

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN
LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI
DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN
SUMBER DAYA MANUSIA KABUPATEN MALANG**

SKRIPSI



Oleh

ZAHROOU RIHHADATUT TAQIYAH

NIM : 19510240

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG**

2023

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN
LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI
DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN
SUMBER DAYA MANUSIA KABUPATEN MALANG**

SKRIPSI

Diusulkan Kepada:

Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang Untuk
Memenuhi Salah Satu Persyaratan Dalam Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen
(S.M)



Oleh

ZAHROOU RIHHADATUT TAQIYAH

NIM : 19510240

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG**

2023

LEMBAR PERSETUJUAN

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN
LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI
DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA
BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER
DAYA MANUSIA KABUPATEN MALANG**

SKRIPSI

Oleh

ZAHROOU RIHHADATUT TAQIYAH

NIM : 19510240

Telah Disetujui Pada Tanggal 13 November 2023

Dosen Pembimbing,



Dr. Vivin Maharani Ekowati., M.Si., MM

NIP. 19750426201608012042

LEMBAR PENGESAHAN

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN
LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI
DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN
SUMBER DAYA MANUSIA KABUPATEN MALANG
SKRIPSI

Oleh

ZAHROOU RIHHADATUT TAQIYAH

NIM : 19510240

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji Dan Dinyatakan Diterima
Sebagai Salah Satu Persyaratan Untuk Memperoleh Gelar Sarjana
Manajemen (S.M.)
Pada 22 Desember 2023

Susunan Dewan Penguji:

1. Ketua Penguji

Ahmad Mu'is, M.Ag

NIP. 19711110201608011043

2. Anggota Penguji

Dr. Fauzan Almanshur, ST., MM

NIP. 197311172005011003

3. Sekretaris Penguji

Dr. Vivin Maharani Ekowati., M.Si., MM

NIP. 19750426201608012042

Tanda Tangan



Disahkan Oleh:

Ketua Program Studi,



Muhammad Sulhan, SE, MM

NIP. 197406042006041002

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Zahroou Rihhadatut Taqiyah

Nim : 19510240

Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Manajemen

Menyatakan bahwa **“Skripsi”** yang peneliti buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Malang”** adalah hasil karya peneliti sendiri, bukan **“duplikasi”** dari karya orang lain. Selanjutnya apabila di kemudian hari ada **“klaim”** dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing atau Pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab peneliti sendiri.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa ada paksaan dari siapapun

Malang, 27 November 2023



Zahroou Rihhadatut Taqiyah

Zahroou Rihhadatu Taqiyah

NIM : 19510240

HALAMAN PERSEMBAHAN

Dengan mengucapkan rasa Syukur kepada Allah SWT yang telah memberikan saya kekuatan, ketabahan, dan kemudahan sehingga saya mampu menyelesaikan skripsi ini. Karya ini saya persembahkan kepada:

Kedua orangtua saya tercinta Ibu Suratemi dan Bapak Masruhan yang tanpa lelah dengan penuh kasih sayang memanjatkan doa yang terbaik di setiap langkah saya serta memberikan dukungan baik moral maupun materil. Terimakasih atas pengorbanan dan kerja keras dalam mendidik saya.

Untuk diriku sendiri terimakasih banyak sudah berjuang dan bertahan sampai akhir. Meski banyak rintangan dan tekanan dari berbagai sisi tapi kamu mampu sampai di titik ini.

MOTTO

“maka sesungguhnya bersama kesulitan ada kemudahan. Maka apabila engkau telah selesai (Dari suatu urusan), tetaplah bekerja keras (untuk urusan lain). Dan hanya kepada TUHAN mu lah engkau berharap”

(QS. Al-Insyirah, 6-8)

“orang lain ga akan bisa paham *struggle* dan masa sulitnya kita yang mereka ingin tahu hanya bagian *success stories*. Berjuanglah untuk diri sendiri walaupun gak ada yang tepuk tangan. Kelak diri kita dimasa depan akan sangat bangga denga apa yang kita perjuangkan hari ini, tetap berjuang ya !”

“jangan terlalu banyak berkorban untuk orang lain, hargailah dirimu dan cintai dirimu sendiri”

(Kim Seokjin)

KATA PENGANTAR

Segala puji Syukur kehadiran Allah SWT, karena atas rahmat dan hidayah-Nya penelitian ini dapat terselesaikan dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Malang”.

Shalawat serta salam semoga tetap tercurahkan kepada junjungan kita Nabi besar Muhammad SAW yang telah membimbing kita dari kegelapan menuju jalan kebaikan yakni Din al-Islam.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan tugas akhir skripsi ini tidak akan berhasil dengan baik tanpa adanya bimbingan dan sumbangan pemikiran dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih yang tak terhingga kepada:

1. Allah SWT yang senantiasa memberikan Rahmat, Hidayah, serta Rezeki berupa Kesehatan yang luar biasa guna untuk menyelesaikan skripsi ini hingga selesai.
2. Prof. Dr. H. M. Zainuddin, M.A. selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Dr. H. Misbahul Munir, Lc., M.E.I. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Sulhan, S.E., M.M selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang
5. Dr. Vivin Maharani Ekowati, M.Si., M.M selaku Dosen Pembimbing yang telah banyak membimbing, memberi masukan dan arahan sehingga penelitian ini dapat terselesaikan dengan baik.
6. Dosen Pengajar Fakultas Ekonomi yang telah memberikan pengetahuan dan wawasan kepada penulis selama menempuh studi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.

7. Kedua orang tua saya Bapak Masruhan dan Ibu Suratemi serta saudara saya yang senantiasa memberikan do'a dan dukungan secara moril dan spiritual.
8. Seluruh karyawan BKPSDM Kabupaten Malang yang telah membantu mengisi kuesoner penelitian ini.
9. Teman-teman manajemen 2019 yang telah memberikan semangat dan dukungan dalam menyelesaikan tugas akhir skripsi ini.
10. Dan seluruh pihak yang terlibat secara langsung maupun tidak langsung yang tidak bisa disebutkan satu persatu.

Akhirnya, dengan segala kerendahan hati penulis menyadari penulisan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang konstruktif demi kesempurnaan penulisan ini. Penulis berharap semoga karya yang sederhana ini dapat bermanfaat dengan baik bagi semua pihak. Ammin ya Robbal Alamain...

Malang, 27 November 2023

Penulis

DAFTAR ISI

SKRIPSI	i
LEMBAR PERSETUJUAN	ii
SURAT PERNYATAAN	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
MOTTO	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
ABSTRAK	xvi
ABSTRACT	xvii
مستخلص البحث	xviii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	7
1.3 Tujuan Penelitian	7
1.4 Manfaat Penelitian	8
BAB II KAJIAN PUSTAKA	9
2.1 Hasil Penelitian Terdahulu.....	9
2.2 Kajian Teoritis	20
2.2.1 Gaya Kepemimpinna Transformasional	20
2.4 Kinerja Karyawan	28
2.5 Motivasi	30
2.6 Kerangka Konseptual.....	33

2.7	Hipotesis Penelitian	33
2.4.1	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan	33
2.4.2	Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan	34
2.4.3	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja	34
2.4.4	Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi 35	
2.4.5	Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan	35
BAB III METODE PENELITIAN		35
3.1	Jenis dan Pendekatan Penelitian	35
3.2	Lokasi Penelitian.....	35
3.3	Populasi dan Sample	35
3.4	Jenis dan Sumber Data.....	36
3.5	Teknik Pengumpulan Data.....	36
3.6	Definisi Operasional Variabel.....	36
3.7	Skala Pengukuran.....	40
3.8	Uji Validasi dan Reabilitas	40
3.9	Uji Asumsi Klasik.....	41
3.10	Analisis Data	41
3.10.1	Langkah-Langkah Analisis Data.....	41
BAB IV HASIL & PEMBAHASAN.....		44
4.1	Hasil Penelitian	44
4.1.1	Gambaran Umum Objek Penelitian.....	44
4.1.2	Tugas dan Fungsi Instansi	44
4.1.3	Struktur Organisasi Instansi.....	45
4.2	Deksripsi Karakteristik Responden.....	45
4.2.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	45
4.2.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	45

4.2.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	46
4.2.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Bidang.....	46
4.3	Deksripsi Variabel Penelitian.....	47
4.3.1	Variabel Kepemimpinan Transformasional	47
4.3.2	Variabel Lingkungan Kerja (X2)	49
4.3.3	Variabel Motivasi Kerja (Z).....	52
4.3.4	Variabel Kinerja Karyawan (Y)	57
4.4	Uji Validitas	60
4.5	Uji Reabilitas	61
4.6	Uji Asumsi Klasik.....	61
4.6.1	Linieritas	61
4.7	Analisis Partial Least Square (PLS).....	62
4.7.1	Model Pengukuran (Outer Model).....	62
4.7.2	Evaluasi Model Struktural (Inner Model)	68
4.7.3	Pengujian Hipotesis.....	68
4.8	Pembahasan.....	71
4.8.1	Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.....	72
4.8.2	Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan	73
4.8.3	Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui motivasi	75
4.8.4	pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi	77
4.8.5	pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.....	78
BAB V PENUTUP		77
5.1	Kesimpulan	77
5.2	Saran	78
DAFTAR PUSTAKA		79

LAMPIRAN-LAMPIRAN	84
--------------------------------	-----------

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Hasil SKM Triwulan I Ta Tahun 2022	3
Tabel 1. 2 Hasil SKM Triwulan II Tahun 2022	4
Tabel 1. 3 Hasil SKM Triwulan III Tahun 2022.....	4
Tabel 1. 4 Hasil SKM Triwulan IV Tahun 2022	4
Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu	13
Tabel 3. 1 Operasional Variabel	38
Tabel 3. 2 Skala Pengukuran	40
Tabel 4. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	45
Tabel 4. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	45
Tabel 4. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	46
Tabel 4. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Bidang	46
Tabel 4. 5 Diskripsi Frekuensi Variabel Kepemimpinan Transformasional.....	47
Tabel 4. 6 Deksripsi Frekuensi Variabel Lingkungan Kerja.....	50
Tabel 4. 7 Deksripsi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja (Z).....	53
Tabel 4. 8 Deksripsi Frekuensi Variabel Kinerja Karyawan	57
Tabel 4. 9 Uji Validitas	60
Tabel 4. 10 Uji Reabilitas	61
Tabel 4. 11 Uji Linieritas X1 dengan Y	62
Tabel 4. 12 Uji linieritas X2 dengan Y	62
Tabel 4. 13 Uji linieritas Z dengan Y.....	62
Tabel 4. 14 Loading Factor	64
Tabel 4. 15 Average Variance Extraxted (AVE)	65
Tabel 4. 16 Cross Loading	66
<i>Tabel 4. 17 Composite Reability dan Cronbach's Alpha</i>	68
Tabel 4. 18 R-square	68
Tabel 4. 19 Path Coefficient	69
Tabel 4. 20 Specific Indirect Effect (Efek Intervening).....	70

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual	33
Gambar 4. 1 Struktur Organisasi Instansi	45
Gambar 4. 2 Outer Model	63
Gambar 4. 3 Outer Model Pasca Estimasi Ulang.....	63

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesoner Penelitian	84
Lampiran 2 Tabulasi Data Mentah	86
Lampiran 3 Karakteristik Responden	94
Lampiran 4 Uji Linearitas	96
Lampiran 5 Uji Outer Model	96
Lampiran 6 Uji Inner Model	99
Lampiran 7 Uji Hipotesis	99
Lampiran 8 Biodata Peneliti	100
Lampiran 9 Sertifikat Turnitin	102

ABSTRAK

Taqiyah, Zahroou Rihhadatut, 2023. Skripsi. Judul: Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Malang.

Pembimbing: Dr. Vivin Maharani Ekowati, M.Si., MM

Kata Kunci:Kepemimpinan Transformasional,Lingkungan Kerja, Kinerja Karyawan, Motivasi Kerja

Berhasil atau tidaknya suatu perusahaan bergantung pada sumber daya manusia. Sumber daya manusia sebagai salah satu fungsi perusahaan harus memiliki kinerja yang baik salah satu cara untuk meningkatkan kinerja dapat melalui peran pemimpin dan motivasi kerja. Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan motivasi sebagai variabel intervening pada badan kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia kabupaten malang.

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. Dengan populasi penelitian 70 karyawan BKPSM. Teknik pengambilan sample menggunakan Teknik sampling jenuh dengan mengambil seluruh karyawan BKPSDM sebanyak 70 responden. Instrument yang digunakan berupa kuesoner (angket). Data yang diperoleh kemudian dianalisis menggunakan Software SmartPLS versi 4.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, lingkungan kerja secara signifikan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui motivasi kerja, lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja dan motivasi kerja secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

ABSTRACT

Taqiyah, Zahroou Rihhadatut, 2023. *Thesis. Title: The Influence of Transformational Leadership and the Work Environment on Employee Performance with Motivation as an Intervening Variable at the Malang Regency Personnel and Human Resources Development Agency.*

Advistor : Dr. Vivin Maharani Ekowati, M.Sc., MM

Keywords: Transformational Leadership, Work Environment, Employee Performance, Work Motivation

The success or failure of a company depends on human resources. Human resources as one of the company's functions must have good performance. One way to improve performance can be through the role of leaders and work motivation. This research aims to test and analyze the influence of transformational leadership and the work environment on employee performance with motivation as an intervening variable in the staffing agency and human resource development of Malang district.

This research uses quantitative research methods. With a research population of 70 BKPSM employees. The sampling technique used a saturated sampling technique by taking all BKPSDM employees as many as 70 respondents. The instrument used is a questionnaire. The data obtained was then analyzed using SmartPLS software version 4.

The research results show that transformational leadership significantly influences employee performance, the work environment does not significantly influence employee performance, transformational leadership significantly influences performance through work motivation, the work environment significantly influences employee performance through work motivation and work motivation significantly influences employee performance.

مستخلص البحث

تقية، زهرور ريجاداتو. ٢٠٢٣. الرسالة الجامعية. العنوان: تأثير القيادة التحويلية وبيئة العمل على أداء الموظفين مع الدافعية كمتغير وسيط في هيئة الموظفين وتطوير الموارد البشرية في محافظة مالاخ
المشرف: الدكتورة فيفين مهاراني إيكوواتي، ماجستير العلوم، الماجستير في الإدارة الكلمات الرئيسية: القيادة التحويلية، بيئة العمل، أداء الموظفين، دوافع العمل

يعتمد نجاح أي شركة على الموارد البشرية. يجب أن تتمتع الموارد البشرية كوظيفة في الشركة بأداء جيد، ويمكن زيادة الأداء من خلال دور القائد ودوافع العمل. تهدف هذه الدراسة إلى اختبار وتحليل تأثير القيادة التحويلية وبيئة العمل على أداء الموظفين مع الدوافع كمتغير وسيط في هيئة الموظفين وتطوير الموارد البشرية في محافظة مالاخ
تم استخدام تقنية BKPSM. تستخدم هذه الدراسة منهج البحث الكمي. ويبلغ عدد سكان البحث ٧٠ موظفًا في إجمالي ٧٠ مشاركًا. يتم BKPSDM الأخذ عينات بالكامل باستخدام تقنية العينة المشبعة من جميع موظفي.. بإصدار ٤ SmartPLS استخدام أداة الاستبيان كأداة. يتم تحليل البيانات المحصل عليها باستخدام برنامج
أظهرت نتائج البحث أن القيادة التحويلية تؤثر بشكل كبير على أداء الموظفين، بينما بيئة العمل لا تؤثر بشكل كبير على أداء الموظفين. كما أظهرت النتائج أن القيادة التحويلية تؤثر بشكل كبير على الأداء من خلال دوافع العمل، وأن بيئة العمل تؤثر بشكل كبير على أداء الموظفين من خلال دوافع العمل، وأن دوافع العمل تؤثر بشكل كبير على أداء الموظفين.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Berhasil atau tidaknya suatu perusahaan bergantung pada sumber daya manusia yang dikerjakan. Sumber daya manusia merupakan asset yang paling penting dalam perusahaan sehingga banyak perusahaan yang berusaha semaksimal mungkin untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia agar dapat mencapai tujuan Perusahaan sehingga memerlukan upaya upaya untuk selalu meningkatkan dan mengembangkan sumber daya manusia Widyani (2017). Tujuan yang di inginkan oleh perusahaan haruslah bergerak sesuai dengan arah yang dituju dan pergerakan itu tidak bisa jauh dari sumber daya manusia yang ada di dalamnya , oleh sebab itu dibutuhkan pemimpin yang mampu mengerakan karyawannya.

Sumber daya manusia sebagai salah satu fungsi perusahaan harus memiliki kinerja yang baik. Sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan seperti modal, metode dan mesin tidak bisa memberikan hasil yang optimum apabila tidak didukung oleh sumber daya manusia yang mempunyai kinerja yang optimum Abdul (2011). Untuk mengetahui kinerja karyawan sudah baik atau belum bisa dilakukan dengan mengevaluasi kinerja yang outputnya untuk meningkatkan kualitas karyawan diperusahaan tersebut karena kemampuan karyawan terlihat dari kinerjanya yang selalu optimal. Wijaya & Susanty (2017) kinerja dan produktifitas terkait erat karena kinerja mengukur keberhasilan dan upaya peningkatan produktivitas dalam organisasi. Oleh karena itu untuk mengevaluasi kinerja dalam organisasi merupakan hal yang sangat penting.

Pada instansi pemerintah dibutuhkan sosok pemimpin untuk dijadikan panutan bagi karyawannya dan itu adalah sosok pemimpin dengan gaya kepemimpinan yang menekankan pada pentingnya seorang pemimpin menciptakan visi dan lingkungan yang memotivasi para

bawahan untuk berprestasi melampaui harapannya yakni gaya kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional adalah tipe pemimpin yang memotivasi karyawannya untuk mengesampingkan kepentingan pribadi dan memiliki kapasitas untuk mempengaruhi kinerja Kharis (2015). Kemampuan untuk memotivasi atau menginspirasi karyawannya guna mencapai tujuan yang lebih besar dari apa yang telah direncanakan itu merupakan gaya kepemimpinan transformasional Pratama et al. (2020). Kepemimpinan Transformasional adalah dampak pemimpin atau atasan terhadap karyawannya, ketika karyawannya mengalami kepercayaan, kebanggaan, kesetiaan, dan rasa hormat terhadap atasan dan mereka termotivasi untuk melampaui apa yang dituju dan kepemimpinan transformasional mendorong para karyawannya untuk melampaui apa yang sering diharapkan dari mereka dan itu dapat meningkatkan kepercayaan, keyakinan diri karyawan dan akan menghasilkan peningkatan kinerja Hairudinor et al. (2020). Dengan adanya gaya kepemimpinan transformasional dimana pemimpin dijadikan contoh oleh karyawannya dan pemimpin dapat menginspirasi maka karyawan akan terdorong dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Dalam mencapai tujuan perusahaan tidak hanya karyawan dan kepemimpinan yang baik tetapi lingkungan kerja. Lingkungan kerja merupakan apapun yang berada disekitar karyawan yang berpengaruhnya untuk mengerjakan tugas-tugas yang diberikan. Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu di sekitar karyawan yang mungkin berdampak pada seberapa baik karyawan dapat menyelesaikan tugas yang diberikan Rahmawati et al. (2019) sedangkan menurut Rosimah (2021) Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang berada di tempat kerja baik berupa fisik dan non fisik seperti tata ruang, pencahayaan, dan lain lain sedangkan lingkungan non fisik seperti hubungan antar pekerja. Kemudian menurut Tambunan (2018) lingkungan kerja merupakan kondisi sosial, Psikologis, dan Fisik di tempat kerja yang dapat mempengaruhi seberapa baik kinerja karyawan.

Kondisi kerja adalah keadaan dimana tempat kerja yang baik meliputi lingkungan fisik dan lingkungan non fisik yang dapat memberikan kesan menyenangkan, aman, tentram, dan lain-lain. Kondisi kerja yang buruk akan membuat karyawan tidak nyaman ketika bekerja dan dapat membuat kinerjanya menurun dan sebaliknya ketika kondisi kerja baik maka para pekerja akan nyaman dan akan memberikan dampak yang positif dan dapat memberikan rasa kepuasan dalam bekerja. Kinerja merupakan salah satu faktor yang sangat menentukan suatu organisasi dalam mencapai setiap tujuannya (Rahayu, 2017).

Badan kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia Kabupaten Malang merupakan instansi pemerintah yang bertugas melaksanakan urusan pemerintah bidang kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia. Fenomena yang peneliti temukan di Kantor badan kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia (BKPSDM) kabupaten Malang adalah hubungan pemimpin BKPSDM dengan karyawannya kurang terjalin dengan baik sehingga terjadi kesenjangan antara pemimpin dan karyawan dan lingkungan kerja yang tidak nyaman karena suhu yang panas, ruang kerja yang sempit dan kurangnya inventaris sehingga hal tersebut dapat mengganggu kinerja karyawan sehingga dapat membuat kinerja menurun. Seorang pemimpin harus bisa memberi warna dan suasana di kantor atau lingkungan kerja. Dengan Susana kerja yang baik menimbulkan kinerja yang baik dan Karyawan BKPSDM Kabupaten Malang pastinya dituntut untuk bekerja dengan baik dan harus dapat meningkatkan kinerjanya dengan lebih baik karena pekerjaannya berhubungan dengan masyarakat.

