

### Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Pelatihan, dan *Knowledge Management* terhadap Kinerja Karyawan pada PT Prima Mitrajaya Mandiri

Rofik Aji Laksono<sup>1</sup>, Kusuma Chandra Kirana<sup>2\*</sup>, dan Eko Yulianto<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup> Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa, Indonesia

*Journal of Economics and Management Sciences is licensed under a Creative Commons 4.0 International License.*



#### ARTICLE HISTORY

Received: 06 May 26

Final Revision: 18 May 26

Accepted: 24 May 26

Online Publication: 30 June 26

#### KEYWORDS

Transformational Leadership, Training, Knowledge Management, Employee Performance, PT Prima Mitrajaya Mandiri

#### KATA KUNCI

Kepemimpinan Transformasional, Pelatihan, *Knowledge Management*, Kinerja Karyawan, PT Prima Mitrajaya Mandiri

#### CORRESPONDING AUTHOR

kusumack@ustjogja.ac.id

#### DOI

10.37034/jems.v8i3.466

#### ABSTRACT

The dynamics of an increasingly competitive job market require companies to continuously develop the performance of each employee to enhance success rates. Various factors can influence employee performance, including transformational leadership, training, and knowledge management. This study was conducted to identify and examine the influence of transformational leadership, training, and knowledge management on employee performance at PT Prima Mitrajaya Mandiri. This study employed a quantitative approach, with data collected through a questionnaire administered to employees. The study population comprised all 147 employees of PT Prima Mitrajaya Mandiri. Simple random sampling was used to select the sample. The sample size was determined using the Slovin formula with a 10% margin of error, resulting in 60 respondents. Data processing and analysis in this study were performed using SPSS version 26, which included tests of classical assumptions such as normality, multicollinearity, and heteroscedasticity, followed by multiple linear regression analysis, t-tests, and the coefficient of determination ( $R^2$ ). The study found that transformational leadership and training have a positive but insignificant effect on employee performance. Meanwhile, knowledge management has a positive and significant effect on employee performance. It is hoped that these findings will serve as a reference for management in optimizing knowledge management to improve employee performance.

#### ABSTRAK

Dinamika perkembangan dunia kerja yang semakin kompetitif mengharuskan perusahaan untuk selalu mengembangkan kinerja setiap karyawan untuk meningkatkan tingkat keberhasilan. Terdapat berbagai faktor yang bisa memengaruhi kinerja karyawan, di antaranya kepemimpinan transformasional, pelatihan, dan *knowledge management*. Penelitian ini dilaksanakan guna mengidentifikasi dan menelaah pengaruh kepemimpinan transformasional, pelatihan, dan *knowledge management* terhadap kinerja karyawan pada PT Prima Mitrajaya Mandiri. Penelitian ini dilaksanakan menggunakan pendekatan kuantitatif, dimana data dikumpulkan melalui kuesioner yang diberikan kepada karyawan. Populasi yang menjadi objek pada penelitian ini mencakup seluruh karyawan PT Prima Mitrajaya Mandiri sebanyak 147 orang. Penelitian ini menerapkan teknik pengambilan sampel dengan *simple random sampling*. Perhitungan jumlah sampel ditentukan menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan 10%, sehingga menghasilkan sebanyak 60 sebagai responden. Pengolahan dan analisis data dalam penelitian ini dilakukan menggunakan aplikasi SPSS versi 26, yang mencakup uji asumsi klasik berupa uji normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas, yang selanjutnya dilakukan analisis regresi linier berganda, uji t, dan koefisien determinasi ( $R^2$ ). Temuan penelitian diperoleh bahwa kepemimpinan transformasional dan pelatihan berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Sementara itu, *knowledge management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan penelitian ini diharapkan menjadi referensi bagi pihak manajemen dalam mengoptimalkan *knowledge management* guna meningkatkan kinerja karyawan.

#### 1. Pendahuluan

Sumber daya manusia merupakan hal terpenting dan paling berharga yang dimiliki oleh suatu organisasi, karena keberhasilan dalam organisasi sangat ditentukan oleh unsur manusia [1]. Peran sumber daya manusia terus berkembang seiring dengan dinamika organisasi

serta kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi, karena secanggih apa pun teknologi yang digunakan tidak akan mampu menghasilkan *output* yang optimal tanpa didukung oleh sumber daya manusia yang berkualitas sebagai penggerakannya [2]. Sumber daya manusia yang baik dan didukung dengan kinerja karyawan yang baik akan memudahkan tercapainya tujuan organisasi.

