

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, LINGKUNGAN KERJA
DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN BNI KANTOR
CABANG RENON**

I Gede Prabaskara Ary Karang^{1*}, Ni Made Suci², NI Kadek Sinarwati³
Universitas Pendidikan Ganesha, Singaraja, Bali, Indonesia
[prabaskara@undiksha.ac.id^{1*}](mailto:prabaskara@undiksha.ac.id)

Manuskrip: Desember-2022; Ditinjau: Desember-2022; Diterima: Desember-2022; Online: Januari -2023;
Diterbitkan: Januari-2023

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan BNI Kantor Cabang Renon. Desain penelitian yang digunakan adalah kuantitatif kausal. Populasi berjumlah 197 orang dan sampling menggunakan teknik Sampling Jenuh. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa (1) kepemimpinan transformasional memiliki sumbangsih pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan BNI Kantor Cabang Renon, (2) lingkungan kerja memiliki sumbangsih pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan BNI Kantor Cabang Renon, (3) motivasi kerja memiliki sumbangsih pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan BNI Kantor Cabang Renon, dan (4) kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja dan motivasi kerja memiliki sumbangsih pengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan BNI Kantor Cabang Renon.

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

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of transformational leadership, work environment and work motivation on the employee performance of BNI Renon Branch Office. The research design used is causal quantitative. The population in amounted to 197 people and the sampling used the Saturated Sampling technique. The results of this study indicate that (1) transformational leadership has a positive and significant effect on the employee performance of BNI Renon Branch Office, (2) the work environment has a positive and significant effect on the employee performance of BNI Renon Branch Office, (3) work motivation has a positive and significant effect on employee performance of BNI Renon Branch Office, and (4) transformational leadership, work environment and work motivation simultaneously have a significant effect on the employee performance of BNI Renon Branch Office.

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

I. PENDAHULUAN

Dampak Covid-19 ini berimplikasi terhadap seluruh sektor, khususnya sektor pariwisata dan berbagai sektor yang lain. Situasi ini menuntut perusahaan mampu menyesuaikan dirinya dengan perubahan lingkungan tersebut untuk dapat meningkatkan kinerja dan keberlangsungan hidup perusahaan. Keberlangsungan perusahaan salah satunya dipengaruhi oleh kinerja karyawan. Kinerja karyawan ini ialah berbentuk dengan hasil kerja pegawai dengan secara kuantitas dan kualitas dalam melaksanakan kewajiban dengan berdasarkan pada tanggung jawab yang melekat di dalamnya (Sugiono & Pratista, 2018). Kinerja pegawai ini berperan aktif serta sangat memberi pengaruh terhadap proses dalam mencapai tujuan organisasi seperti yang dinyatakan Johannes *et al.*, (2016), yang menyebutkan bahwa kinerja di dalam suatu organisasi ini didefinisikan dengan jawaban atas sukses atau tidak sukses dari berbagai tujuan organisasi yang sebelumnya sudah ditetapkan dan ditentukan. Penelitian Lasiny *et al.* (2021); Jaya *et al.* (2021); Chair (2020); Nur & Sjahruddin (2019); dan Mujannah (2016) menemukan bahwa tinggi rendahnya kinerja karyawan dapat dipengaruhi gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan lingkungan kerja.

Gaya kepemimpinan transformasional mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja karyawan. Kepemimpinan transformasional dicirikan sebagai pemimpin yang memiliki pengaruh ideal (*trust, respect, & integrity*), memiliki jiwa motivasi inspirasi (*communication, enthusiasm, & optimism*), memiliki stimulasi intelektual (*Rationality & Problem Solving*), dan memiliki pertimbangan individu yang baik (*personal attention, mentoring, & listening*). Dengan kepemimpinan transformasional yang nantinya akan dibentuk ini nantinya bahwa hubungan interaksi antara karyawan dengan pemimpinnya ini supaya para karyawannya tersebut mempunyai motivasi yang tinggi dan kemampuan yang baik serta selalu berusaha untuk memenuhi kinerja dan prestasi yang berkualitas.

Terdapat berbagai faktor lain yang dapat memberi pengaruh terhadap tinggi ataupun rendah dari kinerja karyawan ini, di antaranya ialah lingkungan kerja. Lingkungan kerja (*the work environment*) didefinisikan dengan sumber daya serta situasi yang seorang individu butuhkan dalam menjalankan suatu pekerjaan tertentu (Hardhiansyah & Supriyadi, 2016). Lingkungan kerja secara garis besar dibagi menjadi dua elemen, yang pertama adalah lingkungan kerja fisik yang terdiri dari kenyamanan ruang kerja, sarana dan prasana kerja yang tercukupi dan yang kedua adalah lingkungan non-fisik yang di dalamnya terdapat keterkaitan hubungan dengan rekan sejawat atau kerjanya, hubungannya dengan atasan serta hubungan dengan bawahannya.