Berikut merupakan data penilaian kepuasan Masyarakat pelayanan publik BKPSDM Kabupaten Malang dari tri wulan 1 – 4 tahun 2022 :

Tabel 1. 1 Hasil SKM Triwulan I Ta Tahun 2022

No.	Unsur Pelayanan	Nilai	Mutu
U1	Persyaratan	90,00	Sangat Baik
U2	Sistem, Mekanisme, dan Prosedur	88,00	Baik
U3	Waktu penyelesaian	79,00	Baik
U4	Biaya atau Tarif	100,00	Sangat Baik
U5	Produk Spesifikasi Jenis Pelayanan	81,00	Baik
U6	Kompetensi pelaksana	87,00	Baik
U7	Perilaku Pelaksana	85,00	Baik
U8	Sarana dan Prasarana	85,00	Baik
U9	Penanganan Pengaduan, Saran dan Masukan	92,00	Sangat Baik
	Jumlah Nilai IKM	87,44	Baik

Tabel 1. 2 Hasil SKM Triwulan II Tahun 2022

No.	Unsur Pelayanan	Nilai	Mutu
U1	Persyaratan	82,00	Baik
U2	Sistem, Mekanisme, dan Prosedur	82,00	Baik
U3	Waktu penyelesaian	74,00	Kurang Baik
U4	Biaya atau Tarif	100,00	Sangat Baik
U5	Produk Spesifikasi Jenis Pelayanan	78,00	Baik
U6	Kompetensi pelaksana	78,00	Baik
U7	Perilaku Pelaksana	83,00	Baik
U8	Sarana dan Prasarana	78,00	Baik
U9	Penanganan Pengaduan, Saran dan Masukan	96,00	Sangat Baik
Jumlah Nilai IKM		83,44	Baik

Tabel 1. 3 Hasil SKM Triwulan III Tahun 2022

No.	Unsur Pelayanan	Nilai	Mutu
U1	Persyaratan	80,00	Baik
U2	Sistem, Mekanisme, dan Prosedur	84,00	Baik
U3	Waktu penyelesaian	75,00	Kurang Baik
U4	Biaya atau Tarif	100,00	Sangat Baik
U5	Produk Spesifikasi Jenis Pelayanan	78,00	Baik
U6	Kompetensi pelaksana	78,00	Baik
U7	Perilaku Pelaksana	82,00	Baik
U8	Sarana dan Prasarana	80,00	Baik
U9	Penanganan Pengaduan, Saran dan Masukan	94,00	Sangat Baik
Jumlah Nilai IKM		83,44	Baik

Tabel 1. 4 Hasil SKM Triwulan IV Tahun 2022

No.	Unsur Pelayanan	Nilai	Mutu
U1	Persyaratan	80,00	Baik
U2	Sistem, Mekanisme, dan Prosedur	79,00	Baik
U3	Waktu penyelesaian	76,00	Kurang Baik
U4	Biaya atau Tarif	100,00	Sangat Baik
U5	Produk Spesifikasi Jenis Pelayanan	77,00	Baik
U6	Kompetensi pelaksana	79,00	Baik
U7	Perilaku Pelaksana	81,00	Baik
U8	Sarana dan Prasarana	78,00	Baik
U9	Penanganan Pengaduan, Saran dan Masukan	92,00	Sangat Baik
Jumlah Nilai IKM		82,44	Baik

Sumber : SKM BKPSDM Kabupaten Malang 2022

Pada data pertama nilai kepuasan pada triwulan I sebesar 87,44 % dan mengalami penurunan pada triwulan II 83,44 %, triwulan III yang nilai kepuasannya sebesar 83,44 % dan mengalami penurunan lagi di triwulan ke IV sebesar 82,44 % , yang berarti para pegawai negeri sipil kabupaten malang kurang puas akan pelayanan atau kinerja pegawai BKPSDM Kabupaten Malang. Untuk meningkatkan nilai kepuasan maka

karyawan BKPSDM Kabupaten Malang harus meningkatkan kinerjanya dan hal tersebut membutuhkan dorongan dari pemimpin dan lingkungan kerja yang baik.

Jika antara pemimpin dan karyawannya memiliki tujuan yang sama yakni menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan aman bagi setiap orang didalamnya serta pemimpin memberikan inspirasi, memotivasi dan memiliki hubungan yang dekat secara emosional dengan karyawan dan memperhatikan karyawannya maka akan terciptanya motivasi kerja yang bisa meningkatkan kinerja karyawan. Dengan adanya kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja yang baik akan membuat karyawan merasa termotivasi untuk berprestasi sebaik mungkin dan dapat memberikan hasil yang terbaik bagi perusahaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Pratama et al.(2020) mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Simatupang (2021) mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Yusuf (2019) mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Mintarti & Za (2020) mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Ida Afianti (2020) mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penelitian yang ditemukan oleh Runtuwene et al.(2022) kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Nurhuda et al. (2020) mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Desyinta et al. (2019) mengungkapkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Ilham et al. (2021) mengungkapkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Triastuti (2019) mengungkapkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Warongan et al. (2022) mengungkapkan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Aslian (2019) mengungkapkan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Kepemimpinan transformasional dapat mempengaruhi motivasi kerja karyawan sesuai dengan hasil penelitian kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Noor (2021) mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Dan Martha et al. (2020) mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.

Nurhuda et al. (2020) mengungkapkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Widyawati (2021) mengungkapkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Pramita (2020) mengungkapkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi.

Motivasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan sesuai dengan hasil penelitian Ratnasari & Sutjahjo (2021) bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Ulfayani et al. (2021) mengungkapkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Raflianto & Laily (2020) mengungkapkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut dan masih ada ketidak konsistenan penelitian terdahulu maka dilakukan penelitian dengan judul **“PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING”**.

1.2 Rumusan Masalah

Dari penjelasan latar belakang diatas, ada beberapa rumusan masalah terkait dengan pengaruh kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variable intervening pada Badan Kepegawaian dan Sumber Daya Manusia Kabupaten Malang yakni sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumberdaya Manusia Kabupaten Malang ?
2. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumberdaya Manusia Kabupaten Malang ?
3. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasikerjapada badan kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia kabupaten malang ?
4. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja pada badan kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia kabupaten malang ?
5. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada badan kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia kabupaten malang ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah berikut ini tujuan penelitian :

1. Menguji dan menganalisa pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumberdaya Manusia Kabupaten Malang
2. Menguji dan menganalisa pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumberdaya Manusia Kabupaten Malang

3. Menguji dan menganalisa pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja pada badan kepegawaian dan pengembangan sumberdaya manusia kabupaten malang
4. Menguji dan menganalisa pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja pada badan kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia kabupaten malang
5. Menguji dan menganalisa pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada badan kepegawaian dan pengembangan sumberdaya manusia kabupaten malang.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan memberikan banyak manfaat Adapun manfaatnya sebagai berikut :

1. Bagi Lembaga Akademik

Diharapkan penelitian ini bisa digunakan sebagai referensi dan penambahan wawasan tentang kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja

2. Bagi peneliti lain

Penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi untuk penelitian yang akan datang.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian Desyinta et al. (2019) dengan judul pengaruh karakteristik individu dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada badan pengelola pajak dan retribusi daerah UPT samsat Pematangsiantar dengan metode penelitian deksriptif kuantitatif dengan hasil penelitian lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian Aslian (2019) dengan judul dampak persepsi beban kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan divisi sdm dan umum PT.Swabina Gatra dengan metode penelitian analisis statistic dengan sample 47 orang dengan hasil lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian Yusuf (2019) dengan judul pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, burnout dan quality of work life terhadap kinerja aparatur sipil negara badan pengelola keuangan dan pendapatan daerah propinsi Sulawesi barat dengan metode penelitian kuantitatif dengan sample 26 orang dengan hasil penelitian gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian Triastuti (2019) dengan judul pengaruh lingkungan kerja, kompetensi dan iklim organisasi terhadap kinerja pegawai dengan metode penelitian survey explanatory dengan pendekatan kuantitatif dengan sample seluruh karyawan dengan hasil penelitian lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Penelitian Subrata et al.(2019) dengan judul analisis gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja PT. Tirta Investama Pandaan dengan metode penelitian kuantitatif dengan sample 58 dengan hasil penelitian

gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap motivasi.

Penelitian Raflianto & Laily (2020) dengan judul pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi terhadap kinerja karyawan (studi pada BNN Kota Surabaya) dengan metode penelitian kuantitatif dengan sample 50 responden dengan hasil penelitian motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian Nurhuda et al. (2020) dengan judul Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, lingkungan kerja terhadap motivasi dan kinerja karyawan rumah sakit Anwar Medika JL. Raya Bypass Krian KM. 33 dengan metode penelitian structural equation modelling (SEM) dengan hasil penelitian lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.

Penelitian Pramita (2020) dengan judul pengaruh lingkungan kerja dan kompensasi melalui motivasi terhadap kinerja pegawai administrasi dengan metode penelitian kuantitatif dengan sample 75 Orang dengan hasil penelitian lingkungan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap motivasi.

Penelitian Pratama et al. (2020) dengan judul pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada Graha Kaori Group di Gianyar (studi kasus pada unit usaha produk dupa aromatherapy) dengan metode penelitian kuantitatif deskriptif dengan sample penelitian 33 karyawan dengan hasil penelitian gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian Mintarti & Za (2020) dengan judul pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT. Mahakam Berlian Samjaya Samarinda dengan metode penelitian kuantitatif dengan sampel 139 karyawan dengan hasil penelitian gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian Ida Afianti (2020) dengan judul pengaruh kepemimpinan transformasional, motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja PNS di BKPSDM Kabupaten Blitar dengan metode penelitian explanatory research dengan hasil penelitian kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Penelitian Nurhuda et al.(2020) dengan judul penelitian pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, lingkungan kerja terhadap motivasi dan kinerja karyawan rumah sakit Anwar Medika JL. Raya Bypass Skrian Km. 33 Balongbendo – Sidoarjo dengan metode penelitian structural equation modelling (SEM) dengan sample penelitian 100 dengan hasil penelitian gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

PenelitianMartha et al. (2020) dengan judul pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai Variabel Mediasi dengan metode penelitian explanatory research dengan sample 109 orang dengan hasil gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.

Penelitian Noor (2021) dengan judul pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap motivasi serta dampaknya terhadap kinerja pegawai pengadilan negeri jambi dengan metode penelitian deksriptif dengan sample penelitian 74 orang dengan hasil penelitian kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap motivasi.

Penelitian Ilham et al. (2021) dengan judul pengaruh budaya organisasi, lingkungan kerja, dan beban kerja terhadap kinerja karyawan di kantor wilayah badan pertahanan nasional provinsi Sulawesi utara dengan metode penelitian asosiatif dengan hasil penelitian lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian Simatupang (2021) dengan judul pengaruh kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja terhadap kinerja

pegawai melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening pada badan kepegawaian daeran kabupaten Tapanuli Tengah dengan metode penelitian explanatory research dengan sample penelitian 31 orang dengan hasil penelitian gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

PenelitianRatnasari & Sutjahjo (2021) dengan judul pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan metode penelitian sensus dengan sampel sebanyak 87 karyawan dengan hasil penelitian motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian Widyawati (2021) dengan judul pengaruh disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja di dinas kelautan dan periklanan provinsi Jawa Timur dengan metode penelitian kuantitatif dengan hasil penelitian lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan positif terhadap motivasi kerja karyawan.

Penelitian Ulfayani et al. (2021) dengan judul pengaruh motivasi kerja, sikap kerja dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai di secretariat daerah kabupaten Labuhan Selatan dengan metode penelitian deksriptif dengan sample penelitian 34 orang dengan hasil penelitian motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

PenelitianRuntuwene et al.(2022) dengan judul penelitian pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, etos kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai (Kantor Camat Langowan Timur) dengan metode penelitian asosiatif dengan sample 20 penelitian dengan hasil penelitian gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

PenelitianWarongan et al. (2022) dengan judul pengaruh lingkungan kerja dan strees kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Jordan Bakery Tomohon dengan metode penelitian kuantitatif dengan

sample 50 Orang dengan hasil penelitian lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian Pioni et al. (2023) dengan judul pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada dinas Pendidikan kabupaten Gianyar dengan sample 64 orang dengan hasil penelitian kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

No	Nama, Tahun, Judul Penelitian	Variabel	Metode Penelitian	Hasil
1	(Desyinta et al., 2019) Pengaruh Karakteristik Individu dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah UPT Samsat Pematangsiantar	Karakteristik Individu,Lingkungan Kerja,Kinerja	Kuantitatif Deskriptif	Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
2	(Yusuf, 2019) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Burnout dan Quality of Work Life terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah Propinsi Sulawesi Barat	Gaya Kepemimpinan Transformasional, Bornout, Quality of Work Life, Kinerja	Kuantitatif	Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
3	(Subrata et al.,	Gaya	Kuantitatif	Gaya

	2019) Analisis Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja PT. Tirta Investama Pandaan	Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Kinerja, Motivasi		Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap Motivasi.
4	(Triastuti, 2019) Lingkungan Kerja, Kompetensi dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Pegawai	Lingkungan Kerja, Kompetensi, Iklim Organisasi, Kinerja	survey explanatory dengan pendekatan kuantitatif	lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.
5	(Aslian, 2019) Dampak Persepsi Beban Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Divisi SDM dan Umum PT. Swabina Gatra	Persepsi, Beban Kerja, Lingkungan Kerja	Analisis statistic	Lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan
6	(Raflianto & Laily, 2020) Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada BNN Kota Surabaya)	Kepemimpinan transformasional, motivasi, kinerja	Kuantitatif	Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
7	(Pratama et al., 2020)	Gaya Kepemimpinan	kuantitatif deksriptif	Gaya Kepemimpinan

	GayaKepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening pada Graha Kaori Group di Gianyar (studi kasus pada unit usaha produk dupa aromatherapy)	Transformasional, Kinerja, Komitmen Organisasi		Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
8	(Ida Afianti, 2020) Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja PNS di BKPSDM Kabupaten Malang	Kepemimpinan Transformasional, Motivasi, Kepuasan Kerja, Kinerja	Explanatory research	Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan
9	(Nurhuda et al., 2020) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan Rumah Sakit Anwar Medika JL. Raya Bypass Krian KM. 33	Gaya Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, Motivasi, Kinerja	Structural Equation Modelling (SEM)	lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja
10	(Mintarti & Za, 2020) Pengaruh Gaya	Gaya Kepemimpinan Transformasi	Kuantitatif	gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan

	Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada PT. Mahakam Berlian Samjaya Samarinda	onal, Budaya Organisasi, Kinerja, Kepuasan		signifikan terhadap kinerja karyawan.
11	(Pramita, 2020) Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi melalui Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Asministratif	Lingkungan Kerja, Kompensasi, Motivasi, Kinerja	Kuantitatif	Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi
12	(Nurhuda et al., 2020) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan Rumah Sakit Anwar Medika JL. Raya Bypass Skrian Km. 33 Balongbendo – Sidoarjo	Gaya Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja, Motivasi, Kinerja	structural equation modelling (SEM)	Gaya Kepemimpinan Transformasional tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.
13	(Martha et al., 2020) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan dengan	Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kinerja, Motivasi	explanatory research	Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja

	Motivasi Kerja sebagai Variabel Mediasi			
14	(Ratnasari & Sutjahjo, 2021) Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Motivasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai	Gaya Kepemimpinan Budaya Organisasi, Motivasi, Lingkungan Kerja, Kinerja	Sensus	Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja
15	(Simatupang, 2021) Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Disiplin Kerja Pegawai melalui Motivasi Kerja sebagai variabel Intervening pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah	Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja, Motivasi, Kinerja	Explanatory research	Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
16	(Widyawati, 2021) Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja di Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Jawa Timur	Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, Kinerja, Motivasi	Deksriptif	Lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja

17	(Ulfayani et al., 2021) Pengaruh Motivasi Kerja, Sikap Kerja dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Labuhan Batu Selatan	Motivasi Kerja, Sikap Kerja, Kepemimpinan Transformasional, Kinerja	Deskriptif	Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
18	(Ilham et al., 2021) Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Kantor Wilayah Badan Pertahanan Nasional Provinsi Sulawesi Utara	Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, Beban Kerja, Kinerja	Asosiatif	Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
19	(Noor, 2021) Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Motivasi serta dampaknya terhadap Kinerja Pegawai Pengadilan Negeri Jambi	Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Motivasi, Kinerja	Deskriptif	Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap motivasi
20	(Runtuwene et al., 2022) Pengaruh Gaya	Gaya Kepemimpinan Transformasi	asosiatif	gaya kepemimpinan transformasio

	Kepemimpinan Transformasional, Etos Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai (Kantor Camat Langowan Timur)	onal, Etos Kerja, Budaya Organisasi, Kinerja		nal tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
21	(Warongan et al., 2022) Lingkungan Kerja dan Strees Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Jordan Bakery Tomohon	Lingkungan Kerja, Stress Kerja, Kinerja	Kuantitatif	lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
22	(Pioni et al., 2023) Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Gianyar	Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Kinerja Pegawai	Desain	Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
23	(Sriyani et al., 2023) Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai BPDASHL Citarum Ciliwung	Motivasi, Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja, Pegawai	Structural equation	Kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

2.2 Kajian Teoritis

2.2.1 Gaya Kepemimpinan Transformasional

Menurut Aini (2021:43) kepemimpinan transformasional adalah kemampuan yang dimiliki seorang pemimpin untuk mempengaruhi karyawan untuk mencapai tujuannya. Sedangkan menurut (Hairudinor et al.(2020) kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang mendorong para karyawannya untuk melampaui apa yang sering diharapkan dari mereka dan itu dapat meningkatkan kepercayaan, keyakinan diri karyawan dan akan menghasilkan peningkatan kinerja.

menurut Armansyah (2022:3) kepemimpinan transformasional merupakan model pemimpin yang mengkomunikasikan visi dan misi organisasi secara jelas sehingga bawahan dapat mengidentifikasi dan cenderung menimbulkan pengaruh yang kuat pada pengikut, memberikan motivasi pada bawahannya serta merangsang kreativitas untuk bekerja lebih baik demi tercapainya tujuan organisasi.

Karakteristik Kepemimpinan Transformasional

Menurut Robbin dan Judge (2008) dalam (Sutanto & Setiawan, 2016) karakteristik kepemimpinan transformasional ada 4 yakni sebagai berikut :

a) Pemimpin Yang Kharismatik

Idealized Influence memiliki arti yakni seorang pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional memiliki kharisma yang mampu membuat karyawannya terhipnotis dan dapat bereaksi mengikuti pemimpinnya. Kharisma ini dapat ditunjukkan dengan perilaku yakni memiliki pendirian yang kokoh, menghargai karyawan, komitmen dan konsisten dengan keputusan yang telah dibuat.

b) Motivasi Inspiration

Inspiration motivasi yang memiliki makna dimana seorang pemimpin memiliki standar yang tinggi tapi tidak lupa mendorong karyawannya agar dapat mencapai standar tersebut. Dan dapat diartikan seorang pemimpin transformasional harus memotivasi dan menginspirasi karyawannya.

c) Stimulasi Intelektual

Karakter intellectual stimulation yakni seorang pemimpin dapat membantu karyawannya dalam menyelesaikan masalah dengan cermat dan rasional. Selain itu pemimpin transformasional juga mendorong karyawannya untuk mencari cara yang efektif dan baru untuk menyelesaikannya atau bisa disebut pemimpin transformasional harus mendorong karyawannya untuk selalu kreatif dan inovatif.

d) Pertimbangan Individu

Karakter Pemimpin yang harus dapat memahami perbedaan setiap karyawannya dan pemimpin harus mau dan mampu mendengar aspirasi, melatih bawahannya dan mendidik dan pemimpin harus dapat melihat potensi prestasi setiap karyawannya dan kebutuhan berkembang serta memfasilitasinya.

Gunawan & Siwalankerto (2016) indikator kepemimpinan transformasional yakni sebagai berikut :

a) Pengaruh Ideal

- a. Bangga dikaitkan dengan pemimpin
- b. Pemimpin bersedia mengorbankan diri demi kebaikan kelompok
- c. Tindakan pemimpin membangun rasa hormat dari karyawan
- d. Pemimpin menunjukkan kekuatan dan kepercayaan diri yang baik

b) Inspirasi Motivasi

- a. Pemimpin berbicara optimis tentang masa depan
- b. Pemimpin berbicara dengan antusias apa yang akan diselesaikan
- c. Pemimpin menjabarkan visi dan misi yang ingin dicapai
- d. Pemimpin percaya bahwa sasaran akan tercapai

- c) Stimulasi Intelektual
 - a. Pemimpin bersikap kritis terhadap pertanyaan yang ditunjukkan kepada bawahan
 - b. Pemimpin mencari perspektif penyelesaian masalah yang berbeda
 - c. Pemimpin membuat karyawan melihat masalah dari berbagai sudut
 - d. Pemimpin menunjukkan cara baru untuk menyelesaikan tugas-tugas
- d) Perhatian yang bersikap individual
 - a. Pemimpin menghabiskan waktu untuk memberikan pelatihan dan pengajaran pada bawahan
 - b. Pemimpin memberlakukan tiap bawahan sebagai individu masing-masing
 - c. Pemimpin menganggap tiap bawahan memiliki kebutuhan, kemampuan dan aspirasi yang berbeda satu sama lain.
 - d. Pemimpin membantu bawahan mengembangkan kemampuan dirinya

Menurut Bass (1996) indikator Kepemimpinan Transformasional sebagai berikut :

- a. Idealized Influence
- b. Motivasi Inspirasi
- c. Stimulasi Intelektual
- d. Individu Pertimbangan

2.2.2 Kepemimpinan Transformasional Perspektif Islam

Pemimpin yang baik merupakan pemimpin yang dapat mempengaruhi dan mengerakan dirinya dan juga orang lain untuk menuju ke hal yang lebih baik. Pemimpin yang bisa menciptakan suasana dan menunmbuhkan semangat di organisasi dan dapat membuat perubahan. Dari uraian di atas dapat dikatakan bahwa itu merupakan kepemimpinan transformasional. Kepemimpinna

transformasional merupakan mengubah sesuatu menjadi bentuk lain yang berbeda (Ubaidila & Maunah, 2022). Terdapat pendapat kepemimpinan transformasional di dalam islam yakni perubahan dari yang tidak baik menjadi baik di dalam (QS: Ibrahim : 1)

الرَّكِبَاتِ أَنْزَلْنَاهُ إِلَيْكَ لِتُخْرِجَ النَّاسَ مِنَ الظُّلُمَاتِ إِلَى النُّورِ بِإِذْنِ رَبِّهِمْ إِلَى صِرَاطٍ الْعَزِيزِ الْحَمِيدِ ﴿١﴾

Artinya :

“Alif Lam Ra. (Ini adalah) Kitab yang Kami turunkan kepadamu (Muhammad) agar engkau mengeluarkan manusia dari kegelapan kepada cahaya terang-benderang dengan izin Tuhan mereka, (yaitu) menuju jalan Tuhan Yang Maha Perkasa, Maha Terpuj.”(QS. Ibrahim : 1)

Ayat tersebut menjelaskan tentang dimana seorang pemimpin harus bisa mengelola sumber daya manusia di organisasi dan harus menjadi termotivasi dalam menjalankan pekerjaannya. Motivasi dapat menjadi dorongan untuk mengubah organisasi sesuai dengan harapan dengan mengarahkan dan memelihara perilaku manusia kearah pencapaian tujuan (Ubaidila & Maunah, 2022).

Menurut Heru Setiawan (2020) Perubahan (transformasional) sangat membutuhkan ambisi yang besar dari seorang pemimpin dengan demikian seorang pemimpin harus berfikir dan memperhatikan apa yang dikerjakan besok atau seorang pemimpin harus berfikir jauh kedepan hal ini sesuai dengan firman allah SWT QS:Al-Hasyr:18 dan hal ini sesuai dengan tafsir ayat tersebut yakni Tafsir Jalalain memaknai Q.S. Al Hasyr: 18 yaitu Wahai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah, dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah dia perbuat untuk hari esok (Akhirat), yakni untuk hari kiamat, dan bertakwalah kepada Allah! Sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan (Imam Jalaluddin Muhammad bin Ahmad,2015:643) dalam (Maidiana & Sari, 2021).

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلَسْتُمْ بِتُغَىٰ لَهُمْ مَا قَدَّمْتُمْ لِعَدِّهِ وَإِنَّ اللَّهَ هُوَ بِمَا تَعْمَلُونَ ﴿١٨﴾

Artinya :

“Hai orang-orang yang beriman, bertaqwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya hari esok (akhirat) dan berdakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah maha mengetahui apa yang kamu kerjakan” (QS:Al-Hasyr:18)

Perilaku pemimpin transformasional merupakan panutan bagi karyawannya Ulwiyah et al. (2021). Di dalam alquran dalam (QS:Al-ahzab:21) dijelaskan perilaku yang dapat dicontoh yaitu :

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُو اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ ۖ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا ﴿٢١﴾

Artinya :

“Sungguh telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan yang banyak mengingat Allah” (QS:Al-Ahzab:21).

