Jurnal Kewirausahaan Cerdas dan Digital
Volume 3, Nomor 4, Agustus 2026
E-ISSN : 3046-9732, dan P-ISSN : 3046-8787, Hal. 65-77
DOI: https://doi.org/10.61132/jukerdi.v3i4.1497
Tersedia: https://ejournal.arimbi.or.id/index.php/JUKERDI

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja dan *Employee Engagement* terhadap Kinerja Karyawan

(Studi Kasus Pada PT Agata Promar)

Indah Permatasari[1*], Yuni Kasmawati[2]
[1-2]Manajemen, Universitas Budi Luhur, Indonesia
Email: indahp022@gmail.com, Yuni.kasmawati@budiluhur.ac.id
**Penulis Korespondensi: indahp022@gmail.com*

Abstract. *This study aims to examine the influence of transformational leadership style (X1), work environment (X2), work motivation (X3), and employee engagement (X4) on employee performance (Y) in employees of PT Agata Promar. The research method used is quantitative with a causal approach. The study population consisted of 86 office employees at PT Agata Promar. The data analysis technique used in this study is with the Structural Equation Modeling – Partial Least Squares approach. Sampling in this study used a saturated sampling technique, with the number of samples in this study being 86 employees. Data was collected through a questionnaire with a likert scale processed using Microsoft Excel 2019 software and SmartPLS version 4. The results of this study show that the variables of transformational leadership style on employee performance have a negative and insignificant effect. Work environment variables have a positive and significant effect. Work motivation variables on employee performance have a positive and significant effect. The variable of employee engagement on employee performance has a negative and insignificant effect.*

Keywords: *Employee Engagement,; Employee Performance; Transformational Leadership Style; Work Environment; Work Motivation.*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformaasional (X1), lingkungan kerja (X2), motivasi kerja (X3), dan employee engagement (X4) terhadap kinerja karyawan (Y) pada karyawan PT Agata Promar. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan pendekatan kausal. Populasi yang ditentukan dala penelitian dalam penelitian ini adalah karyawan kantor PT Agata Promar yang berjumlah 86 orang. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Structural Equation Modeling – Partial Least Squares* (PLS-SEM). Pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan teknik sampel jenuh, dengan jumlah sampel pada penelitian ini sebanyak 86 karyawan. Data dikumpulkan melalui kuesioner dengan skala likert yang diolah menggunakan software Microsoft Excel 2019 dan SmartPLS versi 4. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan berpengaruh negatif dan tidak signifikan. Variabel lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan. Variabel motivasi kerja terhadap kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan. Variabel employee engagement terhadap kinerja karyawan berpengaruh negatif dan tidak signifikan.

Kata kunci: Employee Engagement; Gaya Kepemimpinan Tranformasional; Kinerja Karyawan; Lingkungan Kerja; Motivasi Kerja.

1. LATAR BELAKANG

Sumber daya manusia (SDM) menjadi aset penting yang berperan besar dalam menentukan keberhasilan organisasi mencapai tujuannya, terutama di tengah persaingan global yang semakin ketat. Oleh sebab itu, setiap organisasi perlu menjadikan perencanaan SDM sebagai pilar utama dalam penyusunan strategi jangka panjang. Dalam era persaingan bisnis yang semakin ketat, perusahaan dituntut untuk mampu meningkatkan kinerja karyawan sebagai salah satu faktor utama dalam mencapai tujuan organisasi. Kinerja karyawan menjadi unsur penting dalam manajemen SDM karena berhubungan langsung dengan produktivitas, efektivitas kerja, dan keberhasilan organisasi dalam mencapai target perusahaan. Namun, pada kenyataannya, masih banyak perusahaan yang menghadapi permasalahan terkait kinerja

Naskah Masuk: 13 Juni; Revisi: 24 Juli Juni 2026; Diterima: 22 Agustus 2026; Terbit: 31 Agustus 2026

karyawan, termasuk pada perusahaan distributor seperti PT Agata Promar. Sebagai distributor dan importir berbagai produk mainan serta diecast yang melayani retailer, hypermart, toy shop, hobby shop, dan wholesaler, PT Agata Promar dituntut untuk memiliki karyawan yang mampu bekerja cepat, tepat, dan konsisten dalam pelayanan pelanggan. Masalah yang terjadi di PT Agata Promar yakni adanya fluktuatif terhadap jumlah karyawan di kantor dan gudang yang mempengaruhi kinerja karyawan. Kondisi kinerja karyawan di PT Agata Promar dapat dilihat berdasarkan data penelitian kinerja periode 2024 – 2026, sebagai berikut:

Tabel 1. Rekapitulasi Penilaian Kinerja Karyawan Kantor Tahun 2024–2026

Tahun	Jumlah Karyawan Kantor	Kategori Penilaian Kinerja					
		Baik Sekali (N)	Baik Sekali (%)	Baik (N)	Baik (%)	Cukup (N)	Cukup (%)
2024	78	21	27%	45	58%	12	15%
2025	75	24	32%	47	63%	4	5%
2026	86	30	35%	50	58%	6	7%

Berdasarkan tabel 1 tersebut diketahui bahwa jumlah karyawan di PT Agata Promar mengalami kondisi yang fluktuatif pada periode 2024–2026. Data menunjukkan bahwa masih ada karyawan yang mendapatkan penilaian cukup setiap tahunnya, meskipun mayoritas memperoleh penilaian baik dan baik sekali. Hal ini mengindikasikan bahwa kinerja karyawan di PT Agata Promar belum sepenuhnya optimal. Kondisi ini perlu di tingkatkan untuk menunjang kinerja perusahaan.Berdasarkan fenomena yang terjadi serta adanya perbedaan hasil penelitian sebelumnya, maka penting untuk dilakukan penelitian lebih lanjut. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, motivasi kerja, dan *employee engagement* terhadap kinerja karyawan PT Agata Promar.

2. KAJIAN TEORITIS

Kinerja Karyawan (Y)

Menurut Dr. Kasmir, S.E. (2016) menyatakan kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang dicapai dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab selama periode tertentu. Selain itu kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawabnya (Nurhandayani, 2022), kinerja merupakan hasil dari fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu selama periode waktu tertentu, yang merupakan hasil kemampuan, keahlian, dan keinginan yang dicapai. Dalam penelitian ini, indikator kinerja karyawan mengacu pada Afandi (2018), (Farhan & Indriyaningrum, 2023)

yang dinilai sesuai untuk penelitian ini sebagai berikut: Kuantitas kerja; Kualitas Kerja; Efektifitas Kerja; Disiplin Kerja; Inisiatif; Ketelitian.

Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)

Gaya kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang mampu menginspirasi dan memotivasi pengikut untuk mencapai kinerja yang melampaui harapan melalui transformasi nilai, keyakinan, dan kebutuhan individu (Sutanto et al., 2021). Kepemimpinan transformasional meerupakan kemampuan seorang pemimpin dalam mengubah sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan tertentu melalui kerja sama dengan orang lain. Kepemimpinan ini menekankan pembangunan visi, transformasi budaya organisasi, serta pengembangan kreativitas dan potensi bawahan melalui pengaruh ideal, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, dan perhatian individual (Tokii et al., 2025). Dalam penelitian ini, indikator kepemimpinan transformasional mengacu pada (Bass & Avolio, 1994) dinilai sesuai untuk karyawan sebagai berikut: Idealized Influence (Pengaruh Ideal); Inspirational Motivation (Motivasi Inspirasional); Intellectual Stimulation (Stimulasi Intelektual); Individualized Consideration (Perhatian Individual).

Lingkungan Kerja (X2)

Lingkungan kerja adalah salah satu faktor penting yang mempengaruhi kenyamanan, semangat dan produktifitas karyawan saat melaksanakan pekerjaannya. Kondisi kerja yang baik menciptakan suasana aman, nyaman dan kondusif, sehingga karyawan dapat bekerja secara optimal, Lingkungan kerja tidak hanya berkaitan dengan kondisi fisik tempat kerja, tetapi juga mencakup hubungan sosial serta komunikasi yang terjalin di dalam organisasi. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperhatikan lingkungan kerja fisik maupun non fisik agar karyawan merasa nyaman dan mampu meningkatkan kinerjanya. Lingkungan kerja fisik mencakup semua keadaan fisik di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung. Sedangkan lingkungan kerja non-fisik adalah suasana kerja yang harmonis, di mana terjadi hubungan atau komunikasi antara bawahan dan atasan (hubungan vertikal) serta hubungan antar sesama pegawai (Hermawan, 2022). Dalam penelitian ini, indikator lingkungan kerja mengacu pada Sedarmayanti (2017) dan Farhan dan Indriyaningrum (2023), yang mencakup aspek fisik dan nonfisik sesuai dengan karakteristik distributor mainan.

