PERAN MEDIASI KEPUASAN KERJA PADA GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. MAKMUR TECHNOLOGY INDONESIA

Muhammad Eryan Pratama[1], Siti Kholifah [2]
[1]Sekolah Tinggi Ilmu Studi Ekonomi Modern (STIE STEKOM)
[2]Universitas Sains dan Teknologi Komputer (STEKOM)
[1]eryanpratama95@gmail.com, [2]olivstekom@gmail.com

ABSTRACT

The mediating role of job satisfaction in the relationship between transformational leadership and employee performance at PT. Makmur Technology Indonesia is discussed in the context of the importance of the manufacturing industry to economic growth. Employee performance is considered crucial to a company's competitiveness and is influenced by the leadership style employed. Job satisfaction, which refers to employees' attitudes towards their work, has a significant impact on performance. Transformational leadership is proposed as a solution to improve performance through inspiration, creativity, and attention to the individual needs of employees, which in turn contributes to job satisfaction and overall company performance. This study aims to analyse the influence of transformational leadership on employee performance at PT. Makmur Technology Indonesia.In this study, the author employs a quantitative and associative research approach. The data collection techniques in this study were non-test methods (questionnaires and observation). The data analysis techniques in this study included validity tests, reliability tests, normality tests, multicollinearity tests, heteroscedasticity tests, multiple linear regression tests, t-tests, F-tests, and coefficient of determination tests. The results of the study indicate that the analysis shows that Transformational Leadership (X) has a positive and significant influence on Job Satisfaction (Z). The regression coefficient of 0.241 indicates that a one-unit increase in Transformational Leadership will increase Job Satisfaction by 0.989 units. This effect is significant with a p-value of 0.006 ($p < 0.05$). Although the effect is relatively small (R-squared = 75.1%), this relationship is statistically significant.

Keywords: *Transformational Leadership, Employee Performance, Job Satisfaction*

ABSTRAK

Peran mediasi kepuasan kerja pada gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan di PT. Makmur Technology Indonesia dibahas dalam konteks pentingnya industri manufaktur bagi pertumbuhan ekonomi. Kinerja karyawan dianggap krusial untuk daya saing perusahaan dan dipengaruhi oleh kepemimpinan yang diterapkan. Kepuasan kerja, yang merupakan sikap karyawan terhadap pekerjaan mereka, memiliki dampak signifikan terhadap kinerja. Kepemimpinan transformasional diusulkan sebagai solusi untuk meningkatkan kinerja melalui inspirasi, kreativitas, dan perhatian terhadap kebutuhan individu karyawan, yang pada gilirannya berkontribusi pada kepuasan kerja dan kinerja perusahaan secara

keseluruhan. Penelitian ini bertujuan Menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan di PT. Makmur Technology Indonesia. penelitian ini penulis menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif dan asosiatifl Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah non tes (kuisoner dan observasi). Teknik analisis data pada penelitian ini adalah uji validitas, uji reabilitas, uji normalitas, uji multikolonieritas, uji heteroskedastisitas, uji regresi linier berganda, uji T, uji F, uji Koefisien determinasi. Hasil penelitian menujukan bahwa Hasil analisis menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional (X) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Z). Koefisien regresi sebesar 0.241 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu unit dalam Kepemimpinan Transformasional akan meningkatkan Kepuasan Kerja sebesar 0.989 unit. Pengaruh ini signifikan dengan nilai p = 0.006 (p < 0.05). Meskipun pengaruhnya relatif kecil (R Square = 75.1%), hubungan ini terbukti signifikan secara statistik.

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional, Kinerja Karyawan, Kepuasan Kerja

A. Pendahuluan

Industri manufaktur berperan penting dalam pertumbuhan ekonomi nasional karena memberikan kontribusi besar terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) dan membuka banyak lapangan kerja. Dalam menghadapi tantangan global seperti efisiensi operasional, inovasi, dan produktivitas, kinerja karyawan menjadi faktor krusial yang menentukan daya saing perusahaan. Salah satu pendekatan penting untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah melalui gaya kepemimpinan yang diterapkan. Kinerja karyawan serta faktor-faktor lain yang timbul dari gaya kepemimpinan akan memberikan efek pada kepuasan kerja (Salvia & Suhana, 2024).

Kepuasan seringkali dikaitkan dengan peningkatan atau penurunan kinerja karyawan atau merupakan sikap, perilaku, dan pendapat karyawan tentang pekerjaan yang mereka lakukan (Rifai, 2024). Apabila karyawan merasa kompensasi yang diterima tidak sesuai dengan kinerja yang mereka berikan dapat berdampak negatif bagi perusahaan karena karyawan akan mulai cenderung tidak produktif serta mungkin akan meninggalkan perusahaan. Kepuasan kerja adalah representasi tanggapan yang terukur terhadap pekerjaan tertentu, yang merupakan bentuk kepuasan individu terhadap pekerjaan (Susila, Fastha, & Juwita, 2024). Ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaanya, maka kinerja merekapun juga akan

menigkat. Tingkat kepuasan kerja setiap orang berbeda-beda karena hal itu bersifat subyektif serta berbanding lurus dengan banyaknya aspek pekerjaan yang memenuhi kebutuhan individu karyawan (Rifai, 2024).

Kepemimpinan transformasional hadir sebagai solusi potensial untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam bentuk arahan, menginspirasi dan mendorong pengembangan kreativitas bagi setiap individu (Bass, 1985). Menurut (Bass, 1985) kepemimpinan transformasional mencakup pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual. Perusahaan yang mempunyai seorang pemimpin yang transformasional maka tidak ada jarak hubungan antara pemimpin dan bawahannya supaya kepemimpinan yang efektif bisa tercipta. Hal ini bisa menjadi pengelola sumber daya manusia yang akan mempengaruhi peningkatan perilaku kerja yang nantinya berdampak pada kinerja perusahaan secara menyeluruh. Selaku panutan untuk karyawannya, pemimpin yang transformasional pun juga akan memperdulikan masalah yang terjadi pada karyawan. Oleh karena itu menimbulkan rasa kepuasan kerja yang ada pada karyawan karena merasa bahwa pimpinannya memperdulikan mereka.

