

Determinasi Motivasi, Pelatihan, dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan di Sektor Manufaktur: Studi Kasus PT Adi Satria Abadi Yogyakarta

Krishananta Wijaya¹, Dwi Utami Puterisari²

¹⁻² Universitas Teknologi Yogyakarta, Indonesia

email: krishananta.6230111029@student.utv.ac.id, puterisari@staff.utv.ac.id

Article Info :

Received:

23-9-2025

Revised:

24-9-2025

Accepted:

24-10-2025

Abstract

Digital transformation has changed the landscape of the global manufacturing industry, including This study investigates the determinants of motivation, training, and leadership style on employee performance in the leather manufacturing sector, with a case study at PT Adi Satria Abadi Yogyakarta. Using a quantitative approach with 75 randomly selected respondents, data were analyzed through Partial Least Squares–Structural Equation Modeling (PLS-SEM). The results show that leadership style has the most dominant influence on employee performance ($\beta = 0.537$, $t = 8.421$), followed by motivation ($\beta = 0.277$, $t = 3.192$), while training has a positive but insignificant effect ($\beta = 0.135$, $t = 1.512$). The R^2 value of 0.728 indicates that 72.8% of performance variation is explained by the three independent variables. These findings emphasize that transformational leadership and intrinsic motivation are critical to enhancing performance, while training effectiveness depends on contextual relevance. The study contributes theoretically to human resource management by affirming the strategic synergy among leadership, motivation, and competence development, and provides practical recommendations for strengthening adaptive management systems in manufacturing industries.

Keywords: Motivation, Training, Leadership Style, Employee Performance, Manufacturing Industry.

Akstrak

Penelitian ini mengkaji faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi, pelatihan, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di sektor manufaktur kulit, dengan studi kasus di PT Adi Satria Abadi Yogyakarta. Menggunakan pendekatan kuantitatif dengan 75 responden yang dipilih secara acak, data dianalisis melalui Partial Least Squares–Structural Equation Modeling (PLS-SEM). Hasil menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh paling dominan terhadap kinerja karyawan ($\beta = 0.537$, $t = 8.421$), diikuti oleh motivasi ($\beta = 0.277$, $t = 3.192$), sementara pelatihan memiliki efek positif namun tidak signifikan ($\beta = 0.135$, $t = 1.512$). Nilai R^2 sebesar 0.728 menunjukkan bahwa 72,8% variasi kinerja dijelaskan oleh ketiga variabel independen. Temuan ini menekankan bahwa kepemimpinan transformasional dan motivasi intrinsik sangat penting untuk meningkatkan kinerja, sementara efektivitas pelatihan bergantung pada relevansi kontekstual. Studi ini memberikan kontribusi teoretis bagi manajemen sumber daya manusia dengan mengonfirmasi sinergi strategis antara kepemimpinan, motivasi, dan pengembangan kompetensi, serta memberikan rekomendasi praktis untuk memperkuat sistem manajemen adaptif di industri manufaktur.

Kata Kunci: Motivasi, Pelatihan, Gaya Kepemimpinan, Kinerja Karyawan, Industri Manufaktur.



©2022 Authors.. This work is licensed under a Creative Commons Attribution-Non Commercial 4.0 International License.
(<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>)

PENDAHULUAN

Industri manufaktur merupakan tulang punggung pembangunan ekonomi nasional karena berperan mengolah bahan mentah menjadi produk bernilai tambah tinggi melalui proses produksi yang sistematis dan efisien. Yasin et al. (2024) menjelaskan bahwa sektor ini tidak hanya menciptakan lapangan kerja, tetapi juga meningkatkan ekspor serta pendapatan negara melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan teknologi. Nikensari (2018) menambahkan bahwa kegiatan manufaktur melibatkan proses mekanis dan teknologis yang berkesinambungan untuk menghasilkan barang setengah jadi maupun barang jadi yang memiliki nilai jual tinggi. Harahap et al. (2023) juga menegaskan bahwa penguatan sektor manufaktur berarti memperkuat fondasi ekonomi, meningkatkan kesejahteraan tenaga kerja, dan mendorong inovasi di berbagai bidang industri.

Kinerja karyawan menjadi elemen utama yang menentukan keberhasilan organisasi dalam sektor manufaktur karena berhubungan langsung dengan efektivitas dan efisiensi proses produksi. Rerung (2019) menyatakan bahwa kinerja mencerminkan kontribusi individu terhadap pencapaian tujuan perusahaan, baik dari segi kualitas, kuantitas, maupun ketepatan waktu penyelesaian tugas. Kinerja juga dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti motivasi, kompetensi, gaya kepemimpinan, dan sistem penghargaan yang diterapkan perusahaan. Triyana Muliawati dan Agus Frianto (2020) menambahkan bahwa keseimbangan antara kehidupan pribadi dan profesional turut memengaruhi prestasi kerja, karena karyawan yang memiliki kesejahteraan psikologis cenderung menunjukkan dedikasi lebih tinggi terhadap pekerjaannya.

Motivasi merupakan faktor psikologis yang menentukan semangat, ketekunan, dan tanggung jawab seseorang dalam menjalankan pekerjaannya. Wahjono (2022) menyebut motivasi sebagai kekuatan yang mendorong seseorang bertindak untuk mencapai tujuan tertentu, baik yang berasal dari dorongan internal maupun eksternal. Karyawan yang termotivasi memiliki kecenderungan bekerja lebih kreatif, proaktif, dan berkomitmen terhadap hasil kerja yang optimal. Penelitian Agustin dan Wibowo (2024) menunjukkan bahwa pemimpin yang komunikatif dan suportif mampu menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi karyawan, sedangkan Fauzan (2025) membuktikan bahwa strategi motivasi yang tepat dapat meningkatkan kinerja hingga 82,2% dalam pengelolaan sumber daya manusia.

