

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja, Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan BUMdes Mitulungi Desa Tulungrejo.

Dian Amalia*)
Khalikussabir)**
Afi Rachmat Slamet)**

Email: ameliadian583@gmail.com

Universitas Islam Malang

Abstact

This study aims to analyze the influence of transformational leadership style, work environment, and human resource development on employee performance at BUMdes Mitulungi in Tulungrejo Village. A quantitative approach was used, with survey data collected via questionnaires distributed to 37 respondents, comprising all BUMdes employees. Data were analyzed using multiple linear regression to examine both simultaneous and partial effects of each independent variable on employee performance. The results indicate that transformational leadership, work environment, and human resource development simultaneously have a positive and significant impact on employee performance. Individually, each variable also shows a significant influence on performance improvement. These findings highlight the importance of leadership, a supportive work environment, and continuous HR development in enhancing productivity and organizational effectiveness at BUMdes

Keywords: *Transformational Leadership Style, Work Environment, Human Resource Development, Employee Performance, BUMdes*

Pendahuluan

Desa memiliki peranan yang sangat penting dalam pembangunan nasional karena merupakan tempat bermukim mayoritas masyarakat Indonesia. Untuk mendorong pembangunan ekonomi desa, pemerintah menginisiasi pendirian

Badan Usaha Milik Desa (BUMdes) sebagaimana diamanatkan dalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa. BUMdes bertujuan meningkatkan Pendapatan Asli Desa (pades) dan mendorong kemandirian ekonomi masyarakat melalui unit-unit usaha berbasis potensi lokal. Namun demikian, tidak semua BUMdes berjalan efektif. Banyak yang hanya berdiri secara formalitas tanpa menunjukkan kinerja yang signifikan.

Kinerja karyawan merupakan aspek penting dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan atau instansi. Dengan kinerja karyawan yang baik pada suatu perusahaan atau instansi, maka perusahaan atau instansi tersebut akan dapat mencapai tujuan yang diinginkannya. Hal ini dikarenakan kinerja sebagai penentu keberhasilan serta kelangsungan hidup perusahaan, Aisyah (2021:7)

Menurut Qarismail & Prayekti, (2020), Gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan dapat mempengaruhi tingkat kinerja karyawan serta memberikan rasa puas bagi karyawannya. Ketika karyawan merasa puas dilingkungan kerja mereka akan termotivasi untuk meningkatkan kualitas diri dan berkontribusi lebih baik terhadap organisasi

Menurut Sedarmayanti (2017:25), lingkungan kerja mencakup segala alat, sarana, bahan yang digunakan. Lingkungan kerja yang kondusif, yang menggabungkan kenyamanan fisik dan dukungan sosial, dapat meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, dan pada akhirnya berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi

Menurut (Yosepa et al., 2020). Sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya yang penting dalam suatu organisasi, dan sering disebut sebagai ujung tombak untuk mencapai tujuan organisasi, (Zikri 2019). Hal paling penting dalam mengelola SDM adalah bagaimana mengelola Kinerja dari SDM itu sendiri (Kurniawan 2019).

Pembangunan desa menjadi fokus strategis dalam rangka pemerataan kesejahteraan masyarakat Indonesia. Salah satu upaya konkret dalam mewujudkan pembangunan desa adalah pendirian Badan Usaha Milik Desa (BUMdes) sebagai lembaga ekonomi yang dikelola oleh masyarakat dan pemerintah desa. Sejak diterbitkannya UU No. 6 Tahun 2014 tentang Desa, BUMdes diharapkan menjadi instrumen penting untuk meningkatkan Pendapatan Asli Desa (pades) serta menggerakkan sektor ekonomi lokal (Senjani, 2019) BUMdes Mitulungi sebagai salah satu BUMdes di Desa Tulungrejo Kecamatan Trucuk Kabupaten Bojonegoro didirikan tentu beringinan yang sama yaitu untuk mendorong kemandirian Desa Tulungrejo. Diharapkan dengan berjalannya kegiatan usaha di BUMdes ini akan mampu meningkatkan pendapatan asli desa dan pada gilirannya mampu meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa. Hanya saja dalam perjalanannya BUMdes ini banyak menemui kendala seperti masalah kinerja karyawan yang belum maksimal, perencanaan keuangan serta penyusunan laporan keuangan, semuanya belum berjalan karena keterbatasan pengetahuan dan sumber daya manusia. Oleh karena itu, maka BUMdes ini perlu sekali bantuan dan pendampingan dari pihak akademisi untuk bisa mengatasi segala permasalahan yang ada sehingga kedepan bisa bergerak lebih maju lagi.