PT. Makmur Technology Indonesia sebagai perusahaan manufaktur di bidang percetakan menghadapi tantangan serupa, yaitu perlunya peningkatan kinerja karyawan untuk mendukung produktivitas dan daya saing perusahaan. Permasalahan muncul ketika gaya kepemimpinan yang diterapkan belum sepenuhnya mampu menginspirasi dan memotivasi karyawan. Salah satunya perihal kepemimpinan tidak memperhatikan pertimbangan individu karyawan dapat menjadi penghambat utama bagi peningkatan kinerja. Berdasarkan pengamatan pada tanggal 27 Mei 2025 terdapat beberapa karyawan yang bekerja hanya pada saat diperhatikan oleh atasan saja namun jika tidak diawasi maka mereka sering bermain ponsel, berbincang dengan sesama karyawan dan juga tidur di tempat yang tidak terlihat. Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan belum sepenuhnya loyal kepada perusahaan dan bersedia menerima nilai-nilai perusahaan. Masih terdapat ketidakpuasan dari karyawan karena adanya pimpinan yang belum mau untuk mendengar dan

mempertimbangkan pendapat karyawan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan manajer operasional dan teknisi *aftersale* pada tanggal 27 Mei 2025 bahwa kepemimpinan *leader* bagian *aftersale* PT. Makmur Technolgy Indonesia yang selama ini dijalankan dinilai oleh manajer operasional belum maksimal karena *leader* belum bisa mengarahkan teknisinya untuk melaksanakan tugas masing-masing. *Leader* dirasa belum bisa menjalin kedekatan dengan teknisi bahkan dengan karyawan pada bagian lain karena *leader* kurang memiliki keberanian dan jarang memberikan motivasi kepada karyawan. Adanya jarak hubungan antara *leader* dan teknisi membuat *leader* tidak tahu kesulitan apa yang menjadi faktor penghalang peningkatan kinerja pada bagian *aftersale* dan tidak mengetahui apa saja yang dibutuhkan untuk menunjang kinerja teknisi.

Beberapa penelitian sebelumnya menunjukkan efektivitas kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja karyawan. Misalnya penelitian (Susila, Fastha, & Juwita, 2024) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening, namun sebaliknya dengan penelitian (Permana & Syah, 2022). Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan di PT. Makmur Technology Indonesia. Penelitian ini telah mendapat izin resmi dari PT. Makmur Technology Indonesia untuk melakukan penelitian terkait kepemimpinan dan kinerja karyawan di perusahaan tersebut. Dengan memahami hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan, penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang berguna bagi perusahaan dalam merancang strategi kepemimpinan yang lebih efektif guna meningkatkan kinerja karyawan dan daya saing perusahaan di pasar global.

Tujuan utama penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja di PT. Makmur Technology Indonesia. Secara spesifik, penelitian ini

bertujuan untuk: Menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan di PT. Makmur Technology Indonesia. Menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional yang dimediasi oleh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Makmur Technology Indonesia.

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat sebagai berikut: Manfaat Teoritis Memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu manajemen, khususnya dalam bidang perilaku organisasi dan kepemimpinan. Manfaat Praktis Menjadi bahan pertimbangan bagi manajemen PT. Makmur Technology Indonesia dalam mengembangkan gaya kepemimpinan yang dapat meningkatkan kinerja karyawan.

B. Metode Penelitian

Sampel penelitan menggunakan teknik sampling *purposive sampling*. *Purposive sampling* merupakan pemilihan sampel dengan teratur atau didasarkan dengan menggunakan kriteria tertentu (Sugiyono, 2023). Kriteria yang dipergunakan sebagai syarat penentuan sampel penelitian adalah:

1. Karyawan yang masih bekerja/aktif di PT. Makmur Technology Indonesia pada tahun 2025 baik karyawan tetap atau kontrak.
2. Karyawan tetap yang telah bekerja minimal selama 5 tahun di PT. Makmur Technology Indonesia.
3. Karyawan kontrak yang telah bekerja minimal selama 2 tahun di PT. Makmur Technology Indonesia.
4. Karyawan di PT. Makmur Technology Indonesia baik berjenis kelamin pria/wanita.

Jenis penelitian ini penulis menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif dan asosiatif. Teknik analisis data pada penelitian ini adalah uji validitas, uji reabilitas, uji normalitas, uji multikolonieritas, uji heteroskedastisitas, uji regresi linier berganda, uji T, uji F, uji Koefisien determinasi.

C.Hasil Penelitian dan Pembahasan

Uji normalitas data dilakukan dengan menggunakan analisis Kolmogorov-Smirnov dengan ketentuan data lolos uji normalitas jika nilai signifikansi > 0.05. Berikut adalah

hasil uji normalitas kolmogorov-smirnov pada penelitian ini :

Tabel 1. Hasil Uji Normalitas Kolmogorov-Smirnov

		(X)	(Y)	(Z)
N		85	85	85
Normal Parameters[a,b]	Mean	27.38	27.60	27.72
	Std. Deviation	4.512	4.774	4.589
Most Extreme Differences	Absolute	.139	.143	.145
	Positive	.139	.143	.145
	Negative	-.117	-.120	-.106
Kolmogorov-Smirnov Z		1.284	1.317	1.335
Asymp. Sig. (2-tailed)		.074	.062	.057

Berdasarkan hasil perhitungan uji One-Sample Kolmogorov-Smirnov, didapatkan nilai Asymp.Sig Variabel X sebesar 0.074 > 0.05, Variabel Y sebesar 0,062 > 0,05, Variabel Z sebesar 0,057 > 0,05 yang menunjukkan bahwa bahwa data lolos uji normalitas dalam penelitian ini.

Uji multikolinearitas data dilakukan dengan melihat hasil perhitungan *Variance Inflation Factors* (VIF) dan nilai *Tolerance*, data dinyatakan lolos uji multikolinearitas data jika nilai VIF < 10 atau Tolerance < 1. Berikut adalah hasil perhitungan uji multikolinearitas dalam penelitian ini :

Tabel 2. Hasil Perhitungan Nilai VIF dan Tolerance

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearit
		B	Std. Error	Beta			Tolerance
1	(Constant)	.449	2.287		.196	.845	
	Kepemimpinan	.241	.080	.194	3.012	.003	.712
	Kepuasan	.989	.085	.750	11.626	.000	.712

a. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan pada hasil perhitungan diatas, didapatkan nilai VIF dan Tolerance masing-masing sebesar 1.404 < 10,00 dan 0.712 > 0,10 yang menunjukkan bahwa data lolos uji multikolinearitas data dalam penelitian ini.

