat DPRD Provinsi Riau dan kepemimpinan autentik memediasi pengaruh komitmen afektif terhadap organizational citizenship behavior pegawai Sekretariat DPRD Provinsi Riau. Berdasarkan permasalahan yang telah diuraikan diatas, serta penelitian sebelumnya yang mendukung untuk memecahkan permasalahan tersebut, maka perlu dilakukan penelitian mengenai peran kepemimpinan transformasional sebagai mediasi antara pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan CV Tiara Indah pasca Pandemi Covid-19 di Kota Bandung.

RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan permasalahan yang diuraikan diatas, maka rumusan masalah dapat dijelaskan berikut ini.

1. Seberapa besar pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan CV Tiara Indah Kota Bandung;
2. Seberapa besar pengaruh motivasi kerja terhadap gaya kepemimpinan transformasional CV Tiara Indah Kota Bandung;
3. Seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan CV Tiara Indah Kota Bandung;
4. Seberapa besar peran mediasi gaya kepemimpinan transformasional antara pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan CV Tiara Indah Kota Bandung.

Kajian Teori

Hubungan motivasi kerja dalam mempengaruhi kinerja karyawan

Faktor yang dapat mempengaruhi tingkat keberhasilan atau tercapainya tujuan suatu perusahaan adalah kualitas sumber daya manusia yang baik yaitu tenaga kerja atau karyawan yang memegang peranan penting dalam menjalankan aktivitas perusahaan. Tujuan penelitian yang dilakukan oleh Andini & Rosdiyana (2023) adalah untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Dinas Bina Marga dan Penataan Ruang sedangkan Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Dinas Bina Marga dan Penataan Ruang Provinsi Jawa Barat.

Penelitian yang dilakukan oleh Anggraini (2023) memberikan kontribusi penting bagi pemahaman kita tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan di PT Bank BRI. Penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan, training, dan motivasi merupakan faktor penting yang dapat meningkatkan kinerja karyawan di PT Bank BRI. Oleh karena itu, perusahaan dapat mempertimbangkan untuk memberikan pelatihan yang tepat, memotivasi karyawan, dan memperkuat kepemimpinan untuk meningkatkan kinerja karyawan di perusahaan.

Hubungan motivasi kerja dalam mempengaruhi gaya kepemimpinan transformasional

Penelitian yang dilakukan oleh Ali et al. (2022) bertujuan untuk mengeksplorasi bagaimana kepemimpinan partisipatif dan iklim inklusif tim dapat mempengaruhi kinerja layanan tim melalui pendekatan motivasional. Penelitian ini menggunakan data dari 300 responden yang merupakan karyawan di industri perhotelan di Pakistan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan

partisipatif dan iklim inklusif tim memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja layanan tim melalui pendekatan motivasional. Dalam hal ini, pendekatan motivasional dapat menjadi mediator dalam hubungan antara kepemimpinan partisipatif dan iklim inklusif tim dengan kinerja layanan tim. Hasil penelitian ini memberikan kontribusi penting bagi pemahaman kita tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja layanan tim di industri perhotelan. Penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan partisipatif dan iklim inklusif tim dapat mempengaruhi kinerja layanan tim melalui pendekatan motivasional. Oleh karena itu, perusahaan di industri perhotelan dapat mempertimbangkan untuk memperkuat kepemimpinan partisipatif dan iklim inklusif tim serta memberikan pendekatan motivasional yang tepat untuk meningkatkan kinerja layanan tim.

Penelitian yang dilakukan oleh Matahela & Rensburg (2022) bertujuan untuk mengeksplorasi bagaimana motivasi dapat menjadi fasilitator dari self-leadership pada akademisi perawat. Penelitian ini menggunakan metode survei dengan mengumpulkan data dari 200 responden yang merupakan akademisi perawat di Indonesia. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap self-leadership pada akademisi perawat. Dalam hal ini, motivasi dapat menjadi fasilitator dalam hubungan antara motivasi dan self-leadership pada akademisi perawat. Hasil penelitian ini memberikan kontribusi penting bagi pemahaman kita tentang faktor-faktor yang mempengaruhi self-leadership pada akademisi perawat. Penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi dapat menjadi faktor penting yang dapat memfasilitasi self-leadership pada akademisi perawat. Oleh karena itu, penting bagi institusi pendidikan dan rumah sakit untuk memperkuat motivasi pada akademisi perawat agar dapat meningkatkan self-leadership dan kualitas pendidikan perawat.

