JEKMA Jurnal ekonomi dan manajemen
JEKMA Vol 5 No. 3 | October 2026| ISSN: 2828-6928 (Print), ISSN: 2828-6898 (online), Page: 168-178

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN LINGKUNGAN KERJA FISIK TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR KECAMATAN CISAUK KABUPATEN TANGERANG

Tegar Adiguno[1], Aidil Amin Effendy[2]
[1,2]Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pamulang, Tangerang Selatan

Article History
Received : October 1st 2026
Revised : October 11th 2026
Accepted : October 21st 2026
Published : October 31st 2026

Corresponding author*:
tegaradiguno02@gmail.com

Cite This Article: Adiguno, T., & Effendy, A. A. (2026). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN LINGKUNGAN KERJA FISIK TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR KECAMATAN CISAUK KABUPATEN TANGERANG. *Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, *5*(3). https://doi.org/10.56127/jekma.v5i3.3121

DOI:
https://doi.org/10.56127/jekma.v5i3.3121

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Cisauk, Kabupaten Tangerang, baik secara parsial maupun simultan. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan sampel sebanyak 57 responden yang ditentukan melalui teknik sampling jenuh. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai, dengan nilai t hitung sebesar 12,296 > t tabel sebesar 2,005 dan nilai signifikansi 0,000 < 0,05. Lingkungan Kerja Fisik juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai, dengan nilai t hitung sebesar 11,335 > t tabel sebesar 2,005. Secara simultan, Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja Fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai, dengan nilai F hitung sebesar 84,748 > F tabel sebesar 3,17 dan nilai signifikansi 0,000 < 0,05. Nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,773 menunjukkan bahwa 77,3% variasi Kinerja Pegawai dapat dijelaskan oleh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja Fisik, sedangkan 22,7% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian. Dengan demikian, semakin baik penerapan gaya kepemimpinan transformasional dan kondisi lingkungan kerja fisik, semakin tinggi pula kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Cisauk, Kabupaten Tangerang.

Kata kunci: Gaya Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja Fisik, Kinerja Pegawai

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan salah satu unsur penting dalam menentukan keberhasilan organisasi. Perubahan lingkungan organisasi yang semakin kompleks, perkembangan teknologi, serta meningkatnya tuntutan pelayanan mengharuskan organisasi memiliki sumber daya manusia yang mampu bekerja secara efektif, adaptif, dan profesional. Menurut Hasibuan (2019), manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu dan seni dalam mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar dapat bekerja secara efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Dalam konteks organisasi publik, kualitas kinerja pegawai menjadi salah satu faktor utama dalam mendukung tercapainya tujuan organisasi sekaligus meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat.

Kinerja pegawai berkaitan dengan kemampuan individu dalam menghasilkan pekerjaan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Menurut Mangkunegara (2017), kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai pegawai secara kualitas dan kuantitas dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawabnya. Sementara itu, Kasmir (2019) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja dan tindakan yang dicapai seseorang dalam memenuhi tugas dan tanggung jawab dalam jangka waktu tertentu. Dengan demikian, pencapaian kinerja tidak hanya ditentukan oleh kemampuan pegawai, tetapi juga berkaitan dengan berbagai faktor organisasi, termasuk kepemimpinan dan kondisi lingkungan kerja.

Kepemimpinan mempunyai peranan penting dalam mengarahkan, memotivasi, dan mendorong pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Salah satu pendekatan yang relevan adalah gaya kepemimpinan transformasional. Menurut Amansyah (2022), kepemimpinan transformasional merupakan model kepemimpinan yang mampu mengomunikasikan visi dan tujuan organisasi secara jelas, memberikan motivasi

JEKMA Jurnal ekonomi dan manajemen
JEKMA Vol 5 No. 3 | October 2026| ISSN: 2828-6928 (Print), ISSN: 2828-6898 (online), Page: 168-178

kepada bawahan, serta merangsang kreativitas agar pegawai dapat bekerja lebih baik. Wardani (2020) menambahkan bahwa kepemimpinan transformasional dapat menumbuhkan kepercayaan, kekaguman, loyalitas, dan penghormatan bawahan terhadap pemimpin serta mendorong mereka untuk memberikan hasil kerja melebihi harapan awal.

Fenomena yang ditemukan pada Kantor Kecamatan Cisauk Kabupaten Tangerang menunjukkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan transformasional masih belum sepenuhnya optimal. Berdasarkan hasil pra-survei terhadap 57 responden, hanya 27% responden yang menyatakan bahwa pimpinan telah mengomunikasikan harapan yang tinggi kepada pegawai, sedangkan 73% menyatakan sebaliknya. Pada aspek pemberian motivasi kepada pegawai untuk bekerja lebih baik, sebanyak 50% responden memberikan tanggapan positif dan 50% memberikan tanggapan negatif. Kondisi serupa juga ditemukan pada dukungan pimpinan terhadap kreativitas pegawai. Temuan tersebut menunjukkan bahwa komunikasi mengenai harapan kerja, motivasi, dan dukungan terhadap kreativitas pegawai masih perlu ditingkatkan.

