

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KARYAWAN DI PT XYZ

Oleh:

¹Nur Alfiah Nanda, ²Muhaimin

^{1,2}Universitas Islam Jakarta, Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi
Jl. Balai Rakyat No.37 4, RT.8/RW.10, Utan Kayu Utara, Kec. Matraman, Kota Jakarta Timur, Daerah Khusus Ibukota Jakarta 13120

e-mail : alfiahnanda.nr@gmail.com¹, muhaimin.han@gmail.com²

ABSTRACT

The purpose of this study is to analyze and prove the influence of Transformational Leadership and Work Environment on Employee Productivity at PT XYZ. The hypothesis tested is that there is an influence between transformational leadership and work environment on employee productivity. The method used in this study is a quantitative descriptive method. The population in this study is all employees of PT XYZ, totaling 63 people. The sample in this study uses saturated sampling, so the entire population is taken as the sample, consisting of 63 respondents. The data collection technique for the variables of transformational leadership (X1), work environment (X2), and employee productivity (Y) uses a Likert scale questionnaire. The data is analyzed using descriptive statistics. The statistical requirements test included a normality test using the Kolmogorov-Smirnov (KS) test, a multicollinearity test, an autocorrelation test using the Durbin-Watson (DW) test, and a heteroscedasticity test using the Park test. The results of the statistical requirements test showed that the data for variables X1, X2, and Y were normally distributed. Hypothesis testing included testing the first and second hypotheses using correlation analysis and multiple linear regression. Significance testing uses the F test and t test at a significance level of $\alpha = 0.05$. The results of this study indicate that the variables of Transformational Leadership and Work Environment simultaneously have a positive and significant effect on Employee Productivity at PT XYZ, with a calculated F value of $23.738 > F \text{ table } 3.15$. Partially, Transformational Leadership does not have a positive and significant effect on Employee Productivity, with a t-value of $-0.234 < t\text{-table } 2.000$. Work Environment has a positive and significant effect on Employee Productivity, with a t-value of $5.155 > t\text{-table } 2.000$. This indicates a strong correlation between the variables, with $R = 0.665$ and $\text{Adjusted } R^2 = 0.423$.

Keywords: Transformational Leadership, Work Environment, and Employee Productivity

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah menganalisis dan membuktikan pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Karyawan di PT XYZ. Hipotesis yang di uji adalah terdapatnya pengaruh antara kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja terhadap produktivitas karyawan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT XYZ dengan jumlah 63 orang. Sampel dalam penelitian ini menggunakan sampling jenuh, sehingga mengambil seluruh populasi sebagai sampel

sebanyak 63 responden. Teknik pengambilan data untuk variabel kepemimpinan transformasional (X1), lingkungan kerja (X2) dan produktivitas karyawan (Y) menggunakan kuesioner model Skala Likert. Data dianalisa dengan statistik deskriptif. Pengujian persyaratan statistik meliputi pengujian normalitas menggunakan uji Kolmogorov-smirnov (KS), uji multikolenearitas, uji autokorelasi menggunakan uji Durbin-Watson (DW), dan uji heteroskedastisitas menggunakan uji park. Hasil pengujian persyaratan statistik menunjukkan data variabel X1, X2, dan Y berdistribusi normal. Pengujian hipotesa meliputi pengujian hipotesa pertama dan kedua menggunakan analisis korelasi dan regresi linier berganda. Uji keberartian menggunakan uji F dan uji t pada taraf signifikansi $\alpha = 0,05$. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pada variabel Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Karyawan di PT XYZ yaitu dengan hasil nilai $F_{hitung} 23,738 > F_{tabel} 3,15$. Secara parsial Kepemimpinan Transformasional terhadap Produktivitas Karyawan tidak terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan dengan nilai $t_{hitung} -0,234 < t_{tabel} 2,000$, pada Lingkungan kerja terhadap Produktivitas Karyawan terdapat pengaruh positif dan signifikan dengan besaran nilai $t_{hitung} 5,155 > t_{tabel} 2,000$. Hal ini menunjukan hubungan yang kuat antara variabel, dengan nilai $R = 0,665$ dan Adjusted $R^2 = 0,423$.

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja, dan Produktivitas Karyawan.

PENDAHULUAN

Perkembangan bisnis yang kompetitif saat ini membuat seluruh perusahaan menghadapi tantangan besar untuk dapat meningkatkan produktivitas karyawannya. Produktivitas yang tinggi tidak hanya menjadi tolak ukur akan efisiensi operasional tetapi akan membina lingkungan perusahaan memasuki tahap pertumbuhan yang berkelanjutan.

Produktivitas pada karyawan merupakan salah satu faktor dalam perusahaan guna menentukan keberhasilan dan keunggulan yang berdaya saing (Arifiani et al., 2020). Perusahaan tidak hanya merekrut talenta terbaik tetapi juga meningkatkan layanan kepada karyawan untuk dapat terus berinovasi dan produktif secara optimal dalam jangka panjang. Adapun kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang mampu menginspirasi dan memotivasi karyawan dalam mencapai tujuan organisasi melalui pengaruh positif dan stimulasi intelektual (Ashari et al., 2024). Maka, hal tersebut merupakan suatu pendekatan kepemimpinan yang dapat memengaruhi produktivitas karyawan di dalam perusahaan.

Kepemimpinan dan lingkungan kerja menjadi dua aspek yang esensial dalam perusahaan, karena berperan akan efektivitas kerja karyawan secara menyeluruh. Dengan menerapkan kepemimpinan yang baik akan menciptakan hubungan yang kuat antara karyawan dengan atasan, sedangkan lingkungan kerja yang nyaman akan meningkatkan kepuasan kerja yang terimplementasikan kepada produktivitas kinerja karyawan (Utami et al., 2020).

