



Penguatan Kinerja Tim melalui Kepemimpinan Transformasional dan *Organizational Learning* pada Perusahaan Manufaktur

Fatimatus Salmanabila^{1*}, Muhammad Sapruwan²

^{1,2}Universitas Pelita Bangsa

E-mail : nabilasalmafatus115@gmail.com

Received: 18-03-2026

Revised : 15-04-2026; 28-04-2026

Accepted : 30-04-2026

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Kepemimpinan Transformasional dan Organizational Learning terhadap Kinerja Tim* pada perusahaan manufaktur. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan metode survei. Populasi penelitian terdiri dari karyawan bagian produksi perusahaan manufaktur dengan jumlah sampel sebanyak 129 responden, yang dipilih menggunakan teknik kuesioner sampling berdasarkan kriteria tertentu. Data primer dikumpulkan melalui kuesioner dengan skala Likert, sedangkan data sekunder diperoleh melalui studi kepustakaan. Analisis data dilakukan menggunakan *Structural Equation Modeling (SEM)* berbasis *Partial Least Square (PLS-SEM)* dengan bantuan software SmartPLS 3.0. Kepemimpinan Transformasional dan *Organizational Learning* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Tim. Selain itu, Nilai koefisien determinasi menunjukkan bahwa kemampuan model dalam menjelaskan variabel dependen masih tergolong rendah, sehingga terdapat faktor-faktor lain di luar model yang memengaruhi Kinerja Tim. Temuan ini menunjukkan perlunya pengembangan variabel lain dalam penelitian selanjutnya guna memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif terkait peningkatan kinerja tim di perusahaan manufaktur.

Kata kunci: Kepemimpinan Transformasional, *Organizational Learning*, Kinerja Tim, PLS-SEM, Perusahaan Manufaktur

Abstract

This study aims to analyze the effect of Transformational Leadership and Organizational Learning on Team Performance in manufacturing companies. A quantitative research approach with a survey method was employed. The research population consisted of production employees in manufacturing companies, with a total sample of 129 respondents selected using questionnaire sampling based on specific criteria. Primary data were collected through Likert-scale questionnaires, while secondary data were obtained from a literature review. Data analysis was conducted using Structural Equation Modeling (SEM) based on Partial Least Square (PLS-SEM) with the assistance of SmartPLS 3.0 software. The results indicate that Transformational Leadership and Organizational Learning have a significant effect on Team Performance. The coefficient of determination indicates that the explanatory power of the model is relatively low, suggesting that other factors outside the model influence Team Performance. These findings highlight the need for future studies to include additional variables to better explain team performance in manufacturing organizations.

Keywords: Transformational Leadership, Organizational Learning, Team Performance, PLS-SEM, Manufacturing Company

Pendahuluan

Persaingan global yang semakin kompetitif, perusahaan manufacturing dituntut untuk terus meningkatkan kinerja tim guna mempertahankan keunggulan kompetitif dan keberlanjutan organisasi. Kepemimpinan transformasional telah terbukti menjadi faktor kunci dalam mendorong perubahan positif dan meningkatkan kinerja organisasi melalui



kemampuannya menginspirasi, memotivasi, dan mengembangkan potensi anggota tim. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa pemimpin transformasional mampu memfasilitasi inovasi organisasi dan meningkatkan kinerja perusahaan manufacturing secara signifikan ketika mereka menerapkan peran transformasional dalam organisasi (García-Morales et al., 2012; Noruzy et al., 2013). Di sisi lain, organizational learning atau pembelajaran organisasi menjadi elemen krusial yang memungkinkan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan bisnis yang dinamis, meningkatkan kapabilitas kolektif, dan menciptakan pengetahuan baru yang mendukung pencapaian tujuan strategis (Goestjahjanti et al., 2022). Namun demikian, masih terdapat keterbatasan pemahaman mengenai bagaimana kedua fenomena ini secara bersamaan mempengaruhi kinerja tim, khususnya dalam konteks perusahaan manufacturing di Indonesia yang memiliki karakteristik unik dalam hal struktur organisasi, budaya kerja, dan kompleksitas operasional.