Motivasi Kerja (X3)

Motivasi kerja adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja sehingga seseorang bersedia bekerja sama, bekerja secara efektif, serta mengerahkan seluruh kemampuannya untuk mencapai kepuasan dan tujuan organisasi (Basyid, 2024). Motivasi

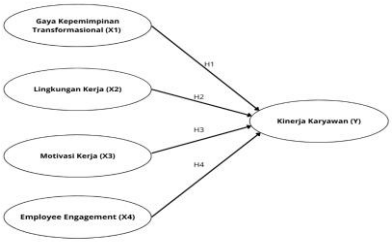
merupakan suatu kondisi yang mampu menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia agar bekerja lebih giat, antusias dan mampu mencapai hasil kerja yang optimal. Dengan demikian, motivasi kerja menjadi faktor penting dalam meningkatkan produktivitas dan kinerja karyawan (Farhan & Indriyaningrum, 2023). Dalam penelitian ini, indikator motivasi kerja mengacu pada Mangkunegara (2017), (Farhan & Indriyaningrum, 2023). Adapun indikator yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: Kebutuhan fisiologis; Kebutuhan rasa aman; Kebutuhan merasa memiliki; Kebutuhan akan dihargai; Kebutuhan mengaktualisasi diri.

Employee Engagement (X4)

Employee engagement adalah konsep yang mengambarkan tingkat keterikatan, keterlibatan dan antusiasme karyawan terhadap pekerjaan dan organisasi tempat mereka bekerja. Karyawan dengan engagement tinggi menunjukkan semangat kerja yang tinggi, dedikasi yang kuat, kesediaan memberikan kontribusi terbaik bagi perusahaan. Employee engagement tidak hanya soal kepuasan kerja, tetapi juga mencerminkan keterhubungan emosional karyawan dengan tugas dan tujuan organisasi. Hal ini berperan penting dalam meningkatkan produktifitas, loyalitas dan kinerja karyawan (Astuti & Suwandi, 2022). Bekerja bukan hanya demi gaji atau promosi, tapi benar-benar peduli dengan pekerjaan dan kinerja perusahaan, merasa usahanya memberikan dampak signifikan, cenderung menggunakan usaha diskresioner, yakni melakukan lebih dari yang di harapkan tanpa diminta (Nahdiah & Zulvia, 2024). Dalam penelitian ini, indikator employee nengagement mengacu pada (Judeh, 2021) karena dinilai sesuai sebagai berikut : Vigor (Semangat); Dedication (Dedikasi); Absorption (Penyerapan).

Kerangka Teoritis

Susunan kerangka pemikiran untuk membantu penulis memahami dan menguraikan variabel-variabel penelitian yang dipakai yaitu Gaya Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, Employee Engagement sebagai variabel independen sedangkan Kinerja Karyawan ditetapkan sebagai variabel dependen.



Gambar 1. Kerangka Pemikiran Penelitian

Keterangan:

Y = Variabel dependen (terikat)

X1, X2, X3, X4 = Variabel Independen (bebas)

Y = Kinerja Karyawan

X1 = Gaya Kepemimpinan Transformasional

X2 = Lingkungan Kerja

X3 = Motivasi Kerja

X4 = Employee Engagement

H1 = Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan

H2 = Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

H3 = Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

H4 = Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif kausal, Populasi yang ditentukan dala penelitian dalam penelitian ini adalah karyawan kantor PT Agata Promar yang berjumlah 86 orang. Penelitian ini menggunakan teknik nonprobability sampling dengan metode sampel jenuh (total sampling), yaitu teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2023). Teknik pengambilan data yang dilakukan dalam penelitian ini dengan menggunakan penyebaran kuesioner yang diberikan kepada responden karyawan kantor PT Agata Promar

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Analisis Partial Least Square

Pengujian Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)

a. Uji Validitas

Uji convergent validity dalam penelitian ini dengan melihat nilai outer loading dari setiap variabel. Nilai outer loading factor dengan nilai diatas 0,70 dapat dikatakan cukup memenuhi validitas konvergent (Ghozali, 2023). Hasil uji convergent validity dapat dilihat pada tabel 2.