Hubungan gaya kepemimpinan transformasional dalam mempengaruhi kinerja karyawan

Penelitian yang dilakukan oleh Darmawan et al. (2021) bertujuan untuk mengeksplorasi bagaimana locus of control, kepemimpinan transformasional, dan spiritual at work dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan metode survei dengan mengumpulkan data dari 100 responden yang merupakan karyawan di Indonesia. Hasil penelitian menunjukkan bahwa locus of control, kepemimpinan transformasional, dan spiritual at work memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dalam hal ini, kepemimpinan transformasional dapat menjadi mediator dalam hubungan antara locus of control dan spiritual at work dengan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini memberikan kontribusi penting bagi pemahaman kita tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Penelitian ini menunjukkan bahwa locus of control, kepemimpinan transformasional, dan spiritual at work dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Oleh karena itu, perusahaan dapat mempertimbangkan untuk memperkuat locus of control, kepemimpinan transformasional, dan spiritual at work pada karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka.

Penelitian yang dilakukan oleh Ikhran & Fahoni (2022) mengenai pertumbuhan ekonomi Indonesia sangat bergantung pada usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM). Saat Indonesia mengalami krisis ekonomi, UKM menjadi kekuatan yang tidak hanya mendorong PDB nasional tetapi juga membantu menciptakan lapangan kerja. Tujuan studi ini adalah untuk memastikan bagaimana Leader Member Exchange, semacam kepemimpinan transformasional, mempengaruhi produktivitas pekerja dan kepuasan kerja. Temuan penelitian menunjukkan bagaimana kepemimpinan transformasional mempengaruhi kinerja pekerja. Selain itu, tidak ada pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja. Hubungan kepemimpinan transformasional dengan kinerja karyawan dimediasi oleh variabel Leader Member Exchange, meskipun variabel ini tidak memediasi hubungan kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja.

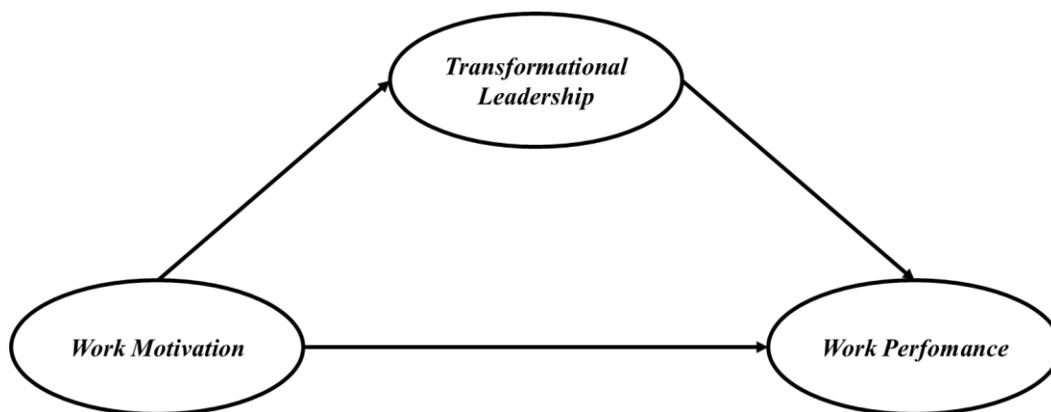
Peran mediasi gaya kepemimpinan transformasional antara pengaruh motivasi kerja dalam mempengaruhi kinerja karyawan