Kinerja karyawan merupakan sumber daya utama dalam organisasi yang memiliki peran krusial dalam merancang, mengelola, serta menjalankan berbagai aktivitas guna mencapai tujuan perusahaan [3]. Keberhasilan suatu organisasi sangat ditentukan oleh kualitas kinerja karyawannya, karena kinerja yang optimal akan berdampak langsung pada pencapaian target dan keberlangsungan usaha. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperhatikan berbagai faktor yang dapat memengaruhi kinerja karyawan agar tetap unggul dipersaingan yang semakin intensif.

Faktor penting yang dapat memengaruhi kinerja karyawan salah satunya yaitu kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional berfokus pada kemampuan seorang pemimpin dalam menginspirasi serta memotivasi bawahan melalui penyampaian visi yang jelas, kuat, dan bersifat karismatik sehingga mampu mendorong tercapainya tujuan organisasi [4]. Gaya kepemimpinan transformasional merupakan hubungan yang erat antara pemimpin dan bawahan, di mana pemimpin memberikan stimulasi intelektual untuk memotivasi bawahan agar lebih inovatif serta mendorong mereka dalam mengemukakan ide, gagasan, dan saran sebagai kontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi [5]. Gaya kepemimpinan ini tidak hanya menekankan pada pencapaian target organisasi, tetapi juga pada pengembangan potensi individu karyawan secara berkelanjutan. Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan [6], [7]. Namun, terdapat penelitian yang menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan [8].

Selain itu, pelatihan juga menjadi salah satu faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, di mana pelatihan merupakan proses yang dilakukan perusahaan untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan yang mereka jalankan [9]. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan karyawan untuk mencapai keahlian atau kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan tugasnya [10]. Dengan adanya pelatihan yang tepat, karyawan diharapkan dapat bekerja lebih efektif, lebih terarah, dan lebih siap dalam menghadapi tuntutan pekerjaan yang terus berkembang. Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa pelatihan terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan [10], [11]. Sedangkan penelitian lain menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh negatif dan tidak signifikan [12].

Faktor lainnya yang juga berperan penting adalah *knowledge management*. *Knowledge management* telah dianggap oleh organisasi sebagai sumber strategis dalam meningkatkan kinerja karyawan secara individu dan organisasi [13]. *Knowledge management* yaitu

pengelolaan pengetahuan dalam organisasi yang bertujuan untuk mengoptimalkan pertukaran informasi, pengalaman, dan pengetahuan antar karyawan agar pekerjaan dapat dilakukan dengan lebih baik dan efisien [14]. *Knowledge management* yang baik akan membantu karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan karena informasi yang dibutuhkan lebih mudah diakses dan dipahami. Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa *knowledge management* terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan [15], [16]. Namun, terdapat penelitian yang menemukan bahwa *knowledge management* berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan [17].

Berdasarkan kondisi yang terjadi di PT Prima Mitrajaya Mandiri, kinerja karyawan dinilai belum sepenuhnya optimal, yang tercermin dari target kerja yang belum tercapai secara konsisten. Kondisi ini diduga berkaitan dengan penerapan kepemimpinan transformasional yang belum berjalan secara merata, pelaksanaan pelatihan yang masih perlu disesuaikan dengan kebutuhan pekerjaan, serta pengelolaan *knowledge management* yang belum terstruktur secara optimal dalam mendukung aktivitas kerja karyawan. Oleh karena itu, tujuan dilakukan penelitian ini yaitu untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional, pelatihan, dan *knowledge management* terhadap kinerja karyawan pada PT Prima Mitrajaya Mandiri, sehingga hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan serta menjadi bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam meningkatkan kualitas pengelolaan sumber daya manusia.

## **2. Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif dengan pendekatan survei. pemilihan pendekatan ini didasarkan pada kesesuaiannya dengan tujuan penelitian, yaitu untuk menguji hipotesis yang telah disusun serta menghasilkan data yang dapat dianalisis secara statistik. Penelitian ini dilaksanakan di PT Prima Jaya Mitrajaya Mandiri pada bulan November 2025 dengan fokus untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasi, pelatihan, dan *knowledge management* terhadap kinerja karyawan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Prima Mitrajaya Mandiri yang berjumlah 147 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *simple random sampling*, sehingga setiap anggota populasi dapat memiliki probabilitas yang sama untuk dijadikan sebagai sampel pada penelitian ini. Jumlah sampel ditentukan menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan sebesar 10%, sehingga diperoleh jumlah sampel sebanyak 60 responden.

