



DOI: <https://doi.org/10.38035/jkmt.v3i3>
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. XYZ

Anggi Prabowo¹, Wenny Desty Febrian²

¹Universitas Dian Nusantara, Jakarta, Indonesia, 111211332@mahasiswa.undira.ac.id

²Universitas Dian Nusantara, Jakarta, Indonesia, wenny.desty.febrian@undira.ac.id

Corresponding Author: wenny.desty.febrian@undira.ac.id²

Abstract: *This study aims to analyze the influence of transformational leadership, work environment, and work motivation on employee performance at PT. XYZ. This study uses a quantitative approach with an explanatory design. Data were collected through questionnaires distributed to 190 employees selected by purposive sampling. Data analysis was carried out using the Partial Least Squares – Structural Equation Modeling (PLS-SEM) method. The results of the study will show that transformational leadership, work environment, and work motivation have a positive and significant influence on employee performance. The work environment variable is proven to be a mediator that strengthens the relationship between transformational leadership and employee performance*

Keyword: *Employee performance, Transformational leadership, Work environment, Work motivation, PT. XYZ*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT. XYZ. Penelitian ini menggunakan pendekatan *kuantitatif* dengan desain *eksplanatori*. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang dibagikan kepada 190 karyawan yang terpilih secara *purposive sampling*. Analisis data dilakukan dengan menggunakan metode *Partial Least Squares – Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Hasil penelitian akan menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, dan motivasi kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel lingkungan kerja terbukti sebagai mediator yang memperkuat hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan.

Kata Kunci: Kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, motivasi kerja, kinerja karyawan, PT. XYZ

PENDAHULUAN

Banyak penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Menurut *Ashari et al.*, (2024) menyatakan bahwa pemimpin transformasional mampu memotivasi bawahannya untuk berprestasi lebih baik melalui komunikasi *inspiratif*, membangun rasa percaya diri, dan memberikan makna pada pekerjaan mereka. Gaya kepemimpinan ini menciptakan lingkungan di mana karyawan merasa didukung, berdayakan, dan termotivasi untuk berinovasi.

Menurut *Lombardi et al.*, (2021) Kepemimpinan transformasional berperan penting dalam meningkatkan motivasi dan semangat kerja karyawan melalui empat komponen : pengaruh ideal, motivasi *inspirasional*, *stimulasi intelektual*, dan pertimbangan *individual*.

Menurut *Azrial et al.*, (2024) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan ini memiliki hubungan positif yang signifikan dengan kinerja karyawan, terutama melalui peningkatan inovasi dan komitmen kerja, Namun kepemimpinan bukanlah satu-satunya faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Lingkungan kerja juga sangat penting, Aspek lingkungan kerja tidak hanya mencakup kondisi fisik, seperti pencahayaan dan kebersihan, tetapi juga suasana sosial, termasuk hubungan antar rekan kerja dan atasan. Lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung dapat meningkatkan motivasi dan produktivitas karyawan.

lingkungan kerja yang baik dapat diukur dari pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. Lingkungan yang kondusif dan *kolaboratif*, serta memperhatikan aspek fisik dan *psikologis*, dapat meningkatkan produktivitas dan kualitas pekerjaan, *Manajemen et al.*, (2021).

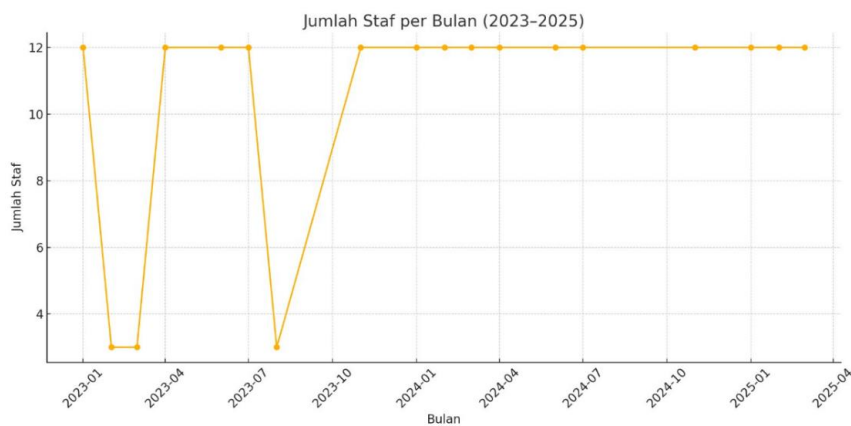
Kondisi fisik dan psikologis di tempat kerja mempengaruhi kenyamanan dan efisiensi karyawan. Penelitian *Nadhiroh et al.*, (2022) menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang mendukung berfungsi sebagai *moderator* antara kepemimpinan dan kinerja. Lingkungan yang *adaptif* menciptakan peluang untuk kolaborasi dan meningkatkan *motivasi intrinsik*.