Penelitian yang dilakukan oleh Ismail (2018) menunjukkan bahwa kolaborasi antar guru dapat menjadi faktor penting dalam meningkatkan kualitas pengajaran di sekolah. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa kepemimpinan strategis dapat mempengaruhi kualitas pengajaran melalui kolaborasi antar guru. Oleh karena itu, penting bagi sekolah untuk mempromosikan kolaborasi antar guru dan kepemimpinan strategis yang kuat untuk meningkatkan kualitas pengajaran. Penelitian yang dilakukan oleh Liu et al. (2022) memberikan kesimpulan bahwa identitas sosial seorang pengusaha dapat mempengaruhi aktivitas kewirausahaan strategis perusahaan melalui kepemimpinan berkelanjutan. Selain itu, kepemimpinan berkelanjutan dapat menjadi mediator dalam hubungan antara identitas sosial dan kewirausahaan strategis. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa pengusaha dapat menyesuaikan tipe identitas sosial mereka pada berbagai tahap perkembangan perusahaan untuk meningkatkan kepemimpinan berkelanjutan. Melalui fokus dan perluasan keunggulan teknologi, kepemimpinan berkelanjutan memastikan bahwa perusahaan dapat mempromosikan implementasi perilaku kewirausahaan strategis dengan memecah dan mengintegrasikan rantai nilai.

Penelitian yang dilakukan oleh Suryaningtyas & Wilujeng (2017) bertujuan untuk menguji hubungan resiliensi organisasi dengan kinerja organisasi secara langsung dan tidak langsung melalui kepemimpinan. Metode yang digunakan adalah penelitian survei dengan pendekatan kuantitatif, dan analisis jalur untuk menganalisis pengaruh masing-masing variabel. Temuan menunjukkan bahwa ketahanan organisasi tidak mempengaruhi kinerja organisasi secara langsung. Sebaliknya, ketahanan organisasi secara signifikan mempengaruhi kinerja organisasi melalui kepemimpinan yang tangguh. Responden lebih memilih ketahanan organisasi strategis. Hal ini menunjukkan bahwa organisasi telah mencapai tingkat kedewasaan tertinggi. Artinya dalam menghadapi krisis atau ancaman, organisasi meresponnya dengan melakukan resiliensi organisasi dengan tujuan tidak hanya kembali normal, tetapi juga menjadi berkembang (*bounce forward*). Temuan dari penelitian ini adalah resiliensi organisasi dapat ditingkatkan dengan menggunakan kepemimpinan. Penelitian yang dilakukan oleh Lustriningsih (2021) bertujuan untuk menguji dan menganalisis apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja guru, apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja guru, apakah budaya organisasional berpengaruh terhadap kinerja guru, apakah gaya kepemimpinan transformasional memoderasi pengaruh motivasi terhadap kinerja guru dan apakah budaya organisasional memoderasi pengaruh motivasi terhadap kinerja guru. Hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja guru, budaya organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, gaya kepemimpinan transformasional memoderasi pengaruh motivasi terhadap kinerja guru dan budaya organisasional tidak memoderasi pengaruh motivasi terhadap kinerja guru.

Paradigma Penelitian

Berdasarkan permasalahan diatas dan kajian teori beserta penelitian sebelumnya, maka paradigma penelitian dapat dijelaskan pada gambar berikut ini.



Gambar 1. Paradigma Penelitian

Hipotesis Penelitian

Adapun hipotesis didalam penelitian dapat diajukan sebagai berikut.

1. Motivasi kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan CV Tiara Indah Kota Bandung;
2. Motivasi kerja dapat mempengaruhi gaya kepemimpinan transformasional CV Tiara Indah Kota Bandung;
3. Gaya kepemimpinan transformasional dapat mempengaruhi kinerja karyawan CV Tiara Indah Kota Bandung;
4. Gaya kepemimpinan transformasional dapat menjadi mediasi antara pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan CV Tiara Indah Kota Bandung.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif, dengan mengukur dan menganalisis fenomena yang dapat diukur secara kuantitatif. Metode ini menggunakan data dengan jenis numerik untuk menjawab pertanyaan penelitian. Penelitian kuantitatif ini mengumpulkan data melalui pengamatan dan survei. Penelitian kuantitatif bertujuan untuk menguji hipotesis atau menjawab pertanyaan penelitian dengan menggunakan data kuantitatif yang dapat diukur, dengan teknik uji hipotesis menggunakan Structural Equation Model (SEM) pada software AMOS (Sugiyono, 2019). Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan CV Tiara Indah dengan jumlah 225 karyawan, dengan dugaan permasalahan mengenai peran kepemimpinan transformasional sebagai mediasi antara pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan CV Tiara Indah pasca Pandemi Covid-19 di Kota Bandung.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