Meskipun berbagai studi telah mengeksplorasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja organisasi (Khan et al., 2020; Lai et al., 2020), serta peran organizational learning sebagai mediator dalam hubungan kepemimpinan dan inovasi organisasi (Noruzy et al., 2013), masih terdapat gap penelitian yang signifikan terkait pengaruh hubungan kedua variabel tersebut terhadap kinerja tim di level operasional perusahaan manufacturing. Penelitian sebelumnya cenderung fokus pada kinerja individu atau kinerja organisasi secara keseluruhan, sementara kinerja tim sebagai unit analisis yang kritis dalam operasional manufacturing belum mendapat perhatian memadai. Selain itu, konteks perusahaan manufacturing memiliki kompleksitas tersendiri yang melibatkan koordinasi lintas fungsi, ketergantungan tugas yang tinggi, dan tuntutan produktivitas yang ketat, sehingga memerlukan investigasi lebih mendalam mengenai bagaimana kepemimpinan transformasional dapat mengoptimalkan proses pembelajaran organisasi untuk meningkatkan kinerja tim (Goestjahjanti et al., 2022). Oleh karena itu, penelitian ini menjadi penting untuk mengisi kekosongan literatur tersebut dan memberikan kontribusi praktis bagi para praktisi dalam mengembangkan strategi kepemimpinan dan pembelajaran organisasi yang efektif untuk meningkatkan kinerja tim di perusahaan manufacturing.

Industri manufacturing di Indonesia menghadapi tantangan kompleks dalam mempertahankan kinerja tim yang optimal di tengah dinamika transformasi industri 4.0 dan persaingan global yang semakin ketat. Berdasarkan data dari Statistics Indonesia (BPS), sektor manufacturing berkontribusi signifikan terhadap pertumbuhan ekonomi nasional dengan tingkat pertumbuhan GDP sebesar 5,02% pada kuartal keempat tahun 2024, namun pencapaian ini masih jauh dari target pertumbuhan rata-rata 6% per tahun yang diharapkan untuk mendorong daya saing ekonomi Indonesia (Budiono et al., 2021; Xinhua, 2025). Salah satu faktor kritis yang mempengaruhi pencapaian target tersebut adalah keterbatasan kapabilitas kepemimpinan dan proses pembelajaran organisasi yang belum optimal dalam mendorong kinerja tim di level operasional. Survei yang dilakukan oleh Goestjahjanti et al. (2022) terhadap perusahaan manufacturing menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan organizational learning memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan manufacturing, dengan nilai *path coefficient* masing-masing sebesar 0,352 dan 0,298, mengindikasikan bahwa kedua faktor ini menjadi prediktor penting bagi keberhasilan organisasi manufacturing.

Fenomena lain yang memperkuat urgensi penelitian ini adalah hasil studi komprehensif yang melibatkan 500 responden dari generasi milenial di industri manufacturing Indonesia, yang menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai t-statistik sebesar



3,129, namun masih terdapat gap dalam implementasi praktik kepemimpinan yang efektif di tingkat tim kerja (Ibrahim et al., 2022). Fakta-fakta empiris ini menunjukkan bahwa meskipun kepemimpinan transformasional dan organizational learning terbukti berpengaruh terhadap kinerja organisasi, masih terdapat kesenjangan pemahaman mengenai bagaimana kedua variabel ini secara bersamaan mempengaruhi kinerja tim dalam konteks spesifik perusahaan manufacturing indonesia, yang memiliki karakteristik unik dalam hal struktur organisasi, budaya kerja, dan kompleksitas operasional dibandingkan dengan negara-negara lain.