Spirit menjadi role model bagi seorang pemimpin transformatif adalah sebuah keniscayaan, satu garis lurus dengan risalah Nabi Muhammad Saw sebagai uswatun hasanah yang memiliki akhlaq terpuji, yang layak diteladani seperti berani, tanggung jawab, tidak mudah mengeluh, pekerja keras, sabar dalam suka dan duka. Allah menurunkan nabi Muhammad SAW ke dunia untuk membawa perubahan ke dunia khususnya dalam kehidupan manusia. Sifat dalam rosulullah terdapat nilai kepemimpinan transformasional yakni sifat wajib bagi rosul yaitu sidiq, Amanah, tablig dan fatonah yang menjadi nilai yang tinggi dan dapat membawa perubahan Rasid Muhammad (2019). Kepemimpinan dalam al quran telah diamalkan dan Keberhasilan kepemimpinan rosulullah, para sahabat, tabiin telah tercatat dengan tinta emas dalam sejarah peradaban manusia Mhd. Handika Surbakti (2021).

2.3 Lingkungan Kerja

menurut Surajiyo et al. (2020:51) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang disekitar lokasi tempat kerja yang dapat mempengaruhi pegawai dalam menjalankan aktivitas pekerjaan. Sedangkan menurut Rosimah (2021) lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang berada di tempat kerja baik berupa fisik dan non fisik seperti tata ruang, pencahayaan, dan lain lain sedangkan lingkungan non fisik seperti hubungan antar pekerja.

Menurut Eny W (2019:56) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga akan diperoleh hasil maksimal dimana dalam lingkungan kerja tersebut terdapat fasilitas kerja yang mendukung karyawan dalam menyelesaikan tugas yang dibebankan kepada karyawan guna meningkatkan kerja karyawan dalam suatu perusahaan.

Jenis-jenis Lingkungan Kerja

a) Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik merupakan lingkungan yang berada di sekitar karyawan dan berbentuk fisik dan dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung atau tidak langsung. Lingkungan fisik ada dua yakni sebagai berikut :

1. Lingkungan yang secara langsung berhubungan dengan karyawan contohnya lemari, kursi, meja dll.
2. Lingkungan perantara atau lingkungan umum yang bisa disebut dengan lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia contohnya temperature, kelembapan, sirkulasi udara dll.

b) Lingkungan Kerja non fisik

Lingkungan Kerja non fisik adalah lingkungan kerja yang hubungan antara karyawan dan atasan yang harmonis dan menyenangkan.

Manfaat Lingkungan Kerja

Jika bekerja dengan orang-orang yang termotivasi pekerjaan bisa dilakukan secara efektif. Dan lingkungan kerja bermanfaat untuk menumbuhkan semangat kerja yang meningkatkan produktivitas dan kinerja. Lingkungan kerja yang baik yakni lingkungan kerja yang kondusif. Lingkungan kerja kondusif merupakan adanya komunikasi yang baik antara pemimpin dan karyawannya dan juga komunikasi yang terjadi antara sesama karyawan.

Indicator lingkungan kerja menurut Sedarmayanti (2014) adalah sebagai berikut :

- a) Penerangan
- b) Suhu udara
- c) Suara bising
- d) Penggunaan warna
- e) Ruang gerak yang diperlukan
- f) Keamanan kerja
- g) Hubungan karyawan

Indikator lingkungan kerja menurut Nistisemito (1922) sebagai berikut:

- a) Suasana kerja
Suasana kerja meliputi tempat kerja, fasilitas kerja, alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan dan hubungan dengan orang-orang ditempat kerja.
- b) Hubungan dengan rekan kerja
Hubungan dengan rekan kerja yakni hubungan yang terjalin secara harmonis tanpa ada intrik diantara sesama rekan kerja.

2.3.1 Lingkungan Kerja Menurut Islam

Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Jika lingkungan kerja yang nyaman dan hubungan karyawan dengan pemimpin baik maka akan muncul hubungan yang harmonis. Sedangkan lingkungan kerja islami adalah dimana manusia saling melengkapi tentunya

dengan perannya masing masing dengan menjaga alam (lingklungan) dan makhluk ciptaan allah yang lain (Cahyadi, 2019).

Dalam hadist dijelaskan tentang lingkungan kerja, Rasulullah S.A.W. bersabda yang artinya :

“Sesungguhnya Allah ta’ala itu baik (dan) menyukai kebaikan, bersih (dan) menyukai kebersihan, mulia (dan) menyukai kemuliaan, bagus (dan) menyukai kebagusan, oleh sebab itu bersihkanlah lingkunganmu” (HR. At-Turmudzi).

Dan dalam al qur’an (Q.S Al – A’raf :7) allah berfirman :

(v) فَلَنُنَصِّرَنَّ عَلَيْهِمْ بِعِلْمٍ وَمَا كُنَّا غَائِبِينَ

Artinya :

“maka sesungguhnya akan kami kabarkan kepada mereka (apa-apa yang telah mereka perbuat), sedang (kami) mengetahui (keadaan mereka), dan kami sekali-kali tidak jauh (dari mereka)”(Q.S Al -A’raf : 7).

Tafsir Ringkas Kementrian Agama RI / Surat Al-A’raf Ayat 7 dan pasti akan kami beritakan kepada mereka dengan ilmu kami, dan kami tidak jauh dari mereka dengan penjelasan yang disertai bukti-bukti yang meyakinkan, karena Allah selalu mengawasi gerak-gerik mereka. Mereka tidak akan bisa berbohong. Pada saat itulah amalan mereka ditimbang dengan timbangan yang tidak pernah meleset, karena Allah mahaadiltimbangan yang tidak kita ketahui secara hakiki bagaimana bentuk dan sifatnya, pada hari itu menjadi ukuran kebenaran. Ihwal timbangan ini merupakan perkara gaib; kita wajib mengimaninya dan hanya Allah yang tahu hakikatnya. Maka barang siapa berat timbangan kebaikan-Nya karena banyak melakukan kebaikan, mereka itulah orang yang beruntung. Mereka akan masuk surga dengan segala kenikmatan yang ada di dalamnya.

Dari ayat tersebut dapat disimpulkan Islam melarang kita untuk berlaku semena mena dengan makhluk Allah bukan hanya manusia tetapi juga terhadap alam dan lingkungan hidup.

2.4 Kinerja Karyawan

Menurut Silaen & Reni (2021) kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya untuk mencapai target kerja. Sedangkan menurut Damayanti et al. (2018) kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Selanjutnya menurut Khaeruman (2021:8) kinerja merupakan pencapaian hasil kerja atau prestasi kerja dari sasaran yang harus dicapai oleh seorang pegawai atau karyawan dalam kurun waktu tertentu sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing.

Indikator Kinerja Karyawan

Indikator kinerja karyawan menurut Sedarmayanti (2017 :286) indikator kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

- a) Kuantitas kerja
- b) Kualitas kerja
- c) Ketepatan waktu
- d) Kemampuan bekerjasama
- e) Kemandirian

Robbins (2006:260) berpendapat bahwa ada lima indikator dalam mengukur kinerja karyawan yakni sebagai berikut :

- a) Kualitas Kerja

Kemampuan karyawan dalam kualitas menyelesaikan atau mengerjakan tugasnya merupakan ukuran kualitas kerja.

- b) Kuantitas Kerja

Jumlah pekerjaan yang diselesaikan merupakan jumlah yang dihasilkan yang dinyatakan dalam kuantitas.

c) Ketepatan Waktu

Menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu dan memaksimalkan waktu dengan mengerjakan pekerjaan lain.

d) Efektifitas

Menaikan hasil di setiap unit dengan memaksimalkan sumber daya dengan cara memanfaatkan sumber daya organisasi.

e) Komitmen

Komitmen merupakan tingkat dimana seorang karyawan yang dapat menjalankan fungsi kerjanya dan tanggung jawabnya terhadap instansi atau perusahaan.

Di dalam Al-Qur'an juga dijelaskan bahwasanya kita sebagai manusi yang memiliki perkerjaan baik pengusaha, karyawan atau yang lainnya harus menilai diri kita sendiri bagaimana kinerja kerja sudah baik atau belum hal ini di jelaskan dalam (QS.At-Taubah :105) sebagai berikut :

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ اِلَىٰ عَالِمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

Artinya :

“Dan katakanlah bekerjalah kamu, maka Allah dan rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.”

Tafsir Ringkas Kementerian Agama RI / Surat At-Taubah Ayat 105 dan katakanlah, kepada mereka yang bertobat, bekerjalah kamu, dengan berbagai pekerjaan yang mendatangkan manfaat, maka Allah akan melihat pekerjaanmu, yakni memberi penghargaan atas pekerjaanmu, begitu juga rasul-Nya dan orang-orang mukmin juga akan menyaksikan dan menilai pekerjaanmu, dan kamu akan dikembalikan, yakni meninggal dunia dan pada hari kebangkitan semua makhluk akan kembali kepada Allah yang mengetahui yang gaib dan yang nyata, lalu diberitakannya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan di dunia, baik yang kamu tampilkan atau yang kamu sembunyikan. Selain terdapat kelompok yang mengakui dosa-

dosa mereka lalu dianjurkan untuk bertobat dan melakukan pekerjaan yang bermanfaat, ada pula orang-orang lain yang ditangguhkan sampai ada keputusan Allah; mungkin Allah akan mengazab mereka, karena mereka tetap dalam kedurhakaan, dan mungkin Allah akan menerima tobat mereka, jika mereka bertobat dengan sungguh-sungguh. Allah maha mengetahui orang yang bertobat secara tulus, mahabijaksana dalam menetapkan keputusannya.

2.5 Motivasi

Menurut Septiawan et al. (2020:2) motivasi kerja adalah sesuatu yang dapat menimbulkan semangat atau dorongan bekerja individu tau kelompok terhadap pekerjaan guna mencapai tujuan. Sedangkan menurut Efendi & Hardiyanto (2021) motivasi adalah keahlian dalam mengarahkan pegawai dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga tercapai keinginan para pegawai sekaligus tercapai tujuan perusahaan.

Selanjutnya menurut Adhari (2021:16) motivasi merupakan proses untuk mencoba mempengaruhi seseorang agar melakukan sesuatu yang kita inginkan. Sedangkan Tujuan motivasi antara lain sebagai berikut Farida & Hartono (2015).

- 1) Meningkatkan moral dan kepuasan kinerja karyawan
- 2) Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
- 3) Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan
- 4) Meningkatkan kedisiplinan karyawan
- 5) Mengefektikan pengadaan karyawan
- 6) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
- 7) Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi karyawan
- 8) Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
- 9) Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya
- 10) Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku

Maguni & Maupa (2018) di dalam agama islam motivasi juga sangat penting untuk diri yakni untuk kearah yang lebih baik lagi dalam mencapai kualitas. Allah SWT selalu dekat dengan hambanya dan allah

selalu memberikan petunjuk dan perintah. Menurut hidayat dan Wijaya (2020) alqur'an menjelaskan bahwa dorongan dan segala sesuatu yang indah dimuka bumi ini diciptakan oleh allah dapat dijadikan sebagai motivasi untuk diri kita sebagaimana firman allah dalam Q.S At-taubah ayat 111 yang berbunyi :

لَئِنِ اشْتَرَى مِنَ الْمُؤْمِنِينَ أَنفُسَهُمْ وَأَمْوَالَهُمْ بِأَنَّ لَهُمُ الْجَنَّةَ ۖ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِ اللَّهِ فَيَقْتُلُونَ وَيُقْتَلُونَ ۖ وَعَدًّا عَلَيْهِ حَقًّا فِي التَّوْرَةِ وَالْإِنْجِيلِ وَالْقُرْآنِ ۗ وَمَنْ أَوْفَى بِعَهْدِهِ مِنَ اللَّهِ فَاسْتَبْشِرُوا بَبَيْعِكُمُ الَّذِي بَايَعْتُمْ بِهِ ۗ وَذَلِكَ هُوَ الْفَوْزُ الْعَظِيمُ

Artinya :

“Sesungguhnya allah telah membeli dari orang-orang mukmin diri dan harta mereka dengan memberikan surga untuk mereka. mereka berperang pada jalan allah lalu mereka membunuh atau terbunuh. (itu telah terjadi) janji yang benar dari allah di dalam taurat, injil dan al quran. Dan siapakah yang lebih menepati janjinya (selain) dari pada allah ? maka bergembiralah dengan jual beli yang kamu lakukan itu, dan itulah kemenangan yang besar.”

Tafsir ayat tersebut adalah allah swt memberitahukan bahwa dia membeli dari hamba hambanya yang beriman, diri dan harta benda mereka yang telah mereka korbakan di jalan allah dengan surganya. Hal ini termasuk karunia dan kemurahan serta kebijakannya ke pada mereka. karena sesungguhnya allah telah menerima apa yang telah dikorbakan oleh hamba hambanya yang taat ke padanya lalu menukarkannya dengan pahala yang ada di sisinya dari karuniannya (Nabila et al., 2021).

Dalam ayat diatas membahas jika meningkatkan kinerja kita dengan semaksimal mungkin maka akan semakin banyak pula balasan yang kita dapatkan dari apa yang telah kita kerjakan dan usahakan. Yang berarti dengan kita mendapatkan motivasi kerja yang tinggi akan berdampak pada kinerja kita (Nabila et al., 2021).

Menurut Maslow yang dikutip oleh Hasibuan (2008:157) motivasi kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor berikut ini yakni :

- a) Kebutuhan Fisik
- b) Keutuhan akan keamanan dan keselamatan

- c) Kebutuhan sosial
- d) Kebutuhan akan penghargaan diri
- e) Kebutuhan akan terwujudnya diri

Dari faktor- faktor di atas dapat ditarik indikator untuk mengetahui tingkat motivasi yakni sebagai berikut :

- a) Kebutuhan fisik

Dengan pemberian gaji, pemberian bonus, uang makan, uang transportasi, fasilitas perumahan dan sebagainya.

- b) Kebutuhan rasa aman dan keselamatan

Ditunjukkan dengan fasilitas yakni jaminan sosial kerja, dana pensiun, asuransi kesehatan, asuransi kecelakaan dan perlengkapan keselamatan kerja.

- c) Kebutuhan sosial

Melakukan interaksi dengan orang lain yang diantaranya untuk diterima di kelompok dan kebutuhan untuk dicintai dan mencintai.

- d) Kebutuhan akan penghargaan

Ditunjukkan dengan pengakuan dan penghargaan berdasarkan kemampuannya yakni kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh pegawai lain dan pimpinan terhadap prestasinya.

- e) Kebutuhan perwujudan diri

Ditunjukkan melalui sifat pekerjaan yang menarik dan menantang, dimana pegawai tersebut mengerahkan kemampuan, kecakapan, ketrampilan, dan potensi. Dalam pemenuhan kebutuhan ini dapat dilakukan oleh perusahaan dengan menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan.

Indikator motivasi menurut Herzberg(2017) yakni sebagai berikut :

- a) Hubungan dengan rekan kerja dan atasan

Terjalannya hubungan yang harmonis antara atasan dan bawahan dan sesama karyawan dan selalu terjalin Kerjasama.

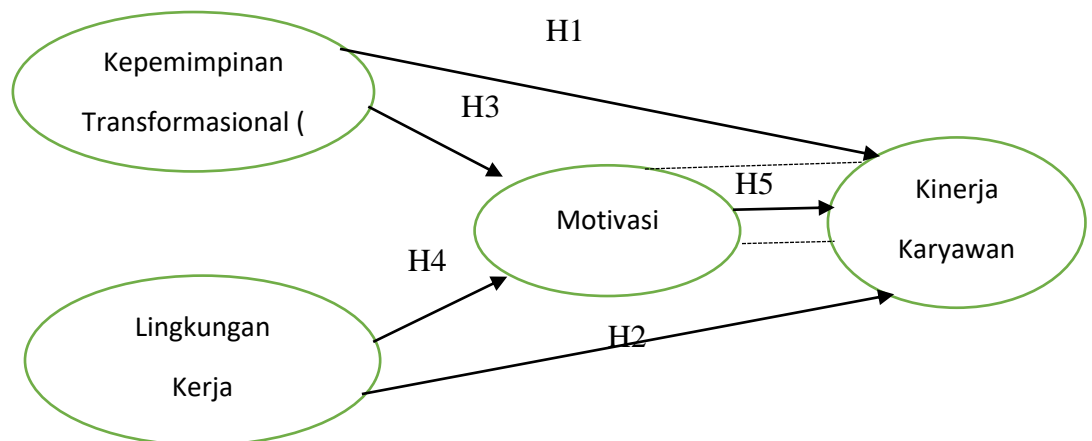
- b) Lingkungan kerja

Adanya fasilitas yang dapat menunjang kinerja dan sesuai dengan tuntutan kerja sesuai dengan yang diharapkan.

- c) Kesempatan meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan dengan perusahaan memberikan pelatihan.
- d) Pemberian tunjangan
Instansi telah memberikan tunjangan yang layak untuk karyawannya.

2.6 Kerangka Konseptual

Kerangka Konseptual penelitian adalah suatu hubungan kaitan antara konsep satu dengan konsep lainnya dari masalah yang ingin diteliti. Berikut merupakan kerangka konseptual penelitian “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variable Intervening”



Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual

2.7 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan latar belakang, rumusan masalah, perbedaan penelitian terdahulu dan uraian lainnya yang telah dijelaskan diatas penulis merumuskan hipotesis sebagai berikut :

2.4.1 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Aini (2021:43) kepemimpinan transformasional adalah kemampuan yang dimiliki seorang pemimpin untuk mempengaruhi karyawan untuk mencapai tujuannya.

Penelitian yang berkaitan dengan kepemimpinan transformasional telah dilakukan oleh Pratama et al. (2020) mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Mintarti & Za (2020) mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H1: Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan

2.4.2 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

menurut Surajiyo et al. (2020:51) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang disekitar lokasi tempat kerja yang dapat mempengaruhi pegawai dalam menjalankan aktivitas pekerjaan.

Penelitian yang berkaitan dengan lingkungan kerja telah dilakukan peneliti terdahulu oleh Desyinta et al. (2019) mengungkapkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Ilham et al. (2021) mengungkapkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Triastuti (2019) mengungkapkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

H2 : Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

2.4.3 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja

Kepercayaan, kekaguman, pengabdian dan rasa hormat yang dimiliki oleh karyawan kepada pemimpinnya yang menerapkan kepemimpinan transformasional dan karyawan merasa termotivasi untuk mencapai apa yang menjadi tujuannya dan pemimpin transformasional memotivasi karyawannya dengan membuat karyawan sadar akan pentingnya hasil pekerjaan dan mendorong karyawan untuk melakukan kepedulian terhadap organisasi (Yulk, 1998).

Penelitian terdahulu yang sesuai yakni penelitian Noor (2021) mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh

signifikan terhadap motivasi kerja. Dan Martha et al. (2020) mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.

H3 : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan melalui motivasi

2.4.4 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi

menurut Surajiyo et al. (2020:51) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang disekitar lokasi tempat kerja yang dapat mempengaruhi pegawai dalam menjalankan aktivitas pekerjaan. Menurut Silaen & Reni (2021) kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya untuk mencapai target kerja. menurut Septiawan et al. (2020:2) motivasi kerja adalah sesuatu yang dapat menimbulkan semangat atau dorongan bekerja individu atau kelompok terhadap pekerjaan guna mencapai tujuan

Penelitian terdahulu tentang pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja melalui motivasi yakni Nurhuda et al. (2020) mengungkapkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Widyawati (2021) mengungkapkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Pramita (2020) mengungkapkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi.

H4 : Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi

2.4.5 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

menurut Septiawan et al. (2020:2) motivasi kerja adalah sesuatu yang dapat menimbulkan semangat atau dorongan bekerja individu atau kelompok terhadap pekerjaan guna mencapai tujuan.

penelitian terdahulu tentang motivasi kerja terhadap kinerja karyawan oleh Ratnasari & Sutjahjo (2021) bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Ulfayani et al. (2021) mengungkapkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan

terhadap kinerja. Raflianto & Laily (2020) mengungkapkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H5 : Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif deksriptif adalah penelitian yang mencari fenomena, dijelaskan dengan jelas apa yang ingin dituju atau menggambarkan variable dengan menggunakan mengumpulkan data. Dalam penelitian ini peneliti ingin mengetahui gambaran mengenai kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja , kinerja karyawan, motivasi kerja pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Malang.

3.2 Lokasi Penelitian

Lokasi Penelitian di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) kabupaten Malang yang beralamat di Jl. Agus Salim No. 7, Kiduldalem, Kec. Klojen Kota Malang.

3.3 Populasi dan Sample

a) Populasi

Supriyanto & Ekowati (2019) mendefinisikan populasi adalah sekumpulan objek atau subjek yang mempunyai ciri dan sifat tertentu untuk dipelajari. Dengan demikian populasi tidak hanya orang melainkan juga objek benda lain. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh karyawan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Malang sebanyak 70 karyawan.

b) Sampel

Sample merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki populasi Sugiyono (2013).

c) Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik sampel jenuh. Sample jenuh merupakan teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini sering dilakukan apabila populasi kecil kurang dari 30 orang atau peneliti ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil. atau sampel jenuh

merupakan dimana semua anggota populasi dijadikan sampel Sugiyono (2013).

Yang berarti sampel pada penelitian ini adalah 70 karyawan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Malang sama dengan jumlah populasi.

3.4 Jenis dan Sumber Data

Dalam penelitian ini menggunakan data sebagai berikut :

a) Data Primer

Data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung oleh peneliti. Menurut Riadi (2016:48) data primer merupakan data yang asli tanpa mengalami perlakuan statistic apa pun. Dan untuk mendapatkan data peneliti harus mengumpulkan secara langsung melalui teknik observasi, wawancara, diskusi terfokus, dan penyebaran kuisioner. Sumber data yang dipakai peneliti adalah penyebaran melalui kuisioner.

b) Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang didapatkan oleh peneliti melalui perantara Ekowati &Supriyanto (2019).

3.5 Teknik Pengumpulan Data

a) Kuesioner

Sugiyono (2013) berpendapat kuesioner merupakan teknik pengumpulan data dengan cara memberikan pernyataan atau pertanyaan ke pada responden untuk dijawab.

b) Observasi

Menurut Sugiyono (2013) observasi adalah rutinitas sehari-hari orang yang diamati yang dipantau atau dimanfaatkan sebagai sumber data menjadi perhatian peneliti.