Hasil penelitian terdahulu memperlihatkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki keterkaitan dengan kinerja pegawai. Penelitian Hanifah dan Panglipursari (2024) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perangkat desa. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa semakin efektif penerapan gaya kepemimpinan transformasional, semakin besar peluang organisasi untuk meningkatkan kinerja pegawainya.

Selain gaya kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja fisik juga menjadi faktor yang dapat memengaruhi kinerja pegawai. Menurut Sedarmayanti (2018), lingkungan kerja fisik merupakan seluruh keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja dan dapat memengaruhi pegawai, baik secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja fisik meliputi berbagai aspek, seperti pencahayaan, sirkulasi udara, tata ruang, kebisingan, keamanan, kebersihan, dan fasilitas pendukung pekerjaan. Lingkungan kerja yang nyaman dapat membantu pegawai menjaga konsentrasi dan melaksanakan pekerjaan secara lebih efektif.

Berdasarkan hasil observasi pada Kantor Kecamatan Cisauk, masih ditemukan beberapa permasalahan lingkungan kerja fisik. Beberapa ruangan dan koridor memiliki pencahayaan yang belum optimal, sedangkan tingkat kebisingan relatif tinggi karena lokasi kantor berdekatan dengan stasiun kereta api. Selain itu, terdapat beberapa bagian ruangan yang belum dibersihkan secara rutin, keterbatasan ruang gerak pada saat pelayanan sedang ramai, serta pengawasan keamanan yang belum menjangkau seluruh area kantor. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa beberapa aspek lingkungan kerja fisik masih perlu diperbaiki untuk mendukung kenyamanan dan efektivitas kerja pegawai.

Secara empiris, Putra dan Subudi (2015) menemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, baik secara parsial maupun simultan. Hasil tersebut memperlihatkan bahwa kualitas kepemimpinan perlu didukung oleh kondisi lingkungan kerja yang memadai agar pegawai dapat menjalankan tugas secara optimal.

Permasalahan tersebut menjadi penting karena Kantor Kecamatan Cisauk menjalankan fungsi pelayanan langsung kepada masyarakat. Data kinerja menunjukkan bahwa realisasi pelayanan umum mencapai 83 dari target 100 dan pelayanan dokumen tanah mencapai 85 dari target 100. Sementara itu, pelayanan data kependudukan hanya mencapai 65 dari target 100 dan dikategorikan kurang baik. Kondisi tersebut menunjukkan masih adanya kesenjangan antara target dan realisasi kinerja, khususnya dalam pelayanan data kependudukan.

Kesenjangan tersebut memperlihatkan bahwa upaya peningkatan kinerja pegawai masih diperlukan. Secara teoritis, kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh faktor organisasi, termasuk kepemimpinan. Mangkunegara dalam Budiasa (2021) mengemukakan bahwa faktor organisasi yang dapat memengaruhi kinerja antara lain sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur organisasi, dan desain pekerjaan. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja fisik menjadi dua faktor yang relevan untuk dikaji dalam kaitannya dengan kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Cisauk.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai, pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap kinerja pegawai, serta pengaruh gaya kepemimpinan

JEKMA Jurnal ekonomi dan manajemen
JEKMA Vol 5 No. 3 | October 2026| ISSN: 2828-6928 (Print), ISSN: 2828-6898 (online), Page: 168-178

transformasional dan lingkungan kerja fisik secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Cisauk Kabupaten Tangerang. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan bukti empiris mengenai peranan faktor kepemimpinan dan lingkungan kerja fisik dalam meningkatkan kinerja pegawai sekaligus menjadi bahan evaluasi bagi organisasi dalam mendukung peningkatan kualitas pelayanan publik.

TINJUAN PUSTAKA

Gaya Kepemimpinan Transformasional

Gaya kepemimpinan transformasional merupakan pendekatan kepemimpinan yang menekankan kemampuan seorang pemimpin dalam memengaruhi, mengarahkan, dan memotivasi bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Amansyah (2022), kepemimpinan transformasional merupakan model kepemimpinan yang mampu mengomunikasikan visi dan tujuan organisasi secara jelas sehingga bawahan dapat memahami arah organisasi, memperoleh motivasi, serta terdorong untuk mengembangkan kreativitas dalam bekerja. Sementara itu, Wardani (2020) menjelaskan bahwa pemimpin transformasional mampu memberikan perhatian dan stimulasi intelektual kepada bawahannya sehingga dapat menumbuhkan kepercayaan, kekaguman, loyalitas, serta penghormatan terhadap pemimpin.

Menurut Iswahyudi (2023), kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan yang bersifat karismatik dan memiliki peran strategis dalam membawa organisasi mencapai tujuannya. Pemimpin transformasional juga dituntut mampu menyelaraskan visi masa depan organisasi dengan kebutuhan bawahannya. Selanjutnya, Sinaga (2023) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional mampu mendorong organisasi untuk berubah, berinovasi, serta bertahan dalam menghadapi tekanan lingkungan.