Uji heteroskedastisitas dilakukan dengan menggunakan hasil Uji Glejser dengan ketentuan data lolos uji heteroskedastisitas data jika nilai signifikansi > 0.05. Berikut adalah hasil uji heteroskedastisitas data dalam penelitian ini :

Tabel 3. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Coefficients[a]

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	5.942	1.571		3.782	.000
Kepemimpinan	-.037	.055	-.082	-.672	.504
Kepuasan	-.149	.058	-.311	-2.549	.013

a. Dependent Variable: abs_RES

Berdasarkan pada tabel diatas, didapatkan nilai signifikansi untuk hasil variabel X 0,504 > 0.05, Variabel Y 0,013 yang menunjukkan bahwa tidak terjadi gejala heteroskedastisitas data pada penelitian ini.

Untuk menguji analisis regresi linier berganda, penulis menggunakan analisis dengan software *IBM SPSS Statistics.* Adapun hasil pengujian analisis regresi linier berganda dapat di lihat pada tabel berikut :

Tabel 4. Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.449	2.287		.196	.845
	Kepemimpinan	.241	.080	.194	3.012	.006
	Kepuasan	.989	.085	.750	11.626	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Y= 2.287 + 0,241 X1 + 0,989 X2

Adapun penjelasan adalah sebagai berikut :

1. Nilai koefisien konstanta sebesar 2.287 dengan nilai positif, yang artinya besar nilai regresi tingkat kinerja karyawan menunjukan hasil posistif.
2. Nilai koefisien regresi kepemimpinan sebesar 0,241 artinya setiap peningkatan terhadap kepemimpinan sebesar 1% berdampak pada peningkatan kinerja karyawan PT .Makmur Technology Indonesia sebesar 0,241.
3. Nilai koefisien regresi kepuasan sebesar 0,989 artinya setiap peningkatan terhadap pelatihan sebesar 2% berdampak pada peningkatan kinerja karyawan PT. Makmur Technology Indonesia sebesar 0,989.

Untuk menguji Uji t, penulis menggunakan analisis dengan software *IBM SPSS Statistics.* Adapun hasil pengujian Uji t dapat di lihat pada tabel berikut :

Tabel 5. Hasil Uji T

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.449	2.287		.196	.845
	Kepemimpinan	.241	.080	.194	3.012	.006
	Kepuasan	.989	.085	.750	11.626	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial adalah sebagai berikut :

1. Nilai t hitung variabel Kepemimpinan (X) sebesar 3,012 > nilai T tabel 1,666 dan nilai sig yaitu 0,06 < 0,05 maka Ha di terima dan H0 di tolak, artinya variabel kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
2. Nilai t hitung variabel Kepuasan (Z) sebesar 11,626 > nilai T tabel 1,666 dan nilai sig yaitu 0,000 < 0,05 maka Ha di terima dan H0 di tolak, artinya variabel Kepuasan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Untuk menguji Uji F, penulis menggunakan analisis dengan software *IBM SPSS Statistics.* Adapun hasil pengujian Uji F dapat di lihat pada tabel berikut :

Tabel 6. Hasil Uji F

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	213.289	2	106.644	127.619	.000[b]
	Residual	68.523	82	.836		
	Total	281.812	84			

a. Dependent Variable: Kinerja
b. Predictors: (Constant), Kepuasan, Kepemimpinan

Nilai F hitung sebesar 127.619 > nilai F tabel yaitu 3,970 dan nilai sig yaitu 0,000 < 0,05, maka H0 di tolak dan Ha diterima, artinya variabel Kepemimpinan, Kepuasan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Untuk menguji Uji Koefisien Determinasi (R^2), penulis menggunakan analisis dengan software *IBM SPSS Statistics.* Adapun hasil pengujian Uji Koefisien Determinasi (R^2) dapat di lihat pada tabel berikut :

Tabel 7. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.870[a]	.757	.751	.914

a. Predictors: (Constant), Kepuasan, Kepemimpinan

Dapat dilihat gambar tabel diatas, bahwa nilai *adjusted R Square* adalah sebesar 0,751 atau 75,1% mengindikasikan bahwa variabel Kepemimpinan, Kepuasan berpengaruh simultan sebesar 75,1%.

Pembahasan

1. Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja

Penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Makmur Technology Indonesia. Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang berfokus pada kemampuan pemimpin untuk menginspirasi dan memotivasi bawahannya dengan cara yang lebih personal dan emosional. Pemimpin yang mengadopsi gaya ini memiliki visi yang jelas, memberikan inspirasi kepada karyawan, memberi perhatian individu, dan merangsang kreativitas serta pemikiran inovatif melalui stimulasi intelektual. Semua dimensi ini berperan besar dalam membentuk persepsi positif karyawan terhadap pekerjaan mereka, sehingga berdampak langsung pada peningkatan

kepuasan kerja (Putri & Desiana, 2021).

Kepemimpinan yang menekankan visi yang jelas menjadi salah satu elemen kunci dalam membentuk kepuasan kerja. Ketika seorang pemimpin dapat menyampaikan tujuan organisasi dengan jelas dan menunjukkan arah yang ingin dicapai, karyawan akan merasa lebih yakin tentang peran mereka dalam mencapai tujuan tersebut. Hal ini memberi makna lebih pada pekerjaan mereka, karena mereka memahami bahwa kontribusi mereka memiliki dampak terhadap kesuksesan organisasi. Kejelasan visi ini memberikan rasa percaya diri kepada karyawan, yang pada gilirannya memperkuat kepuasan kerja (Kresna & Suryani, 2025).

Selain visi yang jelas, kepemimpinan transformasional juga mendorong terciptanya komunikasi yang terbuka. Komunikasi yang transparan antara pemimpin dan karyawan menciptakan rasa saling menghormati dan kepercayaan. Ketika karyawan merasa didengarkan dan diberi ruang untuk menyampaikan ide serta aspirasi mereka, mereka akan merasa lebih dihargai dan diterima dalam lingkungan kerja. Hal ini berkontribusi langsung terhadap peningkatan kepuasan kerja karena karyawan merasa dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan, yang meningkatkan rasa memiliki terhadap organisasi.

Pemimpin transformasional juga memberikan feedback yang konstruktif dan positif, yang penting dalam proses pengembangan karyawan. Pemberian feedback yang tepat waktu dan membangun tidak hanya membantu karyawan memahami area yang perlu diperbaiki, tetapi juga mengakui pencapaian mereka. Pengakuan terhadap kinerja baik, meskipun dalam bentuk umpan balik yang sederhana, akan meningkatkan rasa percaya diri dan motivasi karyawan untuk terus memberikan yang terbaik dalam pekerjaan mereka. Feedback yang membangun ini memberikan rasa pencapaian yang memperkuat kepuasan kerja karyawan (Sapan dkk., 2022).