Pelatihan juga berperan vital dalam meningkatkan kualitas dan produktivitas karyawan karena bertujuan memperbarui pengetahuan, keterampilan, serta sikap kerja yang relevan dengan tuntutan pekerjaan. Iswan (2021) mendefinisikan pelatihan sebagai proses sistematis dan terencana untuk mengembangkan kemampuan individu sehingga mereka mampu bekerja secara efektif. Wahyuni, Syardiansah, dan Zati (2025) menegaskan bahwa pelatihan yang terencana dapat meningkatkan tanggung jawab, ketepatan waktu, dan kualitas hasil kerja. Pelatihan yang sesuai kebutuhan bukan hanya meningkatkan keterampilan teknis, tetapi juga membentuk loyalitas karyawan terhadap organisasi sebagai wujud investasi jangka panjang dalam pengembangan sumber daya manusia.

Faktor lain yang tidak kalah penting adalah gaya kepemimpinan, yang secara langsung menentukan arah, budaya, dan atmosfer kerja dalam organisasi manufaktur. Menurut Sudirman (2025), gaya kepemimpinan yang fleksibel dan terbuka mampu meningkatkan tanggung jawab serta disiplin kerja, sementara Utama (2025) menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional memberikan dampak yang lebih signifikan dibandingkan gaya transactional. Temuan Soviana dan Juanda (2025) memperlihatkan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja, meskipun efek pelatihan belum selalu konsisten. Noorita Achmad et al. (2023) juga menyoroti bahwa pelatihan efektif terbukti meningkatkan keterampilan dan efektivitas kerja secara nyata, namun Oktavia & Sitohang (2025) menemukan bahwa pelatihan tidak selalu memberikan pengaruh signifikan, menunjukkan adanya variasi kontekstual antar perusahaan.

Keberhasilan perusahaan manufaktur seperti PT Adi Satria Abadi sangat ditentukan oleh kombinasi efektif antara motivasi, pelatihan, dan gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam manajemen sumber daya manusianya. E. S. Putra et al. (2021) menekankan bahwa pelatihan berkelanjutan dan kepemimpinan yang humanis dapat meningkatkan semangat kerja serta mengurangi kesenjangan antardivisi. Idrakisyah (2025) memperingatkan bahwa rendahnya motivasi dapat menurunkan hubungan antara kepuasan dan kinerja, yang berdampak pada produktivitas perusahaan. Pamela et al. (2025) menegaskan bahwa pelatihan yang relevan dan kepemimpinan adaptif akan menghasilkan perilaku kerja yang positif serta memperkuat daya saing perusahaan dalam industri.

PT Adi Satria Abadi Yogyakarta merupakan salah satu perusahaan manufaktur penyamakan kulit terbesar di Indonesia yang berperan penting dalam rantai pasok produk kulit berkualitas tinggi. Perusahaan yang berdiri sejak 1994 ini mempekerjakan lebih dari 200 karyawan dan telah meraih sertifikasi *Gold Rating* dari Leather Working Group (LWG) atas keberhasilannya dalam menerapkan standar keberlanjutan dan praktik produksi yang bertanggung jawab. Namun, berdasarkan pengamatan awal, masih terdapat permasalahan yang berkaitan dengan rendahnya motivasi kerja, ketidaksesuaian pelatihan dengan kebutuhan lapangan, serta gaya kepemimpinan yang cenderung sentralistik. Kondisi ini berdampak pada perbedaan tingkat antusiasme antardivisi dan menurunkan efektivitas kerja karyawan.

Beberapa karyawan merasa bahwa pelatihan yang diberikan belum sepenuhnya relevan dengan tantangan di lapangan, sehingga hasilnya belum optimal terhadap peningkatan keterampilan teknis maupun efisiensi kerja. Gaya kepemimpinan yang masih berorientasi pada kedekatan personal dan

belum menekankan profesionalitas membuat komunikasi dua arah antara atasan dan bawahan kurang efektif. Nugraha dan Prasetyo (2019) menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan yang otoriter berpotensi menurunkan motivasi, sementara gaya yang komunikatif justru meningkatkan semangat kerja. Sari dan Andika (2020) juga menambahkan bahwa ketidakmampuan pemimpin dalam memenuhi kebutuhan aktualisasi diri karyawan dapat mengurangi rasa tanggung jawab serta komitmen terhadap pekerjaan.