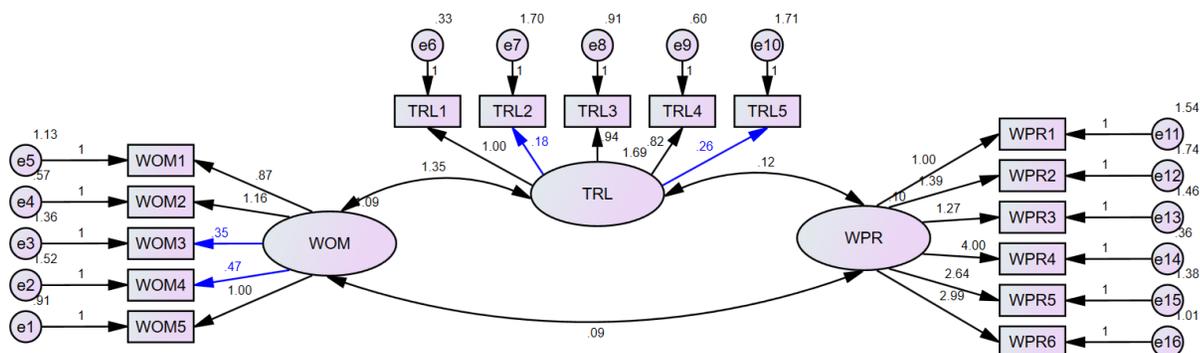
Profil Responden

Responden didalam penelitian ini sebagian besar adalah perempuan dengan 166 responden perempuan dari 225 responden, kondisi tersebut dapat memberikan kesimpulan bahwa perusahaan manufaktur seperti CV Tiara Indah Kota Bandung membutuhkan tenaga kerja perempuan dibandingkan dengan laki-laki. Dengan bidang bisnis perusahaan manufaktur dalam bidang produk kain dan pembuatan baju, membutuhkan perusahaan padat karya yang membutuhkan tenaga kerja dalam jumlah besar seperti perusahaan CV Tiara Indah Kota Bandung. Selanjutnya adalah responden memiliki penghasilan rata-rata dibawah Rp 4.500.000,-, dimana kondisi ini dapat menjelaskan bahwa para responden menerima gaji sebesar Upah Minimum Regional (UMR) di Kota Bandung dengan kisaran minimal Rp 4.000.000,-. Responden didalam penelitian ini memiliki pengalaman kerja atau masa kerja didalam perusahaan rata-

rata satu tahun sampai dengan tiga tahun. Hal ini didasari karena lingkungan kerja serta tingkatan sulitnya mendapatkan pekerjaan terutama dalam kondisi Pandemi Covid-19.

Hasil Uji Hipotesis Penelitian Model Penelitian

Pada hasil uji hipotesis penelitian yang memberikan output model penelitian dapat dijelaskan pada gambar berikut ini.

