



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: 3315-3337

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

---

## Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja dan Keterlibatan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kecamatan Banjarsari Surakarta

Dian Linud Hasnanda, Asih Handayani  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Slamet Riyadi Surakarta  
[dianlinudhasnanda@gmail.com](mailto:dianlinudhasnanda@gmail.com)

### Abstrak

*Kecamatan Banjarsari merupakan salah satu wilayah administratif di Kota Surakarta yang memiliki jumlah kelurahan terbanyak sehingga menuntut kualitas pelayanan publik yang optimal dari para pegawainya. Dalam upaya meningkatkan efektivitas pelayanan publik, kinerja pegawai menjadi faktor penting yang dipengaruhi oleh berbagai aspek organisasi, seperti kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, dan keterlibatan kerja. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, dan keterlibatan kerja terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Banjarsari Kota Surakarta. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian survei. Sumber data yang digunakan adalah data primer yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada seluruh pegawai Kecamatan Banjarsari Kota Surakarta. Populasi penelitian berjumlah 33 orang dan seluruhnya dijadikan sampel dengan teknik sampel jenuh. Teknik analisis data yang digunakan meliputi analisis deskriptif, uji regresi linier berganda, uji t, uji F, dan uji koefisien determinasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Banjarsari. Sementara itu, keterlibatan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil uji simultan menunjukkan bahwa ketiga variabel independen secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai F hitung sebesar 17,353 dan signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Selain itu, hasil uji koefisien determinasi menunjukkan nilai adjusted  $R^2$  sebesar 0,605 yang berarti variabel kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, dan keterlibatan kerja mampu menjelaskan pengaruh terhadap kinerja pegawai sebesar 60,5%, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian.*

*Kata kunci: Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja, Keterlibatan Kerja, Kinerja Pegawai.*

### 1. Latar Belakang

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset strategis yang menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan. Menurut Hasibuan (2019:10), “manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat”. Selain itu, manajemen SDM mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan tenaga kerja untuk mencapai tujuan organisasi (Mangkunegara, 2018:2). Dalam organisasi sektor publik, kualitas SDM sangat penting untuk menciptakan tata kelola pemerintahan yang efektif dan pelayanan publik yang berkualitas. Pengesahan UU No. 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah menuntut aparatur pemerintah lebih profesional, responsif, dan transparan dalam melayani masyarakat.

Keberhasilan organisasi dapat dilihat dari kinerja pegawai. Menurut Mangkunegara (2018:67), “kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Sementara itu, Rivai (2020:548) menyatakan bahwa kinerja dipengaruhi oleh motivasi dan kemampuan individu dalam menyelesaikan pekerjaan.

Peningkatan kinerja aparatur pemerintah masih menjadi tantangan, termasuk dalam pengelolaan informasi publik di lingkungan OPD Kota Surakarta. Kecamatan Banjarsari memperoleh capaian kinerja PPID sebesar 79,31% yang menunjukkan perlunya peningkatan kualitas pelayanan publik (PPID Surakarta, 2025). Oleh karena itu,

---

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja dan Keterlibatan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kecamatan Banjarsari Surakarta

penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, dan keterlibatan kerja terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Banjarsari Surakarta.

Gambaran awal mengenai kinerja pegawai, diperoleh dengan cara peneliti melakukan observasi yang dilakukan pada obyek penelitian di Kecamatan Banjarsari. Observasi ini bertujuan untuk mengidentifikasi tingkat pencapaian kinerja pegawai dibandingkan dengan standar yang diharapkan. Hasil observasi tersebut disajikan dalam bentuk persentase untuk menunjukkan kondisi kinerja pegawai, sebagai berikut:

**Tabel 1.** Kinerja Pegawai Kecamatan Banjarsari

No	Indikator Kinerja Pegawai	Standar Kinerja (%)	Hasil Observasi (%)	Keterangan Permasalahan
1	Ketepatan waktu pelayanan administrasi	100	78,5	Pelayanan sering melebihi standar waktu
2	Kehadiran dan ketepatan waktu pegawai	$\geq 95$	82,3	Masih ditemukan keterlambatan pegawai
3	Kualitas pelayanan kepada masyarakat	$\geq 90$	80,6	Respon pegawai belum konsisten
4	Kepatuhan terhadap SOP pelayanan	100	76,8	SOP belum diterapkan secara menyeluruh
5	Pemanfaatan sistem digital	$\geq 90$	74,2	Sistem ada namun belum optimal digunakan
6	Kerja sama antarpegawai	$\geq 85$	79,4	Koordinasi lintas bagian kurang efektif
7	Tanggung jawab penyelesaian tugas	$\geq 90$	81,1	Penyelesaian pekerjaan masih tertunda

Sumber: Kecamatan Banjarsari, 2025.

Berdasarkan tabel hasil observasi awal, terlihat bahwa sebagian besar indikator kinerja pegawai belum mencapai standar kinerja yang ditetapkan. Permasalahan kinerja paling menonjol terlihat pada aspek kepatuhan terhadap SOP, pemanfaatan sistem digital, serta keterlibatan dan inisiatif kerja pegawai yang masih berada di bawah standar. Selain itu, ketepatan waktu pelayanan dan tingkat kehadiran pegawai juga menunjukkan capaian yang relatif rendah yang Fenomena tersebut mengindikasikan bahwa kinerja pegawai belum optimal dan diduga dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, serta tingkat keterlibatan kerja pegawai.

Kepemimpinan memegang peranan penting dalam menentukan keberhasilan instansi maupun organisasi. Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang dapat memengaruhi kinerja pegawai, karena pemimpin yang merencanakan, menginformasikan, membuat dan mengevaluasi berbagai keputusan yang harus dilaksanakan dalam perusahaan tersebut. Kepemimpinan transformasional adalah para pemimpin yang dapat memotivasi para pengikut untuk melaksanakan dan mengelola kepentingan mereka sendiri untuk kepentingan organisasi dengan keramahan secara individual, stimulasi intelektual, dan pengaruh yang ideal semuanya akan menghasilkan upaya ekstra dari pekerja untuk efektivitas organisasi yang lebih baik (Robbins, 2017: 262).

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja memiliki keterkaitan kuat dengan kinerja pegawai. Susanto dan Putra (2021), Dugasou, Taroreh, dan Saerang (2025), Amrudin, A., Rahman, F., dan Sulaiman, H. (2021), Khoiri dan Prahiawan (2023), serta Mahalatan, S., Hasan, A., & Putra, Y. (2020) membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada berbagai instansi pemerintahan. Berbeda dengan penelitian Adita Murniawati & Nur Achmad (2025) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai

Selain kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja juga menjadi faktor penting yang dapat memengaruhi kinerja pegawai. Faktor selanjutnya adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang kondusif juga menjadi faktor penting dalam mendukung kinerja pegawai. Menurut Sedarmayanti (2022:26), lingkungan kerja merupakan keseluruhan alat, bahan, suasana, serta hubungan kerja yang ada di sekitar pegawai dan dapat memengaruhi pelaksanaan tugas secara optimal. Lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan harmonis akan mendorong pegawai untuk bekerja lebih produktif dan bertanggung jawab. Lingkungan kerja memiliki peran strategis dalam memengaruhi kualitas kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang kondusif, didukung oleh hubungan dan komunikasi yang baik antarpegawai, akan mendorong tercapainya kinerja yang lebih optimal dan maksimal (Fauzi dkk., 2022:589).

Penelitian Degasou, Taroreh, dan Saerang (2025), Susanto dan Putra (2021), Amrudin, A., Rahman, F., dan Sulaiman, H. (2021), Lestari dan Riadi (2025), serta Syahputra, Darmono, dan Susanti (2025) membuktikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Akan tetapi, hasil berbeda ditunjukkan oleh Sari (2022) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai pemerintah. Perbedaan temuan tersebut mengindikasikan bahwa pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja masih perlu dikaji lebih lanjut, khususnya pada konteks instansi pemerintahan tingkat kecamatan.

Keterlibatan kerja merupakan faktor strategis yang mencerminkan tingkat dedikasi, semangat, serta keterikatan emosional pegawai terhadap pekerjaannya, termasuk dalam konteks instansi pemerintahan seperti Kecamatan Banjarsari. Armstrong dan Taylor (2020:248) menjelaskan bahwa keterlibatan kerja menunjukkan keterikatan emosional dan intelektual pegawai terhadap pekerjaan dan organisasinya sehingga mendorong kontribusi kerja yang optimal. Sejalan dengan hal tersebut, Saks dan Gruman (2018:87) memandang keterlibatan kerja sebagai hubungan emosional dan psikologis antara individu dengan pekerjaannya yang berpengaruh terhadap komitmen dan produktivitas. Dessler (2020:325) menegaskan bahwa tingkat keterlibatan kerja yang tinggi mampu meningkatkan kemampuan pegawai dalam menyelesaikan tugas serta menghadapi berbagai tantangan pekerjaan.

Penelitian Elvitria Intan Novita (2022) serta Hidayat dan Suryani (2022) menunjukkan bahwa keterlibatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai sektor publik. Namun, hasil penelitian Kajuwatu, Dotulong, dan Lumintang (2022) dan Syahputra, Darmono, dan Susanti (2025) menemukan bahwa keterlibatan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Adanya perbedaan hasil ini menunjukkan bahwa peran keterlibatan kerja terhadap kinerja pegawai masih bersifat inkonsisten.

