Department of Digital Business
Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)
Homepage: https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS
Vol. 5 No. 2 (2026) pp: 23744-23752
P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai pada PT Kereta Api Indonesia (Persero)

Adjie Arya Sena, Djoko Hananto
Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Jakarta
adjiearyasenaadjiearyasena6@gmail.com*, joko.hananto@umj.ac.id

Abstrak

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh penurunan capaian kinerja pegawai PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 1 Jakarta yang berpotensi memengaruhi efektivitas operasional dan kualitas pelayanan kepada masyarakat. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh lingkungan kerja, motivasi kerja, dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Pendekatan yang digunakan adalah kuantitatif dengan desain asosiatif kausal. Data primer dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner berskala Likert kepada 150 pegawai yang memenuhi kriteria penelitian. Analisis data dilakukan dengan uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, regresi linear berganda, koefisien determinasi, uji parsial, dan uji simultan menggunakan perangkat lunak IBM SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai t hitung 2,199 dan signifikansi 0,029. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan dengan nilai t hitung 4,506 dan signifikansi kurang dari 0,001. Kepemimpinan juga berpengaruh positif dan signifikan dengan nilai t hitung 2,515 dan signifikansi 0,013. Secara simultan, ketiga variabel berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai F hitung 2003,798 dan signifikansi kurang dari 0,001. Nilai Adjusted R Square sebesar 0,976 menunjukkan bahwa 97,6% variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh lingkungan kerja, motivasi kerja, dan kepemimpinan. Temuan ini menegaskan pentingnya penciptaan lingkungan kerja yang kondusif, penguatan motivasi, dan penerapan kepemimpinan yang efektif untuk meningkatkan produktivitas serta kualitas pelayanan organisasi.

Kata kunci: Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, Kepemimpinan, Kinerja Pegawai.

1. Latar Belakang

Perkembangan sektor transportasi di Indonesia memiliki peran strategis dalam mendukung mobilitas masyarakat dan pertumbuhan ekonomi nasional. Meningkatnya aktivitas masyarakat menyebabkan kebutuhan terhadap layanan transportasi yang aman, nyaman, dan tepat waktu semakin tinggi. Kereta api menjadi salah satu moda transportasi yang banyak dipilih karena menawarkan efisiensi, keamanan, dan kenyamanan. Kondisi tersebut menuntut PT Kereta Api Indonesia (Persero) untuk terus meningkatkan kualitas pelayanan guna memenuhi harapan masyarakat. Sebagai perusahaan jasa, kualitas pelayanan PT Kereta Api Indonesia (Persero) sangat dipengaruhi oleh kinerja pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Kinerja pegawai yang optimal menjadi faktor penting dalam mendukung efektivitas operasional serta memberikan pelayanan yang berkualitas kepada pelanggan. Seiring meningkatnya mobilitas masyarakat, perusahaan dituntut untuk memiliki sumber daya manusia yang mampu bekerja secara efektif, efisien, dan profesional.

Berdasarkan Survei Potensi Pergerakan Masyarakat Kementerian Perhubungan, potensi pergerakan masyarakat meningkat dari 85,5 juta orang pada tahun 2022 menjadi 123,8 juta orang pada tahun 2023 dan mencapai 193,6 juta orang pada tahun 2024. Peningkatan tersebut menunjukkan semakin besarnya kebutuhan masyarakat terhadap layanan transportasi, termasuk transportasi kereta api. Kondisi ini menjadi tantangan bagi PT Kereta Api Indonesia (Persero) untuk terus meningkatkan kualitas pelayanan melalui peningkatan kinerja pegawai. Menurut Wibowo (2022), kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai individu atau kelompok sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Sedarmayanti (2018), kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan norma serta etika yang berlaku. Sementara itu, menurut Robbins & Judge (2018), kinerja merupakan hasil yang dicapai oleh individu dalam pekerj annya yang dipengaruhi oleh kemampuan, motivasi, dan kesempatan untuk bekerja. Dengan kata lain, kinerja tidak hanya bergantung pada kemampuan individu, tetapi

juga dipengaruhi oleh faktor lingkungan dan dukungan organisasi. Oleh karena itu, evaluasi kinerja pegawai perlu dilakukan sebagai dasar dalam meningkatkan efektivitas kerja dan kualitas pelayanan perusahaan.