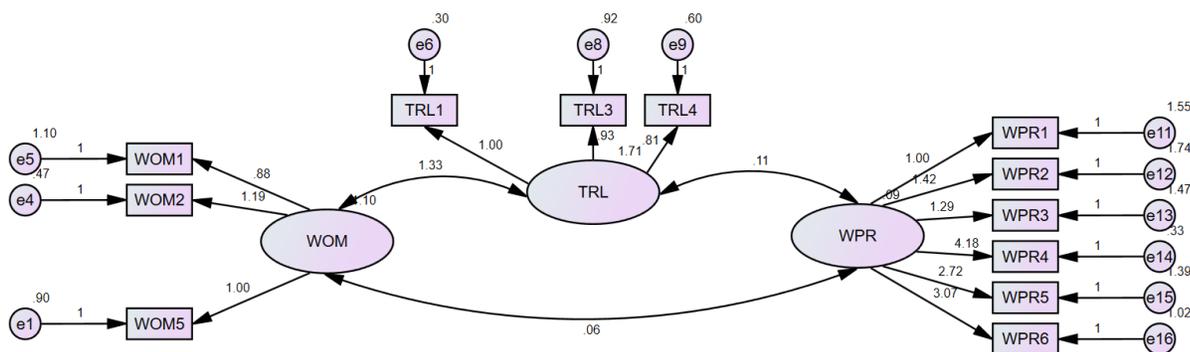


Gambar 2. Model Penelitian dengan Loading Factor Tidak Valid

Berdasarkan hasil uji hipotesis mengenai model penelitian yang ditunjukkan diatas hasil dari olah kuesioner dengan menggunakan *software* AMOS, dapat diperhatikan bahwa nilai *loading factor* konstruk WOM3 dan WOM4 dari variabel motivasi kerja (WOM) dan indikator TRL1 dan TRL5, dari variabel *Transformational Leadership* (TRL) dibawah 0,5 ($\lambda < 0,500$).

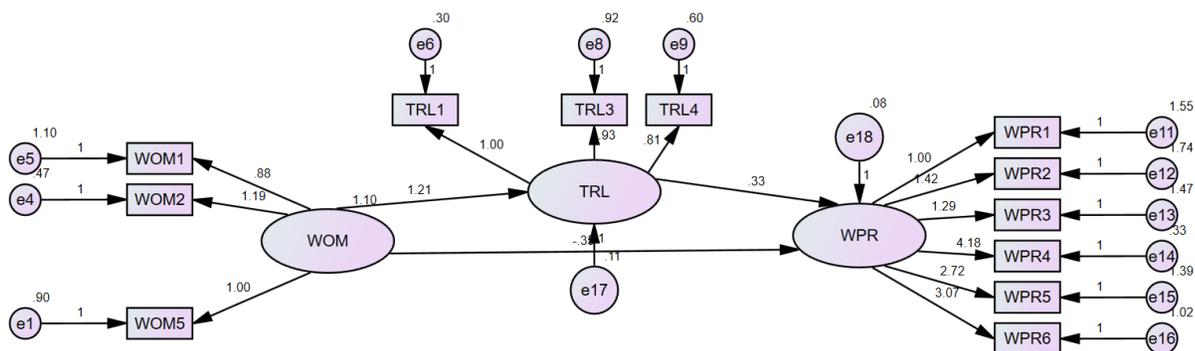
Menurut Sugiyono (2019) Jika tingkat dibawah 0,5 ($\lambda < 0,500$) nilai loading factor konstruk dengan signifikansi 5% ($P < 0,050$), maka dinyatakan tidak valid, sehingga memiliki keharusan untuk dihapus dan diolah kembali. Hal ini menjelaskan bahwa unobserved variable dapat diukur dengan menggunakan masing-masing konstruk observed variable. Hasil uji validitas menunjukkan seluruh variabel memiliki nilai factor loading lebih dari 0,500, sehingga seluruh variabel dinyatakan valid.

Adapun hasil pengolahan ulang atas loading factor dari konstruk yang sudah valid dapat dijelaskan pada gambar berikut ini.



Gambar 3. Model Penelitian dengan Loading Factor Valid

Berdasarkan model penelitian diatas yang sudah menguji loading factor dengan valid, maka olah data dapat dilakukan.



Gambar 4. Model Penelitian Akhir

Gambar diatas merupakan hasil olah data dalam tahap akhir yang sudah mengalami perubahan mengenai loading factor yang tidak valid, oleh karena itu uji kesesuaian model penelitian dapat diterangkan pada tabel dibawah ini.

