

## PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP KINERJA KARYAWAN

Zuhroh Sadeptusia Ottar<sup>1</sup>, Neli Gusmita<sup>2</sup>, Suharno Pawirosumarto<sup>3</sup>,

<sup>1,2,3</sup> Universitas Putra Indonesia YPTK Padang

Email : [zuhrohsadeptusiaottar@gmail.com](mailto:zuhrohsadeptusiaottar@gmail.com)  
[nelyiialfathan@gmail.com](mailto:nelyiialfathan@gmail.com)

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan di PT Djambi Waras Jujuhan. Metode yang digunakan adalah Structural Equation Modeling (SEM) dengan alat analisis SmartPLS 3.0. Populasi penelitian mencakup 316 karyawan, dengan sampel sebanyak 76 responden yang ditentukan menggunakan rumus Slovin. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Selain itu, Pengembangan Sumber Daya Manusia juga memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan yang inspiratif, visioner, dan mampu memotivasi karyawan, serta pengelolaan dan pengembangan kompetensi karyawan yang efektif, berkontribusi dalam meningkatkan kinerja individu di perusahaan. Dengan demikian, perusahaan perlu mengoptimalkan peran kepemimpinan dan program pengembangan SDM agar karyawan lebih termotivasi, kompeten, dan produktif. Implikasi penelitian ini dapat menjadi acuan bagi perusahaan dalam menerapkan strategi kepemimpinan dan pengelolaan SDM yang lebih optimal guna meningkatkan produktivitas, efisiensi kerja, serta daya saing organisasi di industri.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan Transformasional, Pengembangan Sumber Daya Manusia, Kinerja Karyawan, Kepuasan Kerja.

**Kode JEL:**

---

### 1. Pendahuluan

Manajemen SDM merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi - segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan juga pengendalian. Proses ini terdapat dalam fungsi atau bidang kepegawaian, karena sumber daya manusia dianggap sangat penting. Perannya dalam pencapaian tujuan perusahaan, maka berbagai pengalaman dan hasil penelitian dalam bidang SDM dikumpulkan secara sistematis dalam apa yang disebut manajemen sumber daya manusia (Pipit Mulyiah, Dyah Aminatun, Sukma Septian Nasution, Tommy Hastomo, Setiana Sri Wahyuni Sitepu 2020).

PT Djambi Waras Jujuhan merupakan salah satu perusahaan swasta, pabrik pengolahan bongkahan karet (bokar) yang ada di Provinsi Jambi. Dalam kegiatan pengolahan bongkahan karet (bokar) tentu banyak kegiatan yang akan dilakukan mulai dari penerimaan bahan baku sampai menjadi SIR (Standar Indonesia Rubber). Dalam hal ini tidak dapat dipungkiri peranan atau fungsi manusia yang sangat menentukan, untuk itu perlu diadakan tenaga kerja manusia yang handal, trampil, dan berkopeten dibidang ini atau sesuai dengan spesifikasi pekerjaan, supaya agar tujuan perusahaan dapat tercapai dengan maksimal.

Gaya kepemimpinan yang menurut literatur berpengaruh positif terhadap kinerja individu dan organisasi, yaitu gaya kepemimpinan transformasional. Gaya kepemimpinan ini didasarkan pada penelitian Burns yang melakukan investigasi pada perilaku yang ditunjukkan pada pemimpin. Temuan Burns tersebut kemudian menginspirasi peneliti lain untuk mengidentifikasi dan mengembangkan konstruk kepemimpinan transformasional. Dengan empat dimensi yang dimiliki oleh gaya kepemimpinan transformasional; idealized influence, motivational inspiration, intellectual stimulation dan individual consideration, kepemimpinan transformasional dikaitkan pada output dan hasil yang positif, misalnya ketika dikaitkan dengan kepuasan kerja, dan kinerja (Winarto and Purba 2020).

