

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Perusahaan Modies Artha Gemilang)

Violeta Putri Aulia^{1*}, Syaiful Anwar²

¹⁻²Program Studi Manajemen, Universitas Budi Luhur, Indonesia

*Penulis Korespondensi: violetaputriaulia8@gmail.com

Abstract. *This study aims to analyze the influence of transformational leadership, work motivation, and work environment on employee performance at Modies Artha Gemilang company. The research uses a quantitative approach with descriptive techniques. The research sample amounted to 71 employees which was determined through a non-probability sampling method with saturated sampling techniques, so that the entire population was made as respondents. The research data consisted of primary data obtained through the distribution of questionnaires and secondary data as support for the analysis. The research instrument was tested using validity and reliability tests. Data analysis was carried out with the help of SPSS software version 22 which included classical assumption test, multiple linear regression analysis, t-test, and F test. These findings confirm that improving the quality of leadership, strengthening work motivation, and creating a conducive work environment play an important role in improving the performance of company employees. In addition, the results of this study provide practical implications for company management in formulating more effective and sustainable human resource management strategies to increase productivity and achieve optimal organizational goals.*

Keywords: *Employee Performance; Productivity; Transformational Leadership; Work Environment; Work Motivation.*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada perusahaan Modies Artha Gemilang. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik deskriptif. Sampel penelitian berjumlah 71 karyawan yang ditentukan melalui metode non probability sampling dengan teknik sampling jenuh, sehingga seluruh populasi dijadikan responden. Data penelitian terdiri dari data primer yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner serta data sekunder sebagai pendukung analisis. Instrumen penelitian diuji menggunakan uji validitas dan reliabilitas. Analisis data dilakukan dengan bantuan software SPSS versi 22 yang meliputi uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, uji t, dan uji F. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan lingkungan kerja secara parsial maupun simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan kualitas kepemimpinan, penguatan motivasi kerja, serta penciptaan lingkungan kerja yang kondusif berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan perusahaan. Selain itu, hasil penelitian ini memberikan implikasi praktis bagi manajemen perusahaan dalam merumuskan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif dan berkelanjutan guna meningkatkan produktivitas serta mencapai tujuan organisasi secara optimal.

Kata kunci: Kepemimpinan Transformasional; Kinerja Karyawan; Lingkungan Kerja; Motivasi Kerja; Produktivitas.

1. LATAR BELAKANG

Sumber daya manusia merupakan aset penting dalam menentukan keberhasilan perusahaan mencapai tujuan organisasi. Kinerja karyawan menjadi indikator utama yang mencerminkan hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (Zain & S., 2021). Kinerja yang optimal akan berdampak langsung pada produktivitas serta pencapaian target perusahaan. Dalam praktiknya, kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor, di antaranya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan lingkungan kerja. Kepemimpinan transformasional berperan dalam memberikan inspirasi

dan dorongan kepada karyawan untuk bekerja secara maksimal (Darmadi et al., 2024), sementara motivasi kerja menjadi pendorong internal yang memengaruhi semangat kerja, dan lingkungan kerja yang kondusif mendukung kenyamanan serta produktivitas karyawan.

Fenomena terkait kinerja karyawan terjadi pada CV. Modies Artha Gemilang yang bergerak di bidang perdagangan. Berdasarkan data internal perusahaan tahun 2022–2025, capaian target penjualan menunjukkan kondisi yang fluktuatif. Pada beberapa tahun realisasi penjualan tidak mencapai target, sementara pada tahun lainnya realisasi justru melampaui target yang ditetapkan. Kondisi ini mengindikasikan bahwa kinerja karyawan belum stabil dan belum konsisten dari tahun ke tahun.

Fluktuasi tersebut diduga dipengaruhi oleh belum optimalnya penerapan kepemimpinan transformasional, tingkat motivasi kerja karyawan yang beragam, serta lingkungan kerja yang belum sepenuhnya mendukung produktivitas. Penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang tidak konsisten mengenai pengaruh ketiga variabel tersebut terhadap kinerja karyawan. Beberapa penelitian menemukan pengaruh positif dan signifikan, sementara penelitian lain menunjukkan hasil yang tidak signifikan. Perbedaan temuan tersebut menunjukkan adanya research gap yang perlu dikaji lebih lanjut. Berdasarkan fenomena empiris dan ketidakkonsistenan hasil penelitian sebelumnya, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada CV. Modies Artha Gemilang. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis bagi perusahaan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan secara berkelanjutan.