Berbagai faktor lainnya yang dapat memberi pengaruh terhadap kinerja karyawan ini ialah berupa motivasi kerja. Motivasi didefinisikan dengan penggerak serta pendorong sikap ataupun perilaku menuju pada arah tujuan serta pencapaian dan ini ialah sebagai sebuah siklus yang di dalamnya terdapat tiga unsur, di antaranya ialah tujuan yang diharapkan (*goals*), kebutuhan (*needs*), serta dorongan dalam bertindak dan berbuat (*drives*).

Sektor perbankan merupakan sektor yang sangat penting dalam menggerakkan perekonomian sebuah negara. Di tengah pengaruh kondisi krisis akibat pandemi Covid-19, tiga bank besar di Indonesia tetap menunjukkan kinerja positif. Salah satu bank tersebut adalah Salah satu bank tersebut adalah PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Bank yang memiliki saham BBNi ini sukses melakukan suatu lompatan untuk memulihkan kinerja positifnya di tahun 2021, yang mana bahwa laba bersihnya ialah Rp10,89 triliun, mengalami pertumbuhan menjadi 232,2% *year on year (yoy)*, atau mengalami keuntungan dua kali lipat dari tahun 2020. Salah satu cabang BNI adalah BNI Kantor Cabang Renon yang merupakan Cabang dengan kelolaan Dana Pihak Ketiga (DPK) terbesar dan memiliki outlet terbanyak di antara 9 Cabang lainnya dalam lingkup BNI Kantor Wilayah 08

(Wilayah Bali, NTB, dan NTT). Sebagai salah satu kantor cabang BNI tentunya BNI Kantor Cabang Renon memperoleh target yang harus dicapai, baik target pengumpulan Dana Pihak Ketiga (DPK) maupun target lain seperti yudisium *Service Experience Index* (SEI) yang nanti akan berpengaruh pada skor *Performance Measurement System* (PMS) BNI Cabang Renon. Namun, pada kenyataannya hal tersebut belum dicapai secara maksimal.

Pencapaian realisasi tersebut tentu berkaitan erat dengan kinerja masing-masing pegawai di BNI Cabang Renon selama setahun terakhir. Tujuan penelitian ini dimaksudkan agar dapat meninjau “Bagaimana pengaruh dari variabel gaya kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada BNI Kantor Cabang Renon”.

II. TINJAUAN PUSTAKA

1. Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan didefinisikan dengan kuantitas serta kualitas atas hasil kinerja seorang pegawai atau karyawan dalam melaksanakan tugas serta tanggungjawabnya masing-masing (Wibowo, 2012; Siagian & Khair, 2018). Mengacu uraian yang dinyatakan Sedarmayanti (2011), menyebutkan bahwa kinerja didefinisikan dengan terjemahan dari kata *performance* yang artinya ialah sebagai hasil kerja seorang karyawan, suatu proses manajemen ataupun organisasi secara menyeluruh, yang mana bahwa hasil kerja ini akan dapat diperlihatkan dengan bukti konkrit serta dapat dilakukan pengukuran (dikomparasikan dengan standar yang sudah ditetapkan sebelumnya).

2. Gaya Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional ini didefinisikan dengan satu dari berbagai jenis kepemimpinan dalam menjalankan suatu hal oleh pemimpin yang dapat memberi dukungan serta inspirasi pada para karyawannya agar dapat lebih berkembang dan meningkat agar dapat mencapai berbagai tujuan organisasi atau perusahaan (Bana, 2016; Sugiono & Pratista, 2018; Nur & Sjahrudin, 2019). Pemimpin transformasional mampu memotivasi pengikutnya agar bekerja untuk mencapai tujuan dan prestasi, bukan untuk kepentingan personal dan rasa aman (Ivancevich, *et al.*, 2007).

3. Lingkungan Kerja

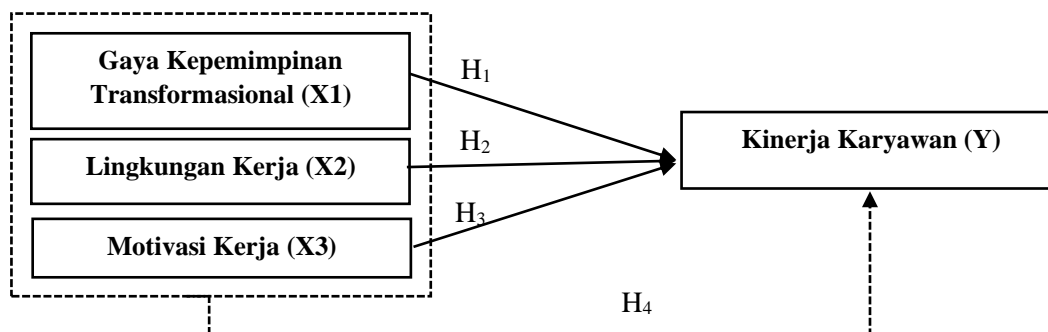
Lingkungan kerja secara garis besar dibagi menjadi dua elemen, yang pertama adalah lingkungan kerja fisik yang terdiri dari kenyamanan ruang kerja, sarana dan prasana kerja yang tercukupi dan yang kedua adalah lingkungan non-fisik yang di dalamnya terdapat keterkaitan hubungan dengan rekan sejawat atau kerjanya, hubungannya dengan atasan serta hubungan dengan bawahannya. Jika keadaan kerjanya tersebut baik, dengan demikian hal ini akan dapat menyebabkan munculnya perasaan puas yang terdapat dalam diri seorang karyawan, yang pada gilirannya akan dapat memberi pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawannya tersebut (Hardhiansyah & Suprihadi, 2016).