Peran penting yang memotivasi akan produktivitas karyawan adalah memberikan lingkungan kerja oleh perusahaan. Lingkungan kerja yang kondusif akan mendukung pada tingkat kepuasan karyawan, sehingga dapat berdampak pada hasil kinerjanya. Setiap perusahaan mempunyai strategi yang kompleks dalam mensejahterakan karyawannya dengan mempertimbangkan melalui dorongan kolaborasi dan komunikasi yang efektif yang membuat karyawan merasa dihargai sehingga adanya loyalitas kepada perusahaan (Krisma, 2024).

PT XYZ merupakan perusahaan yang bergerak di bidang infrastruktur telekomunikasi, untuk menjaga kerahasiaan dan etika penelitian maka nama perusahaan akan disamarkan dalam penelitian ini. Perusahaan tersebut berperan akan proyek strategis nasional di bidang pengembangan jaringan serat optik, yang bertujuan untuk menghubungkan wilayah di seluruh Indonesia termasuk daerah terpencil yang kurang memiliki akses telekomunikasi dan digital. Di sisi lain perusahaan harus dapat mengelola sumber daya manusianya agar terealisasi dengan proyek yang dijalankan.

Pada rentang waktu tiga tahun terakhir di PT XYZ telah mengalami pergantian pemimpin, serta terjadi beberapa perubahan dalam jajaran manajemen. Beberapa perubahan terjadi pada struktur organisasi seperti perpindahan antar divisi dari kebijakan perusahaan. Perubahan kepemimpinan dapat membawa kebijakan baru yang dimana memengaruhi persepsi dan loyalitas karyawan di perusahaan.

Lingkungan kerja yang mendukung tidak hanya dalam aspek fisik seperti fasilitas, tetapi juga terhadap budaya kerja dan suasana sosial di perusahaan (Muklason et al., 2024). Dukungan yang diberikan perusahaan tersebut menjadikan citra perusahaan pada karyawan menjadi terbangun akan kepercayaan dan meningkatkan keterlibatan karyawan terhadap kinerjanya (Gianing & Pohan, 2024). Secara umum, karyawan di PT XYZ merasa cukup sejahtera dengan adanya lingkungan kerja yang relevan berdasarkan lokasi kantor yang dimiliki.

PT XYZ memiliki tiga lokasi operasional, yaitu satu di Bandung sebagai kantor pusat dan dua lainnya di Jakarta. Setiap lokasi tersebut, perusahaan menyediakan berbagai penunjang, seperti adanya ruang kerja yang cukup, akses Wi-Fi, makan siang yang disediakan, ruang ber-AC, dapur, toilet, serta ruang ibadah yang di dua fungsikan sebagai tempat istirahat bagi karyawan.

Perusahaan juga menyelenggarakan kegiatan olahraga serta program pelatihan dan pengembangan karyawan yang tidak hanya bertujuan menjaga kesehatan tetapi juga mempererat hubungan antar karyawan guna meningkatkan profesionalitas kerjanya. Pada kondisi tersebut mencerminkan adanya keberagaman sekaligus keterbatasan dari masing-masing lokasi, yang disesuaikan dengan kebutuhan dan situasi setempat, sehingga dapat menimbulkan perbedaan pengalaman kerja karyawan atas kenyamanan, interaksi antar karyawan, dan efektivitas kerjanya. Hal itu membuat perusahaan berupaya menciptakan lingkungan kerja yang dapat berdampak positif untuk mendukung produktivitas karyawannya.

Oleh karena itu kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja mempunyai peran besar dalam produktivitas karyawan. Sikap dan gaya perilaku kepemimpinan seorang pemimpin dan hasil kinerja karyawan sangat mempengaruhi terhadap reputasi perusahaan selanjutnya. Penelitian ini memiliki kebaruan ilmiah yang terletak pada dua aspek utama, yaitu gaya kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja dalam hubungannya dengan produktivitas karyawan. Pada aspek gaya kepemimpinan transformasional, penelitian ini hadir untuk mengisi kesenjangan dari hasil-hasil sebelumnya yang masih menunjukkan ketidakkonsistenan. Beberapa penelitian terdahulu seperti yang dilakukan oleh Fadilah et al (2023) menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi maupun kinerja karyawan. Namun, hal ini bertolak belakang dengan hasil penelitian Setiarlan dan Ahmadun (2020) serta Lempoy et al (2025) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja maupun produktivitas.

Sementara itu, pada aspek lingkungan kerja, penelitian ini juga berangkat dari perbedaan hasil temuan sebelumnya. Penelitian dan Silpia et al (2022) menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Sebaliknya, hasil berbeda ditemukan oleh Manoppo et al (2021) dan Otoluwa et al (2023), yang menyatakan bahwa lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan produktivitas karyawan. Oleh karena itu, penelitian ini menghadirkan kebaruan dengan menguji ulang pengaruh kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja terhadap produktivitas karyawan. Pengujian kedua variabel tersebut secara simultan dalam satu model terhadap produktivitas karyawan menjadi nilai tambah dalam memberikan pemahaman yang lebih komprehensif terhadap faktor-faktor penentu produktivitas dalam dunia kerja. Hal ini menjadi landasan untuk melakukan penelitian lebih mendalam pada PT XYZ guna memahami keterkaitan kedua faktor tersebut memengaruhi produktivitas karyawan.

Tujuan penelitian ialah menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja terhadap produktivitas karyawan di PT XYZ.