2. KAJIAN TEORITIS

Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang mampu menginspirasi dan memotivasi karyawan untuk bekerja melampaui kepentingan pribadi demi mencapai tujuan organisasi (Darmadi et al., 2024). Pemimpin transformasional berperan sebagai agen perubahan yang mampu mendorong karyawan untuk meningkatkan kinerja dan komitmen kerja. Penelitian terdahulu yang digunakan dalam penelitian ini juga menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki peran penting dalam membentuk sikap dan perilaku karyawan dalam bekerja.

Menurut Aldi Friyatna dila (2022) Indikator kepemimpinan transformasional yang digunakan dalam penelitian ini meliputi:

- 1) *Idealized Influence* (Karisma) Yaitu kemampuan pemimpin untuk menjadi teladan yang dihormati dan di percaya.
- 2) *Intellectual stimulation* (Stimulasi intelektual) Yaitu Kemampuan pemimpin untuk mendorong karyaawan untuk berfikir kritis kreativitas dan inovatif.
- 3) *Indivudualized consideration* (Perhatian yang di individualisasi) Yaitu kemampuan pemimpin untuk memberi perhatian dan perlakuan secara pribadi kepada karyawan.
- 4) *Inspirational motivation* (Motivasi inspirasional) Kemampuan pemimpin untuk menginspirasi dan memotivasi karyawan melalui penyampaian visi tujuan dan harapan dalam pekerjaan.

Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan yang berasal dari dalam maupun luar diri individu yang menyebabkan seseorang bersedia dan berusaha untuk melakukan pekerjaan dengan sebaik-baiknya (Zain & S., 2021). Motivasi kerja berperan penting dalam meningkatkan semangat dan kinerja karyawan. Beberapa jurnal yang digunakan dalam penelitian ini menjelaskan bahwa motivasi kerja memiliki hubungan yang erat dengan kinerja karyawan, meskipun terdapat perbedaan hasil penelitian terkait besarnya pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan (jurnal X2 berpengaruh; jurnal X2 tidak berpengaruh). Menurut Marya Yulli Cristine (2024) Indikator motivasi kerja yang digunakan dalam penelitian ini antara lain:

- 1) Kepuasan Kerja, Yaitu kondisi emosional yang dirasakan karyawan sebagai hasil dari penilaian terhadap pekerjaan.
- 2) Prestasi Kerja, Yaitu hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab nya dalam pekerjaan.
- 3) Pengakuan Orang Lain, Yaitu bentuk penghargaan atau apresiasi yang diberikan oleh rekan kerja atau lingkungan terhadap hasil kerja seseorang
- 4) Peluang Untuk Maju, Yaitu kesempatan yang diberikan kepada karyawan untuk meningkatkan posisi atau karir nya didalam sebuah organisasi.
- 5) Kemungkinan Pengembangan Karir, Yaitu peluang yang dimiliki individu untuk meningkatkan pengalaman dan jenajng karir dalam suatu organisasai.
- 6) Tanggung Jawab , Yaitu kewajiban dan kesadaran seseorang untuk melaksanakan tugas yang telah dipercayakan dengan sungguh-sungguh, tepat waktu dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan yang dapat memengaruhi pelaksanaan pekerjaan, baik lingkungan fisik maupun nonfisik (Carlita et al., 2021). Lingkungan kerja yang baik akan memberikan rasa aman dan nyaman bagi karyawan dalam bekerja. Menurut Armansyah (2024) indikator lingkungan kerja yang digunakan dalam penelitian ini meliputi:

