



Pengaruh kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

Praja Dimas Pambudi, Dewi Andriani *, Rifdah Abadiyah

Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Sidoarjo, Indonesia

Info artikel

Riwayat artikel:

Dikirim [17-04-2026]

Direvisi [24-04-2026]

Diterima [05-05-2026]

Kata kunci:

Kepemimpinan transformasional
Lingkungan kerja
Budaya organisasi
Kinerja pegawai
BUMDes

A b s t r a k

Penelitian ini membahas kinerja pegawai pada BUMDes Desa Pungging yang dipengaruhi oleh faktor internal organisasi, yaitu Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja, dan Budaya Organisasi. Fenomena ini menjadi penting karena kinerja pegawai merupakan salah satu indikator keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai. Metode yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan teknik pengumpulan data melalui kuesioner terhadap 41 responden pegawai BUMDes Desa Pungging. Teknik analisis data menggunakan regresi linier berganda dengan bantuan program SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, dan budaya organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Selain itu, secara simultan ketiga variabel tersebut juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan kontribusi sebesar 56%. Berdasarkan hasil tersebut, penelitian ini merekomendasikan kepada pihak BUMDes untuk meningkatkan kualitas kepemimpinan, menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif, serta memperkuat budaya organisasi guna meningkatkan kinerja pegawai secara optimal. Selain itu, peneliti selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain di luar penelitian ini agar dapat memberikan hasil yang lebih komprehensif.

Pendahuluan

Era globalisasi saat ini mengalami perubahan yang cukup cepat dalam berbagai aspek kehidupan, diantaranya bidang ekonomi, budaya dan khususnya bidang sosial (Auliyah & Andriani, 2023). Bidang sosial memiliki keterkaitan akan sumber daya manusianya. Sumber daya manusia (SDM) menjadi faktor paling vital dalam sebuah organisasi. Karena sumber daya manusia yang biasa kita singkat dengan SDM, merupakan pegawai di dalam organisasi yang dipandang sebagai aset penting dan memerlukan perhatian khusus karena menjadi komponen utama dalam pencapaian tujuan organisasi. Apabila SDM dikelola dengan baik, dihargai potensi keahliannya, dikembangkan kemampuannya, dan dimanfaatkan secara optimal, maka organisasi dapat bergerak lebih dinamis dan berkembang pesat. Dengan demikian, kualitas SDM yang baik akan berpengaruh langsung terhadap peningkatan kinerja pegawai (Cahyaningrum et al., 2025). Dengan ini ada pengaruh positif antara sumber daya manusia dan kinerja pegawai (Hasibuan & Aisyah, 2023).

Desa Pungging merupakan salah satu instansi pemerintahan yang memiliki peran penting dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Sebagai wilayah yang memiliki kewenangan penuh dalam menyelenggarakan pemerintahannya, desa dituntut mampu mengembangkan serta mengelola berbagai potensi yang dimiliki dengan tetap mengutamakan masyarakat (Rahmadani et al., 2022). Pencapaian tujuan tersebut tidak dapat dipisahkan dari peran sumber daya manusia, karena hanya individu yang memiliki kemampuan dan keahlianlah yang mampu menjalankan tugas sebagai motor penggerak sekaligus bertanggung jawab dalam mewujudkannya (Halawa et al., 2023). Oleh karena itu, BUMDes hadir sebagai penompang pertumbuhan ekonomi Desa Pungging dengan mengoptimalkan sumber daya manusianya. BUMDes adalah Badan Usaha Milik Desa yang berperan sebagai usaha milik desa yang dikelola oleh pemerintah desa menyesuaikan dengan potensi dan kebutuhan desa setempat (Humanika et al., 2023).

*Penulis korespondensi

Alamat email: Dewi Andriani (dewiandriani@umsida.ac.id)

Namun, dalam pelaksanaannya masih terdapat berbagai kendala dalam menciptakan pelayanan publik yang efisien dan responsif. Seperti dalam dokumen rencana kerja Kecamatan Pungging Kabupaten Mojokerto Tahun 2025, berisi mengenai kelemahan organisasi dari faktor internal. Faktor internal menyebutkan adanya tantangan belum optimalnya kualitas sumber daya pegawai. Faktor tersebut bisa disebabkan oleh berbagai hambatan. Salah satu hambatan utama terletak pada keterbatasan tenaga kerja, baik dari segi jumlah maupun kompetensi, yang sering kali mengurangi efektivitas dan menghambat optimalisasi pelayanan kepada masyarakat (Sendika & Frinaldi, 2025). Sehingga BUMDes hadir sebagai wadah masyarakat untuk menjadi bagian dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia setempat dan memaksimalkan pelayanan publik secara transparansi karena pegawai merupakan bagian dari masyarakat itu sendiri.

Kinerja pegawai publik merupakan salah satu faktor utama yang menentukan keberhasilan pemerintahan desa dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Perangkat desa memiliki peran yang sangat penting dalam memberikan pelayanan yang berkualitas serta responsif terhadap kebutuhan masyarakat di wilayahnya (Wulan et al., 2024). Tingginya ekspektasi masyarakat terhadap kualitas layanan menuntut adanya peningkatan kinerja pegawai secara berkelanjutan. Tidak hanya kemampuan dan keterampilan individu yang mempengaruhi kinerja pegawai, melainkan faktor-faktor organisasi yang tertanam didalam lingkungan internal juga mempengaruhi kinerja mereka.

Salah satu faktor yang banyak mempengaruhi kinerja pegawai adalah kepemimpinan. Kepemimpinan memiliki pengaruh yang sangat luas, mencakup aspek motivasi pegawai, suasana atau kondisi kerja, serta tingkat loyalitas para bawahan (D. Suryati et al., 2025). Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang bisa menginspirasi pegawai agar memiliki semangat kerja yang tinggi dan visi yang selaras dengan tujuan organisasi, jenis kepemimpinan tersebut adalah kepemimpinan transformasional (Ashari et al., 2025). Kepemimpinan ini tidak hanya menekankan pada pengawasan, melainkan juga pada pemberdayaan pegawai agar mampu berkembang secara mandiri. Pemimpin yang visioner akan mampu menanamkan kepercayaan dan loyalitas, sehingga bawahan merasa lebih termotivasi untuk bekerja. Dalam konteks pemerintahan desa, gaya kepemimpinan ini sangat penting karena mampu menciptakan perubahan positif dalam pola kerja aparatur. Jika menggunakan gaya pendekatan transformatif, para pegawai bisa bekerja orientasi terhadap pelayanan publik dengan inovatif dan lebih efisien. Sehingga penting kepemimpinan transformasional dijadikan aspek yang bagus dalam meningkatkan kinerja pegawai desa.

Selain kepemimpinan, lingkungan kerja juga berperan penting dalam mempengaruhi kinerja pegawai publik. Melalui lingkungan kerja, dapat tercipta hubungan yang lebih baik antar individu yang ada di dalamnya. Lingkungan kerja yang bagus tidak hanya meliputi aspek fisik seperti kenyamanan ruang kerja, melainkan mencakup hubungan sosial antar pegawai dan kondisi kerja yang terkendali. Ketika pegawai merasa aman, nyaman, dan didukung organisasi, maka secara otomatis motivasi kerja akan meningkat (Respati et al., 2023). Begitu juga sebaliknya, lingkungan kerja yang tidak baik bisa menimbulkan dampak negatif hingga menurunnya produktivitas (Heriyanti & Putri, 2021). Pemerintah desa harus menciptakan lingkungan kerja yang harmonis karena keberhasilan pelayanan publik dapat dilihat bagaimana kolaborasi dan koordinasi antar pegawai. Sehingga lingkungan kerja yang kondusif dan sesuai harapan pegawai akan menjadi pondasi yang kuat dalam mencapai kinerja secara optimal. Hal ini menjadikan lingkungan kerja faktor yang sangat relevan untuk diteliti lebih lanjut.

Selain faktor kepemimpinan dan lingkungan, faktor lain yang bisa mempengaruhi kinerja pegawai adalah budaya organisasi (Nabilah et al., 2024). Budaya Organisasi mencerminkan nilai, norma, dan kebiasaan yang berkembang dalam suatu instansi dan menjadi pedoman perilaku pegawai. Budaya yang positif dapat mendorong pegawai untuk lebih disiplin, bertanggung jawab, serta menjunjung tinggi profesionalitas. Ketika budaya organisasi selaras dengan visi dan misi organisasi, maka setiap pegawai akan memiliki arah kerja yang jelas. Di sisi lain, budaya organisasi yang lemah atau tidak konsisten dapat menimbulkan kebingungan dan menurunkan loyalitas pegawai. Dalam konteks pemerintahan desa, budaya organisasi yang berorientasi pada pelayanan publik sangat diperlukan untuk membentuk perilaku yang responsif dan peduli terhadap kebutuhan masyarakat. Dengan demikian, budaya organisasi menjadi faktor yang sangat strategis dalam meningkatkan kinerja pegawai publik.