Meskipun literatur menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan organizational learning memiliki kontribusi penting terhadap keberhasilan organisasi, masih terdapat beberapa permasalahan fundamental yang belum terpecahkan dalam penelitian-penelitian sebelumnya. Pertama, sebagian besar studi terdahulu cenderung meneliti pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja individual atau kinerja organisasi secara agregat, namun kurang memberikan perhatian pada kinerja tim sebagai unit analisis yang krusial dalam konteks manufacturing (Khan et al., 2020; Lai et al., 2020). Hal ini menjadi problematik mengingat operasional perusahaan manufacturing sangat bergantung pada efektivitas kerja tim yang melibatkan koordinasi lintas fungsi, interdependensi tugas yang kompleks, dan kolaborasi intensif antar anggota tim. Kedua, penelitian yang mengintegrasikan kepemimpinan transformasional dan organizational learning secara bersamaan dalam satu model yang kohesif masih sangat terbatas, khususnya dalam konteks perusahaan manufacturing di negara berkembang seperti Indonesia. Studi yang dilakukan oleh Jiatong et al (2022) mengidentifikasi bahwa meskipun kepemimpinan transformasional terbukti meningkatkan employee engagement dan job performance pada industri perhotelan di China, mekanisme mediasi dan moderasi yang menghubungkan kepemimpinan dengan kinerja tim di sektor manufacturing masih memerlukan eksplorasi lebih mendalam.

Permasalahan lain yang perlu mendapat perhatian adalah minimnya pemahaman mengenai bagaimana organizational learning berfungsi sebagai mekanisme yang menghubungkan kepemimpinan transformasional dengan kinerja tim dalam setting manufacturing yang memiliki karakteristik unik. Penelitian oleh Ji & Yan (2020) menemukan bahwa team coordination berperan sebagai mediator dalam hubungan antara struktur tim dan kinerja tim, namun belum ada penelitian yang secara komprehensif mengeksplorasi apakah organizational learning dapat memainkan peran mediasi serupa dalam hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja tim di perusahaan manufacturing. Selain itu, sebagian besar penelitian terdahulu dilakukan di negara-negara maju dengan konteks organisasi yang berbeda dari perusahaan manufacturing di Indonesia, sehingga generalisasi temuan menjadi terbatas. Kondisi ini diperkuat oleh fakta bahwa penelitian mengenai kepemimpinan transformasional dan organizational learning di Indonesia masih terbagi-bagi dan belum menghasilkan model integratif yang dapat menjelaskan dinamika kompleks antara kepemimpinan, pembelajaran organisasi, dan kinerja tim dalam industri manufacturing. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan tersebut dengan mengembangkan dan menguji model yang mengintegrasikan kepemimpinan transformasional dan organizational learning sebagai prediktor kinerja tim, serta mengidentifikasi mekanisme dan kondisi yang memfasilitasi atau menghambat hubungan tersebut dalam konteks spesifik perusahaan manufacturing di Indonesia.

Kajian literatur mengenai hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja tim menunjukkan hasil yang inkonsisten dan memerlukan investigasi lebih lanjut. Di satu sisi, sejumlah penelitian empiris memberikan bukti kuat bahwa kepemimpinan



transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja tim melalui berbagai mekanisme mediasi. Studi yang dilakukan Khan et al. (2020) pada sektor telekomunikasi dengan 308 responden menemukan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki hubungan positif signifikan dengan kinerja kerja karyawan, di mana pemimpin transformasional mampu memaksimalkan tingkat kinerja profesional melalui motivasi intrinsik yang dibangkitkan. Inkonsistensi temuan ini menunjukkan bahwa hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja tim tidak bersifat universal dan kemungkinan besar dipengaruhi oleh faktor-faktor kontekstual, mekanisme mediasi, dan kondisi organisasional tertentu yang belum sepenuhnya dipahami dalam literatur.