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan yang bersedia menjadi responden selama periode penelitian

berlangsung, sehingga memudahkan proses pengumpulan data serta menjangkau responden secara lebih efisien. Metode ini dipilih karena memberikan kemudahan dalam menjangkau responden yang tersedia, serta tetap mampu mewakili kondisi karyawan secara umum. Instrumen penelitian menggunakan skala Likert dengan rentang nilai 1 sampai 5, di mana nilai 1 menunjukkan sangat tidak setuju dan nilai 5 menunjukkan sangat setuju. Kuesioner ini digunakan untuk mengukur variabel-variabel penelitian, yaitu kepemimpinan transformasional, pelatihan, *knowledge management*, dan kinerja karyawan. Kepemimpinan transformasional diukur menggunakan 9 butir pertanyaan, salah satunya yaitu “Pemimpin memberikan dorongan kepada para karyawan dalam mencapai tujuan,” yang diadopsi dari penelitian [18]. Variabel pelatihan diukur menggunakan 10 butir pertanyaan, salah satunya adalah “Saya memperoleh pengetahuan baru dalam pelatihan ini” [19]. Selanjutnya, *knowledge management* diukur menggunakan 6 butir pertanyaan dengan salah satu pernyataan yaitu "Perusahaan menyediakan sistem atau teknologi untuk memudahkan penyampaian informasi tentang proses kerja" [20]. Adapun kinerja karyawan diukur dengan 7 butir pertanyaan dengan contoh pernyataan "Saya bisa merencanakan pekerjaan saya sehingga saya menyelesaikannya tepat waktu" [21].

### 3. Hasil dan Pembahasan

#### 3.1. Karakteristik Responden

Penelitian ini mengkaji karakteristik responden yang mencakup; jenis kelamin, status kepegawaian, status pernikahan, usia, serta tingkat pendidikan terakhir. Berdasarkan Tabel 1, dapat diketahui bahwa dari total 60 responden di PT Prima Mitrajaya Mandiri, sebagian besar adalah laki-laki sebanyak 34 orang (56,7%), sedangkan responden perempuan berjumlah 26 orang (43,3%). Berdasarkan status kepegawaian, mayoritas responden merupakan pegawai tetap sebanyak 47 orang (78,3%), sedangkan pegawai tidak tetap berjumlah 13 orang (21,7%). Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan memiliki status pekerjaan yang tetap. Berdasarkan status pernikahan, sebanyak 41 responden (68,3%) sudah menikah, 15 orang (25%) belum

menikah, dan 4 orang (6,7%) berstatus janda/duda. Berdasarkan usia, mayoritas responden berada pada rentang usia 21–35 tahun sebanyak 36 orang (60%), yang menunjukkan sebagian besar responden berada di usia produktif. Berdasarkan tingkat pendidikan terakhir, sebagian besar responden memiliki pendidikan S-1/S-2 sebanyak 23 orang (38,3%) sebagai tingkat pendidikan tertinggi, sedangkan yang paling sedikit adalah pendidikan SD/ sederajat dan SMP/ sederajat masing-masing sebanyak 5 orang (8,3%).

Tabel 1. Tabel Karakteristik Responden

Karakteristik	Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Jenis kelamin	Laki-laki	34	56,7
	Perempuan	26	43,3
Status Kepegawaian	Pegawai tetap	47	78,3
	Pegawai tidak tetap	13	21,7
Status pernikahan	Menikah	41	68,3
	Janda/Duda	4	6,7
	Belum menikah	15	25,0
Usia	<20 Tahun	1	1,7
	21-35 Tahun	36	60,0
	36-50 Tahun	22	36,7
	>51 Tahun	1	1,7
Pendidikan terakhir	SD/ Sederajat	5	8,3
	SMP/ Sederajat	7	11,7
	SMA/ Sederajat	19	31,7
	Diploma (D1/D2/D3/4)	6	10,0
	S-1/S-2	23	38,3
Status kepegawaian	Pegawai tetap	47	78,3
	Pegawai tidak tetap	13	21,7

#### 3.2. Uji Kualitas Data

##### 3.2.1. Uji Validitas

Uji validitas dalam penelitian ini dilakukan melalui perbandingan antara  $r$  hitung dengan  $r$  tabel melalui metode *corrected item-total correlation*. Berdasarkan Tabel 2, Nilai  $r$  tabel diperoleh dari  $df = n - 2$ , yaitu  $60 - 2 = 58$ , dengan tingkat signifikansi 5% (0,05), sehingga diperoleh  $r$  tabel sebesar 0,2542. Pengujian yang telah dilakukan menunjukkan seluruh item pertanyaan yang di pakai memiliki nilai  $r$  hitung  $> r$  tabel (0,2542), sehingga semua item pernyataan dinyatakan valid.