Motivasi kerja juga merupakan faktor penting. Motivasi, baik dari dalam diri (motivasi intrinsik) maupun dari luar (seperti penghargaan), mendorong karyawan untuk berprestasi. Penelitian (*Firman & Dirwan, 2024*) menemukan bahwa motivasi kerja memiliki dampak positif namun tidak signifikan terhadap kinerja. Karyawan yang termotivasi cenderung lebih proaktif dalam meningkatkan kinerja mereka sendiri dengan alasan ada beberapa karyawan yang lanjut usia memiliki motivasi tersendiri. Oleh karena itu, perusahaan perlu terus memotivasi karyawan melalui penghargaan, pelatihan, dan menciptakan suasana kerja yang positif.

Menurut *Hana et al.*, (2023) ketika motivasi intrinsik meningkat melalui pengakuan dan tantangan pekerjaan, kinerja karyawan akan meningkat secara signifikan, menunjukkan pentingnya motivasi sebagai faktor penting dalam kinerja organisasi.

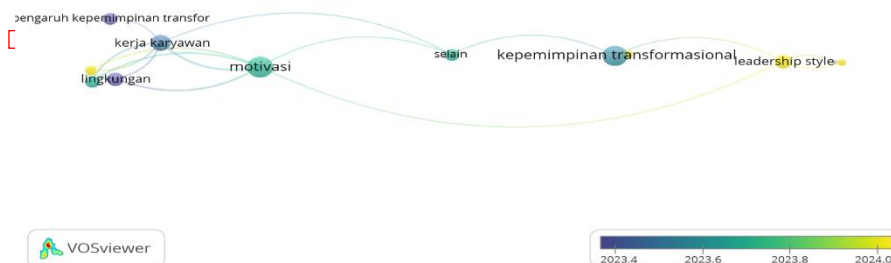
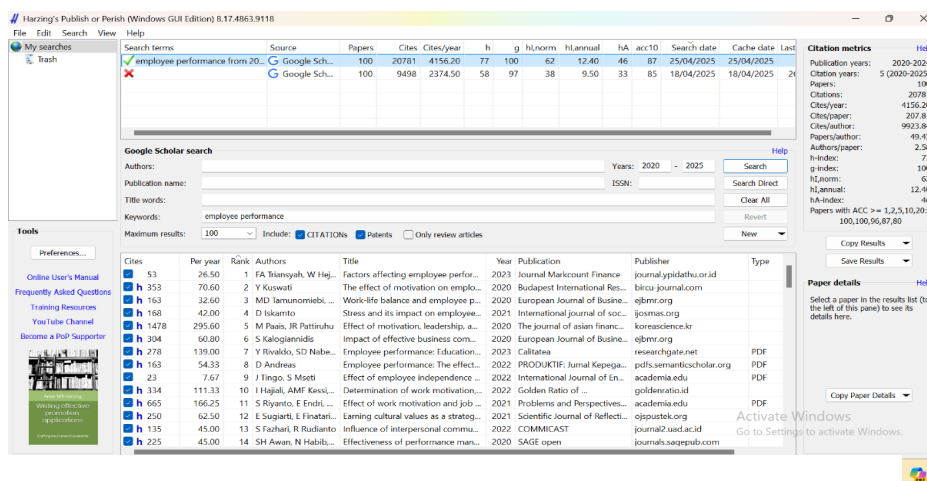
Penting untuk meneliti faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan secara menyeluruh, termasuk kepemimpinan, lingkungan kerja, dan motivasi. Pemimpin yang efektif dapat menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan memotivasi karyawan, sedangkan lingkungan yang baik dapat meningkatkan motivasi, yang pada gilirannya mendorong kinerja. Studi oleh *Amrin & Hamsal*, (2024) di perusahaan kecil menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja secara bersamaan memberikan kontribusi besar terhadap kepuasan dan kinerja kerja.