TINJAUAN PUSTAKA

Produktivitas Karyawan

Produktivitas karyawan adalah salah satu faktor yang memengaruhi keberhasilan pada perusahaan (Yoyano & Muttaqin, 2023). Tujuan kerja yang diberikan kepada karyawan untuk dijalankan secara efektif dan efisien dalam prosesnya. Pentingnya suatu keadilan dalam hubungan kerja menjadi pendorong utama akan produktivitas karyawan.

Robbins P. & Judge A dalam Utami et al (2020) mengemukakan bahwa “Produktivitas karyawan adalah capaian tujuan dengan cara membuat input menjadi output dengan biaya serendah mungkin yang dapat di ukur dengan hasil kerja yang nyata”. Salah satu aspek utama dalam keberhasilan organisasi ada pada produktivitas karyawan, hal tersebut perlu diperhatikan dengan baik oleh perusahaan untuk dapat memotivasi karyawannya.

Kepemimpinan Transformasional

Menurut Robbins P. & Judge A dalam Fadilah et al (2023) Kepemimpinan transformasional adalah kemampuan seorang pemimpin dalam mendotong bawahannya melampaui kepentingan diri mereka sendiri dan memberikan dampak mendalam dan luar biasa kepada perusahaan.

Kepemimpinan transformasional adalah pendekatan kepemimpinan yang berfokus pada pengembangan dan pemberdayaan bawahan melalui inspirasi, motivasi, dan peningkatan kesadaran akan tujuan bersama (Asman & Rony, 2023). Salah satu gaya kepemimpinan yang di mana pemimpin memberikan inspirasi dan motivasi karyawannya untuk dapat melebihi ekspektasi kinerja dengan adanya perubahan inovasi yang signifikan.

Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yaitu mencakup sesuatu disekitar pekerjaan, variasi beban kerja, tingkat otoritas dan lingkungan sosial yang dimana dapat memberikan pengaruh yang signifikan terhadap perilaku, kepuasan, dan kinerja karyawan (Segoro & Pratiwi, 2021). Lingkungan kerja dapat meningkatkan kenyamanan, konsentrasi dan semangat kerja bagi karyawan, sehingga dapat memengaruhi produktivitas. Lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada disekitar pekerja untuk dapat menyelesaikan tugasnya terlaksana dengan efektif dan efisien (Iqbal, 2022). Aspek yang meliputi lingkungan kerja meliputi kondisi fisik tempat kerja dan hubungan sosial antar karyawan di perusahaan yang dapat berdampak pada kinerja.

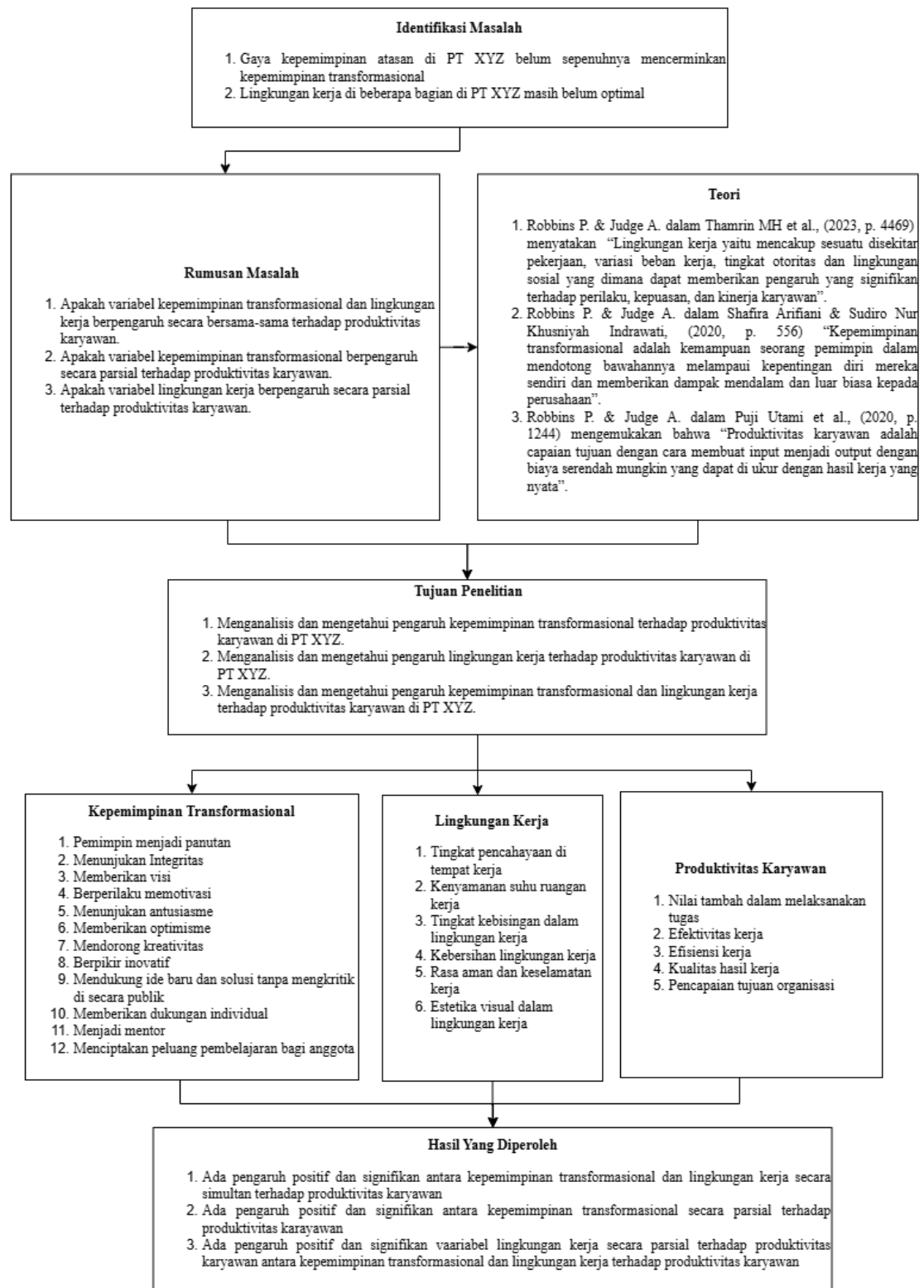
Hipotesis Penelitian

H1 : Ada pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja secara simultan terhadap produktivitas karyawan.