Namun, realita di lapangan menunjukkan bahwa banyak BUMdes belum optimal dalam pengelolaannya, termasuk dalam aspek sumber daya manusia, kepemimpinan dan lingkungan kerja. Hal ini juga terjadi pada BUMdes Mitulungi di Desa Tulungrejo yang meskipun memiliki potensi unit usaha seperti pengelolaan air bersih (HIPPAM) dan simpan pinjam, namun sektor lainnya seperti peternakan dan pertanian masih belum berkembang. Berikut versi yang telah dipersingkat secara jelas BUMdes Mitulungi saat ini mengandalkan dua unit usaha utama, yaitu HIPPAM (air bersih) dan simpan pinjam. HIPPAM memperoleh pendapatan dari tarif air sebesar Rp1.000 per m³ dan biaya beban tetap Rp5.000 per bulan. Pendapatan bergantung pada jumlah pelanggan dan konsumsi air. Sementara itu, unit simpan pinjam melayani 356 warga yang meminjam modal dengan bunga 5% per bulan. Keuntungan dari kedua unit ini digunakan untuk memperkuat modal dan membiayai pengembangan infrastruktur desa. Permasalahan tersebut diduga kuat berkaitan dengan lemahnya kinerja karyawan akibat gaya kepemimpinan yang belum maksimal, lingkungan kerja yang kurang kondusif, serta keterbatasan dalam pengembangan SDM. Berdasarkan paparan tersebut, penelitian ini penting dilakukan untuk menganalisis secara empiris bagaimana ketiga faktor—kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, dan pengembangan SDM—berpengaruh terhadap kinerja karyawan di BUMdes Mitulungi.

Tinjauan Pustaka

Hasil Penelitian Terdahulu

Setio (2018) Meneliti pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi terhadap kinerja karyawan BUMdes Gunung Mulia, Jember. Dengan 49 responden, hasil menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja, terutama dalam mendorong inovasi organisasi. Sedangkan Wardhana et al. (2023) Meneliti pengaruh motivasi, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan BUMdes di Kecamatan Sukasada. Dengan 101 responden, hasil menunjukkan bahwa ketiga variabel berpengaruh signifikan baik secara parsial maupun simultan terhadap kinerja, dengan kontribusi sebesar 65,7%. Dan Aria (2023) Meneliti pengaruh sistem akuntansi, pengembangan SDM, dan kepemimpinan berkelanjutan terhadap kinerja BUMdes di Lampung Utara. Dengan 69 sampel BUMdes dan analisis SEM-PLS, ditemukan bahwa ketiga variabel berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja organisasi. Begitu pula Suryanto et al. (2024) Meneliti pengaruh kepemimpinan transformasional, komunikasi, dan teknologi terhadap kinerja pegawai

BUMdes di Kecamatan Tanggulangin. Hasil menunjukkan bahwa ketiga variabel berperan signifikan dalam meningkatkan efisiensi dan pertumbuhan BUMdes. Serta Kristianti et al. (2024) Meneliti pengaruh motivasi, disiplin kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di BUMdes Eka Budi Sakti, Karangasem, Bali. Dengan 41 responden dan analisis regresi, ditemukan bahwa seluruh variabel memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Grand theory

Penelitian ini menggunakan teori *Job Performance Theory*, yang menyatakan bahwa kinerja merupakan nilai dari serangkaian perilaku karyawan yang berkontribusi, baik secara positif maupun negatif, terhadap pencapaian tujuan organisasi (Colquitt et al., 2008). Kinerja mencakup kualitas, kuantitas, dan keandalan hasil kerja. Semakin baik perilaku kerja karyawan, semakin tinggi pula kinerja yang dicapai

Kinerja Karyawan

Menurut Yohanson, A. K., (2021) Kinerja karyawan adalah salah satu aspek penting yang wajib diperhatikan oleh perusahaan, karena kinerja karyawan menuntun perusahaan untuk mencapai tujuannya. Kesimpulannya, kinerja karyawan adalah konsep multifaset yang mencakup hasil akhir, perilaku, dan proses kerja yang semuanya berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Hal tersebut dapat diukur melalui indikator kinerja menurut Kasmir, (2016) adalah Kualitas (Mutu) Pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan melihat kualitas pekerjaan yang dihasilkan melalui suatu proses tertentu, Waktu (jangka waktu) Untuk jenis pekerjaan tertentu diberikan batas waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya, Hubungan antar karyawan Penilaian kinerja sering kali dikaitkan dengan kerjasama atau kerukunan antar karyawan dan atau antar pimpinan

Gaya Kepemimpinan Transformasional

Pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional cenderung berhasil meningkatkan motivasi dan semangat kerja karyawan, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja mereka (Solehudin, 2022).