Berdasarkan penelitian terdahulu, terdapat inkonsistensi hasil penelitian di mana ada penelitian menunjukkan pengaruh positif dan signifikan, sementara penelitian lain menemukan bahwa variabel-variabel tersebut tidak berpengaruh signifikan. Perbedaan hasil ini menunjukkan adanya gap penelitian yang dapat dikaji lebih lanjut dengan menggabungkan ketiga variabel terhadap kinerja karyawan. Selain itu, penelitian terdahulu umumnya dilakukan pada sektor swasta sehingga kajian yang secara khusus menguji ketiga variabel tersebut secara simultan pada organisasi pemerintahan tingkat kecamatan masih terbatas. Kebaruan pada penelitian ini terletak pada lokasi penelitian yang dipilih yaitu Kecamatan Banjarsari Kota Surakarta.

## **2. Metode Penelitian**

### **a. Ruang Lingkup Penelitian**

Ruang lingkup penelitian ini dibatasi pada kajian mengenai pengaruh Kepemimpinan transformasional, Lingkungan kerja, dan Keterlibatan kerja terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Banjarsari. Penelitian ini difokuskan pada pegawai yang bekerja di lingkungan Kantor Kecamatan Banjarsari sebagai responden penelitian. Pembatasan ruang lingkup dilakukan agar penelitian lebih terarah dan mendalam, baik dari segi objek, variabel yang diteliti, maupun metode analisis yang digunakan. Variabel yang dikaji meliputi kepemimpinan transformasional sebagai variabel independen pertama, lingkungan kerja sebagai variabel independen kedua, keterlibatan kerja sebagai variabel independen ketiga, serta kinerja pegawai sebagai variabel dependen.

### **b. Jenis dan sumber data**

Jenis data dan sumber data yang digunakan pada penelitian ini sebagai berikut:

1) Jenis data

Penelitian ini menggunakan data kuantitatif. Menurut Arikunto (2019:27), penelitian kuantitatif merupakan metode penelitian yang menggunakan angka mulai dari proses pengumpulan data, pengolahan, hingga penafsiran hasil penelitian. Data kuantitatif dalam penelitian ini diperoleh dari hasil pengisian kuesioner oleh pegawai Kecamatan Banjarsari yang kemudian diolah menggunakan skala Likert untuk mengetahui tingkat kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, keterlibatan kerja, serta kinerja pegawai.

2) Sumber data

Sumber data dalam penelitian ini menggunakan sumber data primer. Menurut Sugiyono (2018:456), data primer merupakan sumber data yang diperoleh secara langsung oleh peneliti dari responden melalui teknik pengumpulan data tertentu. Data primer dalam penelitian ini diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada seluruh pegawai Kecamatan Banjarsari sebagai responden penelitian. Data ini digunakan untuk mengukur persepsi pegawai mengenai kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, keterlibatan kerja, dan kinerja pegawai.

**c. Populasi dan Sampel**

1) Populasi

“Populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya” (Sugiyono, 2017:117). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang bekerja di Kantor Kecamatan Banjarsari. Berdasarkan data yang diperoleh dari bagian kepegawaian Kecamatan Banjarsari, jumlah pegawai yang menjadi populasi dalam penelitian ini sebanyak 33 orang.

2) Sampel

Menurut Sugiyono (2019:68), sampel jenuh adalah teknik penentuan sampel apabila seluruh anggota populasi digunakan sebagai sampel penelitian, sehingga tidak ada satu pun anggota populasi yang dikeluarkan dari objek penelitian. Teknik ini umumnya digunakan apabila jumlah populasi relatif kecil, sehingga memungkinkan peneliti untuk meneliti seluruh populasi secara menyeluruh. Oleh karena itu, dalam penelitian ini digunakan teknik sampel jenuh, karena seluruh pegawai Kecamatan Banjarsari yang berjumlah 33 orang dijadikan sebagai sampel sekaligus populasi penelitian (Sugiyono, 2019:68)

**d. Teknik Pengumpulan Data**

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Teknik ini digunakan karena lebih efisien apabila peneliti telah mengetahui variabel yang akan diukur serta informasi yang diharapkan dari responden. Dalam penelitian ini, kuesioner diberikan kepada seluruh pegawai Kecamatan Banjarsari dengan menggunakan skala Likert, yaitu Sangat Setuju (SS) diberi skor 5, Setuju (S) diberi skor 4, Netral (N) diberi skor 3, Tidak Setuju (TS) diberi skor 2, dan Sangat Tidak Setuju (STS) diberi skor 1.

**e. Uji Instrumen Penelitian**

Menurut Arikunto (2019:203) instrumen penelitian adalah “Alat yang digunakan peneliti dalam mengumpulkan data agar lengkap dan sistematis sehingga lebih mudah diolah”. Uji instrumen penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1) Uji Validitas

Uji validitas bertujuan untuk mengetahui sejauh mana ketepatan dan kecermatan instrumen dalam mengukur konsep yang diteliti. Instrumen yang valid berarti instrumen tersebut benar-benar mampu mengungkapkan data dari variabel yang diteliti secara tepat. Menurut Sugiyono (2019:173), validitas merupakan derajat ketepatan antara data yang terjadi pada objek penelitian dengan data yang dapat dikumpulkan oleh peneliti. Dengan demikian, instrumen yang valid akan menghasilkan data yang mencerminkan kondisi sebenarnya di lapangan.

Dalam penelitian ini, uji validitas dilakukan dengan menggunakan teknik korelasi *Pearson Product Moment*, yaitu dengan cara mengorelasikan skor setiap butir pernyataan dengan skor total dari masing-masing variabel. Menurut Ghozali (2018:52), suatu item pernyataan dinyatakan valid apabila nilai koefisien korelasi ( $r$  hitung) lebih besar dari  $r$  tabel pada tingkat signifikansi 5 persen atau memiliki nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05. Apabila terdapat item yang tidak memenuhi kriteria tersebut, maka item tersebut akan dieliminasi atau diperbaiki agar tidak mengganggu kualitas instrumen penelitian.

Uji validitas dilakukan untuk seluruh variabel penelitian, yaitu kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, keterlibatan kerja, dan kinerja pegawai. Setiap variabel terdiri dari beberapa indikator yang dijabarkan dalam bentuk pernyataan tertulis pada kuesioner. Dengan dilakukannya uji validitas, diharapkan setiap item pernyataan mampu merepresentasikan indikator variabel secara tepat dan dapat digunakan dalam pengumpulan data utama.

## 2) Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas bertujuan untuk mengetahui tingkat konsistensi instrumen dalam mengukur variabel penelitian. Instrumen yang reliabel adalah instrumen yang memberikan hasil yang relatif sama apabila digunakan berulang kali dalam kondisi yang sama. Menurut Arikunto (2019:221), reliabilitas menunjuk pada pengertian bahwa suatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik.

Dalam penelitian ini, uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan metode Cronbach's Alpha. Metode ini digunakan untuk mengukur tingkat konsistensi internal antarbutir pernyataan dalam satu variabel. Menurut Ghozali (2018:48), suatu variabel dikatakan reliabel apabila memiliki nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,70. Nilai alpha yang semakin mendekati angka 1 menunjukkan bahwa instrumen memiliki tingkat reliabilitas yang semakin tinggi.

Uji reliabilitas dilakukan terhadap seluruh variabel penelitian setelah item pernyataan dinyatakan valid. Apabila terdapat variabel yang memiliki nilai Cronbach's Alpha di bawah 0,70, maka dilakukan evaluasi terhadap item pernyataan yang memiliki korelasi terendah untuk kemudian diperbaiki atau dihapus. Dengan demikian, instrumen yang digunakan dalam penelitian ini benar-benar memiliki tingkat keandalan yang tinggi.

## f. Uji Asumsi Klasik

Sebelum dilakukan analisis regresi linear berganda, terlebih dahulu dilakukan uji asumsi klasik. Uji asumsi klasik bertujuan untuk memastikan bahwa data yang digunakan memenuhi syarat statistik sehingga hasil analisis regresi dapat diinterpretasikan secara valid dan tidak bias. Menurut Ghozali (2018:103), model regresi yang baik harus memenuhi beberapa asumsi dasar, yaitu normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas.

### 1) Uji Normalitas

“Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah data berdistribusi normal atau tidak. Distribusi normal merupakan salah satu syarat penting dalam analisis regresi. Menurut Ghozali” (2018:161), uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal.

Dalam penelitian ini, uji normalitas dilakukan dengan menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov dan analisis grafik Normal Probability Plot (P-P Plot). Data dikatakan berdistribusi normal apabila nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 dan titik-titik pada grafik menyebar mengikuti garis diagonal.

### 2) Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat hubungan yang kuat antarvariabel independen dalam model regresi. Menurut Ghozali (2018:107), multikolinearitas dapat dilihat dari nilai Tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF). Model regresi dikatakan bebas dari multikolinearitas apabila nilai Tolerance lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF lebih kecil dari 10.

Dalam penelitian ini, uji multikolinearitas dilakukan terhadap variabel kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, dan keterlibatan kerja untuk memastikan bahwa masing-masing variabel independen tidak saling memengaruhi secara berlebihan.

3) Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas adalah kondisi pada model regresi ketika varians residual tidak konstan pada setiap nilai variabel independen, sehingga dapat memengaruhi keakuratan hasil analisis. Menurut Ghazali (2021:137), model regresi yang baik seharusnya memiliki varians residual yang konstan atau bersifat homoskedastis. Oleh karena itu, dalam penelitian ini dilakukan uji heteroskedastisitas untuk memastikan model regresi memenuhi asumsi klasik dan hasil penelitian dapat diinterpretasikan secara valid.