H2: Ada pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan transformasional secara parsial terhadap produktivitas karyawan

H3 : Ada pengaruh positif dan signifikan variabel lingkungan kerja secara parsial terhadap produktivitas karyawan

Kerangka Penelitian



Gambar 1. Kerangka Penelitian

METODE PENELITIAN

Metode penelitian ini ialah kuantitatif. Sugiyono (2020) mendefinisikan penelitian kuantitatif memberikan kerangka yang sistematis untuk mengumpulkan, menganalisis, dan menginterpretasi data numerik. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan survey kuantitatif, karena data yang disajikan berhubungan dengan angka. Hal yang ditekankan dalam penelitian ini adalah pengujian hipotesis untuk memperoleh generalisasi dalam menjelaskan fenomena dalam bentuk hubungan antar variabel yang diajukan. Untuk memperoleh data dan informasi lengkap dalam penyusunan penelitian, maka dilakukan penelitian ini langsung pada kantor PT XYZ yang berlokasi di Kecamatan Tebet, Kota Jakarta Selatan, DKI Jakarta. Penelitian di PT XYZ di mulai bulan Maret 2025 sampai dengan bulan Juni 2025.

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk diteliti dan kemudian ditarik kesimpulannya menurut Sugiyono, (2020). Dalam penelitian ini untuk populasinya adalah seluruh karyawan di PT XYZ yang berjumlah 63 orang. Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan cara sampling jenuh. Berdasarkan informasi yang peneliti dapat, bahwa populasi di PT XYZ kurang dari 100 orang, sehingga peneliti mengambil seluruh populasi sebagai sampel untuk mendapatkan data yang lebih akurat. Untuk mendapatkan data yang relevan untuk variabel yang diteliti, maka penulis menggunakan beberapa teknik pengumpulan data yaitu kuesioner, observasi.

Dalam hal pengumpulan data, instrumen sangat penting dalam penelitian, karena instrument merupakan alat ukur dan akan memberikan informasi tentang apa yang kita teliti. Penelitian ini menggunakan uji validitas, uji reliabilitas. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis statistik dengan menggunakan persamaan regresi linier berganda. Analisis data dilakukan dengan bantuan SPSS. Adapun pengujian klasikal data terdiri dari uji normalitas data, uji multikolenieritas, uji autokorelasi, uji heteroskedastisitas

HASIL DAN PEMBAHASAN

Sesuai dengan hasil penelitian yang telah dilakukan pengelompokan data, didapatkan data mengenai jenis kelamin responden. Berdasarkan data diatas dari hasil kuesioner sebanyak 63 responden, yang mengisi kuesioner jenis kelamin laki-laki sebanyak 44 orang dengan persentase 69,8% dan perempuan sebanyak 19 orang dengan persentase 30,2%. Dari data di atas dapat disimpulkan bahwa responden di PT XYZ dijadikan sampel berdasarkan jenis kelamin.

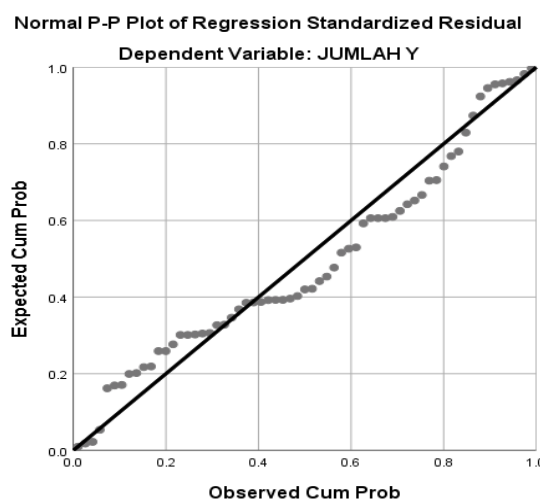
Sesuai dengan hasil penelitian yang telah dilakukan pengelompokan data, didapatkan data mengenai status responden. Berdasarkan data diatas dari hasil kuesioner sebanyak 63 responden, yang mengisi kuesioner status karyawan tetap sebanyak 17 orang dengan persentase 27% dan status karyawan kontrak sebanyak 46 orang dengan persentase 73%. Dari data di atas dapat disimpulkan bahwa responden di PT XYZ dijadikan sampel berdasarkan status karyawan.

Selanjutnya pengelompokan data, didapatkan data berdasarkan divisi kerja Berdasarkan hasil kuesioner sebanyak 63 responden, yang mengisi kuesioner divisi kerja SPI sebanyak 2 orang dengan persentase 3,2%, manajemen risiko dan tata kelola perusahaan sebanyak 3 dengan persentase 4,8%, keuangan dan akuntansi sebanyak 7 orang dengan persentase 11,1%, SDM dan umum sebanyak 9 orang dengan persentase 14,3%, OPJ sebanyak 25 orang dengan persentase 39,7%, BLK sebanyak 7 orang dengan

persentase 11,1%, manajemen aset dan pengadaan sebanyak 5 orang dengan persentase 7,9%, dan K3L sebanyak 5 orang dengan persentase 7,9%. Dari data di atas dapat disimpulkan bahwa responden di PT XYZ dijadikan sampel berdasarkan divisi kerja karyawan.

Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak (Supriadi, 2020). Untuk mengetahui normal atau tidaknya sebaran yang akan dianalisis dengan grafik normal *probability plot*. Apabila normal distribusinya maka penyebaran plot di sekitar dan sepanjang garis diagonal atau 45 derajat. Hasil uji normalitas dari penelitian ini dapat dilihat pada gambar 2 berikut :



Gambar 2. Hasil Uji Normalitas
Sumber: Data yang diolah melalui SPSS 25, 2025

Dari gambar 2 dapat dilihat bahwa data berdistribusi normal karena sebagian besar persebaran titik-titiknya berada disepanjang garis diagonal 45 derajat. Selain menggunakan grafik *probability plot*, uji normalitas juga bisa dilakukan dengan uji *Kolmogorov-Smirnow*. Uji *Kolmogorov-Smirnow* menunjukkan data berdistribusi normal jika nilai Asymp. Sig (2-tailed) > 0.05 level of significant one-simple kolomoigrov-smirnov. Berdasarkan uji Kolmogorov-Smirnow dengan SPSS diperoleh hasil berikut:

Tabel 1. Hasil Uji Kolmogorov-Smirnov
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		63
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	4.97664193
Most Extreme Differences	Absolute	.103
	Positive	.103
	Negative	-.094
Test Statistic		.103
Asymp. Sig. (2-tailed)		.091 ^c

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

Sumber: Data yang diolah melalui SPSS 25, 2025

Berdasarkan tabel 1 hasil pengujian *one sample kolmogorv – Smirnov (K-S)* terlihat bahwa *asymp. Sig. (2-tailed)* sebesar 0.91, lebih dari $\alpha = 5\%$ (0.05), sehingga dapat disimpulkan bahwa data tersebut berdistribusi normal.

Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas digunakan untuk mengetahui apakah ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik multikolinearitas, yaitu adanya hubungan linear antara variabel independent dalam model regresi. Pada umumnya jika nilai VIF > 10, maka terdapat multikolinearitas antara variabel independent dalam model regresi (Supriadi, 2020).

Tabel 2. Hasil Uji Multikolinearitas

Coefficients ^a			
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
(Constant)			
1	Kepemimpinan Transformasional	.526	1.901
	Lingkungan Kerja	.526	1.901
a. Dependent Variable: Produktivitas Karyawan			

Sumber: Data yang diolah melalui SPSS 25, 2025

Berdasarkan Tabel 2 output “Coefficients” pada bagian “Collinearity Statistic” diketahui nilai Tolerance untuk variabel Kepemimpinan Transformasional (X_1) dan Lingkungan Kerja (X_2) adalah 0,526 lebih besar dari 0,10. Sementara, nilai VIF untuk variabel Kepemimpinan (X_1) dan Motivasi Kerja (X_2) adalah $1,901 < 10,00$. Disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala multikolineritas dalam model regresi.

Uji Autokorelasi

Pada uji autokorelasi peneliti membandingkan nilai D-W dengan nilai d dari table Durbin-Watson. Syarat tidak terjadinya gejala autokorelasi adalah $DU < DW < 4 - DU$.

Tabel 3. Hasil Uji Autokorelasi Durbin-Watson

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.665 ^a	.442	.423	5.059	2.074

a. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Kepemimpinan Transformatif

b. Dependent Variable: Produktivitas Karyawan

Sumber: Data yang diolah melalui SPSS 25, 2025

Berdasarkan uji autokorelasi diatas peneliti mendapati tabel 3 Durbin-Watson untuk variabel independent sejumlah 2 variabel dengan 63 sampel didapati bahwa DL nya 1,4943 dan DU nya 1,6932. Adapun berdasarkan table 4.13 didapati nilai DW nya sejumlah 2,074. Maka dapat peneliti uraikan bahwa $1,6932 < 2,074 < 2,3068$. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa data ini tidak terjadi autokorelasi.

Uji Heteroskedastisitas

Pada uji heteroskedastisitas ini penelitian dengan uji park. Pengujian ini, jika nilai signifikan (Sig.) dari setiap variabel independen lebih besar 0,05 (5%), maka tidak terjadi heteroskedastisitas dalam model regresi yang digunakan (Supriadi, 2020).

Tabel 4. Hasil Uji Heteroskedastisitas Park

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.502	1.647		2.127	.038
	Kepemimpinan Transformatif	.020	.035	.101	.572	.570
	Lingkungan Kerja	-.053	.046	-.203	-1.154	.253

a. Dependent Variable: LN_RES3

Sumber: Data yang diolah melalui SPSS 25, 2025

Berdasarkan tabel 4 dapat terlihat pada variabel kepemimpinan transformatif memiliki nilai signifikansi 0,570, lingkungan kerja dengan nilai 0,253. Hal ini menunjukkan bahwa nilai signifikansi keduanya lebih dari 0,05. Dengan demikian maka dapat disimpulkan data tersebut tidak terjadi heteroskedastisitas pada kedua variabelnya.

Analisis Koefisien Korelasi Ganda

Analisis koefisien korelasi ganda untuk mengukur kekuatan asosiasi (hubungan) antara variabel independent dan variabel dependent.

Tabel 5. Hasil Analisis Koefisien Korelasi Ganda

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.665 ^a	.442	.423	5.059

a. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Kepemimpinan Transformatif

b. Dependent Variabel: Produktivitas Karyawan

Sumber : Data yang diolah melalui SPSS 25, 2025

Pada tabel 5 diketahui nilai R adalah 0,665 berdasarkan tabel interpretasi koefisien korelasi maka terdapat hubungan yang kuat antara Kepemimpinan Transformatif (X_1) dan Lingkungan Kerja (X_2) terhadap Produktivitas Karyawan (Y).