Ada beberapa indikator gaya kepemimpinan transformasional menurut Indra Kharis (2015), yaitu Kharisma: Kharisma dianggap sebagai kombinasi dari pesona dan daya tarik pribadi yang berkontribusi terhadap kemampuan luar biasa untuk membuat orang lain mendukung visi dan juga mempromosikannya dengan bersemangat, Motivasi Inspiratif : Motivasi inspiratif menggambarkan pemimpin bergairah dalam mengkomunikasikan masa depan organisasi yang idealis. Pemimpin menggunakan komunikasi verbal atau penggunaan simbol-simbol yang ditujukan untuk memacu semangat bawahan. Pemimpin memotivasi bawahan akan arti penting visi dan misi organisasi sehingga seluruh bawahannya terdorong untuk memiliki visi yang sama. Kesamaan visi ini memacu bawahan untuk bekerja sama mencapai tujuan jangka panjang dengan optimis.

Sehingga pemimpin tidak saja membangkitkan semangat individu tapi juga semangat tim, Stimulasi Intelektual : Stimulasi intelektual menggambarkan pemimpin mampu mendorong karyawan untuk memecahkan masalah lama dengan cara yang baru. Pemimpin berupaya mendorong perhatian dan kesadaran bawahan akan permasalahan yang dihadapi. Pemimpinan kemudian berusaha mengembangkan kemampuan bawahan untuk menyelesaikan permasalahan dengan pendekatan-pendekatan atau perspektif baru dan Perhatian yang Individual: Perhatian yang individual menggambarkan bahwa pimpinan selalu memperhatikan karyawannya, memperlakukan karyawan secara individual, melatih dan menasihati Pemimpin mengajak karyawan untuk jeli melihat kemampuan orang lain. Pemimpin memfokuskan karyawan untuk mengembangkan kelebihan pribadi terdorong untuk memiliki visi yang sama. Kesamaan visi ini memacu bawahan untuk bekerja sama mencapai tujuan jangka panjang dengan optimis. Sehingga pemimpin tidak saja membangkitkan semangat individu tapi juga semangat tim.

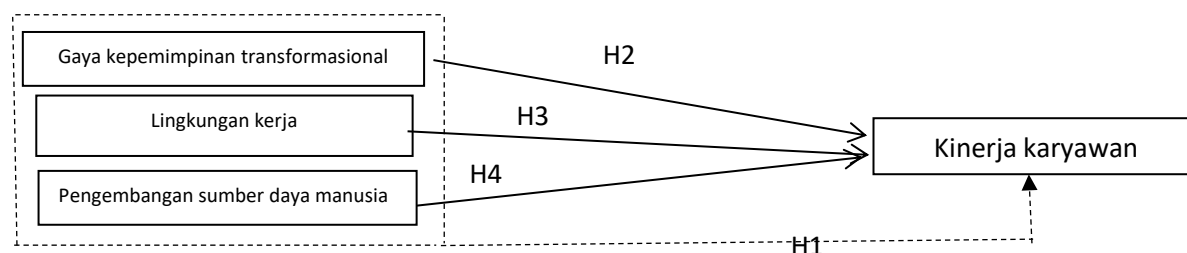
Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja secara umum adalah sebagai tempat dimana para karyawan mengerjakan kegiatan pekerjaannya. Lingkungan kerja penting untuk diperhatikan oleh perusahaan karena dapat berpengaruh secara langsung terhadap proses kinerja karyawan (Marisyah, 2022). Sedarmayanti (2017:19) menyatakan bahwa secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi 2 yakni: Lingkungan Kerja Fisik Lingkungan dan lingkungan kerja non fisik. Indikator lingkungan kerja menurut Nitisemito (2019) yaitu, Hubungan dengan atasan kepemimpinan yang baik, dukungan dari atasan, dan keterbukaan dalam komunikasi dapat meningkatkan rasa percaya diri dan kepuasan karyawan, Fasilitas kerja fasilitas kerja adalah ketersediaan dan kualitas fasilitas yang mendukung pekerjaan karyawan, seperti peralatan dan tempat kerja yang nyaman, Kondisi fisik tempat kerja kondisi fisik tempat kerja yang baik dapat meningkatkan kenyamanan dan kesehatan karyawan sehingga karyawan dapat bekerja dengan lebih baik. Aspek- aspek fisik di tempat kerja yaitu kebersihan, pencahayaan, suhu, dan kebisingan dan Budaya kerja nilai-nilai budaya dan norma positif yang diterapkan di Perusahaan.