Meskipun banyak penelitian telah membahas variabel secara terpisah, masih ada celah dalam penggabungan variabel ketiga ini secara bersamaan. Penelitian *Prayoga & Nurwulandari*, (2025) menemukan bahwa pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi bisa negatif dalam konteks tertentu, menunjukkan bahwa efeknya tidak selalu linier dan perlu dieksplorasi lebih lanjut dengan mempertimbangkan variabel lingkungan kerja.



Gambar 1. Data Statistik Staf PT. XYZ (2025)

Grafik di atas menunjukkan *fluktuasi* jumlah staf dari Januari 2023 hingga Maret 2025. Terdapat beberapa bulan dengan penurunan drastis dari bulan Februari, Maret, serta Agustus 2023, yang menandakan penurunan kinerja karyawan karena adanya pemutusan hubungan kerjasama.



Gambar 2. Analisis (VOSviewer)

Penetapan variabel pada penelitian ini, dilakukan dengan menggunakan perangkat lunak penunjang yaitu *Publish or Perish* dan *VOS viewer* adalah alat yang berguna untuk memvisualisasikan hubungan antara berbagai variabel. Menurut Amaliyah et al., (2023) *Publish or Perish* merupakan panduan yang memberikan langkah- langkah untuk mempublikasikan karya akademis agar sukses dalam karier akademis.

Menurut (Azis et al., 2023) dalam dunia penelitian, *VOS viewer* digunakan untuk analisis bibliometrik. Alat ini membantu peneliti menemukan referensi yang paling banyak digunakan dalam disiplin ilmu tertentu, mengidentifikasi topik penelitian yang menarik untuk dijelajahi, dan banyak lagi. Berdasarkan dari hasil pencarian pada *PoP (Publish or Perish)* dan pada *VOS viewer* menunjukkan bahwa variabel *Transformational Leader*, *Employees Work Environmen*, dan *Employee Motivation* memiliki hubungan terhadap variabel terkait (Y) yaitu *Employee Work Performance*.

Sebagian besar penelitian dilakukan dalam konteks industri tertentu seperti rumah sakit atau sektor Pendidikan, yang memiliki karakteristik struktural dan budaya kerja yang unik. Hal ini memperkuat urgensi untuk melakukan penelitian yang lebih kontekstual sesuai dengan dinamika organisasi tertentu di Indonesia.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian eksplanatori (*explanatory research*), yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan kausal antar variabel melalui pengujian hipotesis secara statistik. Pendekatan kuantitatif dipilih karena fokus penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan data numerik dan pengukuran terstandar, yang memungkinkan analisis yang objektif dan terukur.

Menurut Sugiyono (2023), pendekatan kuantitatif berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk menganalisis populasi atau sampel tertentu, serta mengumpulkan data dengan alat penelitian dan menganalisis data kuantitatif atau statistik. Penelitian ini menggunakan model Partial Least Squares - Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 4, yang memungkinkan pengujian simultan terhadap model pengukuran dan struktural, serta memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai hubungan antar variabel.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap di PT. XYZ, yang berjumlah 200 orang. Dalam penelitian kuantitatif, sampel dipilih dengan teknik yang tepat agar dapat mewakili populasi secara akurat. Dengan menggunakan metode Slovin, jumlah sampel yang diperlukan dihitung sebesar 67 orang setelah pembulatan. Pengolahan data dilakukan menggunakan SmartPLS SEM (Partial Least Square – Structural Equation Modeling) untuk mengkonfirmasi teori dan menjelaskan hubungan antara variabel laten yang diukur berdasarkan indikator-indikatornya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