Demikian pula, penelitian mengenai pengaruh *organizational learning* terhadap kinerja tim juga menghadirkan paradoks yang menarik untuk dikaji lebih mendalam. Beberapa studi menunjukkan dampak positif yang signifikan dari *organizational learning* terhadap berbagai outcome organisasional. Elbawab (2024) dalam studinya terhadap universitas di Eropa menemukan hubungan positif antara *organizational learning culture* dan *organizational performance*, di mana budaya pembelajaran organisasi mendukung promosi dan fasilitasi pembelajaran pekerja yang berkontribusi pada pengembangan dan kinerja organisasi. Temuan ini diperkuat oleh Zhu et al. (2019) yang meneliti 181 perusahaan manufacturing dan jasa di China, mengidentifikasi bahwa *organizational learning* memiliki efek positif pada kinerja perusahaan melalui mediasi *entrepreneurial orientation*, meskipun efek tidak langsung dari *exploitative learning* menjadi tidak signifikan ketika *high-performance work system* berada satu standar deviasi di bawah nilai rata-rata. Namun kontradiksi muncul dari temuan penelitian lain. Studi pada institusi pendidikan tinggi di Pakistan menemukan bahwa lima dimensi *organizational learning (continuous learning, teamwork, embedded systems, empowerment, dan leadership)* tidak signifikan dalam hubungannya dengan *organizational performance*, dan penelitian lain juga memberikan bukti empiris bahwa *organizational learning* tidak memiliki efek signifikan terhadap kinerja karyawan meskipun berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional. Gap penelitian ini mengindikasikan bahwa mekanisme pengaruh *organizational learning* terhadap kinerja tim masih memerlukan klarifikasi lebih lanjut, khususnya dalam mengidentifikasi kondisi-kondisi boundary yang menentukan kapan *organizational learning* efektif atau tidak efektif dalam meningkatkan kinerja tim, serta bagaimana kedua variabel ini berinteraksi secara simultan dalam konteks spesifik perusahaan manufacturing.

Berdasarkan analisis komprehensif terhadap literatur terkini, kebaruan penelitian ini terletak pada pengembangan model integratif yang mengeksplorasi mekanisme simultan kepemimpinan transformasional dan *organizational learning* terhadap kinerja tim dalam konteks perusahaan manufacturing Indonesia, suatu area yang belum mendapat perhatian memadai dalam literatur eksisting. Berbeda dengan penelitian-penelitian sebelumnya yang cenderung mengkaji variabel-variabel tersebut secara parsial atau berfokus pada kinerja individual dan organisasional secara *agregat* (Goestjahjanti et al., 2022; Khan et al., 2020), penelitian ini secara spesifik menempatkan kinerja tim sebagai unit analisis utama dengan mempertimbangkan kompleksitas koordinasi lintas fungsi dan interdependensi tugas yang menjadi karakteristik unik operasional manufacturing. Kontribusi *distinktif* penelitian ini juga terletak pada upaya mengklarifikasi inkonsistensi temuan empiris yang muncul dari studi-studi terdahulu, khususnya dalam mengidentifikasi kondisi boundary dan mekanisme mediasi yang menjelaskan kapan dan bagaimana kepemimpinan transformasional dapat mengoptimalkan proses *organizational learning* untuk meningkatkan efektivitas kinerja tim. Sebagaimana ditegaskan oleh García-Morales et al (2012) meskipun kepemimpinan

transformasional telah terbukti mempengaruhi kinerja organisasi melalui pembelajaran dan inovasi organisasi, pemahaman mengenai dinamika kompleks interaksi kedua variabel ini dalam level tim operasional khususnya pada konteks industri manufacturing negara berkembang dengan karakteristik budaya dan struktur organisasi yang distinktif masih memerlukan investigasi empiris yang lebih mendalam untuk menghasilkan implikasi teoretis dan praktis yang komprehensif.