Pengembangan SDM

Sumber Daya Manusia (SDM) sebagai salah satu faktor yang sangat penting bahkan tidak dapat dilepaskan dari sebuah. Sumber Daya Manusia merupakan aset penting bagi setiap perusahaan, karena menentukan keberhasilan dari perusahaan untuk mencapai tujuan bisnisnya perusahaan (Fadili, dkk, 2018). Pengembangan Sumber Daya Manusia yang ada dalam perusahaan perlu dikembangkan agar dapat meningkatkan kemampuan kerjanya. Indikator Pengembangan Sumber Daya Manusia Pengembangan merupakan upaya-upaya pribadi seorang pegawai untuk mencapai suatu rencana karier. Berikut merupakan indikator pengembangan Sumber Daya Manusia dalam menurut (Krismiyati, 2017), yaitu Motivasi. Suatu dorongan atau penyemangat kepada seseorang agar orang tersebut dapat berusaha untuk melakukan apa yang diinginkan itu tercapai dengan baik. Motivasi yang didapatkan bisa berasal dari atasan maupun dari dalam diri, ada hal yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu yaitu: yang didapatkan bisa berasal dari atasan seperti motivasi terhadap kekuasaan (dorongan hati untuk mempengaruhi perilaku orang lain serta mengontrol dan memanipulasi lingkungan) maupun dari dalam diri seperti motivasi terhadap prestasi (dorongan hati untuk memberikan sumbangan/kontribusi nyata dalam setiap kegiatan), Kepribadian mencakup kebiasaan, sikap, sifat, yang dimiliki seseorang yang berkembang ketika seseorang berhubungan dengan orang lain. Kepribadian sangat kaitannya dengan nilai, norma, dan perilaku. Kepribadian menyangkut kemampuan untuk menjaga integritas, termasuk sikap, tingkah laku, etika, dan moralitas, Keterampilan merupakan kecakapan untuk menyelesaikan tugas. Atau kecakapan yang disyaratkan. Dengan adanya pelatihan, keterampilan karyawan akan semakin membaik. Keterampilan yang baik dapat didapatkan dari dalam diri atau dengan pelatihan.

Kerangka konseptual



Hipotesis

- H1: Bahwa kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja dan pengembangan sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
- H2: Bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

H3: Bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
H4: Bahwa pengembangan sumber daya manusia berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Metode Penelitian

Jenis, Lokasi, dan Waktu

Penelitian ini yaitu jenis penelitian kuantitatif untuk mengumpulkan dan menganalisis data. Dengan populasi pegawai BUMdes yang berjumlah 37 orang dengan datanya yang dikumpulkan melalui kuesioner. Penelitian ini dilakukan di BUMdes mitulungi desa tulungrejo kecamatan trucuk kabupaten bojonegoro. Unutuk menyelesaikan penelitian ini yakni dari bulan November 2024 sampai dengan selesai

Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono (2019) definisi Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini ada 37 karyawan yang bekerja di BUMdes Mitulungi Desa Tulungrejo Kecamatan Trucuk Kabupaten Bojonegoro. Sampling Jenuh adalah teknik pemilihan sampel apabila semua anggota populasi dijadikan sampel. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan Teknik Sampling Jenuh, dimana semua populasi dalam penelitian ini dijadikan sampel Sampel yang diambil dari populasi harus betul-betul representatif atau mewakili. Jumlah Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang BUMdes Mitulungi Desa Tulungrejo Kecamatan Trucuk Kabupaten Bojonegoro

Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini berdasarkan data primer. Data primer biasanya diperoleh melalui wawancara atau kuesioner. Sumber data yang diperoleh dalam penelitian ini melalui kuesioner. Dalam bukunya Sugiyono (2019) Kuesioner adalah teknik untuk mengumpulkan data Dalam bukunya Sugiyono (2019) Kuesioner adalah teknik untuk mengumpulkan data dengan cara memberikan sebuah pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk menjawabnya

Pengujian Instrumen Penelitian

Di dalam pengujian ini menggunakan beberapa pengujian instrumen penelitian seperti, Uji Validitas, Reliabilitas, Normalitas, Uji Asumsi Klasik, Uji Multikolineritas, Uji Heterokedastisitas, Uji Regresi Linear Berganda, Uji f, Uji t, dan Uji Koefisien Determinasi

Hasil dan Pembahasan

Uji Validitas

Tabel 1 Uji Validitas

Variabel	Item	R-hitung	R-tabel	Keterangan
Y	Y1.1	0,682	0,3246	Valid
	Y1.2	0,489	0,3246	Valid
	Y1.3	0,558	0,3246	Valid
X1	X1.1	0,816	0,3246	Valid
	X1.2	0,618	0,3246	Valid
	X1.3	0,694	0,3246	Valid
	X1.4	0,616	0,3246	Valid
X2	X2.1	0,445	0,3246	Valid
	X2.2	0,712	0,3246	Valid
	X2.3	0,790	0,3246	Valid
	X2.4	0,725	0,3246	Valid
X3	X3.1	0,630	0,3246	Valid
	X3.2	0,805	0,3246	Valid
	X3.3	0,677	0,3246	Valid

Sumber: Data Primer diolah 2025

Didasarkan tabel di atas nampak bahwa bobot r tabel sebanyak 0,3246. Dan juga seluruh item pernyataan memiliki r hitung yang lebih besar dari r tabel, sehingga setiap instrument pernyataan variabel tersebut dikatakan sah atau valid.