- 1) Penerangan, Yaitu komponen penting dalam meningkatkan pencahayaan di tempat kerja baik yang bersumber dari cahaya alami maupun buatan.
- 2) Pewarnaan, Yaitu memiliki peran penting dalam menciptakan suasana kerja yang nyaman, menarik dan mempengaruhi kondisi karyawan.
- 3) Suara, Yaitu memiliki pengaruh langsung terhadap kenyamanan dan konsentrasi karyawan dalam menjalankan tugasnya.
- 4) Tata Ruang, Yaitu sesuatu yang berkaitan dengan pengaturan dan penataan ruang kerja yang berperan penting dalam menunjang kenyamanan dan efektivitas kerja karyawan.
- 5) Suhu Udara, Yaitu sesuatu yang berperan penting dalam menjaga kondisi fisik karyawan selama menjalankan pekerjaan.
- 6) Kebersihan, Yaitu memiliki peran besar dalam menciptakan suasana kerja yang sehat, nyaman, dan aman bagi karyawan
- 7) Keamanan, Yaitu aspek penting yang berkaitan dengan tingkat perlindungan karyawan dari berbagai risiko dan potensi bahaya selama berada di tempat kerja

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya, baik dari segi kualitas maupun kuantitas dalam periode tertentu. Beberapa penelitian terdahulu yang digunakan dalam penelitian ini juga mendefinisikan kinerja karyawan sebagai tingkat pencapaian hasil kerja karyawan yang diukur berdasarkan standar atau target yang telah ditetapkan oleh perusahaan Putri *et al.*, (2022).

Indikator kinerja karyawan yang digunakan dalam penelitian menurut Abdul Basyid (2024) antara lain:

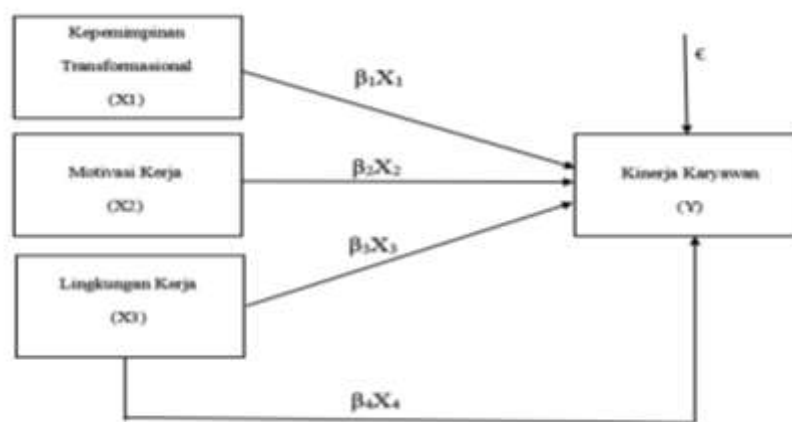
- 1) Kualitas Pekerjaan, Yaitu tingkat ketepatan dan kesesuaian hasil pekerjaan dengan standar yang ditetapkan perusahaan
- 2) Kuantitas Pekerjaan, Yaitu jumlah pekerjaan yang mampu diselesaikan karyawan dalam periode tertentu.
- 3) Pengetahuan Pekerjaan, Yaitu pemahaman yang dimiliki seseorang mengenai tugas dan

tanggung jawab

- 4) Kreativitas, Yaitu kemampuan untuk menghasilkan ide, gagasan atau solusi menghadapi suatu permasalahan
- 5) Kerja sama Team, Yaitu kemampuan karyawan dalam bekerja sama dengan rekan kerja untuk mencapai tujuan organisasi. Kerja sama dalam tim
- 6) Inisiatif, Kemampuan dan kemauan untuk menyelesaikan masalah dalam pekerjaan

Kerangka Teoritis

Kerangka pemikiran dalam penelitian ini menggambarkan hubungan antara variabel-variabel yang diteliti.



Gambar 1. Kerangka Teoritis.