Selain itu, perhatian individu yang diberikan oleh pemimpin transformasional memainkan peran penting dalam menciptakan kepuasan kerja. Pemimpin yang memperhatikan kebutuhan personal dan profesional karyawan menunjukkan bahwa

mereka peduli terhadap kesejahteraan karyawan. Dengan adanya perhatian ini, karyawan merasa dihargai dan didorong untuk terus berkembang, baik dalam kapasitas profesional maupun pribadi. Hal ini berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja karena karyawan merasa memiliki hubungan yang lebih dekat dan positif dengan atasan mereka (Putri & Desiana, 2021).

Kepemimpinan transformasional juga mengedepankan stimulasi intelektual, yang memberi kesempatan bagi karyawan untuk berpikir kreatif dan inovatif. Pemimpin yang mampu merangsang pemikiran kritis karyawan tidak hanya meningkatkan kualitas pekerjaan, tetapi juga memberikan ruang bagi karyawan untuk merasa tertantang dan terinspirasi. Ketika karyawan merasa diberi tantangan intelektual yang sesuai dengan kemampuan mereka, mereka akan merasa lebih termotivasi dan puas dengan pekerjaan mereka, karena merasa ada ruang untuk berkembang dan mengasah keterampilan (Normi, 2025).

Lebih lanjut, pemimpin yang menginspirasi cenderung mampu menciptakan rasa memiliki yang kuat di antara karyawan terhadap organisasi. Ketika seorang pemimpin menunjukkan komitmen yang tinggi terhadap visi perusahaan dan memperlihatkan semangat yang besar dalam mencapai tujuan, karyawan akan lebih terhubung secara emosional dengan tujuan tersebut. Rasa memiliki yang kuat ini menumbuhkan rasa tanggung jawab yang lebih besar terhadap pekerjaan mereka, karena mereka merasa bahwa mereka adalah bagian yang tidak terpisahkan dari kesuksesan perusahaan. Rasa ini mendorong karyawan untuk bekerja lebih keras dan lebih berkualitas, yang pada gilirannya berkontribusi pada kepuasan kerja yang lebih tinggi (Putri & Desiana, 2021).

Ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka, mereka cenderung lebih termotivasi untuk melakukan tugas-tugas mereka dengan penuh semangat. Karyawan yang puas memiliki keterikatan emosional yang lebih kuat terhadap pekerjaan mereka, dan mereka merasa bahwa pekerjaan tersebut adalah bagian penting dari kehidupan mereka. Karyawan yang memiliki keterikatan emosional ini lebih cenderung untuk berkomitmen pada

organisasi, berusaha untuk meningkatkan kinerja mereka, dan menunjukkan loyalitas yang lebih tinggi. Kepuasan kerja ini menjadi pendorong utama dalam membentuk kinerja yang tinggi dan stabilitas kerja (Rezeki & Lubis, 2023).

Selain itu, kepuasan kerja yang tinggi juga meningkatkan rasa kebanggaan terhadap pekerjaan. Karyawan yang merasa dihargai dan didorong untuk berkembang akan merasa bangga dengan kontribusinya terhadap organisasi. Perasaan bangga ini memperkuat ikatan antara karyawan dan organisasi, serta meningkatkan kinerja secara keseluruhan. Rasa bangga ini juga mengurangi tingkat turnover, karena karyawan yang puas lebih cenderung untuk tetap bertahan di perusahaan yang memberi mereka kesempatan untuk berkembang dan dihargai (Putri & Desiana, 2021).

Namun, kepuasan kerja yang tinggi juga membutuhkan pengelolaan yang berkelanjutan. Sebuah organisasi yang dipimpin dengan gaya transformasional perlu terus menciptakan lingkungan yang mendukung dan menyenangkan bagi karyawan. Pemimpin yang terus menunjukkan kepedulian terhadap kesejahteraan karyawan, mendengarkan umpan balik mereka, dan menyesuaikan kebijakan sesuai dengan kebutuhan mereka akan memastikan bahwa kepuasan kerja tetap tinggi. Oleh karena itu, kepemimpinan transformasional yang konsisten dan berkelanjutan menjadi kunci utama dalam mempertahankan kepuasan kerja yang tinggi di perusahaan (Putri & Desiana, 2021).

Selain itu, penting bagi pemimpin untuk memperhatikan keseimbangan antara kepuasan kerja karyawan dengan tuntutan organisasi. Pemimpin yang bijaksana akan menemukan cara untuk memenuhi kebutuhan individu karyawan sambil tetap menjaga fokus pada tujuan dan sasaran perusahaan. Ketika pemimpin mampu menjaga keseimbangan ini, mereka dapat menciptakan lingkungan kerja yang tidak hanya produktif tetapi juga memuaskan bagi semua pihak yang terlibat (Reid, 2023).

Secara keseluruhan, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki dampak yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Pemimpin yang menginspirasi, memberikan perhatian individu, mendengarkan umpan balik,

dan memberikan tantangan intelektual yang sesuai dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan secara signifikan. Karyawan yang merasa dihargai, diberdayakan, dan didorong untuk berkembang cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka, yang pada gilirannya meningkatkan komitmen, motivasi, dan kinerja mereka di tempat kerja. Oleh karena itu, kepemimpinan transformasional tidak hanya berperan dalam memotivasi karyawan, tetapi juga dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan menyenangkan.

2. Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di PT. Makmur Technology Indonesia. Gaya kepemimpinan ini menekankan pada kemampuan pemimpin untuk memotivasi dan menginspirasi karyawan untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi, serta menciptakan lingkungan yang mendukung perkembangan karyawan. Pemimpin transformasional memiliki dampak yang sangat positif terhadap kinerja pegawai, karena mereka mampu mengkomunikasikan visi yang jelas, memberikan perhatian pribadi, dan merangsang kreativitas karyawan. Ketika karyawan merasa dihargai dan diberdayakan oleh pemimpinnya, mereka cenderung lebih termotivasi untuk mencapai hasil yang optimal (Sapan dkk., 2022).

Pemimpin yang dapat mengkomunikasikan visi yang jelas dan membagikan tujuan organisasi dengan cara yang menarik akan membuat karyawan merasa lebih terhubung dengan arah perusahaan. Kejelasan visi ini memberi karyawan rasa arah dan tujuan, yang sangat penting untuk mendorong mereka mencapai kinerja yang lebih baik. Ketika pemimpin dapat menggambarkan masa depan yang lebih baik dan bagaimana peran karyawan berkontribusi pada pencapaian tersebut, karyawan akan lebih bersemangat dalam menjalankan tugas mereka, karena mereka merasa pekerjaan mereka memiliki arti yang lebih besar (Reid, 2023).