Tabel 2. Tabel Uji Validitas

Variabel	Butir	r-hitung	r-tabel	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional	KT1	0,358	0,254	Valid
	KT2	0,362	0,254	Valid
	KT3	0,652	0,254	Valid
	KT4	0,581	0,254	Valid
	KT5	0,615	0,254	Valid
	KT6	0,626	0,254	Valid
	KT7	0,562	0,254	Valid
	KT8	0,637	0,254	Valid
	KT9	0,722	0,254	Valid
Pelatihan	P1	0,333	0,254	Valid
	P2	0,733	0,254	Valid
	P3	0,602	0,254	Valid
	P4	0,582	0,254	Valid
	P5	0,410	0,254	Valid
	P6	0,687	0,254	Valid
	P7	0,437	0,254	Valid
	P8	0,609	0,254	Valid
	P9	0,700	0,254	Valid
	P10	0,547	0,254	Valid
Knowledge Management	KM1	0,786	0,254	Valid
	KM2	0,851	0,254	Valid
	KM3	0,368	0,254	Valid
	KM4	0,357	0,254	Valid
	KM5	0,473	0,254	Valid
	KM6	0,828	0,254	Valid
Kinerja Karyawan	KK1	0,433	0,254	Valid
	KK2	0,841	0,254	Valid
	KK3	0,807	0,254	Valid
	KK4	0,338	0,254	Valid
	KK5	0,389	0,254	Valid
	KK6	0,809	0,254	Valid
	KK7	0,406	0,254	Valid

### 3.2.2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dapat dinilai dengan menganalisis nilai Cronbach's Alpha, di mana suatu variabel dapat dikatakan reliabel jika nilai yang diperoleh di atas 0,70. Hasil pengujian pada Tabel 3 menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional memiliki nilai sebesar 0,743, pelatihan sebesar 0,762, *knowledge management* sebesar 0,708, dan kinerja karyawan sebesar 0,717. Seluruh nilai tersebut > 0,70, sehingga semua variabel dalam penelitian ini dinyatakan reliabel.

Tabel 3. Tabel Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional	0,743	Reliabel
Pelatihan	0,762	Reliabel
<i>Knowledge Management</i>	0,708	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,717	Reliabel

### 3.3. Asumsi klasik

Uji asumsi klasik secara sederhana bertujuan untuk mengetahui apakah model regresi yang digunakan sudah baik atau belum. Terdapat beberapa jenis pengujian dalam asumsi klasik, yaitu uji normalitas, uji

multikolinearitas, uji heterokedastisitas dan uji analisis linear berganda.

#### 3.3.1. Uji Normalitas

Berdasarkan Tabel 4, nilai *Asymp. Sig (2-tailed)* yang diperoleh dari uji normalitas sebesar 0,200. Hasil perhitungan melebihi 0,05 ( $0,200 > 0,05$ ), jadi dapat disimpulkan dari nilai yang diperoleh bahwa data yang diambil pada penelitian ini berdistribusi normal. Dengan terpenuhinya uji normalitas ini data penelitian dapat digunakan untuk proses analisis selanjutnya.

Tabel 4. Tabel Uji Normalitas

Unstandardized Residual		
N		60
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	0,00000000
	Std. Deviation	1,65572943
Most Extreme Differences	Absolute Positive	0,06700000
	Negative	-0,06700000
Test Statistic		0,06700000
Asymp. Sig. (2-tailed)		0,20000000 <sup>d</sup>

#### 3.3.2. Uji Multikolinearitas

Tujuan dilakukannya uji multikolinearitas dalam regresi yaitu untuk mengetahui apakah terdapat keterkaitan yang kuat di antara variabel-variabel independen, karena model yang baik seharusnya variabel bebasnya tidak saling berhubungan kuat agar hasilnya lebih akurat dan mudah dipahami; pengujian ini dapat dilihat dari Kriteria dalam mendeteksi multikolinearitas didasarkan pada nilai *Tolerance* dan *VIF*, yaitu tidak terdapat multikolinearitas apabila *Tolerance* lebih dari 0,10 dan *VIF* kurang dari 10. Sebaliknya, multikolinearitas terjadi jika *Tolerance* kurang dari atau sama dengan 0,10 serta *VIF* lebih dari atau sama dengan 10 [22].