Penelitian ini diarahkan untuk mengembangkan dan menguji model empiris yang mengintegrasikan kepemimpinan transformasional dan organizational learning sebagai *antecedent* kinerja tim dalam konteks perusahaan manufacturing di Indonesia, dengan mengadopsi pendekatan kuantitatif menggunakan metode *Structural Equation Modeling (SEM)* untuk menganalisis hubungan struktural antar variabel serta mengidentifikasi potensi mekanisme mediasi dan moderasi yang memfasilitasi atau menghambat efektivitas hubungan tersebut. Pentingnya penelitian ini didasarkan pada urgensi teoretis untuk mengklarifikasi inkonsistensi temuan empiris dalam literatur mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja tim (Khan et al., 2020; Meiryani et al., 2022), serta urgensi praktis mengingat kontribusi signifikan sektor manufacturing terhadap pertumbuhan ekonomi Indonesia yang mencapai 5,02% pada kuartal keempat 2024, namun masih menghadapi tantangan dalam optimalisasi kinerja tim di tengah transformasi industri 4.0 (Budiono et al., 2021; Xinhua, 2025). Secara teoretis, penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi pada pengembangan literatur kepemimpinan dan pembelajaran organisasi dengan menghasilkan model integratif yang menjelaskan mekanisme kompleks bagaimana kepemimpinan transformasional mempengaruhi kinerja tim melalui proses organizational learning, sekaligus memperkaya *body of knowledge* mengenai *boundary conditions* yang menentukan efektivitas hubungan tersebut dalam konteks spesifik manufacturing (García-Morales et al., 2012; Noruzy et al., 2013). Dari perspektif praktis, temuan penelitian ini akan memberikan implikasi manajerial yang komprehensif bagi para praktisi dan pemimpin perusahaan manufacturing dalam merancang strategi pengembangan kepemimpinan yang efektif, mengoptimalkan proses pembelajaran organisasi di level tim, serta mengimplementasikan intervensi yang tepat untuk meningkatkan kinerja tim operasional guna memperkuat daya saing organisasi di era industri 4.0 (Goestjahjanti et al., 2022; Ibrahim et al., 2022).

Metode

Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan tujuan untuk menganalisis pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Organizational Learning terhadap Kinerja Tim pada perusahaan manufaktur. Populasi penelitian adalah karyawan bagian produksi perusahaan manufaktur dengan jumlah responden sebanyak 129 orang yang dipilih menggunakan teknik purposive sampling berdasarkan kriteria tertentu. Data primer dikumpulkan melalui kuesioner berbasis skala Likert, sedangkan data sekunder diperoleh melalui studi kepustakaan.

Analisis data dilakukan menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) berbasis Partial Least Square (PLS-SEM) dengan bantuan software SmartPLS 3.0, yang meliputi uji validitas, reliabilitas, evaluasi outer model, inner model, serta pengujian hipotesis untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung antar variabel. Pemilihan metode PLS-SEM didasarkan pada kemampuannya dalam mengolah model penelitian yang melibatkan variabel mediasi serta kesesuaiannya untuk ukuran sampel moderat, sehingga hasil analisis tetap robust dan reliabel.



Hasil dan Pembahasan

Uji Average Variance Extracted (AVE)

Tabel 1. Hasil Uji Average Variance Extracted (AVE)

<i>Variable</i>	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>
KT	0,692
OL	0,619
TP	0,739

Tabel 1 menyajikan hasil uji Average Variance Extracted (AVE) yang digunakan untuk menilai validitas konvergen setiap variabel dalam penelitian ini. Nilai AVE yang diperoleh untuk variabel Kepemimpinan Transformasional (X1), Organizational Learning (X2), dan Kinerja Tim (Y) pada Perusahaan Manufaktur seluruhnya berada di atas batas minimum yang disyaratkan, yaitu lebih dari 0,5. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator yang digunakan pada masing-masing variabel mampu merepresentasikan konstruk yang diukur dengan baik. Hal ini menunjukkan bahwa instrumen penelitian memiliki kualitas pengukuran yang memadai, di mana setiap indikator dapat menjelaskan variabel laten secara konsisten dan akurat.