Selain itu, pemberian dukungan secara individu oleh pemimpin juga berperan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Pemimpin yang memberikan perhatian dan bimbingan pribadi kepada setiap karyawan menunjukkan bahwa mereka peduli terhadap perkembangan dan kesejahteraan karyawan. Ketika karyawan merasa dihargai dan diberi dukungan untuk tumbuh, mereka akan merasa lebih bertanggung jawab dan lebih berkomitmen terhadap tugas-tugas mereka. Pemimpin yang mampu memberikan bimbingan dan arahan yang tepat akan mempercepat proses pengembangan diri karyawan, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja mereka (Kresna & Suryani, 2025).

Stimulasi intelektual yang diberikan oleh pemimpin transformasional juga berperan besar dalam meningkatkan kinerja pegawai. Pemimpin yang mampu merangsang pemikiran kreatif dan inovatif akan mendorong karyawan untuk berpikir di luar batasan-batasan yang ada, menciptakan solusi baru, dan mencari cara-cara yang lebih efisien dalam menyelesaikan pekerjaan. Ketika karyawan diberi tantangan intelektual yang sesuai dengan kemampuan mereka, mereka akan merasa lebih terlibat dan termotivasi untuk menunjukkan yang terbaik. Inovasi yang dihasilkan oleh karyawan akan meningkatkan kinerja tim secara keseluruhan, karena setiap anggota tim berkontribusi dengan cara yang unik (Idrus dkk., 2024).

Pemimpin yang mendukung pengembangan keterampilan dan pengetahuan karyawan juga memiliki dampak langsung terhadap kinerja pegawai. Dengan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk belajar dan berkembang, baik melalui pelatihan, seminar, maupun pengalaman kerja langsung, pemimpin dapat meningkatkan kompetensi karyawan secara signifikan. Karyawan yang terus mengembangkan keterampilan mereka tidak hanya dapat meningkatkan kinerja mereka sendiri, tetapi juga berkontribusi pada peningkatan kinerja tim dan organisasi secara keseluruhan (Rezeki & Lubis, 2023). Oleh karena itu, kepemimpinan transformasional yang berfokus pada pengembangan keterampilan menjadi sangat penting dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Selain itu, kepemimpinan transformasional juga menciptakan iklim kerja yang inovatif dan kompetitif. Pemimpin yang dapat menyeimbangkan antara kebutuhan organisasi dan kebutuhan karyawan

akan menciptakan suasana kerja yang sehat, di mana karyawan merasa dihargai dan diberdayakan untuk mencapai potensi terbaik mereka. Iklim kerja yang inovatif dan kompetitif ini memotivasi karyawan untuk bekerja lebih keras, berpikir lebih kreatif, dan berkolaborasi lebih efektif dalam mencapai tujuan bersama. Ketika karyawan merasa bahwa mereka memiliki ruang untuk berekspresi dan berinovasi, mereka akan merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka dan, pada gilirannya, kinerja mereka akan meningkat (Firdaus dkk., 2023).

Pemimpin transformasional yang mampu mengelola hubungan antara kebutuhan individu dan organisasi cenderung memiliki kinerja pegawai yang lebih baik. Hal ini terjadi karena pemimpin tidak hanya fokus pada pencapaian tujuan perusahaan, tetapi juga memperhatikan kesejahteraan karyawan. Pemimpin yang memperhatikan keseimbangan ini akan menciptakan lingkungan kerja yang produktif tanpa mengorbankan kepuasan dan motivasi karyawan. Karyawan yang merasa bahwa mereka diperhatikan dan dipahami akan lebih bersemangat untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja mereka (Reid, 2023).

Kepercayaan yang diberikan oleh pemimpin transformasional kepada karyawan juga memainkan peran penting dalam peningkatan kinerja. Kepercayaan ini menciptakan rasa tanggung jawab yang lebih besar di pihak karyawan. Ketika karyawan merasa diberdayakan dan dipercaya untuk mengambil keputusan, mereka akan lebih proaktif dan lebih bertanggung jawab dalam pekerjaan mereka. Kepercayaan ini memungkinkan karyawan untuk mengembangkan rasa memiliki terhadap tugas mereka, yang memotivasi mereka untuk memberikan yang terbaik dalam setiap aspek pekerjaan mereka (Firdaus dkk., 2023).

Sebagai hasilnya, kinerja pegawai meningkat secara signifikan. Karyawan yang merasa diberdayakan, dihargai, dan diberi kesempatan untuk berkembang akan bekerja lebih keras, lebih cerdas, dan lebih efisien. Hal ini akan menghasilkan output yang lebih tinggi, meningkatkan produktivitas, dan berkontribusi pada kesuksesan organisasi secara keseluruhan.

Pemimpin transformasional yang berhasil menciptakan kondisi kerja yang mendukung perkembangan karyawan akan memperoleh manfaat jangka panjang berupa peningkatan kinerja yang berkelanjutan di seluruh organisasi (Normi, 2025).

Keberhasilan pemimpin dalam menciptakan lingkungan yang kondusif untuk peningkatan kinerja pegawai juga bergantung pada kemampuannya untuk menginspirasi dan memotivasi karyawan secara terus-menerus. Pemimpin yang mampu menjaga semangat dan komitmen karyawan akan mampu memastikan bahwa karyawan tetap fokus pada tujuan jangka panjang organisasi. Kepemimpinan yang berfokus pada pencapaian hasil yang optimal melalui pengelolaan potensi karyawan ini akan menciptakan hasil yang lebih baik, baik dari segi kualitas maupun kuantitas (Normi, 2025).

Secara keseluruhan, pemimpin transformasional yang menerapkan gaya kepemimpinan yang inspiratif, memberi dukungan secara individu, merangsang kreativitas, dan menciptakan iklim kerja yang inovatif dan kompetitif akan mampu meningkatkan kinerja pegawai dengan signifikan. Dengan pendekatan yang berfokus pada pemberdayaan karyawan dan pengembangan keterampilan, pemimpin transformasional tidak hanya berperan dalam meningkatkan kinerja individu tetapi juga berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, kepemimpinan transformasional menjadi faktor kunci dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan meningkatkan kinerja pegawai secara berkelanjutan.