Tabel 3. Uji Kesesuaian Model Penelitian

Keterangan Statistik Uji	Nilai Kritis	Hasil	Keterangan
Ukuran Kesesuaian Absolut			
Chi-Square	-	74,400	
Degree of Freedom (DF)	-	51	
p-value	≥ 0,050	0,051	Fit
CMIN/DF	≤ 2,000	1,380	Fit
Adjusted Goodnes of Fit (GFI)	≥ 0,900	0,978	Fit
Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)	≤ 0,080	0,074	Fit
Ukuran Kesesuaian Komparatif			
Adjusted Goodnes of Fit Index (AGFI)	≥ 0,900	0,914	Fit
Comparative Fit Index (CFI)	≥ 0,900	0,981	Fit
Tucker Lewis Index (TLI)	≥ 0,900	0,946	Fit

Pada tabel diatas dapat menerangkan bahwa nilai kritis pada hasil uji kesesuaian menunjukkan parameter ‘Fit’ atas batasan nilai kritis yang ditetapkan.

Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Langsung

Adapun hasil uji hipotesis berdasarkan pengaruh langsung variabel dapat dijelaskan dalam tabel dibawah ini.

Tabel 4. Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Langsung

Hipotesis	Hubungan	Estimate	S.E.	C.R.	P	Kesimpulan
H1	WPR <--- WOM	-.350	.246	-1.420	.156	Negatif & Tidak Signifikan
H2	TRL <--- WOM	1.208	.075	16.120	***	Positif & Signifikan
H3	WPR <--- TRL	.333	.201	1.654	.098	Positif & Tidak Signifikan

Pada tabel diatas dapat menjelaskan bahwa pengaruh langsung yang menunjukkan hasil uji hipotesis secara positif dan signifikan hanya ditunjukkan dari hipotesis pengajuan kedua, yaitu pengaruh motivasi kerja terhadap kepemimpinan transformasional dengan nilai $P < 0,050$ dan nilai $C.R. > 2,000$. Sedangkan untuk uji hipotesis lainnya yaitu uji hipotesis pertama dan ketiga menunjukkan hasil yang tidak signifikan, namun pada uji hipotesis pertama menunjukkan pengaruh yang negatif dan uji hipotesis ketiga menunjukkan uji pengaruh yang positif.

Tabel 5. Standardized Regression Weights

Hipotesis	Hubungan	Coefficients Determination	Kesimpulan
H1	WPR <--- WOM	-1.198	Pengaruh Negatif Sangat Kuat
H2	TRL <--- WOM	0.967	Pengaruh Sangat Kuat
H3	WPR <--- TRL	1.423	Pengaruh Sangat Kuat

Pada tabel standardized regression weights diatas menunjukkan bahwa hasil uji hipotesis yang kedua menunjukkan pengaruh yang sangat kuat, yaitu dengan persentase sebesar 96,7%. Namun kedua uji hipotesis yang tidak signifikan juga menunjukkan pengaruh yang sangat kuat, baik secara negatif dan positif.

Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung

Adapun hasil uji hipotesis pengaruh tidak langsung yang dihasilkan oleh variabel mediasi kepemimpinan transformasional dapat dijelaskan pada tabel dibawah ini.

Tabel 6. Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung

Hipotesis	Hubungan	Estimate	P	Kesimpulan
H4	WPR <--- TRF <--- WOM	1.376	.005	Positif & Signifikan

Adapun pengaruh tidak langsung yang didapatkan dari variabel kepemimpinan transformasional menunjukkan bahwa nilai $P < 0,050$ serta nilai estimate yang positif, maka peran variabel kepemimpinan transformasional dapat berpengaruh secara positif dan signifikan. Apabila meninjau kembali tabel hasil output AMOS, maka peran mediasi variabel kepemimpinan transformasional sebesar 40,2% atau menunjukkan pengaruh yang cukup kuat sebagai variabel mediasi.

Implikasi Manajerial

Pada pembahasan ini akan menjelaskan mengenai upaya dan langkah-langkah perbaikan dari setiap uji hipotesis yang telah dihasilkan pada pembahasan sebelumnya mengenai hasil uji hipotesis baik secara langsung ataupun tidak langsung.