Menurut (Iskandar, 2018) Kinerja adalah hasil dari pekerjaan yang memiliki keterkaitan erat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan pelanggan, dan kontribusi terhadap perekonomian. Kinerja mencakup proses menjalankan tugas serta hasil yang diperoleh dari pelaksanaan tugas tersebut. Ini mencerminkan apa yang dilakukan serta cara dalam melakukannya. Pengembangan sumber daya manusia merupakan hal yang sangat penting dalam suatu perusahaan atau organisasi serta penting bagi kesuksesan perusahaan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Oleh karena itu, peningkatan pengembangan sumber daya manusia mutlak diperlukan. Di era globalisasi sekarang ini sumber daya manusia yang berkualitas akan sangat banyak diperlukan serta menjadi kekuatan bagi perusahaan untuk terus maju dan berkembang. Peningkatan pengembangan sumber daya manusia harus direncanakan dengan sebaik mungkin untuk mendapatkan hasil yang sesuai dengan yang diharapkan.

Manajemen kinerja memiliki beberapa fungsi utama yang saling mendukung untuk mencapai efektivitas organisasi. Pertama, fungsi penetapan tujuan dan standar kinerja membantu organisasi menentukan ekspektasi dan target yang harus dicapai oleh karyawan, yang menurut (Armstrong, 2018) memberikan arahan yang jelas dan fokus pada hasil yang diinginkan. Dengan adanya standar kinerja yang terukur, karyawan dapat memahami apa yang diharapkan dari mereka dan bekerja lebih terarah. Selain itu, fungsi monitoring dan evaluasi memungkinkan manajer untuk memantau perkembangan kinerja karyawan secara berkala dan mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan, seperti yang dijelaskan oleh (Dessler, 2015) . Fungsi ini tidak hanya memberikan data mengenai pencapaian individu tetapi juga menjadi dasar untuk penilaian tahunan yang objektif. Melalui evaluasi yang rutin, perusahaan dapat menyesuaikan strategi untuk memastikan hasil yang optimal.

Salah satu konsep penunjang kesejahteraan di tempat kerja ialah kepuasan kerja harus diciptakan sebaik - baiknya, supaya moral kerja, dedikasi dan disiplin karyawan meningkat. Kepuasaan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai perkerjaan sendiri. Sikap ini dicerminkan dengan moral kerja, prestasi kerja, dan kedisiplinan. Kepuasan kerja akan mempengaruhi produktivitas yang sangat diharapkan manajer. Selain itu, manajer perlu memahami apa yang harus dilakukan untuk menciptakan kepuasan kerja pegawainya.

Defenisi kepuasan kerja sebagai pemikiran, perasaan, dan kecenderungan tindakan seseorang, yang merupakan sikap seseorang terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja berkaitan dengan keadaan emosional pekerja, dimana terjadi atau tidak terjadi titik temuantara segala sesuatu berupa jasa yang diberikan oleh pekerja dengan tingkat balas jasa yang diberikan perusahaan (Hanifa Putri Alifa, Marta Widian Sari, and Harmelia Harmelia 2024).

## METODE PENELITIAN

### DESAIN PENELITIAN

Desain Penelitian ini termasuk dalam kategori penelitian asosiatif kausal dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian asosiatif kausal adalah hubungan yang bersifat sebab akibat yang mampu digunakan untuk memprediksi bahkan mengendalikan gejala-gejala alam maupun perilaku manusia. Hal tersebut untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh antara variable Pengaruh Gaya kepemimpinan Transformasional, dan Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap kinerja karyawan

## POPULASI DAN SAMPEL

### POPULASI

Menurut (Sugiono, 2019), Populasi adalah sebagai wilayah generalisasi yang terdiri atas objek / subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. 62 Djambi Waras Jujuhan yang berjumlah 316 orang, yang tercatat dalam laporan ketenaga kerjaan perusahaan per tanggal 30 November 2024. Populasi ini mencakup seluruh karyawan yang terdaftar dan aktif bekerja di perusahaan tersebut pada periode yang dimaksud. Tempat pencatatan jumlah karyawan tersebut biasanya terdapat pada laporan ketenaga kerjaan atau data kepegawaian yang dikelola oleh bagian HRD (Human Resources Department) atau departemen personalia perusahaan. Laporan ini mencakup informasi terkait jumlah karyawan, posisi, status kerja, serta data relevan lainnya. Di PT. Djambi Waras Jujuhan, laporan tersebut tercatat secara resmi dan diperbarui pada sistem manajemen sumber daya manusia (MSDM) perusahaan atau dokumen administratif lainnya, yang telah dikonfirmasi oleh pihak HRD perusahaan.