4. Motivasi Kerja

Motivasi didefinisikan dengan penggerak serta pendorong sikap ataupun perilaku menuju pada arah tujuan serta pencapaian dan ini ialah sebagai sebuah siklus yang di dalamnya terdapat tiga unsur, di antaranya ialah tujuan yang diharapkan (*goals*), kebutuhan (*needs*), serta dorongan dalam bertindak dan berbuat (*drives*) (Kadarisman, 2012).

5. Model Penelitian

Mengacu uraian yang dinyatakan Sugiyono (2013), menyebutkan bahwa penelitian eksplanasi didefinisikan dengan suatu penelitian yang di dalamnya menjelaskan atau memaparkan kedudukan antara berbagai variabel yang sedang dilakukan penelitian dan juga keterkaitan hubungan antara variabel yang satu dengan variabel yang lainnya dengan melalui uji hipotesis yang sebelumnya sudah dirancang dan dirumuskannya. Untuk penelitian yang dilakukan ini, model penelitiannya ialah sebagaimana di bawah ini:



Gambar 1. Paradigma Model Penelitian

6. Hipotesis Penelitian

Untuk penelitian ini, rumusan masalah penelitiannya ialah dihasilkan hipotesis penelitian sebagaimana di bawah ini:

H₁: variabel bebas dari Gaya kepemimpinan transformasional memiliki sumbangsih pengaruh positif pada variabel terikat untuk kinerja dari karyawan yang bekerja pada BNI Kantor Cabang Renon.

H₂: variabel bebas dari Lingkungan kerja memiliki sumbangsih pengaruh positif pada variabel terikat untuk kinerja dari karyawan yang bekerja pada BNI Kantor Cabang Renon.

H₃: variabel bebas dari Motivasi kerja memiliki sumbangsih pengaruh positif pada variabel terikat untuk kinerja dari karyawan yang bekerja pada BNI Kantor Cabang Renon.

H₄: variabel bebas dari motivasi kerja, Gaya kepemimpinan transformasional, dan juga lingkungan kerja secara simultan memiliki sumbangsih pengaruh pada variabel terikat untuk kinerja dari karyawan yang bekerja pada BNI Kantor Cabang Renon secara simultan.

III. METODE PENELITIAN

1. Populasi

Populas dalam penelitian ini adalah karyawan BNI Kantor Cabang Renon dengan jumlah karyawan 197 orang.

2. Sampel

Penelitian ini adalah penelitian populasi dengan jumlah sampel 197 karyawan BNI Cabang Renon.

3. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian eksplanasi (*explanatory research*).

4. Teknik Analisis Data

Persamaan yang terdapat dalam regresi linear ini nantinya akan dibentuk dengan berlandaskan terhadap bab yang dibahas sebelumnya, yang mana bahwa dalam sub-bab ini nantinya akan diperjelaskan berkenaan dengan persamaan regresi linear berganda,

koefisien korelasi, uji hipotesis (uji t dan uji f), serta koefisien determinasi.

a. Uji Instrumen

Untuk penelitian yang dilakukan ini, pengujiannya ialah pengujian reliabilitas dan juga validitas.

1) Uji Validitas

Validitas didefinisikan dengan ukuran yang menunjukkan atau memperlihatkan instrumen penelitian. suatu instrumen dapat dinyatakan valid jika instrumen tersebut dapat mengukur apa yang nantinya hendak diukur tersebut dan instrumen penelitian ini akan dapat memaparkan secara tepat apa yang dilakukan penelitian. uji validitas ini dilaksanakan dengan mempergunakan program SPSS dengan tingkatan signifikansinya ialah 5% dan atau 0,361, ini kriteria keputusannya ialah sebagaimana di bawah ini:

- a. Apabila nilai dari r-hitung lebih tinggi dikomparasikan dengan r-tabel, dengan ini dinyatakan bahwa pertanyaan penelitian tersebut dinyatakan valid
- b. Apabila nilai dari r-hitung lebih rendah dikomparasikan dengan r-tabel, dengan ini dinyatakan bahwa pertanyaan penelitian tersebut dinyatakan tidak valid