3.6 Definisi Operasional Variabel

a) Variabel Independen

Variabel independent adalah variable yang dapat menyebabkan terjadinya variable terikat Supriyanto & Ekowati (2019).Kharis (2015) mendefinisikan kepemimpinan transformasional adalah Kemampuan

untunk memotivasi atau menginspirasi karyawannya guna mencapai tujuan yang lebih besar dari apa yang telah direncanakan. Pratama et al. (2020) mendefinisikan kepemimpinan Transformatif adalah dampak pemimpin atau atasan terhadap karyawannya, ketika karyawannya mengalami kepercayaan, kebanggaan, kesetiaan, dan rasa hormat terhadap atasan. Dan mereka termotivasi untuk melampaui apa yang dituju. Dan Rosimah (2021) mendefinisikan lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang berada di tempat kerja baik berupa fisik dan non fisik seperti tata ruang, pencahayaan, dan lain lain sedangkan lingkungan non fisik seperti hubungan antar pekerja. Kemudian menurut Tambunan (2018) mendefinisikan lingkungan kerja merupakan kondisi sosial, psikologis, dan fisik di tempat kerja yang dapat mempengaruhi seberapa baik kinerja karyawan.

b) Variabel Dependen

Variabel Dependen merupakan variable yang timbul akibat pengaruh variable lain Supriyanto & Ekowati (2019). Dalam penelitian ini adalah Kinerja merupakan seberapa sejauh mana individu memerankan bagiannya dalam melaksanakan pekerjaan dalam suatu organisasi, untuk mencapai sasaran yang diinginkan atau khusus dalam dalam hal ini berhubungan dengan peran individu dengan memperhatikan kompensasi yang diberikan apakah sepadan atau relevan bagi organisasi (Riniwati, 2016).

c) Variabel Intervening

Supriyanto & Ekowati (2019) mendefinisikan variable intervening merupakan variable yang menjebatani hubungan antara variable independent dan variable dependen. Dalam penelitian ini variable intervening adalah Motivasi kerja adalah dorongan yang membuat karyawan mencapai tujuannya (Widiyanti & Fitriani, 2017).

Tabel 3. 1 Operasional Variabel

Variabel	Definisi	Indikator
Kepemimpinan Transformasional	Kemampuan untuk memotivasi atau menginspirasi karyawannya guna mencapai tujuan yang lebih besar dari apa yang telah direncanakan itu merupakan gaya kepemimpinan transformasional (Pratama et al., 2020)	<ul style="list-style-type: none"> • Kharisma • Motivation • Inspirasi • Intelektual • Stimulation • Individual Consideration (Gunawan & Siswalankerto 2016) dan (Bass, 1996)
Lingkungan Kerja	(Rosimah, 2021) Lingkungan Kerja merupakan segala sesuatu yang berada di tempat kerja baik berupa fisik dan non fisik seperti tata ruang, pencahayaan, dan lain lain	<ul style="list-style-type: none"> • Penerangan • Suhu udara • Suara bising • Penggunaan warna • Ruang gerak yang diperlukan • Keamanan kerja • Hubungan karyawan • tempat kerja • fasilitas kerja , • alat bantu pekerjaan, • kebersihan, • ketenangan (Sesarmayanti,2014) dan (Nistisemito 1992)
Kinerja Karyawan	Kinerja merupakan seberapa sejauh mana individu memerankan bagiannya dalam melaksanakan pekerjaan dalam suatu organisasi, untuk mencapai sasaran yang diinginkan atau khusus	<ul style="list-style-type: none"> • Kualitas Kerja • Kuantitas Kerja • Ketepatan waktu • Efektifitas • Komitmen • Kemampuan bekerjasama

	<p>dalam dalam hal ini berhubungan dengan peran individu dengan memperhatikan kompensasi yang diberikan apakah sepadan atau relevan bagi organisasi (Riniwati, 2016)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Kemandirian <p>(Sedarmayanti,2017) dan (Robbins 2006)</p>
<p>Motivasi</p>	<p>Motivasi kerja adalah dorongan yang mmebuat karyawan mencapai tujuannya (Widiyanti & Fitriani, 2017)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Kebutuhan fisik • Kebutuhan rasa aman dan keselamatan • Kebutuhan sosial • Kebutuhan akan penghargaan • Kebutuhan perwujudan diri • Hubungan dengan rekan kerja • Lingkungan kerja • Kesempatan meningkatkan pengetahuan • Pemberian tunjangan <p>(Hasibuan, 2008) dan Hezberg, 2017)</p>

3.7 Skala Pengukuran

Sugiyono (2013) berpendapat skala pengukuran merupakan kesepakatan yang digunakan sebagai acuan untuk menentukan Panjang dan pendeknya interval pada alat ukur, sehingga pada saat alat ukur tersebut digunakan dalam pengukuran akan menghasilkan data kuantitatif.

Dalam penelitian ini menggunakan skala likert digunakan untuk mengukur persepsi seseorang, sikap, pendapat individu tau kelompok tentang fenomena sosial untuk analisis kuantitatif maka jawaban dapat diberi skor sebagai berikut:

Tabel 3. 2
Skala Pengukuran

Setuju /Selalu/Sangat Positif	5
Setuju/Sering/Positif	4
Ragu-Ragu/Kadang-Kadang/Netral	3
Tidak Setuju/Hampir Tidak Pernah/Negative	2
Sangat Tidak Setuju/Tidak Pernah	1

3.8 Uji Validasi dan Reabilitas

a) Uji Validasi

Ghoa (2009) berpendapat Uji validasi menyatakan uji validasi digunakan untuk mengukur sah, atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid apabila pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Menurut (Imron, 2019) uji validasi adalah suatu instrument pengukuran dikatakan valid jika instrument dapat mengukur sesuatu dengan tepat apa yang hendak diukur. Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$ dengan taraf signifikan 0,05. Apabila $r_{hitung} < r_{tabel}$ maka instrument dinyatakan tidak valid dan apabila $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka instrument valid.

b) Uji Realibilitas

Reliabilitas merupakan ukuran suatu kestabilan dan konsistensi responden dalam menjawab hal yang berkaitan dengan konstruk – konstruk pertanyaan yang merupakan dimensi suatu variabel dan disusun dalam suatu bentuk kuesioner (Sujarweni, 2016:239). Uji reliabilitas

dalam penelitian ini menggunakan metode cronbach alpha. Menurut Siregar (2013:57) kriteria suatu penelitian dikatakan reliabel dengan menggunakan teknik cronbach alpha bila koefisien reliabilitas $r_n > 0,6$.

3.9 Uji Asumsi Klasik

a) Uji Linearitas

Uji linieritas bertujuan untuk mengetahui dua variabel atau lebih yang diuji mempunyai hubungan yang linier atau tidak secara signifikan (Setiawan & Yosepha, 2020).

Dasar pengambilan keputusan dalam uji linearitas adalah

- a. Jika nilai probabilitas $> 0,05$ maka hubungan antara variabel (X) dengan (Y) adalah linier.
- b. nilai probabilitas $< 0,05$ maka hubungan antara variabel (X) dengan (Y) adalah tidak linier.

3.10 Analisis Data

supriyanto & Ekowati (2019) mendefinisikan analisis data merupakan suatu kegiatan yang dilakukan ketika sudah pengumpulan data dengan melalui beberapa step yakni mengedit, memberi kode, menstabilisasi data, menyajikan data, sehingga data mudah dipahami.

Analisis data menggunakan Analisis Partial Least Square (PLS) Ukuran sample yang digunakan bisa besar dan kecil. PLS dapat digunakan untuk konfirmasi, untuk menjelaskan hubungan antar variable (Ghozali,2008).

Dalam penelitian ini ingin menjelaskan hubungan antara Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening.

3.10.1 Langkah-Langkah Analisis Data

Partial Least Square (PLS)

a) Analisa Outer Model

Ermawati & Siwalankerto (2018) Analisa outer model merupakan tes pengukuran masing-masing variable laten atau indicator pengukuran dari masing-masing variable. Analisis outer model dapat dilihat dari beberapa indicator yakni sebagai berikut :

1) Convergent Validity

Convergent Validity merupakan mengukur validasi indikator refleksi sebagai pengukur variable yang dapat dilihat dari outer loading dari masing-masing indikator variable. Dikatakan reabilitas baik jika memiliki nilai outer loading diatas 0,70 Ghazali&intan (2015). Nilai outer loading dapat ditolerin jika 0.60 dan nilai dibawah 0,50 hingga 0,60 bisa di drop dari analisis (Sugiyono,2016).

2) Discriminant Validity

Discriminant Validity merupakan membandingkan nilai AVE setiap konstruk dengan korelasi antar konstruk lainnya dalam model, jika nilai AVE konstruk memiliki nilai yang besar dari nilai korelasi dengan seluruh konstruk lainnya dapat dikatakan memiliki discriminant validity yang baik. Untuk menguji model pengukuran discriminant validity dapat melihat nilai cross loading. Dan lebih baik nilai pengukuran AVE harus lebih besar dari 0.50 (Ghazali&latan,2015).

3) Compisite Reliability

Cronbach's alpha merupakan pengukuran batas bawah dari nilai reliabilitas. Composite reliability akan mengukur nilai sesungguhnya reliabilitas suatu konstruk. Role of thumbs dari cronbach's alpha adalah lebih besar dari 0,6, dan composite reliability lebih besar dari 0,7. Penelitian ini bersifat eksploratif nilai cronbach's alpha dan composite reliability sebesar 0,6 – 0,7 masih dapat diterima (Ghozali dan Latan, 2014).

b) Inner Model

Inner model atau model struktural dapat dievaluasi dengan melihat stabilitas dari estimasi yang dinilai menggunakan uji tstatistik yang dilihat melalui prosedur bootstrapping (Ghozali & Latan, 2015). R-squares menjelaskan keragaman konstruk endogen yang mampu dijelaskan oleh konstruk-konstruk eksogen secara serentak (Ghozali

&Latan, 2015). Nilai R-Squares 0.75, 0.50, dan 0.25 dapat disimpulkan bahwa model kuat, moderate dan lemah (Hair et al, 2011).

c) Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan memperhatikan nilai original sampel estimates (O) untuk mengetahui arah hubungan antar variabel, serta t-statistics (T), dan p-values (P) untuk mengetahui tingkat signifikansi dari hubungan tersebut. Nilai original sampel yang mendekati +1 mengindikasikan hubungan yang positif, sedangkan nilai yang mendekati -1 mengindikasikan hubungan yang negatif. Nilai t-statistics lebih dari 1,96 atau p-value yang lebih kecil dari taraf signifikansi (0,005) mengindikasikan bahwa suatu hubungan variabel adalah signifikan (Lianita & Ustriyana, 2022).

BAB IV HASIL & PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Malang merupakan perangkat daerah yang merupakan fungsi penunjang gugusan pemerintahan di bidang kepegawaian serta Pendidikan dan pelatihan. BKPSDM memiliki beberapa bidang diantaranya kesekretariatan bidang mutasi dan promosi, bidang pengembangan pengembangan aparatur dan bidang penilaian kinerja aparatur dan penghargaan.

4.1.2 Tugas dan Fungsi Instansi

Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia mempunyai tugas sebagai berikut :

- 1) Melaksanakan urusan pemerintahan bidang kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia.
- 2) Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Bupati sesuai bidangnya.

Untuk menyelenggarakan tugas Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia mempunyai fungsi sebagai berikut :

- 1) Penyusunan kebijakan teknis di bidang pengadaan, pemberhentian, informasi kepegawaian, mutasi, promosi, pengembangan kompetensi, penilaian kinerja dan penghargaan aparatur.
- 2) Pelaksanaan tugas dukungan teknis di bidang pengadaan, pemberhentian, informasi kepegawaian, mutasi, promosi, pengembangan kompetensi, penilaian kinerja dan penghargaan aparatur.
- 3) Pemantauan, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan tugas di bidang pengadaan, pemberhentian, informasi kepegawaian, mutasi, promosi, pengembangan kompetensi, penilaian kinerja dan penghargaan aparatur.
- 4) Pembinaan teknis di bidang pengadaan, pemberhentian, informasi kepegawaian, mutasi, promosi, pengembangan kompetensi, penilaian kinerja dan penghargaan aparatur.

4.1.3 Struktur Organisasi Instansi

Gambar 4. 1 Struktur Organisasi Instansi tahun 2023



Sumber : website BKPSDM Kab.Malang

4.2 Deskripsi Karakteristik Responden

Usia, jenis kelamin, pendidikan dan jabatan adalah karakteristik responden dalam penelitian ini. Sample dalam penelitian ini sebanyak 70 pegawai, berikut merupakan hasil analisis karakteristik responden:

4.2.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Presentase
Laki-laki	33	47 %
Perempuan	37	53 %
Total	70	100 %

Sumber: Data Primer, 2023

Terlihat pada tabel 4.1 bahwa jumlah responden Perempuan lebih banyak dari pada responden laki-laki. Responden Perempuan berjumlah 53 % atau 37 responden sedangkan jumlah responden laki laki 47 % atau 33 responden.

4.2.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Tabel 4. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah Responden	Presentase
21 - 30	10	14 %
31-40	27	39 %
>40	33	47 %
Total	70	100 %

Sumber: Data Primer, 2023

Berdasarkan tabel 4.2 terlihat bahwa responden penelitian ini adalah usia 21-30 sebanyak 10 responden atau 14 % untuk usia 31-40 tahun jumlah responden 27 orang atau 39 % dan sisanya umur > 40 tahun sebanyak 33 responden atau 47 % responden.

4.2.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Tabel 4. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan	Jumlah Reponden	Presentase
Sma	15	21 %
Diploma	7	10 %
S-1	35	50 %
S-2	13	19 %
Total	70	100 %

Sumber : Data Primer, 2023

Berdasarkan tabel 4.3 terlihat bahwa responden penelitian paling banyak dengan Pendidikan S-1 sebanyak 50 % atau 35 responden, Pendidikan sma sebanyak 21 % atau 15 responden, S-2 sebanyak 19 % atau 13 responden dan sisanya Pendidikan diploma dengan jumlah 10 % atau 7 responden.

4.2.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Bidang

Tabel 4. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Bidang

Jabatan	Jumlah Responden	Presentase
Kesekretariatan	15	21 %
Pengadaan, Pemberentian, dan Informasi Aparatur	17	24 %
Penilaian Kinerja dan Penghargaan Aparatur	13	19 %
Mutasi dan Promosi Aparatur	11	16 %
Pengembangan Kompetesi Aparatur	14	20 %
Total	70	100 %

Sumber : Data Primer diolah, 2023

Pada tabel 4.4 bidang di BKPSDM dibagi menjadi lima yang pertama sekretariatan dengan jumlah 21 % atau 15 responden.

Kedua bidang pengadaan, pemberentian, dan informasi aparatur dengan jumlah 24 % atau 17 responden. Ketiga bidang penilaian kinerja dan penghargaan aparatur dengan jumlah 19 % atau 13 responden. Keempat bidang mutasi dan promosi aparatur dengan jumlah 16 % atau 11 responden dan yang kelima bidang pengembangan kompetensi aparatur dengan jumlah 20 % atau 14 responden.

4.3 Deskripsi Variabel Penelitian

4.3.1 Variabel Kepemimpinan Transformasional

Variabel Kepemimpinan Transformasional mempunyai empat indikator yakni idelized influence, motivasi inspirasi, stimulasi intelektual dan individu pertimbangan dari keempat indikator telah dijabarkan menjadi 10 pertanyaan. Jawaban responden sebagai berikut:

Tabel 4. 5 Diskripsi Frekuensi Variabel Kepemimpinan Transformasional

Item	STS		TS		N		S		SS		Mean
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
X1.1	0	0%	1	1%	6	9%	32	46%	31	44%	4.33
X1.2	0	0%	1	1%	3	4%	39	56%	27	39%	4.31
X1.3	0	0%	0	0%	6	9%	33	47%	31	44%	4.36
X1.4	0	0%	1	1%	5	7%	45	64%	19	27%	4.17
X1.5	1	1%	0	0%	2	3%	47	67%	20	29%	4.21
X1.6	0	0%	0	0%	8	11%	40	57%	22	31 %	4.20
X1.7	0	0%	1	15%	6	9%	44	63%	19	27%	4.16
X1.8	0	0%	0	0%	7	10%	41	59%	22	31%	4.21
X1.9	0	0%	0	0%	8	11%	46	66%	16	23%	4.11
X1.10	0	0%	1	1%	7	10%	45	64%	17	24%	4.11

Sumber: Data Primer, 2023

Berdasarkan pada tabel 4.5 tentang X1.1 terdapat 31 responden menyatakan sangat setuju, 32 responden menyatakan setuju, 6 responden netral, 1 responden menyatakan tidak setuju dan 0 menyataka sangat tidak setuju. Rata rata responden dalam penelitian ini 4.33, dapat disimpulkan bahwa responden setuju dengan pernyataan “pemimpin merupakan panutan saya dalam instansi”.

Berdasarkan pada tabel 4.5 tentang X1.2 terdapat 27 responden menyatakan sangat setuju, 39 responden menyatakan setuju, 3 responden netral, 1 responden menyatakan tidak setuju dan 0 responden menyatakan sangat tidak setuju. Rata rata responden dalam penelitian ini 4.31, dapat disimpulkan bahwa responden setuju dengan pernyataan “saya segan atau hormat ke pada pemimpin”.

Berdasarkan pada tabel 4.5 tentang X1.3 terdapat 31 responden menyatakan sangat setuju, 33 responden menyatakan setuju, 6 responden netral, 0 responden menyatakan tidak setuju dan 0 responden menyatakan sangat tidak setuju. Rata rata responden dalam penelitian ini 4.36, dapat disimpulkan bahwa responden setuju dengan pernyataan “Saya merasa pemimpin mampu menjadi symbol kesuksesan instansi”

Berdasarkan pada tabel 4.5 tentang X1.4 terdapat 19 responden menyatakan sangat setuju, 45 responden menyatakan setuju, 5 responden netral, 1 responden menyatakan tidak setuju dan 0 responden menyatakan sangat tidak setuju. Rata rata responden dalam penelitian ini 4.17, dapat disimpulkan bahwa responden setuju dengan pernyataan “Pemimpin mengkomunikasikan tujuan instansi ke pada saya”

Berdasarkan pada tabel 4.5 tentang X1.5 terdapat 20 responden menyatakan sangat setuju, 47 responden menyatakan setuju, 2 responden netral, 0 responden menyatakan tidak setuju dan 1 responden menyatakan sangat tidak setuju. Rata rata responden dalam penelitian ini 4.21, dapat disimpulkan bahwa responden setuju dengan pernyataan “Pemimpin dapat memperlihatkan sikap optimisme kepada saya”

Berdasarkan pada tabel 4.5 tentang X1.6 terdapat 22 responden menyatakan sangat setuju, 40 responden menyatakan setuju, 8 responden netral, 0 responden menyatakan tidak setuju dan 0 responden menyatakan sangat tidak setuju. Rata rata responden dalam penelitian ini 4.20 dapat disimpulkan bahwa responden setuju dengan pernyataan “Pemimpin dapat membangkitkan semangat bekerja saya”

Berdasarkan pada tabel 4.5 tentang X1.7 terdapat 19 responden menyatakan sangat setuju, 44 responden menyatakan setuju, 6 responden netral, 1 responden menyatakan tidak setuju dan 0 responden menyatakan sangat tidak setuju. Rata rata responden dalam penelitian ini 4.16 dapat disimpulkan bahwa responden setuju dengan pernyataan “Pemimpin memberikan kebebasan terhadap pegawai dalam penyampaian pendapat atau ide ide”

Berdasarkan pada tabel 4.5 tentang X1.8 terdapat 22 responden menyatakan sangat setuju, 41 responden menyatakan setuju, 7 responden netral, 0 responden menyatakan tidak setuju dan 0 responden menyatakan sangat tidak setuju. Rata rata responden dalam penelitian ini 4.21 dapat disimpulkan bahwa responden setuju dengan pernyataan “Pemimpin dapat memecahkan permasalahan dalam instansi dengan baik”

Berdasarkan pada tabel 4.5 tentang X1.9 terdapat 16 responden menyatakan sangat setuju, 46 responden menyatakan setuju, 8 responden netral, 0 responden menyatakan tidak setuju dan 0 responden menyatakan sangat tidak setuju. Rata rata responden dalam penelitian ini 4.11 dapat disimpulkan bahwa responden setuju dengan pernyataan “Pemimpin memperhatikan kebutuhan pegawai”

Berdasarkan pada tabel 4.5 tentang X1.10 terdapat 17 responden menyatakan sangat setuju, 45 responden menyatakan setuju, 7 responden netral, 1 responden menyatakan tidak setuju dan 0 responden menyatakan sangat tidak setuju. Rata rata responden dalam penelitian ini 4.11 dapat disimpulkan bahwa responden setuju dengan pernyataan “Pemimpin memperhatikan perkembangan pegawai”

4.3.2 Variabel Lingkungan Kerja (X2)

Variabel Lingkungan Kerja (X2) terdapat 8 indikator yakni penerangan, suhu udara, suara bising, penggunaan warna, ruang gerak yang diperlukan, keamanan kerja, suasana kerja, hubungan karyawan. Yang dijabarkan menjadi 12 pernyataan. Jawaban responden sebagai berikut :

Tabel 4. 6 Deksripsi Frekuensi Variabel Lingkungan Kerja

Item	STS		TS		N		S		SS		Mean
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
X2.1	0	0%	1	1%	7	10%	52	74%	10	14%	4.01
X2.2	0	0%	1	1%	8	11%	54	77%	7	10%	3.96
X2.3	0	0%	4	6%	12	17%	46	66%	8	11%	3.83
X2.4	0	0%	1	1%	9	13%	48	69%	12	17%	4.01
X2.5	0	0%	1	1%	11	16%	48	69%	10	14%	3.96
X2.6	0	0%	1	1%	14	20%	52	74%	3	4%	3.81
X2.7	0	0%	1	1%	13	19%	46	66%	10	14%	3.93
X2.8	0	0%	2	3%	8	11%	47	67%	13	19%	4.01
X2.9	0	0%	0	0%	7	10%	47	67%	16	23%	4.13
X2.10	0	0%	0	0%	10	14%	48	69%	12	17%	4.03
X2.11	0	0%	1	1%	13	19%	43	61%	13	19%	3.97
X2.12	1	1%	0	0%	5	7%	45	64%	19	27%	4.16

Sumber Data: Data Primer, 2023

Berdasarkan pada tabel 4.6 tentang X2.1 terdapat 10 responden menyatakan sangat setuju, 52 responden menyatakan setuju, 7 responden netral, 1 responden menyatakan tidak setuju dan 0 menyatakan sangat tidak setuju. Rata rata responden dalam penelitian ini 4.01, dapat disimpulkan bahwa responden setuju dengan pernyataan “Saya merasa pencahayaan di tempat kerja sudah sesuai standart”.