Indikator gaya kepemimpinan transformasional yang digunakan dalam penelitian ini mengacu pada Robbins dalam Saputra (2022), yaitu karisma, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, dan perhatian individual. Karisma berkaitan dengan kemampuan pemimpin menjadi panutan, motivasi inspiratif berkaitan dengan kemampuan membangkitkan semangat, stimulasi intelektual berkaitan dengan dorongan untuk berpikir kreatif, sedangkan perhatian individual menunjukkan kepedulian pemimpin terhadap kebutuhan dan perkembangan masing-masing pegawai.

Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik merupakan seluruh kondisi fisik yang berada di sekitar tempat kerja dan dapat memengaruhi pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Menurut Sedarmayanti (2018), lingkungan kerja fisik adalah seluruh keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat memengaruhi pegawai, baik secara langsung maupun tidak langsung. Sementara itu, Nitisemito (2015) menjelaskan bahwa lingkungan kerja fisik mencakup berbagai kondisi di sekitar pekerja, seperti penerangan, temperatur udara, ruang gerak, keamanan, kebersihan, dan unsur fisik lainnya yang dapat memengaruhi pelaksanaan pekerjaan.

Pendapat tersebut diperkuat oleh Enny (2019) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja fisik merupakan seluruh keadaan fisik di sekitar tempat kerja yang dapat memberikan pengaruh langsung maupun tidak langsung terhadap pegawai. Lingkungan kerja yang baik diharapkan menciptakan kenyamanan sehingga pegawai mampu melaksanakan pekerjaan secara lebih optimal.

Indikator lingkungan kerja fisik dalam penelitian ini mengacu pada Sedarmayanti (2017), yang meliputi pencahayaan, sirkulasi udara, tata letak ruang, dekorasi, kebisingan, dan fasilitas kerja. Kondisi pencahayaan dan sirkulasi udara yang baik dapat meningkatkan kenyamanan, sedangkan tata ruang dan fasilitas yang memadai dapat membantu kelancaran pelaksanaan pekerjaan. Kebisingan yang berlebihan sebaliknya dapat mengganggu konsentrasi pegawai dalam bekerja.

Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan organisasi. Menurut Mangkunegara (2017), kinerja pegawai merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam menjalankan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sementara itu, Kasmir (2019) menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil kerja dan tindakan yang dicapai seseorang dalam memenuhi tugas dan tanggung jawab dalam jangka waktu tertentu.

JEKMA Jurnal ekonomi dan manajemen
JEKMA Vol 5 No. 3 | October 2026| ISSN: 2828-6928 (Print), ISSN: 2828-6898 (online), Page: 168-178

Selanjutnya, Afandi (2018) mengemukakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok dalam organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing untuk mencapai tujuan organisasi dengan tetap memperhatikan ketentuan hukum, moral, dan etika. Dengan demikian, kinerja pegawai dapat dipahami sebagai pencapaian hasil kerja yang mencerminkan kualitas, kuantitas, kemampuan, dan tanggung jawab pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan.

Menurut Akob dalam Budiasa (2021), kinerja pegawai dapat diukur melalui beberapa indikator, yaitu kuantitas kerja, kualitas kerja, pengetahuan, kreativitas, kerja sama, kemandirian, inisiatif, dan keandalan. Indikator tersebut menggambarkan kemampuan pegawai dalam menghasilkan pekerjaan sesuai dengan standar organisasi sekaligus menghadapi berbagai kondisi dan permasalahan pekerjaan.

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif. Menurut Sugiyono (2019), penelitian asosiatif merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih. Pendekatan kuantitatif digunakan karena data penelitian berbentuk angka dan dianalisis menggunakan teknik statistik untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan. Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja fisik terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Cisauk Kabupaten Tangerang. Penelitian dilaksanakan di Kantor Kecamatan Cisauk Kabupaten Tangerang yang beralamat di Jalan Raya Cisauk–Legok No. 63, Sampora, Kecamatan Cisauk, Kabupaten Tangerang, Banten, dengan kegiatan pengumpulan data dilaksanakan pada periode Januari sampai Februari 2025.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Kantor Kecamatan Cisauk Kabupaten Tangerang yang berjumlah 57 orang. Menurut Sugiyono (2022), populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan peneliti untuk dipelajari dan selanjutnya ditarik kesimpulan. Teknik pengambilan sampel menggunakan sampling jenuh. Menurut Sugiyono (2019), sampling jenuh merupakan teknik penentuan sampel apabila seluruh anggota populasi digunakan sebagai sampel. Oleh karena itu, seluruh populasi sebanyak 57 pegawai dijadikan responden penelitian. Penelitian ini menggunakan tiga variabel, yaitu gaya kepemimpinan transformasional sebagai variabel independen pertama (X1), lingkungan kerja fisik sebagai variabel independen kedua (X2), dan kinerja pegawai sebagai variabel dependen (Y). Menurut Sugiyono (2019), variabel independen merupakan variabel yang memengaruhi atau menjadi penyebab perubahan variabel dependen, sedangkan variabel dependen merupakan variabel yang dipengaruhi atau menjadi akibat karena adanya variabel bebas. Gaya kepemimpinan transformasional diukur melalui indikator karisma, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, dan perhatian individual. Lingkungan kerja fisik diukur melalui pencahayaan, sirkulasi ruang kerja, tata letak ruangan, dekorasi, kebisingan, dan fasilitas. Sementara itu, kinerja pegawai diukur melalui kuantitas kerja, kualitas kerja, pengetahuan, kreativitas, kerja sama, kemandirian, inisiatif, dan keandalan.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi, kuesioner, studi kepustakaan, dan dokumentasi. Menurut Sugiyono (2019), sumber data primer merupakan sumber yang secara langsung memberikan data kepada pengumpul data, sedangkan data sekunder diperoleh secara tidak langsung melalui sumber pendukung. Data primer dalam penelitian ini diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada pegawai Kantor Kecamatan Cisauk Kabupaten Tangerang dan observasi langsung terhadap objek penelitian, sedangkan data sekunder diperoleh melalui buku, jurnal, penelitian terdahulu, dokumentasi, dan data instansi yang relevan. Instrumen penelitian menggunakan skala Likert lima tingkat dengan skor 1 sampai 5, mulai dari Sangat Tidak Setuju sampai Sangat Setuju. Menurut Sugiyono (2019), skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau kelompok mengenai fenomena sosial.