Table 2. Hasil Loading Factor

Indikator	EE	GKT	KK	LK	MK
EE_A1	0.935				
EE_A2	0.907				
EE_D1	0.814				

Indikator	EE	GKT	KK	LK	MK
EE_D2	0.822				
EE_V1	0.865				
EE_V2	0.795				
GKT_IC1		0.846			
GKT_IC2		0.874			
GKT_II1		0.868			
GKT_II2		0.739			
GKT_IM1		0.839			
GKT_IM2		0.844			
GKT_IS1		0.882			
GKT_IS2		0.807			
KK_DK			0.885		
KK_EK			0.815		
KK_IN			0.808		
KK_KL			0.897		
KK_KT			0.807		
KK_KW			0.867		
LK_FK				0.863	
LK_HK				0.840	
LK_K				0.841	
LK_KK				0.876	
LK_P				0.910	
LK_SK				0.794	
LK_SU				0.911	
MK_KAD					0.788
MK_KF					0.851
MK_KMD					0.850
MK_KRA					0.847
MK_KRM					0.751

Sumber: SmartPLS4

Berdasarkan pada tabel 2 dapat diketahui bahwa semua indikator di setiap variabel mempunyai nilai outer loading 0,70, artinya semua indikator valid dan memenuhi persyaratan uji convergent validity.

b. Average Variance Extracted (AVE)

Average varian extracted (AVE) dimana harus lebih besar 0,50, maka artinya uji validitas tercapai (Ghozali, 2023). Hasil uji *Average variance extracted* dapat dilihat pada tabel 3.

Tabel 3. Hasil Uji Validitas Konvergen Berdasarkan Nilai Average Variance Extracted

Variabel	AVE	*Validity*
Kinerja Karyawan (Y)	0.718	Valid
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X_1)	0.703	Valid
Lingkungan Kerja (X_2)	0.745	Valid
Motivasi Kerja (X_3)	0.670	Valid
Employee Engagement (X_4)	0.736	Valid

Sumber: SmartPLS4

Berdasarkan pada tabel 4.2 di atas dapat disimpulkan bahwa model pengukuran tersebut valid secara convergent validity yang artinya varian indikator reflektif telah diperhitungkan oleh variabel laten.

c. Analisis Discriminant Validity

Uji validitas diskriminan dilakukan dengan menggunakan nilai cross loading, yaitu dengan membandingkan nilai loading dengan konstruk yang dituju dengan nilai loading pada konstruk lain. Instrumen dianggap valid jika nilai loading pada konstruk yang dituju lebih besar daripada indikator lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa indikator lebih kuat terkait dengan konstruk yang dimaksud dibandingkan konstruk lain. Pada Tabel 4.3 dapat dilihat bahwa hasil uji cross loading dibawah ini.