3. Kepuasan Kerja (Z) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Hasil penelitian ini menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di PT. Makmur Technology Indonesia. Kepuasan kerja ini merupakan salah satu faktor psikologis yang sangat penting yang dapat memengaruhi bagaimana karyawan berperilaku di tempat kerja. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan mereka yang tidak merasa puas. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja adalah elemen utama yang dapat meningkatkan produktivitas kerja.

Kepuasan kerja yang tinggi tidak hanya berkaitan dengan aspek material seperti gaji dan fasilitas, tetapi juga berkaitan dengan aspek emosional dan psikologis, seperti hubungan yang baik dengan rekan kerja dan rasa dihargai dalam organisasi (Firdaus dkk., 2023).

Kepuasan kerja berhubungan langsung dengan motivasi dan keterlibatan karyawan dalam pekerjaan mereka. Karyawan yang merasa puas cenderung lebih berkomitmen untuk memberikan yang terbaik dalam setiap tugas yang mereka lakukan. Mereka merasa bahwa pekerjaan yang mereka lakukan memiliki nilai dan kontribusi penting terhadap tujuan perusahaan. Motivasi yang tinggi ini memicu karyawan untuk meningkatkan kinerjanya dan berusaha mencapai hasil yang lebih baik. Dalam jangka panjang, motivasi yang berkelanjutan akan berdampak pada peningkatan kualitas dan kuantitas hasil kerja, yang tentunya akan berkontribusi pada keberhasilan organisasi (Rezeki & Lubis, 2023).

Selain itu, kepuasan kerja dapat meningkatkan keterikatan emosional karyawan terhadap perusahaan. Ketika karyawan merasa puas dengan lingkungan kerja mereka, mereka cenderung memiliki rasa keterikatan yang lebih kuat terhadap organisasi. Rasa keterikatan ini mendorong mereka untuk merasa lebih bertanggung jawab atas pencapaian tujuan perusahaan. Karyawan yang merasa terhubung secara emosional dengan perusahaan lebih cenderung untuk memberikan komitmen penuh terhadap pekerjaan mereka dan berusaha untuk mencapai tujuan bersama. Keterikatan yang tinggi ini menjadi pendorong utama bagi karyawan untuk terus meningkatkan kinerja mereka (Herlina Yolanda Silaban & Setyaningrum, 2025).

Kepuasan kerja juga berdampak langsung pada inovasi dan kreativitas di tempat kerja. Karyawan yang puas dengan pekerjaan mereka lebih cenderung berpikir secara kreatif dan mencari cara-cara baru yang lebih efisien untuk menyelesaikan pekerjaan. Mereka merasa bahwa kontribusi mereka dihargai, dan ini memberi mereka kebebasan untuk bereksperimen dengan ide-ide baru. Dengan adanya inovasi yang berkelanjutan, karyawan tidak hanya meningkatkan

kinerja individu, tetapi juga berkontribusi pada perbaikan kinerja tim secara keseluruhan (Reid, 2023).

Selain itu, kepuasan kerja dapat mengurangi tingkat stres dan kelelahan yang sering kali menjadi hambatan bagi kinerja pegawai. Ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka, mereka lebih cenderung memiliki kesejahteraan emosional yang stabil. Kesejahteraan emosional yang baik akan mengurangi tingkat stres dan membantu karyawan untuk tetap fokus dalam menjalankan tugas mereka. Karyawan yang puas juga memiliki energi yang lebih besar untuk mengatasi tantangan yang dihadapi dalam pekerjaan mereka. Dengan demikian, mereka dapat lebih efisien dalam menyelesaikan pekerjaan dan lebih mampu mengelola tekanan yang ada, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja mereka (Novianawati dkk., 2024).

Kepuasan kerja juga berperan dalam menciptakan keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan. Karyawan yang merasa puas cenderung lebih mampu mengelola waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Mereka tidak merasa terbebani oleh pekerjaan, sehingga mereka dapat lebih fokus dan efektif dalam menjalankan tugas mereka di tempat kerja. Kepuasan kerja ini menciptakan harmoni antara aspek profesional dan pribadi karyawan, yang dapat meningkatkan produktivitas mereka baik di dalam maupun di luar jam kerja (Gunawan, 2019).

Selain itu, kepuasan kerja berkontribusi pada stabilitas dalam organisasi. Karyawan yang puas dengan pekerjaannya lebih jarang keluar atau berhenti bekerja, yang membantu menjaga kontinuitas dan konsistensi dalam kinerja individu dan tim. Dengan adanya stabilitas ini, organisasi dapat mempertahankan pengalaman dan keterampilan yang ada, yang sangat penting dalam menjaga kualitas kerja dan pencapaian tujuan perusahaan. Karyawan yang puas juga lebih cenderung untuk berkembang dalam perusahaan, yang meningkatkan kemampuan organisasi untuk mempertahankan tenaga kerja yang terampil dan berpengalaman.

Kepuasan kerja yang tinggi juga mengurangi tingkat absensi. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka

cenderung lebih jarang absen karena mereka merasa memiliki tanggung jawab terhadap pekerjaan yang harus mereka lakukan. Selain itu, kepuasan kerja yang tinggi membuat karyawan merasa lebih sehat secara fisik dan mental, sehingga mereka dapat lebih konsisten hadir di tempat kerja. Ini juga membantu menciptakan tim yang lebih solid dan produktif, karena tidak ada kekosongan dalam tim yang dapat mengganggu kinerja keseluruhan (Firdaus dkk., 2023).

Sebaliknya, karyawan yang tidak merasa puas dengan pekerjaan mereka cenderung memiliki tingkat absensi yang lebih tinggi dan lebih cepat untuk mencari pekerjaan di tempat lain. Mereka merasa tidak dihargai atau tidak mendapatkan dukungan yang mereka butuhkan, yang menyebabkan mereka merasa teralienasi dari pekerjaan mereka. Hal ini tentunya akan berdampak negatif pada kinerja individu dan tim, serta merugikan organisasi dalam hal kehilangan sumber daya manusia yang berharga (Cahyadi Wiguna dkk., 2024).

Dalam jangka panjang, organisasi yang mampu menjaga kepuasan kerja karyawan akan memperoleh banyak manfaat, antara lain peningkatan kinerja yang berkelanjutan, penurunan tingkat turnover, dan terciptanya budaya kerja yang positif. Pemimpin yang memahami pentingnya kepuasan kerja akan lebih fokus pada pengelolaan lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan karyawan. Dengan memberikan perhatian yang lebih pada aspek psikologis dan emosional karyawan, organisasi dapat memastikan bahwa karyawan tetap termotivasi dan produktif, yang akhirnya akan meningkatkan kinerja mereka (Herlina Yolanda Silaban & Setyaningrum, 2025).