Pengembangan Hipotesis

- H1: Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Modies Artha Gemilang.
- H2: Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Modies Artha Gemilang.
- H3: Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Modies Artha Gemilang.
- H4: Kepimpinan transformasional, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Modies Artha Gemilang

3. METODE PENELITIAN

Tipe Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan menggunakan penelitian deskriptif, yaitu metode penelitian yang menekankan pada penggunaan angka dalam proses pengumpulan dan analisis data. Pendekatan ini digunakan untuk meneliti suatu populasi atau

sampel yang telah ditentukan, sehingga hasil penelitian dapat menggambarkan kondisi sebenarnya. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan instrumen penelitian yang sudah disusun secara sistematis agar informasi yang diperoleh akurat dan dapat dipercaya. Selanjutnya, data dianalisis menggunakan SPSS dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya, sehingga kesimpulan yang dihasilkan bersifat jelas dan terukur.

Populasi

Populasi yang ditentukan dalam penelitian ini adalah karyawan di CV. Modies Artha Gemilang yang berlokasi di wilayah Tangerang, Banten. Populasi dalam penelitian ini sebanyak 71 karyawan.

Sampel

Pada penelitian ini menggunakan sampling jenuh karna populasi yang digunakan relative kecil. Menurut Sugiyono, (2019), sampel jenuh adalah sebagai metode penentuan sample bila semua anggota populasi yang digunakan sebagai sample. Hal ini sering dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil.. Dari uraian diatas, maka pada penelitian kali ini penulis menggunakan sampel jenuh, karena semua populasi dijadikan sampel yang berjumlah sebanyak 71 karyawan, didapat dari informasi database Perusahaan.

Teknik Sampling

Penelitian ini menggunakan teknik *non-probability sampling* karena populasi tidak diketahui jumlah anggotanya, dan dengan *purposive sampling* sebagai teknik penentuan sampelnya. *Nonprobability Sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang/kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Sedangkan *Purposive sampling* adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu sesuai dengan kriteria yang diinginkan untuk dapat menentukan jumlah sampel yang akan diteliti.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Tabel 1. Hasil Uji Validitas.

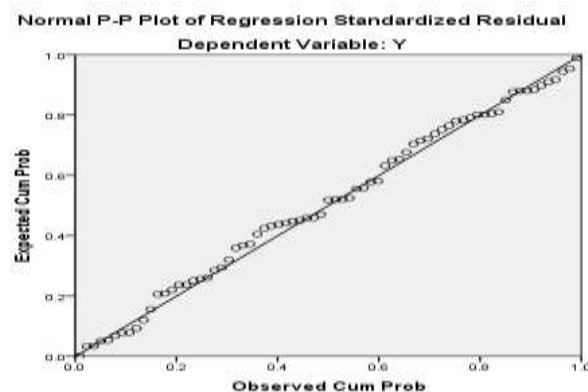
Variabel	Item	r_{count}	r_{table}	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional (X ₁)	X1_1	0,659	0,2335	Valid
	X1_2	0,710	0,2335	Valid
	X1_3	0,692	0,2335	Valid
	X1_4	0,736	0,2335	Valid
Motivasi Kerja (X ₂)	X2_1	0,466	0,2335	Valid
	X2_2	0,606	0,2335	Valid
	X2_3	0,486	0,2335	Valid
	X2_4	0,589	0,2335	Valid
	X2_5	0,616	0,2335	Valid
	X2_6	0,384	0,2335	Valid
Lingkungan Kerja (X ₃)	X3_1	0,551	0,2335	Valid
	X3_2	0,528	0,2335	Valid
	X3_3	0,485	0,2335	Valid
	X3_4	0,593	0,2335	Valid
	X3_5	0,501	0,2335	Valid
	X3_6	0,598	0,2335	Valid
	X3_7	0,457	0,2335	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	Y1	0,368	0,2335	Valid
	Y2	0,378	0,2335	Valid
	Y3	0,471	0,2335	Valid
	Y4	0,586	0,2335	Valid
	Y5	0,554	0,2335	Valid
		0,496	0,2335	Valid

Dari hasil output diatas diketahui semua pernyataan mendapatkan hasil nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} , Dari hasil output atau r hitung dapat diketahui bahwa semua pernyataan dalam uji validitas diatas dinyatakan valid karena nilai signifikansi $> 0,2335$

Uji Reliabilitas

Dari output diketahui nilai cronbach's alfa semua variabel karena nilai lebih dari 0,6 maka dapat disimpulkan bahwa semua variabel adalah reliabel, artinya tingkat Distribusi atas sebuah pernyataan lebih di percaya.

