

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN
KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA CV. SANKO JAYA
SENTOSA**

Dina¹, Sabar Sutia², Pawit Winarto³
Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis
STIE Kusuma Negara, Indonesia
dinaa24.a@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of transformational leadership style and communication on employee performance at CV. Sanko Jaya Sentosa. This research used a quantitative approach with a survey method through questionnaires. The population in this study consisted of employees of CV. Sanko Jaya Sentosa, with a sample of 65 respondents determined using saturated sampling. Data analysis was conducted using Statistical Product and Service Solutions (SPSS). The results showed that transformational leadership style had a positive and significant effect on employee performance, as indicated by a t-value of 2.970 with a significance value of 0.004. Communication also had a positive and significant effect on employee performance, with a t-value of 6.428 and a significance value of 0.000. Simultaneously, transformational leadership style and communication had a significant effect on employee performance, as shown by an F-value of 38.877 with a significance value of 0.000. The coefficient of determination (R^2) was 0.556, indicating that transformational leadership style and communication explained 55.6% of the variation in employee performance, while the remaining 44.4% was explained by other factors not examined in this study.

Keywords: *Transformational Leadership Style, Communication, Employee Performance.*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan komunikasi terhadap kinerja karyawan pada CV. Sanko Jaya Sentosa. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei melalui penyebaran kuesioner. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan CV. Sanko Jaya Sentosa dengan jumlah sampel sebanyak 65 responden yang ditentukan menggunakan teknik sampling jenuh. Analisis data dilakukan dengan menggunakan Statistical Product and Service Solutions (SPSS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai t hitung sebesar 2,970 dan nilai signifikansi sebesar 0,004. Komunikasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai t hitung sebesar 6,428 dan nilai signifikansi sebesar 0,000. Secara simultan, gaya kepemimpinan transformasional dan

komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai F hitung sebesar 38,877 dan nilai signifikansi sebesar 0,000. Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,556 menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan komunikasi mampu menjelaskan 55,6% variasi kinerja karyawan, sedangkan 44,4% lainnya dijelaskan oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi, Kinerja Karyawan.

A. Pendahuluan

Dalam era globalisasi, organisasi dan perusahaan dituntut untuk mampu menyesuaikan diri terhadap perubahan yang berlangsung secara cepat. Kondisi tersebut mendorong perusahaan untuk mengoptimalkan berbagai sumber daya yang dimiliki agar tujuan organisasi dapat tercapai. Salah satu sumber daya yang memiliki peranan penting adalah sumber daya manusia karena karyawan terlibat secara langsung dalam pelaksanaan berbagai aktivitas perusahaan. Pengelolaan sumber daya manusia yang baik diperlukan agar karyawan mampu melaksanakan tugas secara efektif dan menghasilkan kinerja sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan menjadi salah satu aspek penting dalam pengelolaan sumber daya manusia karena pemimpin berperan dalam

memberikan arahan, motivasi, bimbingan, serta menyampaikan tujuan perusahaan kepada karyawan.

Kinerja karyawan merupakan salah satu unsur penting dalam keberhasilan perusahaan. Kinerja berkaitan dengan hasil kerja yang dicapai karyawan, baik dari segi kualitas maupun kuantitas, dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja karyawan memiliki peranan penting karena karyawan tidak hanya melaksanakan pekerjaan operasional, tetapi juga berperan dalam mendukung pencapaian tujuan perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperhatikan berbagai faktor yang dapat mendukung peningkatan kinerja karyawan, di antaranya gaya kepemimpinan dan komunikasi.

CV. Sanko Jaya Sentosa merupakan perusahaan yang

bergerak di bidang perdagangan dan jasa serta didirikan pada tahun 2001 oleh Hery Santoso, S.E. Perusahaan beralamat di Jalan Cendrawasih 2 No. A2, Sukamaju Baru, Kecamatan Tapos, Kota Depok, Jawa Barat. Dalam menjalankan aktivitasnya, perusahaan membutuhkan karyawan yang mampu bekerja secara profesional dan memiliki kinerja yang baik. Namun, berdasarkan kondisi yang diuraikan dalam penelitian, masih terdapat permasalahan yang berkaitan dengan kinerja karyawan, seperti adanya kelalaian dalam pekerjaan, perbedaan pendapat antara pimpinan dan karyawan, kesalahan komunikasi, keterbatasan sumber daya manusia, serta beban pekerjaan yang dapat menimbulkan ketidakharmonisan dalam lingkungan kerja.