Secara keseluruhan, kepuasan kerja memainkan peran yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka akan lebih termotivasi, lebih inovatif, dan lebih bertanggung jawab terhadap tugas mereka. Mereka juga lebih cenderung untuk bertahan dalam organisasi dan berkontribusi pada stabilitas dan pertumbuhan perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan perlu terus berupaya untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kepuasan kerja,

yang pada akhirnya akan membawa dampak positif terhadap kinerja karyawan dan kesuksesan organisasi secara keseluruhan.

4. Mediasi Kepuasan Kerja (Z) Pada Pengaruh Kepemimpinan Transformasional (X) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja pegawai dengan pengaruh mediasi yang sedang sebesar 29,2%. Ini menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai tidak hanya terjadi secara langsung, tetapi juga melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Mediasi ini menggambarkan bahwa meskipun kepemimpinan transformasional memiliki dampak langsung terhadap kinerja pegawai, kepuasan kerja juga memainkan peran penting dalam memperkuat hubungan tersebut. Kepuasan kerja menjadi saluran yang menghubungkan gaya kepemimpinan transformasional dengan hasil kinerja yang lebih baik (Noviyanti Wiradhika dkk., 2025).

Kepemimpinan transformasional berfungsi sebagai pemicu yang meningkatkan kepuasan kerja. Ketika pemimpin menggunakan gaya kepemimpinan yang memotivasi dan menginspirasi karyawan, karyawan merasa dihargai dan diperhatikan, yang kemudian meningkatkan kepuasan mereka terhadap pekerjaan. Kepuasan ini berfungsi sebagai faktor pendorong yang mendorong karyawan untuk lebih termotivasi dan lebih terlibat dalam pekerjaan mereka. Semakin tinggi kepuasan kerja, semakin tinggi pula tingkat keterlibatan dan komitmen karyawan terhadap organisasi, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja mereka (Novianawati dkk., 2024).

Mediasi yang sedang (29,2%) menunjukkan bahwa meskipun kepuasan kerja berperan signifikan dalam hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja pegawai, terdapat faktor-faktor lain yang juga mempengaruhi kinerja. Salah satunya adalah motivasi intrinsik karyawan, yaitu dorongan untuk bekerja keras karena rasa tanggung jawab pribadi terhadap

pekerjaan. Selain itu, dukungan sosial yang diterima karyawan dari rekan kerja dan atasan juga berperan dalam meningkatkan kinerja mereka. Faktor-faktor ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai adalah hasil dari kombinasi berbagai faktor yang saling berinteraksi (Simanjuntak, 2024).

Namun, meskipun faktor-faktor lain turut mempengaruhi kinerja, hasil penelitian ini tetap mengindikasikan bahwa kepuasan kerja adalah salah satu mekanisme yang sangat penting dalam memperkuat dampak positif kepemimpinan transformasional terhadap kinerja. Ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka, mereka akan cenderung lebih termotivasi untuk memberikan yang terbaik dalam pekerjaan mereka. Pemimpin yang dapat meningkatkan kepuasan kerja akan lebih efektif dalam memaksimalkan potensi karyawan, yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja mereka (Gunawan, 2019).

Pemimpin yang dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memotivasi akan lebih sukses dalam meningkatkan kinerja pegawai. Dalam konteks ini, kepemimpinan transformasional bukan hanya tentang mencapai tujuan jangka pendek, tetapi juga tentang menciptakan kondisi kerja yang memungkinkan karyawan merasa puas, dihargai, dan diberdayakan untuk berkembang (Herlina Yolanda Silaban & Setyaningrum, 2025). Oleh karena itu, pemimpin yang berfokus pada penciptaan kepuasan kerja akan memiliki dampak yang lebih besar terhadap peningkatan kinerja pegawai dalam jangka panjang.

Kepuasan kerja juga memberikan dampak positif terhadap kesejahteraan emosional karyawan. Ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka, mereka lebih cenderung memiliki kesejahteraan emosional yang stabil, yang mengurangi stres dan kelelahan. Kesejahteraan emosional yang stabil memungkinkan karyawan untuk lebih fokus pada pekerjaan mereka, lebih produktif, dan lebih efisien dalam menyelesaikan tugas. Ini berkontribusi langsung pada peningkatan kinerja mereka (Hanipah dkk., 2025).

Salah satu aspek penting yang perlu diperhatikan adalah bahwa kepuasan kerja tidak hanya dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti gaji atau tunjangan, tetapi juga oleh faktor psikologis, seperti hubungan interpersonal dengan rekan kerja dan atasan, serta rasa penghargaan yang diberikan oleh organisasi. Pemimpin yang mampu menciptakan hubungan yang positif dan memberikan penghargaan yang tepat akan meningkatkan kepuasan kerja, yang selanjutnya meningkatkan kinerja pegawai. Oleh karena itu, pemimpin harus mampu mengelola aspek-aspek ini dengan bijaksana (Cahyadi Wiguna dkk., 2024).

Selain itu, kepuasan kerja yang tinggi juga berkontribusi pada stabilitas organisasi. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka cenderung lebih jarang berhenti bekerja atau berpindah pekerjaan. Kepuasan kerja yang tinggi membuat karyawan lebih berkomitmen terhadap organisasi, yang mengurangi tingkat turnover dan absensi. Stabilitas ini memungkinkan perusahaan untuk mempertahankan tenaga kerja yang berpengalaman, yang sangat berharga dalam mempertahankan kinerja organisasi.

Secara lebih luas, temuan ini menunjukkan bahwa pengelolaan kepemimpinan yang efektif harus mencakup peningkatan kepuasan kerja sebagai bagian dari strategi organisasi. Pemimpin harus menyadari bahwa meskipun kepemimpinan transformasional dapat secara langsung mempengaruhi kinerja, meningkatkan kepuasan kerja melalui dukungan, komunikasi, dan pemberdayaan karyawan akan memperkuat hasil tersebut (Hery Widani dkk., 2018). Oleh karena itu, kepuasan kerja tidak hanya menjadi tujuan jangka pendek, tetapi juga merupakan alat untuk mencapai hasil kinerja yang lebih berkelanjutan.