Analisis Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui sejauh mana pengaruh antara X_1 , X_2 dan Y . Adapun data hasil pengolahan dari koefisien determinasi adalah sebagai berikut :

Tabel 6. Hasil Analisis Koefisien Determinasi

<i>Model Summary</i>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.665 ^a	.442	.423	5.059

a. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Kepemimpinan Transformatif

b. Dependent Variable: Produktivitas Karyawan

Sumber: Data yang diolah melalui SPSS 25, 2025

Berdasarkan tabel 6 *Adjusted R Square* sebesar 0,423 hal ini berarti pengaruh Kepemimpinan Transformatif dan Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Karyawan adalah 42,3% sisanya sebesar 57,7% dipengaruhi faktor lain.

Analisis Regresi Linear Berganda

Teknik analisis pada penelitian ini menggunakan Regresi Linear Berganda. Metode ini digunakan untuk mengetahui bagaimana hubungan antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Hasil perhitungan data primer yang diolah melalui SPSS 25 sebagai berikut:

Tabel 7. Hasil Uji Analisis Regresi Linear Berganda

<i>Coefficients^a</i>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	21.799	4.399		4.955	.000
	Kepemimpinan Transformatif	-.022	.092	-.031	-.234	.816
	Lingkungan Kerja	.636	.123	.686	5.155	.000

a. Dependent Variable: Produktivitas Karyawan

Sumber : Data yang diolah melalui SPSS 25, 2025

Berdasarkan tabel 7 diperoleh persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$\hat{Y} = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

$$\hat{Y} = 21.799 - 0.022X_1 + 0.636X_2$$

Model tersebut menunjukkan arti bahwa :

1. *Constant* = **21,799** artinya jika variabel kepemimpinan transformatif dan lingkungan kerja = 0 (tidak ada), maka produktivitas karyawan tetap = 21,799.
2. Koefisien regresi X_1 sebesar **-0,022** menunjukkan bahwa secara statistik terdapat hubungan negatif antara Kepemimpinan Transformatif dan Produktivitas Karyawan. Namun, dengan nilai signifikansinya $0,816 > 0,05$ maka, pengaruh tersebut tidak signifikan, sehingga tidak dapat disimpulkan bahwa perubahan pada Kepemimpinan Transformatif benar-benar dapat menurunkan Produktivitas Karyawan.
3. Koefisien regresi X_2 sebesar **0,636** menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan pada Lingkungan Kerja akan meningkatkan Produktivitas Karyawan sebesar 0,636, dengan asumsi variabel lain bersifat konstan. Dengan nilai signifikansi

sebesar $0,000 < 0,05$ menunjukkan bahwa pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Karyawan memiliki pengaruh signifikan.

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini untuk mengetahui apakah variabel independent, yaitu Kepemimpinan Transformasional (X_1) dan Lingkungan Kerja (X_2), berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen yaitu Produktivitas Karyawan (Y).

Uji F (Simultan)

Pengujian yang dilakukan ini adalah dengan uji parameter (korelasi) dengan menggunakan uji F-statistik. Untuk menguji pengaruh variabel bebas secara bersama-sama (simultan) terhadap terikat digunakan uji F. Berdasarkan SPSS 25 memperoleh pada tabel berikut ini:

Tabel 8. Hasil Uji F
ANOVA^a

	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1215.051	2	607.526	23.738	.000 ^b
	Residual	1535.552	60	25.593		
	Total	2750.603	62			

a. Dependent Variable: Produktivitas Karyawan

b. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Kepemimpinan Transformasional

Sumber : Data yang diolah melalui SPSS 25, 2025

Pada tabel 8 menunjukkan hasil uji simultan (uji F) memperoleh F_{hitung} 23.738 dengan nilai F_{tabel} sebesar 3,15. Jadi $F_{hitung} > F_{tabel}$ dan nilai sig $0.000 < 0.05$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa secara simultan kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan.

Uji t (Parsial)

Untuk mengetahui pengaruh variabel kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja terhadap produktivitas karyawan maka perlu dilakukan uji t, apabila nilai probabilitasnya $< 0,05$ H_0 ditolak yang berarti ada pengaruh yang signifikan. Sebaliknya jika probabilitasnya $> 0,05$ H_0 diterima yang berarti tidak ada pengaruh yang signifikan dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel dependen secara parsial (Supriadi, 2020).

Tabel 9. Hasil Uji t
Coefficients^a

	Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	21.799	4.399		4.955	.000
	Kepemimpinan Transformasional	-.022	.092	-.031	-.234	.816
	Lingkungan Kerja	.636	.123	.686	5.155	.000

a. Dependent Variable: Produktivitas Karyawan

Sumber: Data yang diolah melalui SPSS 25, 2025

Pada tabel 9 menunjukkan hasil uji parsial (uji t) untuk kepemimpinan transformasional memperoleh t_{hitung} -0,234 dengan nilai t_{tabel} sebesar 2,000. Jadi $t_{hitung} < t_{tabel}$ dan nilai sig $0,816 > 0,05$ maka H_0 diterima dan H_1 ditolak. Hal ini menunjukkan

bahwa kepemimpinan transformasional tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan.

Pada tabel 9 menunjukkan hasil uji parsial (uji t) untuk lingkungan kerja memperoleh t_{hitung} 5,155 dengan nilai t_{tabel} sebesar 2,000. Jadi $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan nilai sig 0,000 < 0,05 maka H_0 ditolak atau H_1 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan.

PEMBAHASAN

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Produktivitas Karyawan

Kepemimpinan transformasional merupakan faktor yang dapat mempengaruhi para karyawan di perusahaan untuk mencapai visi dalam bekerja, maka hal ini akan memengaruhi peningkatan produktivitas karyawan menjadi baik.