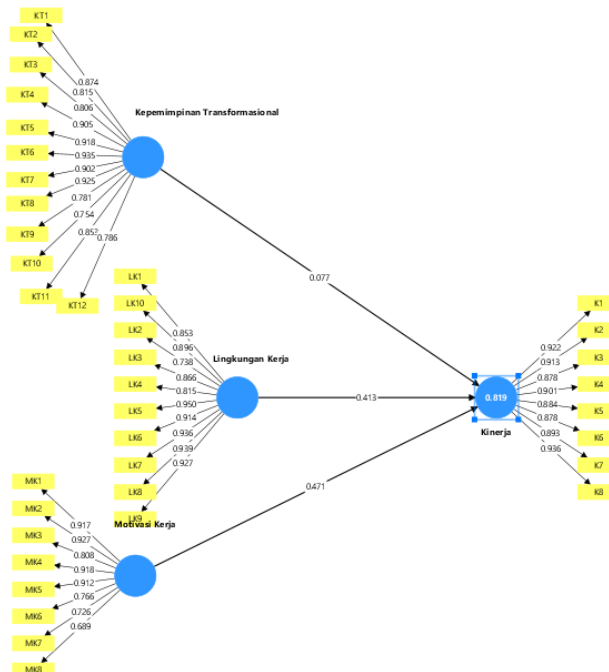
Hasil

Outer Model

Hasil Pengujian Convergent Validity

Berdasarkan hasil sebagian besar indikator dalam penelitian ini menunjukkan nilai *outer loadings* yang valid, dengan nilai lebih dari 0,7, yang dianggap ideal dan valid. Sebagai contoh, indikator-indikator pada variabel *Kepemimpinan Transformasional*, *Lingkungan Kerja*, dan *Motivasi Kerja* menunjukkan nilai *outer loadings* yang semuanya lebih besar dari 0,7, seperti indikator KT6 (0,935), LK5 (0,950), dan MK2 (0,927), yang mengindikasikan bahwa indikator-indikator ini dapat diandalkan untuk merepresentasikan konstruk laten

masing-masing variabel. Namun, indikator MK8 pada variabel *Motivasi Kerja* memiliki nilai *outer loading* sebesar 0,689, yang lebih rendah dari 0,7, sehingga dianggap tidak valid dan dikeluarkan dari model. Setelah penghapusan indikator tersebut, hasil pengujian pada Tabel 4.5 menunjukkan bahwa semua indikator yang tersisa valid, dengan nilai *outer loadings* lebih besar dari 0,7, yang semakin memperkuat validitas model.



Gambar 3. Hasil Outer Model

Hasil Uji Discriminant Validity (Cross Loading)

Hasil uji *discriminant validity* menggunakan *cross loading* antara indikator dan konstraknya. Dalam penelitian ini, setiap indikator menunjukkan *loading factor* yang lebih tinggi pada konstruk yang relevan dibandingkan dengan konstruk lainnya, yang menunjukkan bahwa indikator-indikator tersebut memang mewakili konstruk yang dimaksud. Misalnya, indikator KT1 pada *Kepemimpinan Transformasional* (0,874) memiliki nilai yang lebih tinggi dibandingkan dengan nilai *cross loading* terhadap konstruk lainnya, seperti *Lingkungan Kerja* (0,652) dan *Motivasi Kerja* (0,619), yang menunjukkan validitas diskriminan yang baik. Hal ini membuktikan bahwa indikator-indikator dalam model ini tidak tumpang tindih dan secara efektif mengukur konstruk yang dimaksud.

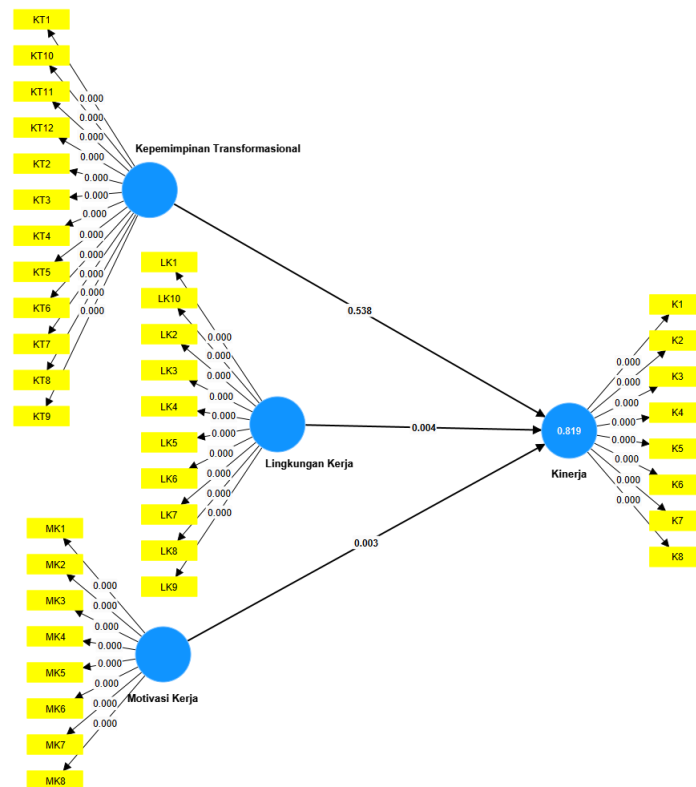
Hasil Uji Discriminant Validity (Fornell-Larcker Criterion)