## SAMPEL

Menurut (Intan 2021), sampel yaitu sebagian anggota populasi yang dipilih dengan menggunakan prosedur tertentu sehingga diharapkan dapat mewakili populasi. Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakter yang dimiliki oleh populasi tersebut. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah random sampling, memurut (Sianan 2024), Random sampling adalah teknik pengambilan sampel dimana semua individu dalam populasi baik secara sendiri-sendiri atau bersama-sama diberi kesempatan yang sama untuk dipilih sebagai anggota sampel. Karena popula

si seluruh karyawan PT. Djambi Waras Jujuhan yang berjumlah 316 orang. Sehingga teknik penarikan sampel menggunakan rumus Slovin, sehingga mendapatkan 76 orang responden.

## TEKNIK ANALISIS DATA

Pendekatan yang dilakukan pada saat menganalisa penelitian ini adalah Structural Equation Model Partial Least (SEM-PLS) dengan menggunakan software SMART PLS 3.0. Alasan menggunakan program ini karena penelitian ini lebih bersifat memprediksi dan menjelaskan variabel laten dari pada menguji suatu teori dan jumlah sampel dalam penelitian tidak besar. Pada penelitian ini analisis data yang digunakan adalah uji validitas, uji realibilitas, dan uji hipotesis dengan SEM-PLS terhadap 3 variabel. Pembentukan variabel laten dalam penelitian ini kesemuanya bersifat reflektif, yang berarti keempat variabel laten

mempengaruhi indikator. Menurut (Sugiyono, 2019), analisis deskriptif digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Penelitian menggunakan skala likert untuk membantu responden dalam mengisi kusisioner dengan poin skala liker 1-5 dengan ketentuan poin dari sangat tidak setuju sampai sangat setuju.

## MODEL PENGUKURAN ATAU OUTER MODEL

Kemampuan instrument penelitian mengukur apa yang seharusnya diukur konsistensi alat ukur dalam mengukur suatu konsep atau konsistensi responden dalam menjawab item pertanyaan dalam kuesisioner atau instrument penelitian. pengukuran yang dilakukan melalui model pengukuran yaitu Convergent Validity, Discriminant Validity, Composite Reliability (Cronbach's Alpha).

1. Convergent Validity Validitas ini berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur dari suatu konstruk seharusnya berkorelasi tinggi. Uji validitas konvergen indicator refleksif dengan program SmartPLS 3.0 dapat dilihat dari nilai loading faktor untuk setiap indicator konstruk.
2. Discriminant Validity Validitas ini berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur konstruk yang berbeda seharusnya tidak berkorelasi dengan tinggi. Validitas diskriminan terjadi jika dua instrument yang berbeda yang mengukur dua konstruk yang diprediksi tidak berkorelasi menghasilkan skor yang memang tidak berkorelasi.
3. Composite Reliability (Cronbach's Alpha) Selain uji validitas, pengukuran model juga melakukan uji reliabilitas suatu konstruk untuk membuktikan akurasi, konsistensi, dan ketepatan instrumen dalam mengukur konstruk. Untuk mengukur reliabilitas suatu konstruk dapat dilakukan dengan dua cara yaitu dengan Cronbach's Alpha dan Composite Reliability. Akan tetapi penggunaan Cronbach's Alpha akan memberikan nilai yang lebih rendah sehingga lebih disarankan untuk menggunakan Composite Reliability dalam menguji reliabilitas suatu konstruk.

