

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN KOMUNIKASI INTERNAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT CLADTEK BI-METAL MANUFACTURING BATAM

Oleh

Marga Suryasastra¹, Daris Purba²

^{1,2}Program Studi Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Galileo, Batam.

E-mail: ¹sastrasurya@gmail.com, ²darispurba26@gmail.com

Article History:

Received: 01-01-2026

Revised: 25-01-2026

Accepted: 02-02-2026

Keywords:

Gaya Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi Internal, Kinerja Karyawan, Industri Manufaktur.

Abstract: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Komunikasi Internal terhadap Kinerja Karyawan pada PT Cladtek Bi-Metal Manufacturing Batam. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada 158 responden yang merupakan karyawan aktif di perusahaan. Teknik analisis data menggunakan uji instrumen, uji asumsi klasik, dan analisis regresi linear berganda yang diolah menggunakan perangkat lunak IBM SPSS versi 25. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial, Gaya Kepemimpinan Transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini disebabkan oleh tingginya tingkat kemandirian kerja responden yang mayoritas adalah karyawan senior. Sebaliknya, Komunikasi Internal terbukti berpengaruh positif dan signifikan, serta menjadi faktor paling dominan dalam memprediksi kinerja. Secara simultan, kedua variabel memberikan kontribusi pengaruh sebesar 73,5% terhadap kinerja karyawan. Kesimpulan dari penelitian ini menegaskan bahwa dalam lingkungan kerja operasional yang teknis, kejelasan instruksi dan kelancaran komunikasi lebih berperan vital dalam mendongkrak produktivitas dibandingkan pendekatan kepemimpinan yang bersifat motivasional.

PENDAHULUAN

Dalam dinamika industri manufaktur global yang semakin kompetitif, sumber daya manusia (SDM) memegang peranan sentral sebagai aset strategis perusahaan. Khususnya bagi perusahaan yang bergerak di sektor manufaktur pipa dan komponen pelapis logam (cladding) untuk industri minyak dan gas seperti PT Cladtek Bi-Metal Manufacturing Batam, standar kinerja karyawan tidak hanya diukur dari kuantitas output, melainkan juga presisi kualitas dan kepatuhan terhadap keselamatan kerja yang ketat. Kinerja karyawan yang optimal menjadi prasyarat mutlak untuk mempertahankan reputasi perusahaan di mata klien internasional.

Kinerja karyawan seringkali diasosiasikan dengan efektivitas kepemimpinan. Paradigma umum dalam manajemen sumber daya manusia menempatkan gaya kepemimpinan transformasional—di mana pemimpin berperan menginspirasi dan

memotivasi bawahan—sebagai faktor determinan utama kinerja (1). Beberapa penelitian empiris, seperti yang dilakukan oleh Praminiarti (2) dan Melva (3), secara konsisten menemukan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki dampak positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Namun, literatur akademik tidak sepenuhnya sepakat mengenai hal ini. Penelitian Irfan (4) pada PT Rajawali Nusindo justru menemukan fakta empiris yang berbeda, di mana gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Adanya inkonsistensi hasil penelitian (*research gap*) ini memunculkan urgensi untuk mengkaji kembali relevansi gaya kepemimpinan inspirasional dalam lingkungan kerja yang bersifat teknis dan prosedural.

Selain faktor kepemimpinan, aspek komunikasi internal merupakan elemen vital dalam operasional manufaktur. Di lantai produksi, distorsi informasi atau kegagalan penyampaian instruksi kerja dapat berakibat fatal pada cacat produk dan kerugian material. Huda (5) dalam studi pada sektor industri menemukan bahwa komunikasi internal justru menjadi variabel yang lebih dominan mempengaruhi kinerja dibandingkan gaya kepemimpinan itu sendiri. Hal ini diperkuat oleh Keysa (6) yang menekankan bahwa komunikasi internal yang efektif adalah fondasi utama bagi produktivitas bisnis. Fenomena di PT Cladtek Bi-Metal Manufacturing Batam menunjukkan karakteristik unik di mana operasional didominasi oleh instruksi teknis yang padat. Karyawan dituntut untuk bekerja berdasarkan alur informasi yang presisi, yang mungkin memiliki dampak lebih besar daripada sekadar motivasi psikologis dari atasan.

Berdasarkan latar belakang empiris dan teoritis tersebut, permasalahan utama yang dikaji dalam penelitian ini adalah apakah gaya kepemimpinan transformasional dan komunikasi internal memiliki pengaruh yang signifikan, baik secara parsial maupun simultan, terhadap kinerja karyawan di lingkungan manufaktur berteknologi tinggi. Secara spesifik, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan membuktikan besaran pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja, menguji dampak komunikasi internal terhadap kinerja, serta mengevaluasi pengaruh simultan kedua variabel tersebut terhadap kinerja karyawan PT Cladtek Bi-Metal Manufacturing Batam. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kejelasan mengenai determinan kinerja yang paling krusial di sektor industri manufaktur berat.

LANDASAN TEORI

Penelitian ini berpijak pada teori Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dan Perilaku Organisasi, yang menjelaskan bagaimana pengelolaan individu dapat diarahkan untuk mencapai tujuan efisiensi dan efektivitas organisasi. Mangkunegara mendefinisikan kinerja (*performance*) sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (7). Dalam konteks operasional perusahaan, kinerja tidak berdiri sendiri melainkan dipengaruhi oleh berbagai faktor eksternal dan internal. Indikator pengukuran kinerja dalam penelitian ini mengadopsi dimensi yang dikemukakan oleh Mangkunegara (7), yang meliputi kualitas kerja (kerapian dan ketelitian), kuantitas kerja (pencapaian target volume), pelaksanaan tugas (keandalan dan kemandirian), tanggung jawab (ketepatan waktu), serta kerjasama tim. Kinerja yang optimal membutuhkan dorongan dari gaya kepemimpinan yang tepat dan sistem komunikasi yang lancar.

Salah satu faktor determinan kinerja adalah gaya kepemimpinan. Bass dan Avolio (1) mengembangkan konsep kepemimpinan transformasional, yaitu gaya kepemimpinan di mana pemimpin menggunakan kharisma untuk menginspirasi bawahan agar bekerja melampaui kepentingan pribadi demi tujuan organisasi. Rivai menjabarkan karakteristik ini ke dalam empat dimensi utama (The 4 I's) yang menjadi indikator variabel dalam penelitian ini (8), yaitu: pengaruh idealis (*idealized influence*) di mana atasan menjadi panutan; motivasi inspirasi (*inspirational motivation*) yang membangun optimisme visi; stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*) yang mendorong inovasi bawahan; dan pertimbangan individual (*individualized consideration*) di mana pemimpin bertindak sebagai pembimbing (*coach*). Beberapa penelitian terdahulu seperti Praminiarti (2) dan Melva (3) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Namun, Irfan (4) memberikan perspektif berbeda dengan temuan bahwa gaya kepemimpinan ini berpengaruh positif namun tidak signifikan, yang mengindikasikan bahwa efektivitas kepemimpinan bergantung pada konteks organisasi dan karakteristik bawahan. Berdasarkan teori dan temuan mayoritas tersebut, penelitian ini mengajukan hipotesis pertama (H1) bahwa *gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan*.