Berdasarkan Tabel 5, hasil uji multikolinearitas menunjukkan bahwa nilai *tolerance* pada variabel Kepemimpinan Transformasional (X1) memiliki hasil 0,764, Pelatihan (X2) memiliki hasil 0,686, dan *Knowledge Management* (X3) memiliki hasil 0,881, dimana semuanya lebih dari 0,1, serta nilai VIF masing-masing sebesar 1,308, 1,458, dan 1,135 yang semuanya kurang dari 10; hal ini menunjukkan bahwa tidak terdapat hubungan yang terlalu kuat antar variabel bebas, Berdasarkan hasil tersebut, data penelitian terbebas dari multikolinearitas, sehingga model regresi layak untuk digunakan.

Tabel 5. Tabel Uji Multikolinearitas

Model	Coefficients		Hasil
	Tolerance	VIF	
Kepemimpinan Transformasional	0,764	1,308	Tidak terjadi gejala Multikolonieritas
Pelatihan	0,686	1,458	
<i>Knowledge Management</i>	0,881	1,135	

#### 3.3.3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas yaitu sebuah uji dalam regresi yang digunakan untuk mengetahui apakah penyebaran

error pada data sama atau tidak; model yang baik seharusnya memiliki penyebaran error yang merata, dengan kata lain sebaran titik yang tidak beraturan dan tidak membentuk pola yang jelas menyatakan tidak terjadinya heteroskedastisitas, Sebaliknya, jika terbentuk pola tertentu, hal tersebut mengindikasikan

adanya heteroskedastisitas [23]. Mengacu pada Tabel 6, hasil pengujian glejser heteroskedastisitas yang ditampilkan menunjukkan bahwa nilai signifikansi setiap variabel independen melebihi 0,05. Oleh karena itu, dapat ditarik kesimpulan bahwa tidak terdapat heteroskedastisitas pada model regresi.

Tabel 6. Tabel Uji Heteroskedastisitas

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta	T	Sig.
(Constant)	1,638	1,887		0,868	0,389
Kepemimpinan Transformasional	0,047	0,045	0,155	1,032	0,307
Pelatihan	-0,053	0,039	-0,215	-1,360	0,179
Knowledge management	0,002	0,054	0,004	0,030	0,976

3.3.4. Uji Analisis Linear Berganda

Regresi linear berganda yaitu metode analisis yang bertujuan untuk mengkaji hubungan antara variabel

dependen dan beberapa variabel independen. Metode ini berfungsi untuk menilai serta mengukur sejauh mana variabel independen berkontribusi pada variabel dependen, baik secara simultan maupun terpisah [24].

Tabel 7. Tabel Uji Analisis Linear Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta	T	Sig.
(Constant)	5,999	3,173		1,891	0,064
Kepemimpinan Transformasional	0,002	0,077	0,003	0,032	0,975
Pelatihan	0,097	0,066	0,143	1,480	0,145
Knowledge management	0,783	0,090	0,739	8,664	0,000

Dari Tabel 7 diperoleh persamaan regresi seperti yang terlihat pada Persamaan (1).

$$Y = 5,999 + 0,002X1 + 0,097X2 + 0,783X3 + e \quad (1)$$

Hasil pengolahan tersebut yaitu bahwa kepemimpinan transformasional (X1) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan koefisien sebesar 0,002. Pelatihan (X2) juga berpengaruh positif dengan koefisien 0,097. Sementara itu, knowledge management (X3) memiliki pengaruh positif paling besar dengan koefisien 0,783. Artinya, setiap peningkatan pada masing-masing variabel akan meningkatkan kinerja karyawan

hitung 0,032 dengan signifikansi 0,975 (> 0,05), sehingga tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Pelatihan (X2) memiliki nilai t hitung 1,480 dengan signifikansi 0,145 (> 0,05), sehingga juga tidak berpengaruh signifikan.

3.4. Pengujian Hipotesis

3.4.1. Uji Parsial (T)

Dengan menggunakan uji t, dapat dievaluasi pengaruh masing-masing antara variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial. Berdasarkan perhitungan nilai t tabel (df=60-3-1, df=56) sehingga dapat diketahui bahwa t-tabel adalah 2,003.

3.4.2. Koefisien determinasi (R<sup>2</sup>)

Koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) adalah ukuran yang digunakan untuk menunjukkan seberapa besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen. Berdasarkan Tabel 8, nilai R square sebesar 0,641. Hal tersebut menunjukkan bahwa kontribusi variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen adalah sebesar 64,1% yang berarti perubahan kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional, pelatihan, dan knowledge management, sedangkan 35,9% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak masuk pada model penelitian.