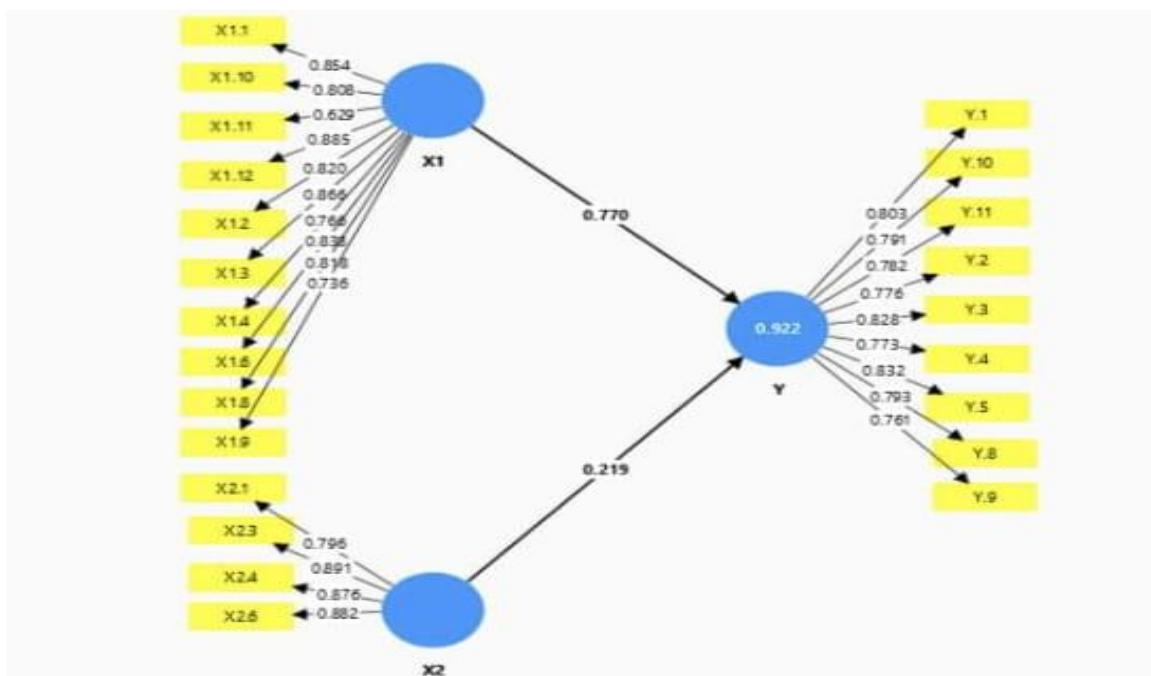
## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Pengujian Outer Model (*Structural Model*)

Penilaian outer model bertujuan untuk menilai korelasi antara score item atau indikator dengan skor konstruknya yang menunjukkan tingkat kevalidan suatu item pernyataan. Pengujian outer model dilakukan berdasarkan hasil uji coba angket yang telah dilakukan untuk seluruh variabel penelitian. Ada tiga kriteria untuk menilai outer model yaitu Convergent Validity, Discriminant Validity dan Composite Reliability. Dalam tahap pengembangan kolerasi 0,5 sampai 0,6 dianggap masih memadai atau masih dapat diterima. Dalam penelitian batasan nilai nilai Convergent Validity di atas 0,8 (Oktavia et al., 2021).

#### 1. Validity Test

Indikator dapat dikatakan valid apabila nilai indikator faktor nya  $>0,5$  untuk mencapai tujuannya. Berikut disajikan diagram *loading factor* yang ada pada penilitian ini :



Gambar 1 : Outer Loading

Gambar diatas menunjukkan bentuk awal dari model pengukuran validitas , untuk lebih jelasnya dapat dilihat dari tabel outer loading dibawah ini :

Tabel 1

Outer Loading

	X1	X2	Y
X1.1	0.854		
X1.2	0.808		
X1.3	0.629		
X1.4	0.885		
X1.6	0.820		
X1.4	0.866		
X1.8	0.766		
X1.9	0.838		
X1.10	0.818		
X1.11	0.736		
X2.1		0.796	
X2.3		0.891	
X2.4		0.876	
X2.6		0.882	
Y1.1			0.803
Y1.2			0.791
Y1.3			0.782
Y1.4			0.776
Y1.5			0.828
Y1.8			0.773
Y1.9			0.832
Y1.10			0.793
Y1.11			0.761

Sumber: Hasil olah data SmartPLS, 2025

Berdasarkan nilai tabel diatas maka diperoleh nilai Outer Loading dari semua indikator variabel besar dari 0,6 maka validitas semua indikator dikatakan valid.