Tabel 1. Data Kinerja Pegawai PT Kereta Api Indonesia (Persero)

Daop 1 Jakarta Tahun 2023-2025

Indikator Kinerja	Target (%)	2023 (%)	2024 (%)	2025 (%)
Kualitas Kerja	100	95,8	94,2	92,5
Kuantitas Kerja	100	96,5	94,8	93,1
Ketepatan Waktu	100	94,7	92,8	90,6
Efektivitas Kerja	100	95,2	93,7	91,9
Tanggung Jawab	100	96,8	95,4	94,1
Rata-rata	**100**	**95,8**	**94,2**	**92,4**

Berdasarkan Tabel 1, capaian kinerja pegawai PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 1 Jakarta selama periode 2023–2025 menunjukkan tren penurunan pada seluruh indikator kinerja. Rata-rata capaian kinerja menurun dari 95,8% pada tahun 2023 menjadi 92,4% pada tahun 2025. Penurunan tersebut mengindikasikan bahwa target kinerja perusahaan belum tercapai secara optimal dan berpotensi memengaruhi efektivitas operasional serta kualitas pelayanan kepada pelanggan. Kondisi ini menunjukkan perlunya upaya evaluasi terhadap faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai agar perusahaan dapat meningkatkan produktivitas dan kualitas sumber daya manusia. Menurut Sutrisno (2021), kinerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti kemampuan kerja, motivasi, kepemimpinan, lingkungan kerja, serta kesempatan pengembangan yang diberikan organisasi. Berdasarkan kondisi tersebut, untuk mengetahui penyebab menurunnya capaian kinerja pegawai diperlukan identifikasi terhadap faktor-faktor yang diduga mempengaruhinya. Dalam penelitian ini, peneliti memfokuskan pembahasan pada lingkungan kerja, motivasi kerja, dan kepemimpinan sebagai variabel yang diduga berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 1 Jakarta.

Salah satu faktor yang diduga mempengaruhi kinerja pegawai adalah lingkungan kerja. Menurut Sedarmayanti (2018), lingkungan kerja merupakan keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitar tempat seseorang bekerja, metode kerja, serta pengaturan kerja baik sebagai individu maupun kelompok. Menurut Nitisemito (2019), lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang berada di sekitar pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Lingkungan kerja tidak hanya mencakup kondisi fisik tempat kerja, tetapi juga hubungan sosial yang terjalin di dalam organisasi. Sementara itu, menurut Afandi (2021), lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar pegawai dan dapat mempengaruhi pelaksanaan tugas yang diberikan, baik yang berbentuk fisik maupun nonfisik. Lingkungan kerja yang mendukung akan membantu pegawai dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja. Lingkungan kerja yang baik dapat menciptakan suasana kerja yang nyaman sehingga mendorong pegawai untuk bekerja secara optimal. Sebaliknya, lingkungan kerja yang kurang mendukung berpotensi menimbulkan ketidaknyamanan, stres kerja, serta menurunkan produktivitas pegawai.

Pentingnya lingkungan kerja juga tercermin dari upaya PT Kereta Api Indonesia (Persero) dalam menerapkan standar keselamatan dan kesehatan kerja (K3) di lingkungan perusahaan. Melalui berbagai program peningkatan keselamatan kerja, pengelolaan fasilitas kerja, serta pengembangan budaya kerja yang positif, perusahaan berupaya menciptakan lingkungan kerja yang dapat mendukung produktivitas dan kesejahteraan pegawai. Lingkungan kerja yang baik diharapkan mampu meningkatkan semangat kerja, mengurangi tingkat kesalahan kerja, serta mendorong terciptanya pelayanan yang berkualitas kepada pelanggan (PT Kereta Api Indonesia, 2024).

Hubungan antara lingkungan kerja dan kinerja pegawai telah dibuktikan dalam beberapa penelitian terdahulu. Algani dan Akromusyuhada (2024) menemukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT Kereta Api Logistik. Hasil serupa juga diperoleh Asmara dan Sabardini (2020) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai PT Kereta Api Indonesia. Temuan tersebut menunjukkan bahwa semakin baik kondisi lingkungan kerja yang dirasakan pegawai, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan.