Tabel 4. Hasil Uji *Discriminat Validity*

Indikator	EE	GKT	KK	LK	MK
EE_A1	0.935	0.620	0.582	0.770	0.784
EE_A2	0.907	0.623	0.482	0.690	0.745
EE_D1	0.814	0.553	0.436	0.614	0.598
EE_D2	0.822	0.647	0.650	0.640	0.779
EE_V1	0.865	0.607	0.723	0.753	0.779
EE_V2	0.795	0.497	0.394	0.572	0.577
GKT_IC1	0.702	0.846	0.495	0.633	0.705
GKT_IC2	0.705	0.874	0.521	0.690	0.740
GKT_II1	0.546	0.868	0.477	0.510	0.610
GKT_II2	0.406	0.739	0.310	0.325	0.472
GKT_IM1	0.502	0.839	0.479	0.540	0.593
GKT_IM2	0.531	0.844	0.494	0.448	0.554
GKT_IS1	0.623	0.882	0.457	0.619	0.611
GKT_IS2	0.609	0.807	0.439	0.588	0.682
KK_DK	0.548	0.527	0.885	0.644	0.647
KK_EK	0.578	0.343	0.815	0.579	0.537
KK_IN	0.544	0.378	0.808	0.557	0.555
KK_KL	0.614	0.614	0.897	0.698	0.722
KK_KT	0.558	0.435	0.807	0.590	0.549
KK_KW	0.532	0.482	0.867	0.613	0.703
LK_FK	0.678	0.431	0.590	0.863	0.629
LK_HK	0.711	0.690	0.562	0.840	0.695
LK_K	0.595	0.574	0.641	0.841	0.601
LK_KK	0.730	0.626	0.698	0.876	0.724
LK_P	0.689	0.508	0.703	0.910	0.710
LK_SK	0.715	0.654	0.472	0.794	0.667
LK_SU	0.709	0.543	0.673	0.911	0.696
MK_KAD	0.577	0.736	0.443	0.524	0.788
MK_KF	0.742	0.560	0.787	0.701	0.851
MK_KMD	0.694	0.661	0.480	0.600	0.850
MK_KRA	0.730	0.607	0.676	0.690	0.847
MK_KRM	0.681	0.556	0.490	0.631	0.751

Sumber: SmartPLS4

Berdasarkan hasil uji *discriminant validity* dengan pendekatan cross loading, diketahui seluruh nilai dianggap valid karena nilai loading pada konstruk yang dituju lebih besar daripada indikator lainnya,

Uji Reabilitas

Composite Reability dan Cornbach's Alfa digunakan untuk mengukur reabilitas suatu konstruk dalam penelitian. Konstruk dinyatakan reliabel jika memiliki nilai Composite Reability > 0,70 dan Cornbach's Alfa > 0,70. Hasil uji *Composite Reability* dan Cornbach's Alfa terdapat pada tabel 5.

Tabel 5. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	*Cronbach's alpha*	*Composite reliability (rho_c)*	Keterangan
Employee Engagement (X_4)	0.929	0.943	Reliabel
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X_1)	0.939	0.950	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0.921	0.938	Reliabel
Lingkungan Kerja (X_2)	0.943	0.953	Reliabel
Motivasi Kerja (X_3)	0.880	0.910	Reliabel

Sumber: SmartPLS4

Hasil uji pada tabel 4.4 diatas menunjukkan bahwa *Composite Reability* dan Cornbach's Alfa lebih besar dari 0.70. Sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel dinyatakan sudah reliabel dan dapat diterima.

Uji Struktur Model (Inner Model)

a. Uji *R-Square* (R2)

Tabel 6. Hasil Uji *R- Square*

Variabel	*R-square Adjusted*
Kinerja Karyawan	0.584

Sumber: SmartPLS4

Tabel 6 menunjukkan bahwa pengujian *R-Square Adjusted* variabel kinerja karyawan sebesar 0.584, hal tersebut menandakan bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, motivasi kerja dan employee engagement mampu menjelaskan variabel kinerja karyawan sebesar 5,84%. Maka dapat disimpulkan bahwa model dianggap moderat.

b. Uji f-Square (f2)

Tabel 7. Hasil Uji F-Square

Variabel	f-square
Employee Engagement -> Kinerja Karyawan	0.001
Gaya Kepemimpinan Transformasional -> Kinerja Karyawan	0.003
Lingkungan Kerja -> Kinerja Karyawan	0.139
Motivasi Kerja -> Kinerja Karyawan	0.135

Sumber: SmartPLS4

Berdasakan hasil uji yang dapat dilihat pada tabel 4.6, dapat disimpulkan bahwa: Nilai f-square employee engagement terhadap kinerja karyawan sebesar 0.001, maka variabel independen tersebut dianggap memiliki pengaruh kecil. Nilai f-square gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan sebesar 0.003, maka variabel independen tersebut

dianggap memiliki pengaruh kecil. Nilai f-square lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 0.139, maka variabel independen tersebut dianggap memiliki pengaruh menengah. Nilai f-square motivasi kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 0.135, maka variabel independen tersebut dianggap memiliki pengaruh menengah.

c. Uji Predictive Relevance (Q2)

Tabel 8. Hasil Uji Predictive Relevance (Q2)