2) Uji Reliabilitas

Reliabilitas dapat didefinisikan dengan konsistensi, keterpercayaan ataupun keterandalan untuk hasil pengukuran pada subjek penelitian yang sama dengan didapatkan hasil yang relatif atau cukup sama, dalam hal ini berarti memiliki pengukuran dan konsistensi yang baik. suatu variabel atau konstruk dapat dinyatakan reliabel jika mempunyai nilai Cronbach Alpha lebih tinggi dikomparasikan dengan 0,70. Tinggi ataupun rendah dari reliabilitas ini diperlihatkan dengan angka yang dikenal dengan istilah koefisien reliabilitas. Koefisien reliabilitas ini kisarannya ialah 0-1. Dengan koefisien reliabilitas yang tinggi atau mendekati angka 1, dengan demikian instrumen tersebut memiliki tingkatan reliabilitas yang lebih baik.

b. Uji Asumsi Klasik

Pengujian asumsi klasik ini ialah sebagai persyaratan dalam analisis regresi berganda, uji ini wajib untuk dilakukan dan terpenuhi supaya dalam menaksirkan parameter serta koefisien regresinya tersebut hasilnya tidak bias. Uji asumsi klasik ini di dalamnya mencakup dengan berbagai pengujian, di antaranya ialah pengujian normalitas, multikolinearitas, autokorelasi dan heteroskedastisitas.

1) Uji Normalitas

Pengujian normalitas ini fungsinya ialah agar dapat mengetahui atau memahami apakah residualnya tersebut memiliki distribusi yang normal atau tidak normal. Distribusi data tidak normal ini ada dalam nilai ekstrem data penelitian yang diambilnya tersebut. Uji normalitas ini dilandaskan terhadap pengujian statistic non-parametrik Kolmogorof-Smirnov (K-S). Mengacu uraian yang dinyatakan Umar menyebutkan bahwa jika dalam hasil pengujian Kolmogorov-Smirnov ini, dengan ini bahwa nilai Asymp.Sig (2-Tailed) tersebut lebih tinggi dikomparasikan dengan 0,05 ($\alpha=5\%$, dengan ini dapat dinyatakan bahwa data penelitian tersebut memiliki distribusi yang normal.

2) Uji Multikolinieritas

Pengujian multikolinearitas ini tujuannya ialah agar dapat melakukan pengujian apakah dalam permodelan regresi linear yang didapatkan tersebut terdapat hubungan korelasi yang tinggi di antara variabel bebasnya tersebut. Terdapat atau tidak terdapatnya multikolinearitas antar variabel bebas ini dapat ditinjau dalam Varians Inflation Factor (VIF) atas tiap-tiap variabel bebas

terhadap variabel terikat. Dalam mengambil keputusan ini ialah dengan ketentuan sebagaimana di bawah ini:

- Jika nilai dari VIF ini lebih tinggi dikomparasikan dengan 5, dengan ini dapat dinyatakan bahwa di dalam permodelan tersebut ada masalah multikolinieritas
- Jika nilai dari VIF ini lebih rendah dikomparasikan dengan 5, dengan ini dapat dinyatakan bahwa di dalam permodelan tersebut tidak ada masalah multikolinieritas
- Jika nilai dari tolerance ini lebih tinggi dikomparasikan dengan 0.1, dengan ini dapat dinyatakan bahwa di dalam permodelan tersebut ada masalah multikolinieritas
- Jika nilai dari tolerance ini lebih rendah dikomparasikan dengan 0.1, dengan ini dapat dinyatakan bahwa di dalam permodelan tersebut tidak ada masalah multikolinieritas:

3) Uji Heterskedastisitas

Pengujian heteroskedastisitas ini tujuannya ialah agar dapat melakukan pengujian apakah di dalam permodelan regresi ini ada varian yang tidak sama dari suatu residual dalam pengamatan pada pengamatan yang lainnya. apabila varian atas residual dari suatu pengamatan tertentu pada pengamatan yang lainnya tersebut tetap, dengan ini dinyatakan dengan istilah homoskedastisitas, serta bila ternyata berbeda, ini akan dapat dinyatakan dengan heteroskedastisitas. Model regresi dapat dinyatakan baik ialah model yang tidak ada heteroskedastisitas (Ghozali, 2013). Guna menetapkan heteroskedastisitas ini dapat dilaksanakan dengan mempergunakan pengujian Glejser. Dasar-dasar dalam mengambil keputusan dalam pengujian ini ialah apabila nilai signifikansinya tersebut lebih tinggi dikomparasikan dengan 0,05, dengan ini dapat dihasilkan kesimpulan bahwa tidak ada permasalahan heteroskedastisitas, akan tetapi jika hasilnya sebaliknya, dengan ini dapat dinyatakan bahwa di dalamnya ada permasalahan heteroskedastisitas.

c. Uji Statistik

1) Regresi Linier

Teknik analisis regresi linier berganda bertujuan untuk menguji pengaruh Bersama-sama dan parsial gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Analisis data dilakukan dengan menggunakan program *software* SPSS versi 26.0. Adapun persamaan regresi penelitian ini ialah sebagaimana di bawah ini

2) Koefisien Korelasi

Pengujian koefisien korelasi ini fungsinya ialah agar dapat mengetahui tingkatan kekuatan keterkaitan hubungan antara variabel bebas dengan terikat, baik itu secara simultan dan parsial.

3) Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi ini memperlihatkan variasi dari pengaruh untuk berbagai variabel bebas terhadap independen. Ini dapat juga dinyatakan dengan proporsi dari pengaruh untuk semua variabel bebas pada terikat.

4) Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis ini fungsinya ialah agar dapat menetapkan apakah suatu hipotesis penelitian ini semestinya nantinya ditolak ataupun diterima. Untuk penelitian yang dilakukan ini, ialah dengan menggunakan pengujian simultan dan parsialnya.

IV. HASIL PENELITIAN

Analisis Regresi Linier Berganda

Pengujian regresi berganda agar dapat mengetahui besaran perubahan yang terjadi dalam variabel terikat apabila variabel bebasnya tersebut terjadi perubahan. Hasil ujinya ialah sebagaimana di bawah ini:

Tabel 1. Hasil Pengujian Regresi Linier Berganda

Model	Coefficients ^a				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			
1 (Constant)	14,095	3,115		4,526	,000
Kepemimpinan Transformasional	,084	,034	,161	2,469	,014
Lingkungan Kerja	,643	,112	,363	5,745	,000
Motivasi Kerja	,301	,084	,250	3,596	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Mengacu pada hasil pengujian yang disajikan tersebut, untuk penelitian ini didapatkan bahwa persamaan regresinya ialah $Y = 14,095 + 0,084X_1 + 0,643X_2 + 0,301X_3$. Berdasarkan persamaannya tersebut dipaparkan sebagaimana di bawah ini;

1) Konstanta (a)

Nilai konstanta (a) sebesar 14,095 artinya apabila variabel dalam penelitian ini kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja dan motivasi kerja bernilai 0, maka diperoleh kinerja karyawan (Y) sebesar 14,095.

2) Nilai koefisien regresi variabel kepemimpinan transformasional ini didapatkan senilai 0,084 nilai X_1 yang nilainya positif ini memperlihatkan terdapatnya keterkaitan hubungan searah di antara variabel dari kinerja karyawan dengan variabel kepemimpinan transformasional, dalam hal ini berarti apabila variabel kepemimpinan transformasional ini terjadi kenaikan senilai 1 satuan, dengan ini dinyatakan bahwa variabel kinerja karyawan ini nantinya akan mengalami kenaikan senilai 0,084, dengan ini asumsinya ialah bahwa variabel bebas yang lain konstan atau tetap.

3) Nilai koefisien regresi variabel lingkungan kerja ini didapatkan ialah senilai 0,643 nilai X_2 yang nilainya positif ini memperlihatkan terdapatnya keterkaitan hubungan searah di antara variabel dari kinerja karyawan dengan variabel lingkungan kerja, dalam hal ini berarti apabila variabel lingkungan kerja ini terjadi kenaikan senilai 1 satuan, dengan ini dinyatakan bahwa variabel kinerja karyawan ini nantinya akan mengalami kenaikan senilai 0,643, dengan ini asumsinya ialah bahwa variabel bebas yang lain konstan atau tetap.

4) Nilai koefisien regresi variabel motivasi kerja ini didapatkan senilai 0,301 nilai X_3 yang nilainya positif ini memperlihatkan terdapatnya keterkaitan hubungan searah di antara variabel dari kinerja karyawan dengan variabel motivasi kerja, dalam hal ini berarti apabila variabel lingkungan kerja ini terjadi kenaikan senilai 1 satuan, dengan ini dinyatakan bahwa variabel kinerja karyawan ini nantinya akan mengalami kenaikan senilai 0,301, dengan ini asumsinya ialah bahwa variabel bebas yang lain konstan atau tetap.

Analisis Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi memperlihatkan bahwasannya variasi dari pengaruh berbagai variabel bebas pada variabel terikat atau bisa juga dinyatakan sebagai bentuk dari proporsi untuk pengaruh oleh semua variabel bebas pada variabel terikatnya. Hasil uji yang didapatkan ialah sebagaimana berikut ini:

Tabel 2. Hasil Pengujian Koefisien Determinasi
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,603 ^a	,364	,354	4,11346

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

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Koefisien determinasi ini dapat ditinjau berdasarkan dalam *R-Square* ini ialah senilai 0,364 (36,4%), dalam hal ini berarti bahwasannya variabel kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja dan motivasi kerja dengan cara bersamaan dapat menjelaskan terhadap variabel kinerja karyawannya dengan nilai 36,4%, sementara itu untuk yang lainnya senilai 63,6% ini diperjelaskan berbagai faktor lainnya yang tidak diperjelaskan.