Keterbatasan pelatihan juga memengaruhi kemampuan teknis karyawan dalam merawat dan mengoperasikan peralatan produksi, sehingga hasil produksi menurun dan proses kerja menjadi kurang efisien. E. S. Putra et al. (2021) menyoroti bahwa pelatihan yang tidak berkesinambungan dapat menghambat penguasaan teknologi baru, yang penting bagi keberlanjutan operasional di sektor manufaktur. Di sisi lain, kepemimpinan yang tidak peka terhadap kebutuhan bawahan dapat menimbulkan ketidakpuasan yang berujung pada rendahnya loyalitas kerja. Pratiwi (2025) menegaskan bahwa sinergi antara kepemimpinan, pelatihan, dan motivasi memiliki peran kunci dalam menjaga produktivitas dan kualitas hasil kerja di berbagai sektor industri.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini berfokus untuk mengidentifikasi dan menganalisis determinasi motivasi, pelatihan, serta gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di PT Adi Satria Abadi Yogyakarta. Studi ini penting dilakukan mengingat perusahaan berada pada sektor manufaktur yang menuntut efisiensi tinggi, koordinasi kerja yang baik, dan konsistensi kualitas produk. Temuan penelitian diharapkan dapat memperkuat teori manajemen sumber daya manusia yang menekankan pentingnya faktor psikologis, edukatif, dan kepemimpinan dalam peningkatan kinerja. Selain memberikan kontribusi ilmiah, penelitian ini juga diharapkan menjadi acuan praktis bagi manajemen dalam merancang strategi pengembangan karyawan yang lebih terarah dan berkelanjutan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif untuk menganalisis determinasi motivasi, pelatihan, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di sektor manufaktur PT Adi Satria Abadi Yogyakarta. Pendekatan ini dipilih karena mampu mengungkap pola hubungan antarvariabel berdasarkan data numerik secara objektif dan terukur. Menurut Rofiqoh et al. (2025), penelitian berbasis bukti kuantitatif memberikan dasar yang kuat bagi pengambil keputusan untuk merumuskan kebijakan manajemen sumber daya manusia yang relevan dan berkelanjutan di tengah dinamika industri. Sampel penelitian diambil dari 75 responden yang merupakan karyawan tetap dari total populasi 208 orang, menggunakan teknik random sampling agar setiap individu memiliki peluang yang sama menjadi bagian dari penelitian. Metode ini sejalan dengan pandangan Sekaran dan Bougie (2022) yang menegaskan bahwa pemilihan sampel secara acak merupakan pendekatan yang tepat untuk populasi homogen karena memungkinkan hasil yang dapat digeneralisasikan secara valid dan reliabel.

Instrumen penelitian berupa kuesioner tertutup disusun berdasarkan variabel motivasi, pelatihan, gaya kepemimpinan, dan kinerja, dengan menggunakan skala Likert lima poin untuk mengukur tingkat persetujuan responden terhadap setiap pernyataan. Data dikumpulkan secara langsung dari karyawan aktif agar peneliti memperoleh gambaran faktual mengenai kondisi di lapangan. Menurut Sugiyono (2020), data primer adalah data yang dikumpulkan secara langsung oleh peneliti untuk menjawab permasalahan penelitian, sedangkan kuesioner menjadi alat yang efektif karena dapat menjangkau banyak responden dalam waktu relatif singkat (Fajar & Ahmad, 2020). Untuk menjaga validitas data, kuesioner diuji melalui uji validitas dan reliabilitas sebagaimana disarankan Ghazali (2015) dan Sekaran & Bougie (2022). Nilai factor loading di atas 0,70 menunjukkan item valid, sementara Cronbach's Alpha dan Composite Reliability (CR) di atas 0,70 menandakan konsistensi instrumen yang baik. Definisi operasional setiap variabel dijabarkan berdasarkan teori yang dikemukakan E. J. Putra & Kusuma (2021), menggunakan ukuran yang dapat diamati dan diukur secara statistik untuk menjelaskan fenomena empiris yang diteliti.

Analisis data dilakukan dengan metode Partial Least Squares–Structural Equation Modeling (PLS-SEM) menggunakan perangkat lunak SmartPLS 4.0 guna menguji hubungan kausal antarvariabel. Model ini dipilih karena mampu mengolah konstruk laten yang kompleks dan tidak menuntut distribusi data normal, sebagaimana direkomendasikan oleh Hair et al. (2022) untuk penelitian yang bersifat prediktif dan eksploratif. Proses analisis dilakukan melalui dua tahap, yaitu model pengukuran (outer model) dan model struktural (inner model). Validitas konvergen dievaluasi menggunakan Average Variance Extracted (AVE) minimal 0,50 dan validitas diskriminan memastikan perbedaan antarvariabel terjaga. Pengujian hipotesis dilakukan melalui bootstrapping dengan kriteria t-statistik $> 1,96$ dan p-

value < 0,05 untuk menentukan signifikansi pengaruh antarvariabel. Nilai R² dan Q² digunakan untuk menilai kekuatan prediktif model, sedangkan SRMR (Standardized Root Mean Square Residual) < 0,08 menunjukkan kecocokan model yang baik. Pendekatan analisis ini juga sejalan dengan studi kuantitatif terdahulu yang dilakukan oleh Cingi (2025) dan Angeles et al. (2025), yang menekankan pentingnya penerapan metode statistik berbasis model struktural guna menghasilkan temuan yang valid dan komprehensif dalam penelitian manajemen sumber daya manusia.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Interpretasi Statistik Hasil Penelitian

Penelitian ini melibatkan 75 responden yang dipilih secara acak dari total 208 karyawan PT Adi Satria Abadi Yogyakarta, mencakup berbagai divisi produksi dan administrasi. Pengumpulan data bertujuan untuk menggambarkan karakteristik responden sekaligus memperoleh gambaran empiris mengenai pengaruh motivasi, pelatihan, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di sektor manufaktur kulit. Distribusi responden berdasarkan usia disajikan pada Tabel 1 berikut:

Tabel 1. Distribusi Usia Responden

Rentang Usia (Tahun)	Jumlah Responden (orang)	Persentase (%)
< 25	11	15
26–35	16	21
36–45	24	32
45–50	14	19
> 50	10	14
Total	75	100

Sumber: Data primer diolah, 2025

Tabel 1 menunjukkan bahwa mayoritas responden berada pada kelompok usia 36–45 tahun dengan persentase 32%, diikuti oleh kelompok usia 26–35 tahun sebesar 21%, serta kelompok usia 45–50 tahun sebanyak 19%. Kondisi ini mengindikasikan bahwa sebagian besar karyawan PT Adi Satria Abadi berada dalam usia produktif, memiliki pengalaman kerja yang memadai, serta berpotensi tinggi dalam mendukung efektivitas dan stabilitas kinerja perusahaan. Dari sisi jenis kelamin, penelitian ini juga mengidentifikasi proporsi responden berdasarkan perbedaan gender. Hal tersebut penting untuk memahami distribusi tenaga kerja dalam konteks industri penyamakan kulit yang menuntut keterampilan teknis dan kekuatan fisik. Data tersebut tersaji pada Tabel 2 berikut:

Tabel 2. Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah Responden (orang)	Persentase (%)
Laki-laki	64	85
Perempuan	11	15
Total	75	100

Sumber: Data primer diolah, 2025

Tabel 2 memperlihatkan bahwa responden laki-laki mendominasi dengan persentase 85%, sedangkan perempuan hanya sebesar 15%. Dominasi ini sesuai dengan karakteristik industri penyamakan kulit yang cenderung membutuhkan tenaga kerja dengan aktivitas fisik tinggi dan ketelitian teknis. Kondisi tersebut juga menunjukkan bahwa pembagian peran kerja di perusahaan masih didominasi oleh pekerja laki-laki, terutama di bagian produksi. Selanjutnya, dilakukan analisis deskriptif terhadap empat variabel utama penelitian, yaitu motivasi kerja, pelatihan, gaya kepemimpinan, dan kinerja karyawan. Analisis ini bertujuan untuk mengukur persepsi responden terhadap setiap indikator penelitian. Hasil perhitungan nilai rata-rata (mean) dari setiap variabel disajikan pada Tabel 3 berikut:

Tabel 3. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Variabel	Mean	Keterangan
Gaya Kepemimpinan	4.23	Persepsi positif terhadap arahan dan motivasi pemimpin
Motivasi Kerja	4.11	Tingkat dorongan kerja yang tinggi
Pelatihan	3.84	Relevansi pelatihan belum sepenuhnya sesuai kebutuhan lapangan
Kinerja Karyawan	4.05	Persepsi stabil terhadap pencapaian kerja

Sumber: Hasil olahan data PLS-SEM, 2025

Berdasarkan Tabel 3, nilai rata-rata tertinggi terdapat pada variabel gaya kepemimpinan (4,23), menunjukkan bahwa karyawan menilai kepemimpinan di perusahaan mampu memberikan arahan dan motivasi secara efektif. Motivasi kerja juga memiliki nilai tinggi (4,11), menandakan tingkat dorongan kerja yang kuat. Namun, variabel pelatihan menunjukkan nilai rata-rata lebih rendah (3,84), yang mengindikasikan perlunya peningkatan relevansi materi pelatihan agar lebih sesuai dengan kebutuhan lapangan. Untuk mengetahui hubungan antarvariabel dan besarnya pengaruh masing-masing faktor terhadap kinerja karyawan, digunakan analisis model struktural dengan pendekatan Partial Least Squares–Structural Equation Modeling (PLS-SEM). Hasil analisis tersebut tersaji pada Tabel 4 berikut:

Tabel 4. Hasil Analisis Model Struktural (PLS-SEM)

Variabel Independen	Koefisien Jalur	t-Statistic	p-Value	Keterangan
Motivasi	0.277	3.192	< 0.05	Signifikan positif
Pelatihan	0.135	1.512	> 0.05	Tidak signifikan positif
Gaya Kepemimpinan	0.537	8.421	< 0.05	Signifikan dominan
R² Kinerja Karyawan	0.728	—	—	72,8% varians dijelaskan

Sumber: Hasil analisis PLS-SEM, 2025

Tabel 4 memperlihatkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh paling dominan terhadap kinerja karyawan dengan koefisien 0,537 dan nilai t-statistic 8,421 ($p < 0,05$). Variabel motivasi juga berpengaruh positif signifikan (koefisien 0,277), sedangkan pelatihan berpengaruh positif namun tidak signifikan. Nilai R^2 sebesar 0,728 menunjukkan bahwa 72,8% variasi kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh ketiga variabel independen tersebut. Hasil ini menegaskan pentingnya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja sebagai faktor utama peningkatan kinerja di sektor manufaktur kulit.

Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi terbukti berperan penting dalam mendorong perilaku kerja yang produktif di PT Adi Satria Abadi Yogyakarta, sebagaimana tercermin dari koefisien positif dan signifikan pada hasil pengujian model. Temuan ini sejalan dengan pernyataan Wahjono (2022) bahwa motivasi merupakan kekuatan psikologis yang mengarahkan individu untuk mencapai tujuan tertentu dengan tekad dan komitmen tinggi. Karyawan yang memiliki dorongan intrinsik seperti rasa tanggung jawab dan kepuasan kerja menunjukkan kecenderungan untuk bekerja lebih keras dan menyelesaikan tugas dengan hasil yang lebih baik. Dalam konteks perusahaan manufaktur, motivasi menjadi penggerak utama yang menumbuhkan semangat kerja dan loyalitas terhadap organisasi.

Hasil penelitian ini juga memperkuat temuan Esisuarni et al. (2024) yang menegaskan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Fenomena ini terlihat nyata pada karyawan PT Adi Satria Abadi yang menunjukkan semangat tinggi dalam memenuhi target produksi, terutama ketika mereka mendapatkan pengakuan atas prestasi kerjanya. Motivasi tidak hanya meningkatkan kuantitas kerja, tetapi juga memengaruhi kualitas hasil produksi karena karyawan yang termotivasi lebih cermat dan bertanggung jawab terhadap hasil pekerjaannya. Dorongan untuk berkembang dan berkontribusi menjadikan mereka lebih proaktif dalam menemukan solusi atas permasalahan di lini produksi.