Uji Normalitas



Gambar 2. Grafik Normal P-P Plot.

Pada gambar 1 hasil dari output SPSS Normal P-P plot, memperlihatkan bahwa distribusi dari titik-titik data menyebar disekitar garis diagonal dan penyebaran titik-titik data searah dengan garis diagonal, maka data berdistribusi Normal.

Uji Multikolinearitas

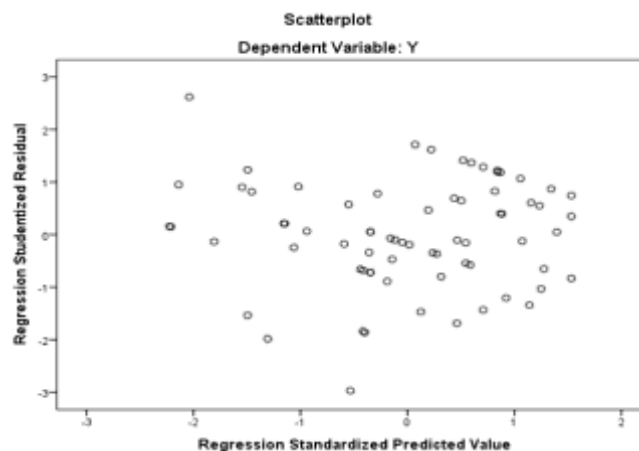
Tabel 2. Uji Multikolinearitas.

Coefficients ^a		Collinearity Statistics	
Model		Tolerance	VIF
1	Kepemimpinan Transformatif	.457	2.189
	Motivasi Kerja	.571	1.750
	Lingkungan Kerja	.459	2.179

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil tabel 2 hasil uji multikolinearitas, seluruh variabel independen memiliki nilai tolerance di atas 0,10 dan nilai VIF di bawah 10. Hal ini menunjukkan bahwa model regresi tidak mengalami gejala multikolinearitas, sehingga variabel Kepemimpinan Transformatif, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja layak digunakan dalam model penelitian.

Uji Heteroskedastisitas



Gambar 3. Grafik Scater Plot.

Pada gambar 4.5 di atas menunjukkan penyebaran titik-titik data sebagai berikut:

- 1). Titik-titik data menyebar di atas dan dibawah atau disekitar angka 0.
- 2). Titik-titik data tidak mengumpul hanya di atas atau di bawah saja.
- 3). Penyebaran titik – titik data tidak berpola.

Maka dapat disimpulkan bahwa variabel independen terbebas dari asumsi klasik heteroskedastisitas dan layak digunakan dalam penelitian.

Uji Korelasi**Tabel 3.** Uji Korelasi.

Correlations	Y	X1	X2	X3
Y	1	.525**	.432**	.493**
Pearson Correlation		.525**	.432**	.493**
Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000
N	71	71	71	71
X1	.525**	1	.605**	.700**
Pearson Correlation		.605**	.700**	
Sig. (2-tailed)		.000	.000	
N	71	71	71	71
X2	.432**	.605**	1	.602**
Pearson Correlation		.432**	.605**	.602**
Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000
N	71	71	71	71
X3	.493**	.700**	.602**	1
Pearson Correlation		.493**	.700**	.602**
Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000
N	71	71	71	71

Berdasarkan Tabel 3 di atas keterangan pada output mengenai korelasi, maka dapat interpretasikan sebagai berikut :

- 1) Hubungan antara variabel Kepemimpinan Transformasional (X1) dengan Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,525. Dapat disimpulkan bahwa hubungan antara Kepemimpinan Transformasional dengan Kinerja Karyawan menunjukkan korelasi sedang (cukup kuat).
- 2) Hubungan antara variabel Motivasi Kerja (X2) dengan Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,432. Dapat disimpulkan bahwa hubungan antara Motivasi Kerja dengan Kinerja Karyawan menunjukkan korelasi sedang.
- 3) Hubungan antara variabel Lingkungan Kerja (X3) dengan Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,493. Dapat disimpulkan bahwa hubungan antara Lingkungan Kerja dengan Kinerja Karyawan menunjukkan korelasi sedang.