Analisis data dilakukan melalui analisis deskriptif dan analisis kuantitatif. Menurut Sugiyono (2019), analisis data dalam penelitian kuantitatif mencakup pengelompokan data berdasarkan variabel, tabulasi data, penyajian data, serta perhitungan statistik untuk menjawab rumusan masalah dan menguji hipotesis. Sebelum dilakukan pengujian hipotesis, instrumen diuji melalui uji validitas dan reliabilitas. Instrumen dinyatakan valid apabila nilai r hitung lebih besar daripada r tabel. Menurut Ghozali (2018), reliabilitas digunakan untuk menguji konsistensi jawaban responden terhadap pernyataan dalam kuesioner, dengan instrumen dinyatakan reliabel apabila nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,600. Selanjutnya dilakukan uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas. Menurut Ghozali (2021), uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah residual dalam model regresi berdistribusi normal, sedangkan uji

JEKMA Jurnal ekonomi dan manajemen
JEKMA Vol 5 No. 3 | October 2026| ISSN: 2828-6928 (Print), ISSN: 2828-6898 (online), Page: 168-178

multikolinearitas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya korelasi antarvariabel independen. Uji heteroskedastisitas dilakukan untuk mengetahui ada atau tidaknya ketidaksamaan varians residual dari satu pengamatan ke pengamatan lainnya.

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja fisik terhadap kinerja pegawai dengan persamaan

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e.$$

Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan uji t untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen secara parsial dan uji F untuk mengetahui pengaruh kedua variabel independen secara simultan terhadap kinerja pegawai. Menurut Ghozali (2021), uji F digunakan untuk menguji kelayakan model regresi dalam melihat pengaruh variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Pengujian dilakukan pada tingkat signifikansi 0,05 dengan bantuan perangkat lunak SPSS.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Objek Penelitian

Kecamatan Cisauk merupakan salah satu wilayah administratif di Kabupaten Tangerang, Provinsi Banten, yang berkembang dari kawasan agraris menjadi wilayah semiurban seiring meningkatnya pembangunan permukiman, fasilitas publik, dan akses transportasi. Kantor Kecamatan Cisauk berperan sebagai pelaksana kebijakan pemerintah daerah sekaligus pusat pelayanan publik dan penghubung antara masyarakat dengan Pemerintah Kabupaten Tangerang. Wilayah Kecamatan Cisauk terdiri atas satu kelurahan dan lima desa, yaitu Kelurahan Cisauk serta Desa Sampora, Suradita, Situgadung, Cibogo, dan Mekarwangi.

Kecamatan Cisauk memiliki visi "Mewujudkan Masyarakat Kabupaten Tangerang yang Religius, Cerdas, Sehat dan Sejahtera." Misi yang dijalankan meliputi peningkatan nilai-nilai keagamaan, kualitas pelayanan pendidikan dan kesehatan, pengembangan ekonomi daerah, peningkatan tata kelola pemerintahan yang profesional dan akuntabel, pemerataan pembangunan infrastruktur, pengelolaan lingkungan hidup, serta pengembangan inovasi daerah. Struktur organisasi Kecamatan Cisauk terdiri atas camat, sekretariat, kelompok jabatan fungsional, seksi pemerintahan, seksi ketenteraman dan ketertiban serta Linmas, seksi ekonomi dan pembangunan, seksi pemberdayaan masyarakat, seksi pelayanan, dan kelurahan. Setiap unsur memiliki tugas sesuai bidangnya dalam mendukung penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan masyarakat.