Variabel	Q^2 (=1-SSE/SSO)
Employee Engagement	0.000
Gaya Kepemimpinan Transformasional	0.000
Kinerja Karyawan	0.417
Lingkungan Kerja	0.000
Motivasi Kerja	0.000

Sumber: SmartPLS4

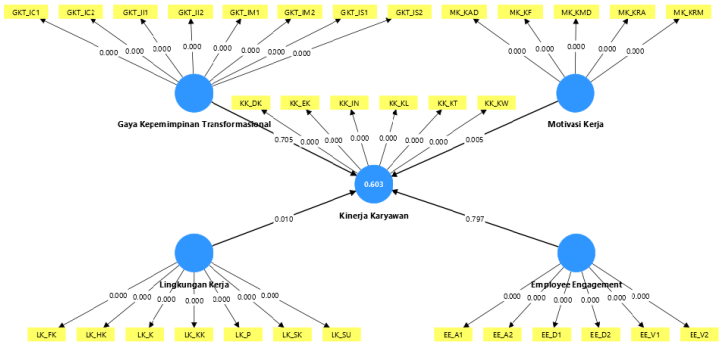
Berdasakan hasil uji yang dapat dilihat pada tabel 8 nilai predictive relevance (Q2) variabel kinerja karyawan sebesar 0.417, yang menunjukkan bahwa model yang dibangun mempunyai kemampuan sebesar 4,17% sedangkan sisanya 95,83% dijelaskan oleh variabel lain. Dengan demikian model yang dibangun dikatakan layak dan memiliki kemampuan memprediksi yang relevansi prediktif sedang.

Pengujian Hipotesis

Tabel 9. Hasil Uji *Path Coefficient*

Hipotesis	Hubungan Variabel	*Path Coefficient*	*T-Statistic*	*P-Value*	Keterangan
H1	Gaya Kepemimpinan Transformasional (X_1) – Kinerja Karyawan (Y)	-0.054	0.378	0.705	Tidak Signifikan
H2	Lingkungan Kerja (X_2) – Kinerja Karyawan (Y)	0.414	2.573	0.010	Signifikan
H3	Motivasi Kerja (X_3) – Kinerja Karyawan (Y)	0.491	2.779	0.005	Signifikan
H4	*Employee Engagement* (X_4) – Kinerja Karyawan (Y)	-0.044	0.257	0.797	Tidak Signifikan

Sumber: SmartPLS4



Gambar 2. Uji Hipotesis

Adapun persamaan modelnya sebagai berikut:

$$Y= -0.054X1 + 0.414X2 + 0.491X3 – 0.044X4$$

Berikut merupakan hasil analisis uji hipotesis *path coefficient*. Yang disajikan pada tabel 9 dapat diketahui bahwa hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: Hasil path coefficient menunjukkan bahwa hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan berpengaruh negatif sebesar -0.054. Hasil path coefficient menunjukkan bahwa hubungan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan berpengaruh positif sebesar 0.414. Hasil path coefficient menunjukkan bahwa hubungan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan berpengaruh positif sebesar 0.491. Hasil path coefficient menunjukkan bahwa hubungan antara employee engagement terhadap kinerja karyawan berpengaruh negatif sebesar -0.044.

d. Uji Hipotesis

Berdasarkan hasil yang disajikan pada tabel 4.7 dapat diketahui bahwa hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: Gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan oleh t-statistic sebesar 0.378 < 1,96 dan p-value 0.705 > 0,05. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan oleh t-statistic sebesar 2.573 > 1,96 dan p-value 0.010 < 0,05. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan oleh t-statistic sebesar 2.779 > 1,96 dan p-value 0.005< 0,05. Employee Engagement tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan oleh t-statistic sebesar 0.257 < 1,96 dan p-value 0.797 > 0,05.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan analisis data yang dilakukan serta pembahasan yang telah dikemukakan pada bab-bab sebelumnya dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut: Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Agata Promar. Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Agata Promar. Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Agata Promar. Employee Engagement berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Agata Promar.