Berdasarkan perhitungan dengan menggunakan SPSS 25 didapatkan koefisien regresi sebesar -0,022 dengan signifikansi 0,816. Hal ini menunjukkan bahwa secara statistik kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan. Secara arah hubungan, koefisien negatif menunjukkan adanya peningkatan persepsi karyawan terhadap gaya kepemimpinan transformasional, maka tingkat pada produktivitas karyawan cenderung menurun, meskipun hubungan tersebut tidak signifikan secara statistik

Pada penelitian ini juga melakukan uji *crosstab* X_1 dan Y, serta X_1 dengan variabel demografis. Hasil *crosstab* X_1 dan Y menunjukkan bahwa responden dengan kategori kepemimpinan “rendah” ada juga yang memiliki produktivitas “tinggi”. Ini membuktikan bahwa tingkat produktivitas tidak hanya dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan, tetapi juga dapat dipengaruhi oleh faktor lain seperti lingkungan kerja maupun keinginan individu.

Crosstab X_1 dengan demografis juga menunjukkan perbedaan persepsi terhadap kepemimpinan. Misalkan, pada karyawan kontrak dan perempuan cenderung menilai kepemimpinan transformasional rendah. Hal tersebut dapat terjadi karena posisi atau pengalaman kerja mereka membuat mereka tidak terlalu merasakan dampak akan gaya kepemimpinan tersebut.

Hasil ini sesuai dengan penelitian Fatimah, (2022) yang menyebutkan bahwa “kepemimpinan transformasional terhadap produktivitas SDM berpengaruh negatif dan tidak signifikan”. Namun, dalam penelitian ini menunjukkan negatif dan tidak signifikan, sehingga adanya indikasi bahwa cara kerja pada perusahaan tersebut belum mendukung penerapan gaya kepemimpinan transformasional secara optimal.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Karyawan

Lingkungan Kerja merupakan faktor yang dapat mendorong karyawan untuk lebih bersungguh-sungguh dalam melakukan aktivitasnya dengan menciptakan suasana kerja yang kondusif serta lingkungan kerja yang nyaman, bersih, dan aman akan memberikan fokus terhadap produktivitasnya (Gianing & Pohan, 2024).

Berdasarkan perhitungan dengan menggunakan SPSS 25, di peroleh nilai koefisien regresi variabel Lingkungan Kerja (X_2) sebesar 0,636 dengan nilai signifikan 0,0000. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan. Maka, setiap peningkatan persepsi terhadap kualitas lingkungan kerja diikuti dengan peningkatan produktivitas karyawan, dengan asumsi variabel lainnya konstan.

Pada penelitian ini juga melakukan uji *crosstab* X_2 dan Y, serta X_1 dengan variabel demografis. Hasil *crosstab* X_2 dan Y menunjukkan bahwa responden dengan kategori

lingkungan kerja “tinggi” ada juga yang memiliki produktivitas “tinggi” dan nilai uji Chi-Square sebesar 35,115 dengan signifikansi 0,000 ($< 0,05$). Artinya, terdapat hubungan signifikan antara lingkungan kerja dan produktivitas karyawan.

Crosstab X_2 dengan demografis menunjukkan tidak adanya hubungan yang signifikan, dengan nilai signifikansi $> 0,005$ pada uji Chi-Square masing-masing. Secara teori, Robbins P. & Judge A., (2006) dalam Arifiani et al (2020) menyatakan bahwa “lingkungan kerja yang mendukung dalam sisi fisik dan psikologis akan meningkatkan produktivitas individu”.

Hasil ini sesuai dengan penelitian Manoppo et al (2021) menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja. Perusahaan dengan lingkungan kerja yang baik dapat menciptakan rasa nyaman dan memperlancar dalam komunikasi antar karyawan hingga mendukung operasional setiap hari.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Karyawan

Berdasarkan hasil uji F dari analisis regresi linear berganda, bahwa hasil nilai F_{hitung} sebesar 23,738 dengan F_{tabel} 3,15 dengan taraf signifikansi 5%. Karena $F_{hitung} > F_{tabel}$ dan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ maka keputusan yang diambil adalah menolak H_0 atau menerima H_1 . Hal ini menunjukkan Kepemimpinan Transformasional (X_1) dan Lingkungan Kerja (X_2) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Karyawan (Y).

Pada variabel kepemimpinan transformasional secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas, namun jika digabungkan dengan variabel lingkungan kerja akan memberikan pengaruh bersama yang dapat meningkatkan produktivitas karyawan. Secara keseluruhan gaya kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja mampu memengaruhi produktivitas.

Selain itu, nilai koefisien korelasi berganda $R = 0,665$ menunjukkan adanya hubungan yang kuat dan searah antara Kepemimpinan Transformasional (X_1) dan Lingkungan Kerja (X_2) terhadap Produktivitas Karyawan (Y). Hal ini diperkuat dengan nilai koefisien determinasi (R Square) sebesar 0,423 yang berarti bahwa 42,3% variasi Produktivitas Karyawan dapat dijelaskan oleh variabel Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja secara bersama-sama. Sisanya sebesar 57,7% dipengaruhi oleh faktor lain.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil dan pembahasan diperoleh bahwa Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja secara bersama-sama memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Karyawan. Secara simultan memperoleh F_{hitung} 23,738 dengan nilai F_{tabel} sebesar 3,15. Jadi $F_{hitung} > F_{tabel}$ dan nilai sig $0,000 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa secara simultan kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan. Secara parsial Kepemimpinan Transformasional tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan yang ditunjukkan oleh nilai $t_{hitung} -0,234 < t_{tabel} 2,000$, pada Lingkungan kerja terhadap Produktivitas Karyawan terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan dengan besaran nilai $t_{hitung} 5,155 > t_{tabel} 2,000$.