Selain lingkungan kerja, motivasi kerja juga merupakan faktor yang diduga memengaruhi kinerja pegawai. Menurut Wibowo (2022), motivasi merupakan dorongan yang berasal dari dalam maupun luar diri seseorang untuk melakukan pekerjaan guna mencapai tujuan tertentu. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi cenderung bekerja

DOI: https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.12675
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

lebih optimal, produktif, dan bertanggung jawab dalam melaksanakan tugasnya. Menurut Robbins & Judge (2018), motivasi merupakan proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam mencapai suatu tujuan. Motivasi tidak hanya berkaitan dengan seberapa keras seseorang berusaha, tetapi juga bagaimana usaha tersebut diarahkan dan dipertahankan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sementara itu, menurut Afandi (2021), motivasi kerja adalah keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individu karena terinspirasi, tersemangati, dan terdorong untuk melakukan aktivitas dengan keikhlasan, senang hati, dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktivitas yang dilakukan memperoleh hasil yang baik dan berkualitas. Pada perusahaan jasa seperti PT Kereta Api Indonesia (Persero), motivasi kerja menjadi faktor yang penting karena kualitas pelayanan sangat bergantung pada semangat dan komitmen pegawai dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan.

Dalam mendukung peningkatan kinerja, PT Kereta Api Indonesia (Persero) terus mengembangkan berbagai program sumber daya manusia, seperti pelatihan kompetensi, sistem penghargaan berbasis kinerja, promosi jabatan, dan pengembangan karier. Program-program tersebut bertujuan untuk meningkatkan motivasi kerja sehingga pegawai memiliki loyalitas, disiplin, serta kemampuan beradaptasi dalam menghadapi perkembangan industri transportasi (PT Kereta Api Indonesia, 2024). Menurut Sutrisno (2021), motivasi kerja merupakan dorongan yang mendorong seseorang untuk bekerja secara optimal dalam mencapai tujuan organisasi, sedangkan Robbins dan Judge (2018) menjelaskan bahwa motivasi menentukan intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam mencapai tujuan.

Hubungan antara motivasi kerja dan kinerja pegawai telah dibuktikan dalam berbagai penelitian terdahulu. Margolang dkk. (2023) menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PT Kereta Api Indonesia Divisi Regional III Palembang. Hasil serupa juga dikemukakan oleh Algani dan Akromusyuhada (2024), yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai PT Kereta Api Logistik. Temuan tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki pegawai, semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan.

Selain lingkungan kerja dan motivasi kerja, kepemimpinan juga merupakan salah satu faktor yang diduga memengaruhi kinerja pegawai. Menurut Afandi (2021), kepemimpinan merupakan kemampuan seorang pemimpin dalam memengaruhi, mengarahkan, dan mengoordinasikan bawahan agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Yukl (2020), kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi orang lain agar memahami dan menyepakati apa yang perlu dilakukan serta bagaimana cara melakukannya secara efektif untuk mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, seorang pemimpin dituntut mampu membangun hubungan kerja yang baik, menciptakan komunikasi yang efektif, serta mengarahkan dan memotivasi bawahan agar dapat bekerja secara optimal. Sementara itu, Northouse (2022) menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan suatu proses ketika seseorang mempengaruhi individu atau kelompok untuk mencapai tujuan bersama. Dalam proses tersebut, pemimpin berperan dalam memberikan arahan, membangun kerja sama, serta menyelaraskan tujuan individu dengan tujuan organisasi sehingga kinerja dapat tercapai secara optimalKepemimpinan yang efektif mampu menciptakan komunikasi yang baik, memberikan arahan yang jelas, serta membangun suasana kerja yang kondusif sehingga dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja pegawai.

Sebagai perusahaan transportasi yang terus melakukan transformasi dan inovasi, PT Kereta Api Indonesia (Persero) memerlukan kepemimpinan yang mampu mengelola perubahan organisasi secara efektif. Berbagai program transformasi digital, peningkatan kualitas pelayanan, serta pengembangan sarana dan prasarana membutuhkan pemimpin yang mampu mengarahkan, memotivasi, dan membangun kerja sama tim agar tujuan perusahaan dapat tercapai. Menurut Robbins dan Judge (2018), kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang dalam memengaruhi individu atau kelompok untuk mencapai tujuan organisasi, sedangkan Gibson (2018) menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan proses memengaruhi dan memotivasi anggota organisasi agar bekerja secara optimal dalam mencapai tujuan bersama.