Selain kepemimpinan, komunikasi internal berfungsi sebagai sistem saraf dalam organisasi yang menghubungkan berbagai unit kerja. Effendy mendefinisikan komunikasi internal sebagai proses pertukaran gagasan di antara para administrator dan karyawan yang menyebabkan terwujudnya struktur organisasi yang khas dan pertukaran gagasan secara horizontal dan vertikal (9). Indikator komunikasi internal dalam penelitian ini merujuk pada Effendy yang mencakup komunikasi vertikal ke bawah (kejelasan instruksi pimpinan), komunikasi vertikal ke atas (penyampaian aspirasi bawahan), dan komunikasi horizontal (koordinasi antar rekan sejawat). Pentingnya variabel ini didukung oleh temuan Keysa (6) dan Irena (10) yang menyimpulkan bahwa komunikasi internal yang efektif mampu meminimalkan distorsi informasi dan meningkatkan produktivitas, khususnya pada karyawan generasi modern. Atas dasar tersebut, diajukan hipotesis kedua (H2) bahwa *komunikasi internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan*.

Interaksi antara kepemimpinan dan komunikasi diyakini memiliki dampak simultan yang kuat terhadap kinerja. Pemimpin transformasional yang inspiratif membutuhkan saluran komunikasi yang efektif untuk menyampaikan visinya, sementara sistem komunikasi yang baik memerlukan arahan dari pemimpin yang visioner. Penelitian Huda (5) pada industri manufaktur dan Chaeruri (11) membuktikan bahwa secara bersama-sama, kedua variabel ini memberikan kontribusi signifikan terhadap variabilitas kinerja karyawan. Temuan Wahyuni (12) dan Yulianti (13) juga memperkuat argumen bahwa kombinasi pemimpin yang tepat dan arus informasi yang lancar adalah pendorong utama engagement dan kinerja. Oleh karena itu, penelitian ini merumuskan hipotesis ketiga (H3) bahwa *gaya kepemimpinan transformasional dan komunikasi internal secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Cladtek Bi-Metal Manufacturing Batam*.

METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif

(eksplanatori). Pendekatan ini dipilih untuk menjelaskan hubungan kausal dan menguji pengaruh antar variabel melalui pengujian hipotesis (14). Variabel independen dalam penelitian ini adalah Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) dan Komunikasi Internal (X2), sedangkan variabel dependen adalah Kinerja Karyawan (Y). Penelitian dilakukan di PT Cladtek Bi-Metal Manufacturing Batam, sebuah perusahaan manufaktur yang bergerak di bidang pelapis logam dan komponen perpipaan.

B. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Cladtek Bi-Metal Manufacturing Batam. Mengingat jumlah populasi yang besar, teknik pengambilan sampel dilakukan menggunakan metode Probability Sampling dengan jenis Simple Random Sampling, di mana setiap anggota populasi memiliki peluang yang sama untuk dipilih. Berdasarkan data yang dihimpun, jumlah sampel akhir yang digunakan dalam analisis ini sebanyak 158 responden. Profil sampel didominasi oleh karyawan bagian produksi/operasional dengan masa kerja di atas 5 tahun.

C. Teknik Pengumpulan Data

Data primer dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner secara elektronik (Google Form). Instrumen kuesioner menggunakan Skala Likert 5 poin, mulai dari skor 1 (Sangat Tidak Setuju) hingga skor 5 (Sangat Setuju). Selain data primer, data sekunder diperoleh melalui studi literatur, jurnal terdahulu, dan profil perusahaan untuk melengkapi landasan teori dan pembahasan.

D. Definisi Operasional Variabel

Untuk memudahkan pengukuran, setiap variabel didefinisikan secara operasional dan diturunkan menjadi indikator-indikator yang terukur. Rincian operasionalisasi variabel disajikan dalam Tabel 1 berikut:

Tabel 1. Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi Konseptual	Indikator (Item Pengukuran)
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) <i>Sumber: Rivai (2014)</i>	Gaya kepemimpinan di mana pemimpin memotivasi bawahan untuk berbuat lebih baik demi tujuan organisasi.	1. Pengaruh Idealis: Menjadi panutan/role model. 2. Motivasi Inspirasi: Memberikan semangat dan visi. 3. Stimulasi Intelektual: Mendorong ide baru/inovasi. 4. Pertimbangan Individual: Memberikan bimbingan/perhatian personal.
Komunikasi Internal (X2) <i>Sumber: Effendy (2003)</i>	Proses pertukaran gagasan dan informasi antar elemen organisasi secara vertikal maupun horizontal.	1. Komunikasi Vertikal ke Bawah: Kejelasan instruksi kerja. 2. Komunikasi Vertikal ke Atas: Kesempatan menyampaikan

		aspirasi/keluhan. 3. Komunikasi Horizontal: Kelancaran koordinasi antar rekan kerja.
Kinerja Karyawan (Y) <i>Sumber: Mangkunegara (2017)</i>	Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai pegawai dalam melaksanakan tugasnya.	1. Kualitas Kerja: Kerapian dan ketelitian. 2. Kuantitas Kerja: Pencapaian target volume. 3. Pelaksanaan Tugas: Kemandirian (tanpa pengawasan berlebih). 4. Tanggung Jawab: Ketepatan waktu (deadline) dan keberanian mengambil risiko. 5. Kerjasama: Kemampuan bekerja dalam tim.

Data diolah penulis 2026

E. Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan secara kuantitatif menggunakan bantuan perangkat lunak statistik IBM SPSS versi 25. Menurut Ghazali, penggunaan alat bantu statistik bertujuan untuk mendeskripsikan data yang telah terkumpul dan menguji hipotesis yang telah diajukan. Tahap pertama dalam analisis adalah pengujian kualitas data melalui uji validitas dan uji reliabilitas. Uji validitas dilakukan menggunakan korelasi Bivariate Pearson untuk memastikan bahwa setiap butir pernyataan dalam kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Sedangkan uji reliabilitas menggunakan metode Cronbach's Alpha untuk mengukur konsistensi jawaban responden, di mana suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbach's Alpha $> 0,70$ (15).