1. Berdasarkan analisis penyebab, perusahaan dapat merancang dan mengimplementasikan program yang bertujuan untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan. Program ini dapat mencakup strategi kompensasi dan insentif yang lebih menarik, kesempatan pengembangan karir yang jelas, atau pengakuan atas pencapaian karyawan. Selain itu, pendekatan manajemen yang mendukung, dukungan sosial, dan komunikasi yang lebih efektif juga perlu ditingkatkan. Dengan meningkatkan motivasi kerja, kinerja karyawan diharapkan akan meningkat secara signifikan. Ketika karyawan merasa termotivasi, mereka lebih untuk memberikan yang terbaik dalam pekerjaan mereka, meningkatkan efisiensi dan produktivitas di lini produksi. Dengan menciptakan lingkungan kerja yang positif dan memberikan kesempatan pengembangan, perusahaan dapat mengurangi tingkat perputaran karyawan.

- Hal ini akan membantu mengurangi biaya pelatihan ulang dan mempertahankan karyawan yang berpengalaman di perusahaan.
2. Dengan fokus pada motivasi kerja, manajemen akan lebih mampu memanfaatkan potensi kepemimpinan transformasional di antara para pemimpin di perusahaan. Pemimpin yang termotivasi akan mampu menginspirasi dan membimbing karyawan dengan lebih efektif, menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif dan inovatif. Motivasi yang tinggi berdampak positif pada kinerja karyawan secara keseluruhan. Dengan kepemimpinan transformasional yang kuat, karyawan akan termotivasi untuk bekerja dengan lebih efisien dan produktif, menghasilkan kualitas produk yang lebih baik, dan berkontribusi pada pertumbuhan perusahaan.
 3. Manajemen perusahaan dapat melakukan analisis mendalam untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang secara langsung berkontribusi pada kinerja karyawan. Hal ini dapat mencakup pengukuran kinerja yang lebih akurat, identifikasi hambatan dalam proses produksi, atau penilaian ulang tujuan dan target yang ditetapkan. Dengan mengidentifikasi faktor-faktor penentu kinerja dan memastikan sumber daya yang memadai, perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawan secara keseluruhan. Meskipun kepemimpinan transformasional tidak memiliki pengaruh signifikan, langkah-langkah ini akan memudahkan karyawan untuk bekerja dengan lebih baik dan meningkatkan produktivitas.
 4. Manajemen perusahaan dapat mengutamakan fokus pada pengembangan dan penguatan kepemimpinan transformasional di antara para pemimpinnya. Ini dapat dilakukan melalui pelatihan kepemimpinan yang terarah untuk meningkatkan kemampuan para pemimpin dalam menginspirasi, membimbing, dan menciptakan visi yang positif bagi karyawan. Kepemimpinan transformasional yang kuat akan menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi karyawan untuk memberikan yang terbaik dalam pekerjaan mereka. Dengan memperkuat kepemimpinan transformasional dan memberlakukan program motivasi kerja yang efektif, kinerja karyawan diharapkan meningkat secara signifikan. Karyawan yang termotivasi dan dipimpin oleh pemimpin yang inspiratif cenderung memberikan hasil yang lebih baik dalam pekerjaan mereka.

KESIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV Tiara Indah Bandung pasca pandemi Covid-19 dan bahkan menunjukkan dampak negatif. Temuan ini menyoroti adanya tantangan serius yang dihadapi perusahaan dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung produktivitas dan kualitas kerja karyawan di tengah situasi pasca-pandemi. Sebaliknya, motivasi kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepemimpinan transformasional. Motivasi kerja yang kuat mampu meningkatkan efektivitas pemimpin dalam menginspirasi, membimbing, dan menciptakan visi yang positif, yang pada akhirnya dapat berkontribusi pada pembentukan budaya kerja yang kolaboratif dan inovatif. Dengan demikian, upaya peningkatan motivasi kerja karyawan harus menjadi prioritas strategis perusahaan untuk memperkuat peran kepemimpinan transformasional yang mendukung perubahan dan adaptasi organisasi.