Hubungan antara kepemimpinan dan kinerja pegawai telah dibuktikan dalam berbagai penelitian terdahulu. Margolang dkk. (2023) menemukan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PT Kereta Api Indonesia Divisi Regional III Palembang. Hasil serupa juga dikemukakan oleh Rizaldi dan Lestariningsih (2024), yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PT Kereta Api Indonesia. Temuan tersebut menunjukkan bahwa semakin efektif kepemimpinan yang diterapkan dalam organisasi, semakin tinggi pula kinerja pegawai yang dihasilkan.

Meskipun penelitian mengenai pengaruh lingkungan kerja, motivasi kerja, dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai telah banyak dilakukan, masih terdapat *research gap* yang perlu dikaji lebih lanjut. Penelitian Algani dan Akromusyuhada (2024) menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PT Kereta Api Logistik. Margolang dkk. (2023) juga menemukan bahwa motivasi kerja dan kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai PT Kereta Api Indonesia Divisi

DOI: https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.12675
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Regional III Palembang. Sementara itu, Rizaldi dan Lestariningsih (2024) membuktikan bahwa lingkungan kerja, motivasi kerja, dan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai PT Kereta Api Indonesia. Namun, sebagian besar penelitian tersebut dilakukan pada unit kerja dan lokasi yang berbeda, sehingga hasilnya belum tentu mencerminkan kondisi PT Kereta Api Indonesia (Persero) secara keseluruhan, khususnya di tengah transformasi digital dan meningkatnya tuntutan pelayanan publik.

Berdasarkan fenomena tersebut, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja, motivasi kerja, dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada PT Kereta Api Indonesia (Persero). Penelitian ini diharapkan dapat memberikan bukti empiris yang lebih aktual mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai serta menjadi masukan bagi perusahaan dalam merumuskan kebijakan pengelolaan sumber daya manusia guna meningkatkan produktivitas dan kualitas pelayanan.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif kausalitas untuk mengetahui pengaruh variabel bebas yaitu Lingkungan Kerja (X_1), Motivasi Kerja (X_2), dan Kepemimpinan (X_3) terhadap variabel terikat yaitu Kinerja Pegawai (Y). Sumber data menggunakan data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada pegawai PT Kereta Api Indonesia (Persero) dan data sekunder diperoleh melalui studi pustaka dari buku, jurnal, dan laporan internal perusahaan. Penelitian ini dilakukan di PT Kereta Api Indonesia (Persero) dan direncanakan berlangsung selama bulan Juni sampai Agustus 2025. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai berjumlah 240 oran, dengan kriteria sampel yang digunakan yaitu: pegawai tetap PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 1 Jakarta, memiliki masa kerja minimal 1 tahun, dan bersedia menjadi responden penelitian, maka dihasilkan sampel yaitu 150 responden. Metode analisis data menggunakan alat bantu perangkat lunak IBM SPSS.

3. Hasil dan Diskusi

Hasil Karakteristik Responden

Responden dalam penelitian ini berjumlah 150 pegawai PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 1 Jakarta. Berdasarkan jenis kelamin, mayoritas responden adalah pria sebanyak 112 orang (74,7%), sedangkan wanita sebanyak 38 orang (25,3%). Berdasarkan usia, sebagian besar responden berada pada rentang 26–30 tahun sebanyak 82 orang (54,7%), diikuti usia 21–25 tahun sebanyak 42 orang (28,0%), usia >30 tahun sebanyak 24 orang (16,0%), dan usia 20 tahun sebanyak 2 orang (1,3%). Berdasarkan tingkat pendidikan terakhir, mayoritas responden memiliki pendidikan Sarjana (S1) sebanyak 88 orang (58,7%), diikuti Diploma (D3) sebanyak 43 orang (28,7%), SMA/SLTA sebanyak 17 orang (11,3%), dan Magister (S2) sebanyak 2 orang (1,3%). Sementara itu, berdasarkan masa kerja, sebagian besar responden memiliki masa kerja 1–5 tahun sebanyak 88 orang (58,7%), diikuti masa kerja 6–10 tahun sebanyak 57 orang (38,0%), dan 11–15 tahun sebanyak 5 orang (3,3%). Karakteristik tersebut menunjukkan bahwa responden penelitian didominasi oleh pegawai pria, berada pada usia produktif, berpendidikan Sarjana (S1), serta memiliki pengalaman kerja 1–5 tahun.