Berdasarkan pada tabel 4.6 tentang X2.2 terdapat 7 responden menyatakan sangat setuju, 54 responden menyatakan setuju, 8 responden netral, 1 responden menyatakan tidak setuju dan 0 menyatakan sangat tidak setuju. Rata rata responden dalam penelitian ini 3.96, dapat disimpulkan bahwa responden setuju dengan pernyataan “Saya merasa lampu di ruang kerja dalam keadaan baik”

Berdasarkan pada tabel 4.6 tentang X2.3 terdapat 8 responden menyatakan sangat setuju, 46 responden menyatakan setuju, 12 responden netral, 4 responden menyatakan tidak setuju dan 0 menyatakan sangat tidak setuju. Rata rata responden dalam penelitian ini 3.83, dapat disimpulkan

bahwa responden setuju dengan pernyataan “Saya merasa sirkulasi udara di ruang kerja sudah cukup”

Berdasarkan pada tabel 4.6 tentang X2.4 terdapat 12 responden menyatakan sangat setuju, 48 responden menyatakan setuju, 9 responden netral, 1 responden menyatakan tidak setuju dan 0 menyatakan sangat tidak setuju. Rata rata responden dalam penelitian ini 4.01, dapat disimpulkan bahwa responden setuju dengan pernyataan “Terdapat pendingin ruangan di ruang kerja”

Berdasarkan pada tabel 4.6 tentang X2.5 terdapat 10 responden menyatakan sangat setuju, 48 responden menyatakan setuju, 11 responden netral, 1 responden menyatakan tidak setuju dan 0 menyatakan sangat tidak setuju. Rata rata responden dalam penelitian ini 3.96, dapat disimpulkan bahwa responden setuju dengan pernyataan “Saya merasa ruang kerja saya terhindar dari suara bising kendaraan”

Berdasarkan pada tabel 4.6 tentang X2.6 terdapat 3 responden menyatakan sangat setuju, 52 responden menyatakan setuju, 14 responden netral, 1 responden menyatakan tidak setuju dan 0 menyatakan sangat tidak setuju. Rata rata responden dalam penelitian ini 3.81, dapat disimpulkan bahwa responden setuju dengan pernyataan “Saya merasa nyaman dengan tata warna yang berada diruangan kerja”

Berdasarkan pada tabel 4.6 tentang X2.7 terdapat 10 responden menyatakan sangat setuju, 46 responden menyatakan setuju, 13 responden netral, 1 responden menyatakan tidak setuju dan 0 menyatakan sangat tidak setuju. Rata rata responden dalam penelitian ini 3.93, dapat disimpulkan bahwa responden setuju dengan pernyataan “Pemilihan cat dinding pada ruang kerja cukup baik”

Berdasarkan pada tabel 4.6 tentang X2.8 terdapat 13 responden menyatakan sangat setuju, 47 responden menyatakan setuju, 8 responden netral, 2 responden menyatakan tidak setuju dan 0 menyatakan sangat tidak setuju. Rata rata responden dalam penelitian ini 4.01, dapat disimpulkan

bahwa responden setuju dengan pernyataan “Terdapat ruang gerak yang cukup ditempat kerja untuk mendukung pekerjaan karyawan”.

Berdasarkan pada tabel 4.6 tentang X2.9 terdapat 16 responden menyatakan sangat setuju, 47 responden menyatakan setuju, 7 responden netral, 0 responden menyatakan tidak setuju dan 0 menyatakan sangat tidak setuju. Rata rata responden dalam penelitian ini 4.13, dapat disimpulkan bahwa responden setuju dengan pernyataan “Saya merasa aman saat bekerja karena keamanan terjaga”

Berdasarkan pada tabel 4.6 tentang X2.10 terdapat 12 responden menyatakan sangat setuju, 48 responden menyatakan setuju, 10 responden netral, 0 responden menyatakan tidak setuju dan 0 menyatakan sangat tidak setuju. Rata rata responden dalam penelitian ini 4.03, dapat disimpulkan bahwa responden setuju dengan pernyataan “Saya merasa fasilitas ditempat kerja sudah memadai”

Berdasarkan pada tabel 4.6 tentang X2.11 terdapat 13 responden menyatakan sangat setuju, 43 responden menyatakan setuju, 13 responden netral, 1 responden menyatakan tidak setuju dan 0 menyatakan sangat tidak setuju. Rata rata responden dalam penelitian ini 3.97, dapat disimpulkan bahwa responden setuju dengan pernyataan “Saya merasa kebersihan tempat kerja terjaga”

Berdasarkan pada tabel 4.6 tentang X2.12 terdapat 19 responden menyatakan sangat setuju, 45 responden menyatakan setuju, 5 responden netral, 0 responden menyatakan tidak setuju dan 1 menyatakan sangat tidak setuju. Rata rata responden dalam penelitian ini 4.16, dapat disimpulkan bahwa responden setuju dengan pernyataan “Saya merasa hubungan pegawai antar unit terjalin dengan baik”

4.3.3 Variabel Motivasi Kerja (Z)

Variabel Motivasi Kerja (Z) terdapat 9 indikator yakni kebutuhan fisik, kebutuhan akan keamanan dan keselamatan, kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan, kebutuhan akan terwujudnya diri, hubungan dengan rekan kerja dan atasan, lingkungan kerja, kesempatan

meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan, dan pemberian tunjangan. Yang dijabarkan menjadi 17 pernyataan. Jawaban responden sebagai berikut :

Tabel 4. 7 Dekripsi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja (Z)

Item	STS		TS		N		S		SS		Mean
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Z1	0	0%	1	1%	6	9%	48	69%	15	21%	4.10
Z2	0	0%	2	3%	6	9%	46	66%	16	23%	4.09
Z3	1	1%	0	0%	6	9%	43	61%	20	29%	4.16
Z4	0	0%	0	0%	6	9%	44	63%	20	29%	4.20
Z5	0	0%	0	0%	7	10%	48	69%	15	21%	4.11
Z6	0	0%	0	0%	4	6%	54	77%	12	17%	4.11
Z7	0	0%	2	3%	16	23%	39	56%	13	19%	3.90
Z8	1	1%	1	1%	14	20%	40	57%	14	20%	3.93
Z9	0	0%	1	1%	7	10%	44	63%	18	26%	4.13
Z10	0	0%	0	0%	4	6%	48	69%	18	26%	4.20
Z11	0	0%	1	1%	4	6%	51	73%	14	20%	4.11
Z12	0	0%	0	0%	5	7%	46	66%	19	27%	4.20
Z13	1	1%	1	1%	3	4%	45	64%	20	29%	4.17
Z14	0	0%	0	0%	4	6%	48	69%	18	26%	4.20
Z15	1	1%	1	1%	7	10%	47	67%	14	20%	4.03
Z16	2	2%	0	0%	9	13%	42	60%	17	24%	4.03
Z17	1	1%	0	0%	7	10%	45	64%	17	24%	4.11

Sumber Data: Data Primer, 2023

Berdasarkan pada tabel 4.7 tentang Z1 terdapat 15 responden menyatakan sangat setuju, 48 responden menyatakan setuju, 6 responden netral, 1 responden menyatakan tidak setuju dan 0 menyatakan sangat tidak setuju. Rata rata responden dalam penelitian ini 4.10, dapat disimpulkan bahwa responden setuju dengan pernyataan “Saya menerima gaji yang sesuai dengan tugas dan tanggungjawab yang diberikan”.

Berdasarkan pada tabel 4.7 tentang Z2 terdapat 16 responden menyatakan sangat setuju, 46 responden menyatakan setuju, 6 responden netral, 2 responden menyatakan tidak setuju dan 0 menyatakan sangat tidak setuju. Rata rata responden dalam penelitian ini 4.09, dapat disimpulkan

bahwa responden setuju dengan pernyataan “Saya sudah mendapatkan jaminan kecelakaan dan keselamatan bekerja”.

Berdasarkan pada tabel 4.7 tentang Z3 terdapat 20 responden menyatakan sangat setuju, 43 responden menyatakan setuju, 6 responden netral, 0 responden menyatakan tidak setuju dan 1 menyatakan sangat tidak setuju. Rata rata responden dalam penelitian ini 4.16, dapat disimpulkan bahwa responden setuju dengan pernyataan “Saya merasa aman nyaman di tempat kerja”

Berdasarkan pada tabel 4.7 tentang Z4 terdapat 20 responden menyatakan sangat setuju, 44 responden menyatakan setuju, 6 responden netral, 0 responden menyatakan tidak setuju dan 0 menyatakan sangat tidak setuju. Rata rata responden dalam penelitian ini 4.20, dapat disimpulkan bahwa responden setuju dengan pernyataan “Saya memiliki hubungan yang baik sesama pegawai baik kepentingan pekerjaan atau diluar pekerjaan”.

Berdasarkan pada tabel 4.7 tentang Z5 terdapat 15 responden menyatakan sangat setuju, 48 responden menyatakan setuju, 7 responden netral, 0 responden menyatakan tidak setuju dan 0 menyatakan sangat tidak setuju. Rata rata responden dalam penelitian ini 4.11, dapat disimpulkan bahwa responden setuju dengan pernyataan “Saya berusaha menjalin Kerjasama dalam satuan kerja”.

Berdasarkan pada tabel 4.7 tentang Z6 terdapat 12 responden menyatakan sangat setuju, 54 responden menyatakan setuju, 4 responden netral, 0 responden menyatakan tidak setuju dan 0 menyatakan sangat tidak setuju. Rata rata responden dalam penelitian ini 4.11, dapat disimpulkan bahwa responden setuju dengan pernyataan “Saya mampu berkomunikasi serta berdiskusi dengan baik terhadap rekan kerja”.

Berdasarkan pada tabel 4.7 tentang Z7 terdapat 13 responden menyatakan sangat setuju, 39 responden menyatakan setuju, 16 responden netral, 2 responden menyatakan tidak setuju dan 0 menyatakan sangat tidak setuju. Rata rata responden dalam penelitian ini 3.90, dapat disimpulkan

bahwa responden setuju dengan pernyataan “Saya menerima penghargaan atas prestasi kerja yang telah saya lakukan”.

Berdasarkan pada tabel 4.7 tentang Z8 terdapat 14 responden menyatakan sangat setuju, 40 responden menyatakan setuju, 14 responden netral, 1 responden menyatakan tidak setuju dan 1 menyatakan sangat tidak setuju. Rata rata responden dalam penelitian ini 3.93, dapat disimpulkan bahwa responden setuju dengan pernyataan “Saya mendapatkan kesempatan yang sama untuk mendapatkan promosi jabatan”.

Berdasarkan pada tabel 4.7 tentang Z9 terdapat 18 responden menyatakan sangat setuju, 44 responden menyatakan setuju, 7 responden netral, 1 responden menyatakan tidak setuju dan 0 menyatakan sangat tidak setuju. Rata rata responden dalam penelitian ini 4.13, dapat disimpulkan bahwa responden setuju dengan pernyataan “Saya menggunakan kemampuan dan potensi diri secara maksimal untuk menyelesaikan pekerjaan”.

Berdasarkan pada tabel 4.7 tentang Z10 terdapat 18 responden menyatakan sangat setuju, 48 responden menyatakan setuju, 4 responden netral, 0 responden menyatakan tidak setuju dan 0 menyatakan sangat tidak setuju. Rata rata responden dalam penelitian ini 4.20, dapat disimpulkan bahwa responden setuju dengan pernyataan “Saya memiliki hubungan yang baik antar rekan kerja”

Berdasarkan pada tabel 4.7 tentang Z11 terdapat 14 responden menyatakan sangat setuju, 51 responden menyatakan setuju, 4 responden netral, 1 responden menyatakan tidak setuju dan 0 menyatakan sangat tidak setuju. Rata rata responden dalam penelitian ini 4.11, dapat disimpulkan bahwa responden setuju dengan pernyataan “Hubungan harmonis terjalin antara pegawai dengan pimpinan di tempat kerja”

Berdasarkan pada tabel 4.7 tentang Z12 terdapat 19 responden menyatakan sangat setuju, 46 responden menyatakan setuju, 5 responden netral, 0 responden menyatakan tidak setuju dan 0 menyatakan sangat tidak setuju. Rata rata responden dalam penelitian ini 4.20, dapat disimpulkan

bahwa responden setuju dengan pernyataan “Saya menjalin kerjasama yang baik dengan rekan kerja”

Berdasarkan pada tabel 4.7 tentang Z13 terdapat 20 responden menyatakan sangat setuju, 45 responden menyatakan setuju, 3 responden netral, 1 responden menyatakan tidak setuju dan 1 menyatakan sangat tidak setuju. Rata rata responden dalam penelitian ini 4.17, dapat disimpulkan bahwa responden setuju dengan pernyataan “Diruang kerja terdapat fasilitas komputer atau yang lainnya yang memperlancar pekerjaan”.

Berdasarkan pada tabel 4.7 tentang Z14 terdapat 18 responden menyatakan sangat setuju, 48 responden menyatakan setuju, 4 responden netral, 0 responden menyatakan tidak setuju dan 0 menyatakan sangat tidak setuju. Rata rata responden dalam penelitian ini 4.20, dapat disimpulkan bahwa responden setuju dengan pernyataan “Lingkungan kerja yang bersih dapat membuat saya semangat dalam mengerjakan tugas”.

Berdasarkan pada tabel 4.7 tentang Z15 terdapat 14 responden menyatakan sangat setuju, 47 responden menyatakan setuju, 7 responden netral, 1 responden menyatakan tidak setuju dan 1 menyatakan sangat tidak setuju. Rata rata responden dalam penelitian ini 4.03, dapat disimpulkan bahwa responden setuju dengan pernyataan “Instansi memberikan pelatihan atau Pendidikan untuk pegawainya”.

Berdasarkan pada tabel 4.7 tentang Z16 terdapat 17 responden menyatakan sangat setuju, 42 responden menyatakan setuju, 9 responden netral, 0 responden menyatakan tidak setuju dan 2 menyatakan sangat tidak setuju. Rata rata responden dalam penelitian ini 4.03, dapat disimpulkan bahwa responden setuju dengan pernyataan “Instansi melakukan pengembangan karir bagi pegawainya”.

Berdasarkan pada tabel 4.7 tentang Z17 terdapat 17 responden menyatakan sangat setuju, 45 responden menyatakan setuju, 7 responden netral, 0 responden menyatakan tidak setuju dan 1 menyatakan sangat tidak setuju. Rata rata responden dalam penelitian ini 4.11, dapat disimpulkan

bahwa responden setuju dengan pernyataan “Saya merasa pemberian tunjangan sudah sesuai dengan peraturan yang ada”.

4.3.4 Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Variabel Kinerja Karyawan (Y) terdapat 7 indikator yakni kuantitas kerja, kualitas kerja, ketepatan waktu, kemampuan bekerjasama, kemandirian, efektifitas dan komitmen. Yang dijabarkan menjadi 13 pernyataan. Jawaban responden sebagai berikut :

Tabel 4. 8 Dekripsi Frekuensi Variabel Kinerja Karyawan

Item	STS		TS		N		S		SS		Mean
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Y1	0	0%	0	0%	0	0%	54	77%	16	23%	4.23
Y2	0	0%	0	0%	1	1%	46	66%	23	33%	4.31
Y3	0	0%	0	0%	4	6%	50	71%	16	23%	4.17
Y4	0	0%	0	0%	5	7%	47	67%	18	26%	4.19
Y5	0	0%	0	0%	9	13%	47	67%	14	20%	4.07
Y6	0	0%	1	1%	2	3%	43	61%	24	34%	4.29
Y7	0	0%	0	0%	3	4%	47	67%	20	29%	4.24
Y8	0	0%	1	1%	7	10%	42	60%	20	29%	4.16
Y9	0	0%	1	1%	10	14%	44	63%	15	21%	4.04
Y10	0	0%	0	0%	11	16%	41	59%	18	26%	4.1
Y11	0	0%	0	0%	0	0%	47	67%	23	33%	4.33
Y12	0	0%	0	0%	4	6%	45	64%	21	30%	4.24
Y13	0	0%	0	0%	2	3%	48	69%	20	29%	4.26

Sumber Data: Data Primer, 2023

Berdasarkan pada tabel 4.8 tentang Y1 terdapat 16 responden menyatakan sangat setuju, 54 responden menyatakan setuju, 0 responden netral, 0 responden menyatakan tidak setuju dan 0 menyatakan sangat tidak setuju. Rata rata responden dalam penelitian ini 4.23, dapat disimpulkan bahwa responden setuju dengan pernyataan “Saya mengerjakan pekerjaan sesuai dengan SOP Instansi”

Berdasarkan pada tabel 4.8 tentang Y2 terdapat 23 responden menyatakan sangat setuju, 46 responden menyatakan setuju, 1 responden netral, 0 responden menyatakan tidak setuju dan 0 menyatakan sangat tidak setuju. Rata

rata responden dalam penelitian ini 4.31, dapat disimpulkan bahwa responden setuju dengan pernyataan “Saya bertanggungjawab atas pekerjaan saya”.

Berdasarkan pada tabel 4.8 tentang Y3 terdapat 16 responden menyatakan sangat setuju, 50 responden menyatakan setuju, 4 responden netral, 0 responden menyatakan tidak setuju dan 0 menyatakan sangat tidak setuju. Rata rata responden dalam penelitian ini 4.17, dapat disimpulkan bahwa responden setuju dengan pernyataan “Saya mengerjakan tugas kerja dengan teliti dan jujur”

Berdasarkan pada tabel 4.8 tentang Y4 terdapat 18 responden menyatakan sangat setuju, 47 responden menyatakan setuju, 5 responden netral, 0 responden menyatakan tidak setuju dan 0 menyatakan sangat tidak setuju. Rata rata responden dalam penelitian ini 4.19, dapat disimpulkan bahwa responden setuju dengan pernyataan “Saya mengerjakan tugas kerja dengan rapi”.

Berdasarkan pada tabel 4.8 tentang Y5 terdapat 14 responden menyatakan sangat setuju, 47 responden menyatakan setuju, 9 responden netral, 0 responden menyatakan tidak setuju dan 0 menyatakan sangat tidak setuju. Rata rata responden dalam penelitian ini 4.07, dapat disimpulkan bahwa responden setuju dengan pernyataan “Saya menyelesaikan tugas kerja secara tepat waktu”.

Berdasarkan pada tabel 4.8 tentang Y6 terdapat 24 responden menyatakan sangat setuju, 43 responden menyatakan setuju, 2 responden netral, 1 responden menyatakan tidak setuju dan 0 menyatakan sangat tidak setuju. Rata rata responden dalam penelitian ini 4.29, dapat disimpulkan bahwa responden setuju dengan pernyataan “Saya datang ke tempat kerja sesuai dengan jam kerja yang telah ditentukan”.

Berdasarkan pada tabel 4.8 tentang Y7 terdapat 20 responden menyatakan sangat setuju, 47 responden menyatakan setuju, 3 responden netral, 0 responden menyatakan tidak setuju dan 0 menyatakan sangat tidak setuju. Rata rata responden dalam penelitian ini 4.24, dapat disimpulkan bahwa responden setuju dengan pernyataan “Saya pulang kerja sesuai dengan jam kerja yang ditentukan”.

Berdasarkan pada tabel 4.8 tentang Y8 terdapat 20 responden menyatakan sangat setuju, 42 responden menyatakan setuju, 7 responden netral, 1 responden menyatakan tidak setuju dan 0 menyatakan sangat tidak setuju. Rata rata responden dalam penelitian ini 4.16, dapat disimpulkan bahwa responden setuju dengan pernyataan “Saya mampu berkomunikasi serta berdiskusi dengan baik terhadap rekan kerja”

Berdasarkan pada tabel 4.8 tentang Y9 terdapat 15 responden menyatakan sangat setuju, 44 responden menyatakan setuju, 10 responden netral, 1 responden menyatakan tidak setuju dan 0 menyatakan sangat tidak setuju. Rata rata responden dalam penelitian ini 4.04, dapat disimpulkan bahwa responden setuju dengan pernyataan “Saya mampu berkomunikasi serta berdiskusi dengan baik terhadap pemimpin”.

Berdasarkan pada tabel 4.8 tentang Y10 terdapat 18 responden menyatakan sangat setuju, 41 responden menyatakan setuju, 11 responden netral, 0 responden menyatakan tidak setuju dan 0 menyatakan sangat tidak setuju. Rata rata responden dalam penelitian ini 4.10, dapat disimpulkan bahwa responden setuju dengan pernyataan “Saya tidak meninggalkan kantor pada jam kerja”.

Berdasarkan pada tabel 4.8 tentang Y11 terdapat 23 responden menyatakan sangat setuju, 47 responden menyatakan setuju, 0 responden netral, 0 responden menyatakan tidak setuju dan 0 menyatakan sangat tidak setuju. Rata rata responden dalam penelitian ini 4.33, dapat disimpulkan bahwa responden setuju dengan pernyataan “Saya mengambil cuti sesuai dengan aturan yang di terapkan”.

Berdasarkan pada tabel 4.8 tentang Y12 terdapat 21 responden menyatakan sangat setuju, 45 responden menyatakan setuju, 4 responden netral, 0 responden menyatakan tidak setuju dan 0 menyatakan sangat tidak setuju. Rata rata responden dalam penelitian ini 4.24, dapat disimpulkan bahwa responden setuju dengan pernyataan “Saya senantiasa bekerja dengan menekankan hasil kinerja yang optimal”.

Berdasarkan pada tabel 4.8 tentang Y13 terdapat 20 responden menyatakan sangat setuju, 48 responden menyatakan setuju, 2 responden netral, 0 responden menyatakan tidak setuju dan 0 menyatakan sangat tidak setuju. Rata rata responden dalam penelitian ini 4.26, dapat disimpulkan bahwa responden setuju dengan pernyataan “Saya dapat berkomitmen pada intansi dimana saya bekerja”.

4.4 Uji Validitas

Uji validasi menyatakan uji validasi digunakan untuk mengukur sah, atau valid tidaknya suatu kuesioner. Berikut merupakan uji validitas dalam penelitian ini:

Tabel 4. 9 Uji Validitas

Item	r tabel	r hitung	item	r tabel	r hitung	item	r tabel	r hitung	item	r tabel	r hitung
X1.1	0.235	0.732	X2.1	0.235	0.742	Z1	0.235	0.763	Y1	0.235	0.742
X1.2	0.235	0.713	X2.2	0.235	0.717	Z2	0.235	0.835	Y2	0.235	0.777
XI.3	0.235	0.727	X2.3	0.235	0.737	Z3	0.235	0.799	Y3	0.235	0.77
X1.4	0.235	0.722	X2.4	0.235	0.757	Z4	0.235	0.791	Y4	0.235	0.819
XI.5	0.235	0.705	X2.5	0.235	0.715	Z5	0.235	0.752	Y5	0.235	0.725
XI.6	0.235	0.714	X2.6	0.235	0.744	Z6	0.235	0.757	Y6	0.235	0.734
XI.7	0.235	0.746	X2.7	0.235	0.741	Z7	0.235	0.746	Y7	0.235	0.75
XI.8	0.235	0.727	X2.8	0.235	0.769	Z8	0.235	0.81	Y8	0.235	0.762
XI.9	0.235	0.72	X2.9	0.235	0.711	Z9	0.235	0.75	Y9	0.235	0.763
XI.10	0.235	0.721	X2.10	0.235	0.751	Z10	0.235	0.732	Y10	0.235	0.769
0			X2.11	0.235	0.784	Z11	0.235	0.736	Y11	0.235	0.763
			X2.12	0.235	0.716	Z12	0.235	0.751	Y12		0.753
						Z13	0.235	0.769	Y13		0.720
						Z14	0.235	0.786			
						Z15	0.235	0.751			
						Z16	0.235	0.765			
						Z17	0.235	0.732			

Sumber: data primer diolah, 2023

Berdasarkan uji validitas pada tabel 4.9 yang menggunakan SPSS, dapat dilihat bahwa r hitung $>$ r tabel yang berarti semua pernyataan semua variabel dikatakan valid.