Uji Realibilitas

Menurut Notoatmodjo (2005) dalam (Janna & Herianto, 2021) reliabilitas adalah uji reliabilitas dilakukan teknik menggunakan koefisien Cronbach's Alpha dengan kriteria hasil pengujian sebagai berikut:

- Jika nilai Cronbach's Alpha hasil perhitungan $> 0,6$ maka dapat dikatakan bahwa item pernyataan adalah reliabel.
- Jika nilai Cronbach's Alpha hasil perhitungan $< 0,6$ maka dapat dikatakan bahwa item pernyataan adalah tidak reliabel.

Tabel 2 Uji Realibilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Ketentuan	Keterangan
Y	0,704	0,6	Reliabel
X1	0,615	0,6	Reliabel
X2	0,673	0,6	Reliabel
X3	0,619	0,6	Reliabel

Sumber: Data Primer diolah 2025

Berdasarkan dari tabel diatas dapat diketahui bahwa nilai item *Cronbach Alpha* yang dilakukan pada setiap item pernyataan dari masing masing variabel ini menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,6 sehingga disimpulkan bahwa data tersebut reliabel.

Uji Normalitas

Uji Normalitas Ghazali (2018:161) 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.

Tabel 3 Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		37
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	,27858163
Most Extreme Differences	Absolute	,075
	Positive	,075
	Negative	-,054
Test Statistic		,075
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 ^{c,d}

Sumber: Data Primer diolah 2025

Berdasarkan hasil uji normalitas pada tabel 4.9 dapat dilihat bahwa nilai residual berdistribusi normal. Dalam penelitian ini nilai probabilitasnya X1, X2, X3 dan variabel (Y) memiliki nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* sebesar 0,200, yang lebih besar dari tingkat nilai signifikansi 0,05. Yang berarti bahwa data dalam Riset ini dinyatakan berdistribusi normal.

Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas Nilai yang dipakai untuk menunjukkan adanya gejala multikolinearitas yaitu adalah nilai VIF $< 10,00$ dan nilai Tolerance $> 0,10$ (Ghozali, 2018:107).

Tabel 4 Uji Multikolinieritas

No	Variabel Bebas	Bobot Sig.	Bobot Acuann Sig.	Keterangan
1	(X1) Gaya Kepemimpinan transformasional	0,818	>0,05	Tidak adanya gejala heteroskedastisitas
2	(X2) Lingkungan kerja	0,070	>0,05	Tidak adanya gejala heteroskedastisitas
3	(X3) Pengembangan sumber daya manusia	0,927	>0,05	Tidak adanya gejala heteroskedastisitas

Sumber: Data Primer diolah 2025

Berdasarkan Tabel diatas seluruh variabel bebas, yaitu Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1), Lingkungan Kerja (X2), dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (X3), memiliki nilai **VIF < 10** dan **tolerance > 0,1**. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terjadi gejala multikolinearitas, sehingga masing-masing variabel bebas tidak saling memengaruhi secara linear dalam model regresi dan layak untuk digunakan dalam analisis lebih lanjut.

Uji Heteroskedastisitas

Tabel 5 Uji Heteroskedastisitas

No	Variabel Bebas	Bobot		Kriteria	Keterangan
		Tolerance	VIF		
1	(X1) Gaya kepemimpinan transformasional	0,680	1,470	Tolerance>0,10 atau bobot VIF <10	Bebas multikoloniaritas
2	(X2) Lingkungan kerja	0,762	1,310	Tolerance>0,10 atau bobot VIF <10	Bebas multikoloniaritas
3	(X3) Pengembangan sumber daya manusia	0,682	1,466	Tolerance>0,10 atau bobot VIF <10	Bebas multikoloniaritas

Sumber: Data Primer diolah 2025

Berdasarkan Tabel 4.11, seluruh variabel bebas (X1, X2, X3) memiliki nilai signifikansi > 0,05, yaitu X1 sebesar 0,818, X2 sebesar 0,070, dan X3 sebesar 0,927. Dengan demikian, tidak terdapat indikasi heteroskedastisitas dalam model regresi.