Hasil Uji Validitas

Tabel 2. Hasil Uji Validitas

Variabel	Jumlah Instrumen	Rtabel	Keterangan
KINERJA PEGAWAI (Y)	12	0.160	VALID
LINGKUNGAN KERJA (X1)	12	0.160	VALID
MOTIVASI KERJA (X2)	18	0.160	VALID
KEPEMIMPINAN (X3)	24	0.160	VALID

Berdasarkan hasil uji validitas dengan membandingkan rhitung dengan rtabel sebesar 0.160 maka hasil yang diperoleh adalah seluruh instrumen variabel rhitung lebih besar dari rtabel. Maka, kinerja karyawan(Y), lingkungan kerja(X1), motivasi kerja(X2), dan kepemimpinan(X3) dinyatakan valid.

DOI: https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.12675
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Hasil Uji Reliabilitas

Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	*Cronbach's Alpha*	Batasan	Keterangan
KINERJA PEGAWAI	0.781	0,600	RELIABEL
LINGKUNGAN KERJA	0.780	0,600	RELIABEL
MOTIVASI KERJA	0.770	0,600	RELIABEL
KEPEMIMPINAN	0.766	0,600	RELIABEL

Berdasarkan Tabel 3, seluruh variabel penelitian dinyatakan reliabel karena memiliki nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,600. Hasil tersebut menunjukkan bahwa instrumen penelitian memiliki tingkat konsistensi yang baik sehingga layak digunakan dalam pengumpulan data dan analisis penelitian.

Hasil Uji Normalitas

Berdasarkan Uji Normalitas dilakukan pengujian dengan grafik histogram dan grafik normal *probability plots*. Hasil tersebut menunjukkan grafik Histogram yang membentuk pola menyerupai kurva lonceng (*bell-shaped curve*) serta grafik Normal *Probability Plot* (P-P Plot) yang memperlihatkan titik-titik residual menyebar di sekitar dan mengikuti garis diagonal. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas sehingga layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

Hasil Uji Heteroskedastisitas

Hasil dari gambar *Scatterplots* menunjukkan bahwa adanya pengaruh yang terjadi bahwa titik-titik menyebar secara acak dan terdistribusi dengan baik di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y dari sini kita bisa menyimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas dalam model regresi, sehingga model tersebut dapat digunakan untuk melakukan pengujian lebih lanjut.

Hasil Uji Multikolinearitas

Tabel 4. Hasil Uji Multikolinearitas

Coefficients[a]			
		Collinearity Statistics	
Model		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	LINGKUNGAN KERJA	.165	6.683
	MOTIVASI KERJA	.134	7.731
	KEPEMIMPINAN	.134	7.361
a. Dependent Variable: Y			

Hasil uji multikolinearitas menunjukkan bahwa variabel Lingkungan Kerja (X_1) memiliki nilai *Tolerance* sebesar 0,165 dan VIF sebesar 6,683. Nilai tersebut memenuhi kriteria pengujian, yaitu *Tolerance* > 0,10 dan VIF < 10, sehingga variabel Lingkungan Kerja dinyatakan tidak mengalami gejala multikolinearitas. Selanjutnya, variabel Motivasi Kerja (X_2) memiliki nilai Tolerance sebesar 0,134 dan VIF sebesar 7,731, sedangkan variabel Kepemimpinan (X_3) memperoleh nilai *Tolerance* sebesar 0,134 dan VIF sebesar 7,361. Kedua variabel tersebut juga memenuhi kriteria sehingga tidak menunjukkan adanya gejala multikolinearita.

Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Tabel 5. Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Coefficientsa				
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
		B	Std. Error	Beta
1	(Constant)	-.513	.526	
	LINGKUNGAN KERJA	.219	.100	.218
	MOTIVASI KERJA	.340	.076	.469
	KEPEMIMPINAN	.142	.057	.276
a. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI				

DOI: https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.12675
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Maka dapat disusun persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = -0{,}513 + 0{,}219\,X1 + 0{,}340\,X2 + 0{,}142\,X3 + \varepsilon$$

Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda, diperoleh nilai konstanta sebesar -0,513, yang menunjukkan bahwa apabila variabel Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, dan Kepemimpinan dianggap konstan, maka nilai dasar Kinerja Pegawai sebesar -0,513. Koefisien regresi Lingkungan Kerja sebesar 0,219 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan pada lingkungan kerja akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,219 satuan dengan asumsi variabel lain tetap. Selanjutnya, Motivasi Kerja memiliki koefisien regresi sebesar 0,340, yang berarti setiap peningkatan satu satuan motivasi kerja akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,340 satuan. Sementara itu, Kepemimpinan memiliki koefisien regresi sebesar 0,142, yang menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan kepemimpinan akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,142 satuan. Seluruh koefisien regresi bernilai positif, yang mengindikasikan bahwa semakin baik lingkungan kerja, semakin tinggi motivasi kerja, dan semakin efektif kepemimpinan, maka semakin tinggi pula kinerja pegawai PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 1 Jakarta.

Hasil Uji Koefisien Determinasi (R2)

Tabel 6. Hasil Uji R2

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.988[a]	.976	.976	2.25521

a. Predictors: (Constant), KEPEMIMPINAN, LINGKUNGAN KERJA, MOTIVASI KERJA

b. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI

Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi, diperoleh nilai *Adjusted R Square* (Adjusted R^2) sebesar 0,976. Hasil tersebut menunjukkan bahwa 97,6% variasi Kinerja Pegawai dapat dijelaskan secara simultan oleh variabel Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, dan Kepemimpinan, sedangkan 2,4% sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian. Nilai Adjusted R^2 yang sangat tinggi mengindikasikan bahwa model regresi memiliki kemampuan yang sangat baik dalam menjelaskan pengaruh ketiga variabel independen terhadap kinerja pegawai PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 1 Jakarta.

Hasil Uji T

Tabel 7. Hasil Uji T

Model	T	Sig.
(Constant)	-.976	.331
LINGKUNGAN KERJA	2.199	.029
MOTIVASI KERJA	4.506	<,001
KEPEMIMPINAN	2.515	.013
a. Dependent Variable: KEPUASAN KERJA KARYAWAN		

Berdasarkan hasil uji parsial (uji t), Lingkungan Kerja (X_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai, yang ditunjukkan oleh nilai *t* hitung sebesar 2,199 lebih besar dari *t* tabel 1,976 dengan nilai signifikansi 0,029 < 0,05. Motivasi Kerja (X_2) juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai, dengan nilai *t* hitung sebesar 4,506 dan signifikansi 0,000 < 0,05. Sementara itu, Kepemimpinan (X_3) terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai, yang ditunjukkan oleh nilai *t* hitung sebesar 2,515 lebih besar dari *t* tabel 1,976 dengan nilai signifikansi 0,013 < 0,05. Hasil tersebut menunjukkan bahwa semakin baik lingkungan kerja, semakin tinggi motivasi kerja, dan semakin efektif kepemimpinan, maka semakin tinggi pula kinerja pegawai PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 1 Jakarta.

DOI: https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.12675
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Hasil Uji F

Tabel 8. Hasil Uji F

ANOVA[a]						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	30573.742	3	10191.247	2003.798	<,001[b]
	Residual	742.551	146	5.086		
	Total	31316.293	149			

Berdasarkan hasil uji F yang disajikan pada Tabel 4.14, diperoleh nilai F hitung sebesar 2003,798 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000. Nilai F hitung tersebut lebih besar daripada F tabel sebesar 2,67 dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, H_o ditolak dan H_a diterima, sehingga model regresi dalam penelitian ini dinyatakan signifikan secara statistik. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, dan Kepemimpinan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa ketiga variabel independen tersebut secara bersama-sama mampu menjelaskan perubahan pada variabel Kinerja Pegawai. Dengan demikian, hipotesis keempat (H_4) yang menyatakan bahwa Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, dan Kepemimpinan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 1 Jakarta dapat diterima.