Berdasarkan penelitian terdahulu (F. Suryati et al., 2023) membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Sejalan dengan penelitian tersebut, penelitian (Pebrian et al., 2023), menyatakan adanya pengaruh positif kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai. Sebaliknya dalam penelitian (Simanjuntak et al., 2025) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan ketiga penelitian tersebut terdapat inkonsistensi antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai. Selanjutnya dalam variabel lingkungan kerja terdapat penelitian (Uma & Swasti, 2024) yang

menyatakan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Sependapat dengan penelitian (Alamiyah et al., 2024) menyimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Berbanding terbalik dengan penelitian (Mita Trisnawati et al., 2025), menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja pegawai. Dari ketiga penelitian tersebut terdapat inkonsistensi antara lingkungan kerja dan kinerja pegawai. Kemudian divariabel terakhir yaitu budaya organisasi terdapat penelitian (Girsang et al., 2021), menyatakan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Searah dengan penelitian (Febriani, 2022), juga menyatakan adanya pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Akan tetapi dalam penelitian (Dwi Juniar et al., 2025) justru budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Sehingga dari ketiga penelitian tersebut juga dapat disimpulkan adanya inkonsistensi terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil penelitian-penelitian sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa masih adanya celah atau kesenjangan (research gap) berupa inkonsistensi hasil. Oleh karena itu, dengan ketidaksesuaian hasil dari penelitian terdahulu (research gap) penelitian ini penting dilakukan untuk memberikan gambaran lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai BUMDes di Desa Pungging.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan memahami dampak kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, serta budaya organisasi terhadap kinerja pegawai BUMDes di Desa Pungging. Selain itu, studi ini bertujuan untuk menilai sejauh mana elemen-elemen organisasi seperti tipe kepemimpinan, situasi lingkungan kerja, dan norma-norma budaya masing-masing yang ada dapat mempengaruhi tingkat kinerja pegawai. Studi ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih lengkap terkait dinamika interaksi antara kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, budaya organisasi dan kinerja pegawai, serta menjadi landasan untuk meningkatkan efektivitas dan produktivitas pegawai dalam menjalankan tugas pelayanan kepada masyarakat.

Penelitian ini mendukung tercapainya SDG 8 (Pekerjaan Layak dan Pertumbuhan Ekonomi). Peningkatan kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja yang kondusif, dan budaya organisasi yang positif dapat mendorong kinerja pegawai BUMDes di Desa Pungging serta memperkuat intensitas kinerja yang efektif dan berkelanjutan [<https://sdgs.un.org/goals>].

Literatur Riview

1. Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan di mana seorang atasan berupaya atau mampu membawa perubahan pada bawahan agar memiliki motivasi kerja yang tinggi dalam mencapai prestasi, sehingga pada akhirnya dapat mendorong perkembangan serta kemajuan organisasi (Mahmud & Sopiah, 2022). Dalam konteks organisasi publik, kepemimpinan transformasional berperan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Karena pemimpin tidak hanya mengarahkan, tetapi juga menjadi teladan, memberikan visi yang jelas, serta mendorong motivasi dan inovasi dalam bekerja. Menurut (Efendi et al., 2023) indikator kepemimpinan transformasional dikategorikan kedalam empat komponen yang secara khusus terdiri dari: (1) Pengaruh idealis: Memberi pengaruh untuk selalu bekerja dengan sungguh-sungguh. (2) Motivasi inspirasional: Memberi semangat mencapai tujuan bersama. (3) Stimulasi intelektual: Membantu dalam berpikir kreatif dalam menyelesaikan suatu masalah. (4) Perhatian individual: Memberi perhatian terhadap pegawai.

2. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah keadaan fisik maupun psikologis yang terdapat di dalam suatu organisasi (Estiana et al., 2023). Gambaran lingkungan kerja sendiri seperti kondisi internal atau eksternal yang secara langsung atau tidak langsung berdampak terhadap aktivitas, interaksi dan produktivitas pegawai yang ada di lingkungan tersebut. Sehingga besar kemungkinan kualitas kinerja pegawai akan menyesuaikan lingkungan kerja yang ditempati. Penelitian berikut membuktikan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Sinambela & Lestari, 2021). Dalam penelitian (Sedayu & Rushadiyati, 2021) indikator lingkungan antara lainnya adalah: (1) Suasana kerja: Kondisi fisik dan psikologis yang mendukung kenyamanan. (2) Hubungan rekan kerja: Mencakup interaksi yang harmonis dan menyenangkan. (3) Tersedianya fasilitas kerja: Fasilitas yang memadai dalam melaksanakan tugas.

3. Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan sekumpulan pola perilaku yang melekat pada diri setiap individu yang sudah dilakukan berulang kali dan menjadi kebiasaan dalam organisasi tersebut (Peny et al., 2023). Budaya organisasi yang kuat dapat menjadi pedoman dalam bekerja, menumbuhkan rasa memiliki, serta

mempererat hubungan antar pegawai. Dalam konteks lembaga usaha desa, budaya organisasi berperan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai melalui pembentukan disiplin, tanggung jawab, dan profesionalitas. Hal ini sejalan dengan penelitian (Zandria Alisna & Fernos, 2021) dikatakan bahwa secara signifikan pengaruh positif diberikan oleh budaya organisasi kepada variabel kinerja pegawai. Menurut penelitian (Nainggolan, 2022) budaya organisasi menggunakan indikator antara lain: (1) Kesadaran diri: Kemampuan menaati peraturan yang ada. (3) Keagresifan: Kemampuan inisiatif dan tidak bergantung dengan atasan. (4) Kepribadian: Kemampuan menghormati dan saling menghargai satu sama lain. (5) Performa: Kemampuan berinovasi menemukan hal-hal baru. (6) Orientasi tim: Kemampuan berdiskusi dengan tim dan menyelesaikan tugasnya.

4. Kinerja Pegawai

Kinerja adalah alat ukur yang digunakan organisasi untuk menilai sejauh mana pegawai mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif dan efisien (Rahma et al., 2025). Salah satu aspek penting yang perlu diperhatikan oleh suatu organisasi adalah kinerja pegawai, karena hal tersebut berperan dalam pencapaian tujuan serta perkembangan organisasi di tengah dinamika persaingan global yang terus berubah (Helviana Vidanarko et al., 2024). Kinerja yang rendah dapat berdampak pada menurunnya produktivitas organisasi. Menurut (Anjasmari & Nor'aini, 2023) lima indikator kinerja dalam melaksanakan pekerjaan di lingkungan organisasi atau perusahaan antara lain: (1) Kuantitas hasil kerja: Jumlah pekerjaan yang diselesaikan dalam periode tertentu. (2) Kualitas hasil kerja: Tingkat akurasi dan ketelitian dalam menyelesaikan tugas. (3) Jangka waktu pencapaian hasil: Kemampuan yang dihasilkan sesuai dengan jadwal yang disepakati. (4) Kehadiran dan aktivitas di tempat kerja: Kemampuan disiplin dan tanggung jawab atas tugas yang diberikan. (5) Kemampuan bekerja sama: Kemampuan dalam bekerja sama untuk mencapai tujuan.

Pengembangan Hipotesis

Hubungan antara Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai

Kepemimpinan transformasional adalah sikap pemimpin yang bisa membawa perubahan terhadap bawahan. Kepemimpinan tersebut membina, mendampingi, dan mendukung bawahan untuk memberikan solusi disetiap permasalahan dan mengembangkan kapasitasnya (Muhammad et al., 2024). Dalam penelitian (Husna et al., 2025), menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Disebabkan kepemimpinan transformasional memiliki visi yang jelas yang mampu memberikan inspirasi dan dorongan terhadap bawahan. Dalam konteks BUMDes, kepemimpinan transformasional dibutuhkan untuk meningkatkan motivasi pegawai dalam berinovasi, memecahkan masalah, dan memiliki arah yang jelas organisasi akan dibawa kemana. Sehingga kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

H1: Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai

Hubungan antara Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Lingkungan kerja disebut sebagai faktor utama organisasi dalam melaksanakan tugas dengan aman dan nyaman. Pegawai memerlukan keamanan dan kenyamanan dalam melaksanakan tugasnya agar tercapainya hasil yang lebih optimal. Seperti penelitian (Rochman et al., 2024), menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Karena fasilitas dan hubungan antar pegawai yang bagus akan mendorong kinerja pegawai secara optimal. Karena lingkungan kerja mempengaruhi emosi para pegawai yang bisa mengganggu produktivitas kinerja dan semangat para pegawai ketika melaksanakan tugasnya. Sehingga pegawai memerlukan ruang yang nyaman, sarana yang bagus, dan komunikasi antar pegawai yang sehat.