Uji Hipotesis

Uji hipotesis Parsial (Uji t)

Pengujian Parsial (Uji t) ini dimaksudkan agar dapat mengetahui besaran pengaruh yang dihasilkan oleh tiap-tiap variabel bebas terhadap variabel terikat dalam penelitian yang dilakukan tersebut. Tingkatan untuk signifikansinya ialah senilai 0.05. mengacu dalam Tabel 6 yang disajikan tersebut, dengan ini bahwa hasil pengujian pengaruh secara parsialnya ini ialah dengan t_{tabel} ini ialah senilai 1,972, pengujian variabel bebas terhadap terikatnya ialah sebagaimana di bawah ini:

- 1) Mengacu pada hasil perhitungan untuk analisis regresi linear berganda tersebut, untuk variabel bebas dari kepemimpinan transformasional, didapatkan nilai dari t_{hitung} ialah senilai 2,469 dengan signifikansinya ialah senilai 0,014. Karena $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,469 > 1,972$) dan sedangkan itu, nilai signifikansinya tersebut lebih rendah dikomparasikan dengan tingkatan signifikansi ($0,014 < 0,05$). Dengan demikian kesimpulan penelitian yang didapatkan ialah bahwasannya variabel bebas dari kepemimpinan transformasional memiliki sumbangsih pengaruh signifikansi terhadap variabel terikat dari kinerja karyawan, yang mana arah keterkaitan hubungannya ialah positif terhadap tingkatan signifikansinya 0,05 (5%) atau dengan kata lain, variabel kepemimpinan transformasional memiliki sumbangsih pengaruh signifikan dan positif terhadap variabel terikat dari kinerja karyawan dengan taraf keyakiinannya ialah 95%
- 2) Mengacu pada hasil perhitungan untuk analisis regresi linear berganda tersebut, untuk variabel bebas dari lingkungan kerja, didapatkan nilai dari t_{hitung} ialah senilai 5,745 dengan signifikansinya ialah senilai 0.000. Hasil menunjukkan bahwa $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($5,745 > 1,972$) dan sedangkan itu, nilai signifikansinya tersebut lebih rendah dikomparasikan dengan tingkatan signifikansi ($0,000 < 0,05$). Dengan demikian kesimpulan penelitian yang didapatkan ialah bahwasannya variabel bebas dari lingkungan kerja memiliki sumbangsih pengaruh signifikansi terhadap variabel terikat dari kinerja karyawan, yang mana arah keterkaitan hubungannya ialah positif terhadap tingkatan signifikansinya 0,05 (5%) atau dengan kata lain, variabel lingkungan kerja memiliki sumbangsih pengaruh signifikan dan positif terhadap variabel terikat dari kinerja karyawan dengan taraf keyakiinannya ialah 95%
- 3) Mengacu pada hasil perhitungan untuk analisis regresi linear berganda tersebut, untuk variabel bebas dari motivasi kerja, didapatkan nilai dari t_{hitung} ialah senilai 3,596 dengan signifikansinya ialah senilai 0.000. Karena $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($3,596 > 1,972$) dan sedangkan itu, nilai signifikansinya tersebut lebih rendah dikomparasikan dengan tingkatan signifikansi ($0,000 < 0,05$). Dengan demikian kesimpulan penelitian yang didapatkan ialah bahwasannya variabel bebas dari motivasi kerja memiliki sumbangsih pengaruh signifikansi terhadap variabel terikat dari kinerja karyawan, yang mana arah keterkaitan

hubungannya ialah positif terhadap tingkatan signifikansinya 0,05 (5%) atau dengan kata lain, variabel motivasi kerja memiliki sumbangsih pengaruh signifikan dan positif terhadap variabel terikat dari kinerja karyawan dengan taraf keyakiinannya ialah 95%

Uji Hipotesis Simultan (Uji F)

Pengujian simultan (Uji F) ini berguna agar dapat mengetahui besaran dari variabel bebas yang dalam hal ini di antaranya ialah variabel bebas dari kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja dan motivasi kerja ini memiliki sumbangsih pengaruh terhadap variabel terikat dari kinerja karyawan dengan secara simultan atau bersama-sama. Pengujian ini dilaksanakan dengan cara meninjau nilai dari *Prob. F-statistic* (F_{hitung}). Jika nilai dari *Prob. F-statistic* (F_{hitung}) ini lebih rendah dikomparasikan pada tingkatan signifikan 0,05, dengan demikian variabel bebasnya tersebut secara simultan memiliki sumbangsih pengaruh terhadap variabel terikat dengan secara simultan atau bersama-sama, begitupun sebaliknya.