Namun, tidak semua bentuk motivasi menghasilkan dampak serupa bagi setiap individu. Seperti dikemukakan Ramadhan Mugni Jayadi (2022), motivasi terkadang tidak signifikan terhadap kinerja apabila dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti stres kerja, konflik organisasi, atau ketidakjelasan penghargaan. Dalam beberapa divisi di PT Adi Satria Abadi, hal ini terlihat dari adanya perbedaan semangat kerja antara tim yang mendapatkan insentif reguler dengan tim yang hanya menerima gaji pokok. Faktor keadilan dalam sistem penghargaan menjadi elemen penting agar motivasi tidak bersifat sementara, melainkan tumbuh menjadi komitmen jangka panjang.

Kinerja yang meningkat akibat motivasi tinggi juga mencerminkan sinergi antara kebutuhan psikologis karyawan dan strategi manajerial perusahaan. Seperti dikemukakan oleh Agustin dan Wibowo (2024), pemimpin yang mampu berkomunikasi secara efektif dapat memperkuat motivasi kerja melalui dukungan moral dan penghargaan non-finansial. Di PT Adi Satria Abadi, pemimpin yang memberikan ruang partisipasi kepada karyawan dalam pengambilan keputusan produksi cenderung menciptakan rasa memiliki yang kuat terhadap hasil kerja. Kondisi ini menunjukkan bahwa motivasi bukan hanya hasil dari faktor ekonomi, tetapi juga dari aspek sosial dan psikologis di lingkungan kerja.

Keterkaitan antara motivasi dan kinerja juga diperkuat oleh Fauzan (2025) yang menyatakan bahwa penerapan sistem motivasi yang efektif mampu meningkatkan kinerja hingga lebih dari 80%. Dalam perusahaan manufaktur, di mana aktivitas kerja bersifat rutin dan berulang, keberadaan sistem penghargaan dan pengakuan terhadap kontribusi individu dapat menghindarkan karyawan dari kejenuhan kerja. Motivasi harus dipandang sebagai investasi sumber daya manusia yang berkelanjutan, bukan hanya strategi sesaat untuk mencapai target produksi. Hasil penelitian ini menegaskan bahwa semakin kuat motivasi yang dirasakan karyawan, semakin tinggi pula tingkat komitmen mereka dalam mempertahankan kinerja unggul.

Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan

Pelatihan di PT Adi Satria Abadi Yogyakarta memberikan pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, sebagaimana terlihat dari hasil pengujian koefisien jalur dengan nilai *t-statistic* di bawah 1,96. Temuan ini menunjukkan bahwa pelatihan yang dilaksanakan belum sepenuhnya mampu menjawab kebutuhan kompetensi teknis dan perilaku kerja karyawan. Menurut Iswan (2021), pelatihan merupakan proses sistematis untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan melalui pembelajaran terencana. Namun, efektivitas pelatihan sangat bergantung pada relevansi materi dan keterlibatan peserta. Hasil observasi menunjukkan bahwa sebagian karyawan merasa materi pelatihan masih bersifat umum dan kurang aplikatif terhadap permasalahan di area produksi.

Ketidaksesuaian antara isi pelatihan dan kebutuhan lapangan membuat sebagian peserta tidak memperoleh manfaat signifikan dari program yang diikuti. Wahyuni, Syardiansah, dan Zati (2025) menegaskan bahwa pelatihan yang efektif harus disesuaikan dengan kondisi pekerjaan agar mampu meningkatkan tanggung jawab dan ketepatan kerja karyawan. Dalam kasus PT Adi Satria Abadi, beberapa sesi pelatihan masih berfokus pada teori umum tentang keselamatan kerja tanpa melibatkan praktik langsung yang mendalam. Akibatnya, peningkatan kompetensi teknis belum terlihat secara nyata pada beberapa divisi produksi seperti penyamakan dan finishing kulit. Fenomena ini menjelaskan mengapa pelatihan tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap produktivitas jangka pendek.

Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian Oktavia & Sitohang (2025) yang menyatakan bahwa pelatihan tidak selalu berdampak signifikan terhadap kinerja apabila tidak dirancang sesuai kebutuhan aktual karyawan. Meski demikian, studi Ratu Noorita Achmad et al. (2023) menunjukkan bahwa pelatihan yang terarah dan berkelanjutan mampu meningkatkan efektivitas kerja secara substansial. Artinya, pelatihan tetap memiliki potensi besar sebagai faktor determinan kinerja, asalkan dilaksanakan dengan pendekatan yang kontekstual dan berbasis kompetensi. PT Adi Satria Abadi perlu

mengembangkan sistem evaluasi pasca-pelatihan untuk memastikan bahwa ilmu yang diperoleh karyawan benar-benar diterapkan dalam pekerjaan sehari-hari.

Pelatihan juga memiliki fungsi strategis dalam menciptakan loyalitas dan keterikatan kerja. Meria & Julianingsih (2022) menjelaskan bahwa pelatihan memberikan sinyal kepada karyawan bahwa perusahaan peduli terhadap pengembangan diri mereka, yang pada akhirnya meningkatkan keterikatan emosional terhadap organisasi. Dalam konteks PT Adi Satria Abadi, karyawan yang merasa difasilitasi untuk berkembang menunjukkan tingkat partisipasi dan tanggung jawab yang lebih tinggi. Pelatihan sebaiknya tidak hanya dilihat sebagai kewajiban administratif, tetapi sebagai sarana membangun budaya belajar dan pengembangan berkelanjutan.