**Tabel 2****Nilai AVE**

	Cronbach's Alpha
KK	0.673
KO	0.766
PK	0.694

**Sumber : Hasil Olah Data SmartPLS,2024**

diatas memenuhi kriteria validitas baik. Hal ini ditunjukkan dengan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) diatas 0.50 sebagaimana kriteria yang direkomendasikan.

## 2. Uji Realibilitas

Uji realibilitas adalah sejauh mana indikator dan variabel yang digunakan dalam model penelitian menghasilkan hasil yang konsisten dan dapat dipercaya.

**Tabel 4****Uji Realibilitas**

	Reliabilitas Komposit
X1	0.943
X2	0.899
Y	0.829

**Sumber: Hasil olah data SmartPLS 2024**

Berdasarkan output SmartPLS pada tabel diatas, telah ditemukan nilai composite reliability dan nilai cronbach alpha masing-masing konstruk atau variabel besar dari 0.70. Dengan demikian juga dapat disimpulkan bahwa Tingkat kehandalan data telah baik atau reliable.

## 3. Pengujian Inner Model (*Structural Model*)

Inner model adalah model struktur yang menggambarkan hubungan antara variabel laten lain dengan variabel lainnya dalam suatu penelitian. Inner model menggambarkan suatu jalur atau hubungan sebab dan akibat antar variabel. Pengujian inner model atau model struktural dilakukan dengan melihat hubungan atau pengaruh antara konstruk, nilai signifikan dan R-Square ( $R^2$ ) dari model penelitian.

**Tabel 5****Nilai R-Square**

	R Square
Y	0.922

**Sumber: Hasil olah data SmartPLS 2024**

Pada tabel 5 terlihat nilai R-Square Kinerja Karyawan sebesar 0.922 atau sebesar 92,2% yang menggambarkan besarnya pengaruh yang diterima oleh variabel kinerja karyawan dari variabel Gaya kepemimpinan transformasional dan pengembangan sumber daya manusia, dengan nilai error sebesar 0,078% atau 7,8% yang berarti

dipengaruhi oleh variabel lain. Semakin tinggi nilai R-Square maka semakin besar kemampuan variabel independen tersebut dalam menjelaskan variabel dependen sehingga semakin baik persamaan structural yang terbentuk.

## 2. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis bertujuan untuk menjawab permasalahan yang ada dalam penelitian ini yaitu pengaruh konstruk laten eksogen tertentu dengan konstruk laten endogen tertentu baik secara langsung maupun secara tidak langsung melalui variabel mediasi. Pengujian hipotesis pada penelitian ini, dapat dinilai dari besarnya nilai t-statistik atau t-hitung dibandingkan dengan t-tabel 1,96 pada alpha 5%. Jika t-statistik/t-hitung  $<$  t-tabel 1,96 pada alpha 5%, maka Ho ditolak dan Jika t-statistik/t-hitung  $>$  t-tabel 1,96 pada alpha 5%, maka Ha diterima. Berikut hasil output SmartPLS, yang menggambarkan output estimasi untuk pengujian model structural pada tabel

**Tabel 4**

Uraian	Original Sample	Standar Deviation	T statistic	P values	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Transformasional $\rightarrow$ kinerja karyawan	0.770	0.039	19.256	0.000	Signifikan
Pengembangan Sumber Daya Manusia $\rightarrow$ kinerja karyawan	0.219	0.042	5.179	0.000	Signifikan