Uji Cronbach's Alpha

Tabel 2. Hasil Uji Cronbach's Alpha

	<i>Cronbach's Alpha</i>
KT	0,911
OL	0,876
TP	0,929

Tabel 2 menyajikan hasil uji reliabilitas menggunakan nilai *Cronbach's Alpha* untuk masing-masing variabel dalam penelitian ini. Berdasarkan hasil pengujian, nilai *Cronbach's Alpha* untuk variabel KT sebesar 0,911, OL sebesar 0,876, dan TP sebesar 0,929. Seluruh nilai tersebut berada di atas batas minimum yang disyaratkan, yaitu 0,5.

Hasil ini menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki tingkat reliabilitas yang sangat baik. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator yang digunakan pada masing-masing variabel mampu mengukur konstruk secara konsisten dan stabil. Instrumen penelitian ini dinilai reliabel dan layak digunakan untuk pengujian model serta analisis lebih lanjut.

Uji Composite Reliability

Tabel 3. Hasil Uji Composite Reliability

	<i>Composite Reliability</i>
KT	0,931
OL	0,907
TP	0,944

Tabel 3 menyajikan hasil uji reliabilitas konstruk menggunakan nilai *Composite Reliability*. Berdasarkan hasil pengujian, nilai *Composite Reliability* untuk variabel KT sebesar 0,931, OL sebesar 0,907, dan TP sebesar 0,944. Seluruh nilai tersebut telah melampaui batas minimum yang direkomendasikan, yaitu 0,5.

Hasil ini menunjukkan bahwa masing-masing konstruk dalam penelitian memiliki tingkat reliabilitas yang sangat baik. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator yang membentuk setiap variabel mampu mengukur konstruk secara konsisten dan memiliki internal consistency yang tinggi. Instrumen penelitian ini dinilai reliabel dan layak digunakan dalam pengujian model struktural serta analisis lebih lanjut.

Uji R Square

Tabel 4. Hasil Uji R Square

	<i>R Square</i>	<i>R Square Adjusted</i>
TP	0,731	0,727

Berdasarkan Tabel 4, pengujian nilai nilai R Square untuk variabel TP sebesar 0,731, sedangkan nilai R Square Adjusted sebesar 0,727. Nilai tersebut menunjukkan bahwa sebesar 73,1% variasi pada variabel TP dapat dijelaskan oleh variabel independen yang digunakan dalam model penelitian. Sementara itu, sisanya sebesar 26,9% dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian ini. Nilai R Square Adjusted yang tidak jauh berbeda dari R Square menunjukkan bahwa model penelitian memiliki tingkat ketepatan yang baik dan tidak mengalami bias akibat jumlah variabel independen yang digunakan. Dengan demikian, model struktural dalam penelitian ini dapat dikategorikan memiliki kemampuan penjelasan yang kuat.

Uji Path Coefficient

Tabel 5. Hasil Uji Path Coefficient

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
X1 -> Y	0,505	0,503	0,067	7,571	0,000
X2 -> Y	0,439	0,441	0,068	6,504	0,000

Berdasarkan Tabel 5, pengujian jalur pengaruh X1 terhadap Y memiliki nilai *original sample* sebesar 0,505, dengan nilai *T-statistics* sebesar 7,571 dan *p-values* sebesar 0,000. Nilai tersebut menunjukkan bahwa variabel X1 berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Y, karena nilai *T-statistics* lebih besar dari 1,96 dan *p-values* lebih kecil dari 0,05.