Hasil uji *discriminant validity* menggunakan *Fornell-Larcker Criterion* menunjukkan bahwa nilai Average Variance Extracted (AVE) untuk setiap variabel lebih besar daripada korelasi antar variabel lainnya. Sebagai contoh, *Kepemimpinan Transformasional* memiliki AVE 0,734, yang lebih besar dibandingkan dengan korelasinya terhadap variabel *Lingkungan Kerja* (0,811) dan *Motivasi Kerja* (0,832), yang mengindikasikan bahwa model ini memiliki validitas diskriminan yang baik. Dengan kata lain, setiap konstruk dalam model ini memiliki kekuatan untuk menjelaskan varians dalam indikator-indikatornya tanpa adanya tumpang tindih yang signifikan antar konstruk.

Hasil Uji Reliabilitas (Composite Reliability & Cronbach's Alpha)

Hasil uji reliabilitas untuk setiap konstruk dalam model penelitian. Nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha* untuk semua konstruk lebih besar dari 0,7, yang menandakan bahwa semua variabel dalam model ini memiliki reliabilitas yang baik dan dapat diandalkan untuk penelitian lebih lanjut. Sebagai contoh, nilai *Composite Reliability* untuk *Kepemimpinan Transformasional* adalah 0,968, yang menunjukkan bahwa konstruk ini sangat reliabel dalam mengukur variabel yang dimaksud. Hal ini menunjukkan konsistensi internal yang tinggi, di mana semua indikator dalam masing-masing konstruk dapat diandalkan untuk mengukur konstruk tersebut secara konsisten.

Inner Model



Gambar 4. Hasil Inner Model

Hasil Uji R-Square

Hasil ilai *R-Square* untuk variabel *Kinerja* adalah 0,804, yang berarti bahwa 80,4% variansi dalam *Kinerja* dapat dijelaskan oleh variabel-variabel eksogen yaitu *Kepemimpinan Transformasional*, *Lingkungan Kerja*, dan *Motivasi Kerja*. Nilai ini menunjukkan bahwa model ini memiliki kekuatan yang tinggi dalam menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, dan sisanya 19,6% dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak termasuk dalam model ini. Hal ini menunjukkan bahwa model yang dibangun cukup kuat dan dapat diandalkan untuk memahami dinamika antara variabel-variabel yang ada.

Hasil Uji F-Square

Hasil uji *F-Square* yang mengukur pengaruh parsial masing-masing variabel terhadap variabel *Kinerja*. Variabel *Lingkungan Kerja* memiliki nilai *F-Square* 0,303, yang termasuk dalam kategori besar, mengindikasikan bahwa faktor ini memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Sementara itu, variabel *Motivasi Kerja* dengan nilai *F-Square*

0,241 menunjukkan pengaruh yang cukup signifikan, meskipun dalam kategori sedang. Di sisi lain, variabel *Kepemimpinan Transformasional* menunjukkan nilai *F-Square* yang kecil (0,013), yang mengindikasikan bahwa pengaruhnya terhadap kinerja tidak sebesar dua variabel lainnya.

Hasil Uji Q-Square

Hasil uji *Q-Square* menunjukkan nilai 0,603 untuk variabel *Kinerja*, yang termasuk dalam kategori *Relevansi Prediksi Baik*. Ini mengindikasikan bahwa model ini memiliki kemampuan prediksi yang sangat baik dan dapat diandalkan dalam memprediksi variabel dependen *Kinerja*. Nilai ini menunjukkan bahwa model ini memiliki *goodness of fit* yang sangat baik, dengan kemampuan untuk memprediksi hasil yang akurat berdasarkan data yang tersedia.