H2: Lingkungan Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai

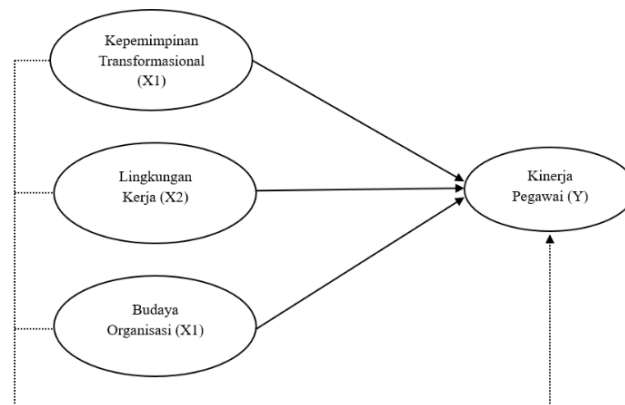
Hubungan antara Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Budaya organisasi merupakan hukum yang tertulis atau tidak tertulis dalam perusahaan. Hukum ini memiliki kekuatan dalam mengatur perilaku dan tindakan sumber daya di dalamnya untuk mencapai hasil yang diinginkan. Karena perilaku dan tindakan sekecil apapun akan mempengaruhi kinerja suatu perusahaan. Seperti penelitian (Rizky Arifianti & Safitri, 2022), menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Dari penelitian tersebut menandakan budaya organisasi melalui perilaku pegawai yang bagus akan mempengaruhi hasil tujuan organisasi. Sehingga jika budaya organisasi dikelola dengan baik akan menghasilkan perilaku dan tindakan yang baik bagi kinerja pegawai. Dalam konteks BUMDes, tindakan dan perilaku pegawai perlu dijaga secara bersama untuk memenuhi hasil kerjanya.

H3: Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai

Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual ini diartikan sebagai hubungan yang akan menggabungkan secara teoritis antara variabel penelitian yakni, antara variabel independen (X) dengan variabel dependen (Y) yang akan diamati melalui penelitian yang dilaksanakan. Di dalam penelitian ini, kerangka konseptual yang telah disajikan pada gambar di bawah ini dirancang berdasarkan beberapa rujukan penelitian terdahulu. Sehingga, berdasarkan teori di atas, peneliti mengasumsikan bahwa variabel kepemimpinan transformasional (X1), lingkungan kerja (X2), budaya organisasi (X3) memiliki pengaruh secara simultan terhadap Kinerja Pegawai (Y). Mengingat pengaruh dari penelitian teoritis dan pandangan dari penelitian terdahulu, struktur yang dipakai dapat dipertimbangkan antara lain:



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini terdiri dari: (1) Uji parsial (uji t), digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen secara individu terhadap variabel dependen. Jika $\text{Sig.} < 0,05$ atau $\text{thitung} > \text{ttabel}$, maka variabel berpengaruh signifikan secara parsial. (2) Uji simultan (uji F), digunakan untuk mengetahui apakah semua variabel independen secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Jika $\text{Sig.} < 0,05$ atau $\text{Fhitung} > \text{Ftabel}$, maka model regresi layak digunakan dan berpengaruh secara simultan. (3) Uji Koefisien Determinasi (R^2): digunakan untuk menilai seberapa besar variabel independen dapat menerangkan variabel dependen. Nilai R^2 yang mendekati 1 menunjukkan bahwa model sangat bagus (variabel X hampir menjelaskan seluruh variasi Y), sedangkan R^2 yang kecil menunjukkan pengaruh variabel X terhadap Y lemah.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan desain penelitian kuantitatif dengan survei dan kuesioner untuk menjelaskan keterkaitan antara kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai BUMDes. Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui arah dan besarnya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Penelitian ini berlokasi di Desa Pungging di Kecamatan Pungging, Kabupaten Mojokerto dan dilaksanakan pada bulan Januari-April 2026. Penelitian ini menggunakan teknik total sampling dan pendekatan asosiatif. Pemilihan teknik total sampling (sampel jenuh) dalam penelitian ini didasarkan pada jumlah populasi yang relatif kecil, yaitu hanya sebanyak 41 pegawai BUMDes Desa Pungging. Dengan jumlah populasi yang terbatas, seluruh anggota populasi dijadikan sebagai responden agar data yang diperoleh lebih akurat dan mampu merepresentasikan kondisi sebenarnya di lapangan. Data primer dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada responden serta didukung dengan pra survei, sedangkan data sekunder diperoleh dari artikel, jurnal, dan buku-buku yang relevan dengan penelitian ini.

Metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif disebut juga sebagai metode tradisional, karena telah digunakan sejak lama dan menjadi kebiasaan yang umum dalam dunia penelitian dan disebut kuantitatif karena data yang digunakan dalam metode ini dinyatakan dalam bentuk angka-angka (Fajri et al., 2022). dengan tujuan untuk menguji pengaruh kepemimpinan transformasional, work environment, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada pegawai BUMDes di Desa Pungging. Di dalam pengujian ini menggunakan beberapa pengujian instrumen

penelitian seperti: uji validitas, reliabilitas, uji asumsi klasik, uji normalitas, uji multikolinieritas, uji heterokedastisitas, uji regresi linear berganda, uji f, uji t, dan uji koefisien determinasi dibantu dengan program statistik SPSS.

Definisi Operasional

Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional berfokus pada upaya membangun komitmen terhadap tujuan organisasi serta memberikan kepercayaan kepada para anggota agar mampu mewujudkan tujuan tersebut secara mandiri dan bertanggung jawab (Iqbal, 2021). Model kepemimpinan transformasional sangat sesuai diterapkan dalam organisasi birokrasi, terutama untuk mengatasi berbagai permasalahan strategis yang dihadapi oleh organisasi tersebut (Putra Ardinata et al., 2022). Indikator kepemimpinan transformasional diantaranya: (1) Pengaruh idealis: Memberikan dorongan untuk selalu berusaha jujur dalam ucapan dan tindakan. (2) Motivasi inspirasional: Kemampuan memberi semangat dan dorongan agar tujuan bersama bisa tercapai. (3) Stimulasi intelektual: Dorongan untuk berpikir kreatif dan mencari solusi baru saat ada masalah. (4) Perhatian individual: Sikap memberi perhatian dan dukungan sesuai kebutuhan masing-masing pegawai.

Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan seluruh kondisi dan faktor yang terdapat di sekitar pegawai yang dapat memberikan pengaruh terhadap diri dan kinerjanya (Rulianti & Nurpribadi, 2023). Mengontrol lingkungan kerja dengan baik merupakan investasi yang bagus bagi organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawai (Musrifa et al., 2024). Sehingga tujuan organisasi akan tercapai secara menyeluruh dengan indikator: (1) Suasana kerja: Kondisi lingkungan kerja baik fisik maupun psikologis, yang membuat pegawai merasa nyaman saat bekerja. (2) Hubungan rekan kerja: Hubungan antar pegawai yang terjalin dengan baik, harmonis, dan saling mendukung dalam pekerjaan. (3) Tersedianya fasilitas kerja: Ketersediaan sarana dan prasarana yang memadai untuk membantu pegawai menyelesaikan tugas dengan lancar.