Sumber : hasil olah smart pls 2025

## 3. HIPOTESA

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja karyawan  
Berdasarkan hasil pengujian data dengan menggunakan alat bantu program Smart PLS sebagaimana disajikan pada tabel 4, terlihat nilai Original Sampel Gaya kepemimpinan transformasional sebesar 0.770 berarti Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan dengan nilai t-statistik atau t-hitung sebesar  $19.256 > 1,96$  dan nilai p-value sebesar  $0,000 < 0,05$  berarti Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh Signifikan terhadap kinerja karyawan. Untuk mengetahui apakah hipotesis diterima atau ditolak, maka perbandingan antara nilai t-statistik atau t-hitung  $> 1,96$  pada alpha 5%. Dimana nilai t-statistik  $>$  t-tabel 1.96 pada alpha 5% dimana nilai t-statistik atau t-hitung sebesar  $19.256 > 1.96$  dan nilai p-value sebesar  $0,000 < 0,05$  ini berarti Ho ditolak dan H1 diterima, dengan kata lain terdapat pengaruh positif dan signifikan Gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.

## 2. Pengaruh pengembangan sumber daya manusia Terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan hasil pengujian data dengan menggunakan alat bantu program Smart PLS sebagaimana disajikan pada tabel 4, terlihat nilai Original Sampel pengembangan sumber daya manusia sebesar 0.219 berarti pengembangan sumber daya manusia

berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan dengan nilai t-statistik atau t-hitung sebesar  $5.179 > 1,96$  dan nilai p-value sebesar  $0,000 < 0,05$  berarti pengembangan sumber daya manusia berpengaruh Signifikan terhadap kinerja karyawan. Untuk mengetahui apakah hipotesis diterima atau ditolak, maka perbandingan antara nilai t-

statistik atau t-hitung $>1,96$  pada alpha 5%. Dimana nilai t-statistik  $>$  t-tabel 1.96 pada alpha 5% dimana nilai t-statistik atau t-hitung sebesar  $5.179 > 1.96$  dan nilai p-value sebesar  $0,000 < 0,05$  ini berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, dengan kata lain terdapat pengaruh positif dan signifikan pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan.

## PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

### 1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transfarmasional terhadap Kinerja Karyawan

Terdapat pengaruh positif dan signifikan Gaya kepemimpinan transfarmasional terhadap kinerja karyawan pada PT Djambi warisan jujuhan.  $H_1$  diterima yang berarti Gaya kepemimpinan transfarmasional berpengaruh positif yang signifikan terhadap Kinerja karyawan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Lyna & Ditolebiet, 2021) dan (Yusri, 2020) bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan Gaya kepemimpinan transfarmasional terhadap kinerja karyawan.

### 2. Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan

Terdapat pengaruh positif dan signifikan pengembangan sumber daya manusia terhadap Kinerja Karyawan pada PT Djambi warisan jujuhan.  $H_2$  diterima yang berarti pengembangan sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT Djambi warisan jujuhan. Hasil penelitian tersebut sejalan dengan (Shofiyah Khairunnisa, 2022) dan (Yusri, 2020) terdapat pengaruh positif dan signifikan pengembangan sumber daya manusia terhadap Kinerja Karyawan.

## KESIMPULAN

1. Terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan antara Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan pada PT Djambi Waras Jujuhan.
2. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan pada PT Djambi Waras Jujuhan

## SARAN

Berdasarkan kesimpulan yang telah dibuat, maka penulis mengemukakan beberapa saran kepada Perusahaan:

1. Bagi Perusahaan Kinerja Karyawan akan meningkat apabila pihak PT Djambi Waras Jujuhan dapat meningkatkan :
  - a. Gaya kepemimpinan transformasional melalui pemimpin yang transformasional mendorong inspirasi, motivasi, dan pertumbuhan individual karyawan, dan mendorong perubahan positif, inovasi, dan pengembangan potensi penuh karyawan.
  - b. Pengembangan sumber daya manusia melalui memberikan pelatihan berkelanjutan untuk meningkatkan keterampilan, menciptakan jalur karir yang jelas dan peluang promosi dan mendukung pertumbuhan profesional melalui program pengembangan.
  - c. Kepuasan Kerja melalui lingkungan kerja yang mendukung, sistem kompensasi yang adil, apresiasi atas kontribusi karyawan, dan pembangunan hubungan interpersonal yang kuat antara manajemen dan karyawan.
2. Bagi peneliti selanjutnya Karena kontribusi dari variable Gaya kepemimpinan

transformasional dan Pengembangan sumber daya manusia melalui Kepuasan Kerja 97,6% sedangkan sisanya sebesar 2,4% dipengaruhi varibel lain diluar penelitian ini, maka disarankan pada peneliti selanjutnya untuk mengembangkan hasil penelitian ini dengan menambahkan variable bebas diluar variable ini.