Selanjutnya, jalur pengaruh X2 terhadap Y memiliki nilai *original sample* sebesar 0,439, dengan nilai *T-statistics* sebesar 6,504 dan *p-values* sebesar 0,000. Hasil ini menunjukkan bahwa variabel X2 juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Y.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kedua variabel independen, yaitu X1 dan X2, secara langsung memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel dependen Y. Hal ini mengindikasikan bahwa peningkatan pada variabel X1 maupun X2 akan diikuti dengan peningkatan pada variabel Y, sehingga seluruh hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dapat diterima.



Pembahasan

Transformational Leadership (X1) terhadap Team Performance (Y)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Team Performance. Hal ini dibuktikan oleh nilai koefisien jalur sebesar 0,505, nilai *T-statistics* sebesar 7,571 ($> 1,96$), serta nilai *P-values* sebesar 0,000 ($< 0,05$). Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin efektif penerapan kepemimpinan transformasional, maka semakin tinggi pula kinerja tim yang dihasilkan. Pemimpin transformasional mampu memberikan visi yang jelas, motivasi inspirasional, serta perhatian individual kepada anggota tim, sehingga mendorong keterlibatan dan komitmen kerja yang lebih tinggi. Hasil ini sejalan dengan teori kepemimpinan transformasional yang menyatakan bahwa pemimpin memiliki peran strategis dalam memengaruhi sikap dan perilaku anggota tim untuk mencapai kinerja yang optimal (Bass & Avolio, 1994). Temuan ini juga konsisten dengan penelitian oleh Braun et al. (2013) yang menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja tim melalui peningkatan kepercayaan dan kejelasan tujuan kerja.

Organizational Learning (X2) terhadap Team Performance (Y)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Organizational Learning berpengaruh positif dan signifikan terhadap Team Performance, dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,439, nilai *T-statistics* sebesar 6,504 ($> 1,96$), serta nilai *P-values* sebesar 0,000 ($< 0,05$). Temuan ini menunjukkan bahwa organisasi yang mampu menciptakan budaya pembelajaran, berbagi pengetahuan, serta perbaikan berkelanjutan akan menghasilkan tim dengan kinerja yang lebih baik. Organizational learning memungkinkan tim untuk beradaptasi dengan perubahan, meningkatkan kemampuan pemecahan masalah, serta memperbaiki proses kerja secara berkelanjutan. Hasil ini mendukung pandangan Argote, (2012) yang menyatakan bahwa pembelajaran organisasi merupakan sumber keunggulan kompetitif yang berdampak langsung pada kinerja. Temuan ini juga sejalan dengan penelitian Jiménez-Jiménez & Sanz-Valle, (2011) yang membuktikan bahwa organizational learning memiliki pengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja organisasi dan tim kerja.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis menggunakan PLS-SEM, penelitian ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional dan Organizational Learning memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Tim pada perusahaan manufaktur. Kepemimpinan Transformasional terbukti mampu meningkatkan Kinerja Tim melalui kemampuan pemimpin dalam memberikan visi yang jelas, motivasi inspirasional, serta perhatian terhadap kebutuhan anggota tim. Di sisi lain, Organizational Learning juga terbukti berkontribusi terhadap peningkatan Kinerja Tim, karena proses pembelajaran organisasi mendorong adaptasi, berbagi pengetahuan, serta perbaikan kerja secara berkelanjutan. Nilai koefisien jalur menunjukkan bahwa pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Tim lebih besar dibandingkan Organizational Learning, sehingga dapat dipahami bahwa peran pemimpin menjadi faktor yang sangat penting dalam membentuk efektivitas kerja tim. Meskipun demikian, keberadaan Organizational Learning tetap menjadi elemen penting yang mendukung terciptanya tim yang lebih responsif, kolaboratif, dan produktif dalam menghadapi tuntutan operasional perusahaan manufaktur. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa peningkatan Kinerja Tim pada perusahaan manufaktur dapat dilakukan melalui penguatan praktik kepemimpinan transformasional dan pengembangan budaya



pembelajaran organisasi. Temuan ini memberikan implikasi bahwa perusahaan perlu mendorong pemimpin yang inspiratif sekaligus menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pembelajaran, agar kinerja tim dapat berkembang secara optimal dan berkelanjutan.