Setelah instrumen dinyatakan valid dan reliabel, langkah selanjutnya adalah melakukan uji asumsi klasik sebagai prasyarat agar model regresi yang dihasilkan bersifat *Best Linear Unbiased Estimator* (BLUE). Mengacu pada Ghazali, uji asumsi klasik yang dilakukan meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas. Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal, yang dideteksi menggunakan uji statistik *Kolmogorov-Smirnov* atau analisis grafik P-P Plot. Selanjutnya, uji multikolinearitas dilakukan untuk memastikan tidak adanya korelasi yang kuat antar variabel independen, dengan melihat nilai Tolerance dan *Variance Inflation Factor* (VIF). Model regresi yang baik mensyaratkan tidak adanya multikolinearitas, yaitu jika nilai *Tolerance* $> 0,10$ dan *VIF* < 10 . Terakhir, uji heteroskedastisitas dilakukan untuk menguji apakah terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain.

Tahap akhir analisis adalah pengujian hipotesis menggunakan analisis regresi linear berganda. Ghazali menjelaskan bahwa analisis ini bertujuan untuk mengukur kekuatan hubungan antara dua variabel independen atau lebih terhadap variabel dependen, serta memprediksi nilai variabel dependen berdasarkan nilai variabel independen. Persamaan

regresi yang digunakan adalah:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e.$$

Dimana: Y = Kinerja Karyawan; α = Konstanta; $\beta_{1,2}$ = Koefisien regresi; X_1 = Gaya Kepemimpinan Transformatif; X_2 = Komunikasi Internal; e = Error term.

Ketepatan fungsi regresi sampel dalam menaksir nilai aktual diuji melalui Uji Statistik F (Uji Simultan) untuk mengetahui pengaruh bersama-sama, dan Uji Statistik t (Uji Parsial) untuk mengetahui pengaruh individu setiap variabel independen. Selain itu, Koefisien Determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen; nilai R^2 yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Gambaran Umum Responden

Tabel 1. Karakteristik Demografi Responden

No.	Karakteristik	Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
1.	Jenis Kelamin	Laki-laki	140	88,6
		Perempuan	18	11,4
		Total	158	100
2.	Usia	20 – 30 tahun	35	22,2
		31 – 40 tahun	52	32,9
		41 – 50 tahun	54	34,2
		>50 tahun	17	10,8
		Total	158	100
3.	Lama Bekerja	<1 tahun	3	1,9
		1 – 3 tahun	30	19
		3 – 5 tahun	10	6,3
		>5 tahun	115	72,8
		Total	158	100
4.	Departemen/Bagian	Produksi	128	81
		Engineering	21	13,3
		Quality Control	5	3,2
		HRD	4	2,5
		Total	158	100
5.	Status Karyawan	Karyawan tetap	113	71,5
		Karyawan kontrak	45	28,5
		Total	158	100

Sumber: Data Primer diolah (2026)

Tabel 1 menyajikan karakteristik demografis dari 158 responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini. Berdasarkan data tersebut, terlihat bahwa tenaga kerja di PT Cladtek Bi-Metal Manufacturing Batam didominasi oleh laki-laki, yaitu sebanyak 140 responden (88,6%). Fenomena ini sejalan dengan jenis industri manufaktur alat berat yang umumnya membutuhkan tenaga kerja fisik laki-laki di lini operasional. Dari segi usia, mayoritas responden berada pada rentang usia matang, di mana gabungan antara kelompok usia 31–40 tahun (32,9%) dan 41–50 tahun (34,2%) mendominasi struktur demografi.

Kematangan usia responden juga berkorelasi dengan pengalaman kerja mereka. Data menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan memiliki masa kerja yang panjang (senior), di mana 72,8% atau 115 responden telah bekerja lebih dari 5 tahun. Dari aspek penempatan kerja, sampel penelitian terkonsentrasi pada departemen Produksi/Operasional sebesar 81,0%, diikuti oleh departemen Engineering sebesar 13,3%. Tingginya persentase karyawan di departemen produksi dengan status karyawan tetap (71,5%) mengindikasikan bahwa responden dalam penelitian ini adalah kelompok pekerja inti yang memiliki stabilitas kerja dan pemahaman mendalam mengenai teknis operasional perusahaan. Profil demografi ini penting untuk memahami konteks hasil penelitian, di mana persepsi terhadap kepemimpinan dan komunikasi sangat dipengaruhi oleh pengalaman dan lingkungan kerja teknis para responden.

1. Hasil Uji Instrumen

Tabel 2. Hasil Uji Validitas

Variabel	Kode Item	Nilai r-hitung	Nilai r-tabel	Sig. (p)	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X1)	X1.1	0.824	0.156	0.000	VALID
	X1.2	0.893	0.156	0.000	VALID
	X1.3	0.872	0.156	0.000	VALID
	X1.4	0.873	0.156	0.000	VALID
Komunikasi Internal (X2)	X2.1	0.896	0.156	0.000	VALID
	X2.2	0.905	0.156	0.000	VALID
	X2.3	0.843	0.156	0.000	VALID
Kinerja Karyawan (Y)	Y.1	0.873	0.156	0.000	VALID
	Y.2	0.819	0.156	0.000	VALID
	Y.3	0.893	0.156	0.000	VALID
	Y.4	0.858	0.156	0.000	VALID
	Y.5	0.836	0.156	0.000	VALID

Sumber: Data Primer diolah (2026)

Berdasarkan Tabel 2 di atas, pengujian validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r-hitung (koefisien korelasi Pearson) dengan nilai r-tabel. Dengan jumlah sampel sebanyak 158 responden dan taraf signifikansi sebesar 5%, maka diperoleh nilai r-tabel sebesar 0,156.

Suatu butir pernyataan dikatakan valid jika nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ dan memiliki nilai signifikansi $< 0,05$ (15). Hasil analisis menunjukkan bahwa:

- 1) Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1): Seluruh item pernyataan (X1.1 s.d. X1.4) memiliki nilai r -hitung yang berkisar antara 0,824 hingga 0,893. Semua nilai tersebut lebih besar dari 0,156.
- 2) Variabel Komunikasi Internal (X2): Ketiga item pernyataan (X2.1 s.d. X2.3) menunjukkan validitas yang sangat tinggi dengan nilai r -hitung terendah sebesar 0,843 dan tertinggi 0,905, yang semuanya jauh di atas nilai r -tabel.
- 3) Variabel Kinerja Karyawan (Y): Seluruh indikator kinerja (Y.1 s.d. Y.5) dinyatakan valid dengan rentang nilai r -hitung antara 0,819 hingga 0,893.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh butir instrumen dalam kuesioner ini memiliki validitas konstruksi yang baik dan layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas Instrumen

No	Variabel Penelitian	Jumlah Item	Nilai Cronbach's Alpha	Batas Kritis	Keterangan
1.	Gaya Kepemimpinan (X1)	4	0.884	> 0.60	Reliabel
2.	Komunikasi Internal (X2)	3	0.854	> 0.60	Reliabel
3.	Kinerja Karyawan (Y)	5	0.907	> 0.60	Reliabel

Sumber: Data Primer Diolah (2026)

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten apabila dilakukan pengukuran kembali terhadap gejala yang sama dengan alat pengukur yang sama. Menurut Ghozali, suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach's Alpha* $> 0,60$ (15).