**g. Teknik Analisis Data**

Teknik analisis data dalam penelitian ini digunakan untuk mengolah data hasil kuesioner yang telah dikumpulkan dari responden agar dapat menjawab rumusan masalah dan menguji hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya. Data yang diperoleh akan dianalisis secara kuantitatif dengan bantuan program statistik SPSS. Analisis data dilakukan melalui beberapa tahapan, yaitu analisis deskriptif, uji asumsi klasik, analisis regresi linear berganda, serta uji hipotesis.

Menurut Sugiyono (2019:147), analisis data merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden terkumpul, yang meliputi pengelompokan data berdasarkan variabel, mentabulasi data, menyajikan data, melakukan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah, dan melakukan pengujian hipotesis.

1) Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif bertujuan untuk memberikan gambaran mengenai karakteristik responden dan kondisi masing-masing variabel penelitian, yaitu kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, keterlibatan kerja, dan kinerja pegawai. Menurut Sugiyono (2019:206), statistik deskriptif digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum.

Analisis deskriptif dalam penelitian ini dilakukan dengan menghitung nilai rata-rata (mean), persentase, dan distribusi frekuensi jawaban responden terhadap setiap item pernyataan dalam kuesioner. Hasil analisis ini digunakan untuk mengetahui tingkat persepsi responden terhadap masing-masing variabel penelitian.

a) Deskriptif Karakteristik Responden

Deskripsi karakteristik responden merupakan kriteria yang akan diberikan kepada subyek penelitian agar informasi yang didapat sesuai dengan harapan. Karakteristik dari responden yang dijadikan sampel penelitian, dilihat dari aspek jenis kelamin, usia, dan pendidikan.

b) Deskriptif Hasil Jawaban Kuesioner

Dalam penelitian ini jawaban responden digunakan untuk mengetahui kecenderungan dari jawaban pada kuesioner yang diberikan dilihat dari variabel gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, stres kerja kemudian dicari rata-ratanya dengan menggunakan rumus: (Umar, 2013:164)

$$\text{Nilai rata-rata} = \frac{\sum(\text{frekuensi} \times \text{bobot})}{\sum \text{sample} (n)}$$

Setelah rata-rata skor dihitung, maka untuk mengategorikan klasifikasi kecenderungan jawaban responden ke dalam skala dengan formulasi sebagai berikut:

Skor minimum           = 1  
Skor maksimum         = 5  
Lebar skala             =  $5 - 1 / 5 = 0,8$

Skala statistik deskriptif variabel penelitian dapat ditentukan sebagai berikut:

**Tabel 2.** Interval Nilai Rata-Rata

Interval	Kriteria
1,00 – 1,80	Sangat tidak baik / sangat rendah
1,81 – 2,60	Tidak baik / rendah
2,61 – 3,40	Cukup / sedang
3,42 – 4,20	Baik / tinggi
4,21 – 5,00	Sangat baik / sangat tinggi

Sumber : Umar (2013: 164)

## 2) Analisis Induktif

### a) Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, dan keterlibatan kerja terhadap kinerja pegawai. Menurut Sugiyono (2019:277), regresi linear berganda digunakan apabila peneliti bermaksud meramalkan bagaimana keadaan naik turunnya variabel dependen apabila dua atau lebih variabel independen sebagai faktor prediktor dimanipulasi. Model persamaan regresi dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e \text{ (Sugiyono, 2017: 275)}$$

Dimana:

Y : Kinerja Pegawai  
X<sub>1</sub> : Kepemimpinan Transformasional  
X<sub>2</sub> : Lingkungan Kerja  
X<sub>3</sub> : Keterlibatan Kerja  
a : Konstanta  
b<sub>1</sub>, b<sub>2</sub>, b<sub>3</sub> : Koefisien Regresi  
e : Error

### b) Uji t

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen. Menurut Ghozali (2018:98), uji t digunakan untuk menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen. Adapun langkah-langkah yang digunakan adalah:

- Menentukan Ho dan Ha

Ho:  $\beta_i = 0$ , tidak ada pengaruh yang signifikan variabel independent (kepemimpinan transformasional (X<sub>1</sub>), lingkungan kerja (X<sub>2</sub>), dan keterlibatan kerja (X<sub>3</sub>)) terhadap variabel dependen (kinerja pegawai (Y))

Ha:  $\beta_i \neq 0$ , ada pengaruh yang signifikan variabel independent (kepemimpinan transformasional (X<sub>1</sub>), lingkungan kerja (X<sub>2</sub>), dan keterlibatan kerja (X<sub>3</sub>)) terhadap variabel dependen (kinerja pegawai (Y))

- Menentukan *level of significance* ( $\alpha$ ) = 0,05

- Kriteria pengujian:

Ho diterima apabila  $p\text{-value} \geq 0,05$

Ho ditolak apabila  $p\text{-value} < 0,05$

- Menentukan Kesimpulan

Membandingkan antara  $p\text{-value}$  dengan 0,05 maka dapat ditentukan apakah Ho diterima atau ditolak.

c) Uji F (Uji Ketepatan Model)

Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Menurut Ghozali (2018:97), uji F bertujuan untuk mengetahui apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Adapun langkah-langkah yang digunakan adalah sebagai berikut:

- Menentukan Ho dan Ha

Ho:  $\beta_1 = \beta_2 = \beta_3 = 0$ , berarti model yang digunakan untuk menguji pengaruh variabel independent (kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ), lingkungan kerja ( $X_2$ ), dan keterlibatan kerja ( $X_3$ )) terhadap variabel dependen (kinerja pegawai ( $Y$ )) tidak tepat.

Ha:  $\beta_1 = \beta_2 = \beta_3 = 0$ , berarti model yang digunakan untuk menguji pengaruh variabel independent (kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ), lingkungan kerja ( $X_2$ ), dan keterlibatan kerja ( $X_3$ )) terhadap variabel dependen (kinerja pegawai ( $Y$ )) sudah tepat.

- Menentukan *level of significance* ( $\alpha$ ) = 0,05

- Kriteria pengujian:

Ho diterima apabila  $p\text{-value} \geq 0,05$

Ho ditolak apabila  $p\text{-value} < 0,05$

- Kesimpulan

Dengan membandingkan  $p\text{-value}$  dengan 0,05 maka dapat ditentukan apakah Ho diterima atau ditolak.

d) Uji Koefisien Determinasi (Uji  $R^2$ )

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen. Menurut Ghozali (2018:95), nilai koefisien determinasi berada antara 0 sampai 1. Semakin besar nilai  $R^2$ , maka semakin besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen.

### 3. Hasil dan Diskusi

#### a. Gambaran Umum Kecamatan Banjarsari

##### 1) Tentang Kecamatan Banjarsari

Kecamatan Banjarsari adalah salah satu dari lima kecamatan yang ada di Kota Surakarta dan merupakan kecamatan dengan kelurahan terbanyak di kota Surakarta. Kecamatan ini merupakan satu-satunya kecamatan yang sebelum kemerdekaan Indonesia menjadi bagian dari wilayah kota raja dari Kadipaten Praja Mangkunegaran sedangkan empat kecamatan lainnya merupakan wilayah dari kota raja Kasunanan Surakarta. Kecamatan Banjarsari memiliki banyak objek penting bagi Sejarah, kebudayaan dan pariwisata Kota Surakarta, antara lain Keraton Mangkunegaran, Stadion Manahan, Stasiun Solo Balapan yang merupakan Stasiun terbesar di Kota Surakarta yang melayani rute ke dan dari berbagai kota di pulau Jawa, terminal bus Tirtonadi, Pasar lagi dan lain sebagainya. Kecamatan Banjarsari melalui penyusunan buku profil Kecamatan Banjarsari ini bermaksud untuk memberikan gambaran umum tentang kondisi pembangunan, kultur masyarakat serta perangkat pemerintahan pada Kecamatan Banjarsari.

Kecamatan Banjarsari secara administrasi terbagi kedalam 15 kelurahan, banyaknya kelurahan di kecamatan ini tak luput dari pengaruh luas wilayah Kecamatan Banjarsari yang mencapai 15,26 km<sup>2</sup> dan dengan presentase 33,65% dari total luas kota Surakarta, mengalahkan kecamatan tetangganya yaitu Kecamatan Jebres yang memiliki luas 12,58 km<sup>2</sup> menjadikan Kecamatan Banjarsari sebagai kecamatan terluas di Kota Surakarta. Secara geografis, Kecamatan Banjarsari terletak di cekungan yang dialiri oleh Kali Pepe, anak sungai yang bermuara ke Bengawan Solo. Selain itu di bagian utara terdapat sodetan pengendali banjir yang debitnya diatur di pintu air Tirtonadi. Banjarsari sendiri berbatasan dengan empat kecamatan di Surakarta dan dua kecamatan lain dari kabupaten yang berbeda. Jarak ke pusat kota 7,5km dengan tinggi wilayah 0-100 mdpl.

Kecamatan memiliki tugas membantu Walikota dalam mengoordinasikan penyelenggaraan pemerintahan urusan pemerintahan umum, urusan pemerintah bidang pemberdayaan masyarakat dan kelurahan serta pelimpahan sebagian urusan pemerintah bidang lainnya. Kecamatan Banjarsari dipimpin oleh seorang Camat yang bertanggung jawab atas pelaksanaan tugas dan fungsi pemerintahan kecamatan dalam rangka pencapaian tujuan dan sasaran pembangunan daerah.