Uji Regresi Linier Berganda

Tabel 6 Uji Regresi Linier Berganda

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error			
1 (Constant)	8,636	,496		17,401	,000
X1	,084	,031	,341	2,703	,011
X2	,086	,026	,395	3,310	,002
X3	,078	,037	,267	2,120	,042

A. Dependent Variable: Y1

Sumber: Data Primer diolah 2025

Berdasarkan tabel 6 dapat dirumuskan persamaan linier berganda sebagai berikut:

$$Y = 8,636 + 0,084 X1 + 0,086 X2 + 0,078 X3 + e$$

Persamaan regresi linier berganda tersebut, dapat dijelaskan sebagai berikut:

Konstanta (a) sebesar 8,636 artinya bahwa ketika skor variabel gaya kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja dan pengembangan sumber daya manusia dianggap tidak ada atau sama dengan nol, maka kinerja karyawan adalah 8,636.

Koefisien regresi variabel gaya kepemimpinan transformasional (X1) sebesar 0,84 artinya bahwa ketika gaya kepemimpinan transformasional meningkat maka kinerja karyawan akan meningkat. Sebaliknya, ketika gaya kepemimpinan transformasional menurun maka kinerja karyawan akan menurun.

Koefisien regresi variabel Lingkungan kerja (X2) sebesar 0,86 artinya bahwa ketika lingkungan kerja meningkat maka kinerja karyawan akan meningkat. Sebaliknya, ketika lingkungan kerja menurun maka kinerja karyawan akan menurun.

Koefisien regresi variabel pengembangan sumber daya manusia (X3) sebesar 0,78 artinya bahwa ketika pengembangan sumber daya manusia meningkat maka kinerja karyawan akan meningkat. Sebaliknya, ketika pengembangan sumber daya manusia menurun maka kinerja karyawan akan menurun.

Uji Hipotesis

Uji F

Digunakan untuk mengetahui pengaruh bersama-sama variabel bebas terhadap variabel terikat, dimana $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka H_1 diterima atau secara bersama-sama variabel bebas dapat menerangkan variabel terikatnya secara serentak. Sebaliknya apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka H_1 ditolak (Prasetyo et al., 2020)

Tabel 7 Uji Hipotesis Uji F

Anova ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5,009	3	1,670	19,720	,000 ^b
	Residual	2,794	33	,085		
	Total	7,802	36			
A. Dependent Variable: Y1						
B. Predictors: (Constant), X3, X2, X1						

Sumber: Data Primer diolah 2025

Berdasarkan Tabel 7 dapat diketahui bahwa menunjukkan nilai F hitung sebesar 19,720 rumus untuk membandingkan nilai F hitung dimana kaidah jumlah atau banyaknya variabel dan n adalah banyaknya jumlah sampel dengan tingkat signifikansi 0,05. Berdasarkan data tersebut dapat dinyatakan bahwa hasil uji sig sebesar $0,000 < 0,05$ maka variabel X_1, X_2, X_3 berpengaruh secara simultan terhadap variabel (Y).

Uji t

Tabel 8 Uji t dimana $t_{tabel} > t_{hitung}$, H_0 diterima. Jika $t_{tabel} < t_{hitung}$, maka H_1 diterima, begitupun jika $sig > \alpha$ (0,05), maka H_0 diterima H_1 ditolak dan jika $sig < \alpha$ (0,05), maka H_0 ditolak H_1 diterima.) (Prasetyo et al., 2020)

Tabel 8 Uji t

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	8,636	,496		17,401	,000
X1	,084	,031	,341	2,703	,011
X2	,086	,026	,395	3,310	,002
X3	,078	,037	,267	2,120	,042
A. Dependent Variable: Y					

Sumber: Data Primer diolah 2025

Berdasarkan tabel 8 dapat dijelaskan sebagai berikut:

Variabel gaya kepemimpinan transformasional (X_1) memiliki bobot signifikansi sebanyak ,011 $< 0,05$. Sehingga dapat dihipunkan bahwa variabel Gaya kepemimpinan transformasional berdampak positif signifikan pada kinerja karyawan

Pada variabel Lingkungan kerja (X_2) memiliki bobot signifikansi sebanyak ,002 $> 0,05$. Sehingga dapat dihipunkan bahwa variabel Lingkungan kerja berdampak positif tidak signifikan pada kinerja karyawan

Pada variabel Pengembangan sumber daya manusia (X_3) memiliki bobot signifikansi sebanyak ,042 $< 0,05$. Sehingga dapat dihipunkan bahwa variabel Pengembangan sumber daya manusia berdampak positif signifikan pada kinerja karyawan.

Uji Koefisien Determinasi

Tabel 9 Uji Koefisien Determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of The Estimate
SSSS1	,801 ^a	,642	,609	,291
A. Predictors: (Constant), X3, X2, X1				

Sumber: Data Primer diolah 2025

Berdasarkan tabel 9 dapat diketahui nilai bahwa angka *Adjusted R Square* sebesar 0,609 atau sebesar 60,9%. Hal ini menggambarkan variabel Gaya kepemimpinan transformasion, lingkungan kerja, dan pengembangan sumber daya manusia dalam memberikan kontribusi sebesar 60,9% sedangkan nilai 40% lainnya dipengaruhi oleh variabel yang tidak dicantumkan dalam penelitian ini.