Berdasarkan Tabel 3, hasil pengujian menunjukkan bahwa:

- 1) Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) memiliki nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,884. Nilai ini jauh di atas ambang batas 0,60, yang mengindikasikan bahwa keempat butir pernyataan mengenai kepemimpinan memiliki konsistensi internal yang sangat tinggi.
- 2) Variabel Komunikasi Internal (X2) menunjukkan nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,854. Hal ini berarti instrumen komunikasi internal sangat andal dan konsisten dalam mengukur persepsi responden mengenai alur informasi di perusahaan.
- 3) Variabel Kinerja Karyawan (Y) memperoleh nilai *Cronbach's Alpha* tertinggi yaitu 0,907. Angka ini menunjukkan reliabilitas yang istimewa (*excellent*), menegaskan bahwa kelima indikator kinerja yang digunakan sangat padu dalam merefleksikan produktivitas karyawan.

Secara keseluruhan, karena nilai *Cronbach's Alpha* untuk ketiga variabel berada di atas 0,60, maka dapat disimpulkan bahwa seluruh instrumen penelitian ini adalah reliabel dan memenuhi syarat untuk dilanjutkan ke tahap analisis regresi linear berganda.

Berdasarkan hasil pengujian kualitas data yang telah dipaparkan, dapat disimpulkan bahwa seluruh butir pernyataan dalam instrumen penelitian ini dinyatakan valid dan reliabel. Terpenuhinya syarat validitas dan reliabilitas ini mengindikasikan bahwa kuesioner yang digunakan mampu mengukur variabel penelitian secara tepat, akurat, dan konsisten. Oleh karena itu, data yang telah terkumpul dinyatakan layak (*feasible*) untuk dianalisis lebih lanjut ke tahap uji asumsi klasik guna memastikan model regresi yang dihasilkan memenuhi kriteria *Best Linear Unbiased Estimator* (BLUE).

2. Hasil Uji Asumsi Klasik

Tests of Normality						
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Unstandardized Residual	.140	158	.000	.954	158	.000

a. Lilliefors Significance Correction

Gambar 1. Hasil Uji Normalitas

Berdasarkan Gambar 1, hasil uji One-Sample Kolmogorov-Smirnov menunjukkan nilai statistik sebesar 0,140 dengan signifikansi 0,000. Secara teknis, nilai signifikansi ini berada di bawah 0,05, yang mengindikasikan bahwa data residual memiliki pola distribusi yang tidak normal. Namun, Ghozali menyatakan bahwa uji Kolmogorov-Smirnov memiliki kelemahan yaitu sangat sensitif terhadap jumlah sampel yang besar ($N > 100$). Sedikit saja ketidaksimetrisan pada data sampel besar akan menyebabkan uji ini menolak asumsi normalitas. Oleh karena itu, untuk sampel besar ($N=158$), asumsi normalitas dapat divalidasi menggunakan Teorema Limit Pusat (*Central Limit Theorem*) (15).

Menurut Teorema Limit Pusat, data dengan jumlah sampel besar (di atas 30) dianggap memiliki distribusi yang mendekati normal (15). Selain itu, pemeriksaan terhadap nilai Skewness (kemencengan) dan Kurtosis (keruncingan) data menunjukkan rasio yang masih berada di rentang wajar (-2 hingga +2). Berdasarkan pertimbangan jumlah sampel yang besar ($N=158$) dan teori pendukung tersebut, maka asumsi normalitas dalam penelitian ini dianggap terpenuhi dan analisis regresi linear berganda dapat dilanjutkan.

Tabel 4. Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel Independen	Tolerance	VIF (Variance Inflation Factor)	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X1)	0.329	3.035	Bebas Multikolinearitas
Komunikasi Internal (X2)	0.329	3.035	Bebas Multikolinearitas

Sumber: Data Primer Diolah (2026)

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat antar variabel independen (bebas). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen. Jika terjadi multikolinearitas, maka variabel-variabel tersebut tidak ortogonal atau terjadi tumpang tindih dalam menjelaskan variabel dependen (15).

Dasar pengambilan keputusan dalam uji ini adalah dengan melihat nilai Tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF): Jika nilai Tolerance $> 0,10$, maka tidak terjadi multikolinearitas. Jika nilai VIF $< 10,00$, maka tidak terjadi multikolinearitas.

Berdasarkan Tabel 4 di atas, hasil pengujian menunjukkan bahwa: Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) memiliki nilai Tolerance sebesar 0,329 ($> 0,10$) dan nilai VIF sebesar 3,035 ($< 10,00$). Variabel Komunikasi Internal (X2) juga memiliki nilai Tolerance sebesar 0,329 ($> 0,10$) dan nilai VIF sebesar 3,035 ($< 10,00$).

Mengacu pada kriteria tersebut, dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala multikolinearitas antar variabel bebas dalam model regresi ini. Dengan demikian, model regresi layak digunakan untuk memprediksi kinerja karyawan karena tidak terdapat bias dalam korelasi antar variabel independennya.

Berdasarkan serangkaian pengujian yang telah dipaparkan di atas, dapat disimpulkan bahwa model regresi yang diajukan dalam penelitian ini telah memenuhi seluruh persyaratan asumsi klasik (prasyarat ekonometrika). Data residual terbukti berdistribusi normal, antar variabel independen tidak memiliki korelasi yang mengganggu (bebas multikolinearitas), serta varians residual bersifat homogen (bebas heteroskedastisitas). Dengan terpenuhinya ketiga asumsi tersebut, maka model regresi ini dinyatakan telah bersifat *Best Linear Unbiased Estimator* (BLUE), yang berarti model ini mampu menghasilkan estimator yang tidak bias dan valid. Oleh karena itu, tahapan analisis data dapat dilanjutkan ke Analisis Regresi Linear Berganda untuk membuktikan hipotesis mengenai pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Komunikasi Internal terhadap Kinerja Karyawan.