Kantor Kecamatan Banjarsari berlokasi di Jalan Adi Sumarmo No. 136, Surakarta, Jawa Tengah, Indonesia, dengan kode pos 57173. Lokasinya strategis, mudah dijangkau oleh masyarakat setempat maupun dari luar wilayah karena berada di jalan utama yang ramai dan terhubung dengan berbagai fasilitas umum di Kota Surakarta. Tugas utama kantor ini adalah menangani urusan pemerintahan, pembangunan, dan kemasyarakatan, serta memberikan pelayanan administratif kepada masyarakat. Kantor Kecamatan Banjarsari juga menyediakan layanan pelayanan publik yang buka pada jam kerja reguler, serta fasilitas pelayanan tambahan di sore hari untuk memudahkan masyarakat yang bekerja.

Kantor kecamatan ini melayani kebutuhan masyarakat terkait dengan pelayanan perizinan seperti Penerbitan Izin Usaha Mikro Kecil (IUMK), rekomendasi / pengesahan surat pengantar permohonan SKCK, izin keramaian / penutup jalan, surat keterangan domisili organisasi, legalisasi KTP dan KK, rekomendasi permohonan administrasi kependudukan, pengesahan SPPT, rekomendasi/pengesahan pernyataan penghasilan, surat keterangan miskin, surat keterangan dispensasi menikah, permohonan perceraian, pernyataan belum menikah, penerbitan izin usaha mikro kecil (IUMK) dan lainnya. Terkait dengan wewenangnya, Kecamatan Banjarsari juga memiliki kapasitas untuk memberikan rekomendasi/pengesahan keterangan waris, wakaf tanah, rekomendasi/pengesahan perubahan penggunaan tanah dan surat terkait pertanahan lainnya (<https://kec-banjarsari.surakarta.go.id/profile>).

## 2) Slogan Kecamatan Banjarsari

Berikut ini terlampir gambar yang merupakan slogan dari Kecamatan Banjarsari:



**Gambar 1.** Slogan Kecamatan Banjarsari

Kantor Kecamatan Banjarsari memiliki slogan resmi yaitu "Sigrak Mrantasi", yang menjadi identitas semangat dan nilai-nilai masyarakat di wilayah ini. Slogan ini bermakna semangat gotong royong, kerja sama, dan saling membantu antarwarga dalam membangun lingkungan yang lebih baik. "Sigrak" mencerminkan semangat yang tidak pernah lesu, sedangkan "Mrantasi" menekankan pentingnya kerja sama dan kebersamaan dalam setiap kegiatan pembangunan dan pelayanan public. Slogan ini menjadi dasar penggerak dalam setiap program dan kegiatan yang dilaksanakan oleh kantor, baik dalam bidang pemerintahan, pemberdayaan masyarakat, maupun pembangunan infrastruktur dan sosial.

## 3) Visi dan Misi Kecamatan Banjarsari

### a. Visi

Visi Kantor Kecamatan Banjarsari secara umum adalah terselenggaranya pelayanan pemerintahan dan pembangunan yang menyentuh langsung kebutuhan dasar masyarakat yang berkualitas, professional dan proporsional dengan mendayagunakan peran serta masyarakat menuju kehidupan yang dinamis, aman dan sejahtera.

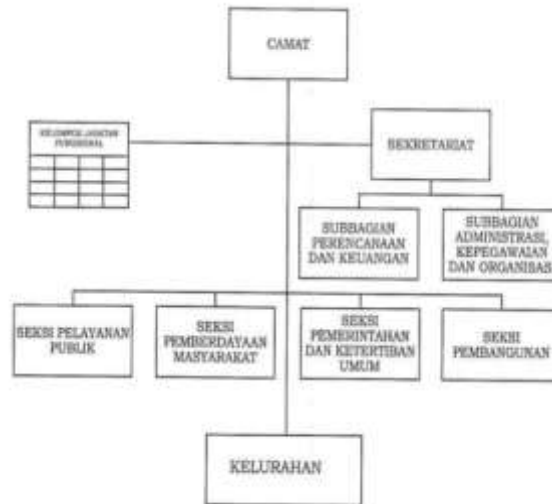
### b. Misi

Misi Kantor Kecamatan Banjarsari antara lain:

- 1) Memberikan pelayanan administrasi pemerintahan dan pembangunan yang berkualitas, professional dan proposional.
- 2) Mendayagunakan peran serta masyarakat dalam perencanaan dan pelaksanaan pembangunan guna terwujudnya hasil optimal.

- 3) Menyelenggarakan koordinasi pengembangan pelayanan dasar bidang pendidikan, ekonomi, kesehatan masyarakat, kamtibmas dan kemasyarakatan menuju terciptanya kehidupan yang dinamis dan sejahtera.
- 4) Struktur Organisasi Kecamatan Banjarsari

Berikut ini merupakan struktur organisasi dari Kantor Kecamatan Banjarsari:



**Gambar 2.** Bagan Struktur Organisasi Kecamatan Banjarsari

**b. Hasil Uji Instrumen Penelitian**

1) Uji Validitas

Menurut Sugiyono (2019:173), validitas merupakan derajat ketepatan antara data yang terjadi pada objek penelitian dengan data yang dapat dikumpulkan oleh peneliti. Dengan demikian, instrumen yang valid akan menghasilkan data yang mencerminkan kondisi sebenarnya di lapangan. Tinggi rendahnya validitas dapat dihitung dengan teknik korelasi *pearson product moment*. Tingkat validitas ditentukan 0,05 apabila  $p\text{-value} < 0,05$  maka pengukuran tersebut adalah valid dan sebaliknya apabila  $p\text{-value} \geq 0,05$  maka pengukuran tersebut dikatakan tidak valid. Hasil uji validitas untuk setiap pertanyaan adalah sebagai berikut:

a) Uji Validitas Variabel Kepemimpinan Transformasional ( $X_1$ )

**Tabel 3.** Uji Validitas Variabel Kepemimpinan Transformasional

Item Pernyataan	$p\text{-value}$	Kriteria ( $\alpha$ )	Keterangan
X1.1	0,000	0,05	Valid
X1.2	0,000	0,05	Valid
X1.3	0,000	0,05	Valid
X1.4	0,000	0,05	Valid
X1.5	0,000	0,05	Valid
X1.6	0,000	0,05	Valid
X1.7	0,000	0,05	Valid
X1.8	0,000	0,05	Valid

Sumber: Data primer yang diolah, 2026.

Tabel di atas menunjukkan bahwa kuesioner X1.1 sampai dengan X1.8 diperoleh nilai signifikansi ( $p\text{-value}$ )  $< 0,05$  maka semua item pernyataan variabel kepemimpinan transformasional adalah valid.

b) Uji Validitas Variabel Lingkungan Kerja ( $X_2$ )

**Tabel 4.** Uji Validitas Variabel Lingkungan Kerja

Item Pernyataan	$\rho$ -value	Kriteria ( $\alpha$ )	Keterangan
X2.1	0,016	0,05	Valid
X2.2	0,000	0,05	Valid
X2.3	0,003	0,05	Valid
X2.4	0,000	0,05	Valid
X2.5	0,000	0,05	Valid
X2.6	0,000	0,05	Valid
X2.7	0,000	0,05	Valid

Sumber: Data primer yang diolah, 2026.

Tabel di atas menunjukkan bahwa item kuesioner X2.1 sampai dengan X2.7 diperoleh nilai signifikansi ( $\rho$ -value) < 0,05 maka semua item pernyataan variabel lingkungan kerja adalah valid.

c) Uji Validitas Variabel Keterlibatan Kerja ( $X_3$ )

**Tabel 5.** Uji Validitas Variabel Keterlibatan Kerja

Item Pernyataan	$\rho$ -value	Kriteria ( $\alpha$ )	Keterangan
X3.1	0,000	0,05	Valid
X3.2	0,000	0,05	Valid
X3.3	0,000	0,05	Valid
X3.4	0,000	0,05	Valid
X3.5	0,000	0,05	Valid
X3.6	0,000	0,05	Valid

Sumber: Data primer yang diolah, 2026.

Tabel di atas menunjukkan bahwa item kuesioner X3.1 sampai dengan X3.6 diperoleh nilai signifikansi ( $\rho$ -value) < 0,05 maka semua item pernyataan variabel keterlibatan kerja adalah valid.

d) Uji Validitas Variabel Kinerja Pegawai ( $Y$ )

**Tabel 6.** Uji Validitas Variabel Kinerja Pegawai

Item Pernyataan	$\rho$ -value	Kriteria ( $\alpha$ )	Keterangan
Y.1	0,000	0,05	Valid
Y.2	0,002	0,05	Valid
Y.3	0,000	0,05	Valid
Y.4	0,000	0,05	Valid
Y.5	0,000	0,05	Valid
Y.6	0,000	0,05	Valid
Y.7	0,000	0,05	Valid
Y.8	0,000	0,05	Valid
Y.9	0,000	0,05	Valid
Y.10	0,000	0,05	Valid

Sumber: Data primer yang diolah, 2026.

Tabel di atas menunjukkan bahwa kuesioner Y.1 sampai dengan Y.10 diperoleh nilai signifikansi ( $\rho$ -value) < 0,05, maka semua item pernyataan variabel kinerja pegawai adalah valid.