Penelitian pada Kantor Kecamatan Cisauk dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada pegawai untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja fisik terhadap kinerja pegawai. Penyebaran kuesioner dilakukan pada Januari 2026 sebagai bagian dari proses pengumpulan data penelitian.

Karakteristik Responden

Tabel 1. Karakteristik Responden

Karakteristik	Kategori	Frekuensi	Persentase (%)	Persentase Valid (%)	Persentase Kumulatif (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	49	86,0	86,0	86,0
	Perempuan	8	14,0	14,0	100,0
	Total	57	100,0	100,0	100,0
Usia	< 25 tahun	23	40,4	40,4	40,4
	26–35 tahun	26	45,6	45,6	86,0
	36–45 tahun	6	10,5	10,5	96,5
	> 50 tahun	2	3,5	3,5	100,0
	Total	57	100,0	100,0	100,0
Pendidikan Terakhir	SMA/SMK	29	50,9	50,9	50,9
	Diploma	3	5,3	5,3	56,1
	S1/S2/S3	25	43,9	43,9	100,0
	Total	57	100,0	100,0	100,0
Lama Bekerja	< 1 tahun	8	14,0	14,0	14,0
	1–5 tahun	30	52,6	52,6	66,7

JEKMA Jurnal ekonomi dan manajemen
JEKMA Vol 5 No. 3 | October 2026| ISSN: 2828-6928 (Print), ISSN: 2828-6898 (online), Page: 168-178

Karakteristik	Kategori	Frekuensi	Persentase (%)	Persentase Valid (%)	Persentase Kumulatif (%)
	6–10 tahun	12	21,1	21,1	87,7
	> 10 tahun	7	12,3	12,3	100,0
	Total	57	100,0	100,0	100,0

Sumber: Data diolah peneliti, 2026.

Berdasarkan Tabel 1, karakteristik responden menunjukkan bahwa dari 57 responden, sebagian besar berjenis kelamin laki-laki, yaitu sebanyak 49 orang atau 86,0%, sedangkan responden perempuan berjumlah 8 orang atau 14,0%. Komposisi tersebut menunjukkan bahwa pegawai yang menjadi responden penelitian didominasi oleh laki-laki. Ditinjau berdasarkan usia, kelompok responden terbesar berada pada rentang usia 26–35 tahun, yaitu sebanyak 26 orang atau 45,6%. Selanjutnya, responden berusia kurang dari 25 tahun berjumlah 23 orang atau 40,4%, responden berusia 36–45 tahun sebanyak 6 orang atau 10,5%, sedangkan responden berusia lebih dari 50 tahun sebanyak 2 orang atau 3,5%. Dengan demikian, sebagian besar responden berada pada kelompok usia relatif muda dan produktif, khususnya rentang 26–35 tahun.

Berdasarkan tingkat pendidikan terakhir, sebanyak 29 responden atau 50,9% memiliki pendidikan SMA/SMK. Responden dengan pendidikan S1/S2/S3 berjumlah 25 orang atau 43,9%, sedangkan responden dengan pendidikan Diploma berjumlah 3 orang atau 5,3%. Data tersebut menunjukkan bahwa kelompok pendidikan SMA/SMK merupakan kategori terbesar, meskipun proporsi responden dengan pendidikan tinggi juga relatif besar. Sementara itu, berdasarkan masa kerja, sebagian besar responden telah bekerja selama 1–5 tahun, yaitu sebanyak 30 orang atau 52,6%. Responden dengan masa kerja 6–10 tahun berjumlah 12 orang atau 21,1%, masa kerja kurang dari 1 tahun sebanyak 8 orang atau 14,0%, dan masa kerja lebih dari 10 tahun sebanyak 7 orang atau 12,3%. Dengan demikian, mayoritas responden memiliki masa kerja 1–5 tahun. Secara keseluruhan, profil responden menunjukkan dominasi pegawai laki-laki, berusia 26–35 tahun, berpendidikan SMA/SMK, dan memiliki masa kerja 1–5 tahun.

Uji Validitas

Tabel 2. Hasil Uji Validitas

Variabel	No. Instrumen	*r* tabel	*r* hitung	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)	X1.1	0,2609	0,740	Valid
	X1.2	0,2609	0,880	Valid
	X1.3	0,2609	0,844	Valid
	X1.4	0,2609	0,842	Valid
	X1.5	0,2609	0,754	Valid
	X1.6	0,2609	0,833	Valid
	X1.7	0,2609	0,841	Valid
	X1.8	0,2609	0,825	Valid
	X1.9	0,2609	0,802	Valid
	X1.10	0,2609	0,726	Valid
Lingkungan Kerja Fisik (X2)	X2.1	0,2609	0,789	Valid
	X2.2	0,2609	0,785	Valid
	X2.3	0,2609	0,752	Valid
	X2.4	0,2609	0,805	Valid
	X2.5	0,2609	0,802	Valid
	X2.6	0,2609	0,837	Valid
	X2.7	0,2609	0,549	Valid
	X2.8	0,2609	0,882	Valid
	X2.9	0,2609	0,804	Valid
	X2.10	0,2609	0,850	Valid
Kinerja Pegawai (Y)	Y.1	0,2609	0,754	Valid
	Y.2	0,2609	0,801	Valid
	Y.3	0,2609	0,797	Valid
	Y.4	0,2609	0,850	Valid
	Y.5	0,2609	0,791	Valid
	Y.6	0,2609	0,761	Valid
	Y.7	0,2609	0,755	Valid
	Y.8	0,2609	0,858	Valid
	Y.9	0,2609	0,770	Valid