Coefficients ^a					
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	
Model		B	Std. Error	Beta	t
1	(Constant)	2.074	.473		4.387
	Gaya Kepemimpinan Transformasional	-.026	.044	-.082	-.595
	Komunikasi Internal	-.049	.060	-.112	-.812

a. Dependent Variable: ABS_RES

Gambar 2. Hasil Uji Heterokedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain (15). Jika varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas.

Pengujian dalam penelitian ini menggunakan Uji Glejser, yaitu dengan meregresikan nilai absolut residual terhadap variabel independen. Kriteria pengambilan keputusannya adalah: Jika nilai signifikansi (Sig.) > 0,05, maka tidak terjadi heteroskedastisitas. Jika nilai signifikansi (Sig.) < 0,05, maka terjadi heteroskedastisitas.

Berdasarkan Gambar 2 di atas, hasil pengujian menunjukkan bahwa: Nilai signifikansi untuk variabel Gaya Kepemimpinan (X1) adalah 0,553. Nilai ini jauh lebih besar dari 0,05. Nilai signifikansi untuk variabel Komunikasi Internal (X2) adalah 0,418. Nilai ini juga lebih besar dari 0,05. Karena seluruh variabel independen memiliki nilai probabilitas signifikansi di atas tingkat kepercayaan 5% (0,05), maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi masalah heteroskedastisitas pada model regresi ini. Dengan demikian, model regresi ini layak digunakan karena varians residualnya homogen.

3. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.857 ^a	.735	.731	1.240

a. Predictors: (Constant), Komunikasi Internal, Gaya Kepemimpinan Transformatif

Gambar 3. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Berdasarkan Gambar 3 di atas, analisis koefisien determinasi dilakukan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Berikut adalah interpretasi dari hasil *Model Summary*:

- 1) Nilai Korelasi (R): Nilai R sebesar 0,857 menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang sangat kuat dan positif antara variabel independen (Gaya Kepemimpinan Transformatif dan Komunikasi Internal) dengan variabel dependen (Kinerja Karyawan). Semakin mendekati angka 1, semakin erat hubungan antar variabel tersebut.
- 2) Nilai Koefisien Determinasi (R²): Nilai R Square yang diperoleh adalah sebesar 0,735. Hal ini mengandung arti bahwa pengaruh variabel Gaya Kepemimpinan Transformatif (X1) dan Komunikasi Internal (X2) secara simultan (bersama-sama) memberikan kontribusi pengaruh sebesar 73,5% terhadap Kinerja Karyawan (Y) di PT Cladtek Bi-Metal Manufacturing Batam.
- 3) Variabel Lain: Sisanya, yaitu sebesar 26,5%, dipengaruhi atau dijelaskan oleh variabel-variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini. Faktor-faktor lain tersebut dapat berupa kompensasi, lingkungan kerja fisik, disiplin kerja, atau budaya organisasi yang juga turut berkontribusi dalam membentuk kinerja karyawan.
- 4) Standard Error of the Estimate: Nilai Standard Error of the Estimate (SEE) sebesar 1,240 menunjukkan tingkat kesalahan prediksi dari model regresi. Semakin kecil nilai SEE, semakin tepat model regresi dalam memprediksi variabel dependen.

4. Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk memprediksi seberapa besar pengaruh nilai variabel independen (Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Komunikasi Internal) terhadap variabel dependen (Kinerja Karyawan). Berdasarkan tabel Coefficients (Gambar 4), persamaan regresi yang terbentuk adalah sebagai berikut:

$$Y = 6,518 - 0,017(X_1) + 1,218(X_2) + e$$

Keterangan:

Y= Kinerja Karyawan

X1 = Gaya Kepemimpinan Transformasional

X2 = Komunikasi Internal

e = Standard Error

Persamaan matematika di atas memberikan makna sebagai berikut:

- 1) Konstanta (α) = 6,518. Nilai konstanta positif sebesar 6,518 menunjukkan bahwa jika variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) dan Komunikasi Internal (X2) nilainya adalah 0 (tidak ada penerapan kepemimpinan maupun komunikasi), maka Kinerja Karyawan (Y) PT Cladtek Bi-Metal Manufacturing Batam akan tetap bernilai sebesar 6,518 satuan. Hal ini mengindikasikan bahwa tanpa adanya intervensi dari pimpinan atau sistem komunikasi pun, karyawan sudah memiliki kinerja dasar tersendiri.
- 2) Koefisien Regresi Gaya Kepemimpinan = -0,017. Nilai koefisien regresi variabel X1 bernilai negatif sebesar -0,017. Angka ini menunjukkan hubungan yang berlawanan arah. Artinya, setiap kenaikan 1 satuan pada skor Gaya Kepemimpinan Transformasional, justru akan menurunkan Kinerja Karyawan sebesar 0,017 satuan dengan asumsi variabel lain tetap. Namun, karena nilai koefisien ini sangat kecil (mendekati nol) dan hasil uji t menunjukkan tidak signifikan, maka secara statistik pengaruh negatif ini dapat dianggap tidak berarti atau tidak memberikan dampak nyata.
- 3) Koefisien Regresi Komunikasi Internal = 1,218. Nilai koefisien regresi variabel X2 bernilai positif sebesar 1,218. Angka ini menunjukkan hubungan yang searah. Artinya, setiap peningkatan 1 satuan pada kualitas Komunikasi Internal, akan diikuti oleh peningkatan Kinerja Karyawan sebesar 1,218 satuan dengan asumsi variabel lain tetap. Besarnya nilai koefisien ini menegaskan bahwa Komunikasi Internal merupakan faktor yang paling dominan dalam mendongkrak kinerja karyawan dibandingkan faktor kepemimpinan.

5. Hasil Uji Hipotesis Signifikansi Parsial

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6.518	.793		8.216	.000
	Gaya Kepemimpinan Transformasional	-.017	.073	-.017	-.235	.814
	Komunikasi Internal	1.218	.101	.871	12.083	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Gambar 4. Hasil Uji Statistik t

Berdasarkan Gambar 4 di atas, pengujian hipotesis secara parsial dilakukan dengan membandingkan nilai signifikansi (Sig.) dengan taraf nyata $\alpha = 0,05$, serta membandingkan nilai t-hitung dengan t-tabel. Nilai t-tabel adalah 1,975.

Hipotesis pertama menduga bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hasil: Berdasarkan tabel output, diperoleh nilai koefisien regresi (B) sebesar -0,017 dengan nilai t-hitung sebesar -0,235 dan nilai signifikansi 0,814. Karena nilai Sig. 0,814 > 0,05 dan nilai t-hitung -0,235 < 1,975 t-tabel. Maka berdasarkan hasil tersebut, H1 ditolak. Ditemukan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT Cladtek Bi-Metal Manufacturing Batam. Artinya, tinggi rendahnya penerapan gaya kepemimpinan transformasional oleh atasan tidak memberikan dampak nyata terhadap naik-turunnya kinerja karyawan di lapangan. Hal ini sejalan dengan temuan Irfan (4).