4.5 Uji Reabilitas

Reliabilitas merupakan ukuran suatu kestabilan dan konsistensi responden dalam menjawab hal yang berkaitan dengan konstruk – konstruk pertanyaan yang merupakan dimensi suatu variabel dan disusun dalam suatu bentuk kuesioner. Kriteria suatu penelitian dikatakan reliabel dengan menggunakan teknik cronbach alpha bila koefisien reliabilitas $r_n > 0,6$. Berikut merupakan reabilitas masing masing variabel dalam penelitian ini:

Tabel 4. 10 Uji Reabilitas

Variabel	<i>Cronbach's alpha</i>	r_{kritis}	Kriteria
Kepemimpinan Transformasional	0.898	0.600	Realiabel
Lingkungan Kerja (X2)	0.924	0.600	Reliabel
Motivasi Kerja (Z)	0.954	0.600	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0.936	0.600	Reliabel

Sumber: data primer diolah, 2023

Berdasarkan tabel 4.10 uji reabilitas dilakukan untuk item data yang valid. Hasil dari koefisien reabilitas instrument kepemimpinan transformasional 0.898, lingkungan kerja 0.924, motivasi kerja 0.954 dan kinerja karyawan 0.936 keempat variabel memiliki nilai cronbach's alpha lebih dari 0.600 yang berarti keempat instrument valid.

4.6 Uji Asumsi Klasik

4.6.1 Linieritas

Uji linieritas bertujuan untuk mngetahui dua variabel atau lebih yang diuji mempunyai hubungan yang linier atau tidak secara signifikan (Setiawan & Yosepha, 2020).

Dasar pengambilan keputusan dalam uji linearitas adalah

- c. Jika nilai probabilitas $>$ 0.05 maka hubungan antara variabel (X) dengan (Y) adalah linier.
- d. nilai probabilitas $<$ 0,05 maka hubungan antara variabel (X) dengan (Y) adalah tidak linier.

Tabel 4. 11 Uji Linieritas X1 dengan Y

Model	Sig.	Keterangan
X1 ke Y	0.420	linier

Sumber: data primer diolah, 2023

Hasil uji linier pada tabel 4.11 terlihat bahwa nilai signifikasinya sebesar 0.420 yang berarti terdapat hubungan yang linier antara variabel kepemimpinan transformasional (X1) dengan kinerja pegawai (Y) karena nilai signifikansi lebih dari 0.05

Tabel 4. 12 Uji linieritas X2 dengan Y

Model	Sig.	Keterangan
X2 ke Y	0.020	Tidak linier

Sumber: data primer diolah, 2023

Hasil uji linier pada tabel 4.12 terlihat bahwa nilai signifikasinya sebesar 0.020 yang berarti tidak terdapat hubungan yang linier antara variabel lingkungan kerja (X2) dengan kinerja pegawai (Y) karena nilai signifikansi kurang dari 0.05.

Tabel 4. 13 Uji linieritas Z dengan Y

Model	Sig.	Keterangan
Z ke Y	0.07	Linier

Sumber: data primer diolah, 2023

Hasil uji linier pada tabel 4.13 terlihat bahwa nilai signifikasinya sebesar 0.07 yang berarti terdapat hubungan yang linier antara variabel Motivasi (Z) dengan kinerja pegawai (Y) karena nilai signifikansi lebih dari 0.05.

4.7 Analisis Partial Least Square (PLS)

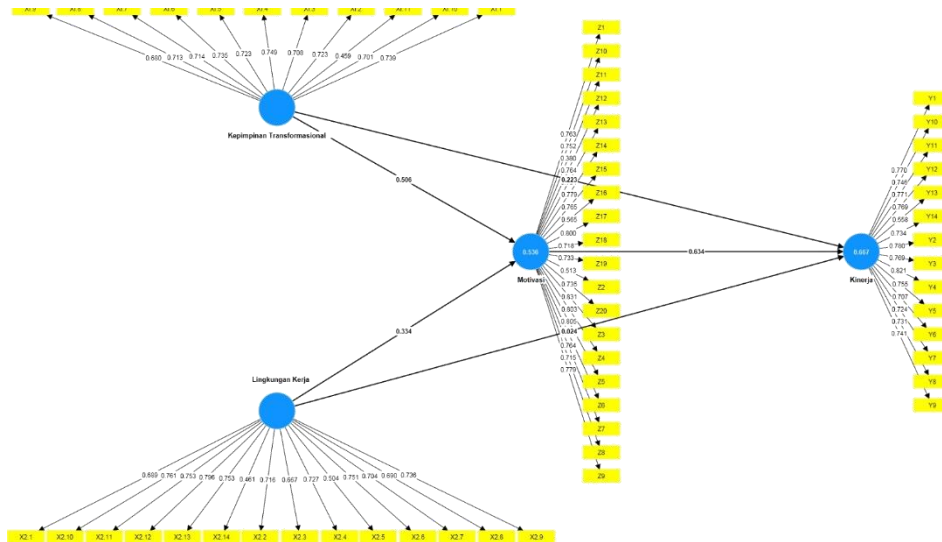
4.7.1 Model Pengukuran (Outer Model)

➤ Convergent Validity

Covergent Validity merupakan mengukur validasi indikator refleksi sebagai pengukur variable yang dapat dilihat dari outer loading dari masing-masing indikator variable. Dikatakan reabilitas baik jika memiliki nilai outer loading diatas 0,70 Ghazali&intan (2015). Nilai outer loading dapat ditolerin jika

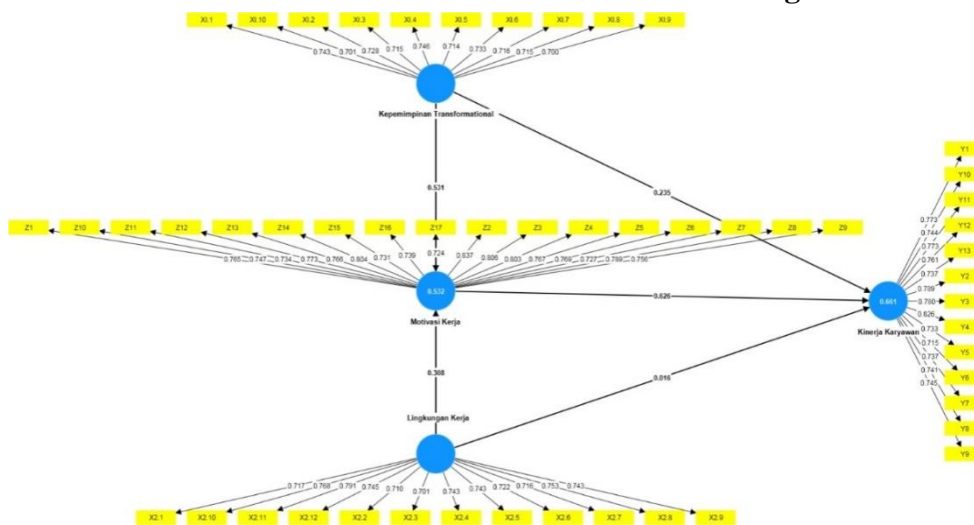
0.60 dan nilai dibawah 0,50 hingga 0,60 bisa di drop dari analisis (Sugiyono, 2016). Hasil olah data dengan PLS untuk outer loading disajikan dalm tabel 4.13 :

Gambar 4. 2 Outer Model



Hasil analisi data pada gambar 4.2 menunjukkan bahwa total 59 item variabel, 52 item memiliki nilai *loading factor* > 0.6 dan 7 item lainnya memiliki nilai *loading factor* < 0.6 sehingga item tersebut harus di hapus

Gambar 4. 3 Outer Model Pasca Estimasi Ulang



Sumber: data primer diolah, 2023

Tabel 4. 14 Loading Factor

Variabel	Kepemimpinan Transformasional	Lingkungan Kerja	Motivasi	Kinerja	Ket.
X1.1	0.749				valid
X1.2	0.728				valid
X1.3	0.715				valid
X1.4	0.746				valid
X1.5	0.714				valid
X1.6	0.733				valid
X1.7	0.716				valid
X1.8	0.715				valid
X1.9	0.700				valid
X1.10	0.701				valid
X2.1		0.717			valid
X2.2		0.710			valid
X2.3		0.701			valid
X2.4		0.743			valid
X2.5		0.743			valid
X2.6		0.722			valid
X2.7		0.716			valid
X2.8		0.753			valid
X2.9		0.743			valid
X2.10		0.768			valid
X2.11		0.791			valid
X2.12		0.745			valid
Z1			0.765		valid
Z2			0.837		valid
Z3			0.806		valid
Z4			0.803		valid
Z5			0.767		valid
Z6			0.769		valid
Z7			0.727		valid
Z8			0.789		valid
Z9			0.756		valid
Z10			0.747		valid
Z11			0.734		valid
Z12			0.733		valid
Z13			0.766		valid
Z14			0.804		valid
Z15			0.731		valid

Lanjutan tabel 4.14

Item	Kepemimpinan transformasional	Lingkungan kerja	Motivasi	Kinerja	Ket.
Z16			0.739		valid
Z17			0.724		valid
Y1				0.733	valid
Y2				0.789	valid
Y3				0.780	valid
Y4				0.826	valid
Y5				0.733	valid
Y6				0.715	valid
Y7				0.737	valid
Y8				0.741	valid
Y9				0.745	valid
Y10				0.744	valid
Y11				0.733	valid
Y12				0.761	valid
Y13				0.737	valid

Sumber: data primer diolah, 2023

Pada gambar 4.3 dan tabel 4.14 terlihat bahwa nilai uji *convergent validity loading factor* yang menunjukkan bahwa seluruh indikator yang digunakan dalam penelitian ini Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan memiliki nilai *loading factor* > 0.6. berdasarkan nilai tersebut maka setiap indikator dikatakan valid.

➤ Uji Average Variance Extraxted (AVE)

Tabel 4. 15 Average Variance Extraxted (AVE)

Variabel	Average Variance Extraxted (AVE)	Standar nilai
Kepemimpinan Transformasional (X1)	0,521	0.5
Lingkungan Kerja (X2)	0,545	0.5
Motivasi Kerja (Z)	0,589	0.5
Kinerja Karyawan (Y)	0,575	0.5

Sumber : data primer diolah, 2023

Berdasarkan tabel 4.15 seluruh variabel memiliki nilai *Average Variance Extraxted (AVE)* > 0,5. Yang memiliki nilai AVE paling tinggi adalah motivasi kerja 0,589.

➤ Discriminant Validity

Tabel 4. 16 Cross Loading

	Kepemimpinan Transformasional	Kinerja Karyawan	Lingkungan Kerja	Motivasi Kerja
XI.1	0.743	0.582	0.395	0.522
XI.2	0.728	0.504	0.386	0.531
XI.3	0.715	0.415	0.25	0.436
XI.4	0.746	0.629	0.412	0.615
XI.5	0.714	0.452	0.309	0.516
XI.6	0.733	0.5	0.337	0.508
XI.7	0.716	0.298	0.35	0.372
XI.8	0.715	0.455	0.331	0.466
XI.9	0.70	0.422	0.336	0.409
XI.10	0.701	0.424	0.3	0.418
X2.1	0.217	0.243	0.717	0.275
X2.2	0.218	0.369	0.71	0.389
X2.3	0.372	0.261	0.701	0.368
X2.4	0.223	0.231	0.743	0.326
X2.5	0.45	0.498	0.743	0.536
X2.6	0.277	0.159	0.722	0.296
X2.7	0.34	0.225	0.716	0.384
X2.8	0.312	0.256	0.753	0.317
X2.9	0.502	0.464	0.743	0.514
X2.10	0.516	0.399	0.768	0.483
X2.11	0.26	0.37	0.791	0.4
X2.12	0.336	0.46	0.745	0.454
Y1	0.556	0.773	0.494	0.643
Y2	0.565	0.789	0.44	0.516
Y3	0.518	0.78	0.374	0.548
Y4	0.558	0.826	0.383	0.689
Y5	0.538	0.733	0.321	0.663
Y6	0.329	0.715	0.41	0.5
Y7	0.377	0.737	0.305	0.567
Y8	0.447	0.741	0.213	0.521
Y9	0.536	0.745	0.213	0.619

Lanjutan tabel 4.16

	Kepemimpinan Transformasional	Kinerja Karyawan	Lingkungan Kerja	Motivasi Kerja
Y10	0.432	0.744	0.353	0.527
Y11	0.574	0.773	0.394	0.624
Y12	0.570	0.761	0.486	0.709
Y13	0.489	0.737	0.308	0.618
Z1	0.508	0.505	0.387	0.765
Z2	0.508	0.636	0.479	0.837
Z3	0.630	0.732	0.45	0.806
Z4	0.495	0.642	0.422	0.803
Z5	0.462	0.65	0.542	0.767
Z6	0.503	0.607	0.419	0.769
Z7	0.557	0.575	0.502	0.727
Z8	0.629	0.545	0.444	0.789
Z9	0.588	0.646	0.357	0.756
Z10	0.413	0.584	0.454	0.747
Z11	0.587	0.624	0.297	0.734
Z12	0.435	0.692	0.377	0.773
Z13	0.441	0.534	0.412	0.766
Z14	0.541	0.763	0.411	0.804
Z15	0.596	0.544	0.514	0.731
Z16	0.542	0.481	0.391	0.739
Z17	0.342	0.51	0.463	0.724

Sumber: data primer diolah, 2023

Berdasarkan tabel 4.16 menunjukkan nilai *cross loading* masing masing indikator terhadap variabel lainnya dibandingkan hubungan dengan konstruk variabel lainnya. Nilai $> 0,5$ menunjukkan bahwa insrumen penelitian telah memenuhi *discriminant validity*.

➤ Composite Realibility

Cronbach's alpha merupakan pengukuran batas bawah dari nilai reliabilitas. Composite reliability akan mengukur nilai sesungguhnya reliabilitas suatu kontruk. Role of thumbs dari cronbach's alpha adalah lebih besar dari 0,6, dan composite reliability lebih besar dari 0,7. Penelitian ini bersifat eksploratif

nilai cronbach's alpha dan composite reliability sebesar 0,6 – 0,7 masih dapat diterima (Ghozali dan Latan, 2014).

Tabel 4. 17 Composite Reability dan Cronbach's Alpha

	Cronbach's Alpha	Composite Realibility (rho a)	Composite Realibility (rho_c)
Kepemimpinan Transformasional (X1)	0.898	0.904	0.916
Kinerja Karyawan (X2)	0.938	0.941	0.946
Lingkungan Kerja (Y)	0.925	0.935	0.935
Motivasi Kerja (Z)	0.956	0.958	0.961

Sumber: data primer diolah, 2023

Berdasarkan tabel 4.17 menunjukkan nilai cronbach's alpha lebih besar dari 0,6 dan nilai composite reliability lebih besar dari 0,7 yang berarti semua konstruk memiliki reliabilitas yang baik.

4.7.2 Evaluasi Model Struktural (Inner Model)

Inner model atau model struktural dapat dievaluasi dengan melihat stabilitas dari estimasi yang dinilai menggunakan uji tstatistik yang dilihat melalui prosedur bootstrapping (Ghozali & Latan, 2015). R-squares menjelaskan keragaman konstruk endogen yang mampu dijelaskan oleh konstruk-konstruk eksogen secara serentak (Ghozali & Latan, 2015). Nilai R-Squares 0.75, 0.50, dan 0.25 dapat disimpulkan bahwa model kuat, moderate dan lemah (Hair et al, 2011).

Tabel 4. 18 R-square

	R-square	Presentase	Kriteria
Kinerja Karyawan	0.661	66%	Moderat
Motivasi Kerja	0.532	53 %	Moderat

Sumber: data primer diolah, 2023

Berdasarkan tabel 4.18 dapat diketahui bahwa nilai R-square setiap variabel lebih besar > 0.50 yang berarti variabel kinerja karyawan dan motivasi kerja moderat (cukup).

4.7.3 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan memperhatikan nilai original sampel estimates (O) untuk mengetahui arah hubungan antar variabel,

serta t-statistics (T), dan p-values (P) untuk mengetahui tingkat signifikansi dari hubungan tersebut. Nilai original sampel yang mendekati +1 mengindikasikan hubungan yang positif, sedangkan nilai yang mendekati -1 mengindikasikan hubungan yang negatif. Nilai t-statistics lebih dari 1,96 atau p-value yang lebih kecil dari taraf signifikansi (0,005) mengindikasikan bahwa suatu hubungan variabel adalah signifikan (Lianita & Ustriyana, 2022).

Hasil pengujian hipotesis dapat di lihat pada tabel berikut ini :

a. Pengujian Secara Langsung

Tabel 4. 19 Path Coefficient

	Sampel asli (O)	Rata-rata sampel (M)	Standar deviasi (STDEV)	T statistik (O/STDEV)	Nilai P (P values)
Kepemimpinan Transformasional -> Kinerja Karyawan	0.235	0.229	0.118	1.995	0.046
Lingkungan Kerja -> Kinerja Karyawan	0.016	0.034	0.088	0.178	0.859
Motivasi Kerja -> Kinerja Karyawan	0.626	0.626	0.11	5.695	0.000

Sumber: data primer diolah, 2023

Berdasarkan pada tabel 4.19 dapat dilihat pengujian secara langsung antara variabel menghasilkan analisis yaitu sebagai berikut :

- 1) Kepemimpinan transformasional memiliki *T-statistic* sebesar 1,995 > 1,96 yang berarti kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
- 2) Lingkungan kerja memiliki *T-statistik* sebesar 0,178 < 1,96 yang berarti lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
- 3) Motivasi kerja memiliki *T-statistik* sebesar 5,695 > 1,96 yang berarti lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

b. Pengujian Secara Tidak Langsung

Tabel 4. 20 Specific Indirect Effect (Efek Intervening)

	Sampel asli (O)	Rata-rata sampel (M)	Standar deviasi (STDEV)	T statistik (O/STDEV)	Nilai P (P values)
Kepemimpinan Transformasional -> Motivasi Kerja -> Kinerja Karyawan	0.332	0.33	0.101	3.28	0.001
Lingkungan Kerja -> Motivasi Kerja -> Kinerja Karyawan	0.193	0.2	0.078	2.475	0.013

Sumber: data primer diolah, 2023

Berdasarkan tabel 4.20 menunjukkan hasil terdapat efek intervening antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui variabel intervening yakni motivasi kerja. Dengan nilai *T-statistic* sebesar 3,28 > 1,96 dan nilai *P-value* sebesar 0,001 < 0,005. Hal tersebut menunjukkan adanya pengaruh tidak langsung variabel kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Dan antara variabel lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui variabel motivasi kerja dengan nilai *T-statistic* 2,475 > 1,96 dan nilai *P-value* sebesar 0,013 < 0,005 hal tersebut menunjukkan adanya pengaruh tidak langsung variabel lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja.

c. Hipotesis

Berdasarkan tabel 4.18 dan 4.19 dari penelitian ini yang berjudul “pengaruh kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan motivasi sebagai variabel intervening pada badan kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia kabupaten malang menghasilkan temuan berikut :

1) H1 : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan

Hasil koefisien parameter 0,235, nilai *t-statistik* 1995 > 1,96 dan nilai *p-value* 0,046 < 0,005. H1 diterima, sehingga dapat

disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

2) H2 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap kinerja karyawan

Hasil koefisien parameter 0,016, nilai *t-statistik* 0,178 > 1,96 dan nilai *p-value* 0,859 > 0,005. H2 ditolak, sehingga dapat disimpulkan bahwa Lingkungan Kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

3) H3 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja

Hasil koefisien parameter 0,322, nilai *t-statistik* 3,280 > 1,96 dan nilai *p-value* 0,001 < 0,005. H3 diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja.

4) H4 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja

Hasil koefisien parameter 0,193, nilai *t-statistik* 2,475 > 1,96 dan nilai *p-value* 0,013 < 0,005. H4 diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja

5) Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil koefisien parameter 0,624, nilai *t-statistik* 5,695 > 1,96 dan nilai *p-value* 0,000 < 0,005. H5 diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

4.8 Pembahasan

Berdasarkan tabel 4.18 dan tabel 4.19, maka dapat diambil kesimpulan dari pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening pada badan kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia kabupaten malang sebagai berikut :

4.8.1 Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan hasil analisis uji hipotesis yang telah dilakukan terbukti bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut terlihat berdasarkan nilai-*statistik* $1995 > 1,96$ dan nilai *p-value* $0,046 < 0,005$. Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian oleh (Pratama et al., 2020) mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan (Mintarti & Za, 2020) mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang mendorong para karyawannya untuk melampaui apa yang sering diharapkan dari mereka dan itu dapat meningkatkan kepercayaan, keyakinan diri karyawan dan akan menghasilkan peningkatan kinerja Hairudinor et al. (2020). Menurut Cahyono, dkk. (2014) pemimpin transformasional memiliki peran penting dalam sebuah Perusahaan, terlebih dalam meningkatkan para kinerjanya. Salah satu faktor yang berpengaruh dalam pembentukan kinerja karyawan adalah kepemimpinan transformasional.

Dalam Islam pemimpin merupakan kegiatan menuntun, memandu dan menunjukkan jalan menuju tujuan yang diridhai Allah SWT (Nugraha, 2019). Hal tersebut berkaitan dengan firman Allah pada firman Allah (QS An-Nisa:59)

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأَطِيعُوا أَوْلِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ ۚ فَإِنْ تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ۚ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا

Artinya:

“Hai orang yang beriman, ta’atilah Allah SWT. dan rasulnya. Dan ulul amri diantara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah ia kepada Allah SWT. Al Qur’an dan rasul. Jika kamu benar benar beriman kepada Allah SWT dan hari kemudian yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya.”

QS. An-Nisa ayat 59 memerintahkan agar kaum muslimiin taat dan patuh ke pada allah , kepada Rasulnya dan kepada orang yang memegang kekuasaan di antara mereka agar tercipta kemaslahatan umum. Untuk kesempurnaan melaksanakan manat dan hukum sebaik baiknya dan seadil adilnya (Nugraha, 2019).

Menurut (Nugraha, 2019) Ayat tersebut membahas tentang seorang Masyarakat yang harus patuh dan taat ke pada mereka yang telah diberi Amanah (pemimpin). Yang berarti seorang karyawan harus patuh dan taat ke pada pemimpin organisasi agar organisasi tersebut bisa mencapai tujuan dari organisasi tersebut dengan mekmasimalkan kinerjanya.

Kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kinerja pegawai Badan Kepegawain dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Malang dengan cara Pemimpin memberikan kebebasan berpendapat, pemimpin memperhatikan kebutuhan pegawai, pemimpin memperhatikan perkembangan pegawai

4.8.2 Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan hasil analisi uji hipotesis yang telah dilakukan memperoleh hasil bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut dilihat dari nilai *t-statistik* $0,178 < 1,96$ dan nilai *p-value* $0,859 > 0,005$. Hal ini juga sejalan dengan fenomena pada BKPSDM Kabupaten Malang dimana adanya ruang kerja yang panas karena belum adanya pendingin ruangan, kurangnya sirkulasi udara dan adanya ruang gerak yang tidak cukup ditempat kerja untuk mendukung kinerja karyawan. Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Warongan et al. (2022) mengungkapkan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Aslian (2019) mengungkapkan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

di dalam al-quran kita diperintahkan untuk menjaga dan melestarikan lingkungan sebagaimana firman allah dalam QS. Al A'raf ayat 56 :

وَلَا تُفْسِدُوا فِي الْأَرْضِ بَعْدَ إِصْلَاحِهَا وَادْعُوهُ خَوْفًا وَطَمَعًا إِنَّ رَحْمَتَ اللَّهِ قَرِيبٌ مِّنَ الْمُحْسِنِينَ

Artinya:

“Dan janganlah kamu membuat kerusakan di bumi ini sesudah (allah) memperbaikinya dan berdoalah ke pada-Nya dengan rasa takut (tidak akan diterima) dan harapan (akan dikabulkan). Sesungguhnya rahmat allah amat dekat kepada orang-orang yang berbuat baik.”