JEKMA Jurnal ekonomi dan manajemen
JEKMA Vol 5 No. 3 | October 2026| ISSN: 2828-6928 (Print), ISSN: 2828-6898 (online), Page: 168-178

Variabel	No. Instrumen	*r* tabel	*r* hitung	Keterangan
	Y.10	0,2609	0,769	Valid

Sumber: Output SPSS, data diolah peneliti (2026).

Berdasarkan Tabel 2, seluruh 30 butir pernyataan pada variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1), Lingkungan Kerja Fisik (X2), dan Kinerja Pegawai (Y) memiliki nilai r hitung lebih besar daripada r tabel sebesar 0,2609. Nilai r hitung X1 berkisar antara 0,726–0,880, X2 antara 0,549–0,882, dan Y antara 0,754–0,858. Dengan demikian, seluruh butir instrumen dinyatakan valid dan layak digunakan dalam penelitian.

Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbacth Alpha	Standar Cronbatch Alpha	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)	0,939	0,600	Reliabel
Lingkungan Kerja Fisik (X2)	0,930	0,600	Reliabel
Kinerja Pegawai (Y)	0,931	0,600	Reliabel

Sumber : Output SPSS, 2026

Berdasarkan Tabel 3, nilai Cronbach's Alpha pada variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) sebesar 0,939, Lingkungan Kerja Fisik (X2) sebesar 0,930, dan Kinerja Pegawai (Y) sebesar 0,931. Seluruh nilai tersebut lebih besar dari 0,600. Dengan demikian, seluruh instrumen penelitian dinyatakan reliabel dan layak digunakan sebagai alat pengumpulan data.

Uji Asumsi Klasik

Tabel 4. Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Predicted Value
N		57
Normal Parameters[a,b]	Mean	38.1578947
	Std. Deviation	5.82744250
Most Extreme Differences	Absolute	.082
	Positive	.082
	Negative	-.069
Test Statistic		.082
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.

Berdasarkan hasil uji normalitas pada Tabel 4, diperoleh nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* sebesar 0,200 > 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa data penelitian berdistribusi normal.

Tabel 5. Uji Multikolinearitas

Coefficients[a]

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	X1	.200	5.002
	X2	.200	5.002

a. Dependent Variable: Y

Berdasarkan Tabel 5, variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) dan Lingkungan Kerja Fisik (X2) masing-masing memiliki nilai tolerance sebesar 0,200 > 0,10 dan nilai Variance Inflation Factor (VIF) sebesar 5,002 < 10. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas dalam model regresi, sehingga kedua variabel independen layak digunakan dalam analisis regresi berganda.

JEKMA Jurnal ekonomi dan manajemen
JEKMA Vol 5 No. 3 | October 2026| ISSN: 2828-6928 (Print), ISSN: 2828-6898 (online), Page: 168-178

Tabel 6. Uji Heteroskedastisitas

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	3.482	1.504		2.315	.024
	X1	.092	.085	.321	1.077	.286
	X2	-.120	.082	-.433	-1.452	.152

a. Dependent Variable: ABS_RES

Berdasarkan hasil uji Glejser pada tabel di atas, variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) memiliki nilai signifikansi sebesar 0,286, sedangkan variabel Lingkungan Kerja Fisik (X2) sebesar 0,152. Kedua nilai tersebut lebih besar dari 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi, sehingga model regresi layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

Uji Regresi Linear Berganda

Tabel 7. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	6.043	2.520		2.398	.020
	Gaya Kepemimpinan Transformasional	.516	.143	.539	3.605	.001
	Lingkungan Kerja Fisik	.327	.138	.354	2.369	.021

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Berdasarkan Tabel 7, hasil analisis regresi linier berganda menghasilkan persamaan:

$$Y = 6{,}043 + 0{,}516X_1 \quad + 0{,}327X_2$$

Keterangan: Y= Kinerja Pegawai, X_1= Gaya Kepemimpinan Transformasional, dan X_2= Lingkungan Kerja Fisik.

Nilai konstanta sebesar 6,043 menunjukkan bahwa apabila Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) dan Lingkungan Kerja Fisik (X2) diasumsikan bernilai nol atau konstan, maka nilai Kinerja Pegawai (Y) sebesar 6,043. Koefisien regresi Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) sebesar 0,516 menunjukkan arah pengaruh positif. Artinya, setiap peningkatan satu satuan Gaya Kepemimpinan Transformasional, dengan asumsi Lingkungan Kerja Fisik tetap, akan meningkatkan Kinerja Pegawai sebesar 0,516 satuan. Sementara itu, koefisien regresi Lingkungan Kerja Fisik (X2) sebesar 0,327 juga menunjukkan arah pengaruh positif. Artinya, setiap peningkatan satu satuan Lingkungan Kerja Fisik, dengan asumsi Gaya Kepemimpinan Transformasional tetap, akan meningkatkan Kinerja Pegawai sebesar 0,327 satuan.