Permasalahan tersebut juga terlihat dari data produksi CV. Sanko Jaya Sentosa selama periode 2020–2024. Pada tahun 2020 target produksi sebesar 90.000 dengan realisasi 75.000 dan selisih sebesar 16,6%. Tahun 2021 target produksi sebesar 95.000 dengan realisasi 85.000 dan selisih 10,5%. Pada tahun 2022 target sebesar 80.000 dengan realisasi 67.000 dan selisih 16,25%.

Selanjutnya, tahun 2023 target sebesar 100.000 dengan realisasi 86.000 dan selisih 14%, sedangkan tahun 2024 target sebesar 90.000 dengan realisasi 74.000 dan selisih 17,8%. Data tersebut menunjukkan bahwa realisasi produksi perusahaan belum mencapai target yang ditetapkan pada setiap periode. Kondisi tersebut menjadi salah satu fenomena yang mendasari pentingnya perhatian terhadap kinerja karyawan serta faktor-faktor yang berkaitan dengannya.

Salah satu faktor yang berkaitan dengan kinerja karyawan adalah gaya kepemimpinan transformasional. Gaya kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang menekankan kemampuan pemimpin dalam memengaruhi, membimbing, memotivasi, dan membangun hubungan dengan karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam penelitian ini, gaya kepemimpinan transformasional mencakup pengaruh ideal atau kharisma, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual. Pemimpin yang mampu memberikan motivasi, arahan, perhatian, serta mendorong karyawan untuk mengembangkan kemampuan diharapkan dapat

mendukung peningkatan kinerja karyawan.

Selain kepemimpinan, komunikasi merupakan faktor yang berkaitan dengan pelaksanaan pekerjaan dalam organisasi. Komunikasi merupakan proses penyampaian informasi, pesan, maupun gagasan yang memungkinkan terjadinya interaksi antara pihak-pihak dalam organisasi. Komunikasi yang efektif diperlukan agar informasi, arahan, dan tujuan pekerjaan dapat dipahami dengan baik oleh karyawan. Sebaliknya, kesalahan dalam penyampaian atau penerimaan informasi dapat menghambat pelaksanaan pekerjaan dan berpotensi memengaruhi kinerja karyawan. Dalam konteks CV. Sanko Jaya Sentosa, permasalahan komunikasi menjadi salah satu kondisi yang melatarbelakangi penelitian ini.

Hasil penelitian terdahulu menunjukkan adanya temuan yang beragam mengenai hubungan gaya kepemimpinan transformasional dan komunikasi dengan kinerja karyawan. Beberapa penelitian, antara lain Doni Marlius dan Raveena Azhari Melaguci (2024), Mirza Asmi Akbar (2016), Zamaludin Fikri Raflianto (2020), Jeny Eka Pratiwi (2025), serta Dita Kusuma

Wardhani dan Susan Rachmawati (2025), menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, penelitian Putri Radhono Cindy dan I.A. Nuh Kartini (2025) serta Fahmy Purnamandiri Kurniawan, Syamsul Hadi, dan Tri Ratna Purnamarini (2024) menunjukkan hasil yang berbeda, yaitu gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pada variabel komunikasi, penelitian Daviki dan Nyoman Surya Wijaya (2024), Mirna Wati dan Dewi Lestari (2024), serta Hadyan Wahyu Dewanto, Irene Hanna H. Sihombing, dan Ida Ayu Kalpikawati (2024) menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sementara itu, penelitian Dwi Mochamad Akbar, Siti Saroh, dan Daris Zunaida (2021) menunjukkan bahwa komunikasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Perbedaan hasil penelitian terdahulu tersebut menunjukkan bahwa hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional, komunikasi, dan kinerja karyawan masih relevan untuk

dikaji pada objek penelitian yang berbeda.