Hasil Pengujian Hipotesis (Bootstrapping)

Tabel 1. Hasil Pengujian Hipotesis (Bootstrapping)

Variabel	Original sample (O)	T statistics (O/STDEV)	P values	
Kepemimpinan Transformasional -> Kinerja	0,077	0,616	0,538	Positif dan tidak signifikan
Lingkungan Kerja -> Kinerja	0,413	2,861	0,004	Positif dan signifikan
Motivasi Kerja -> Kinerja	0,471	2,963	0,003	Positif dan signifikan

Tabel 1. menunjukkan hasil pengujian hipotesis dengan metode bootstrapping. Variabel *Lingkungan Kerja* dan *Motivasi Kerja* menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap *Kinerja* dengan nilai *t-statistics* masing-masing 2,861 dan 2,963, serta *p-values* yang lebih kecil dari 0,05. Sebaliknya, variabel *Kepemimpinan Transformasional* tidak menunjukkan pengaruh signifikan terhadap *Kinerja* karena nilai *t-statistics* sebesar 0,616 lebih kecil dari 2,00 dan *p-value* sebesar 0,538 lebih besar dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun *Kepemimpinan Transformasional* memiliki hubungan positif dengan kinerja, pengaruhnya tidak signifikan dalam model ini. Dengan demikian, hasil pengujian ini menunjukkan bahwa *Lingkungan Kerja* dan *Motivasi Kerja* memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap *Kinerja* karyawan, sedangkan *Kepemimpinan Transformasional* meskipun relevan, tidak memberikan pengaruh signifikan dalam konteks model yang diuji.

Pembahasan

Tingkat signifikansi dari hasil perhitungan hubungan antar variabel memberikan informasi penting untuk mengetahui apakah hubungan tersebut benar-benar terjadi dalam penelitian. Uji hipotesis dilakukan dengan cara membandingkan nilai *t-statistik* dengan *t-tabel*. Karena jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 67 orang, maka diperoleh nilai *t-tabel* sebesar 1,96.

H1 : Kepemimpinan Transformasional positif secara langsung dan tidak signifikan terhadap Kinerja.

Berdasarkan hasil pengujian terhadap pengaruh *Kepemimpinan Transformasional* terhadap *Kinerja* Karyawan, diperoleh nilai original sample sebesar 0,077 yang menunjukkan hubungan positif. Namun demikian, nilai *t-statistik* sebesar 0,616, yang berarti lebih kecil dari *t-tabel* (1,96), dan nilai *p-value* sebesar 0,538 lebih besar dari 0,05. Dari hasil ini menunjukkan bahwa *H0* diterima dan *H1* ditolak, sehingga dapat disimpulkan

bahwa Kepemimpinan Transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan secara langsung, meskipun hubungannya bersifat positif. Salah satu kemungkinan penyebab dari tidak signifikannya pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan adalah karena gaya kepemimpinan ini mungkin belum sepenuhnya dirasakan atau dimaknai secara nyata oleh para karyawan. Dalam banyak kasus, seorang pemimpin mungkin telah mengadopsi prinsip-prinsip kepemimpinan transformasional secara teoritis, seperti memberikan inspirasi, membangun visi jangka panjang, atau menunjukkan perhatian individual terhadap bawahan. Namun, implementasi di lapangan bisa saja belum berjalan secara konsisten atau tidak terkomunikasikan dengan baik, sehingga tidak memberikan dampak yang kuat terhadap perilaku kerja karyawan sehari-hari.

Ketika karyawan tidak merasakan adanya dorongan nyata dari pemimpinnya, maka potensi pengaruh terhadap kinerja pun menjadi berkurang. Hasil ini diperkuat oleh pendapat Fungsi kepemimpinan yang paling penting adalah memberikan motivasi terhadap bawahannya, kepemimpinan transformasional diyakini memiliki pengaruh terhadap suatu organisasi, lembaga atau perusahaan dalam bentuk non keuangan seperti kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Pemimpin transformasional memotivasi karyawannya untuk melakukan suatu kinerja diluar dugaan melalui transformasi pemikiran dan sikap mereka dalam mencapai kinerja diluar dugaan tersebut, salah satu perilaku yang harus ditunjukkan oleh seorang pemimpin transformasional adalah pengaruh idealisme, motivasi, stimulasi *intelektual dan konsiderasi individual*. Berdasarkan hasil pengolahan data menunjukkan gaya Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Anah & Buana, 2021).

H2 : Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja.