2) Uji Reliabilitas

Menurut Arikunto (2019:221), reliabilitas menunjuk pada pengertian bahwa suatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik. Menurut Ghazali (2018:48), suatu variabel dikatakan reliabel apabila memiliki nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,70. Nilai alpha yang semakin mendekati angka 1 menunjukkan bahwa instrumen memiliki tingkat reliabilitas yang semakin tinggi. Hasil uji reliabilitas untuk setiap pertanyaan adalah sebagai berikut:

a) Uji Reliabilitas Variabel Kepemimpinan Transformasional ( $X_1$ )

**Tabel 7.** Hasil Uji Reliabilitas Kepemimpinan Transformasional

<i><b>Reliability Statistics</b></i>	
<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>
0,940	8

Sumber: Data primer yang diolah, 2026.

Tabel di atas menunjukkan nilai *cronbach alpha* untuk variabel kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) sebesar 0,940 > 0,70, maka kuesioner variabel kepemimpinan transformasional adalah reliabel.

b) Uji Reliabilitas Variabel Lingkungan Kerja ( $X_2$ )

**Tabel 8.** Hasil Uji Reliabilitas Lingkungan Kerja

<i><b>Reliability Statistics</b></i>	
<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>
0,790	7

Sumber: Data primer yang diolah, 2026.

Tabel di atas menunjukkan nilai *cronbach alpha* untuk variabel lingkungan kerja ( $X_2$ ) sebesar 0,790 > 0,70 maka kuesioner variabel lingkungan kerja adalah reliabel.

c) Uji Reliabilitas Variabel Keterlibatan Kerja ( $X_3$ )

**Tabel 9.** Hasil Uji Reliabilitas Keterlibatan Kerja

<i><b>Reliability Statistics</b></i>	
<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>
0,721	6

Sumber: Data primer yang diolah, 2026.

Tabel di atas menunjukkan nilai *cronbach alpha* untuk variabel keterlibatan kerja ( $X_3$ ) sebesar 0,721 > 0,70 maka kuesioner variabel keterlibatan kerja adalah reliabel.

d) Uji Reliabilitas Variabel Kinerja Pegawai (Y)

**Tabel 10.** Hasil Uji Reliabilitas Kinerja Pegawai

<i><b>Reliability Statistics</b></i>	
<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>
0,891	10

Sumber: Data primer yang diolah, 2026.

Tabel di atas menunjukkan nilai *cronbach alpha* untuk variabel kinerja pegawai (Y) sebesar 0,891 > 0,70 maka kuesioner variabel kinerja pegawai adalah reliabel.

**c. Hasil Uji Asumsi Klasik**

1) Uji Normalitas

“Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah data berdistribusi normal atau tidak. Distribusi normal merupakan salah satu syarat penting dalam analisis regresi. Menurut Ghazali” (2018:161), uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Kriteria keputusan apabila  $p\text{-value} \geq 0.05$  maka sebaran dinyatakan normal, sebaliknya jika  $p\text{-value} < 0,05$  maka sebaran dinyatakan tidak normal. Hasil pengujian normalitas dapat dilihat sebagai berikut:

**Tabel 11.** Hasil Uji Normalitas

<i>One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test</i>		<i>Unstandardized Residual</i>
<i>N</i>		33
<i>Normal Parameters<sup>a,b</sup></i>	<i>Mean</i>	0,0000000
	<i>Std. Deviation</i>	2,27762076
<i>Most Extreme Differences</i>	<i>Absolute</i>	0,150
	<i>Positive</i>	0,109
	<i>Negative</i>	-0,150
<i>Test Statistic</i>		0,150
<i>Asymp. Sig. (2-tailed)</i>		0,058 <sup>c</sup>

- a. *Test distribution is Normal.*
  - b. *Calculated from data.*
  - c. *Lilliefors Significance Correction.*
  - d. *This is a lower bound of the true significance.*
- Sumber: Data primer yang diolah, 2026.

Hasil uji normalitas menggunakan metode Kolmogorov-Smirnov dengan nilai  $p\text{-value}$  (signifikansi) *Asymp. Sig. (2-tailed)* = 0,058 > 0,05 artinya bahwa residual berdistribusi normal (lolos uji normalitas).

2) Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat hubungan yang kuat antarvariabel independen dalam model regresi. Menurut Ghazali (2018:107), multikolinearitas dapat dilihat dari nilai Tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF). Model regresi dikatakan bebas dari multikolinearitas apabila nilai Tolerance lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF lebih kecil dari 10. Hasil pengujian multikolinearitas dapat dilihat sebagai berikut:

**Tabel 12.** Hasil Uji Multikolinearitas

<i>Coefficients<sup>a</sup></i>		<i>Collinearity Statistics</i>	
<i>Model</i>		<i>Tolerance</i>	<i>VIF</i>
1	Kepemimpinan Transformasional	0,608	1,643
	Lingkungan kerja	0,560	1,784
	Keterlibatan kerja	0,535	1,868

- a. *Dependent Variable: Kinerja Pegawai*
- Sumber: Data primer yang diolah, 2026.

Hasil menunjukkan bahwa nilai *tolerance* untuk variabel kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) = 0,608, variabel lingkungan kerja ( $X_2$ ) = 0,560 dan variabel keterlibatan kerja ( $X_3$ ) = 0,535 > 0,10 dan nilai VIF variabel kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) = 1,643; variabel lingkungan kerja ( $X_2$ ) = 1,784 dan variabel keterlibatan kerja ( $X_3$ ) = 1,868 < 10. Hal ini menunjukkan tidak terjadi multikolinearitas atau model regresi tersebut lolos uji multikolinearitas.

### 3) Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas adalah kondisi pada model regresi ketika varians residual tidak konstan pada setiap nilai variabel independen, sehingga dapat memengaruhi keakuratan hasil analisis. Menurut Ghozali (2021:137), model regresi yang baik seharusnya memiliki varians residual yang konstan atau bersifat homoskedastis. Oleh karena itu, dalam penelitian ini dilakukan uji heteroskedastisitas untuk memastikan model regresi memenuhi asumsi klasik dan hasil penelitian dapat diinterpretasikan secara valid. Hasil pengujian heteroskedastisitas dapat dilihat sebagai berikut:

**Tabel 13.** Hasil Uji Heteroskedastisitas

<i>Coefficients<sup>a</sup></i>		<i>Unstandardized</i>		<i>Standardized</i>		
		<i>Coefficients</i>		<i>Coefficients</i>		
<i>Model</i>		<i>B</i>	<i>Std. Error</i>	<i>Beta</i>	<i>t</i>	<i>Sig.</i>
1	(Constant)	1,847	3,134		0,589	0,560
	Kepemimpinan Transformasional	0,116	0,088	0,276	1,311	0,200
	Lingkungan kerja	-0,275	0,120	-0,504	-2,295	0,029
	Keterlibatan kerja	0,218	0,121	0,404	1,800	0,082

a. *Dependent Variable: ABSRES\_1*

Sumber: Data primer yang diolah, 2026.

Hasil menunjukkan *p-value* (signifikansi) variabel kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) = 0,200; variabel lingkungan kerja ( $X_2$ ) = 0,029 dan variabel keterlibatan kerja ( $X_3$ ) = 0,082 > 0,05, ini berarti tidak terjadi heteroskedastisitas (lolos uji heteroskedastisitas).

### d. Hasil Analisis Data

#### 1) Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif digunakan untuk menggambarkan karakteristik dari responden yang disajikan sampel penelitian dan distribusi frekuensi dari jawaban responden. Teknik *skoring* dalam penelitian ini minimum 1 dan maksimum 5, dengan keterangan sebagai berikut:

##### a) Karakteristik Responden

Dalam penelitian ini terdapat hasil profil responden yang menggambarkan kondisi karakteristik dari responden. Untuk menggambarkan responden yang mengisi kuesioner di bawah ini disajikan profil responden sebagai berikut:

#### 2) Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan hasil penelitian, diperoleh gambaran tentang jenis kelamin dari responden yang dapat dilihat sebagai berikut:

**Tabel 14.** Karakteristik Responden Menurut Jenis Kelamin

<b>Jenis Kelamin</b>	<b>Jumlah responden</b>	<b>Persentase</b>
Perempuan	17	51%
Laki-laki	16	49%
<b>Total</b>	<b>33</b>	<b>100%</b>

Sumber: Data primer yang diolah, 2026.

Tabel di atas menunjukkan bahwa responden yang berjenis kelamin perempuan paling mayoritas sebanyak 17 orang atau 51% dan yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 16 orang atau 49%.

3) Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Berdasarkan hasil penelitian, diperoleh gambaran tentang usia dari responden yang dapat dilihat sebagai berikut:

**Tabel 15.** Karakteristik Responden Menurut Usia

Usia	Jumlah responden	Persentase
20-30 tahun	11	33%
30-40 tahun	15	46%
Di atas 40 tahun	7	21%
<b>Total</b>	<b>33</b>	<b>100%</b>

Sumber: Data primer yang diolah, 2026.

Tabel di atas menunjukkan bahwa responden yang berusia 20-30 tahun sebanyak 11 orang dengan persentase 33%. responden yang berusia 30-40 tahun sebanyak 15 orang dengan persentase 46% dan responden yang berusia di atas 40 tahun sebanyak 7 orang dengan persentase 21%.

4) Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Berdasarkan hasil penelitian, diperoleh gambaran tentang pendidikan dari responden yang dapat dilihat sebagai berikut:

**Tabel 16.** Karakteristik Responden Menurut Pendidikan

Pendidikan	Jumlah responden	Persentase
S1	30	91%
S2	3	9%
<b>Total</b>	<b>33</b>	<b>100%</b>

Sumber: Data primer yang diolah, 2026.