Saran

Adapun saran untuk penelitian selanjutnya yaitu untuk PT XYZ disarankan untuk terus meningkatkan dan mempertahankan produktivitas karyawannya, agar perusahaan mampu menciptakan kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja yang lebih baik lagi untuk memaksimalkan produktivitas karyawan. Mengingat hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan, maka pimpinan perusahaan dapat melakukan evaluasi terhadap gaya kepemimpinan yang diterapkan. Pemimpin dapat melakukan pendekatan secara adaptif dan komunikatif secara langsung agar dampak terhadap produktivitas karyawan menjadi terasa oleh seluruh karyawan. Hasil lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan, maka perusahaan dapat mempertahankan dan terus meningkatkan kualitas lingkungan kerja, secara fisik seperti kenyamanan ruangan, pencahayaan, dan kebersihan, maupun secara sosial seperti hubungan komunikasi antar karyawan dan kerja tim antar rekan kerja. Lingkungan yang kondusif akan meningkatkan produktivitas kerja karyawan secara optimal. Peneliti menyarankan untuk dapat dilakukan penelitian lanjutan dengan menambahkan variabel lain yang mungkin memiliki pengaruh terhadap produktivitas karyawan agar hasil yang diperoleh lebih komprehensif dan akurat.

DAFTAR PUSTAKA

- Arifiani, R. S., Indrawati, N. K., & Sudiro, A. (2020). The Role Of Organizational Culture And Job Satisfaction In Mediating The Effect Of Transformational Leadership On Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 18(3).
- Ashari, R. P., Putri, S. B., Aulia, M. A., Nurisa, & Anshori, M. I. (2024). Peran Kepemimpinan Transformasional dalam Peningkatan Kinerja Karyawan yang Inovatif. *Jurnal Inovasi Manajemen, Kewirausahaan*, 1(2), 94–103. <https://doi.org/https://doi.org/10.61132/jimakebidi.v1i2.78>
- Asman, Z., & Rony, Z. T. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Produktivitas Kerja : Studi Analisis Tinjauan Literatur Sistematis. *Jurnal Bisnis Dan Ekonomi*, 1(1).
- Fadilah, M. A., Edward, & Wilian, R. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Pt. Enseval Putera Megatrading, Tbk Cabang Jambi. *Jurnal Dinamika Manajemen*, 11(1).
- Fatimah, A. S. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Sdm Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. In *Jurnal Ekobis Dewantara* (Vol. 5, Issue 2).
- Gianing, E., & Pohan, Y. A. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja, Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Di Rumah Sakit Sinar Husni Medan. *Jurnal Widya: Akademi Manajemen Informatika Komputer Widyadharma*, 5(2). <https://doi.org/https://doi.org/10.54593/aw.v5i2.407>

- Iqbal, M. (2022). *Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Sriwijaya Sumatra Selatan*. 1(4).
- Krisma, A. B. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Brighton Real Estate Spazio Surabaya. *Digital Bisnis : Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen Dan E-Commerce*, 3(3). <https://doi.org/https://doi.org/10.30640/digital.v3i3.3080>
- Lempoy, C., J. Pio, R., & Rogahang, J. J. (2025). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT. Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Manado. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 5(1).
- Manoppo, P. K. P., Tewal, B., & Trang, I. (2021). Pengaruh Beban Kerja, Lingkungan Kerja Dan Integritas Terhadap Produktivitas Karyawan Di Pt. Empat Saudara Manado . *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 9(4). <https://doi.org/https://doi.org/10.35794/emba.v9i4.36595>
- Muklason, M., Mufidah, E., & Ghifary, M. T. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kompensasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pt. Cisarua Mountain Dairy (Pasuruan). *Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 3(3), 1–9. <https://doi.org/https://doi.org/10.56127/jekma.v3i3.1574>
- Otoluwa, N. I., Burhan, H., & Hasan, A. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Pada PT. Suracojaya Abadimotor Cabang Maros. *YUME : Journal of Management*, 6(2).
- Puji Utami, P., Dwi Widiatna, A., Ariani, A., & Karyati, F. (2020). Job Satisfaction And Work Productivity: An Empirical Approach. In *Systematic Reviews in Pharmacy* (Vol. 11, Issue 12).
- Segoro, W., & Pratiwi, W. K. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Cv. Gema Teknikatama Cibitung. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 2(2), 880–888. <https://doi.org/https://doi.org/10.38035/jmpis.v2i2.701>
- Setiarlan, A., & Ahmadun. (2020). Pengaruh Kompetensi Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pt Jasa Swadaya Utama. *Jurnal Administrasi Dan Manajemen*, 10(2). <https://doi.org/https://doi.org/10.52643/jam.v10i2.1127>
- Silpia, L., Mursyid, Hamidy, A., & Rahmatullah, N. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Baznaz Kota Samarinda. *Borneo Islamic Finance and Economics Journal*, 2(1), 17–36. <https://doi.org/https://doi.org/10.21093/bifej.v0i0.3888>
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*.
- Supriadi, I. (2020). *Metode Riset Akuntansi*.

- Utami, P. P., Herlyna, Widiatna, A. D., Ariani, A., & Karyati, F. (2020). Job Satisfaction And Work Productivity: An Empirical Approach . *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(2), 1243–1249.
- Yoyano, I. V., & Muttaqin, R. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kecerdasan Emosional, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Pada Pt. Mitra Global Prima Di Kota Cimahi. *JEMSI: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi*, 9(6).
<https://doi.org/https://doi.org/10.35870/jemsi.v9i6.1741>