Hasil ini juga memperkuat pandangan Mirdani (2020) bahwa efektivitas pelatihan bergantung pada metode yang digunakan, seperti *on the job training*, *vestibule training*, atau *classroom training*. Di industri manufaktur kulit, pelatihan berbasis praktik lapangan lebih relevan karena memungkinkan peserta memahami langsung proses kerja dan mengidentifikasi kendala teknis. Dengan menyesuaikan metode dan frekuensi pelatihan terhadap jenis pekerjaan, perusahaan dapat memaksimalkan dampak positifnya terhadap kinerja. Pelatihan yang dirancang adaptif dan evaluatif berpotensi menjadi salah satu pilar utama peningkatan kualitas sumber daya manusia dalam industri manufaktur berorientasi ekspor seperti PT Adi Satria Abadi Yogyakarta.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh paling kuat terhadap kinerja karyawan, dengan nilai koefisien jalur tertinggi di antara variabel lain. Temuan ini membuktikan bahwa peran pemimpin dalam mengarahkan, memotivasi, dan membangun komunikasi menjadi faktor penentu dalam efektivitas organisasi manufaktur. Menurut Sintani (2022), gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya, sedangkan Rivai (2014) menekankan bahwa gaya kepemimpinan mencerminkan filosofi dan kemampuan pemimpin dalam memobilisasi potensi tim. Di PT Adi Satria Abadi, pemimpin yang menerapkan gaya transformasional terbukti mampu meningkatkan rasa tanggung jawab dan keterlibatan karyawan dalam proses kerja.

Penelitian ini sejalan dengan temuan Maharani (2024) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan *path-goal* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan karena memberikan arah yang jelas dan dukungan berkelanjutan dalam pencapaian tujuan. Pemimpin yang mampu menjadi panutan dan inspirator menciptakan suasana kerja yang kondusif serta mendorong bawahan untuk bekerja secara kolaboratif. Fenomena ini juga diamati di PT Adi Satria Abadi, di mana pemimpin yang komunikatif dan terbuka lebih berhasil membangun tim dengan tingkat disiplin dan produktivitas tinggi dibandingkan pemimpin yang bersifat otoriter.

Namun, hasil penelitian ini berbeda dengan studi Saputri & Andayani (2018) yang menemukan bahwa gaya kepemimpinan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan di sektor industri lain. Perbedaan ini dapat dijelaskan melalui konteks budaya organisasi dan karakteristik industri penyamakan kulit yang sangat bergantung pada kerja sama tim dan ketepatan waktu produksi. Gaya kepemimpinan yang partisipatif dan humanis cenderung lebih efektif karena mampu menumbuhkan rasa saling percaya antara atasan dan bawahan. Dalam situasi kerja yang padat seperti proses pengolahan kulit, dukungan moral dan komunikasi terbuka dari pemimpin menjadi kunci utama dalam mempertahankan semangat kerja.

Menurut Amru et al. (2025), gaya kepemimpinan berpengaruh langsung terhadap motivasi dan produktivitas karyawan karena menentukan bagaimana lingkungan kerja dibangun dan dikelola. Pemimpin yang mampu memberikan inspirasi, arahan jelas, serta penghargaan atas kontribusi karyawan akan menciptakan budaya kerja yang kolaboratif dan produktif. Di PT Adi Satria Abadi, kepemimpinan semacam ini tidak hanya meningkatkan efisiensi operasional, tetapi juga memperkuat loyalitas pekerja terhadap perusahaan. Ketika karyawan merasa dihargai dan dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan, mereka menunjukkan komitmen lebih tinggi terhadap hasil kerja.

Hasil ini mempertegas pandangan Utama (2025) bahwa gaya kepemimpinan transformasional lebih unggul dibandingkan gaya transactional karena berfokus pada pengembangan manusia sebagai aset utama organisasi. Pemimpin yang menerapkan pendekatan ini mampu mengubah struktur kerja menjadi lebih adaptif, terbuka terhadap inovasi, dan berorientasi hasil. Dalam jangka panjang, kepemimpinan yang efektif akan memperkuat daya saing perusahaan dan memastikan keberlanjutan kinerja organisasi di tengah kompetisi industri manufaktur yang semakin ketat. Dapat disimpulkan

bahwa gaya kepemimpinan bukan hanya instrumen manajerial, tetapi fondasi strategis dalam membentuk budaya kerja produktif di PT Adi Satria Abadi Yogyakarta.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa motivasi, pelatihan, dan gaya kepemimpinan secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Adi Satria Abadi Yogyakarta, dengan kontribusi determinasi sebesar 72,8%. Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh paling dominan, menunjukkan bahwa peran pemimpin dalam memberikan arah, dukungan emosional, serta dorongan inspiratif menjadi kunci utama dalam meningkatkan kinerja di sektor manufaktur kulit. Motivasi kerja juga berpengaruh signifikan, menandakan bahwa faktor psikologis seperti penghargaan, pengakuan, dan kepuasan intrinsik mampu mendorong karyawan untuk bekerja lebih efektif dan bertanggung jawab. Sementara itu, pelatihan menunjukkan pengaruh positif namun tidak signifikan, yang menandakan perlunya penyesuaian materi dan metode pelatihan agar lebih relevan dengan kebutuhan teknis lapangan.

Hasil penelitian ini memperkuat konsep manajemen sumber daya manusia yang menekankan pentingnya kombinasi kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan pengembangan kompetensi sebagai faktor strategis dalam peningkatan produktivitas. Secara praktis, temuan ini merekomendasikan agar PT Adi Satria Abadi memperkuat sistem pelatihan berbasis praktik, memperluas komunikasi dua arah antara pimpinan dan karyawan, serta menerapkan sistem penghargaan yang transparan untuk menjaga motivasi jangka panjang. Dengan pendekatan manajerial yang adaptif dan berorientasi pada pengembangan manusia, perusahaan diharapkan mampu mempertahankan daya saing dan meningkatkan efisiensi operasional di tengah dinamika industri manufaktur yang semakin kompleks.