Berdasarkan hasil pengujian terhadap pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan, diperoleh nilai original sample sebesar 0,413 yang menunjukkan hubungan positif. Nilai t-statistik sebesar 2,861 lebih besar dari t-tabel (1,96), dan nilai p-value sebesar 0,004 lebih kecil dari 0,05. Dari hasil ini menunjukkan bahwa H0 ditolak dan H1 diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor penting yang secara langsung memengaruhi perilaku dan hasil kerja karyawan. Lingkungan kerja yang baik dan kondusif menciptakan suasana kerja yang nyaman, aman, dan mendukung produktivitas. Hal ini mencakup aspek fisik seperti pencahayaan, suhu, ventilasi, kebersihan, serta aspek non-fisik seperti hubungan sosial antar karyawan, dukungan dari atasan, komunikasi internal, dan budaya kerja yang positif.

Ketika karyawan merasa bahwa mereka bekerja dalam lingkungan yang mendukung di mana kebutuhan dasar mereka terpenuhi, mereka dihargai, memiliki hubungan yang harmonis dengan rekan kerja, serta mendapatkan arahan dan dukungan dari pimpinan maka mereka cenderung merasa lebih termotivasi. Motivasi ini tercermin dalam semangat kerja yang tinggi, rasa memiliki terhadap organisasi, dan keinginan untuk memberikan kontribusi terbaik dalam pekerjaannya. Dalam jangka panjang, hal ini akan mendorong peningkatan produktivitas dan kinerja individu. Hasil ini diperkuat oleh pendapat (Irwan *et al.*, 2022).

H3 : Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja.

Berdasarkan hasil pengujian terhadap pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan, diperoleh nilai original sample sebesar 0,471 yang menunjukkan hubungan positif. Nilai t-statistik sebesar 2,963 lebih besar dari t-tabel (1,96), dan nilai p-value sebesar 0,003 lebih kecil dari 0,05. Dari hasil ini menunjukkan bahwa H0 ditolak dan H1 diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Motivasi kerja merupakan salah satu faktor internal yang sangat

penting dalam menentukan tingkat keberhasilan karyawan dalam menjalankan tugasnya. Ketika seorang karyawan memiliki motivasi yang tinggi, ia akan terdorong untuk bekerja lebih keras, lebih fokus, dan lebih konsisten dalam menyelesaikan pekerjaannya. Hal ini berpengaruh langsung terhadap peningkatan produktivitas, kualitas hasil kerja, dan tanggung jawab terhadap tugas-tugas yang diberikan.

Dengan kata lain, motivasi kerja berperan sebagai penggerak utama yang menentukan apakah seorang karyawan akan bekerja sekadar menjalankan kewajiban, atau benar-benar memberikan kontribusi terbaiknya kepada perusahaan. Oleh karena itu, organisasi yang ingin meningkatkan kinerja karyawannya harus mampu menciptakan sistem yang dapat membangkitkan dan mempertahankan motivasi kerja, baik melalui insentif, pengakuan, promosi, maupun pengembangan karier. Hasil ini diperkuat oleh pendapat (Rahman *et al.*, 2021).

KESIMPULAN

Kepemimpinan transformasional terbukti memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Namun, pengaruh tersebut tidak signifikan secara statistik. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun gaya kepemimpinan transformasional dapat mendorong peningkatan kinerja, dalam konteks penelitian ini pengaruhnya belum cukup kuat untuk memberikan perubahan yang berarti secara signifikan.

Lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, kondisi dan suasana kerja yang baik dapat secara nyata meningkatkan produktivitas dan hasil kerja karyawan. Oleh karena itu, perusahaan perlu memberikan perhatian khusus terhadap penciptaan lingkungan kerja yang kondusif untuk mendukung kinerja karyawan secara optimal.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Motivasi kerja juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Motivasi yang tinggi mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik dan mencapai target yang telah ditetapkan. Dengan demikian, peningkatan motivasi kerja menjadi faktor penting yang harus diperhatikan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan.