Budaya Organisasi

Menurut (Sapitri & Pancasasti, 2022) budaya organisasi merupakan kumpulan norma dasar yang terbentuk dalam suatu kelompok saat menghadapi berbagai masalah internal maupun eksternal, dan norma-norma tersebut dianggap sebagai pedoman yang tepat dalam bertingkah laku. Budaya organisasi berperan sebagai pengikat seluruh elemen dalam organisasi, yang menciptakan rasa nyaman dalam bekerja serta mendorong terciptanya kolaborasi yang harmonis (Hadijaya & Hasibuan, 2024). Indikator kinerja pegawai: (1) Kesadaran diri: Kemampuan untuk memahami tanggung jawab dan menaati peraturan yang berlaku. (2) Keagresifan: Kemampuan untuk berinisiatif dan bekerja mandiri tanpa selalu bergantung pada atasan. (3) Kepribadian: Kemampuan untuk menghormati dan saling menghargai satu sama lain dalam bekerja. (4) Performa: Kemampuan untuk berinovasi dan menemukan cara baru dalam menyelesaikan pekerjaan. (5) Orientasi tim: Kemampuan untuk berdiskusi, bekerja sama, dan menyelesaikan tugas bersama tim.

Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai adalah faktor penentu hasil dari sebuah organisasi. Kinerja yang bagus merupakan harapan semua organisasi untuk memenuhi target yang direncanakan. Sehingga kepala organisasi perlu bertanggung jawab dalam meningkatkan kinerja pegawai (Putri et al., 2025). Tidak hanya kepala organisasi saja, semua pihak yang terlibat perlu memperhatikan kinerja masing-masing untuk memonitor atau mengendalikan jalannya kegiatan agar berjalan sesuai keinginan. Kinerja pegawai dapat ditingkatkan dengan memulai memperbaiki suasana kerjanya (Sangjaya et al., 2025). Indikator kinerja pegawai yaitu: (1) Kuantitas hasil kerja: Jumlah pekerjaan yang mampu diselesaikan dalam periode waktu tertentu. (2) Kualitas hasil kerja: Tingkat ketelitian dan kerapian dalam menyelesaikan tugas agar hasilnya sesuai standar. (3) Jangka waktu pencapaian hasil: Kemampuan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu sesuai jadwal yang disepakati. (4) Kehadiran dan aktivitas di tempat kerja: Tingkat kedisiplinan dalam hadir dan menjalankan tanggung jawab kerja dengan baik. (5) Kemampuan bekerja sama: Kemampuan bekerja dengan orang lain untuk mencapai tujuan bersama.

Uji Validitas & Reliabilitas

Uji Validitas adalah jika seluruh item pernyataan memiliki r hitung yang lebih besar dari r tabel, sehingga setiap instrument pernyataan variabel tersebut dikatakan sah atau valid. Uji reliabilitas dilakukan

teknik menggunakan koefisien Cronbach's Alpha dengan kriteria hasil pengujian: jika nilai Cronbach's Alpha hasil perhitungan $> 0,7$ maka dapat dikatakan bahwa item pernyataan adalah reliabel, jika nilai Cronbach's Alpha hasil perhitungan $< 0,7$ maka dapat dikatakan bahwa item pernyataan adalah tidak reliabel.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas: menjelaskan bahwa tujuan dari uji normalitas jika nilai signifikansinya lebih besar dari 0,05, dan sebaliknya, jika nilai signifikansinya kurang dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa data tidak berdistribusi normal. Uji multikolinieritas: Nilai yang dipakai untuk menunjukkan adanya gejala multikolinieritas yaitu adalah nilai VIF $< 10,00$ dan nilai Tolerance $> 0,10$. Uji heteroskedastisitas: Digunakan untuk mengetahui apakah varians residual dalam model regresi sama atau tidak. Jika variansnya sama (homoskedastisitas) berarti model baik, sedangkan jika berbeda (heteroskedastisitas) berarti model tidak baik karena dapat menyebabkan hasil regresi menjadi bias atau tidak akurat.

Uji Regresi Linier Berganda

Digunakan untuk mengidentifikasi dampak dari dua atau lebih variabel independen (X_1, X_2, X_3) terhadap satu variabel dependen (Y) secara bersamaan. Hasil dari uji ini memperlihatkan arah (positif/negatif) dan ukuran pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen, sehingga dapat diketahui variabel mana yang paling berpengaruh terhadap hasil penelitian.

Hasil dan Pembahasan

Identitas Responden

Identitas responden merupakan suatu proses mendeskripsikan para responden berdasarkan usia, jenis kelamin, pendidikan, pekerjaan, maupun jumlah pembelian yang dilakukan oleh responden di BUMDes Pungging. Dalam penelitian ini terdapat 41 responden dengan beragam karakteristik. Berikut ini merupakan hasil dari analisis identitas responden.

Tabel 1. Identitas Responden

Kategori	Sub Kategori	Frekuensi
Jenis Kelamin	Laki-Laki	28
	Perempuan	13
Usia	18 – 25 Tahun	30
	26 – 35 Tahun	11

Hasil analisis identitas responden menunjukkan bahwa dalam penelitian ini terdapat 41 responden dengan beragam karakteristik. Dari segi usia, mayoritas responden berada dalam rentang usia 18 - 25 tahun sebanyak 30 orang yang mencapai persentase sebesar 73.2%, sementara usia 26 - 35 tahun sebanyak 11 orang dengan persentase 26.8%. Dalam hal jenis kelamin, memiliki 28 orang dengan persentase sebanyak 68.3% laki-laki, sedangkan perempuan sebanyak 13 dengan persentase 31.7%.

Uji Validitas

Uji Validitas adalah sebuah alat pengukuran yang dipakai untuk menilai keabsahan suatu data. Pengujian validitas dapat dilakukan dengan membandingkan nilai r-hitung dengan nilai r-tabel, di mana nilai r-tabel ditentukan menggunakan rumus $df = (n-2)$, sehingga dalam kasus ini $df = 41-2 = 39$. Nilai r-tabel untuk derajat kebebasan 39 pada tingkat signifikansi 0.05% adalah 0.3081. Aturan dalam uji validitas adalah jika nilai r-hitung lebih kecil dari nilai r-tabel (0.3081), maka data dianggap tidak valid, sedangkan jika nilai r-hitung lebih besar dari nilai r-tabel (0.3081), maka data dianggap valid. Berikut adalah hasil uji validitas menggunakan perangkat lunak SPSS 22.

Tabel 2. Uji Validitas

No	Nilai rhitung				Nilai rtabel	Ket
	Kepemimpinan Transformasional (x1)	Linkungan Kerja (x2)	Budaya Organisasi (x3)	Kinerja Pegawai (Y)		
1.	0,971	0,948	0,973	0,881	0,3081	Valid
2.	0,921	0,945	0,955	0,789	0,3081	Valid
3.	0,942	0,916	0,933	0,629	0,3081	Valid

No	Nilai rhtung				Nilai rtabel	Ket
	Kepemimpinan Transformasional (x1)	Lingkungan Kerja (x2)	Budaya Organisasi (x3)	Kinerja Pegawai (Y)		
4.	0,970	0,964	0,970	0,880	0,3081	Valid
5.	0,915	0,932	0,954	0,732	0,3081	Valid
6.	0,932	0,934	0,941	0,832	0,3081	Valid
7.	0,917	-	0,951	0,668	0,3081	Valid
8.	0,966	-	0,956	0,799	0,3081	Valid
9.	-	-	0,917	0,791	0,3081	Valid
10.	-	-	0,967	0,847	0,3081	Valid

Dari hasil uji validitas, terlihat bahwa semua item kuesioner memiliki nilai rhtung yang lebih besar daripada nilai r-tabel. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pengujian ini dianggap valid dan dapat diandalkan dalam melakukan pengukuran data penelitian.

Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas bertujuan untuk menunjukkan seberapa tepat, akurat, dan konsisten sebuah kuesioner ketika digunakan lebih dari sekali dalam waktu yang berbeda. Sebuah kuesioner dianggap reliabel jika jawaban atas pernyataannya konsisten dan stabil. Pengukuran reliabilitas dapat dilakukan dengan melihat nilai alpha Cronbach, di mana instrumen dianggap reliabel jika nilai alpha Cronbachnya melebihi 0.70. Berikut ini merupakan hasil dari uji reliabilitas.

Tabel 3. Uji Realibilitas

No	Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
1.	Kepemimpinan Transformasional	0.981	Reliabel
2.	Lingkungan Kerja	0.973	Reliabel
3.	Budaya Organisasi	0.988	Reliabel
4.	Kinerja Pegawai	0.930	Reliabel

Berdasarkan informasi dari tabel 3, dapat disimpulkan bahwa hasil uji reliabilitas dalam penelitian ini menunjukkan bahwa nilai Cronbach's Alpha melebihi 0.70, yang menandakan reliabilitas yang baik. Variabel kepemimpinan transformasional memiliki nilai 0.981, lingkungan kerja memiliki nilai 0.973, budaya organisasi memiliki nilai 0.988, dan kinerja pegawai memiliki nilai 0.930. Oleh karena itu, semua variabel tersebut dapat dianggap reliabel.

Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengevaluasi sebaran data dalam suatu kelompok atau variabel, untuk menentukan apakah data tersebut mengikuti distribusi normal atau tidak. Uji normalitas dapat dilakukan menggunakan metode non-parametrik seperti Kolmogorov-Smirnov. Ketentuannya adalah jika nilai signifikansi kurang dari 0.05, maka data dianggap tidak mengikuti distribusi normal, sedangkan jika nilai signifikansi lebih besar dari 0.05, maka data dianggap berdistribusi normal. Di bawah ini adalah hasil dari uji normalitas.

Tabel 4. Uji Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		41
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.000000
	Std. Deviation	.28537833
Most Extreme Differences	Absolute	.083
	Positive	.083
	Negative	-.070
Test Statistic		.083
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Hasil uji normalitas dengan menggunakan metode Kolmogorov-Smimov menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0.200, yang lebih besar dari 0.05. Dengan demikian, data penelitian dapat dinyatakan berdistribusi normal dan layak untuk digunakan dalam analisis lebih lanjut.

b. Uji Multikolinieritas

Uji Multikolinieritas bertujuan untuk menentukan apakah terdapat korelasi antara variabel bebas dalam suatu model regresi. Dalam model regresi, uji multikolinieritas diukur menggunakan Variance Inflation Factor (VIF). Jika nilai VIF kurang dari 10 (0.10), maka dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinieritas.

Tabel 5. Uji Multikolinieritas
Coefficients^a

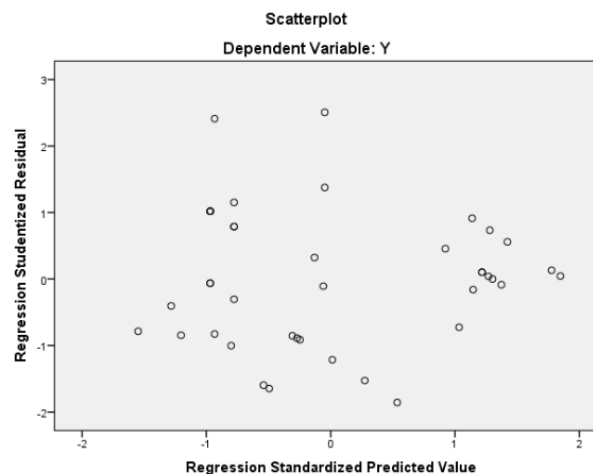
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Kepemimpinan Transf (x1)	.894	1.119
	Lingkungan Kerja (x2)	.973	1.028
	Budaya Organisasi (x3)	.899	1.113

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (y)

Hasil uji multikolinieritas menunjukkan bahwa nilai VIF untuk variabel Kepemimpinan Transformasional adalah 1.119 (0.10). Untuk variabel Lingkungan Kerja, nilai VIF adalah 1.028 (0.10). Sedangkan untuk variabel Budaya Organisasi, nilai VIF-nya adalah 1.113 (0.10). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa tidak ada indikasi multikolinieritas yang signifikan antara variabel-variabel tersebut.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menentukan apakah residual variabel memiliki variasi yang tidak konsisten dalam sebuah model regresi. Hal ini biasanya dievaluasi melalui analisis grafik regresi, di mana jika titik-titik yang tersebar di grafik tidak membentuk pola tertentu atau cenderung tersebar, maka dapat disimpulkan bahwa tidak ada heteroskedastisitas. Berikut ini merupakan hasil dari uji heteroskedastisitas.



Gambar 2. Uji Heteroskedastisitas

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas, terlihat bahwa titik-titik pada grafik menyebar secara acak dan tidak membentuk pola tertentu. Penyebaran yang tidak teratur ini menunjukkan bahwa varians residual bersifat konstan. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa model regresi dalam penelitian ini tidak mengalami gejala heteroskedastisitas dan telah memenuhi asumsi klasik yang diperlukan.

Uji Regresi Linear Berganda

Tabel 6. Analisis Linear Berganda
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients		
1	(Constant)	1.829	.367		4.983	.000
	Kepemimpinan Transf (x1)	.305	.066	.512	4.615	.000
	Lingkungan Kerja (x2)	.147	.060	.261	2.454	.019
	Budaya Organisasi (x3)	.180	.054	.370	3.346	.002

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (y)

Uji regresi linear berganda bertujuan untuk mengevaluasi dampak variabel independen terhadap variabel dependen. Pada penelitian ini model ini menguji pengaruh kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, budaya organisasi terhadap kinerja pegawai, dan hasilnya direpresentasikan dalam sebuah persamaan regresi dibawah ini:

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 \quad Y = 1.829 + 0.305 X_1 + 0.147 X_2 + 0.180 X_3$$

Makna dan arti koefisien regresi dari persamaan yang diperoleh dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Konstanta (a): Konstanta memiliki nilai sebesar 1.829. Hal ini menunjukkan bahwa tanpa adanya pengaruh dari variabel independen, seperti Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja, Budaya, nilai variabel dependen Kinerja Pegawai tetap konstan sebesar 1.829.
2. Kepemimpinan Transformasional: Koefisien antara variabel Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja Pegawai adalah positif sebesar 0.305, hal ini menandakan adanya hubungan positif di antara keduanya. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa setiap variabel Kepemimpinan Transformasional meningkat satu satuan, maka variabel Kinerja Pegawai juga meningkat sebesar 0.305.
3. Lingkungan Kerja: Koefisien antara variabel Lingkungan Kerja dan Kinerja Pegawai adalah positif sebesar 0.147, hal ini menandakan adanya hubungan positif di antara keduanya. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa setiap variabel Lingkungan Kerja meningkat satu satuan, maka variabel Kinerja Pegawai juga meningkat 0.147.
4. Budaya Organisasi: Koefisien antara variabel Budaya Organisasi dan Kinerja Pegawai adalah positif sebesar 0.180, hal ini menandakan adanya hubungan positif di antara keduanya. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa setiap variabel Budaya Organisasi meningkat satu satuan, maka variabel Kinerja Pegawai juga meningkat sebesar 0.180.

Pengujian Hipotesis

a. Uji Parsial (Uji t)

Uji ini bertujuan untuk menentukan dampak variabel kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Pengujian dilakukan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh masing-masing variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen dalam model penelitian. Kriteria uji T adalah sebagai berikut, jika nilai signifikansi kurang dari 0.05 dan nilai t hitung lebih besar dari t tabel, maka variabel tersebut dinyatakan berpengaruh signifikan. Sebaliknya, jika nilai signifikansi lebih dari 0.05 dan nilai t hitung lebih kecil dari t tabel, maka variabel tersebut dinyatakan tidak berpengaruh signifikan. Dengan demikian, uji T digunakan sebagai dasar dalam pengambilan keputusan untuk menerima atau menolak hipotesis penelitian yang telah diajukan. Berikut adalah hasil uji t.

Tabel 7. Hasil Uji Parsial
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients		
1	(Constant)	1.829	.367		4.983	.000
	Kepemimpinan Transf (x1)	.305	.066	.512	4.615	.000
	Lingkungan Kerja (x2)	.147	.060	.261	2.454	.019
	Budaya Organisasi (x3)	.180	.054	.370	3.346	.002

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (y)

Dalam uji parsial terhadap pengaruh variabel X terhadap variabel Y, dilakukan dengan menggunakan tingkat kepercayaan sebesar 5% atau 0,05. Hasil uji ini dalam uji parsial terhadap pengaruh

variabel X terhadap variabel Y, dilakukan dengan menggunakan tingkat kepercayaan sebesar 5% atau 0,05. Hasil uji ini menggunakan nilai degree of freedom (df) $K=3$ dan $df_2=n-k-1$ ($41-3-1=37$). Dari data tersebut, nilai t tabel yang diperoleh adalah 2.026. Berdasarkan informasi ini, kita dapat mengambil kesimpulan berikut:

1. Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai

Nilai t hitung untuk variabel Kepemimpinan Transformasional adalah 4.615, sedangkan nilai t tabel adalah 2.026. Dengan demikian, karena nilai t hitung (4.615) lebih besar dari t tabel (2.026), dan nilai signifikansi diperoleh sebesar 0.000, yang sesuai dengan ketentuan uji ($\text{sig} < 0.05$), maka disimpulkan bahwa H1 diterima. Hal ini mengindikasikan bahwa secara parsial, Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai konsumen pada BUMDes Pungging.

2. Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Nilai t hitung untuk variabel Lingkungan Kerja adalah 2.454, sedangkan nilai t tabel adalah 2.026. Dengan demikian, karena nilai t hitung (2.454) lebih besar dari t tabel (2.026), dan nilai signifikansi diperoleh sebesar 0.019, yang sesuai dengan ketentuan uji ($\text{sig} < 0.05$), maka disimpulkan bahwa H2 diterima. Hal ini mengindikasikan bahwa secara parsial, Lingkungan Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai konsumen pada BUMDes Pungging.

3. Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Nilai t hitung untuk variabel Budaya Organisasi adalah 3.346, sedangkan nilai t tabel adalah 2.026. Dengan demikian, karena nilai t hitung (3.346) lebih besar dari t tabel (2.026), dan nilai signifikansi diperoleh sebesar 0.002, yang sesuai dengan ketentuan uji ($\text{sig} < 0.05$), maka disimpulkan bahwa H3 diterima. Hal ini mengindikasikan bahwa secara parsial, Budaya Organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai konsumen pada BUMDes Pungging.

b. Uji Simultan (Uji F)

Uji F dilaksanakan untuk mengevaluasi dampak keseluruhan dari semua variabel independen terhadap variabel dependen. Tingkat signifikansi yang digunakan adalah 0.05 atau 5%. Jika nilai signifikansi F kurang dari 0.05, ini menandakan bahwa variabel independen secara bersama-sama memengaruhi variabel dependen, atau sebaliknya. Berikut ini merupakan hasil dari uji F.

Tabel 8. Uji Simultan

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4.745	3	1.582	17.964	.000 ^b
	Residual	3.258	37	.088		
	Total	8.002	40			

a. Dependent Variable: Kinerja pegawai (y)

b. Predictors: (Constant), Budaya organisasi (x3), Lingkungan kerja (x2), Kepemimpinan transf (x1)

Hasil uji F menunjukkan bahwa nilai F hitung adalah 17.964, dengan nilai signifikansi 0.000 (< 0.05). Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

c. Koefisien Determinasi (R²)

Koefisien determinasi (R²) menggambarkan seberapa baik variabel independen menjelaskan variabel dependen. Nilai koefisien determinasi yang lebih tinggi menandakan bahwa variabel independen memberikan informasi yang lebih besar untuk menjelaskan variasi pada variabel dependen. Berikut ini hasil dari uji Koefisien determinasi.

Tabel 9. Uji R Square

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.770 ^a	.593	.560	.2967

a. Predictors: (Constant), Budaya organisasi (x3), Lingkungan kerja (x2), Kepemimpinan transf (x1)

b. Dependent Variable: Kinerja pegawai (y)

Hasil pengujian tersebut mengindikasikan bahwa Adjusted R Square memiliki nilai sebesar 0.560 atau 56%. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa variabel Kepemimpinan Transformasional,

Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi dapat menjelaskan sekitar 56% pada variabel Kinerja Pegawai. Sisanya, sebesar 44%, dijelaskan oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

Diskusi

H1: Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai BUMDes di Desa Pungging

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Kondisi ini mencerminkan bahwa pegawai yang dipimpin dengan pendekatan transformasional cenderung memiliki semangat kerja yang lebih tinggi karena merasa dihargai, serta terdorong untuk berkontribusi secara maksimal dalam mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan transformasional berperan sebagai faktor pendorong yang kuat dalam membentuk perilaku kerja pegawai, karena pemimpin tidak hanya memberikan instruksi, tetapi juga membangun kepercayaan, visi, dan motivasi. Pegawai cenderung lebih bersemangat jika mereka merasa dihargai, didukung, dan memiliki kesempatan untuk maju dalam menjalankan tanggung jawabnya sehingga dapat meningkatkan efisiensi dan kualitas kerjanya (Diana et al., 2025). Kondisi ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan kualitas dan kuantitas kinerja pegawai di BUMDes Desa Pungging. Hasil ini sejalan dengan penelitian (Hassanah, 2023), kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai karena memberi perhatian dan pujian kepada pegawai akan membangun rasa kepuasan yang berdampak pada pekerjaan mereka. Dengan demikian, kinerja pegawai akan meningkat. Penelitian lain juga berpendapat bahwa pemimpin yang dapat memberikan petunjuk yang jelas dan mendorong pegawai untuk berinovasi dapat meningkatkan produktivitas dan mutu barang yang dihasilkan (Daeli et al., 2024).

H2: Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai BUMDes di Desa Pungging

Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Kondisi ini mencerminkan bahwa lingkungan kerja yang nyaman, aman, serta didukung dengan hubungan kerja yang harmonis mampu meningkatkan fokus dan menumbuhkan rasa semangat pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Lingkungan sekitar pegawai seperti fasilitas juga akan berpengaruh terhadap efektivitas pekerjaan mereka untuk mendapatkan hasil yang maksimal (Sulistiyawati et al., 2022). Ketika fasilitas kerja memadai dan hubungan antar rekan kerja terjalin dengan baik, maka pegawai akan lebih mudah menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan efisien. Hasil ini sejalan dengan penelitian (Warid Dwi Utami Ningsih & Indrawati Wijaya Putri, 2025) bahwa dukungan sosial dari rekan dan atasan memberikan bukti dalam mengurangi stress karena pegawai yang merasakan dukungan cenderung lebih rileks dalam menyelesaikan pekerjaan. Penelitian lain juga menjelaskan bahwa kinerja pegawai yang baik dihasilkan dari fasilitas yang memadai dan hubungan dinamis antara rekan kerja yang ditandai kolaborasi yang solid, saling mendukung dalam pekerjaan sehari-hari, serta komunikasi yang terbuka dan transparan sehingga lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Triono & Khrisna Aditya, 2024).

H3: Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai BUMDes di Desa Pungging

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Kondisi ini mencerminkan bahwa nilai, norma, dan kebiasaan yang diterapkan dalam organisasi mampu membentuk perilaku kerja pegawai menjadi produktifitas dan berkualitas (Sekar Putri Kirani et al., 2024). Pegawai yang bekerja dalam budaya organisasi yang positif cenderung memiliki arah kerja yang jelas serta mampu bekerja sama dengan baik dalam tim. Hal ini sejalan dengan penelitian (Gunatama et al., 2024), yang mana menunjukkan bahwa semakin kuat dan tinggi budaya organisasi diterapkan di suatu instansi, maka semakin baik pula kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas yang diberikan. Serupa dengan penelitian lainnya (Silalahi et al., 2026), yang menyatakan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan karena nilai-nilai organisasi, regulasi kerja, dan norma yang ada berfungsi sebagai acuan bagi pegawai dalam menjalankan tugas dengan efektif dan bertanggung jawab. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi mampu meningkatkan produktivitas kerja pegawai di BUMDes Desa Pungging.

H4: Kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja dan budaya organisasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai BUMDes di Desa Pungging

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, dan budaya organisasi secara simultan memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Kondisi ini mencerminkan bahwa kombinasi antara faktor kepemimpinan, lingkungan kerja, dan budaya organisasi menjadi satu kesatuan yang saling mendukung dalam meningkatkan kinerja pegawai. Ketiga

variabel tersebut memiliki peran yang saling melengkapi, di mana kepemimpinan transformasional berperan dalam memberikan arahan dan motivasi untuk memicu semangat kerja dari pegawai, lingkungan kerja menciptakan kenyamanan dalam bekerja dengan fokus dan teliti, serta budaya organisasi membentuk perilaku kerja pegawai agar sesuai dengan norma yang ada. Ketika ketiga faktor ini berjalan secara optimal, maka kinerja pegawai akan meningkat secara signifikan. Semakin bagus kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan lingkungan kerja, maka kinerja pegawai akan meningkat. Sebaliknya, jika kurang bagus maka kinerja pegawai akan menurun (Komalasari et al., 2024). Hasil ini sejalan dengan penelitian terdahulu (Khofifah & Banin, 2023), yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja memberikan dampak positif terhadap kinerja pegawai melalui sikap pegawai yang segan terhadap pemimpin karena selalu memotivasi dan lingkungan yang dirasa cukup nyaman dengan fasilitas yang ada untuk menunjang pekerjaan. Penelitian lain juga menyimpulkan (Herawati et al., 2022), Lingkungan kerja yang nyaman dan budaya organisasi yang selalu diutamakan akan memberikan pengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja, dan Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai BUMDes Desa Pungging, baik secara parsial maupun simultan. Ketiga variabel tersebut mampu menjelaskan variasi kinerja pegawai sebesar 56%, yang menunjukkan bahwa faktor internal organisasi memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Implikasi dari penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan kualitas kepemimpinan, penciptaan lingkungan kerja yang kondusif, serta penguatan budaya organisasi yang positif perlu menjadi perhatian utama bagi pengelola BUMDes guna meningkatkan kinerja pegawai secara optimal. Selain itu, untuk penelitian selanjutnya disarankan menambahkan variabel lain di luar penelitian ini, memperluas jumlah responden, serta menggunakan pendekatan metode yang berbeda agar hasil penelitian menjadi lebih komprehensif dan dapat digeneralisasikan secara lebih luas.