Daftar Pustaka

- Argote, L. (2012). *Organizational learning: Creating, retaining and transferring knowledge*. Springer Science & Business Media.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. sage.
- Braun, S., Peus, C., Weisweiler, S., & Frey, D. (2013). Transformational leadership, job satisfaction, and team performance: A multilevel mediation model of trust. *The Leadership Quarterly*, 24(1), 270–283.
- Budiono, H. D. S., Nurcahyo, R., & Habiburrahman, M. (2021). Relationship between manufacturing complexity, strategy, and performance of manufacturing industries in Indonesia. *Heliyon*, 7(6).
- Elbawab, R. (2024). Linking organisational learning, performance, and sustainable performance in universities: an empirical study in Europe. *Humanities and Social Sciences Communications*, 11(1), 1–14.
- García-Morales, V. J., Jiménez-Barrionuevo, M. M., & Gutiérrez-Gutiérrez, L. (2012). Transformational leadership influence on organizational performance through organizational learning and innovation. *Journal of Business Research*, 65(7), 1040–1050.
- Goestjahjanti, F. S., Pasaribu, S. B., Sadewo, T. I., Srinita, S., Meirobie, I., & Irawan, A. P. (2022). The effect of transformational leadership, servant leadership, and organizational learning on manufacturing industry performance. *Frontiers in Psychology*, 13, 895361.
- Ibrahim, M., Karollah, B., Juned, V., & Yunus, M. (2022). The effect of transformational leadership, work motivation and culture on millennial generation employees performance of the manufacturing industry in the digital era. *Frontiers in Psychology*, 13, 908966.
- Ji, H., & Yan, J. (2020). How team structure can enhance performance: Team longevity's moderating effect and team coordination's mediating effect. *Frontiers in Psychology*, 11, 554823.
- Jiatong, W., Wang, Z., Alam, M., Murad, M., Gul, F., & Gill, S. A. (2022). The impact of transformational leadership on affective organizational commitment and job performance: the mediating role of employee engagement. *Frontiers in Psychology*, 13, 831060.
- Jiménez-Jiménez, D., & Sanz-Valle, R. (2011). Innovation, organizational learning, and performance. *Journal of Business Research*, 64(4), 408–417.
- Khan, H., Rehmat, M., Butt, T. H., Farooqi, S., & Asim, J. (2020). Impact of transformational leadership on work performance, burnout and social loafing: a mediation model. *Future Business Journal*, 6(1), 40.
- Lai, F.-Y., Tang, H.-C., Lu, S.-C., Lee, Y.-C., & Lin, C.-C. (2020). Transformational leadership and job performance: The mediating role of work engagement. *Sage Open*, 10(1), 2158244019899085.
- Meiryani, Nelviana, Koh, Y., Soepriyanto, G., Aljuaid, M., & Hasan, F. (2022). The effect of

- transformational leadership and remote working on employee performance during COVID-19 pandemic. *Frontiers in Psychology*, *13*, 919631.
- Noruzi, A., Dalfard, V. M., Azhdari, B., Nazari-Shirkouhi, S., & Rezazadeh, A. (2013). Relations between transformational leadership, organizational learning, knowledge management, organizational innovation, and organizational performance: an empirical investigation of manufacturing firms. *The International Journal of Advanced Manufacturing Technology*, *64*(5), 1073–1085.
- Xinhua. (2025). *News Analysis: Indonesia's manufacturing sector kicks off 2025 with strong growth, reflecting economic optimism*. Xinhua News Agency.
- Zhu, C., Liu, A., & Wang, Y. (2019). Integrating organizational learning with high-performance work system and entrepreneurial orientation: a moderated mediation framework. *Frontiers of Business Research in China*, *13*(1), 11.