Berdasarkan fenomena yang terjadi pada CV. Sanko Jaya Sentosa dan adanya perbedaan hasil penelitian terdahulu, penelitian ini berfokus pada pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan komunikasi terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan, mengetahui dan menganalisis pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan, serta mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan komunikasi secara simultan terhadap kinerja karyawan pada CV. Sanko Jaya Sentosa.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Penelitian dilakukan pada CV. Sanko Jaya Sentosa yang beralamat di Jalan Cendrawasih 2 No. A2, Sukamaju Baru, Kecamatan Tapos, Kota Depok, Jawa Barat. Penelitian dilaksanakan pada bulan Maret sampai Juni 2026. Objek penelitian

terdiri atas gaya kepemimpinan transformasional sebagai variabel independen pertama (X1), komunikasi sebagai variabel independen kedua (X2), dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen (Y).

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan CV. Sanko Jaya Sentosa yang berjumlah 65 karyawan. Teknik pengambilan sampel menggunakan non-probability sampling dengan metode sampling jenuh, yaitu seluruh anggota populasi dijadikan sebagai sampel penelitian. Dengan demikian, jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 65 responden.

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh secara langsung dari responden. Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner sebagai instrumen penelitian. Kuesioner disusun berdasarkan indikator masing-masing variabel dan menggunakan skala Likert dengan lima alternatif jawaban, yaitu sangat setuju diberi skor 5, setuju diberi skor 4, cukup setuju diberi skor 3, tidak setuju diberi skor 2, dan sangat tidak setuju diberi skor 1. Variabel gaya kepemimpinan transformasional terdiri atas dimensi kharisma, motivasi

inspirasi, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual dengan 8 item pernyataan. Variabel komunikasi terdiri atas komunikasi vertikal ke atas, komunikasi vertikal ke bawah, komunikasi horizontal, dan komunikasi diagonal dengan 9 item pernyataan. Variabel kinerja karyawan mencakup kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu dengan 8 item pernyataan.

Analisis data dilakukan dengan bantuan program Statistical Package for the Social Sciences (SPSS). Tahapan analisis meliputi analisis statistik deskriptif, uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi linear berganda, serta pengujian hipotesis. Uji validitas dilakukan menggunakan Corrected Item-Total Correlation dengan kriteria $r\text{-hitung} > r\text{-tabel}$ sebesar 0,244. Uji reliabilitas dilakukan menggunakan Cronbach's Alpha dengan kriteria instrumen dinyatakan reliabel apabila nilai Cronbach's Alpha $> 0,70$.

Uji asumsi klasik dalam penelitian ini meliputi uji normalitas, multikolinearitas, heteroskedastisitas, dan linearitas. Selanjutnya, analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan

komunikasi terhadap kinerja karyawan. Pengujian hipotesis dilakukan melalui uji t untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen dan uji F untuk mengetahui pengaruh kedua variabel independen secara simultan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, digunakan koefisien korelasi dan koefisien determinasi (R^2) untuk mengetahui tingkat hubungan serta besarnya kontribusi variabel gaya kepemimpinan transformasional dan komunikasi dalam menjelaskan variasi kinerja karyawan.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Penelitian ini menggunakan 65 responden yang merupakan seluruh karyawan CV. Sanko Jaya Sentosa. Berdasarkan karakteristik pendidikan, responden terdiri atas 2 orang (3,08%) berpendidikan SMP, 52 orang (80,00%) berpendidikan SMK/SMA, 1 orang (1,54%) berpendidikan D3, dan 10 orang (15,38%) berpendidikan S1. Berdasarkan masa kerja, sebanyak 14 orang (21,54%) memiliki masa kerja kurang dari 1 tahun, 45 orang (69,23%) memiliki masa kerja 1–5 tahun, 4 orang (6,15%) memiliki masa kerja 6–10 tahun, dan 2 orang (3,08%)

memiliki masa kerja lebih dari 10 tahun. Dengan demikian, mayoritas responden memiliki masa kerja 1–5 tahun.

Instrumen penelitian terdiri atas 8 item untuk gaya kepemimpinan transformasional, 9 item untuk komunikasi, dan 8 item untuk kinerja karyawan dengan menggunakan skala Likert 1–5. Hasil pengujian instrumen menunjukkan bahwa item pernyataan yang digunakan telah memenuhi kriteria validitas dengan nilai r -hitung lebih besar dari r -tabel 0,244. Pengujian reliabilitas dilakukan menggunakan Cronbach's Alpha dengan kriteria nilai lebih besar dari 0,70.