Tabel 8. Tabel Uji T

Model	Coefficients	
	T	Sig.
(Constant)	1,891	0,064
Kepemimpinan Transformasional	0,032	0,975
Pelatihan	1,480	0,145
Knowledge management	8,664	0,000

Tabel 8. Koefisien Determinan (R<sup>2</sup>)

Model	R	R <sup>2</sup>	Adjusted R <sup>2</sup>	Std. Error Of The Estimate
1	0,800	0,641	0,621	1,700

Hasil pengujian pada Tabel 8 menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional (X1) memiliki nilai t

3.5. Pembahasan

3.5.1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan (t hitung 0,032 < 2,003; sig. 0,975 > 0,05), sehingga H1 tidak terbukti. Artinya, peningkatan kepemimpinan transformasional

belum memberikan pengaruh yang besar terhadap kinerja karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa penerapannya belum optimal atau belum memberikan dampak yang signifikan secara statistik. Secara deskriptif, kemampuan pimpinan dalam meningkatkan kepercayaan diri karyawan memperoleh nilai rata-rata sebesar 4,10 yang tergolong tinggi, sehingga mencerminkan persepsi karyawan yang baik terhadap aspek tersebut. Namun demikian, persepsi positif tersebut belum diikuti dengan peningkatan kinerja yang signifikan. Kondisi ini diduga disebabkan oleh belum optimalnya implementasi kepemimpinan transformasional dalam praktik kerja sehari-hari, khususnya dalam hal konsistensi perilaku pimpinan dan intensitas interaksi dengan karyawan. Selain itu, belum terbentuknya keterlibatan emosional karyawan secara kuat terhadap visi pimpinan juga dapat menyebabkan pengaruh kepemimpinan tidak berdampak signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang menyatakan pengaruh positif namun tidak signifikan [25], [26].

### 3.5.2. Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan

Hasil empiris menemukan bahwa pelatihan berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan ( $t$  hitung 1,480 < 2,003; sig. 0,145 > 0,05), sehingga  $H_2$  tidak terbukti. Artinya, pelatihan yang diberikan belum memberikan dampak nyata terhadap kinerja karyawan. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa pelatihan belum sepenuhnya efektif atau belum selaras dengan kebutuhan pekerjaan. Secara deskriptif, item pernyataan mengenai penggunaan pengetahuan hasil pelatihan memperoleh nilai rata-rata sebesar 3,77 yang tergolong cukup tinggi, sehingga menunjukkan bahwa karyawan memiliki persepsi yang cukup baik terhadap pemanfaatan hasil pelatihan. Namun demikian, nilai tersebut relatif lebih rendah dibandingkan indikator lainnya dan belum diikuti dengan peningkatan kinerja yang signifikan. Tidak signifikannya pengaruh pelatihan ini diduga disebabkan oleh belum optimalnya implementasi hasil pelatihan dalam pekerjaan sehari-hari. Selain itu, materi pelatihan yang kurang sesuai dengan kebutuhan kerja, metode pelatihan yang kurang aplikatif, serta minimnya evaluasi dan tindak lanjut setelah pelatihan juga dapat menjadi faktor penghambat dalam meningkatkan kinerja. Hasil ini didukung dengan penelitian yang menunjukkan pengaruh positif namun tidak signifikan [27], [28].

### 3.5.3. Pengaruh *Knowledge Management* terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *knowledge management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ( $t$  hitung 8,664 > 2,003; sig. 0,000 < 0,05), sehingga hipotesis diterima. Artinya, semakin baik pengelolaan pengetahuan, maka kinerja karyawan akan meningkat. Secara deskriptif, item pernyataan mengenai ketersediaan sistem atau teknologi untuk memudahkan penyampaian informasi memiliki

nilai *mean* paling tinggi yaitu sebesar 4,40, yang menunjukkan bahwa perusahaan telah menyediakan fasilitas yang mendukung pengelolaan pengetahuan. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang menyatakan pengaruh positif dan signifikan [29], [30].

## 4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian pada PT Prima Mitrajaya Mandiri, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional dan pelatihan berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, yang menunjukkan bahwa keduanya sudah berjalan dengan baik namun belum memberikan dampak yang nyata terhadap peningkatan kinerja. Sementara itu, *knowledge management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yang berarti semakin baik pengelolaan pengetahuan dalam perusahaan maka semakin meningkat kinerja karyawan. Penelitian yang telah dilakukan tidak sepenuhnya sempurna karena salah satunya adanya keterbatasan karena hanya dilakukan pada satu perusahaan saja, sehingga hasilnya lebih menggambarkan kondisi pada objek penelitian tersebut dan dapat menjadi referensi untuk pengembangan studi selanjutnya. Selain itu, penelitian ini hanya menggunakan tiga variabel, sehingga masih terbuka peluang untuk menambahkan faktor lain yang mungkin turut memengaruhi kinerja karyawan. Keterbatasan waktu penelitian juga menjadi salah satu faktor yang membatasi kedalaman analisis dalam mengkaji hubungan antar variabel. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya dapat dilakukan dengan memperluas objek penelitian, menambahkan variabel lain yang relevan, serta menggunakan metode pengumpulan data yang lebih beragam agar hasil yang diperoleh semakin lengkap dan dapat memberikan gambaran yang lebih mendalam.