Implikasi hasil penelitian

Pengaruh Gaya kepemimpinan transformasional, Lingkungan kerja dan pengembangan sumber daya manusia Terhadap kinerja karawan

Hasil penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa Pengaruh Gaya kepemimpinan transformasional, Lingkungan kerja dan pengembangan sumber daya manusia Terhadap kinerja karyawan Dari hasil penelitian diatas dari ketiga variabel independen ini menunjukkan bahwa Gaya kepemimpinan transformasional memiliki faktor - faktor yang berkontribusi signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Pada variabel Gaya kepemimpinan transformasional (X1) dari hasil tanggapan responden yang menyatakan bahwa karyawan pada BUMDES mitulungi pemimpin memberikan motivasi yang menginspirasi untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi. Selain itu pada variabel Lingkungan kerja (X2) hasil tanggapan responden yang menyatakan bahwa karyawan pada BUMDES MITULINGI. budaya kerja yang diterapkan mendorong inovasi dan kerja antar karyawan. Dan variabel Pengembangan sumber daya manusia (X3) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan Hasil ini menjelaskan bahwa Program pengembangan sumber daya manusia membantu saya merasa lebih percaya diri dalam menghadapi tantangan.

Pengaruh Gaya kepemimpinan transformasional Terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan hasil penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga hipotesis kedua dapat diterima. Pemimpin yang mampu menjadi sumber inspirasi, memberikan motivasi yang kuat, menyampaikan visi yang jelas, serta membangun hubungan yang positif, terbukti dapat mendorong karyawan untuk bekerja lebih optimal dan meningkatkan kinerjanya. Pernyataan yang mendapatkan penilaian tertinggi dari responden adalah bahwa pemimpin memberikan motivasi yang menginspirasi untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan memandang pemimpin mereka sebagai sosok yang mampu memberikan dorongan semangat dan arah yang jelas dalam bekerja. Sebaliknya, pernyataan mengenai daya tarik pribadi pemimpin untuk menginspirasi orang lain agar mengikuti arahannya memperoleh penilaian paling rendah dibandingkan pernyataan lainnya dalam variabel ini. Hal ini mengindikasikan bahwa sebagian responden merasa bahwa karisma atau pengaruh pribadi pemimpin belum sepenuhnya sesuai dengan harapan mereka. Meskipun demikian, secara umum gaya kepemimpinan transformasional tetap memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja. (Temuan ini konsisten dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Setio pada tahun 2018, yang juga menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki hubungan yang signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan

Pengaruh Lingkungan kerja memiliki Terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga hipotesis H3 dapat diterima. Temuan ini didukung oleh jawaban responden yang menunjukkan bahwa pernyataan mengenai budaya kerja yang diterapkan mampu mendorong inovasi dan kerja sama antar karyawan mendapatkan penilaian tertinggi. Hal ini mengindikasikan bahwa mayoritas responden menilai budaya kerja yang berlaku di BUMdes telah menciptakan suasana kerja yang kolaboratif dan mendorong pengembangan ide-ide baru. Sebaliknya, pernyataan mengenai kepuasan terhadap sarana dan prasarana kerja memperoleh penilaian paling rendah dibandingkan pernyataan lainnya, yang berarti masih terdapat ruang untuk

perbaikan terkait fasilitas kerja yang disediakan oleh organisasi. (Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Wardhana dan rekan-rekannya pada tahun 2023 yang juga menemukan bahwa lingkungan kerja memiliki peran signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan.)

Pengaruh Pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan,

Berdasarkan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga hipotesis H4 dapat diterima. Responden memberikan penilaian tertinggi pada pernyataan yang menyatakan bahwa program pengembangan sumber daya manusia membantu mereka merasa lebih percaya diri dalam menghadapi tantangan. Temuan ini mengindikasikan bahwa mayoritas karyawan memandang program pengembangan SDM sebagai faktor penting yang mampu meningkatkan rasa percaya diri mereka dalam menjalankan tugas-tugas dan menghadapi dinamika pekerjaan. Sementara itu, pernyataan mengenai bantuan program pengembangan SDM dalam memahami kekuatan diri sendiri memperoleh penilaian paling rendah dibandingkan pernyataan lainnya, yang menunjukkan bahwa tidak semua karyawan merasakan dampak langsung dari program tersebut dalam hal peningkatan kesadaran terhadap potensi pribadi. Hasil ini sejalan dengan temuan yang diperoleh oleh (Aria dalam penelitiannya pada tahun 2023, yang juga menegaskan pentingnya peran pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja karyawan secara keseluruhan)