Daftar Pustaka

- Alamiyah, M., Adji Kusuma, K., & Abadiyah, R. (2024). *Lingkungan Kerja, Beban Kerja dan Fasilitas Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Diterbitkan oleh Politeknik Piksi Ganesha Indonesia*. 8(1), 135–148. <https://doi.org/10.37339/e-bis.v8i1.163>
- Anjasmari, N., & Nor'aini. (2023). Kinerja Pegawai Pada Unit Pelayanan Pendapatan Daerah (UPPD) Sistem Administrasi Manuggal Satu Atap (SAMSAT) Kecamatan Daha Selatan Kabupaten Hulu Sungai Selatan. *Sentri : Jurnal Riset Ilmiah*, 2(6), 2163–2171. ejournal.nusantaraglobal.ac.id/index.php/sentri
- Ashari, B. L., Andriani, D., & Firdaus, V. (2025). Pengaruh Motivasi Intrinsik, Kepemimpinan Transformasional dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. In *Jambura Journal of Educational Management* (Number 6). <https://doi.org/10.37411>
- Auliyah, L. M., & Andriani, D. (2023). The Effect of Democratic Leadership Style, Compensation and Work Motivation on Job Loyalty with Job Satisfaction as an Intervening Variable. *Indonesian Journal of Law and Economics Review*, 18(1). <https://doi.org/10.21070/ijler.v18i0.839>
- Cahyaningrum, C. N., Andriani, D., & Abadiyah, R. (2025). Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Persepsi Karyawan terhadap Kinerja Karyawan. In *Journal Homepage: Sejarah Artikel: Diterima: Februari* (Number 6). <https://doi.org/10.37411>
- Daeli, H., Amzul, T., Purnomo, S., Gunawan, L., Prihatni, A., & Gunawan, L. (2024). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya organisasi, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan Manufaktur*. <https://doi.org/https://doi.org/10.55182/jtp.v4i2.482>
- Diana, A., Putri, E., Windari, A. J., Hanifah, N., Kartika, H. A., & Kencana, N. (2025). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan BPJS Kesehatan. *Jurnal Administrasi Publik Dan Pembangunan*, 7(1), 55–63. <https://ppjp.ulm.ac.id/journals/index.php/jpp>
- Dwi Juniar, R., Ubaidillah, H., & Abadiyah, R. (2025). Pengaruh Pengembangan karir, Work-Life Balance dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai RSUD R. T. Notopuro. *Jurnal Ilmiah (Manajemen, Ekonomi, Akuntansi)*, 9(1), 2025.
- Efendi, F., Sunaryo, H., & Harijanto, D. (2023). Efektivitas Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah melalui Komitmen Kerja terhadap Kinerja Guru Merdeka Belajar. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 11, 19–32. <http://journal.uny.ac.id/index.php/jamp>

- Estiana, R., Karomah, N. G., & Saimima, Y. A. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Lentera Bisnis*, 12(2), 339. <https://doi.org/10.34127/jrlab.v12i2.771>
- Fajri, C., Amelya, A., Suworo, & Sairin. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Indonesia Applicad. *Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 5(1), 369–373. <https://doi.org/10.54371>
- Febriani, S. F. (2022). Pengaruh Komunikasi, Disiplin Kerja, Semangat Kerja, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Tani Jasa Tirta Sendang Tulungagung. *Jurnal Publikasi Sistem Informasi Dan Manajemen Bisnis*, 1(3), 153–168.
- Girsang, L., Zulkarnain, Z., & Isnaniah, I. (2021). Pengaruh Pelatihan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Lintas Aman Andalas Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 2(1), 1–8. <https://doi.org/10.31289/jimbi.v2i1.460>
- Gunatama, K., Guntoro, & Rohadin. (2024). *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Ketahanan Pangan, Pertanian dan Perikanan Kota Cirebon*. <https://doi.org/https://doi.org/10.46730/jiana.v22i3.8327>
- Hadijaya, Y., & Hasibuan, P. (2024). Implementasi Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Guru. In *Journal of Education Research* (Vol. 5, Number 3). <https://doi.org/https://doi.org/10.37985/jer.v5i3.1284>
- Halawa, P. A., Beniah Ndraha, A., Lase, H., & Mendrofa, Y. (2023). Peran Masyarakat Dalam Perencanaan Sumber Daya Manusia di Pemerintahan Desa Dahana Tabaloho Kota Gunungsitoli. *Jmbi Unsrat*, 10, 2119–2132. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/jmbi/article/view/53454>
- Hasibuan, W., & Aisyah, S. (2023). Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor DPRD Labuhan Batu. *Jurnal Minfo Polgan*, 12(2), 2115–2120. <https://doi.org/10.33395/jmp.v12i2.13167>
- Hassanah, F. N. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja dan Organization Citizenship Behavior Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai pada Pt. Perkebunan Nusantara Iv (Persero) Medan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 6(2). <https://doi.org/10.30596/maneggio.v6i2.15948>
- Helviana Vidanarko, F., Andriani, D., & Firdaus, V. (2024). *Pengaruh Komunikasi Kerja, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus : pada Beberapa Minimarket Indomaret di Wilayah Kabupaten Sidoarjo)*. 336–346. <http://ejournal.urindo.ac.id/index.php/administrasimanajemen/index>
- Herawati, T., Fitralsima, G., Mulyani, I., & Syaifulloh, M. (2022). Analisis Pengaruh Motivasi, Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Yogya Mall Brebes. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 15, 338–345. <http://journal.stekom.ac.id/index.php/E-Bisnis>
- Heriyanti, S. S., & Putri, R. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT NT Cikarang. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 4(2), 915–925. <https://doi.org/10.36778/jesya.v4i2.459>
- Humanika, E., Trisusilo, A., & Setiawan, R. F. (2023). Peran Bumdes (Badan Usaha Milik Desa) Dalam Pencapaian SDGs Desa. In *Universitas Bengkulu Jurnal AGRIFO* • (Vol. 8, Number 2). <https://doi.org/https://doi.org/10.29103/ag.v8i2.14827>
- Husna, A. A., Firdaus, V., & Andriani, D. (2025). Analisis Kinerja Pegawai Bappeda Sidoarjo: Peran Penting Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Sidoarjo. *E-Journal Ekonomi Bisnis Dan Akuntansi*, 12(1), 7–17. <https://ejeba.jurnal.unej.ac.id/index.php/e-JEBAUJ/article/view/53698>
- Iqbal, M. (2021). Kepemimpinan Transformasional Dalam Upaya Pengembangan Sekolah/Madrasah. *Pionir: Jurnal Pendidikan*, 10(3), 119–128.
- Khofifah, T. F., & Banin, Q. Al. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis (JIMBis)*, 2(1), 55–69. <https://doi.org/10.24034/jimbis.v2i1.5717>
- Komalasari, Y., Trimurti, C. P., & Ketut Ady Merta Antara, I. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Transformasional, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di ASTON Cangu Beach Resort Bali. In *Agustus* (Vol. 3, Number 2). <https://jurnal.undhirabali.ac.id/index.php/jakadara/index>
- Mahmud, & Sopiah. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan. *Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia*, 7(3), 1491–1505. <https://jurnal.syntaxliterate.co.id/index.php/syntax-literate/article/view/6459/3769>