Uji Parsial (Uji t)

Tabel 4. Uji Parsial (Uji t).

Model	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	t	Sig.	95% Confidence Interval for B	Correlations	Collinearity Statistics
	B	Std. Error	Beta		Lower Bound	Upper Bound	Zero-order
1 (Constant)	11.864	2.716		4.369	.000	6.444	17.284
X1	.351	.170	.310	2.069	.042	.012	.690
X2	.118	.128	.123	2.069	.361	-.137	.373
X3	.163	.120	.202	1.352	.181	-.078	.403

Dari Tabel 4. di atas dapat disimpulkan bahwa:

- 1) Variabel Kepemimpinan Transformatif (X1), thitung (2,069) > ttabel (1,996) dan Nilai Sig (0,042 < 0,05). Artinya, variabel Kepemimpinan Transformatif (X1) berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Kinerja Karyawan (Y).
- 2) Variabel Motivasi Kerja (X2), thitung (0,920) < ttabel (1,996) dan Nilai Sig (0,361 > 0,05). Artinya, variabel Motivasi Kerja (X2) tidak berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Kinerja Karyawan (Y).
- 3) Variabel Lingkungan Kerja (X3), thitung (1,352) < ttabel (1,996) dan Nilai Sig (0,181 > 0,05). Artinya, variabel Lingkungan Kerja (X3) tidak berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Uji Analisis Koefisien Determinasi

Tabel 5. Analisis Koefisien Determinasi.

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.561	0.315	0.285	2.60843

Keterangan:

a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi yang terdapat pada Tabel 4.24, menghasilkan nilai adjusted R-square sebesar 0,315 menunjukkan bahwa sebesar 28,5% dari variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel kepemimpinan transformatif, motivasi kerja dan lingkungan kerja. Sedangkan sisanya sebesar 71,5% (100% - 28,5%) dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data, pengujian asumsi klasik, serta pengujian hipotesis yang telah dilakukan, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Modies Artha Gemilang di Tangerang. Dari hasil pengolahan data dan interpretasi statistik, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

Kepemimpinan Transformasional (X1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Hasil uji parsial (uji t) menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional memiliki nilai thitung lebih besar dari ttabel serta tingkat signifikansi di bawah 0,05. Hal ini mengindikasikan bahwa penerapan gaya kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan kinerja karyawan. Dengan kata lain, semakin baik kemampuan pimpinan dalam memberikan inspirasi, motivasi, perhatian individual, serta pengaruh ideal kepada karyawan, maka kinerja karyawan cenderung meningkat. Temuan ini menegaskan pentingnya peran pemimpin dalam membangun semangat kerja, komitmen, dan produktivitas karyawan.

Motivasi Kerja (X2) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Hasil pengujian menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki nilai thitung lebih kecil dari ttabel dan tingkat signifikansi di atas 0,05. Artinya, secara parsial motivasi kerja tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Kondisi ini dapat mengindikasikan bahwa motivasi yang dimiliki karyawan belum menjadi faktor utama dalam menentukan peningkatan kinerja, atau terdapat faktor lain yang lebih dominan seperti kepemimpinan, sistem kerja, maupun budaya organisasi. Dengan demikian, motivasi kerja dalam konteks penelitian ini belum mampu menjelaskan variasi kinerja karyawan secara signifikan.

Lingkungan Kerja (X3) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Berdasarkan hasil uji t, variabel lingkungan kerja juga menunjukkan nilai thitung lebih kecil dari ttabel dan tingkat signifikansi di atas 0,05. Hal ini berarti bahwa kondisi lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini dapat menunjukkan bahwa karyawan tetap mampu bekerja secara optimal meskipun lingkungan kerja yang ada belum menjadi faktor penentu utama. Selain itu, kemungkinan karyawan telah beradaptasi dengan kondisi lingkungan kerja, sehingga variabel ini tidak memberikan dampak signifikan terhadap kinerja.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan faktor yang paling berperan dalam memengaruhi kinerja

karyawan, dibandingkan motivasi kerja dan lingkungan kerja. Oleh karena itu, perusahaan perlu memberikan perhatian lebih pada pengembangan kualitas kepemimpinan guna meningkatkan efektivitas kerja dan produktivitas karyawan.