Tabel di atas menunjukkan bahwa responden yang berpendidikan terakhir S1 sebanyak 30 orang dengan persentase 91%. responden yang berpendidikan S2 sebanyak 3 orang dengan persentase 9%.

b) Analisis Statistik Deskriptif Jawaban Responden

Menurut Sugiyono (2019:206), statistik deskriptif digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum. Kategori skala dapat ditentukan sebagai berikut :

- Jika memiliki kesesuaian 1,00 – 1,80 : sangat rendah
- Jika memiliki kesesuaian 1,81 – 2,60 : rendah
- Jika memiliki kesesuaian 2,61 – 3,40 : cukup
- Jika memiliki kesesuaian 3,41 – 4,20 : tinggi
- Jika memiliki kesesuaian 4,21 – 5,00 : sangat tinggi

Analisis deskriptif masing-masing variabel penelitian dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

1) Analisis Deskriptif Jawaban Responden Variabel Kepemimpinan Transformasional ( $X_1$ )

**Tabel 17.** Analisis Deskriptif Variabel Kepemimpinan Transformasional

No	PERNYATAAN	Nilai Rata-rata Jawaban Responden
1	Pimpinan saya menjadi teladan yang baik dalam bersikap dan bertindak	4,39
2	Saya merasa bangga bekerja di bawah kepemimpinan pimpinan saat ini	4,30
3	Pimpinan memberikan dorongan agar pegawai bekerja lebih optimal	4,24

No	PERNYATAAN	Nilai Rata-rata Jawaban Responden
4	Pimpinan mampu membangkitkan semangat kerja pegawai	4,21
5	Pimpinan mendorong pegawai untuk berpikir kreatif dalam menyelesaikan pekerjaan	4,21
6	Pimpinan mendorong pegawai untuk berani mengemukakan pendapat	4,15
7	Pimpinan menghargai perbedaan kemampuan dan karakter pegawai	4,21
8	Pimpinan bersedia mendengarkan keluhan atau masalah yang dihadapi pegawai	4,39
<b>RATA-RATA</b>		<b>4,28</b>

Sumber: Data primer yang diolah, 2026.

Hasil analisis deskriptif jawaban responden variabel kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) diperoleh nilai rata-rata sebesar 4,28. Nilai rata-rata ini menunjukkan bahwa responden sangat setuju terhadap variabel kepemimpinan transformasional dengan indikator yaitu: pengaruh Ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan perhatian individual. Nilai rata-rata tertinggi sebesar 4,39 terdapat pada item kuesioner “Pimpinan saya menjadi teladan yang baik dalam bersikap dan bertindak” dan “Pimpinan bersedia mendengarkan keluhan atau masalah yang dihadapi pegawai.” Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden menilai bahwa pimpinan mampu menjadi teladan bagi pegawai serta memiliki kepedulian terhadap permasalahan yang dihadapi pegawai dalam melaksanakan pekerjaan. Sementara itu, nilai rata-rata terendah sebesar 4,15 terdapat pada item kuesioner “Pimpinan mendorong pegawai untuk berani mengemukakan pendapat.” Meskipun masih berada dalam kategori sangat baik, hal ini menunjukkan bahwa masih terdapat sebagian responden yang merasa bahwa dorongan dari pimpinan untuk mengemukakan pendapat dapat lebih ditingkatkan lagi.

## 2) Analisis Deskriptif Jawaban Responden Variabel Lingkungan Kerja ( $X_2$ )

**Tabel 18.** Analisis Deskriptif Variabel Lingkungan Kerja

No	PERNYATAAN	Nilai Rata-rata Jawaban Responden
1	Kebersihan dan kerapian lingkungan kerja terjaga dengan baik	4,24
2	Sirkulasi udara dan suhu ruangan di tempat kerja terasa nyaman	4,27
3	Fasilitas kerja yang disediakan berfungsi dengan baik	4,12
4	Peralatan kerja yang tersedia sudah sesuai dengan kebutuhan pekerjaan saya	4,03
5	Hubungan kerja antarpegawai berlangsung harmonis	4,33
6	Komunikasi antara atasan dan bawahan berjalan dengan baik	4,30
7	Lingkungan kerja memberikan rasa aman dalam menjalankan tugas	4,24
<b>RATA-RATA</b>		<b>4,22</b>

Sumber: Data primer yang diolah, 2026.

Hasil analisis deskriptif jawaban responden variabel lingkungan kerja ( $X_2$ ) diperoleh nilai rata-rata sebesar 4,22. Nilai rata-rata ini menunjukkan bahwa responden sangat setuju terhadap variabel lingkungan kerja dengan indikator yaitu: lingkungan kerja, fasilitas kerja, hubungan kerja, dan keamanan dan kenyamanan kerja. Nilai rata-rata tertinggi sebesar 4,33 terdapat pada item kuesioner “Hubungan kerja antarpegawai berlangsung harmonis.” Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden merasakan adanya hubungan kerja yang baik dan harmonis antarpegawai dalam lingkungan kerja. Hubungan kerja yang harmonis dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif sehingga mendukung peningkatan kinerja pegawai. Sementara itu, nilai rata-rata terendah sebesar 4,03 terdapat pada item kuesioner “Peralatan kerja yang tersedia sudah sesuai dengan kebutuhan pekerjaan saya.” Meskipun masih dalam kategori sangat baik, hal ini menunjukkan bahwa masih terdapat sebagian responden yang menilai bahwa ketersediaan peralatan kerja masih dapat ditingkatkan agar lebih sesuai dengan kebutuhan pekerjaan.

3) Analisis Deskriptif Jawaban Responden Variabel Keterlibatan Kerja ( $X_3$ )

**Tabel 19.** Analisis Deskriptif Variabel Keterlibatan Kerja

No	PERNYATAAN	Nilai Jawaban Responden	Rata-rata Jawaban Responden
1	Saya memiliki semangat yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaan	3,91	
2	Saya merasa berenergi dan bersemangat saat bekerja	4,06	
3	Saya merasa pekerjaan yang saya lakukan memiliki makna dan tujuan yang penting	4,06	
4	Saya memiliki dedikasi yang tinggi terhadap pekerjaan saya	4,24	
5	Saya merasa sangat fokus ketika mengerjakan pekerjaan saya	3,94	
6	Saya merasa tenggelam dalam pekerjaan sehingga sulit melepaskan diri dari pekerjaan tersebut	3,97	
<b>RATA-RATA</b>		<b>4,03</b>	

Sumber: Data primer yang diolah, 2026.

Hasil analisis deskriptif jawaban responden variabel keterlibatan kerja ( $X_3$ ) diperoleh nilai rata-rata sebesar 4,03. Nilai rata-rata ini menunjukkan bahwa responden sangat setuju terhadap variabel keterlibatan kerja dengan indikator yaitu: semangat kerja (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan keterpusatan kerja (*absorption*). Nilai rata-rata tertinggi sebesar 4,24 terdapat pada item kuesioner “Saya memiliki dedikasi yang tinggi terhadap pekerjaan saya.” Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden memiliki tingkat dedikasi yang tinggi terhadap pekerjaan yang mereka lakukan. Dedikasi yang tinggi mencerminkan adanya rasa tanggung jawab, komitmen, serta kesungguhan pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab pekerjaan. Sementara itu, nilai rata-rata terendah sebesar 3,91 terdapat pada item kuesioner “Saya memiliki semangat yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaan.” Meskipun masih berada dalam kategori sangat baik, hal ini menunjukkan bahwa tingkat semangat kerja pegawai masih dapat ditingkatkan agar mereka dapat bekerja secara lebih optimal.

4) Analisis Deskriptif Jawaban Responden Variabel Kinerja Pegawai (Y)

**Tabel 20.** Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Pegawai

No	PERNYATAAN	Nilai Jawaban Responden	Rata-rata Jawaban Responden
1	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan hasil yang teliti dan rapi	3,88	
2	Saya jarang melakukan kesalahan dalam melaksanakan tugas	3,48	
3	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan jumlah target yang ditentukan	4,03	
4	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan volume yang cukup tinggi	3,64	
5	Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan batas waktu yang ditetapkan	4,09	
6	Saya jarang menunda pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saya	4,15	
7	Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan batas waktu yang ditetapkan	4,03	
8	Saya bertanggung jawab penuh terhadap tugas yang diberikan kepada saya	4,24	
9	Saya mampu bekerja sama dengan rekan kerja dalam satu tim	4,24	
10	Saya menjaga komunikasi yang baik dengan rekan kerja dalam menyelesaikan tugas	4,21	
<b>RATA-RATA</b>		<b>4,00</b>	

Sumber: Data primer yang diolah, 2026.

Hasil analisis deskriptif jawaban responden variabel kinerja pegawai (Y) diperoleh nilai rata-rata sebesar 4,00. Nilai rata-rata ini menunjukkan bahwa responden setuju hingga sangat setuju terhadap variabel kinerja pegawai

dengan indikator yaitu: kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, tanggung jawab, dan kerja sama. Nilai rata-rata tertinggi sebesar 4,24 terdapat pada item kuesioner “Saya bertanggung jawab penuh terhadap tugas yang diberikan kepada saya” dan “Saya mampu bekerja sama dengan rekan kerja dalam satu tim.” Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaan serta mampu bekerja sama dengan baik dengan rekan kerja dalam menyelesaikan tugas. Sementara itu, nilai rata-rata terendah sebesar 3,48 terdapat pada item kuesioner “Saya jarang melakukan kesalahan dalam melaksanakan tugas.” Meskipun masih dalam kategori baik, hal ini menunjukkan bahwa masih terdapat sebagian responden yang merasa bahwa dalam pelaksanaan tugas terkadang masih terjadi kesalahan sehingga aspek ketelitian dalam bekerja masih dapat ditingkatkan.