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memperoleh nilai mean sebesar 3,68 dan termasuk kategori tinggi. Nilai mean tertinggi terdapat pada indikator bahwa pimpinan menunjukkan tanggung jawab yang tinggi terhadap keberhasilan perusahaan, yaitu sebesar 4,03, sedangkan nilai terendah terdapat pada indikator pemimpin memberikan contoh untuk menumbuhkan rasa optimis dalam bekerja, yaitu sebesar 3,43.

Variabel komunikasi memperoleh nilai mean sebesar 3,80 dan termasuk kategori tinggi. Nilai mean tertinggi terdapat pada pernyataan bahwa responden menerima dan menghargai keputusan pimpinan terkait SOP yang telah ditetapkan, yaitu sebesar 4,35. Sementara itu, nilai mean terendah terdapat pada pernyataan bahwa pimpinan memberikan tanggapan terhadap kendala yang terjadi selama proses kerja, yaitu sebesar 3,66.

Hasil uji asumsi klasik menunjukkan bahwa model penelitian memenuhi persyaratan untuk digunakan dalam analisis regresi linear berganda. Pada uji linearitas, nilai deviation from linearity untuk hubungan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan sebesar $0,434 > 0,05$, sedangkan hubungan komunikasi terhadap kinerja karyawan sebesar $0,447 > 0,05$. Hasil uji heteroskedastisitas juga menunjukkan titik-titik pada scatterplot menyebar secara acak di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y dan tidak membentuk pola tertentu.

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai t-hitung sebesar 2,970 lebih besar daripada t-tabel 1,999 dengan nilai signifikansi $0,004 < 0,05$. Koefisien regresi gaya kepemimpinan transformasional sebesar 0,262 menunjukkan bahwa peningkatan satu satuan gaya kepemimpinan transformasional, dengan komunikasi dianggap tetap, diprediksi meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,262.

Komunikasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai t-hitung sebesar 6,428 lebih besar daripada t-tabel 1,999 dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Dalam model regresi, koefisien komunikasi sebesar 0,599, yang berarti setiap kenaikan satu satuan komunikasi dengan variabel lain dianggap tetap akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,599.

Secara simultan, gaya kepemimpinan transformasional dan komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil uji F menunjukkan nilai F-hitung sebesar 38,877 lebih besar daripada F-tabel 3,15 dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Nilai R sebesar 0,746 menunjukkan adanya hubungan yang

kuat antara gaya kepemimpinan transformasional dan komunikasi dengan kinerja karyawan. Sementara itu, nilai R Square sebesar 0,556 menunjukkan bahwa kedua variabel independen secara bersama-sama menjelaskan 55,6% variasi kinerja karyawan, sedangkan 44,4% dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian.

Pembahasan

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan CV. Sanko Jaya Sentosa. Hasil tersebut ditunjukkan oleh nilai t-hitung $2,970 > 1,999$ dan nilai signifikansi $0,004 < 0,05$. Dengan demikian, hipotesis pertama diterima. Hasil analisis deskriptif yang menunjukkan mean sebesar 3,68 juga memperlihatkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berada pada kategori tinggi.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan transformasional melalui pemberian motivasi, arahan, perhatian, serta dorongan kepada

karyawan berkaitan dengan peningkatan kinerja. Indikator dengan nilai tertinggi adalah tanggung jawab pimpinan terhadap keberhasilan perusahaan, sedangkan indikator dengan nilai terendah adalah pemberian contoh untuk menumbuhkan rasa optimis dalam bekerja. Hal tersebut menunjukkan bahwa aspek keteladanan dan pemberian dorongan optimisme masih menjadi bagian yang perlu diperhatikan dalam penerapan kepemimpinan transformasional di perusahaan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Doni Marlius dan Raveena Azhari Melaguci (2024), Mirza Asmi Akbar (2016), Zamaludin Fikri Raflianto (2020), Jeny Eka Pratiwi (2025), serta Dita Kusuma Wardhani dan Susan Rachmawati (2025) yang menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan CV. Sanko Jaya Sentosa. Hal ini ditunjukkan oleh nilai t-hitung

sebesar $6,428 > 1,999$ dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$, sehingga hipotesis kedua diterima. Nilai mean variabel komunikasi sebesar 3,80 termasuk kategori tinggi.