DAFTAR REFERENSI

- Basyid, A. (2024). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. *Manajerial dan Bisnis Tanjungpinang*, 7(1), 39–43. <https://doi.org/10.52624/manajerial.v7i1.2430>
- Carlita, I. M., R., A., & S. (2021). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja customer care yang menerapkan work from home di bidang kesehatan. *Jurnal Manajemen*, 6(4), 1–6.
- Darmadi, D., Suryani, N. L., & Syatoto, I. (2024). The influence of work environment and work motivation on employee performance. *International Journal Management and Economic*, 3(2), 9–15. <https://doi.org/10.56127/ijme.v3i2.1284>
- Friyatna Dira, A. (2023). Pengaruh kepemimpinan transformatif dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan GICI Business School. *Jurnal Keuangan dan Bisnis*, 14(1), 74–85. <https://doi.org/10.58890/jkb.v14i1.13>
- Handayani, R., Widodo, W., Umalihayati, U., Megawati, M., Damanik, J., & Prasetiawan, S. T. (2025). Factors of innovative behavior affecting Indonesian lecturers' contextual and task performance. *Knowledge and Performance Management*, 9(1), 174–191. [https://doi.org/10.21511/kpm.09\(1\).2025.13](https://doi.org/10.21511/kpm.09(1).2025.13)
- Jufrizen, J., & Lubis, A. S. P. (2020). Pengaruh kepemimpinan transformatif dan kepemimpinan transaksional terhadap kinerja pegawai dengan locus of control sebagai variabel moderating. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 41–59. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i1.4874>
- Noto Susanto, G. D. P., Anggraini, N., Nuraldy, H. L., & R., A. (2024). Pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT BVI. *Global Leadership Organizational Research in Management*, 2(4), 236–253. <https://doi.org/10.59841/glory.v2i4.1864>
- Novriani Gultom, H., & Nurmaysaroh. (2021). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. *Transekonomika: Akuntansi, Bisnis dan Keuangan*, 1(2), 191–198. <https://doi.org/10.55047/transekonomika.v1i2.36>
- Nurdin, N., & Djuhartono, T. (2021). Pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan: Studi kasus pada PT Denki Engineering. *Reslaj: Religion Education Social Laa Roiba Journal*, 3(2), 137–149. <https://doi.org/10.47476/reslaj.v3i1.328>
- Putri, E. Y., Putri, A., Rahma, A. R., & Maolani, F. M. (2022). Penerapan praktek manajemen sumber daya manusia dan hubungannya dengan kinerja karyawan. *Jurnal Ekobis: Ekonomi Bisnis & Manajemen*, 12(2), 343–356. <https://doi.org/10.37932/j.e.v12i2.618>
- Reja, V. R., Afuan, M., & Silvia, E. D. (2025). Pengaruh gaya kepemimpinan transformatif dan beban kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel

intervening pada Bank Nagari. Lokawati: Jurnal Penelitian Manajemen dan Inovasi Riset, 3(2), 172–187. <https://doi.org/10.61132/lokawati.v3i2.1641>

Rivai, A. (2018). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja serta dampaknya pada kinerja karyawan. Jurnal Teknik Industri, 19(2), 118–126. <https://doi.org/10.22219/jtiumm.vol19.no2.118-126>

Rofiliana, L., & Rofiuddin, M. (2021). Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan Bank Syariah Indonesia. Journal of Management and Digital Business, 1(1), 1–12. <https://doi.org/10.53088/jmdb.v1i1.26>

Sabrina, R., & Ikhsan, M. H. (2023). The effect of motivation and job satisfaction on employee performance. Migration Letters, 20(6), 554–562. <https://doi.org/10.59670/ml.v20i6.3505>

Sugiyono. (2019). Metode penelitian pendidikan: Pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D. Alfabeta.

Sugiyono. (2021). Metode penelitian komunikasi. Alfabeta.

Zain, E. M., & S., S. (2021). Manajemen sumber daya manusia.