Tabel 3. Hasil Uji Simultan ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1870,463	3	623,488	36,848	,000 ^b
	Residual	3265,659	193	16,921		
	Total	5136,122	196			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

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

Hasil pengujian simultan dengan F_{tabel} ini ialah senilai 2,651 ini didapatkan nilai F_{hitung} ini ialah senilai 36,848 dan sedangkan untuk nilai *Prob (F-Statistic)* ini ialah senilai 0,000 dan sedangkan itu, nilai signifikansinya tersebut lebih rendah dikomparasikan dengan tingkatan signifikansi ($0,000 < 0,05$) dan nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($36,848 > 2,651$). Dengan ini dapat dihasilkan kesimpulan bahwa motivasi kerja, kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja ini memberi pengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan dengan secara simultan.

Pembahasan Hasil Penelitian

1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan BNI Kantor Cabang Renon

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional yang dicirikan dengan adanya pengaruh ideal (*trust, respect, and integrity*), memiliki jiwa motivasi inspirasi (*communication, enthusiasm, and optimism*), memiliki stimulasi intelektual (*Rationality and Problem Solving*), dan memiliki pertimbangan individu yang baik (*personal attention, mentoring, & listening*) memiliki sumbangsih pengaruh signifikan dan positif terhadap hasil kinerja karyawan BNI Kantor Cabang Renon. Melalui gaya kepemimpinan transformasional akan dibangun interaksi antara pimpinan dan karyawan untuk senantiasa berupaya mencapai prestasi dan kinerja yang bermutu. Seorang pemimpin ini dapat memberikan motivasi serta arahan pada para anggota agar senantiasa bekerja dengan lebih baik dan lebih keras, serta menjalankannya melebihi apa yang diharapkannya guna memenuhi berbagai tujuan organisasi tersebut. Sebaliknya hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa apabila semakin tidak baik penerapan kepemimpinan transformasional unsur pimpinan maka semakin tidak bagus juga hasil kinerja karyawan.

2. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan BNI Kantor Cabang Renon

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang diukur melalui indikator lingkungan kerja fisik yang terdiri dari kenyamanan ruang kerja, sarana dan prasana kerja yang tercukupi dan yang kedua adalah lingkungan non fisik yang terdiri dari hubungan dengan atasan, hubungan dengan rekan kerja (sejawat), dan hubungan dengan bawahan membawa pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan BNI Kantor Cabang Renon. Lingkungan kerja yang baik dapat memacu timbulnya rasa puas dalam diri karyawan yang pada akhirnya dapat memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sebaliknya, hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa apabila lingkungan kerja fisik tidak memadai dan lingkungan kerja non fisik situasinya buruk maka begitu juga dengan kinerja karyawan.

3. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan BNI Kantor Cabang Renon

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Motivasi didefinisikan dengan penggerak serta pendorong sikap ataupun perilaku menuju pada arah tujuan serta pencapaian dan ini ialah sebagai sebuah siklus yang di dalamnya terdirikan atas tiga unsur, di antaranya ialah tujuan yang diharapkan (*goals*), kebutuhan (*needs*), serta dorongan dalam bertindak dan berbuat (*drives*) selama ini memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan BNI Kantor Cabang Renon. Motivasi merupakan pendorong (*driving force*) yang menggerakkan karyawan BNI Kantor Cabang Renon untuk mencapai kinerja yang lebih baik sesuai targetnya masing-masing. Sebaliknya, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa apabila motivasi kerja karyawan rendah maka kinerja karyawan juga akan tidak maksimal.

4. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan BNI Kantor Cabang Renon

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja dan motivasi kerja memiliki sumbangsih pengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan BNI Kantor Cabang Renon. Dengan demikian, semakin bagus penerapan gaya transformasional, lingkungan kerja yang baik, dan motivasi kerja yang tinggi maka dapat dipastikan bahwa kinerja karyawan akan semakin bagus dan target BNI Kantor Cabang Renon akan tercapai maksimal. Sebagaimana ditemukan bahwa koefisien korelasi sebesar 0,603, hasil tersebut menunjukkan bahwa nilai korelasi (hubungan) antara kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja dan motivasi kerja dengan kinerja karyawan termasuk dalam kategori kuat, hasil ini memperlihatkan bahwasannya nilai dari hubungan atau korelasi antara variabel motivasi kerja, kepemimpinan transformasional, dan juga lingkungan kerja dengan kinerja karyawan ini masuk dalam kategorinya yang kuat, kondisi ini disebabkan bahwasannya hasil ini ada dalam rentang 0,60 – 0,799. Selanjutnya ditemukan hasil koefisien determinasi pada *R-Square* ini ialah senilai 0,364 (36,4%), ini berarti bahwasannya variabel kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama dapat memberi pengaruh atau memprediksikan terhadap variabel terikat dari kinerja karyawan tersebut ialah senilai 36,4%, sementara itu untuk sisanya ialah 63,6% ini dapat diperjelaskan dengan berbagai variabel bebas lainnya yang tidak masuk atau dilibatkan dalam penelitian yang dilaksanakan ini.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

1. Kesimpulan

- a. Kepemimpinan transformasional ini memiliki sumbangsih pengaruh secara signifikan dan positif terhadap variabel kinerja karyawan dalam BNI Kantor Cabang Renon.
- b. Lingkungan kerja ini memiliki sumbangsih pengaruh secara signifikan dan positif terhadap variabel kinerja karyawan dalam BNI Kantor Cabang Renon.
- c. Motivasi kerja ini memiliki sumbangsih pengaruh secara signifikan dan positif terhadap variabel kinerja karyawan dalam BNI Kantor Cabang Renon.
- d. Kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja dan motivasi kerja memiliki sumbangsih pengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan pada BNI Kantor Cabang Renon.