REFERENSI

- Amaliyah, F., Bahruddin, A., Setiawaty, R., Kironoratri, L., & Hidayati, N. A. (2023). Pelatihan Penggunaan Aplikasi Publish or Perish Untuk Meningkatkan Mutu Karya Ilmiah Guru Sd 2 Kesambi. *JAMAS: Jurnal Abdi Masyarakat*, 1(3), 305–309. <https://doi.org/10.62085/jms.v1i3.63>
- Amrin, T., & Hamsal, H. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kompetensi terhadap Kinerja, dengan Motivasi sebagai Variabel Mediasi pada Karyawan Perusahaan Ritel di Kota Pekanbaru. *Al Qalam: Jurnal Ilmiah Keagamaan Dan Kemasyarakatan*, 18(1), 705. <https://doi.org/10.35931/aq.v18i1.3181>
- Anah, S., & Buana, U. M. (2021). *the Effect of Transformational Leadership Style*, Work. 3(June), 5919–5930.
- Ashari, R. P., M, S. B. P., F, M. A. A., & Anshori, M. I. (2024). *Peran Kepemimpinan Transformasional dalam Peningkatan Kinerja Karyawan yang Inovatif*. 1(2).
- Azis, S., Rozalinda, R., & Wira, A. (2023). Tren Dan Fokus Penelitian Inflasi Global: Sebuah Analisis Bibliometrik. *Journal of Economic, Business and Engineering (JEBE)*, 5(1).
- Azrial, Adda, H. W., Fatlina, & Anisah. (2024). Analisis Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Intelletika : Jurnal Ilmiah Mahasiswa*, 2(2), 1–5.
- Firman, A., & Dirwan, F. L. (2024). *Efek Motivasi kerja , Lingkungan kerja dan Budaya organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Abstrak Pendahuluan*. 7(4), 425–435.

- Hana, H. S. P., Trirahayu, D., & Whisnu Hendratni, T. (2023). Pengaruh Stres Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Pt Reasuransi Nasional Indonesia. *JIMP: Jurnal Ilmiah Manajemen Pancasila*, 3(1), 70–83. <https://doi.org/10.35814/jimp.v3i1.3634>
- Hair, Jr, Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). *A Primer on PARTIAL LEAST SQUARES STRUCTURAL EQUATION MODELING (PLS -SEM)*. <https://us.sagepub.com/en-us/nam/a-primer-on-partial-least-squares-structural-equation-modeling-pls-sem/book270548>
- Irwan, A., Ismail, A., Latif, N., & Pradana M, A. Z. P. (2022). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. *Kinerja*, 19(2), 522–526. <https://doi.org/10.30872/jkin.v19i2.10997>
- Lombardi, S., Pina e Cunha, M., & Giustiniano, L. (2021). Improvising resilience: The unfolding of resilient leadership in COVID-19 times. *International Journal of Hospitality Management*, 95(July 2020), 102904. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2021.102904>
- Manajemen, P., Ekonomi, F., & Sarjanawiyata Tamansiswa, U. (2021). *Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja dan Mediasi Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Swalayan Metro Kampus Yogyakarta Aprianto Patmanegara (1) Didik Subiyanto (2) Pristin Prima Sari (3) (1)(2)(3)*. 3(1), 70–85. <https://doi.org/10.32795/widyamanajemen.v3i1>
- Nadhiroh, Umi, Saptaria, Lina, Ambarwati, & Diana. (2022). Pengaruh Motivasi, Pengawasan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderating Pada Pt. Nabatex Kecamatan Mojo Kabupaten Kediri. *SEIKO: Journal of Management & Business*, 4(3), 517–527. <https://doi.org/10.37531/sejaman.vvix.357>
- Prayoga, D., & Nurwulandari, A. (2025). *A TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP , REWARD , AND PUNISHMENT PHYSICAL WORK ENVIRONMENT AND ITS INFLUENCE ON EMPLOYEE PERFORMANCE THROUGH EMPLOYEE WORK*. 13, 84–102.
- Rahman, A., Santosa, J., Ariandi, F., & Arista, R. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Mitra Yudhitama Medika Jakarta. *Jurnal Ekobistek*, 20(3), 162–167. <https://doi.org/10.35134/ekobistek.v10i3.125>
- Sugiyono, P. D. (2023). METODE PENELITIAN KUANTITATIF, KUALITATIF, DAN R&D. In *Sustainability (Switzerland)* (Vol. 11, Issue 1). http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1091/RED2017-Eng-8ene.pdf?sequence=12&isAllowed=y%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.regsciurbeco.2008.06.005%0Ahttps://www.researchgate.net/publication/305320484_SISTEM_PEMBETUNGAN_TERPUSAT_STRATEGI_MELESTARI