Komunikasi yang baik membantu karyawan memperoleh informasi dan instruksi secara jelas sehingga pekerjaan dapat dilaksanakan secara lebih efektif. Dalam penelitian ini, nilai mean tertinggi terdapat pada penerimaan dan penghargaan terhadap keputusan pimpinan terkait SOP, sedangkan nilai terendah terdapat pada tanggapan pimpinan terhadap kendala selama proses kerja. Temuan tersebut menunjukkan bahwa komunikasi secara umum telah berjalan baik, tetapi respons pimpinan terhadap kendala pekerjaan masih menjadi aspek yang dapat diperhatikan.

Hasil tersebut sejalan dengan penelitian Daviki dan Nyoman Surya Wijaya (2024), Mirna Wati dan Dewi Lestari (2024), serta Hadyan Wahyu Dewanto, Irene Hanna H. Sihombing, dan Ida Ayu Kalpikawati (2024) yang menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, hasil penelitian pada CV. Sanko Jaya Sentosa memperkuat temuan bahwa

komunikasi merupakan salah satu faktor yang berkaitan dengan kinerja karyawan.

3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji F menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan komunikasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan CV. Sanko Jaya Sentosa. Nilai F-hitung sebesar $38,877 > F\text{-tabel } 3,15$ dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$, sehingga hipotesis ketiga diterima.

Nilai R sebesar 0,746 menunjukkan hubungan yang kuat antara gaya kepemimpinan transformasional dan komunikasi dengan kinerja karyawan. Nilai R Square sebesar 0,556 menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut mampu menjelaskan 55,6% variasi kinerja karyawan, sedangkan 44,4% lainnya dijelaskan oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Secara substantif, hasil tersebut menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan komunikasi merupakan dua faktor yang secara bersama-sama berkaitan dengan kinerja karyawan. Kepemimpinan yang memberikan

motivasi, arahan, perhatian, dan dorongan kepada karyawan, yang didukung dengan komunikasi yang jelas dan efektif, dapat mendukung pelaksanaan pekerjaan dan pencapaian hasil kerja. Hasil penelitian ini juga memperkuat temuan penelitian terdahulu yang menunjukkan pentingnya kedua aspek tersebut dalam mendukung kinerja karyawan.

E. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan komunikasi terhadap kinerja karyawan pada CV. Sanko Jaya Sentosa, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan oleh nilai t hitung sebesar 2,970 dengan nilai signifikansi 0,004. Artinya, semakin baik penerapan gaya kepemimpinan transformasional, semakin baik pula kinerja karyawan.

Komunikasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai t hitung sebesar 6,428 dan nilai signifikansi 0,000. Hasil tersebut menunjukkan bahwa komunikasi yang efektif dalam

lingkungan kerja dapat mendukung peningkatan kinerja karyawan.

Secara simultan, gaya kepemimpinan transformasional dan komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan oleh nilai F hitung sebesar 38,877 dengan nilai signifikansi 0,000. Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,556 menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut mampu menjelaskan 55,6% variasi kinerja karyawan, sedangkan 44,4% lainnya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Berdasarkan hasil tersebut, peningkatan kinerja karyawan pada CV. Sanko Jaya Sentosa dapat didukung melalui penerapan kepemimpinan transformasional yang mampu memberikan keteladanan, motivasi, perhatian, dan dorongan terhadap karyawan serta melalui komunikasi yang efektif antara pimpinan dan karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adhari, I. Z. (2021). *Kinerja karyawan* (A. Lestari & T. Q. Media, Eds.; 1st ed.). CV. Penerbit Qiara Media.
- Akbar, M. A. (2016). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan (Studi pada karyawan Bank Jatim Cabang Malang). *Administrasi Bisnis (JAB)*, 3(1), 1–10.
- Akbar, D. M., Saroh, S., & Zunaida, D. (2021). Pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan (Studi pada KUD Karangploso Kabupaten Malang). *Administrasi Bisnis (JAB)*, X, 97–101.
- Akey-Torku, B., & Dai, B. (2020). Influence of transformational leadership on work engagement and employee performance. *International Journal of Scientific Research in Computer Science, Engineering and Information Technology*, 6(1), 62–73.
- Atika, A., Fristin, Y., & Suwandaru, A. (2017). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan komunikasi terhadap kinerja karyawan (Pada PT. PLN (Persero) Area Malang Rayon Malang Kota). *Bisnis dan Manajemen*, 4.
- Ayu, I. P. D., & Soraya, D. (2022). Influence of leadership and communication on employee performance in microfinance institutions. *International Journal of Multidisciplinary Research and Publications*, 5(1), 57–58.
- Basir, A. (2023). The influence of transformational leadership style, organizational climate and work discipline on employee performance. *International Journal of Economics Development Research*, 4(3), 1396–1410.
- Bohari, Barsit, N., & Taba, M. I. (2021). The influence of transformational leadership style, training, compensation, on employee performance at PT. Semen Bosowa