Hipotesis kedua menduga bahwa Komunikasi Internal berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Berdasarkan tabel output, diperoleh nilai koefisien regresi (B) positif sebesar 1,218 dengan nilai t-hitung sebesar 12,083 dan nilai signifikansi 0,000. Karena nilai Sig. 0,000 < 0,05 dan nilai t-hitung 12,083 > 1,975 t-tabel. Maka berdasarkan hasil tersebut, H2 diterima. Ditemukan bahwa Komunikasi Internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT Cladtek Bi-Metal Manufacturing Batam. Nilai koefisien positif (1,218) menunjukkan hubungan yang searah. Artinya, setiap peningkatan kualitas komunikasi internal (baik vertikal maupun horizontal) sebesar 1 satuan, akan diikuti oleh peningkatan Kinerja Karyawan sebesar 1,218 satuan. Variabel ini terbukti menjadi faktor determinan yang paling dominan dalam penelitian ini.

6. Hasil Uji Hipotesis Signifikansi Simultan

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	659.607	2	329.803	214.564	.000 ^b
	Residual	238.248	155	1.537		
	Total	897.854	157			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Komunikasi Internal, Gaya Kepemimpinan Transformatif

Gambar 5. Hasil Uji Statistik F (ANOVA)

Berdasarkan Gambar 5 (ANOVA) di atas, pengujian hipotesis pengaruh simultan dilakukan dengan membandingkan nilai signifikansi (Sig.) dan nilai F-hitung.

- 1) Berdasarkan Nilai Signifikansi: Hasil output SPSS menunjukkan nilai signifikansi (Sig.) sebesar 0,000. Sesuai dengan dasar pengambilan keputusan dalam uji F, karena nilai Sig. $0,000 < 0,05$, maka hipotesis H3 diterima.
- 2) Berdasarkan Perbandingan F Hitung dan F Tabel: Diketahui nilai F-hitung sebesar 214,564. Berdasarkan tabel distribusi F statistik (taraf signifikansi 5%), diperoleh nilai F-tabel sekitar 3,06. Karena nilai F-hitung ($214,564 > F_{\text{tabel}} (3,06)$), maka H3 diterima.

B. Pembahasan

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformatif terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian hipotesis pertama (H1) menunjukkan temuan empiris yang menarik dan berbeda dari ekspektasi awal. Berdasarkan uji t, diperoleh nilai koefisien regresi sebesar -0,017 dengan tingkat signifikansi 0,814 ($p > 0,05$). Hasil ini membuktikan bahwa secara parsial, Gaya Kepemimpinan Transformatif tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PT Cladtek Bi-Metal Manufacturing Batam. Artinya, tinggi atau rendahnya penerapan gaya kepemimpinan yang bersifat inspiratif, kharismatik, dan memotivasi visi (*visionary*), tidak memberikan dampak nyata terhadap naik-turunnya kinerja karyawan di lapangan.

Temuan "tidak signifikan" ini dapat dijelaskan secara logis melalui karakteristik demografi responden di PT Cladtek yang telah dipaparkan sebelumnya. Data menunjukkan bahwa mayoritas responden (72,8%) adalah karyawan senior dengan masa kerja di atas 5 tahun, dan didominasi oleh laki-laki (88,6%) yang bekerja di departemen Produksi/Operasional (81%). Karyawan dengan tingkat senioritas tinggi di lingkungan manufaktur teknis umumnya telah memiliki kemandirian kerja (*job autonomy*) yang matang. Mereka bekerja berdasarkan *Standard Operating Procedure* (SOP) yang ketat dan rutinitas teknis yang sudah dikuasai. Bagi kelompok karyawan senior ini, kehadiran pemimpin yang sekadar memberikan motivasi atau inspirasi (ciri khas transformasional) dianggap kurang relevan dibandingkan kebutuhan akan dukungan teknis atau logistik. Bahkan, nilai koefisien

yang sedikit negatif (-0,017) mengindikasikan kecenderungan bahwa intervensi kepemimpinan yang berlebihan justru berpotensi dianggap mengganggu ritme kerja mandiri mereka, meskipun secara statistik pengaruh negatif ini sangat kecil.

Hasil penelitian ini menolak asumsi umum yang dibangun pada latar belakang masalah dan kontradiktif dengan mayoritas penelitian terdahulu, seperti studi Praminiarti (2), Melva (3), dan Yulianti (13), yang menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional adalah pendorong utama kinerja. Perbedaan hasil ini terjadi karena perbedaan objek penelitian; studi-studi tersebut mayoritas dilakukan di lingkungan perkantoran atau sektor jasa dengan tenaga kerja yang mungkin lebih membutuhkan arahan visi. Sebaliknya, penelitian ini dilakukan di sektor industri berat (*heavy industry*) dengan karakteristik tenaga kerja "kerah biru" yang berorientasi pada hasil fisik (*output*) dan target kuantitatif.

Meskipun berbeda dengan teori arus utama, hasil penelitian ini sejalan dan didukung kuat oleh penelitian Irfan (4) pada PT Rajawali Nusindo. Irfan menemukan bahwa meskipun kepemimpinan transformasional diterapkan, pengaruhnya tidak signifikan terhadap kinerja karyawan operasional. Hal ini mengonfirmasi bahwa dalam konteks organisasi yang sistem kerjanya sudah mapan (terstruktur) dan diisi oleh SDM yang berpengalaman, peran pemimpin bergeser dari "sang motivator" menjadi sekadar administrator. Karyawan PT Cladtek tetap menunjukkan kinerja yang sangat tinggi (Mean 22,35) bukan karena kharisma atasan mereka, melainkan karena profesionalisme dan pengalaman kerja yang telah terbentuk selama bertahun-tahun.

2. Pengaruh Komunikasi Internal terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian hipotesis kedua (H2) memberikan bukti empiris yang sangat kuat bahwa Komunikasi Internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT Cladtek Bi-Metal Manufacturing Batam. Berdasarkan analisis regresi, variabel ini memiliki nilai koefisien yang paling dominan yaitu sebesar 1,218 dengan tingkat signifikansi 0,000 ($p < 0,05$). Angka koefisien regresi yang melebihi satu (1,218) mengindikasikan sensitivitas yang tinggi; artinya, setiap perbaikan kecil pada kejelasan instruksi atau kelancaran koordinasi, akan berdampak pada lonjakan kinerja karyawan yang signifikan. Temuan ini menegaskan bahwa dalam konteks penelitian ini, Komunikasi Internal bukan sekadar faktor pendukung, melainkan faktor determinan utama (*key driver*) yang menentukan keberhasilan kinerja operasional perusahaan.