Tafsir Ringkas Kementrian Agama RI / Surat Al-A'raf Ayat 56

Dan janganlah kamu berbuat kerusakan di bumi setelah diciptakan dengan baik. Berdoalah kepada-Nya dengan rasa takut sehingga kamu lebih khusyuk dan terdorong untuk menaati-Nya, dan penuh harap terhadap anugerah-Nya dan pengabulan doamu. Sesungguhnya rahmat Allah sangat dekat kepada orang yang berbuat kebaikan. Dialah Allah yang meniupkan dan menggerakkan angin sebagai kabar gembira, yakni tanda yang mendahului kedatangan rahmat-Nya, yaitu turunnya hujan, sehingga apabila angin itu membawa awan mendung, kami halau ke suatu daerah yang tandus yang telah rusak tanamannya karena ketiadaan air, lalu kami turunkan hujan lebat di daerah yang tandus itu hingga daerah tersebut menjadi subur. Kemudian kami tumbuhkan dengan hujan itu berbagai macam buah-buahan dan tanaman yang beragam warna dan rasanya. Seperti menumbuhkan tanah yang sudah mati menjadi subur itulah kami membangkitkan orang yang telah mati, mudahmudahan kamu, wahai manusia, mengambil pelajaran bahwa hari kebangkitan adalah benar adanya.

Dari ayat al qur'an di atas dapat disimpulkan bahwa kita harus menjaga lingkungan, apalagi lingkungan kerja jika lingkungan kerja baik maka akan membuat karyawan nyaman. Lingkungan kerja sangat berpengaruh pada produktivitas kinerja pegawai, baik itu lingkungan kerja fisik maupun non fisik. Lingkungan kerja bisa meningkatkan kegairahan dalam bekerja. Maka kinerja pegawai juga pastinya akan lebih meningkat

Ahmad & Mustari (2022). Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Malang (BKPSD) harus lebih memperhatikan dan memperbaiki lagi fasilitas yang ada seperti pendingin ruangan dan sirkulasi udara sehingga karyawan akan merasa nyaman dan dapat lebih berkonsentrasi saat bekerja.

4.8.3 Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui motivasi

Berdasarkan hasil analisis uji hipotesis yang telah dilakukan terbukti bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja, hal tersebut dapat dilihat dari nilai *t-statistik* $3,280 > 1,96$ dan nilai *p-value* $0,001 < 0,005$. sehingga dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. hal tersebut selaras dengan penelitian Noor (2021) Dan Martha et al. (2020) mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.

Hairudinor et al. (2020) berpendapat kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang mendorong para karyawannya untuk melampaui apa yang sering diharapkan dari mereka dan itu dapat meningkatkan kepercayaan, keyakinan diri karyawan dan akan menghasilkan peningkatan kinerja. sedangkan menurut Septiawan et al. (2020:2) motivasi kerja adalah sesuatu yang dapat menimbulkan semangat atau dorongan bekerja individu atau kelompok terhadap pekerjaan guna mencapai tujuan. dari kedua pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwasanya kepemimpinan transformasional diimplementasikan dengan motivasi kerja yang efektif. Pemimpin yang memiliki hubungan yang baik dengan karyawannya, pemberian penghargaan hal tersebut sesuai dengan permasalahan yang ada di BKPSDM Kabupaten Malang.

Dalam islam ayat al qur'an yang membahas tentang Motivasi ada di QS. Al-Imron : 139 :

وَلَا تَيْسَؤُوا وَلَا تَحْزَنُوا وَأَنْتُمْ الْأَعْلَوْنَ إِنْ كُنْتُمْ مُؤْمِنِينَ

Artinya:

“ Janganlah kamu bersikap lemah, dan janganlah (pula) kamu bersedih hati, padahal kamulah orang-orang yang paling tinggi (derajatnya), jika kamu orang-orang yang beriman.”

Tafsir Ringkas Kementerian Agama RI / Surat Al-Imran Ayat 139 Setelah menjelaskan sunatullah dan bagaimana kesudahan orang-orang yang melanggar sunatullah tersebut, pada ayat ini Allah memberi motivasi agar kesedihan akibat kegagalan dalam perang uhud tidak berkepanjangan. Dan janganlah kamu merasa lemah menghadapi musuh, dan jangan pula bersedih hati karena kekalahan dalam perang uhud, sebab kamu paling tinggi derajatnya di sisi Allah, jika kamu orang beriman dengan sebenarnya. Jika kamu pada perang uhud mendapat luka, maka mereka pun pada perang badar mendapat luka yang serupa. Dan masa kejayaan dan kehancuran, kemenangan dan kekalahan itu, kami pergilirkan di antara manusia agar mereka mendapat pelajaran bahwa Allah pengatur segalanya, dan agar Allah membedakan orang-orang yang beriman dengan orang-orang kafir dan agar sebagian kamu dijadikan-Nya gugur sebagai syuhada, yaitu orang-orang yang disaksikan keagungannya atau menjadi saksi kebenaran. Dan Allah tidak menyukai orang-orang zalim sehingga tidak menjadikan mereka syuhada.

Maksud dari QS. Al-Imron ayat 139 adalah Sesungguhnya Allah melarang merasa susah terhadap apa yang telah lewat, karena hal tersebut akan mengakibatkan seseorang kehilangan semangatnya. Sebaliknya Allah tidak melarang hubungan seseorang dengan apa yang dicintainya, yaitu harta, kekayaan atau teman yang dapat mengisi hatinya dengan kegembiraan. Yang dimaksud dengan larangan hal seperti itu adalah mengobati jiwa dengan cara bekerja meski dengan cara terpaksa (Arobi & Sa'diyah, 2019). Yang berarti ketika dalam intensi pegawai mengalami penurunan kinerja maka janganlah terpuruk atau berlarut-larut justru harus bersemangat dan melupakan yang telah terjadi dan berjuang Kembali

untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan pemimpin memberikan motivasi kepada karyawannya.

4.8.4 pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi

Berdasarkan hasil analisis uji hipotesis yang telah dilakukan terbukti bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Hal tersebut terlihat berdasarkan nilai *t-statistik* $2,475 > 1,96$ dan nilai *p-value* $0,013 < 0,005$. Penelitian ini juga selaras dengan penelitian oleh Nurhuda et al. (2020), Widyawati (2021), Pramita (2020) mengungkapkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Hal tersebut menunjukkan bahwasanya motivasi kerja dapat berperan sebagai variabel intervening antara lingkungan kerja dan kinerja karyawan. Hal ini juga menunjukkan bahwa motivasi karyawan dapat menghasilkan lingkungan kerja yang baik. Hal tersebut juga sesuai dengan QS. Al-Ahqaf : 19 :

Artinya :

وَلِكُلِّ دَرَجَاتٍ مِّمَّا عَمِلُوا ۖ وَيُؤْتِيهِمْ أَعْمَالُهُمْ وَهُمْ لَا يظَلَمُونَ

“ Dan bagi masing-masing mereka derajat menurut apa yang telah mereka kerjakan dan agar Allah mencukupkan bagi mereka (balasan) pekerjaan-pekerjaan mereka sedang mereka tiada dirugikan ”

Tafsir ringkasan kementerian agaman RI surat Al-Ahqaf ayat 19 Allah menjelaskan tentang keadilan Allah dalam memberikan balasan kepada mereka, dan setiap orang dari kedua kelompok manusia sebagaimana yang disebutkan itu memperoleh Tingkatan yakni peringkat yang berbeda-beda baik di surga maupun di neraka sesuai dengan apa yang telah mereka kerjakan di dunia dan peringkat itu disempurnakan agar Allah mencukupkan balasan amal perbuatan mereka dan mereka tidak dirugikan dengan mengurangi ganjaran atau menambah siksaan.

Dari ayat tersebut dapat disimpulkan bahwasanya setiap apa yang kita kerjakan akan mendapatkan balasan. Sama halnya dengan pemimpin ketika pemimpin dapat memotivasi karyawannya dengan baik maka

membuat semangat karyawan meningkat dan dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Khaeruman (2021:8) kinerja merupakan pencapaian hasil kerja atau prestasi kerja dari sasaran yang harus dicapai oleh seorang pegawai atau karyawan dalam kurun waktu tertentu sesuai dengan tugas dan fungsinya masing masing.

4.8.5 pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan hasil analisis uji hipotesis yang telah dilakukan terbukti bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut terlihat berdasarkan nilai *t-statistik* $5,695 > 1,96$ dan nilai *p-value* $0,000 < 0,005$. Penelitian ini juga selaras dengan penelitian oleh Ratnasari & Sutjahjo (2021), Ulfayani et al. (2021), Raflianto & Laily (2020) mengungkapkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Menurut Septiawan et al. (2020:2) motivasi kerja adalah sesuatu yang dapat menimbulkan semangat atau dorongan bekerja individu atau kelompok terhadap pekerjaan guna mencapai tujuan. Menurut hidayat dan Wijaya (2020) alqur'an menjelaskan bahwa dorongan dan segala sesuatu yang indah dimuka bumi ini diciptakan oleh allah dapat dijadikan sebagai motivasi untuk diri kita sebagaimana firman allah dalam Q.S At-taubah ayat 111 yang berbunyi :

إِنَّ اللَّهَ اشْتَرَى مِنَ الْمُؤْمِنِينَ أَنْفُسَهُمْ وَأَمْوَالَهُمْ بِأَنْ لَهُمُ الْجَنَّةَ ۚ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِ اللَّهِ فَيَقْتُلُونَ وَيُقْتَلُونَ ۖ وَعَدًّا عَلَيْهِ حَقًّا فِي التَّوْرَةِ وَالْإِنْجِيلِ وَالْقُرْآنِ ۚ وَمَنْ أَوْفَى بِعَهْدِهِ مِنَ اللَّهِ ۚ فَاسْتَبَشِرُوا بَبَيْعِكُمُ الَّذِي بَايَعْتُمْ بِهِ ۚ وَذَلِكَ هُوَ الْفَوْزُ الْعَظِيمُ

Artinya :

“Sesungguhnya allah telah membeli dari orang-orang mukmin diri dan harta mereka dengan memberikan surga untuk mereka. mereka berperang pada jalan allah lalu mereka membunuh atau terbunuh. (itu telah terjadi) janji yang benar dari allah di dalam taurat, injil dan al quran. Dan siapakah yang lebih menepati janjinya (selain) dari pada allah ? maka bergembiralah dengan jual beli yang kamu lakukan itu, dan itulah kemenangan yang besar.”

Tafsir ayat tersebut adalah allah swt memberitahukan bahwa dia membeli dari hamba hambanya yang beriman, diri dan harta benda mereka yang telah

mereka korbakan di jalan allah dengan surganya. Hal ini termasuk karunia dan kemurahan serta kebijakannya ke pada mereka. karena sesungguhnya allah telah menerima apa yang telah dikorbankan oleh hamba hambanya yang taat ke padanya lalu menukarkannya dengan pahala yang ada di sisinya dari karuniannya (Nabila et al., 2021).

Dalam ayat diatas membahas jika meningkatkan kinerja kita dengan semaksimal mungkin maka akan semakin banyak pula balasan yang kita dapatkan dari apa yang telah kita kerjakan dan usahakan. Yang berarti dengan kita mendapatkan motivasi kerja yang tinggi akan berdampak pada kinerja kita (Nabila et al., 2021).

BAB V PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan rumusan masalah dan hipotesis, kesimpulan yang dapat ditarik dari hasil pengujian telah dijelaskan pada bab ini. Berdasarkan temuan penelitian, bab ini juga menawarkan beberapa rekomendasi. Berikut ini daftar rekomendasi dan kesimpulan penelitian.

1. Kepemimpinan transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti semakin dekat hubungan pemimpin dan karyawan akan berpengaruh kepada kinerja karyawan.
2. Lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan hal ini disebabkan oleh fenomena yang ada yakni dimana adanya ruang kerja yang panas karena belum adanya pendingin ruangan, kurangnya sirkulasi udara dan adanya ruang gerak yang tidak cukup ditempat kerja untuk mendukung kinerja karyawan
3. Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi. Hal ini berarti semakin baik hubungan pemimpin dengan karyawan, pemberian penghargaan dan adanya jenjang karir dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan BKPSDM kabupaten Malang. Hal ini berarti jika kepemimpinan transformasional di terapkan dengan baik dengan di iringi oleh motivasi yang baik dalam BKPSDM Kabupaten Malang akan meningkatkan kinerja karyawan .
4. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja, hal ini berarti dengan adanya motivasi kerja berupa fasilitas yang lengkap dan lingkungan kerja yang baik membuat kinerja karyawan BKPSDM Kabupaten Malang meningkat.
5. Motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja yang baik dan pencapaian yang lebih besar dari sebelumnya berhubungan dengan motivasi kerja.

5.2 Saran

Dari hasil analisis yang telah diuraikan di atas terdapat saran berikut ini :

1. Bagi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Malang yaitu pemimpin harus lebih dekat lagi dengan karyawan, memperhatikan karyawan agar kinerja karyawan tetap terjaga. Dan lebih memperhatikan lingkungan kerja dengan menambah fasilitas yang ada seperti pendingin ruangan dan alat penunjang pekerjaan lainnya.
2. Satu hipotesis dikesampingan oleh temuan penelitian ini yaitu lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan untuk peneliti selanjutnya diharap menambah variabel.

DAFTAR PUSTAKA

- Adhari, L. Z. (2021). *Optimalisasi Kinerja Karyawan Menggunakan Pendekatan Knowledge Managemen & Motivasi Kerja*. Qiara Media.
- Ahmad, A. J., & Mustari, N. (2022). *Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Bulukumba*. 3.
- Aini, N. K. (2021). *Model Kepemimpinan Transformasiona Pondok Pesantren*. Cv. Jakad Media Publishing.
- Armansyah. (2022). *Kepemimpinan Transformasional, Transaksional Dan Motivasi Kerja*. Azka Pustaka.
- Arobi, I., & Sa'diyah, H. (2019). *Pendidikan Islam Dalam Perspektif Al - Quran Surat Al – Imron Ayat 138 – 139*.
- Aslian, M. Y. (2019). *Dampak Persepsi Beban Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Sdm Dan Umum Pt. Swabina Gatra*. 7.
- Cahyadi, B. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dalam Perspektif Islam (Studi Kasus Pt Asyki). *Jurnal Ekonomi Dan Keuangan Syariah*, 3, 28–39.
- Damayanti, R., Hanafi, A., & Cahyadi, A. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Karyawan Non Medis Rs Islam Siti Khadijah Palembang). *Jembatan*, 15(2), 75–86. <https://doi.org/10.29259/Jmbt.V15i2.6655>
- Desyinta, D., Lie, D., Efendi, E., & Putri, D. E. (2019). Pengaruh Karakteristik Individu Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah Upt Samsat Pematangsiantar. *Maker: Jurnal Manajemen*, 5(1), 1–13. <https://doi.org/10.37403/Maker.V5i1.103>
- Efendi, S., & Hardiyanto, E. H. (2021). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening: Studi Pada Pt Shopee International Indonesia. *Focus*, 2(1), 15–26. <https://doi.org/10.37010/Fcs.V2i1.291>
- Eny W., M. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Ubhara Manajemen Press.
- Ermawati, A., & Siwalankerto, J. (2018). *Pengaruh Brand Image Dan Brand Trust Terhadap Purchase Decision Produk United*. 6(2).

- Gunawan, R., & Siwalankerto, J. (2016). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Pada Pt First Marchinery Tradeco Cabang Surabaya*. 4(1).
- Hairudinor, Setio Utoomo, & Humaidi. (2020). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan*. 10.
- Heru Setiawan. (2020). *Manajemen Kepemimpinan Transformasional*. 2.
- Ida Afianti. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pns Di Bkpsdm Kabupaten Blitar. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 07, 01.
- Ilham, Adolfina, & Dotulong, L. O. H. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Kantor Wilayah Badan Pertahanan Nasional Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal Emba*, 09, 288–298.
- Imron, I. (2019). Analisa Pengaruh Kualitas Produk Terhadap Kepuasan Konsumen Menggunakan Metode Kuantitatif Pada Cv. Meubele Berkah Tangerang. *Indonesian Journal On Software Engineering (Ijse)*, 5(1), 19–28. <https://doi.org/10.31294/ijse.V5i1.5861>
- Khaeruman. (2021). *Meningkatkan Kinerja Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep Dan Studi Kasus*. Cv. Aa Rizky.
- Kharis, I. (2015). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Bank Jatim Cabang Malang)*.
- Lianita, N. A., & Ustriyana, I. N. G. (2022). *Pengaruh Segmentasi Pasar Dan Preferensi Konsumen Terhadap Keputusan Pembelian Kue Organik Di Bali Buda*. 2(2).
- Maguni, W., & Maupa, H. (2018). Teori Motivasi, Kinerja Dan Prestasi Kerja Dalam Al-Quran Serta Pleksibilitas Penerapannya Pada Manajemen Perbankan Islam. *Li Falah: Jurnal Studi Ekonomi Dan Bisnis Islam*, 3(1), 100. <https://doi.org/10.31332/Lifalah.V3i1.1191>
- Maidiana, & Sari, Maya. (2021). *Ayat-Ayat Tentang Fungsi Manajemen*. 1(1).
- Martha, A. R., Rahardjo, K., & Prasetya, A. (2020). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi*.
- Mhd. Handika Surbakti. (2021). *Kepemimpinan Transformasional Dalam Islam Berdasarkan Al-Qur'an*.

- Mintarti, S., & Za, S. Z. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pt. Mahakam Berlian Samjaya Samarinda. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 16(3).
- Nabila, A., Dewi, M. Sari, & Damanik. (2021). *Tafsir Ayat –Ayat Tentangmotivasi Kerja*. 2, 1.
- Noor, F. S. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Pengadilan Negeri Jambi. *Eksis: Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 12(1), 41. <https://doi.org/10.33087/Eksis.V12i1.218>
- Nugraha, A. S. (2019). *Prinsip Kepemimpinan Dalam Perspektif Qs. An-Nisa: 58-59*. 9.
- Nurhuda, A., Sardjono, S., & Purnamasari, W. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Dan Kinerja Karyawan Rumah Sakit Anwar Medika Jl. Raya Bypass Krian Km. 33 Balongbendo – Sidoarjo. *Iqtishadequity Jurnal Manajemen*, 1(1). <https://doi.org/10.51804/Iej.V1i1.355>
- Pioni, K., Wimba, I. G. A., & Puja, I. M. S. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Gianyar. *Jurnal Manajemen*, 3(1).
- Pramita, D. R. A. (2020). *Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Melalui Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Admnistratif*. 18(3).
- Pratama, I. G. A. E. B., Surtha, I. W., & Aryana Mahayasa, I. G. (2020). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Graha Kaori Group Di Gianyar (Studi Kasus Pada Unit Produk Dupa Aromatherapi)*. 10.
- Raflianto, Z. F., & Laily, N. (2020). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Bnn Kota Surabaya)*. 9.
- Rahayu, K. W. (2017). *Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur*.
- Rahmawati, N. P., Swasto, B., & Prasetya, A. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Kantor Pelayanan Pajak Pratama Malang Utara). *Parameter*, 4(2). <https://doi.org/10.37751/Parameter.V4i2.41>

- Rasid Muhammad. (2019). *Kepemimpinan Transformasional: Konsep Dan Aplikasinya Dalam Memantapkan Pengajaran Dan Pembelajaran*. 41–49.
- Ratnasari, S. L., & Sutjahjo, G. (2021). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Motivasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai*. 1, 593–602.
- Riniwati, H. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Rosimah. (2021). *Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Bajeng Kabupaten Gowa*.
- Runtuwene, K., Dotulong, L. O. H., & Loindong, S. S. R. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Etos Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai (Kantor Camat Langowan Timur). *Jurnal Emba : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 10(2). <https://doi.org/10.35794/Emba.V10i2.40819>
- Septiawan, B., Masrunik, E., & M Rizal. (2020). *Motivasi Kerja Dan Generasi Z (Teori Dan Penerapan)*. Zaida Digital Publishing.
- Setiawan, C. K., & Yosepha, S. Y. (2020). Pengaruh Green Marketing Dan Brand Image Terhadap Keputusan Pembelian Produk The Body Shop Indonesia (Studi Kasus Pada Followers Account Twitter @Thebodyshopindo). *Jurnal Ilmiah M-Progress*, 10(1). <https://doi.org/10.35968/M-Pu.V10i1.371>
- Silaen, N. R., & Reni, C. (2021). *Kinerja Karyawan*. Widina Bhakti Persada.
- Simatupang, F. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah. *Judicious*, 2(1), 11–21. <https://doi.org/10.37010/Jdc.V2i1.198>
- Sriyani, S., Hubeis, A. V. S., & Ramly, A. T. (2023). Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan Transformasional, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Bpdashl Citarum-Ciliwung. *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen*. <https://doi.org/10.17358/Jabm.9.1.318>
- Subrata, E. W. H., Hartati, C. S., & Wiroko, R. (2019). Analisis Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Pt. Tirta Investama Pandaan. *Jurnal Manajerial Bisnis*, 2(02), 126–141. <https://doi.org/10.37504/Jmb.V2i02.132>
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D)*. Alfabeta.

- Supriyanto, S. A., & Ekowati, M. V. (2019). *Riset Manajemen Sdm. Inteligencia Media*.
- Surajiyo, Nasrudin, & Paleni, H. (2020). *Penelitian Sumber Daya Manusia, Pengertian, Teori Dan Aplikasi (Menggunakan Ibm 22 For Windows)*. Cv. Budi Utama.
- Sutanto, F. W., & Setiawan, R. (2016). *Pengaruh Faktor Faktor Kepemimpinan Transformasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Pada Cv. Cakra Besi Indoprime. 04*.
- Tambunan, A. P. (2018). *Lingkungan Kerja Dan Kepuasan Kerja Karyawan: Suatu Tinjauan Teoretis. 4(2)*.
- Triastuti, D. A. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompetensi Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Journal Of Management Review*, 2(2), 203. <https://doi.org/10.25157/Jmr.V2i2.1796>
- Ubaidila, S., & Maunah, B. (2022). Konsep Kepemimpinan Transformasional Perspektif Islam. *Asketik*, 6(1), 153–171. <https://doi.org/10.30762/Asketik.V6i1.272>
- Ulfayani, L., . S., Nasution, Y. I., Satria, Y., & Helfi, H. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja, Sikap Kerja Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Di Sekretariat Daerah Kabupaten Labuhanbatu Selatan. *Jmb (Jurnal Manajemen Dan Bisnis)*, 3(2), 153–164. <https://doi.org/10.30743/Jmb.V3i2.4269>
- Ulwiyah, N., Maunah, B., & Arifin, Z. (2021). *Dimensi Kepemimpinan Transformasional Dalam Perspektif Al-Qur'an. 2*, 167–191.
- Warongan, B. U. C., Dotulong, L. O. H., & Lumintang, G. (2022). *Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Jordan Bakery Tomohon. 10*, 963–972.
- Widiyanti, W., & Fitriani, D. (2017). *Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Depok. 2*.
- Widyawati, E. (2021a). *Pengaruh Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Di Dinas Kelautan Dan Perikanan Provinsi Jawa Timur. 2*, 106–112.
- Widyawati, E. (2021b). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Di Dinas Kelautan Dan Perikanan Provinsi Jawa Timur. *Soetomo Business Review*, 2, 106–112.
- Wijaya, H., & Susanty, E. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Instansi Pemerintah Daerah Kabupaten Musi Banyuasin

(Studi Kasus Dinas Pertambangan Dan Energi Kabupaten Musi Banyuasin). *Jurnal Ecoment Global*, 2(1), 40.
<https://doi.org/10.35908/Jeg.V2i1.213>

Yusuf, M. (2019). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Burnout Dan Quality Of Work Life Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Badan Pengelola Keuangan Dan Pendapatan Daerah Propinsi Sulawesi Barat*. 5(1).