- Maros South Sulawesi. *Global Scientific*, 9(1), 2377–2386.
- Budiyanto, E., & Mochklas, M. (2020). *Kinerja karyawan* (A. Mukhlis, Ed.). CV. AA RIZKY.
- Cahyono, E., & Herlambang, T. (2019). Pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan dengan penempatan kerja sebagai variabel moderating pada KSP Karya Mulya Bataan Bondowoso, 4(1), 92–107.
- Damayani, D. P., & Fitria, U. S. (2021). Jenis-jenis komunikasi. *Education Research and Social Studies*, 2, 29–37.
- Daviki, V. A., & Wijaya, N. S. (2024). Pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan/The effect of communication on employee performance. *Pariwisata dan Bisnis*, 03(5), 840–849.
- Dewanto, H. W., Sihombing, I. H. H., & Kalpikawati, I. A. (2024). Pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan pada Hotel Tentrem Yogyakarta. *Journal of Management and Social Sciences*, 3(4), 01–12.
- Ghozali, I. (2021). *Aplikasi analisis multivariate*.
- Herdianto, R. F., & Friski, A. (2022). SYMBOLICUS: Jurnal Ilmu Komunikasi. *Jurnal Ilmu Komunikasi*, 1–9.
- Herman, & Syihabudin, I. (2024). Kinerja karyawan pada PERUMDA Air Minum Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor. *Manajemen Pratama*, 1(2).
- Hundie, Z. A., & Habtewold, E. M. (2024). The effect of transformational, transactional, and laissez-faire leadership styles on employees' level of performance: The case of hospital in Oromia Region, Ethiopia. *Journal of Healthcare Leadership*, 67–82.
- Indriansyah, A. (2023). Pengaruh kinerja pegawai terhadap kualitas pelayanan di CV Mitra Selular Palembang. *Manajemen dan Ekonomi Kreatif*, 1(1).
- Irfan, M. A., Kojo, C., & Sendow, G. M. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, komunikasi dan efikasi diri terhadap kinerja karyawan PT. Rajawali Nusindo Manado Branch. *EMBA*, 11(3), 633–643.
- Kharis, I. (2015). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. *Administrasi Bisnis (JAB)*, 3(1), 1–9.
- Kurniawan, F. P., Hadi, S., & Purnamarini, T. R. (2024). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PDAM Sleman. *Manajemen Terapan dan Keuangan (Mankeu)*, 13(05), 1695–1707.
- Machali, I. (2021). *Metode penelitian kuantitatif* (A. Q. Habib, Ed.; Cetakan 3). Universitas Islam Negeri (UIN).
- Manalu, L., Ginting, S., & Situmorang, M. (2025). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan di Hotel Emerald Garden Medan. *Pendidikan, Saintek, Sosial dan Hukum*, 4, 1–14.

- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan* (S. Sandiasih, Ed.; Ke-14). PT Remaja Rosdakarya.
- Marlius, D., & Melaguci, R. A. (2024). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT Semen Padang Departement Sumber Daya Manusia. *Jurnal Bina Bangsa Ekonomika*, 17(2), 1168–1180.
- Marnisah, L., Farradia, Y., Erwant, E., Aisyah, N., Natan, N., & Widayanto, M. T. (2021). *Meningkatkan kinerja manajemen sumber daya manusia* (D. Khaeruman, S.T., M.M., CHRA., Ed.). CV. AA RIZKY.
- Mawardi, R., Krisnandi, H., & Digdowniseiso, K. (2024). The influence of communication, work motivation and work discipline on employee performance. *International Journal of Social Service and Research*, 04(01), 224–235.
- Mesiono, Mawaddah, R., & Harahap, N. E. (2021). Media komunikasi. *Journal of Education and Social Analysis*, 2(4), 1–9.
- Ndruru, Y., Halawa, F., Laia, A., & Laia, H. (2025). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. *Informatika*, 02(06), 8–14.
- Pradnyaswari, A. A. M., & Sriathi, A. A. (2021). The influence of transformational leadership style, motivation and organizational climate on employee performance at Warung Mina Peguyangan, Bali. *American Journal of Humanities and Social Science Research*, 5(4), 78–85.
- Pratiwi, J. E. (2025). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan di perusahaan startup. *Jurnal Ilmu Ekonomi dan Bisnis*, 02, 7–12.
- Putri Radhono Cindy, N., & Kartini Nuh, I. A. (2025). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, komunikasi organisasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara 1 Regional 4 Surabaya. *Bisnis*, 05(03), 184–193.
- Raflianto, Z. F. (2020). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*, 9(3), 1–17.
- Ridwan, M. (2024). The influence of communication on employee performance PT. Herona Express South Tangerang. *Administrasi, Bisnis, Ilmu Manajemen, & Kependidikan*, 2(2).
- Septiani, D., & Permatasari, R. I. (2023). Pengaruh kepemimpinan transaksional dan komunikasi terhadap kinerja karyawan divisi operasi pada PT. Permata Graha Nusantara Pusat di Jakarta. *Inovatif Mahasiswa Manajemen*, 3(3), 210–223.
- Sidabutar, J. M., Machmud, S., & Megawati, I. (2024). The influence of transformational leadership and communication on employee performance. *Majalah Bisnis & IPTEK*, 17(2), 125–139.
- Silaban, A. M., & Siregar, O. M. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional

- dan pelatihan terhadap kinerja karyawan pada PT. Horti Jaya Lestari Cabang Dokan. *Ekonomi, Akuntansi dan Manajemen Indonesia*, 2(01), 16–26.
- Soelistya, D. (2022). *Kepemimpinan strategis* (1st ed.). Nizamia Learning Center.
- Sugiyono. (2023). *Metode penelitian kuantitatif kualitatif* (M. Dr. Ir. Sutopo, S.Pd., Ed.; 1st–28th ed.). Alfabeta Bandung.
- Sujarwo, B. M., & Sugiarto, A. (2025). The influence of transformational leadership style and motivation for employee performance by communication quality as a variable intervening in the Employment Service General and Spatial Planning Asahan Regency. *International Journal of Management, Economic and Accounting*, 3(1), 837–855.
- Sulastris, T., & Azmi, S. W. (2023). Terhadap kinerja karyawan (Studi kasus di Klinik Akupunktur Dr. Felesia Fanty Bandung). *Jurnal Digitalisasi Administrasi Bisnis*, 1(2), 1–6.
- Suprpto, Putra, D., Putra, A., & Zaman, K. (2025). Pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan di PT Restu Anak Jaya Abadi Beton Indonesia. *Jurnal Akuntansi dan Manajemen*, 4(3), 1616–1623.
- Telaumbanua, E., Halawa, F., Sukardi, D. S., Zega, Y., Mendrofa, C., Hidayat, F., Septiani, R., Sundari, S., Trihardani, L., & Hasya, A. (2020). *Manajemen kinerja: Mengurai konsep dan menerapkan teori* (M. Y. Sianipar, Ed.). CV. Media Sains Indonesia.
- Wardhani, D. K., & Rachmawati, S. (2025). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan komunikasi organisasi terhadap kinerja pegawai pada Biro Perencanaan dan Organisasi Badan Kepegawaian Negara. 2(1), 203–211.
- Wati, M., & Lestari, D. (2024). Pengaruh komunikasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Esa Garda Pratama Jakarta Selatan. *Manajemen*, 3(3), 205–218.
<https://doi.org/10.55123/mamen.v3i3.3998>
- Wibowo, W. A., & Budiarti, A. (2017). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, motivasi dan komunikasi terhadap kinerja karyawan. *Ilmu dan Riset Manajemen*, 6.
- Widayati, C., & Rahardjo, T. H. (2017). Widayati, Rahardjo dan Febriyanti: Pengaruh kepemimpinan transformasional. *XXII(03)*, 466–485.
- Yolanda, P., Widiana, H. S., Yuliasesti, E., & Sari, D. (2022). Kinerja karyawan: Faktor-faktor yang memengaruhi. *Jurnal Diversita*, 8(2), 148–157.