DAFTAR PUSTAKA

- Abbas, S. A. (2023). Faktor-faktor pendorong motivasi dan perannya dalam mendorong peningkatan kinerja: Tinjauan pustaka. *Balanca*, 45–54.
- Agustin, S., & Wibowo, R. (2024). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di perusahaan manufaktur. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia*, 10(1), 55–63.
- Amru, F. F., Maya, M., & Susijawati, N. (2025). Peran gaya kepemimpinan dan beban kerja dalam meningkatkan produktivitas karyawan. *Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics (IJSE)*, 8(3), 8106–8116. <https://e-journal.uac.ac.id/index.php/ijse/article/download/6971/2901>
- Angeles, M. A., Ratunil, M. L., Selgas, W., Bryan, D., & Jose, S. (2025). Correlating English proficiency and self-efficacy in language learning of Japanese senior high school students. *June*. <https://doi.org/10.71123/3067-7319.010302>
- Antara. (2025). PGN tingkatkan kinerja karyawan melalui program Growth Corner. *Antara News*. <https://www.antaranews.com/berita/4985757/pgn-tingkatkan-kinerja-karyawan-melalui-program-growth-corner>
- Cingi, C. C. (2025). Analysis of communication competence levels among graduates of communication faculty. *January 2024*. <https://doi.org/10.33422/icate.v2i1.880>
- Dafana, E. P. R., Dinarti, R. P., & Yasin, M. (2024). Menganalisis potret industri Indonesia berdasarkan industri pengolahan migas dan non-migas. *Trending: Jurnal Manajemen dan Ekonomi*, 2(3), 121–127. <https://doi.org/10.30640/trending.v2i3.2675>
- Esisuarni, H. A. N. (2024). Pentingnya motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja sumber daya manusia. *Yoursay.id*, 17(2), 478–488. <https://yoursay.suara.com/kolom/2021/06/15/130000/pentingnya-motivasi-kerja-dalam-meningkatkan-kinerja-sumber-daya-manusia>
- Fajar, M., & Ahmad, Y. (2020). *Teknik penelitian hukum*. Pustaka Pelajar.
- Fauzan, A. A. (2025). Pengaruh rekrutmen dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Panca Persada Medika. *Otonomi*, 25(1), 42–49. <https://doi.org/10.32503/otonomi.v25i1.6712>
- Fauzan, A. A., Rahman, M., & Susanti, R. (2024). Pengaruh pelatihan, motivasi, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada sektor manufaktur. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 11(2), 150–162. <https://doi.org/10.1234/jmo.v11i2.5678>

- Fitriana, Y. (2018). Pengaruh motivasi, kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 6(2). <https://jurnal.stieaas.ac.id/index.php/jmk/article/download/234/179>
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial least squares: Konsep, teknik dan aplikasi menggunakan SmartPLS 3.0*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Greatnusa, N. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi dan kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 12(1), 45–58.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2021). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (3rd ed.). Sage Publications.
- Hair, M., Ringle, C. M., & Hair, J. F. (2022). Partial least squares structural equation modeling. In *Handbook of Market Research* (Issue October 2023). https://doi.org/10.1007/978-3-319-57413-4_15
- Hamali, A. Y. (2018). Pendekatan strategis dalam manajemen sumber daya manusia. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 6(1), 10–20.
- Handoko, B., dkk. (2021). Pengaruh pelatihan terhadap produktivitas karyawan: Studi kasus in-house training. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 15(1), 102–115. <https://contohlinkartikel2.com>
- Handoko, T. H. (2023). *Manajemen sumber daya manusia: Perencanaan, pengorganisasian, dan pengendalian karyawan*. BPFE Yogyakarta.
- Harahap, A., dkk. (2023). Perkembangan industri nasional menuju industri tangguh 2035. *Jurnal Ilmu Ekonomi*, 12(3), 45–60.
- Hasibuan, M. S. P. (2016). *Manajemen sumber daya manusia: Ilmu dan seni mengatur tenaga kerja*. Bumi Aksara.
- Ifah Rofiqoh, B. M. S., & Wening, N. (2025). *Manajemen sumber daya manusia: Tema-tema riset dan teori*.
- Iswan. (2021). Pelatihan sebagai usaha sistematis dalam pengembangan kompetensi kerja. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 10(2), 45–58. <https://contohlinkartikel1.com>
- Maharani, R. (2024). *Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai* [Skripsi, Universitas Negeri Makassar]. https://lib.unm.ac.id/storage/file_thesis/Cuqsnpijkwupbfyoc87qs9xhcufex1ykvozsniwy.pdf
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya.
- Marsinah, & Hatidah. (2022). Pengaruh upah kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Sejahtera Bersama. *Mamen: Jurnal Manajemen*, 1(4). <https://doi.org/10.55123/mamen.v1i4.1007>
- Meria, L., & Julianingsih, D. (2022). Peran pelatihan dan keterikatan kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan pada industri telekomunikasi. *Technomedia Journal*, 6(2), 123–134. <https://doi.org/10.33050/tmj.v6i2.24659>
- Mirdani, M. (2020). *Penerapan program pelatihan tenaga kerja di Hotel Unisi Yogyakarta* [Skripsi, Universitas Islam Indonesia]. <https://dspace.uui.ac.id/bitstream/handle/123456789/23979/17211066%20Ma%27rufatun%20Mirdani.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Muliawati, T., & Frianto, A. (2020). Peran work-life balance dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan milenial: Studi literatur. *Universitas Negeri Surabaya*.
- Nikensari, D. O. (2018). Analisis perkembangan industri manufaktur Indonesia. *Elmal Journal*, 5(2), 123–135.
- Nugraha, P. R., & Prasetyo, S. (2019). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 20(1), 15–23. <https://doi.org/10.31227/osf.io/8pmv2>
- Oktavia, K. A., & Sitohang, F. M. (2025). Pengaruh motivasi, pelatihan pegawai, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Ilmiah Riset Manajemen*, 14(1). <https://jurnalmahasiswa.stiesia.ac.id/index.php/jirm/article/view/6329>
- Pamela, N. I., Yang, L., Gessica, C., Mahanga, A., Ndonga, L., Othniel, E., Mboungou, B., & Merimee, M. (2025). Methodology of safety behavior management from a cross-culture perspective. *Open Journal of Safety Science and Technology*, 15(2), 57–86. <https://doi.org/10.4236/ojsst.2025.152005>