## Daftar Pustaka

- Abidin, Derianov. 2024. "Pendekatan Holistik Dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Kepuasan Kerja." 1(3):924–39.
- Adiwantari, Sartika Ayu, I. Wayan Bagia, and Ni Made Suci. 2019. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Buleleng."
- BISMA: Bisnis Dan Manajemen 5(2):101–11. Aisyah, R. I., C. Kuntadi, and U. H. Mustofa. 2024. "Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Auditor: Independensi, Komitmen Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Transformasional.
- Jurnal Bisnis Kreatif Dan ... 2(2). Almaududi Ausat, Abu Muna, Suherlan Suherlan, Tepi Peirisal, and Zaenal Hirawan. 2022. "The Effect of Transformational Leadership on Organizational Commitment and Work Performance." Journal of Leadership in Organizations 4(1):61–82. doi: 10.22146/jlo.71846.
- Amelia, Mellisa, Zulfina Adriani, and Sigit Indrawijaya. 2024. "Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia ( SDM ) Terhadap Kepuasan Kerja Perawat Dalam Meningkatkan Kinerja Perawat Di RSUD Raden Mattaher Jambi." 5(5):501–13.
- Ananta Nasution, Nicholas, and Siti Mujiatun. 2024. "The Influence of Transformational Leadership and Career Development on Employee 112 Performance Through Job Satisfaction As an Intervening Variable (Study At Pt. Alfa Scorpii Marelan)." Journal of Economic, Business and Accounting 7:5519–32.
- Anasofa, Fitria. 2023. "Engaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Perusahaan Umum Daerah (Perumda) Air Minum Tirta Kencana Jombang)." Thesis 10–35.
- Angelina, Sindy Caesar, Maya Syafriana Effendi, Endri Sentosa, and Jakarta Pusat. n.d. "Determinan Kinerja Karyawan PT . Lantera Karya Aditama Di Mediasi Kemampuan Kerja." 8(1):52–61.
- Asriani, Asriani, Sri Mintarti, and Saida Zainurossalamia ZA,. 2020. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening." Jurnal Bisnis Dan Manajemen 16(3):217–34. doi: 10.23960/jbm.v16i3.126.
- Najiyah, Faridatun, Ulfatul Khasanah, and Fitria Asas. 2022. "Insight Management Journal." Insight Management Journal 2(2):45–53.
- Nastavia Putri, and Lista Meria. 2022. "The Effect of Transformational Leadership on Employee Performance Through Job Satisfaction and Organizational Commitment." IAIC Transactions on Sustainable Digital Innovation (ITSDI) 4(1):8–21. doi: 10.34306/itsdi.v4i1.565.
- Natsir Kelana, Irham. 2022. "Pengaruh Pegembangan Sumber Daya Manusia Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pada Dinas Perpustakaan Daerah Kabupaten Konawe." SIBATIK JOURNAL: Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, Dan Pendidikan 1(4):463–72.

doi: 10.54443/sibatik.v1i4.55.