## 2) Analisis Induktif

### a. Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk menguji pengaruh satu variabel bebas terhadap variabel terikat. Analisis ini digunakan untuk menganalisis pengaruh dari variabel bebas (kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ), lingkungan kerja ( $X_2$ ), dan keterlibatan kerja ( $X_3$ )) terhadap variabel terikat yaitu (kinerja pegawai ( $Y$ )). Hasil analisis regresi linear berganda sebagai berikut:

**Tabel 21.** Hasil Analisis Linear Berganda

<i>Coefficients<sup>a</sup></i>		<i>Unstandardized</i>		<i>Standardized</i>		
		<i>Coefficients</i>		<i>Coefficients</i>		
<i>Model</i>		<i>B</i>	<i>Std. Error</i>	<i>Beta</i>	<i>t</i>	<i>Sig.</i>
1	<i>(Constant)</i>	7,066	6,151		1,149	0,260
	Kepemimpinan Transformasional	0,200	0,173	0,164	1,154	0,258
	Lingkungan kerja	-0,013	0,235	-0,008	-0,057	0,955
	Keterlibatan Kerja	1,098	0,238	0,701	4,617	0,000

a. *Dependent Variable: Kinerja Pegawai*

Sumber: Data primer yang diolah, 2026.

Dari hasil di atas, maka persamaan regresinya sebagai berikut:

$$Y = 7,066 + 0,200 X_1 - 0,013 X_2 + 1,098 X_3$$

Interpretasi dari persamaan regresi di atas adalah:

$a = 7,066$  (positif)

artinya jika kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ), lingkungan kerja ( $X_2$ ) dan keterlibatan kerja ( $X_3$ ) konstan, maka kinerja pegawai ( $Y$ ) positif.

$b_1 = 0,200$  (pengaruh negatif)

Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Artinya: jika kepemimpinan transformasional meningkat, maka kinerja pegawai akan meningkat, dengan asumsi variabel lingkungan kerja dan keterlibatan kerja konstan/tetap.

$b_2 = -0,013$  (pengaruh negatif)

Lingkungan kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai. Artinya: jika lingkungan kerja meningkat, maka kinerja pegawai akan menurun, dengan asumsi variabel kepemimpinan transformasional dan keterlibatan kerja konstan/tetap.

$b_3 = 1,098$  (pengaruh positif)

Keterlibatan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Artinya: jika keterlibatan kerja meningkat, maka kinerja pegawai akan meningkat, dengan asumsi variabel kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja konstan/tetap.

b. Uji t

Menurut Ghozali (2018: 98), uji t digunakan untuk membuktikan signifikansi pengaruh variabel bebas (kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ), lingkungan kerja ( $X_2$ ), dan keterlibatan kerja ( $X_3$ )) terhadap variabel terikat yaitu (kinerja pegawai ( $Y$ )). Penerimaan atau penolakan hipotesis dilakukan dengan kriteria sebagai berikut:

- 1) Jika signifikansi  $> 0,05$ , maka hipotesis ditolak (koefisien regresi tidak signifikan). Secara parsial, variabel bebas tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat.

Jika signifikansi  $< 0,05$ , maka hipotesis tidak dapat ditolak (koefisien regresi signifikan). Secara parsial, variabel bebas mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat.

Hasil uji t pada penelitian ini dapat adalah sebagai berikut:

**Tabel 22.** Hasil Uji T

<i>Coefficients<sup>a</sup></i>						
<i>Model</i>	<i>Unstandardized</i>		<i>Standardized</i>		<i>t</i>	<i>Sig.</i>
	<i>B</i>	<i>Std. Error</i>	<i>Beta</i>	<i>t</i>		
1						
(Constant)	7,066	6,151			1,149	0,260
Kepemimpinan Transformasional	0,200	0,173	0,164		1,154	0,258
Lingkungan kerja	-0,013	0,235	-0,008		-0,057	0,955
Keterlibatan Kerja	1,098	0,238	0,701		4,617	0,000

a. *Dependent Variable:* Kinerja Pegawai

Sumber: Data primer yang diolah, 2026.

- 1) Uji –t Variabel Kepemimpinan Transformasional ( $X_1$ )

Diperoleh nilai *p-value* (signifikansi) = 0,258  $> 0,05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, artinya kepemimpinan transformasional berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Kesimpulan:  $H_1$  yang menyatakan bahwa “Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kecamatan Banjarsari”, tidak terbukti kebenarannya.

- 2) Uji –t Variabel Lingkungan Kerja ( $X_2$ )

Diperoleh nilai *p-value* (signifikansi) = 0,955  $> 0,05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak artinya lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Kesimpulan:  $H_2$  yang menyatakan bahwa “Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kecamatan Banjarsari”, tidak terbukti kebenarannya.

- 3) Uji –t Variabel Keterlibatan Kerja ( $X_3$ )

Diperoleh nilai *p-value* (signifikansi) = 0,000  $< 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima artinya keterlibatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Kesimpulan:  $H_3$  yang menyatakan bahwa “Keterlibatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kecamatan Banjarsari”, terbukti kebenarannya.

c. Uji F

Uji F digunakan untuk menguji ketepatan model yang digunakan untuk memprediksi pengaruh variabel bebas (kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ), lingkungan kerja ( $X_2$ ), dan keterlibatan kerja ( $X_3$ )) terhadap variabel terikat yaitu (kinerja pegawai ( $Y$ )). Hasil analisis uji F terlampir sebagai berikut:

DOI: <https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.8829>

Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

**Tabel 23.** Hasil Uji F

<b>ANOVA<sup>a</sup></b>						
<i>Model</i>		<i>Sum of Squares</i>	<i>Df</i>	<i>Mean Square</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
1	<i>Regression</i>	297,998	3	99,333	17,353	0,000 <sup>b</sup>
	<i>Residual</i>	166,002	29	5,724		
	<b>Total</b>	<b>464,000</b>	<b>32</b>			

a. *Dependent Variable:* Kinerja Pegawai  
b. *Predictors:* (*Constant*), Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja, Keterlibatan Kerja.

Sumber: Data primer yang diolah, 2026.

Hasil perhitungan uji F menunjukkan bahwa model regresi ini memiliki nilai F hitung 17,353 dengan nilai signifikansi (*p-value*) sebesar  $0,000 < 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Artinya model tepat dalam memprediksi pengaruh variabel bebas (kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ), lingkungan kerja ( $X_2$ ), dan keterlibatan kerja ( $X_3$ )) terhadap variabel terikat yaitu (kinerja pegawai ( $Y$ )).

d. Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Uji koefisien determinasi ( $R^2$ ) digunakan untuk mengetahui seberapa besar sumbangan yang diberikan variabel bebas (kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ), lingkungan kerja ( $X_2$ ), dan keterlibatan kerja ( $X_3$ )) terhadap variabel terikat yaitu (kinerja pegawai ( $Y$ )) yang ditunjukkan dengan nilai persentase. Hasil pengujian di atas dapat dilihat sebagai berikut:

**Tabel 24.** Hasil Uji Determinasi ( $R^2$ )

<b>Model Summary</b>				
<i>Model</i>	<i>R</i>	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>
1	0,801 <sup>a</sup>	0,642	0,605	2,39253

a. *Predictors:* (*Constant*), Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja, Keterlibatan Kerja.

Sumber: Data primer yang diolah, 2026.

Hasil menunjukkan bahwa koefisien determinasi (*adjusted R Square*) adalah sebesar 0,605. Artinya besarnya sumbangan pengaruh variabel bebas (kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ), lingkungan kerja ( $X_2$ ), dan keterlibatan kerja ( $X_3$ )) terhadap variabel terikat yaitu (kinerja pegawai ( $Y$ )) sebesar 60,5%. Sisanya ( $100\% - 60,5\%$ ) = 39,5% diterangkan oleh variabel lain diluar model.

e. **Pembahasan**

1). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai Kecamatan Banjarsari

Diperoleh nilai *p-value* (signifikansi) =  $0,258 > 0,05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, artinya kepemimpinan transformasional berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Kesimpulan:  $H_1$  yang menyatakan bahwa “Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kecamatan Banjarsari”, tidak terbukti kebenarannya.