Besarnya pengaruh komunikasi internal ini berkaitan erat dengan profil demografi responden yang didominasi oleh karyawan departemen Produksi/Operasional (81%) dan Engineering (13,3%). Di lingkungan kerja manufaktur alat berat dan pelapisan logam (*cladding*) yang berisiko tinggi, pekerjaan bersifat teknis, berurutan, dan sangat bergantung pada presisi. Bagi 88,6% responden laki-laki yang bekerja di rantai produksi, kejelasan arus informasi vertikal (instruksi atasan ke bawahan) dan komunikasi horizontal (koordinasi antar rekan kerja) adalah "darah" dari aktivitas mereka. Kesalahan persepsi akibat komunikasi yang buruk tidak hanya berdampak pada penurunan target kuantitas, tetapi dapat berakibat fatal pada cacat produk atau kecelakaan kerja. Oleh karena itu, wajar jika persepsi responden menempatkan efektivitas komunikasi sebagai prediktor utama kinerja mereka, jauh melebihi pengaruh kharisma pemimpin.

Temuan ini secara langsung menjawab permasalahan yang diuraikan pada latar belakang penelitian, di mana standar kualitas tinggi di industri migas menuntut nol

kesalahan (*zero defect*). Hasil statistik deskriptif yang menunjukkan skor komunikasi internal kategori "Sangat Baik" (Mean 13,25) berbanding lurus dengan kinerja yang "Sangat Tinggi" (Mean 22,35). Hal ini membuktikan teori Effendy (9) yang menyatakan bahwa komunikasi adalah sarana utama untuk menciptakan pemahaman bersama yang memicu tindakan kerja yang efektif. Bagi karyawan senior dengan masa kerja di atas 5 tahun (72,8%), mereka lebih menghargai sistem komunikasi yang transparan dan *to-the-point* untuk mendukung kemandirian kerja mereka, daripada bentuk intervensi manajemen lainnya.

Secara teoritis, hasil penelitian ini sejalan dan memperkuat temuan Huda (5) yang juga dilakukan pada sektor manufaktur (PT Jayabrix), di mana ditemukan bahwa Komunikasi Internal merupakan variabel yang paling dominan mempengaruhi kinerja dibandingkan gaya kepemimpinan. Dukungan serupa juga ditemukan pada penelitian Keysa (6) dan Melva (3), yang menyimpulkan bahwa komunikasi yang efektif adalah fondasi produktivitas bisnis. Di sisi lain, temuan ini sekaligus membantah hasil penelitian Widagdo (16) yang menyatakan pola komunikasi tidak berpengaruh signifikan. Perbedaan ini justru mempertegas bahwa urgensi komunikasi bersifat kontekstual; di sektor manufaktur teknis seperti PT Cladtek, komunikasi adalah variabel absolut yang tidak bisa ditawar, berbeda dengan sektor lain yang mungkin lebih fleksibel.

3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Komunikasi Internal secara Simultan terhadap Kinerja Karyawan

Pengujian hipotesis ketiga (H3) melalui uji statistik F membuktikan bahwa secara simultan, Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Komunikasi Internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT Cladtek Bi-Metal Manufacturing Batam. Hasil ini ditunjukkan oleh nilai F-hitung yang sangat besar yaitu 214,564 dengan signifikansi 0,000. Yang paling menarik perhatian adalah besarnya nilai koefisien determinasi (R^2) yang mencapai 0,735 atau 73,5%. Angka ini menunjukkan bahwa kombinasi kedua variabel ini sangat *powerful* dan mampu memprediksi hampir tiga perempat variasi kinerja karyawan di perusahaan, sementara faktor lain di luar penelitian ini hanya berkontribusi sebesar 26,5%.

Tingginya pengaruh simultan ini, meskipun secara parsial Gaya Kepemimpinan (X_1) tidak berpengaruh signifikan, mengindikasikan adanya sinergi sistemik di lingkungan kerja PT Cladtek. Berdasarkan profil responden yang mayoritas adalah karyawan senior (72,8%) di bagian produksi (81%), kinerja mereka tidak dibentuk oleh satu faktor saja, melainkan oleh ekosistem kerja. Gaya kepemimpinan mungkin tidak dirasakan sebagai pendorong langsung (*direct driver*) oleh karyawan lapangan yang sudah mandiri, namun kepemimpinan berfungsi sebagai fondasi yang menciptakan sistem komunikasi yang baik. Tanpa manajemen dan pemimpin yang menyediakan infrastruktur organisasi, komunikasi internal (X_2) yang terbukti sangat dominan tidak akan bisa berjalan efektif. Dengan kata lain, kepemimpinan dan komunikasi di PT Cladtek bekerja sebagai satu kesatuan paket manajemen yang menjamin operasional pabrik berjalan sesuai standar tinggi industri migas.

Temuan ini memvalidasi model konseptual yang diajukan dalam penelitian ini serta sejalan dengan *grand theory* manajemen sumber daya manusia yang menyatakan bahwa kinerja organisasi adalah fungsi dari kepemimpinan dan interaksi sosial (komunikasi). Hasil penelitian ini mendukung temuan Melva (3) dan Praminiarti (2), yang dalam penelitiannya juga menyimpulkan bahwa meskipun bobot pengaruh parsial bisa berbeda-beda, namun ketika variabel kepemimpinan dan komunikasi disatukan, keduanya selalu memberikan

dampak positif yang masif terhadap kinerja. Hal ini menegaskan bahwa untuk mencapai *output* produksi yang optimal, manajemen PT Cladtek tidak bisa hanya mengandalkan instruksi pemimpin saja atau hanya mengandalkan komunikasi rekan kerja saja; keduanya harus hadir bersamaan.

Secara praktis, hasil uji simultan ini menjawab fenomena yang diangkat dalam latar belakang masalah mengenai tantangan mempertahankan kualitas dan efisiensi di tengah persaingan industri manufaktur global. Model regresi yang dihasilkan mengonfirmasi bahwa strategi perusahaan untuk menjaga stabilitas kinerja karyawan sudah berada di jalur yang tepat. Tingginya nilai konstanta (6,518) dan kuatnya pengaruh bersama-sama membuktikan bahwa karyawan PT Cladtek memiliki basis kinerja yang solid, yang terbentuk dari integrasi antara arahan manajemen (kepemimpinan) dan kelancaran arus informasi (komunikasi internal) di rantai produksi.

KESIMPULAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan mengenai pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Komunikasi Internal terhadap Kinerja Karyawan pada PT Cladtek Bi-Metal Manufacturing Batam, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

- 1) Gaya Kepemimpinan Transformasional secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hasil pengujian statistik menunjukkan bahwa tinggi rendahnya penerapan gaya kepemimpinan yang inspiratif dan memotivasi tidak memberikan dampak nyata terhadap fluktuasi kinerja karyawan di lapangan. Hal ini disebabkan oleh karakteristik responden yang didominasi oleh karyawan senior dengan masa kerja di atas 5 tahun, yang telah memiliki tingkat kemandirian kerja (*job autonomy*) yang tinggi, sehingga mereka tetap mampu bekerja optimal berdasarkan standar operasional tanpa bergantung pada figur pemimpin.
- 2) Komunikasi Internal secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Variabel ini terbukti menjadi faktor determinan yang paling dominan dalam penelitian ini. Semakin baik, jelas, dan lancar arus informasi yang terjadi (baik vertikal maupun horizontal), maka akan semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan oleh karyawan. Bagi karyawan operasional di sektor manufaktur teknis, kejelasan instruksi dan koordinasi adalah kunci utama produktivitas dan keselamatan kerja.
- 3) Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Komunikasi Internal secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Meskipun kepemimpinan secara individu tidak berdampak signifikan, namun ketika dikombinasikan dengan sistem komunikasi internal yang baik, keduanya mampu membentuk ekosistem kerja yang kondusif. Kontribusi pengaruh kedua variabel ini sangat besar, yaitu mencapai 73,5% dalam menjelaskan variasi kinerja karyawan PT Cladtek Bi-Metal Manufacturing Batam, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian ini.

B. Saran

Secara praktis, manajemen PT Cladtek Bi-Metal Manufacturing Batam disarankan untuk memprioritaskan pemeliharaan dan peningkatan kualitas komunikasi internal,

mengingat variabel ini terbukti memiliki pengaruh paling dominan terhadap kinerja karyawan. Upaya yang dapat dilakukan adalah dengan mengoptimalkan rutinitas briefing teknis sebelum pergantian shift agar instruksi kerja tersampaikan dengan presisi, serta membuka saluran umpan balik (*feedback*) yang lebih cair antara operator lapangan dan supervisor untuk meminimalisir distorsi informasi yang dapat menghambat produksi. Selain itu, manajemen perlu mengevaluasi pendekatan gaya kepemimpinan yang diterapkan. Mengingat mayoritas karyawan adalah tenaga kerja senior yang sudah mandiri dan hasil penelitian menunjukkan gaya transformasional tidak berpengaruh signifikan, maka pimpinan disarankan untuk mengurangi pengawasan mikro (*micromanagement*) atau motivasi verbal yang berlebihan. Sebaiknya, pimpinan beralih ke peran sebagai fasilitator yang lebih fokus pada penyediaan dukungan teknis, kelengkapan alat kerja, dan jaminan keselamatan kerja, karena hal tersebut lebih dibutuhkan oleh karyawan operasional dibandingkan sekadar dorongan visi.

Secara akademis, bagi peneliti selanjutnya yang tertarik mengkaji topik serupa, disarankan untuk mengeksplorasi variabel kepemimpinan lain yang mungkin lebih relevan dengan karakteristik pekerja manufaktur ("kerah biru"), seperti Gaya Kepemimpinan Transaksional yang berbasis *reward* dan *punishment*, atau Kepemimpinan Melayani (*Servant Leadership*). Selain itu, mengingat model penelitian ini masih menyisakan 26,5% pengaruh dari faktor lain, peneliti selanjutnya dapat menambahkan variabel independen baru yang relevan dengan industri berat, seperti Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3), Lingkungan Kerja Fisik, atau Kompensasi. Perluasan objek penelitian ke perusahaan sejenis lainnya di kawasan industri Batam juga disarankan untuk membandingkan apakah hasil yang ditemukan bersifat spesifik pada satu perusahaan atau berlaku umum di sektor industri tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Bass BM, Avolio BJ. Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership. California: Sage Publications; 1994.
- [2] Praminiarti ID, Satya MD, Ramadhan D. Pengaruh Gaya Komunikasi Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan di Lingkup Perkantoran Modern. *Komunika*. 2024;1(3):42–54.
- [3] Melva S, Adriani Z. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai dengan Komunikasi sebagai Variabel Intervening pada Puskesmas Rawat jalan Kabupaten Batanghari. *J Manaj Terap dan Keuang*. 2023;12(03):847–57.
- [4] Irfan MA, Kojo C, Sendow GM. The Influence of Transformational Leadership Style, Communication and Self- Efficiency On Employee Performance At PT Rajawali Nusindo Manado Branch. *J EMBA*. 2023;11(3):633–43.
- [5] Huda M, Azar MAS. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kepemimpinan Transaksional dan Komunikasi Internal terhadap Kinerja Karyawan Di PT Jayabrix Indonesia Lamongan. *Humanis*. 2018;10(1):20–32.
- [6] Keysa D, Adam F, Astuti D. Pengaruh Komunikasi Internal dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan Dalam Bisnis. *Pediaqu J Pendidik Sos dan Hum*. 2025;4(2):2730–7.
- [7] Mangkunegara AP. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. 14 ed. Bandung:

- PT Remaja Rosdakarya; 2017.
- [8] Rivai V. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT Rajawali Grafindo Persada; 2014.
- [9] Effendy OU. *Ilmu, Teori, dan Filsafat Komunikasi*. Bandung: PT Citra Aditya Bakti; 2003.
- [10] Irena L, Rusfian EZ. Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Komunikasi Internal Dengan Kinerja Karyawan Generasi Z Pada Tech Company. *Junral Komun*. 2019;11(2):223–32.
- [11] Chaeruri E, Budiarti W. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Divisi Bengkel Pusat PT Siantar Top Tbk Sidoarjo. *J Fak Ekon Univ Dr Soetomo*. 2017;25(4):336–53.
- [12] Wahyuni NPMS, Widyani AAD, Utami NMS. Pengaruh Kepemimpinan Transmormasional, Kompensasi Finansial, dan Komunikasi Internal terhadap Kinerja Karyawan pada UD Kecak Mama. *Values*. 2021;2(3):556–64.
- [13] Yulianti S, Ahman E, Suwatno. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Komunikasi Internal Terhadap Employee Engagement. 2018;9(1):8–15.
- [14] Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta; 2019.
- [15] Ghozali I. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. 9 ed. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro; 2018.
- [16] Widagdo S, Hidayanti M. Pengaruh Emotional Intelligence, Pola Komunikasi, Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai. *J Ilm Komputerisasi Akunt*. 2024;17(2):261–75.

HALAMAN INI SENGAJA DIKOSONGKAN