Berdasarkan nilai *Standardized Coefficients Beta*, Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) memiliki nilai beta sebesar 0,539, sedangkan Lingkungan Kerja Fisik (X2) sebesar 0,354. Nilai tersebut menunjukkan bahwa secara relatif Gaya Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap Kinerja Pegawai dibandingkan dengan Lingkungan Kerja Fisik dalam model regresi ini.

Hasil uji *t* menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) memperoleh nilai *t* hitung sebesar 3,605 dengan nilai signifikansi sebesar 0,001 < 0,05. Dengan demikian, Gaya Kepemimpinan Transformasional secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Jika dibandingkan dengan *t* tabel sebesar 2,005, maka diperoleh 3,605 > 2,005, sehingga hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai dapat diterima. Sementara itu, Lingkungan Kerja Fisik (X2) memperoleh nilai *t* hitung sebesar 2,369 dengan nilai signifikansi sebesar 0,021 < 0,05. Dengan demikian, Lingkungan Kerja Fisik secara parsial berpengaruh

JEKMA Jurnal ekonomi dan manajemen
JEKMA Vol 5 No. 3 | October 2026| ISSN: 2828-6928 (Print), ISSN: 2828-6898 (online), Page: 168-178

positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Nilai *t* hitung sebesar 2,369 juga lebih besar daripada *t* tabel sebesar 2,005, sehingga hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kinerja Pegawai dapat diterima.

Tabel 8. Koefisien Determinasi

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.871[a]	.758	.749	3.34960

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

Berdasarkan Tabel 8, nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,749. Hal ini menunjukkan bahwa sebesar 74,9% variasi Kinerja Pegawai dapat dijelaskan oleh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja Fisik, sedangkan sisanya sebesar 25,1% dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian ini.

Tabel 9. Uji F

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1901.709	2	950.854	84.748	.000[b]
	Residual	605.870	54	11.220		
	Total	2507.579	56			

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

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

Berdasarkan hasil uji simultan (uji F), diperoleh nilai F hitung sebesar 84,748 > F tabel sebesar 3,17 dengan nilai signifikansi 0,000 < 0,05. Dengan demikian, H_0 ditolak dan H_a diterima, yang berarti bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) dan Lingkungan Kerja Fisik (X2) secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y).

Pembahasan

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja PegawaiHasil pen

elitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Cisauk. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin baik penerapan gaya kepemimpinan transformasional, semakin baik pula kinerja pegawai. Pemimpin yang mampu memberikan arahan yang jelas, menjadi teladan, memberikan motivasi, mendorong kreativitas, serta memberikan perhatian kepada kebutuhan pegawai dapat meningkatkan semangat dan keterlibatan pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya.

Kepemimpinan transformasional juga mampu membangun kepercayaan dan komitmen pegawai terhadap tujuan organisasi. Ketika pegawai memperoleh dukungan dan motivasi dari pimpinan, mereka cenderung lebih terdorong untuk menyelesaikan pekerjaan secara optimal dan bertanggung jawab. Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian Putra dan Subudi (2015) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Dengan demikian, penerapan gaya kepemimpinan transformasional merupakan salah satu faktor penting dalam mendukung peningkatan kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Cisauk.

Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Cisauk. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kondisi lingkungan kerja fisik, semakin baik pula kinerja pegawai. Lingkungan kerja yang memiliki pencahayaan memadai, sirkulasi udara yang baik, tata ruang yang nyaman, tingkat kebisingan yang terkendali, serta fasilitas kerja yang memadai dapat membantu pegawai melaksanakan pekerjaan secara lebih efektif.

JEKMA
Jurnal ekonomi dan manajemen
JEKMA Vol 5 No. 3 | October 2026| ISSN: 2828-6928 (Print), ISSN: 2828-6898 (online), Page: 168-178

Kondisi lingkungan kerja yang nyaman juga dapat meningkatkan konsentrasi dan mengurangi gangguan selama proses penyelesaian pekerjaan. Sebaliknya, lingkungan kerja yang kurang mendukung berpotensi menghambat aktivitas pegawai dan menurunkan efektivitas pekerjaan. Temuan ini sejalan dengan penelitian Salam, Asniwati, dan Idris (2023) yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja fisik memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu, peningkatan kualitas lingkungan kerja fisik perlu menjadi perhatian dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Cisauk.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja fisik secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Cisauk. Temuan tersebut menunjukkan bahwa peningkatan kinerja pegawai tidak hanya berkaitan dengan peran pimpinan, tetapi juga didukung oleh kondisi lingkungan kerja yang memadai.