Hasil penelitian tidak sesuai dengan teori yang diambil dari Robbins & Judge (2022:258), yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan kinerja pegawai dengan cara membangun komitmen, kepercayaan, dan keterlibatan kerja yang tinggi melalui pengaruh ideal, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, serta perhatian individual. Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang menekankan pada kemampuan pemimpin dalam memberikan inspirasi, motivasi, perhatian individual, serta dorongan untuk pengembangan potensi pegawai. Pemimpin yang mampu menanamkan visi, memberikan teladan, dan membangun hubungan emosional yang positif dengan pegawai akan mendorong peningkatan semangat kerja dan tanggung jawab dalam menjalankan tugas. Kondisi tersebut diyakini dapat berdampak pada peningkatan kualitas dan kuantitas kinerja pegawai. Hasil penelitian ini sama dengan penelitian sebelumnya

yang dilakukan oleh Adita Murniawati & Nur Achmad (2025) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Implikasi agar variabel kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kinerja pegawai, maka pimpinan perlu terus mengembangkan gaya kepemimpinan yang mampu memberikan inspirasi, motivasi, serta perhatian kepada pegawai dalam menjalankan pekerjaan. Kepemimpinan transformasional memiliki peran penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif sehingga pegawai dapat bekerja secara optimal dan produktif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kemampuan pimpinan dalam menjadi teladan bagi pegawai serta kesediaan untuk mendengarkan keluhan pegawai merupakan aspek yang paling dominan dalam kepemimpinan transformasional. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai membutuhkan pemimpin yang tidak hanya memberikan arahan, tetapi juga mampu membangun hubungan yang baik dengan pegawai serta memberikan perhatian terhadap kebutuhan dan permasalahan yang dihadapi dalam pekerjaan. Selain itu, pimpinan juga perlu terus mendorong pegawai untuk berpikir kreatif, berinovasi, serta berani mengemukakan pendapat agar tercipta lingkungan kerja yang lebih terbuka dan partisipatif. Dengan penerapan kepemimpinan transformasional yang baik, pegawai akan merasa lebih termotivasi dalam bekerja sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai secara lebih optimal dan berkelanjutan.

## 2) Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai Kecamatan Banjarsari

Diperoleh nilai *p-value* (signifikansi) = 0,955 > 0,05 maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak artinya lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Kesimpulan:  $H_2$  yang menyatakan bahwa “Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kecamatan Banjarsari”, tidak terbukti kebenarannya.

Hasil penelitian tidak sesuai dengan teori yang diambil dari Sedarmayanti (2017: 26), yang menjelaskan bahwa lingkungan kerja yang mendukung dapat meningkatkan semangat kerja, kepuasan kerja, serta kinerja pegawai, sedangkan lingkungan kerja yang kurang kondusif dapat menimbulkan stres kerja dan menurunkan kualitas hasil kerja. Lingkungan kerja merupakan kondisi di sekitar pegawai yang mencakup aspek fisik maupun nonfisik, seperti kenyamanan ruang kerja, hubungan antarpegawai, serta dukungan organisasi dalam pelaksanaan tugas. Lingkungan kerja yang kondusif akan memberikan rasa aman dan nyaman bagi pegawai sehingga mampu meningkatkan konsentrasi, semangat, dan produktivitas kerja. Sebaliknya, lingkungan kerja yang kurang mendukung dapat menimbulkan stres dan menurunkan kinerja pegawai. Hasil penelitian sama dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Sari (2022) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Implikasi agar variabel lingkungan kerja dapat meningkatkan kinerja pegawai, maka organisasi perlu menciptakan kondisi lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan mendukung pelaksanaan pekerjaan. Lingkungan kerja yang baik akan memberikan rasa nyaman kepada pegawai sehingga mereka dapat bekerja secara lebih efektif dan produktif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hubungan kerja antarpegawai yang harmonis menjadi salah satu aspek yang paling dominan dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif. Hubungan kerja yang baik dapat meningkatkan kerja sama tim, komunikasi yang efektif, serta menciptakan suasana kerja yang kondusif. Selain itu, organisasi juga perlu memperhatikan fasilitas kerja, kondisi ruangan kerja, serta keamanan lingkungan kerja agar pegawai dapat melaksanakan tugas dengan optimal. Dengan lingkungan kerja yang baik dan kondusif, pegawai akan merasa lebih nyaman dalam bekerja sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai secara lebih optimal dan berkelanjutan.

## 3) Pengaruh keterlibatan kerja terhadap kinerja pegawai Kecamatan Banjarsari

Diperoleh nilai *p-value* (signifikansi) = 0,000 < 0,05 maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima artinya keterlibatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Kesimpulan:  $H_3$  yang menyatakan bahwa “Keterlibatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kecamatan Banjarsari”, terbukti kebenarannya.

Hasil penelitian sesuai dengan teori yang diambil dari Bakker, Arnold B. dan Albrecht, Simon L. (2023: 24) yang menjelaskan bahwa keterlibatan kerja merupakan bentuk motivasi kerja yang berkelanjutan, di mana pegawai merasa terhubung secara mendalam dengan pekerjaannya, menikmati proses kerja, serta memiliki kemauan kuat untuk mengerahkan usaha maksimal. Keterlibatan kerja menggambarkan tingkat keterikatan psikologis pegawai terhadap pekerjaannya, yang tercermin melalui antusiasme, dedikasi, dan fokus dalam menyelesaikan tugas. Pegawai yang memiliki keterlibatan kerja tinggi cenderung menunjukkan perilaku proaktif,

bertanggung jawab, dan berorientasi pada pencapaian hasil kerja yang optimal. Tingginya keterlibatan kerja diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai secara keseluruhan. Hasil penelitian sama dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Degasou, M., dkk. (2025); Elvitria Intan Novita (2022); dan Hidayat, R., & Suryani, E. (2022) yang menyatakan bahwa keterlibatan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Implikasi agar variabel keterlibatan kerja dapat meningkatkan kinerja pegawai, maka organisasi perlu menciptakan kondisi kerja yang mampu mendorong pegawai untuk lebih terlibat secara emosional dan psikologis dalam pekerjaan. Keterlibatan kerja merupakan salah satu faktor penting yang dapat meningkatkan produktivitas dan kualitas kinerja pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat dedikasi pegawai terhadap pekerjaan merupakan aspek yang paling dominan dalam keterlibatan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai memiliki komitmen yang tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan serta memiliki rasa tanggung jawab yang besar terhadap tugas yang diberikan. Selain itu, organisasi juga perlu meningkatkan semangat kerja serta kemampuan pegawai untuk fokus dalam menyelesaikan pekerjaan melalui pemberian motivasi, dukungan dari pimpinan, serta lingkungan kerja yang kondusif. Dengan tingkat keterlibatan kerja yang tinggi, pegawai akan merasa lebih termotivasi dalam bekerja sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai secara lebih optimal dan berkelanjutan.

#### 4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Banjarsari Kota Surakarta. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan belum sepenuhnya mampu meningkatkan efektivitas dan produktivitas kerja pegawai secara optimal. Selain itu, lingkungan kerja juga terbukti tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa faktor lingkungan kerja, baik fisik maupun nonfisik, belum menjadi faktor utama yang menentukan tingkat kinerja pegawai di Kecamatan Banjarsari. Di sisi lain, keterlibatan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Semakin tinggi tingkat keterlibatan pegawai dalam pekerjaan, maka semakin baik pula kinerja yang dihasilkan. Oleh karena itu, peningkatan partisipasi, tanggung jawab, serta komitmen pegawai dalam melaksanakan tugas menjadi aspek penting yang perlu diperhatikan untuk mendukung peningkatan kinerja pegawai di lingkungan Kecamatan Banjarsari Kota Surakarta.

#### Referensi

1. Ajabar. 2020. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Budi Utama. Yogyakarta.
2. Amrudin, A., & al., et. (2021). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai*. Jurnal Manajemen dan Organisasi.
3. Arikunto, S. (2019). *Prosedur penelitian: Suatu pendekatan praktik (Edisi revisi)*. Rineka Cipta.
4. Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (15th ed.). Kogan Page.
5. Degasou, M., Taroreh, R., & Saerang, R. T. (2025). *Pengaruh kepemimpinan transformasional, keterlibatan kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai*. Jurnal Manajemen dan Organisasi.
6. Dessler, G. (2020). *Human resource management* (16th ed.). Pearson.
7. Fauzi, A., Fikri, A. W. N., Nitami, A. D., Firmansyah, A., Lestari, F. A., Widyananta, R. Y., ... & Pradana, T. W. (2022). *Peran komunikasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dalam organisasi di PT. Multi Daya Bangun Mandiri*.
8. Ghozali, I. (2018). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS* (9th ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
9. Ghozali, I. (2021). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS*.
10. Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.
11. Hidayat, R., & Suryani, E. (2022). *Keterlibatan Kerja sebagai Determinan Kinerja Pegawai Sektor Publik*.
12. Kajuwatu, G., Dotulong, L. O. H., & Lumintang, G. (2022). *Pengaruh Stres Kerja, Keterlibatan Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Camat Langowan Raya*.
13. Lestari, J., & Riadi, S. S. (2025). *Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai*.
14. Mahalatan, S., & al., et. (2020). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja*.
15. Mangkunegara, A. A. A. P. (2018). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
16. PPIID Surakarta. (2025). *Rakor Persiapan Monev PPIID 2025, Fokus Benahi Kinerja Informasi Publik*.
17. Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson.
18. Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational behavior*.
19. Sedarmayanti. (2022). *Lingkungan kerja*.
20. Sugiyono. (2017). *Statistika untuk penelitian*. Alfabeta.
21. Sugiyono. (2018). *Metode penelitian manajemen*. Alfabeta.
22. Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif*. Alfabeta.
23. Susanto, B., & Putra, I. G. A. K. (2021). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai*.
24. Syahputra, D., Darmono, & Susanti, E. (2025). *The Influence of Transformational Leadership, Work Environment, and Work Engagement on Employee Performance*.

25. Umar, H. (2013). *Metode penelitian untuk skripsi dan tesis bisnis*.
26. Rivai, V., & Sagala, E. J. (2020). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan: Dari teori ke praktik*. Rajagrafindo Persada.
27. Novita, E. I. (2022). *Pengaruh Keterlibatan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Instansi Pemerintah*.