## Daftar Rujukan

- [1] Cahyandani, P. T. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan PT Taspen (Persero) Kantor Cabang Utama Surabaya. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(1), 19–27. <https://doi.org/10.26740/jim.v9n1.p19-27>
- [2] Putri, R. W. & Astuti, P. (2022). Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Fokus Manajemen Bisnis*, 12(1), 1–15. <https://doi.org/10.12928/fokus.v12i1.5713>
- [3] Febriani, F. A. & Ramli, A. H. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Keterikatan Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 11(2), 309–320. <https://doi.org/10.37641/jimkes.v11i2.1999>
- [4] Nafal, Q., Maunah, B., & Patoni, A. (2024). Hakikat Kepemimpinan Transformasional. *IHSANIKA: Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 2(3), 45–58. <https://doi.org/10.59841/ihsanika.v2i3.1361>
- [5] Puspita, K. D. & Mujiati, N. W. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Desa Pakraman Padangsambian. *Journal of Economics and Business*, 7(2), 1364–1374. <http://dx.doi.org/10.33087/ekonomis.v7i2.1339>

- [6] Ramadhani, M. A. & Indawati, N. (2021). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui otonomi kerja. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3), 1101–1112. <https://doi.org/10.26740/jim.v9n3.p1101-1112>
- [7] Rasminingsih, N. K. N., JS, I. P. W. D., & Diputra, I. K. S. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja dan Organizational Citizenship Behavior sebagai Variabel Mediasi. *Ekonomis: Journal of Economics and Business*, 8(2), 1808-1815. <http://doi.org/10.33087/ekonomis.v8i2.1665>
- [8] Baan, I., Pongtularan, A. K. & Kannapadang, D. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Tadbir Peradaban*, 4(2), 296–306. <https://doi.org/10.55182/jtp.v4i2.407>
- [9] Nurlina, N. (2025). Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan pada PT ABC JAKARTA. *JURNAL LENTERA BISNIS*, 14(3), 3555–3562. <https://doi.org/10.34127/jrlab.v14i3.1755>
- [10] Silaban, A. M., & Siregar, O. M. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Horti jaya lestari Cabang Doka. *Jurnal Ekonomi, akuntansi, dan Manajemen Indonesia*, 2(1) 16–26. <https://doi.org/10.58471/jeami.v2i01.89>
- [11] Syahrudin, S., Hermanto, S., & Wardini, A. K. (2020). The Influence of Communication, Training, and Organizational Culture on Employee Performance. *Jurnal Organisasi dan Manajemen*, 16(2), 171–181. <https://doi.org/10.33830/jom.v16i2.782.2020>
- [12] Anggono, A., & Hwee, T. S. (2024). Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Jasa Akuntansi. *Riset dan E-Jurnal Manajemen Informatika Komputer*, 8(1), 73–81. <https://doi.org/10.33395/remik.v8i1.13243>
- [13] Hanum, N., Munandar, J. M., & Purwono, J. (2020). The Influence of Competence and Knowledge Management on Performance. *Journal of Applied Management*, 18(2), 252-260. <https://doi.org/10.21776/ub.jam.2020.018.02.05>
- [14] Khairawati, S., Arganingtyas, N., Sasono, H., & Wijiharta, W. (2021) Dampak Knowledge Management Terhadap Kinerja Karyawan: Sebuah Pendekatan Manajemen Islam. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 7(2). <https://doi.org/10.29040/jiei.v7i2.2481>
- [15] Pinasti, P., & Nurdin, H. (2022). Pengaruh Knowledge Management Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk Bima. *Motivasi: Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 7(2), 122–129. <https://doi.org/10.32502/mti.v7i2.4750>
- [16] Pratama, D.A., Zuliansyah, A., & Fermansyah, D. (2020). Analisis Pengaruh Knowledge Management Terhadap Kinerja Karyawan Dalam Perspektif Ekonomi Islam. *REVENUE: Jurnal Manajemen Bisnis Islam*, 1(01) 1–8. <https://doi.org/10.24042/revenue.v1i01.5681>