Simpulan

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel independen yaitu gaya kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja dan pengembangan sumber daya manusia terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan berdasarkan hasil perhitungan dan analisis data yang telah dilakukan maka dapat di simpulkan bahwa:

1. Gaya kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja dan pengembangan sumber daya manusia pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan BUMDES mitulungi desa Tulungrejo
2. Gaya kepemimpinan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan BUMDES mitulungi desa Tulungrejo
3. Lingkungan kerja pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan BUMDES mitulungi desa Tulungrejo
4. Pengembangan sumber daya manusia pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan BUMDES mitulungi desa Tulungrejo

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada BUMdes Mitulungi Desa Tulungrejo, dapat disimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, dan pengembangan sumber daya manusia (SDM) (masing-masing sebagai variabel independen/X) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan (variabel dependen/Y). Ketiga faktor tersebut memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Saran

Bagi Pimpinan BUMdes

Disarankan untuk menerapkan gaya transformasional dengan memberikan arahan, motivasi, dan penghargaan kepada karyawan agar semangat kerja dan loyalitas mereka meningkat. Pimpinan juga perlu memperhatikan kebutuhan individu karyawan agar tercipta hubungan kerja yang harmonis dan produktif.

Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini dapat dikembangkan lebih lanjut dengan menambahkan variabel lain seperti motivasi kerja, kepuasan kerja, atau budaya organisasi untuk mendapatkan pemahaman yang lebih komprehensif terhadap faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan BUMdes.

Referensi

- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (2004). *Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership*. Sage Publications.
- Bernardin, H. J., & Russell, J. E. A. (2015). *Human Resource Management: An Experiential Approach*. McGraw-Hill.
- Ghozali (2018)
- Kristianti, N. M. E., Ningsih, N. L. A. P., & Yamawati, N. K. S. (2024). *Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada BUMdes Eka Budi Sakti Di Desa Seraya*. *Warmadewa Management and businessjournal(WMBJ)*, 6(1), 27–39. [Shttps://doi.org/10.22225/wmbj.6.1.2024.27-39](https://doi.org/10.22225/wmbj.6.1.2024.27-39)
- Pipit Muliyah, Dyah Aminatun, Sukma Septian Nasution, Tommy Hastomo, Setiana Sri Wahyuni Sitepu, T. (2020). 濟無No Title No Title No Title. *Journal GEEJ*, 7(2), 22–41.
- Prasetyo, E. J., Ratnasari, S. L., & Hakim, L. (2020). *Analisis Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasional, Budaya Organisasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan*. *Jurnal Dimensi*, 9(2), 186–201. <https://doi.org/10.33373/dms.v9i2.2531>
- Qarismail, T., & Prayekti, P. (2020). *pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan*. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 16(2), 115–129. <https://doi.org/10.23960/jbm.v16i2.71>
- Rahman, R. A., & Tiorida, E. (2016). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan*. *Jurnal Riset Bisnis Dan Investasi*, 2(1), 54. <https://doi.org/10.35697/jrbi.v2i1.64>
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Refika Aditama.
- Sugiono (2019) *metode peneletian kuantitatif*
- Setio, W. (2018). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Badan Usaha Milik Desa (BUMdes) Di. X(x)*, 1–11.
- Suryanto, A., & Firdaus, V. (2024). *Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi Dan Penggunaan Teknologi Terhadap Kinerja Pegawai BUMdes Yang Ada Di Kecamatan Tanggulangin*. *Management Studies Journal*, 1(1), 1–17. <https://journal.yrpiiku.com/index.php/msej/article/view/4274%0Ahttps://journal.yrpiiku.com/index.php/msej/article/download/4274/2370>
- Tanjung, G. (2015). Bab I حض خ ي. *Galang Tanjung*, 2504, 1–9.
- Wardhana, I. D. G. J. A. W., Sinarwati, N. K., & Yudiantmaja, F. (2023). *Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Badan Usaha Milik Desa (BUMdes) Se-Kecamatan Sukasada*. *Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik*, 10(2), 608–619. <https://doi.org/10.37606/publik.v10i2.665>
- Yosepa, H., Samsudin, A., & Ramdan, A. M. (2020). *Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) terhadap Tingkat Etos Kerja Karyawan pada Hotel Santika Sukabumi*. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(3), 742. <https://doi.org/10.26740/jim.v8n3.p742-747>

Dian Amalia*) Adalah Mahasiswa FEB Unisma

Khalikussabir) Adalah Dosen Tetap FEB Unisma**

Afi Rachmat Slamet) Adalah Dosen Tetap FEB Unisma**