Dengan demikian, pemimpin yang berhasil meningkatkan kepuasan kerja dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif, inovatif, dan berkelanjutan. Kepuasan kerja berperan sebagai penghubung antara kepemimpinan transformasional dan kinerja pegawai, yang memungkinkan

kedua faktor ini berinteraksi dengan cara yang saling menguntungkan (Fridajani & Suyanto, 2025). Ini memberikan wawasan yang berharga bagi manajer dan pemimpin dalam merancang kebijakan kepemimpinan yang tidak hanya fokus pada hasil jangka pendek, tetapi juga pada penciptaan kondisi kerja yang positif dan mendukung perkembangan jangka panjang karyawan (Roy & Swargiary, 2025).

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menyarankan bahwa strategi pengelolaan kepemimpinan yang sukses harus mengintegrasikan peningkatan kepuasan kerja sebagai bagian dari pendekatan kepemimpinan transformasional. Kepuasan kerja bukan hanya variabel mediasi yang penting, tetapi juga elemen kunci yang memperkuat hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja pegawai. Dengan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memotivasi, pemimpin dapat memaksimalkan potensi karyawan, yang pada gilirannya meningkatkan produktivitas dan kinerja organisasi secara keseluruhan.

D. Kesimpulan

Hasil analisis menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional (X) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Z). Koefisien regresi sebesar 0.241 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu unit dalam Kepemimpinan Transformasional akan meningkatkan Kepuasan Kerja sebesar 0.989 unit. Pengaruh ini signifikan dengan nilai p = 0.006 (p < 0.05). Meskipun pengaruhnya relatif kecil (R Square = 75.1%), hubungan ini terbukti signifikan secara statistik.

DAFTAR PUSTAKA

Cahyadi Wiguna, I. K. D., Adhi Tenaya, I. P., & Wardana, I. M. A. (2024). The Impact of Transformational Leadership, Employee Satisfaction, and Employee Engagement on Employee Loyalty. *Jurnal Manajemen Pelayanan Hotel*, *8*(1), 292. https://doi.org/10.37484/080117

Firdaus, L., Azhar, R., & Kesumah, F. S. D. (2023). The effect of transformational leadership and organizational culture on employee performance with job satisfaction as an intervening

variable. *Asian Journal of Economics and Business Management*, *2*(1), 142–154. https://doi.org/10.53402/ajebm.v2i1.263

Fridajani, M. A., & Suyanto, S. (2025). Analisis Kepemimpinan Transformasional Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Di Sekolah Global Prestasi, Bekasi. *Syntax Idea*, *7*(5), 752–766. https://doi.org/10.46799/syntaxidea.v7i5.12942

Gunawan, K. (2019). Jurnal Ilmu Manajemen terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Ilmu Manajemen*, *11*(1978), 847–857.

Hanipah, I., Ismartay, & Silaningsih, E. (2025). Department of Management, Faculty of Economics and Business, University of Djuanda - Indonesia. *JOURNAL OF MANAGEMENT Small and Medium Enterprises*, *18*(3), 2–11.

Herlina Yolanda Silaban, & Setyaningrum, R. P. (2025). THE EFFECT OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP, PHYSICAL WORK ENVIRONMENT INTERNAL, ON EMPLOYEE JOB SATISFACTION MEDIATED BY WORK LIFE BALANCE AT PT. XYZ. *MJIFM*, *5*(1), 6. https://www.city.kawasaki.jp/500/page/0000174493.html

Hery Widani, K. D., Surya Parwita, G. B., & Suryani, N. Y. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Forum Manajemen*, *16*(2), 1–8. https://doi.org/10.61938/fm.v16i2.259

Idrus, T., Ridjal, S., & Djaharuddin, D. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Ketenagakerjaan Kota Makassar. *AkMen JURNAL ILMIAH*, *21*(3), 368–378. https://doi.org/10.37476/akmen.v21i3.5035

Kresna, K. A. W., & Suryani, T. (2025). Transformational Leadership and Employee Outcomes: Psychological Capital As Moderator. *Riset*, *7*(2), 149–167. https://doi.org/10.37641/riset.v7i2.2674

Normi, S. (2025). The Relationship Between Transformational Leadership and Employee Job Satisfaction in Modern Technology-Based Organizations. *Journal of Hunan University Natural Sciences*, *52*(9). https://doi.org/10.55463/issn.1674-2974.52.9.9

Novianawati, W., Suparmoko, M., & Maliki, B. I. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan

Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Non Asn Melalui Kepuasan Kerja Di Kantor Kecamatan Kasemen Kota Serang. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Kewirausahaan*, *4*(2), 152–160. file:///C:/Users/Lenovo/Downloads/Manajemen+Vol+4+no+2+hal+152-160.pdf

Noviyanti Wiradhika, Ngatno Ngatno, & Hari Susanta. (2025). Analisis Pengaruh Transformational Leadership dan Work Motivation Terhadap Employee Performance Melalui Job Satifcation di PT Bank BRI Persero TBK Kantor Cabang Cibubur. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, *6*(5), 3327–3339. https://doi.org/10.38035/jemsi.v6i5.5167

Putri, A. N. S., & Desiana, P. M. (2021). Job Satisfaction As A Mediator Of Leadership, Motivation, Compensation, And Work Environment On Gen Z Employee Perfoemance In Jakarta. *Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics (IIJSE)*, *32*(3), 167–186.

Reid, K. (2023). The impact of transformational leadership style on educational stakeholders. *The Business & Management Review*, *5*(3), 165–182. https://doi.org/10.4018/978-1-6684-8822-5.ch009

Rezeki, F., & Lubis, A. (2023). The Influence of Creativity, Transformational Leadership, Job Engagement, and Job Satisfaction on employee performance. *International Journal of Economics, Business and Innovation Research*, *2*(03), 279–298. https://e-journal.citakonsultindo.or.id/index.php/IJEBIR/article/view/282

Roy, K., & Swargiary, K. (2025). Transformational Leadership, Job Satisfaction, and Employee Performance in Southeast Asian SMEs. *International Research Journal of Business Studies*, *18*(2), 253–270. https://doi.org/10.21632/irjbs.18.2.253-270

Sapan, G. N., Stanikzai, A. N., Sanjar, S., & Anwari, G. (2022). International Journal of Social Science Research and Review. *International Journal of Social Science Research and Review*, *5*(1), 113–128. http://dx.doi.org/10.47814/ijssrr.v6i11.642%0AAbstract

Simanjuntak, N. (2024). Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention. *Jurnal Kajian Ekonomi & Bisnis Islam*, *5*(4), 2181–2200.