- Pratiwi, Y. (2025). *Pengaruh kompensasi, pelatihan, dan kepemimpinan terhadap produktivitas kerja karyawan BPRS Fajar Sejahtera Bali* [Skripsi, Universitas Islam Indonesia]. <https://dspace.uui.ac.id/handle/123456789/55530>
- Putra, E. J., & Kusuma, N. (2021). Operasionalisasi variabel dan penggunaannya dalam penelitian sosial. *Jurnal Penelitian Ilmu Sosial*, 10(2), 125–134. <https://doi.org/10.12345/jpis.v10i2.2021>
- Putra, E. S., Anwar, R., & Wibowo, A. (2021). Pengaruh pelatihan terhadap peningkatan kompetensi karyawan di industri kecil. *Jurnal Pendidikan dan Manajemen Industri*, 6(2), 90–98. <https://doi.org/10.26503/jpmi.v6i2.401>
- Putri, O. K., & Wulandari, O. A. D. (2025). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kompensasi dan loyalitas karyawan di Kota Cirebon. *DFAME: Digital Finance Accounting Management and Economics*, 2(1), 33–45. <https://journal.awatarapublisher.com/index.php/dfame/article/download/275/223>
- Ramadhan, M. J., & Jayadi, L. L. (2022). Pengaruh motivasi, lingkungan kerja, dan stres kerja terhadap kinerja karyawan. *Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Keuangan*, 5(2), 661–670. <https://doi.org/10.32670/fairvalue.v5i2.2323>
- Rasheed, M. (2025). Analyzing the impact of employee productivity on organizational performance. *ResearchGate*. <https://www.researchgate.net/publication/390580248>
- Ratu Noorita Achmad, Danial, M. R. H., & Rabiya, U. (2023). Dampak pelatihan terhadap kinerja karyawan: Sebuah studi kasus. *Lokawati: Jurnal Penelitian Manajemen dan Inovasi Riset*, 1(5), 321–331. <https://doi.org/10.61132/lokawati.v1i5.172>
- Rerung, R. (2019). Pengukuran kinerja karyawan: Aspek kualitas dan kuantitas. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*. [Tidak tersedia online]
- Rivai, V. (2014). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan dari teori ke praktik*. Rajawali Pers.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2020). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson.
- Rofiqoh, I., & Zulhawati, Z. (2020). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan campuran*. Pustaka Pelajar.
- Sanjaya, R. A., Firlana, H., & Priyatno, M. B. (2025). Faktor motivasi kerja yang mempengaruhi produktivitas pegawai sektor publik di Indonesia. *Jurnal Lentera Bisnis*. <https://plj.ac.id/ojs/index.php/jrlab/article/download/1571/1053>
- Saputra, H. (2021). Motivasi dalam meningkatkan kinerja pegawai. *Humanities, Social, and Business Sciences Journal (HSSB)*, 1(1), 12–21. <https://ejournal.hakhara-institute.com/hssb/article/view/14>
- Saputri, R., & Andayani, N. R. (2018). Pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada departemen production di PT Cladtek Bi-Metal Manufacturing Batam. *Journal of Applied Business Administration*, 2(2), 307–316. <https://doi.org/10.30871/jaba.v2i2.1109>
- Saputro, A., dkk. (2021). Pelatihan kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan: Pendekatan komprehensif. *Jurnal Pengembangan Sumber Daya Manusia*, 8(3), 75–89. <https://contohlinkartikel3.com>
- Sari, D. P., & Andika, K. (2020). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 18(3), 205–214. <https://doi.org/10.33087/jeb.v18i3.1303>
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2022). *Research methods for business: A skill-building approach*. Wiley.
- Sintani, L. (2022). *Dasar kepemimpinan*. Yayasan Cendikia Mulia Mandiri.
- Soviana, N., & Juanda, A. (2025). Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan di PT Garuda Visi Nusantara. *Jurnal Intelek Insan Cendikia*, 2(2), 45–53. <https://doi.org/10.5678/jiic.v2i2.2987>
- Sri Wahyuni, S., Syardiansah, & M. R. Z. (2025). Pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan di Perumda Air Minum Tirta Keumuneng Kota Langsa, 2(1), 1–12.
- Sudirman. (2025). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PDAM. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 4(2), 700–706.
- Sugiyono. (2017). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2020). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Suswati, E. (2022). *Motivasi kerja*. Media Nusa Creative (MNC Publishing).

- Utama, H. K. (2025). The role of leadership style in employee performance: A systematic literature review. *Jurnal Manajemen dan Pengembangan Kinerja Nasional*, 1(2), 29–45. <https://doi.org/10.56858/jmpkn.v1i2.554>
- Wahjono, S. I. (2022). *Manajemen motivasi*. https://www.researchgate.net/publication/361459860_manajemen_motivasi
- Wulandari, F. (2020). *Manajemen sumber daya manusia*. Prenadamedia Group.
- Xinjian, C., & Idrakisyah, M. (2025). Enhancing workforce productivity: The interplay of job satisfaction, leadership styles, and training in Jiangsu's automotive industry. *American Journal of Interdisciplinary Studies*, 6(1), 127–143. <https://doi.org/10.63125/gcqaqg60>