Selain itu, peran kepemimpinan transformasional terbukti signifikan sebagai mediasi antara motivasi kerja dan kinerja karyawan. Meskipun tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan, kepemimpinan transformasional memiliki dampak positif yang kuat dalam menciptakan hubungan antara motivasi kerja dan pencapaian hasil kerja optimal. Kepemimpinan transformasional mampu menciptakan iklim kerja yang inspiratif, inovatif, dan kolaboratif yang mendukung pertumbuhan karyawan serta meningkatkan retensi sumber daya manusia. Berdasarkan temuan ini, pengembangan program pelatihan kepemimpinan yang berfokus pada penguatan kepemimpinan transformasional sangat disarankan untuk membantu CV Tiara Indah Bandung beradaptasi dengan tantangan pasca-pandemi dan mencapai keberhasilan jangka panjang.

REFERENCES

- Ali, A., Ali, S. M., & Xue, X. (2022, September). Motivational approach to team service performance: Role of participative leadership and team-inclusive climate. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 52, 75–85.
- Andini, D., & Rosdiana, Y. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Bandung Conference Series: Accountancy*, 3(1).
- Anto, 2023. *Administrasi perusahaan CV Tiara Indah Kota Bandung*.
- Armstrong, M. (2020). *Armstrong's Handbook of Performance Management: An Evidence-Based Guide to Delivering High Performance (6th Edition)*. Kogan Page.
- Br Ginting, R. A., SpEm, W., & Hilmy, R. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja Fisik, Employee Engagement Terhadap Kinerja Perawat di Rumah Sakit Taman Harapan Baru. *Jurnal Health Sains*, 3(5), 671–679.
- Darmawan, A., Bagis, F., & Anggraini, I. A. P. (2021). Pengaruh *Locus of Control*, *Transformasional Leadership* dan *Spiritual At Work* Terhadap Kinerja Karyawan. *BISNIS : Jurnal Bisnis Dan Manajemen Islam*, 9(2), 301.
- Desya, C. S. (2019). Hubungan Dari Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Generasi Kreatif Muda Indonesia. *Fundamental Management Journal*, 4(1), 79.
- Ikhran W, M. A. D., & Rinaldy Achmad Roberth Fathoni. (2022). *The Effect of Transformational Leadership Style on Perfomance and Satisfaction of MSME Employees Mediated Through Leader Member Exchange*. *Manajemen Bisnis*, 12(01), 94–101.
- Inggriet Anggraini, I. (2023). Pengaruh Kepemimpinan, Training , dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Studi pada Karyawan PT Bank BRI. *Jurnal Sosial Sains*, 3(3), 236–247.
- Ismail, S. N., Muhammad, F., Kanesan, A. G., & Yaacob, A. (2018). Teacher collaboration as a mediator for strategic leadership and teaching quality. *International Journal of Instruction*, 11(4), 485–498.
- Liu, G., Yin, Q., & Zhang, L. (2022). Relations between entrepreneur's social identity and strategic entrepreneurship: Sustainable leadership as mediator. *Frontiers in Psychology*, 13.
- Lustriningsih, L. (2021). Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Guru Dimoderasi Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasional. *JlIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 4(1), 35–44.
- Marquet, L. D. (2020). *Leadership Is Language: The Hidden Power of What You Say and What You Don't*. Portfolio.
- Matahela, V. E., & van Rensburg, G. H. (2022, June). Motivation as a facilitator of self-leadership in nurse academics. *Heliyon*, 8(6), e09580.
- Pink, D. H. (2021). *The Motive: Why So Many Leaders Abdicate Their Most Important Responsibilities*. Riverhead Books.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Suryaningtyas, D., & Wilujeng, S. (2017). Resiliensi Organisasi dan Kinerja Organisasi: Peran Kepemimpinan Resilien sebagai Mediator. *Jurnal Ekonomi Modernisasi*, 13(3), 166.

T. Rusli Ahmad, & Ririn Handayani. (2022). Komitmen Afektif dan Organizational Citizenship Behavior: Kepemimpinan Autentik sebagai Mediasi. *Jurnal Komunitas Sains Manajemen*, 1(1), 29–38.