Berdasarkan keterbatasan yang telah diuraikan sebelumnya, maka temuan penelitian ini memerlukan pengkajian lebih mendalam dalam penelitian sebelumnya dengan upaya untuk mengurangi atau menghilangkan keterbatasan tersebut. Adapun saran untuk penelitian selanjutnya sebagai berikut: Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk menambah atau

mengganti variabel yang telah digunakan dalam penelitian ini guna memperkaya perspektif dan memperdalam analisis. Beberapa faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, selain yang disebutkan dalam penelitian ini. Memperluas objek penelitian dengan menambah jumlah sampel penelitian yang digunakan untuk menigkatkan akurasi dan relevansi hasil penelitian. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan melakukan penelitian diperusahaan yang lebih besar. Dengan hal itu, peneliti selanjutnya dapat memperluas pemahaman tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan secara komprehensif, serta memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap literatur dan praktik manajemen sumber daya manusia secara umum.

DAFTAR REFERENSI

Adinda, T. N., Firdaus, M. A., & Agung, S. (2023). Pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. *Acman: Accounting and Management Journal, 1*(1), 11–19.

Allendila, F., Meutia, R., & Zati, M. R. (2025). Pengaruh *employee engagement* dan burnout terhadap kinerja karyawan PT Bridgestone Sumatra Rubber Estate, Dolok Merangir, Kabupaten Simalungun, Sumatera Utara. *Eco-Fin Economics and Financial, 7*(2), 1141–1153. https://doi.org/10.32877/ef.v7i2.2489

Asman, Z., & Rony, Z. T. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap produktivitas kerja: Studi analisis tinjauan literatur sistematik. *Jurnal Bisnis dan Ekonomi, 1*(1), 68–87. https://doi.org/10.61597/jbe-ogzrp.v1i1.5

Astuti, D., & Suwandi. (2022). Pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan yang dimediasi kepuasan kerja. *E-QIEN: Jurnal Ekonomi dan Bisnis, 11*(4), 615–623.

Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. SAGE Publications.

Basyid, A. (2024). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. *Manajerial dan Bisnis Tanjungpinang, 7*(1), 39–43. https://doi.org/10.52624/manajerial.v7i1.2430

Diana, S., & Frianto, A. (2021). Pengaruh perceived organizational support dan *employee engagement* terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen, 9*(3), 1205–1213. https://doi.org/10.26740/jim.v9n3.p1205-1213

Dolonseda, H. P., & Watung, S. R. (2020). Dampak lingkungan kerja dan etos kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Aplikasi Kebijakan Publik & Bisnis, 1*(2), 288–297. https://stia-saidperintah.e-journal.id/ppj

Farhan, R. M., & Indriyaningrum, K. (2023). Pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. *Visionida: Jurnal Manajemen dan Bisnis, 1*(6), 882–894. https://doi.org/10.61990/ijamesc.v1i6.112

Firdausi, J., & Wajdi, M. F. (2024). Pengaruh talent management dan *employee engagement* terhadap kinerja karyawan. *Jesya, 7*(1), 1080–1092. https://doi.org/10.36778/jesya.v7i1.1525

Firjatullah, J., Wolor, C. W., & Marsofiyati. (2023). Pengaruh lingkungan kerja, budaya kerja, dan beban kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manuhara: Pusat Penelitian Ilmu Manajemen dan Bisnis, 2*(1), 1–10. https://doi.org/10.61132/manuhara.v1i3.426

Firya, A., & Sucipto, R. H. (2025). Pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan Kantor Jasa Publik Asrori & Rekan. *Journal of Antarctic Management and Administration, 2*(1), 42–51.

Ghozali. (2023). *Partial least squares: Konsep, teknik dan aplikasi menggunakan SmartPLS 4.0 untuk penelitian empiris*.

Giovani, A., Verawati, D. M., & Santri, S. P. D. (2023). Pengaruh self-efficacy, self-esteem dan *employee engagement* terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Kota Magelang. *Among Makarti, 16*(1), 64–77.

Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review, 31*(1), 2–24.

Hermawan, E. (2022). Faktor yang mempengaruhi kinerja PT Sakti Mobile Jakarta: Lingkungan kerja, stres kerja dan beban kerja. *Jurnal Ilmu Multidisiplin, 1*(1), 53–62. https://doi.org/10.38035/jim.v1i1.11

Husain, B. A., & Novendri, I. (2026). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Bumi Berkah Boga Jakarta Selatan. *Jurnal Disrupsi Bisnis, 9*(1), 74–83. https://doi.org/10.32493/drb.v9i1.54825

Irwan, A., Azhary, I., Latif, N., & Pradana, M. A. Z. P. (2022). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. *JEBM, 19*(2).