LAMPIRAN-LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesoner Penelitian

No	Pernyataan terkait variabel yang diteliti	STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)
Kepemimpinan Transformasional (X1)						
1.	Pemimpin merupakan panutan saya dalam instansi					
2.	Saya segan atau hormat kepada pemimpin					
3.	Saya merasa pemimpin mampu menjadi symbol kesuksesan instansi					
4.	Pemimpin mengkomunikasikan tujuan instansi ke pada saya					
5.	Pemimpin dapat memperlihatkan sikap optimisme kepada saya					
6.	Pemimpin dapat membangkitkan semangat bekerja saya					
7.	Pemimpin memberikan kebebasan terhadap pegawai dalam penyampaian pendapat atau ide ide					
8.	Pemimpin dapat memecahkan permasalahan dalam instansi dengan baik					
9.	Pemimpin memperhatikan kebutuhan pegawai					
10.	Pemimpin memperhatikan perkembangan pegawai					
11.	Pemimpin memberikan perhatian kepada pegawai secara individu					
Lingkungan Kerja (X2)						
1.	Saya merasa pencahayaan di tempat kerja sudah sesuai standart					
2.	Saya merasa lampu di ruang kerja dalam keadaan baik					
3.	Saya merasa sirkulasi udara di ruang kerja sudah cukup					
4.	Terdapat pendingin ruangan di ruang kerja					
5.	Saya dapat berkonsentrasi karena ruangan yang terhindar dari keramaian					
6.	Saya merasa ruang kerja saya terhindar dari suara bising kendaraan					
7.	Saya merasa nyaman dengan tata warna yang berada diruangan kerja					
8.	Pemilihan cat dinding pada ruang kerja cukup baik					
9.	Terdapat ruang gerak yang cukup ditempat					

	kerja untuk mendukung pekerjaan karyawan					
10.	Saya merasa aman saat bekerja karena keamanan terjaga					
11.	Saya merasa fasilitas ditempat kerja sudah memadai					
12.	Saya merasa kebersihan tempat kerja terjaga					
13.	Saya merasa hubungan pegawai antar unit terjalin dengan baik					
14.	Saya merasa hubungan antara rekan kerja terjalin dengan baik					
Kinerja Karyawan (Y)						
1.	Saya mengerjakan pekerjaan sesuai dengan SOP Instansi					
2.	Saya bertanggungjawab atas pekerjaan saya					
3.	Saya mengerjakan tugas kerja dengan teliti dan jujur					
4.	Saya mengerjakan tugas kerja dengan rapi					
5.	Saya menyelesaikan tugas kerja secara tepat waktu					
6.	Saya datang ke tempat kerja sesuai dengan jam kerja yang telah ditentukan					
7.	Saya pulang kerja sesuai dengan jam kerja yang ditentukan					
8.	Saya mampu berkomunikasi serta berdiskusi dengan baik terhadap rekan kerja					
9.	Saya mampu berkomunikasi serta berdiskusi dengan baik terhadap pemimpin					
10.	Saya tidak meninggalkan kantor pada jam kerja					
11.	Saya mengambil cuti sesuai dengan aturan yang di terapkan					
12.	Saya senantiasa bekerja dengan menekankan hasil kinerja yang optimal					
13.	Setiap bidang dapat menekankan hasil kinerja yang optimal					
14.	Saya dapat berkomitmen pada instansi dimana saya bekerja					
Motivasi Kerja (Z)						
1.	Saya menerima gaji yang sesuai dengan tugas dan tanggungjawab yang diberikan					
2.	Gaji yang diberikan cukup untuk memenuhi keperluan sehari-hari					
3.	Saya sudah mendapatkan jaminan kecelakaan dan keselamatan bekerja					
4.	Saya merasa aman nyaman di tempat kerja					

5.	Saya memiliki hubungan yang baik sesama pegawai baik kepentingan pekerjaan atau diluar pekerjaan					
6.	Saya berusaha menjalin Kerjasama dalam satuan kerja					
7.	Saya mampu berkomunikasi serta berdiskusi dengan baik terhadap rekan kerja					
8.	Saya menerima penghargaan atas prestasi kerja yang telah saya lakukan					
9.	Saya mendapatkan kesempatan yang sama untuk mendapatkan promosi jabatan					
10.	Saya menggunakan kemampuan dan potensi diri secara maksimal untuk menyelesaikan pekerjaan					
11.	Kritik dan saran membuat saya lebih maju					
12.	Saya memiliki hubungan yang baik antar rekan kerja					
13.	Hubungan harmonis terjalin antara pegawai dengan pimpinan di tempat kerja					
14.	Saya menjalin kerjasama yang baik dengan rekan kerja					
15.	Diruang kerja terdapat fasilitas komputer atau yang lainnya yang memperlancar pekerjaan					
16.	Pencahayaan atau penerangan di ruang kerja sudah sesuai dengan kebutuhan					
17.	Lingkungan kerja yang bersih dapat membuat saya semangat dalam mengerjakan tugas.					
18.	Instansi memberikan pelatihan atau Pendidikan untuk pegawainya					
19.	Instansi melakukan pengembangan karir bagi pegawainya					
20.	Saya merasa pemberian tunjangan sudah sesuai dengan peraturan yang ada					

Lampiran 2 Tabulasi Data Mentah

Kepemimpinan Transformasional									
No Responden	XI.2	XI.3	XI.4	XI.5	XI.6	XI.7	XI.8	XI.9	XI.10
1	5	5	4	5	5	5	4	5	4
2	5	4	5	4	4	4	4	4	4
3	4	5	4	4	4	5	5	4	4
4	5	5	5	5	5	5	5	4	4
5	5	3	4	5	5	3	3	3	3
6	5	4	3	4	4	5	4	5	5

7	5	5	3	5	5	4	4	4	4
8	5	5	5	5	5	4	3	4	4
9	5	5	5	5	5	4	4	4	4
10	5	5	4	5	5	4	4	4	4
11	4	4	4	4	4	4	4	4	4
12	4	4	4	4	5	4	5	4	4
13	4	4	4	4	4	4	4	4	4
14	4	5	4	4	5	4	4	4	3
15	4	4	4	4	4	4	4	4	4
16	3	5	3	4	3	3	3	3	3
17	4	3	4	4	4	3	3	4	4
18	5	5	5	5	5	5	5	5	5
19	5	5	5	5	5	5	5	5	5
20	5	5	5	5	5	5	5	5	5
21	4	4	4	4	4	3	3	3	3
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4
23	4	3	2	1	3	2	3	4	2
24	4	3	4	4	3	4	4	4	4
25	4	3	4	4	3	4	4	4	4
26	5	5	5	5	5	5	5	4	4
27	4	3	4	4	4	4	4	4	4
28	4	4	4	4	4	4	4	4	4
29	5	4	5	4	5	4	4	3	4
30	4	4	4	4	3	4	4	3	3
31	4	4	4	4	4	4	4	4	4
32	4	4	4	4	4	4	4	4	4
33	4	4	4	4	4	4	4	4	4
34	5	5	5	5	5	4	5	5	5
35	4	4	4	4	4	4	4	4	4
36	5	5	4	4	4	5	5	5	5
37	5	5	4	4	4	5	5	5	5
38	5	5	4	4	4	5	5	5	5
39	4	4	4	4	4	4	4	4	4
40	5	5	5	5	5	5	5	5	5
41	4	4	4	4	4	4	4	4	4
42	5	5	4	4	4	4	5	4	4
43	5	5	5	5	5	4	5	4	4
44	3	4	4	4	3	5	3	3	5
45	4	4	4	4	4	4	4	4	4
46	2	4	4	4	4	4	4	4	4
47	4	5	4	5	4	4	5	4	4

14	5	5	3	3	4	4	4	5	5	4	5	4
15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
16	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4
17	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3
18	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5
19	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
20	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4
21	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
23	4	4	2	4	4	3	3	4	4	3	3	4
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
27	5	5	5	5	3	4	4	5	5	3	4	4
28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
29	4	4	3	4	5	4	3	4	4	4	4	5
30	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4
31	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
32	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
34	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
35	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
36	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4
37	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4
38	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4
39	3	4	2	3	4	3	3	4	4	4	4	5
40	4	4	4	4	5	4	4	3	5	3	3	5
41	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
42	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5
43	3	3	2	3	3	2	2	2	5	4	3	4
44	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4
45	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
46	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4
47	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4
48	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
49	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	5
50	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4
51	4	3	3	3	3	3	5	3	3	4	4	4
52	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
53	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5

54	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
55	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
56	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
57	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
58	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5
59	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
60	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	2	1
61	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3
62	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4
63	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
64	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
65	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3
66	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5
67	4	4	4	3	4	3	5	5	4	4	3	4
68	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5
69	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5
70	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4

Kinerja Karyawan													
No Responden	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	Y11	Y12	Y13
1	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5
2	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5
3	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5
4	5	5	5	5	4	5	4	3	3	3	4	4	4
5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5
6	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
7	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4
8	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	5
9	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5
10	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4
11	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4
12	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5
13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
14	4	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4
15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
17	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4

58	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4
59	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
60	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
61	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
62	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4
63	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
64	4	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5
65	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
66	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	3	5
67	5	5	5	5	4	4	5	5	5	3	5	5	5
68	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5
69	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
70	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
58	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4
59	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
60	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
61	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
62	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4
63	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
64	4	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5
65	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
66	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	3	5
67	5	5	5	5	4	4	5	5	5	3	5	5	5
68	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5
69	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
70	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4

Motivasi Kerja																	
No Responden	Z1	Z2	Z3	Z4	Z5	Z6	Z7	Z8	Z9	Z10	Z11	Z12	Z13	Z14	Z15	Z16	Z17
1	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4
2	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5
3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
7	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4

8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	3	4	5	5
9	4	5	5	5	3	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4
10	5	5	5	5	4	4	3	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5
11	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
12	4	4	4	5	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	5	3
13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
14	4	4	4	4	4	4	3	3	4	5	4	5	5	5	3	3	5
15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
16	2	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	1	4	3	4	4
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
18	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5
19	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
20	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4
21	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
23	4	4	3	4	4	4	2	1	4	4	2	4	4	4	1	1	4
24	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4
25	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4
26	5	4	5	5	5	5	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
28	5	4	4	5	4	4	3	3	4	5	4	5	4	4	3	3	4
29	3	3	4	3	5	4	3	3	4	4	4	4	2	4	4	3	3
30	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4
31	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
32	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
34	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
35	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
36	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
39	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
40	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
41	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
42	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
43	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
44	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3
45	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	5
46	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4

47	3	5	5	4	4	4	4	3	4	5	4	4	5	4	4	4	4
48	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
49	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
50	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4
51	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
52	4	3	1	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3
53	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
54	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
55	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
56	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
57	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
58	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	5	4	4	4	4	3
59	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
60	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3
61	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4
62	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
63	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
64	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
65	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	4	3	3	3	2	1	2
66	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4
67	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4
68	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4
69	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
70	4	4	4	4	3	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4

Lampiran 3 Karakteristik Responden

a. Berdasarkan jenis kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Presentase
Laki-laki	33	47%
Perempuan	37	53%
Total	70	100%

a. Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah Responden	Presentase
20 - 30	10	14%
31-40	27	39%
>40	33	47%
Total	70	100%

b. Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan	Jumlah Reponden	Presentase
Sma	15	21%
Diploma	7	10%
S-1	35	50%
S-2	13	19%
Total	70	100%

c. Berdasarkan jabatan

Jabatan	Jumlah Responden	Presentase
Kesekretariatan	15	21%
Pengadaan, Pemberentian, dan Informasi Aparatur	17	24%
Penilaian Kinerja dan Penghargaan Aparatur	13	19%
Mutasi dan Promosi Aparatur	11	16%
Pengembangan Kompetesi Aparatur	14	20%
Total	70	100%

Lampiran 4 Uji Linearitas

Anova Tabel X1 – Y

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Karyawan * Kepemimpinan Transformasional	Between Groups	(Combined)	1091.611	16	68.226	3.919	.000
		Linearity	816.622	1	816.622	46.905	.000
		Deviation from Linearity	274.989	15	18.333	1.053	.420
	Within Groups		922.732	53	17.410		
Total			2014.343	69			

Anova Tabel X2-Y

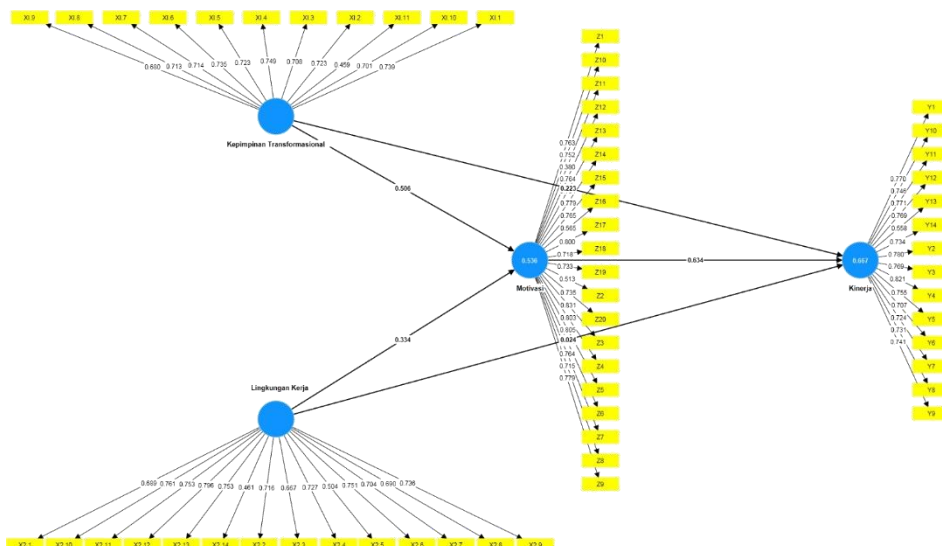
			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Karyawan * Lingkungan Kerja	Between Groups	(Combined)	1136.686	21	54.128	2.960	.001
		Linearity	376.073	1	376.073	20.568	.000
		Deviation from Linearity	760.614	20	38.031	2.080	.020
	Within Groups		877.657	48	18.285		
Total			2014.343	69			

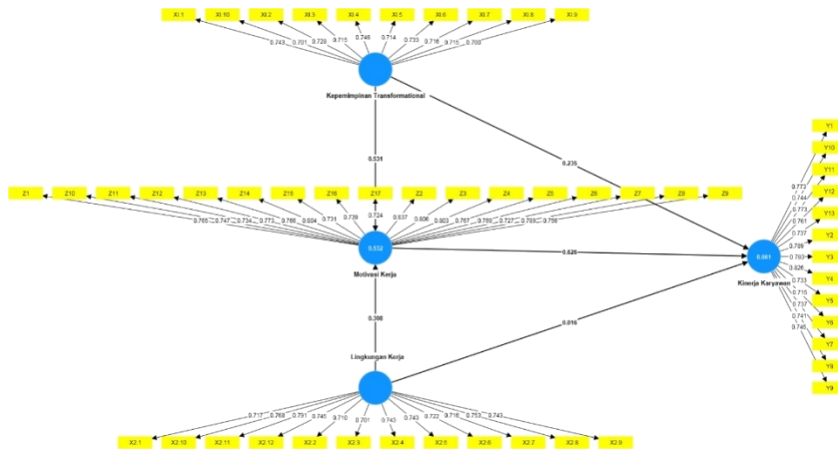
Anova tabel Z-Y

a. Validitas Konvergen

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Karyawan * Motivasi Kerja	Between Groups	(Combined)	1640.857	24	68.369	8.238	.000
		Linearity	1188.226	1	1188.226	143.165	.000
		Deviation from Linearity	452.631	23	19.680	2.371	.007
	Within Groups		373.486	45	8.300		
Total			2014.343	69			

Lampiran 5 Uji Outer Model





b. Validitas Diskriminan

	Kepemimpinan Transformatif	Kinerja Karyawan	Lingkungan Kerja	Motivasi Kerja
X2.1			0.717	
X2.10			0.768	
X2.11			0.791	
X2.12			0.745	
X2.2			0.710	
X2.3			0.701	
X2.4			0.743	
X2.5			0.743	
X2.6			0.722	
X2.7			0.716	
X2.8			0.753	
X2.9			0.743	
X1.1	0.743			
X1.10	0.701			
X1.2	0.728			
X1.3	0.715			
X1.4	0.746			
X1.5	0.714			
X1.6	0.733			
X1.7	0.716			
X1.8	0.715			
X1.9	0.700			
Y1		0.773		
Y10		0.744		
Y11		0.773		
Y12		0.761		

Y13		0.737		
Y2		0.789		
Y3		0.780		
Y4		0.826		
Y5		0.733		
Y6		0.715		
Y7		0.737		
Y8		0.741		
Y9		0.745		
Z1				0.765
Z10				0.747
Z11				0.734
Z12				0.773
Z13				0.766
Z14				0.804
Z15				0.731
Z16				0.739
Z17				0.724
Z2				0.837
Z3				0.806
Z4				0.803
Z5				0.767
Z6				0.769
Z7				0.727
Z8				0.789
Z9				0.756

c. Komposite Reliabilitas

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
Kepemimpinan Transformational	0.898	0.904	0.916	0.521
Kinerja Karyawan	0.938	0.941	0.946	0.575
Lingkungan Kerja	0.925	0.935	0.935	0.545
Motivasi Kerja	0.956	0.958	0.961	0.589

Lampiran 6 Uji Inner Model

a. Uji R-Square

	R-square	R-square adjusted
Kinerja Karyawan	0.661	0.646
Motivasi Kerja	0.532	0.519

Lampiran 7 Uji Hipotesis

	Sampel asli (O)	Rata-rata sampel (M)	Standar deviasi (STDEV)	T statistik (O /STDEV)	Nilai P (P values)
Kepemimpinan Transformatif → Kinerja Karyawan	0.235	0.229	0.118	1.995	0.046
Kepemimpinan Transformatif → Motivasi Kerja	0.531	0.523	0.115	4.615	0.000
Lingkungan Kerja → Kinerja Karyawan	0.016	0.034	0.088	0.178	0.859
Lingkungan Kerja → Motivasi Kerja	0.308	0.325	0.127	2.430	0.015
Motivasi Kerja → Kinerja Karyawan	0.626	0.626	0.110	5.695	0.000

	Sampel asli (O)	Rata-rata sampel (M)	Standar deviasi (STDEV)	T statistik (O /STDEV)	Nilai P (P values)
Kepemimpinan Transformatif → Motivasi Kerja → Kinerja Karyawan	0.332	0.330	0.101	3.280	0.001
Lingkungan Kerja → Motivasi Kerja → Kinerja Karyawan	0.193	0.200	0.078	2.475	0.013

Lampiran 8 Biodata Peneliti

BIODATA PENELITI

Nama Lengkap : Zahroou Rihhadatut Taqiyah
 Tempat, Tanggal Lahir : Bojonegoro, 15 Desember 2000
 Alamat Asal : Ds. Sambongrejo, RT. 11/RW. 03,
 Kec. Sumberrejo, Kabupaten Bojonegoro
 Telepon/Hp : 085715895485
 E-mail : zahroourihhadatutt@gmail.com
 Instagram : zahro_rh

Pendidikan Formal

2007 – 2013 : SDN 1 Sambongrejo
 2013 – 2016 : MTS Darul Ulum Pasinan Baureno
 2016 – 2019 : MA Darul Ulum Pasinan Baureno
 2019 – 2023 : Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam
 Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang

Pendidikan Non Formal

2019 – 2020 : Program Khusus Perkuliahan Bahasa Arab UIN Maulana
 Malik Ibrahim Malang
 2020 – 2021 : English Language Center UIN Maulana Malik Ibrahim
 Malang

Pengalaman Organisasi

- Anggota Biro Keislaman PMII Rayon Ekonomi Moch. Hatta Tahun 2020-2021
- Anggota BSO Media dan Jaringan Kopri PMII Rayon Ekonomi Moch. Hatta Tahun 2021-2022

- Sekretaris umum Ikatan Mahasiswa Bojonegoro Uin Malang Tahun 2021-2022
- Staff sekretaris Senat Mahasiswa Fakultas Ekonomi Tahun 2021
- Sekretaris umum Dewan Eksekutif Mahasiswa Fakultas Ekonomi Tahun 2022

Aktivitas dan Pelatihan

- Peserta Seminar Nasional FISFALA (Festival Islamic Family Law) III Tahun 2019
- Peserta learnat myskill kelas human resources development tahun 2023
- Peserta Kuliah Tamu Dengan Tema “ *The Challenge And Prospect Of Islamic Sosial Finance*” Tahun 2022
- Peserta pelatihan statistic dengan software PLS di Fakultas Ekonomi Uin Malang Tahun 2022
- Peserta Kuliah Tamu dengan tema “*Digital Transformasion Guide To be A Creativepreneur In Society 5.0*” Tahun 2023
- Peserta Seminar Perekonomian Nasional “*The Role Of Millennial Generation In The Development Of Digital Economy Era During The Current Economic Crisis*” 2023 Tahun 2023
- Peserta Sharing Session Career Development Tahun 2023
- Peserta Pelatihan Jurnalistik, Fotografi Dan Vidiografi Tahun 2023

Malang, 27 November 2023

Zahroou Rihhadatut Taqiyah

Lampiran 9 Sertifikat Turnitin



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS EKONOMI
Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIARISME

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Puji Endah Purnamasari, M.M
NIP : 198710022015032004
Jabatan : **UP2M**

Menerangkan bahwa mahasiswa berikut :

Nama : Zahroou Rihhadatut Taqiyah
NIM : 19510240
Konsentrasi : Manajemen SDM

Judul Skripsi : **PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA BADAN KEEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA KABUPATEN MALANG**

Menerangkan bahwa penulis skripsi mahasiswa tersebut dinyatakan **LOLOS PLAGIARISM** dari **TURNITIN** dengan nilai *Originality report*:

SIMILARTY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATION	STUDENT PAPER
23%	28%	18%	21%

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya dan di berikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 27 November 2023

UP2M



Puji Endah Purnamasari, M.M