- Nitisemito (2019:89). 2021. "Pengaruh Lingkungan Kerja, Beban Kerja, Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Kasus Pada Karyawan Perumda Dharma Jaya)." *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952. 2013–15.
- Nur Octaviana. 2011. "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan (Pada PT. Mirota Kampus Di Yogyakarta)." Skripsi 1–33. Palilu, A. 2022. "Pembangunan Infrastruktur Transportasi Terhadap Produk Domestik Regional Bruto." CV Azka Pustaka 13(30):1–13.
- Pambudi, Dudit Setyo, Djudi Mukzam, and Eko Gunawan Nurtjahjono. 2016. "VARIABEL MEDIASI ( Studi Pada Karyawan PT Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang )." *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)* 39(1):164–71.
- Pipit Mulyiah, Dyah Aminatun, Sukma Septian Nasution, Tommy Hastomo, Setiana Sri Wahyuni Sitepu, Tryana. 2020. No Title No Title No Title." *Journal GEEJ* 7(2).
- Pokhrel, Sakinah. 2024. "No TitleEΛENH." *Ayañ* 15(1):37–48.
- Pranata, Harry Mulya, and Slamet Widodo. 2024. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Kharisma Pemasaran Bersama Nusantara Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi." *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi* 24(2):1944. doi: 10.33087/jiubj.v24i2.5490.
- Purnamasari, Dewi, and Woro Utari. 2024. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Koperasi Jasa Tri Capital Investama." *Jurnal Manajerial Bisnis* 7(2):112–21. doi: 10.37504/jmb.v7i2.611.
- Rintjap, Indra H., William A. Areros, and Sofia A. P. Sambul. 2021. "Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Permata Finance Tomohon." *Productivity* 2(7):2021. 118 Salim & Fadhila. 2023. "Jurnal Riset Manajemen Dan Akuntansi." *Jurnal Riset Manajemen Dan Akuntansi* 1(3):68–76.
- Sasongko, Ardityas Gema, Hairudinor Hairudinor, and Muhammad Riduansyah Syafari. 2021. "Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Mining Support Division PT Kaltim Prima Coal." *Jurnal Bisnis Dan Pembangunan* 10(1):62. doi: 10.20527/jbp.v10i1.9958.
- Saulian, Saulian. 2022. "Pengembangan Sumber Daya Manusia Dan Kepuasan Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sawargi." *Productivity* 1(4):1–23.
- Siahan, Fernando Jonatan; Simanungkalit, Malani; Berasa Tiurma; Samosir Lustani; Anakampun Risden. 2024. "Pengaruh Kompetensi Pedagogik Guru Pendidikan Agama Kristen Terhadap Disiplin Belajar Siswa Kelas X SMA Negeri 1 Tanjung Pura Kabupaten Langkat Tahun Pembelajaran 2023/2024." 2(2).
- Sinambela, Lijan Poltak. 2021. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun Tim Kerja Yang Solid Untuk Meningkatkan Kinerja*. Bumi Aksara. Sirait, R. Meilana, and Kornel Munthe. 2022. "Seminar Nasional Manajemen Dan Akuntansi (SMA)." *Seminar Nasional Manajemen Dan Akuntansi* 1:151–63. 119 Southey, Captain

Thomas. 2021. "1679."

- Chronicle History of the West Indies (2013):459–60. doi: 10.4324/9781315033747-155.
- Sugiono. 2019. "Bab Iii Metoda Penelitian." Jurnal Akuntansi Dan Keuangan 3:1–9.
- Sulistiyowati, Fifi. 2022. "Pengaruh Orientasi Kewirausahaan Dan Kapabilitas Dinamik Melalui Inovasi Sebagai Variabel Mediasi Terhadap Kinerja UMKM (Studi Kasus Pada Sektor Makanan Di UMKM Kelurahan Kranji)." 34–43.
- Suparyanto dan Rosad (2015. 2020. "Pengaruh Motivasi, Komitmen Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Daya Surya Sejahtera Ponorogo." Suparyanto Dan Rosad (2015 5(3):248–53.
- Supiani, Supiani, Nurdin Nurdin, Ahmad Syahid, and Hatta Fakhrurrozi. 2022. "Manajemen Sumber Daya Manusia Pada UPT Perpustakaan Universitas Tadulako Palu." 13–25.
- Suryani, Ni Kadek. 2022. "Kepuasan Kerja: Pengaruhnya Dalam Organisasi." Jurnal Imagine 2(2):71–77. doi: 10.35886/imagine.v2i2.491.
- Theodoridis, Theodoros, and Juergen Kraemer. n.d. "No perusahaan asuransi kesehatanTitle." 1–12.
- Ummah, Masfi Sya"fiatul. 2019. "No perusahaan asuransi kesehatanTitle." Sustainability (Switzerland) 11(1):1–14