Diskusi

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 1 Jakarta. Temuan ini mengindikasikan bahwa lingkungan kerja yang aman, nyaman, serta didukung fasilitas yang memadai mampu meningkatkan produktivitas dan efektivitas kerja pegawai. Hasil penelitian ini sejalan dengan teori Sedarmayanti (2017) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja merupakan faktor yang memengaruhi pelaksanaan pekerjaan dan kinerja pegawai. Selain itu, hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian Algani dan Akromusyuhada (2024), Asmara dan Sabardini (2020), serta Rizaldi dan Lestariningsih (2024) yang membuktikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 1 Jakarta. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi cenderung bekerja lebih optimal, disiplin, serta berorientasi pada pencapaian target organisasi. Temuan ini mendukung teori Hasibuan (2017) yang menyatakan bahwa motivasi merupakan pendorong seseorang untuk bekerja secara efektif dalam mencapai tujuan organisasi. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Algani dan Akromusyuhada (2024), Margolang dkk. (2023), Rizaldi dan Lestariningsih (2024), Hasanah dan Dewi (2026), serta Zuwely dkk. (2020) yang menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 1 Jakarta. Kepemimpinan yang efektif mampu memberikan arahan, membangun komunikasi, dan meningkatkan koordinasi sehingga mendorong pegawai bekerja secara optimal. Temuan ini sejalan dengan teori Robbins dan Judge (2017) yang menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan memengaruhi individu atau kelompok untuk mencapai tujuan organisasi. Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian Margolang dkk. (2023), Herdiyanti dan Assery (2021), Rizaldi dan Lestariningsih (2024), Hasanah dan Dewi (2026), serta Zuwely dkk. (2020) yang membuktikan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Hasil uji simultan menunjukkan bahwa lingkungan kerja, motivasi kerja, dan kepemimpinan secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 1 Jakarta. Ketiga variabel tersebut saling melengkapi dalam menciptakan kondisi kerja yang produktif, meningkatkan semangat kerja, serta mendukung pencapaian tujuan organisasi. Temuan ini sejalan dengan teori Mangkunegara (2017) yang menyatakan bahwa kinerja dipengaruhi oleh faktor individu maupun lingkungan organisasi. Hasil penelitian ini juga konsisten dengan penelitian Rizaldi dan Lestariningsih (2024), Hasanah dan Dewi (2026), serta

DOI: https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.12675
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Margolang dkk. (2023), yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja, motivasi kerja, dan kepemimpinan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 1 Jakarta, sehingga semakin kondusif lingkungan kerja yang dirasakan pegawai, semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan. Motivasi Kerja juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai, yang menunjukkan bahwa motivasi yang tinggi mampu mendorong pegawai bekerja lebih optimal dalam mencapai tujuan organisasi. Selain itu, Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai, sehingga kepemimpinan yang efektif dalam memberikan arahan, komunikasi, dan pembinaan dapat meningkatkan produktivitas pegawai. Secara simultan, Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, dan Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai, yang menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut secara bersama-sama berkontribusi dalam meningkatkan kinerja pegawai. Oleh karena itu, PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 1 Jakarta perlu terus menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan motivasi kerja, serta menerapkan kepemimpinan yang efektif guna mendukung peningkatan kinerja pegawai dan pencapaian tujuan organisasi. Berdasarkan hasil penelitian, terdapat beberapa implikasi yang dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan. Secara teoritis, penelitian ini memperkuat teori Manajemen Sumber Daya Manusia yang menyatakan bahwa lingkungan kerja, motivasi kerja, dan kepemimpinan merupakan faktor penting yang memengaruhi kinerja pegawai serta dapat menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya. Secara praktis dan kebijakan, hasil penelitian ini memberikan masukan kepada PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 1 Jakarta untuk terus menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan motivasi melalui penghargaan, pelatihan, dan pengembangan karier, serta menerapkan kepemimpinan yang efektif guna meningkatkan kinerja pegawai. Penelitian ini memiliki keterbatasan karena hanya dilakukan pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 1 Jakarta, menggunakan variabel lingkungan kerja, motivasi kerja, dan kepemimpinan, serta mengandalkan data kuesioner yang bersifat subjektif dengan waktu penelitian yang terbatas. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas objek penelitian, menambahkan variabel lain seperti kompensasi, kepuasan kerja, budaya organisasi, atau disiplin kerja, serta menggunakan metode penelitian yang lebih beragam agar diperoleh hasil yang lebih komprehensif. Bagi perusahaan, hasil penelitian ini diharapkan menjadi dasar dalam meningkatkan kualitas pengelolaan sumber daya manusia, sedangkan bagi regulator dapat menjadi masukan dalam penyusunan kebijakan yang mendukung peningkatan kualitas SDM dan pelayanan di sektor transportasi perkeretaapian.