Judeh, M. (2021). Effect of work environment on employee engagement: Mediating role of ethical decision-making. *Problems and Perspectives in Management, 19*(3), 221–229. https://doi.org/10.21511/ppm.19(3).2021.19

Kasmir. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Rajawali Pers.

Khoirunnisa, R., Violinda, Q., & Indriasari, I. (2024). Pengaruh efikasi diri, *employee engagement*, dan beban kerja terhadap kinerja karyawan PT AST Indonesia Semarang. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan, 10*(8), 794–809. https://doi.org/10.5281/zenodo.11115694

Kristiawan, D., & Widodo, N. S. (2020). Pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Aplikasi Pelayaran dan Kepelabuhanan, 10*(2), 140–150. https://doi.org/10.30649/japk.v10i2.79

Lusri, L., & Siagian, H. (2017). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada karyawan PT Borwita Citra Prima Surabaya. *Agora, 5*(1), 1–8.

Mahmud, & Sopiah. (2022). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan: Literatur review. *Jurnal*.

Nahdiah, & Zulvia, K. (2024). Pengaruh perceived organizational support dan work-life balance terhadap *employee engagement* dengan mediasi kepuasan kerja (Studi pada karyawan support unit PT Kurnia Ciptamoda Gemilang Kebayoran Lama Jakarta Selatan). *Lokawati: Jurnal Penelitian Manajemen dan Inovasi Riset, 2*(5), 427–452. https://doi.org/10.61132/lokawati.v2i5.1227

Nurhandayani, A. (2022). Pengaruh lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan beban kerja terhadap kinerja. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Digital (Ekobil), 1*(2), 108–110. https://doi.org/10.58765/ekobil.v1i2.65

Paramarta, D. S. A., & Saragih, E. H. (2021). Keterikatan karyawan pada perusahaan PT XYZ. *Journal of Emerging Business Management and Entrepreneurship Studies, 1*(1), 39–47.

Ramadhani, M. A., & Indawati, N. (2021). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui otonomi kerja. *Jurnal Ilmu Manajemen, 9*(3), 1101–1112.

Sari, N. A., & Ratih, I. A. B. (2026). Pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi internal, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di PT Tjakrindo Mas Gresik. *[Nama jurnal tidak dicantumkan], 4*(4), 11757–11766.

Septiawan, I. P. A., & Heryanda, K. K. (2020). Pengaruh lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. *Prospek: Jurnal Manajemen dan Bisnis, 2*(3), 173–184.

Silaban, A. M., & Siregar, O. M. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan pelatihan terhadap kinerja karyawan pada PT Horti Jaya Lestari Cabang Dokan. *Jurnal Ekonomi, Akuntansi dan Manajemen Indonesia, 2*(1), 16–26. https://doi.org/10.58471/jeami.v2i01.89

Siswono, D., & Sim. (2016). Pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan di Rodex Travel Surabaya. *Agora, 4*(2), 374–380.

Sugiyono. (2023). *Metode penelitian kuantitatif kualitatif*.

Sutanto, H., Utami, Y., & Diantoro, A. K. (2021). The effect of idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, and individual consideration on HR performance. *RSF Conference Series: Business, Management and Social Sciences, 1*(3), 100–109. https://proceeding.researchsynergypress.com/index.php/rsfconferenceseries1

Tokii, O., Baharuddin, H., & Tandirerung, J. C. (2025). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada PT Wom Finance Makassar. *Jurnal Maneksi, 14*(1), 252–256. https://doi.org/10.31959/jm.v14i1.2942

Wahyuni, R. A. (2019). Perceived organizational support dan talent management terhadap kinerja karyawan melalui *employee engagement*. *Jurnal Ilmu Manajemen, 7*, 905–913.

Wahyuni, R., Gani, A., & Syahnur, M. H. (2023). Pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. *Paradoks: Jurnal Ilmu Ekonomi, 6*(3), 142–150. https://doi.org/10.57178/paradoks.v6i3.637

Yanti, D. A. W., & Mursidi. (2021). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan kompetensi terhadap kinerja karyawan. *JMSAB, 4*(1), 23–34.