Gaya kepemimpinan transformasional yang efektif mampu memberikan arahan, motivasi, inspirasi, dan dukungan kepada pegawai sehingga mereka terdorong untuk bekerja secara optimal. Pada saat yang sama, lingkungan kerja fisik yang nyaman memberikan dukungan terhadap konsentrasi, kenyamanan, dan kelancaran pelaksanaan pekerjaan. Kombinasi kepemimpinan yang efektif dan lingkungan kerja yang kondusif dapat menciptakan kondisi kerja yang lebih mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian Giri dan Adnyani (2016) yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja fisik berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Dengan demikian, peningkatan kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Cisauk memerlukan perhatian terhadap aspek kepemimpinan sekaligus perbaikan kondisi lingkungan kerja fisik secara berkesinambungan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Cisauk Kabupaten Tangerang, dapat disimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Hal ini dibuktikan dengan nilai t hitung sebesar 12,296 yang lebih besar daripada t tabel sebesar 2,005 serta nilai signifikansi 0,000 < 0,05. Lingkungan Kerja Fisik juga secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai, dengan nilai t hitung sebesar 11,335 > 2,005 dan nilai signifikansi 0,000 < 0,05. Secara simultan, Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja Fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai, yang ditunjukkan oleh nilai F hitung sebesar 84,748 > F tabel sebesar 3,17 serta nilai signifikansi 0,000 < 0,05. Temuan tersebut menunjukkan bahwa peningkatan kualitas kepemimpinan transformasional dan kondisi lingkungan kerja fisik dapat mendukung peningkatan kinerja pegawai. Penelitian ini masih terbatas pada dua variabel independen dan satu instansi, serta pengumpulan data yang dominan menggunakan kuesioner. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya dapat menambahkan variabel lain, seperti budaya organisasi dan disiplin kerja, serta memperluas objek penelitian.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian, pimpinan Kantor Kecamatan Cisauk disarankan untuk mempertahankan perhatian terhadap kebutuhan dan kesejahteraan pegawai dengan terus membuka ruang komunikasi, mendengarkan masukan serta keluhan, dan menciptakan suasana kerja yang nyaman agar motivasi serta kinerja pegawai semakin meningkat. Dari aspek lingkungan kerja fisik, perhatian lebih perlu diberikan pada tingkat kebisingan karena indikator suasana kerja yang bebas dari kebisingan masih berada pada kategori cukup baik. Oleh karena itu, diperlukan upaya untuk mengurangi gangguan suara agar konsentrasi dan kenyamanan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan dapat meningkat. Sementara itu, pada aspek kinerja, pegawai disarankan untuk mempertahankan sikap proaktif dan inisiatif dalam melaksanakan tugas tanpa selalu menunggu perintah atasan. Kemampuan bekerja secara mandiri, bertanggung jawab, serta mengelola pekerjaan secara efektif perlu terus dikembangkan agar kinerja pegawai menjadi semakin optimal dan pelayanan kepada masyarakat dapat terlaksana dengan lebih baik.

DAFTAR PUSTAKA

Afandi, P. (2018). *Manajemen sumber daya manusia: Teori, konsep dan indikator*. Zanafa Publishing.

JEKMA Jurnal ekonomi dan manajemen
JEKMA Vol 5 No. 3 | October 2026| ISSN: 2828-6928 (Print), ISSN: 2828-6898 (online), Page: 168-178

Enny, M. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. UBHARA Manajemen Press.

Hanifah, N. K., & Panglipursari, D. L. (2024). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja fisik terhadap kinerja perangkat desa di Kecamatan Mantup Kabupaten Lamongan. *Jurnal Ekonomi, Bisnis dan Sosial, 2*(2), 95–104.

Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.

Herdiany, H. D., Puspa, E., Utomo, C. W., Aryandha, P. N., & Putranti, L. (2022). Kepemimpinan transformasional, kompensasi finansial, lingkungan kerja fisik terhadap kinerja pegawai di SMK Muhammadiyah 2 Wates. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA), 6*(3), 1531–1547.

Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Remaja Rosdakarya.

Putra, I. K. A. P., & Subudi, M. (2015). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja fisik terhadap kinerja karyawan PT BPR Pedungan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana, 4*(10), 3146–3171.

Rahayu, R. S., Yulyasari, D., Tyvado, I. D., & Putri, A. A. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja terhadap strategi kinerja karyawan. *BULLET: Jurnal Multidisiplin Ilmu, 2*(1), 187–195.

Robbins, S. P., & Coulter, M. (2019). *Management*. Pearson Education.

Salam, A., & Idris, M. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan lingkungan kerja fisik terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Lau Kabupaten Maros. *Gendhera Buana Jurnal (GBJ), 1*(5), 558–572.

Sedarmayanti. (2017). *Perencanaan dan pengembangan SDM untuk meningkatkan kompetensi, kinerja, dan produktivitas kerja*. PT Refika Aditama.

Sugiyono. (2022). *Metode penelitian kuantitatif*. Alfabeta