2. Saran

- a. Dalam upaya perbaikan tiada henti, maka BNI Kantor Cabang Renon sesuai dengan hasil penelitian ini diharapkan agar dapat melakukan sosialisasi secara berkala ataupun berupa *refreshment leadership supervisor* sampai pada unit terbawah terkait dengan apa-apa saja indikator dari gaya kepemimpinan transformasional dan bagaimana langkah penerapannya. Dengan demikian, semua unsur pimpinan dapat memiliki persepsi dan wawasan yang sama terkait gaya kepemimpinan transformasional.
- b. Dalam hal meningkatkan kenyamanan karyawan dalam bekerja maka BNI Kantor Cabang Renon diharapkan agar lebih konsisten dalam pemenuhan penunjang aktivitas kerja karyawan dan secara berkala untuk terus memastikan bahwa hubungan antar pegawai terjalin dengan baik, solid dan selalu saling mengingatkan sehingga lingkungan kerja menjadi kondusif dan nyaman.
- c. Motivasi kerja karyawan penting sekali dalam pencapaian target perusahaan, oleh karena itu BNI Kantor Cabang Renon diharapkan seberusaha mungkin untuk dapat memenuhi apa yang menjadi hak pegawai. Pemenuhan ini diharapkan tentunya untuk dapat meningkatkan *engagement* karyawan untuk menjadikan BNI sebagai tempat terbaik untuk berkarya dan berprestasi.
- d. Diharapkan untuk penelitian selanjutnya agar mengembangkan penelitian ini lebih jauh dengan menggunakan metode yang berbeda dan variabel yang lebih lengkap sehingga menghasilkan hasil penelitian yang lebih komprehensif.

VI. DAFTAR PUSTAKA

- Bana, A. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Pemeditasi. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, Vol. 3 : 1-16.
- Chair, M. U. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Nirha Jaya Teknik Makassar. *Jurnal Brand*, Vol. 2 : 99-108.
- Ghozali. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hardhiansyah, M. R. & Supriyadi, H. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*, Vol. 5 : 1-20.
- Haryadi, R. N., Sunarsi, D., Erlangga, H., Nurjaya, N., & Hamsinah, H. (2022). Pengaruh Komunikasi dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Timur Jaya Prestasi Cileungsi. *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 5(3), 702-709.
- Ivancevich, J.M., Konopaske, R. M. 2007. *Organizational Behavior and Management. Seventh Edition. Terjemahan G. Gania. 2007. Jakarta : Gelora Aksara Pratama.*

- Jaya, D., Fakhri, M., Madiawati, P. N., Nurnida, I., Luturlean, B. S. (2021). The Effect of Transformational Leadership Style on Employee Performance with Job Stress as Intervening Variables in PT. Pos Indonesia. *IEOM Society International*. 5692-5700.
- Johannes, A. C., Adolfina, Taroreh, N. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Agen pada Ajb Bumiputera 1912 Cabang Tikala. *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, Vol. 16 : 53-63.
- Kadarisman, M. (2012). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Rajawali Pers.
- Lasiny, D. A., Astuti, E. S., & Utami, H. N. (2021) The Effect of Transformational Leadership and Work Motivation on Employee Performance with Job Satisfaction as A Mediation Variable. *Journal of Southwest Jiaotong University*. Vol. 56 : 834-842.
- Mujanah, S. A. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja Terhadap Karyawan pada Pengadilan Negeri Klas 1B Raba Bima. *Journal of Research in Economics and Management* Vol. 16 : 15-28.
- Nur, I. G. & Sjahrudin, H. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Organisasi Manajemen*, Vol. 1 : 47-57.
- Sedarmayanti. (2011). *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja*. Cetakan Ketiga. Bandung: Penerbit Mandar Maju.
- Siagian, T. S. & Khair, H. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, Vol. 1 : 59-70.
- Sugiono, E. & Pratista, R. M. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan PT Rafa Topaz Utama di Jakarta. *Jurnal Ilmu Manajemen*, Vol. 14 : 43-58.
- Wahyuni, S., Joesyiana, K., & Harahap, A. R. I. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Biro Perencanaan Umum dan Anggaran Polda Riau. *eCo-Buss*, 5(1), 297-308.
- Wibowo. (2012). *Manajemen Kinerja*. Edisi Ketiga. Jakarta: Rajawali Pers.