Referensi

[1] Afandi, P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Zanafa Publishing.
[2] Gibson. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Keempat). Erlangga.
[3] Kartono, K. (2019). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Raja Grafindo Persada.
[4] Kasmir. (2019). *Analisis Laporan Keuangan* (Edisi Revisi). PT Raja Grafindo Persada.
[5] Nitisemito, A. S. (2019). *Manajemen Personalia (Manajemen Sumber Daya Manusia)*. Ghalia Indonesia.
[6] Northouse, P. G. (2022). *Leadership: Theory and Practice* (9th ed.). Sage Publications.
[7] Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2018). *Perilaku Organisasi* (16 ed.). Salemba Empat.
[8] Sedarmayanti. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil* (Cetakan Kelima). PT Refika Aditama.
[9] Sutrisno, E. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Prenadamedia Group.
[10] Thoha, M. (2020). *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Raja Grafindo Persada.
[11] Wibowo. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Rajawali Pers.
[12] Yukl, G. (2020). *Kepemimpinan dalam Organisasi* (Ketujuh). PT Indeks.
[13] Adilah, S., Halin, H., & Kurniawan, M. (2023). Pengaruh Budaya Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai PT Kereta Api Indonesia Divre III Palembang. *Eksis: Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis*, **14**(1), 99–106.
[14] Algani, M. R., & Akromusyuhada, A. (2024). Pengaruh Lingkungan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pusat PT Kereta Api Logistik. *Media Riset Bisnis Ekonomi Sains dan Terapan*, **1**(4), 71–81. https://doi.org/10.71312/mrbest.v2i1.156
[15] Asmara, P. Y., & Sabardini, S. E. (2020). Pengaruh Pendidikan, Pelatihan, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai di PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi VI Yogyakarta. *Cakrawangsa Bisnis: Jurnal Ilmiah Mahasiswa*, **1**(1), 29. https://doi.org/10.35917/cb.v1i1.126
[16] Astuti, R., & Iverizkinawati, I. (2018). Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada PT Sarana Agro Nusantara Medan. *Jurnal ILMAN (Jurnal Ilmu Manajemen)*, **6**(1), 26–41.
[17] Hasanah, A. P. N., & Dewi, D. A. L. (2026). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Rembang. *Dinamika: Jurnal Manajemen Sosial Ekonomi*, **6**(1), 54–62. https://doi.org/10.51903/dinamika.v6i1.1069
[18] Herdiyanti, R., & Assery, S. (2021). Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Dimediasi oleh Kedisiplinan pada Sekolah Tinggi Teknologi Kedirgantaraan. *Jurnal Riset Akuntansi dan Bisnis Indonesia*, **1**(1), 171–189.
[19] Margolang, A. S., Arafat, Y., & Mulyani, A. (2023). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai pada PT Kereta Api (Persero) Divre III Plaju Palembang. *Jurnal Manajemen dan Investasi (MANIVESTASI)*, **5**(2), 170–184.

DOI: https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.12675
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

[20] Ramadhan, I. D., & Sahlan, F. (2024). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai pada PT Kereta Api Properti Manajemen (KAPM): Pengembangan Sumber Daya Manusia, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja. *IJESM Indonesian Journal of Economics and Strategic Management*, **2**(3), 2333–2345.
[21] Rizaldi, K. I., & Lestariningsih, M. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada PT Kereta Api Indonesia Daerah Operasi VIII Surabaya Gubeng. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen (JIRM)*, 13(8).
[22] Zuwely, F., Ribhan, R., & Mardiana, N. (2020). The Influence of Leadership Style, Motivation, and HR Development on Employee Performance (Study: PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 2 Bandung Operations Unit). *Jurnal Ilmiah Esai*, 14(1).

DOI: https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.12675
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)