- [17] Putra, D., Puspita, A. D., Andri, A. S. B., Harun, Z. I., & Lusiana, L. (2025). Pengaruh Self Efficacy Dan Knowledge Management Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Semen Padang TBK. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 6(2), 1271-1278. <https://doi.org/10.37385/msej.v6i2.7398>
- [18] Hermanto, Y. B., Srimulyani, V. A., & Pitoyo, D. J. (2024). The mediating role of quality of work life and organizational commitment in the link between transformational leadership and organizational citizenship behavior. *Heliyon*, 10(6). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e27664>
- [19] Matolić, T., Jurakić, D., Jurakić, Z. G., Maršić, T., & Pedišić, Z. (2023). Development and validation of the EDUCational Course Assessment TOOLkit (EDUCATOOL) – a 12-item questionnaire for evaluation of training and learning programmes. *Frontiers in Education*, 8, 1–9. <https://doi.org/10.3389/educ.2023.1314584>
- [20] Zaragoza-Sáez, P., & González-Illescas, M. (2025). Knowledge management influence on the innovation capability of firms in the aquaculture industry. *Aquaculture*, 612(2). <https://doi.org/10.1016/j.aquaculture.2025.743213>
- [21] Platania, S., Morando, M., Gruttadauria, S. V., & Koopmans, L. (2024). The Individual Work Performance Questionnaire: Psychometric Properties of the Italian Version. *European Journal of Investigation in Health, Psychology and Education*, 14(1), 49–63. <https://doi.org/10.3390/ejihpe14010004>
- [22] Effiyaldi, E., Pasaribu, J. P. K., Suratno, E., Kadar, M., Gunardi, G., Naibaho, R., Hati, S. K., & Aryati, V. (2022). Penerapan Uji Multikolinieritas dalam Penelitian Manajemen Sumber Daya Manusia. *JUMANAGE: Jurnal Ilmiah Manajemen dan Kewirausahaan*, 1(2), 94–102. <https://doi.org/10.33998/jumanage.2022.1.2.89>
- [23] Siregar, N. W., Syafrizal, S., Wicaksono, M. D., & Sitompul, R. H. (2022). Pengaruh Kecerdasan Emosional, Kualitas Kehidupan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Tapanuli Tengah. *JRMB (Jurnal Riset Manajemen & Bisnis)*, 7(1), 35–47. <https://doi.org/10.30743/jrmb.v7i1.5761>
- [24] Vegirawati, T., Widyastuti, S. M., Sutandi, S., & Ghozali, Z. (2023). Pengaruh Perputaran Modal Kerja dan Struktur Modal terhadap Profitabilitas Perusahaan pada PT Indofood Sukses Makmur Tbk. Periode 2013-2019. *Jurnal Sustainability Riset Akuntansi*, 1(1), 106-124
- [25] Iskandar, J., & Utami, K. S. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Generasi Milenial Hijab Mart Magelang. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Digital*, 1(4), 824–829
- [26] Hasbi, M., & Atiza, A. N. (2024). Kepemimpinan Transformasional Budaya Organisasi dan Insentif terhadap Kinerja Karyawan Pengaruh pada PT Silog Rembang. *Jurnal Manajemen dan Bisnis (JMB)*, 5(2), 56–65. <https://doi.org/10.57084/jmb.v5i2.1729>
- [27] Batistuta, R. A. B., & Atmajawati, Y. (2024). Pengaruh Pelatihan Kerja, Disiplin Kerja, dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis (JIMBIS)*, 3(4), 297–309. <https://doi.org/10.24034/jimbis.v3i4.6989>
- [28] Rajagukguk, P., Isoni, I., Supriadi, D., & Hadi, S. S. (2024). Pengaruh Pelatihan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Pengembangan Karier sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ekonomi Bisnis Manajemen dan Akuntansi (JEBMA)*, 4(3), 1376-1385. <https://doi.org/10.47709/jebma.v4i3.4659>
- [29] Amelya, P., Suriani, S., & Jumarding, A. (2024). Pengaruh Knowledge Management, Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Sulselbar Makassar. *Journal of Economy Business Development*, 2(2), 163–170. <https://doi.org/10.56326/jebd.v2i2.2970>
- [30] Alshammary, F. M., & Ali, D. A. (2024). Impact of Knowledge Management Process on Employee Performance: Employee Creativity as Mediator. *Journal of Economics and Behavioral Studies*, 16(3), 14-25. [https://doi.org/10.22610/jeb.v16i3\(J\).4264](https://doi.org/10.22610/jeb.v16i3(J).4264)