- Mita Trisnawati, V., Firdaus, V., & Sumartik. (2025). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompetensi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Indomaret di Sidoarjo. *Paradoks Jurnal Ilmu Ekonomi*, 8(3).
- Muhammad, Bahri, S., & Siraj. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru SD Negeri di Kabupaten Bireuen. *Jurnal Penelitian, Pendidikan Dan Pengajaran*, 242–255. <https://doi.org/10.30596/jppp.v5i3.18130>
- Musrifah, N., Firdaus, V., & Ubaidillah, H. (2024). Komunikasi, Lingkungan Kerja, Disiplin dan Kinerja pada Karyawan PT. Pangan Lestari (Finna Food) Sidoarjo. *Journal Ekonomi Bisnis Dan Akuntansi*, 11(1), 7–14.
- Nabilah, A. A., Sumartik, S., & Andriani, D. (2024). Pengaruh Work Life Balance, Organizational Citizenship Behavior dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Dan Manajemen*, 14, 295–301. <http://ejournal.urindo.ac.id/index.php/administrasimanajemen/index>
- Nainggolan, H. (2022). *Pengaruh Komunikasi Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Andiarta Muzizat (Ninja Xpress)*. <https://doi.org/10.47709/jebma.v2i3.2022>
- Pebrarian, A., Yusnita, R. T., & Sutrisna, A. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Perangkat Desa Se-Kecamatan Cikalong Kabupaten Tasikmalaya. *Jurnal Maneksi*, 12(2), 318–326.
- Peny, T., Gorang, A., & Hermayanti. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan Partisipatif, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perdagangan Kabupaten Alor. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 1, 710–721. <https://doi.org/10.5281>
- Putra Ardinata, R., Rahmat, H. K., Andres, F. S., & Waryono, W. (2022). Kepemimpinan Transformasional Sebagai Solusi Pengembangan Konsep Smart City Menuju Era Society 5.0: Sebuah Kajian Literatur Transformational Leadership As A Solution For The Development Of The Smart City Concept In The Society Era: A Literature Review. In *Multidisciplinary Journal of Counseling and Social Research* (Vol. 1, Number 1). <https://alisyaq.pabki.org/index.php/alihtiram/>
- Putri, A. A., Andriani, D., & Kusuma, K. A. (2025). The influence of competence, work discipline and teamwork on the performance of employees of PT Lion Mentari Airlines at I Gusti Ngurah Rai International Airport. In *Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics (IIJSE)* (Vol. 8, Number 3). <https://doi.org/https://doi.org/10.31538/iijsse.v8i3.6385>
- Rahma, N. A., Ubaidillah, H., & Sumartik, S. (2025). Pengaruh Pelatihan Kerja, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Cipta Dental LAB. *Jambura Journal of Educational Management*, (6), 318–331. <https://doi.org/10.37411>
- Rahmadani, G., Basori Fajar, Y., & Meigawati, D. (2022). Peningkatan Kapasitas Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Di Kecamatan Sagaranten Kabupaten Sukabumi. *Jurnal Politika Dinamika Masalah Politik Dalam Negeri Dan Hubungan Internasional*, 9, 193–204. <https://jurnal.unived.ac.id/index.php/prof/article/view/2591/2122>
- Respati, D., Martono, B., Widyastuti, T., & Hartini, E. (2023). Kepemimpinan, Kondisi Lingkungan Pada Motivasi Kerja Dalam Pencapaian Kinerja Pegawai Dinas PMTSP di Kota Depok. *Aliansi: Jurnal Manajemen & Bisnis*, 8(2). <https://journal.stimaimmi.ac.id/index.php/aliansi/article/view/522/pdf>
- Rizky Arifianti, D., & Safitri, R. (2022). Pengaruh Career Development dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Tabarru': Islamic Banking and Finance*, 5(2), 488–498. <https://journal.uir.ac.id/index.php/tabarru/article/view/9614/4769>
- Rochman, M. S., Ubaidillah, H., & Andriani, D. (2024). Pengaruh Kerja Sama Tim, Komunikasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Indo World Kabupaten Mojokerto. *Efektor*, 11(1), 32–43. <https://doi.org/10.29407/e.v11i1.22238>
- Rulianti, E., & Nurpribadi, G. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jesya*, 6(1), 849–858. <https://doi.org/10.36778/jesya.v6i1.1011>
- Sangjaya, H. S. P., Andriani, D., & Abadiyah, R. (2025). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Sistem Informasi dan Kaizen 5S terhadap Kinerja Karyawan pada Alfamidi Cabang Sidoarjo. *Ekonomis: Journal of Economics and Business*, 9(1), 395. <https://doi.org/10.33087/ekonomis.v9i1.1974>
- Sapitri, D., & Pancasasti, R. (2022). Efek Moderasi Budaya Organisasi Untuk Peningkatan Kinerja Karyawan. *Technomedia Journal*, 6(2 Februari), 252–262. <https://doi.org/10.33050/tmj.v6i2.1756>
- Sedayu, M. S., & Rushadiyah. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Karyawan SMK Kartini. *Jurnal Administrasi Dan Manajemen*, 11(2), 136–145. <http://ejournal.urindo.ac.id/index.php/administrasimanajemen/index>

- Sekar Putri Kirani, D., Syifa, A., Riyani, I., Aini, I. N., & Hadi, J. S. (2024). Dampak Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Journal of Islamic Education Management*, 2(11), 184–195. <https://doi.org/10.61722/jiem.v2i11.2897>
- Sendika, M., & Frinaldi, A. (2025). Transformasi Budaya Organisasi di Sektor Publik: Inovasi Menuju Pelayanan Publik Yang Lebih Responsif. *Jurnal Inovasi Pendidikan IPS*, 5(2), 371–379. <https://jurnalp4i.com/index.php/social>
- Silalahi, S. L., Normi, S., & Rajagukguk, T. (2026). Pengaruh Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, 5(1), 9969–9981. <https://doi.org/10.31004/riggs.v5i1.7457>
- Simanjuntak, S., Malikhah, I., & Yalzul Insa, M. (2025). Analisis Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas PKPP Perumahan Dan Kawasan Permukiman Serta Pertanahan Kabupaten Simalungun. *Jurnal Cendekia Ilmiah*, 4(2).
- Sinambela, E., & Lestari, U. (2021). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Pendidikan Dan Kewirausahaan*, 9(1), 178–190. <https://doi.org/10.47668>
- Sulistiyawati, N., Setyadi, I. K., & Nawir, J. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Millennial. *Studi Ilmu Manajemen Dan Organisasi*, 3(1), 183–197. <https://doi.org/10.35912/simo.v3i1.680>
- Suryati, D., Muhammad, & Agus. (2025). Kepemimpinan Karismatik dan Dinamika Sosial di Madrasah: Loyalitas Bawahan dan Iklim Kerja Dalam Perspektif Pendidikan. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 10(3). <https://journal.unpas.ac.id/index.php/pendas/article/view/33857/17666>
- Suryati, F., Kirana, K. C., & Subiyanto, D. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, Komitmen Terhadap Kinerja Karyawan di PDAM Tirtamarta Yogyakarta. *Jurnal Ekonomi Pembangunan STIE Muhammadiyah Palopo*, 9(2), 346–355. <https://journal.stiem.ac.id/index.php/jurep/article/view/1676/720>
- Triono, F., & Khrisna Aditya, M. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Rumah Makan Subari 74 Larangan. In *Jurnal Ekobis Dewantara* (Vol. 7, Number 2). https://doi.org/https://doi.org/10.30738/ed_en.v7i2.4185
- Uma, A. T., & Swasti, I. K. (2024). Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja pada PT. X. *Ekonomis: Journal of Economics and Business*, 8(1), 181. <https://doi.org/10.33087/ekonomis.v8i1.1295>
- Warid Dwi Utami Ningsih, R., & Indrawati Wijaya Putri, H. (2025). Studi Fenomenologis tentang Komunikasi, Konflik, Stres Kerja, dan Lingkungan Kerja pada Kinerja Karyawan di PT. Smart Mulia Abadi. *Arus Jurnal Sosial Dan Humaniora*, 5(3). <http://jurnal.ardenjaya.com/index.php/ajshhttps://jurnal.ardenjaya.com/index.php/ajsh>
- Wulan, T., Wilujeng, A., Muayyadah, N., & Hayat. (2024). Efektivitas Kinerja Aparatur Desa dalam Pelayanan Publik di Desa Jatnom Kabupaten Blitar. *Transparansi: Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi*, 7(1), 101–108. <https://doi.org/10.31334/transparansi/v7i1.3894>
- Zandria Alisna, A., & Fernos, J. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Keuangan Daerah Pemerintah Provinsi Sumatera Barat. *Jurnal Manajemen Universitas Bung Hatta*, 16(2). https://www.academia.edu/83953936/Pengaruh_Lingkungan_Kerja_Dan_Budaya_Organisasi_Terdapat_Kinerja_Pegawai_Pada_Badan_Keuangan_Daerah_Pemerintah_Provinsi_Sumatera_Barat