

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja ASN di BKPSDM Bekasi

Intan Indra Putri^{1*}, Mahmud Syarif², Desy Tri Anggarini³

¹⁻³ Universitas Bina Sarana Informatika, Indonesia

*Korespondensi penulis: intan.indra.putri943@gmail.com

Abstract. This study aims to analyze the influence of job satisfaction and transformational leadership on the performance of State Civil Apparatus (ASN) employees at the Bekasi City Personnel and Human Resources Development Agency (BKPSDM). The background of this study is based on the importance of leadership and job satisfaction as key factors in improving employee performance to support optimal public services. The study used a quantitative approach with data collection through distributing questionnaires to 53 respondents. The analysis technique used was multiple linear regression to measure the extent of the influence of the independent variables (transformational leadership and job satisfaction) on the dependent variable (employee performance). The results of the analysis showed that both independent variables had a positive and significant influence on ASN performance. Transformational leadership had a coefficient of 0.415 with a significance value of 0.001, while job satisfaction showed a coefficient value of 0.372 and a significance value of 0.001. The coefficient of determination (R^2) value of 0.652 indicates that 65.2% of the variation in employee performance can be explained by transformational leadership and job satisfaction. The remaining 34.8% is explained by other variables outside the model. Based on the results of the hypothesis testing, all alternative hypotheses (H_{a1} , H_{a2} , and H_{a3}) were accepted. This means that, both partially and simultaneously, transformational leadership and job satisfaction significantly influence employee performance. This finding reinforces the importance of an inspirational leadership style, capable of providing motivation, vision, and individual attention to subordinates, as well as the importance of creating a supportive and satisfying work environment for employees. These two aspects have proven to be effective strategies for improving ASN performance, particularly within the Bekasi City BKPSDM environment.

Keywords: BKPSDM, Employee Performance, Job Satisfaction, Transformational Leadership.

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Bekasi. Latar belakang penelitian ini berangkat dari pentingnya kepemimpinan dan kepuasan kerja sebagai faktor utama dalam meningkatkan kinerja pegawai demi mendukung pelayanan publik yang optimal. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner kepada 53 responden. Teknik analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda untuk menguji sejauh mana pengaruh variabel bebas (kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja) terhadap variabel terikat (kinerja pegawai). Hasil analisis menunjukkan bahwa kedua variabel independen memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN. Kepemimpinan transformasional memiliki koefisien sebesar 0,415 dengan nilai signifikansi 0,001, sedangkan kepuasan kerja menunjukkan nilai koefisien sebesar 0,372 dan signifikansi 0,001. Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,652 mengindikasikan bahwa 65,2% variasi dalam kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja. Sisanya, sebesar 34,8%, dijelaskan oleh variabel lain di luar model. Berdasarkan hasil uji hipotesis, seluruh hipotesis alternatif (H_{a1} , H_{a2} , dan H_{a3}) diterima. Artinya, baik secara parsial maupun simultan, kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini memperkuat pentingnya gaya kepemimpinan yang inspiratif, mampu memberikan motivasi, visi, dan perhatian individual kepada bawahan, serta pentingnya menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memuaskan bagi pegawai. Kedua aspek ini terbukti dapat menjadi strategi efektif untuk meningkatkan kinerja ASN, khususnya di lingkungan BKPSDM Kota Bekasi.

Kata Kunci: BKPSDM, Kinerja Pegawai, Kepuasan Kerja, Kepemimpinan Transformasional

1. PENDAHULUAN

Kinerja para Pegawai Negeri Sipil (PNS) sangat penting untuk menjaga pemerintahan beroperasi dengan baik di era yang penuh dengan perubahan. Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) meningkat seiring dengan meningkatnya kebutuhan masyarakat akan layanan publik yang baik. Seluruh karyawan ASN diwajibkan untuk bekerja secara profesional, jujur, dan peka terhadap kebutuhan masyarakat. Oleh karena itu, banyak variabel, baik dari sistem kerja maupun kondisi mental, mempengaruhi kinerja ASN saat ini.

Gaya kepemimpinan transformasional, yang fokus pada pergerakan dan inovasi, dianggap dapat meningkatkan semangat dan motivasi kerja pegawai, sehingga gaya kepemimpinan ini menjadi komponen penting dalam kinerja ASN. Pimpinan tidak hanya bertugas mengawasi dan membimbing, di sisi lain mereka juga bisa menginspirasi dan menetapkan tujuan yang jelas bagi tim mereka. Metode ini akan memungkinkan ASN untuk bertindak berdasarkan dorongan emosional yang positif daripada hanya memenuhi tugas formal (Ramadhandhy & Maryati, 2023).

Di tempat kerja, kepemimpinan transformasional berdampak positif pada peningkatan produktivitas Aparatur Sipil Negara (ASN) dengan memotivasi, mengembangkan potensi, dan mengarahkan waktu. Dengan gaya kepemimpinan ini, karyawan dimotivasi untuk tidak hanya berkonsentrasi pada tujuan pribadi mereka, tetapi juga untuk mencapai tujuan organisasi secara lebih efektif dan konsisten (Wijayanto et al., 2021).

Tingkat kepuasan karyawan sangat memengaruhi kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN). Kinerja karyawan biasanya akan lebih memilih di tempat kerja jika mereka merasa nyaman, memiliki ikatan yang baik dengan teman sekerja mereka, menerima penghargaan yang sesuai dari organisasi, dan memiliki kesempatan untuk berkembang. Kepuasan kerja sangat penting untuk meningkatkan produktivitas dan kesetiaan karyawan. Maka dari itu, *human resources* ialah bagian strategis untuk meraih tujuan organisasi. Mereka bertanggung jawab untuk mengelola tenaga kerja secara efektif dan merancang strategi untuk meningkatkan kepuasan karyawan. Selain itu, kepuasan kerja sangat penting untuk mempertahankan karyawan dan memperkuat hubungan mereka dengan organisasi.

Di zaman modern saat ini, pengembangan *human resources* (SDM) tetap menjadi fondasi utama bagi mewujudkan tujuan organisasi dan menjalankan operasinya dengan lancar. Akibatnya, setiap organisasi harus memiliki sifat kompetitif. *Human resources*

dipandang sebagai komponen penting untuk menjamin keberlangsungan asosiasi. Jadi, kenyamanan serta kesejahteraan karyawan sangat penting. Untuk memastikan bahwa setiap pekerja dapat melakukan pekerjaan terbaik mereka, perusahaan harus menyediakan lingkungan kerja yang mendukung, nyaman, dan positif (Irma Muhammad, 2020).

BKPSDM Kota Bekasi memainkan peran penting sebagai lembaga yang mengatur sumber daya manusia aparatur di pemerintahan daerah. Lembaga ini tidak hanya menjadi penggerak aktivitas pemerintahan, tetapi juga aktif dalam meningkatkan pelayanan publik dan mendorong pembangunan wilayah. Aparatur Sipil Negara (ASN) harus mampu memaksimalkan potensinya di tengah tuntutan birokrasi yang menuntut layanan yang cepat, tepat, dan efektif. Untuk mencapai tujuan ini, penelitian berbasis data diperlukan untuk menyelidiki berbagai komponen yang memengaruhi kinerja ASN. Dampak dari kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap prestasi individu dan asosiasi dinilai sebagai komponen penting dalam penelitian ini, karena keduanya sangat berpengaruh dalam menciptakan lingkungan kerja yang dinamis yang berfokus pada pencapaian tujuan organisasi.

Fenomena di BKPSDM Kota Bekasi menunjukkan adanya perbedaan antara kemampuan dan aktualisasi kinerja ASN. Meskipun terdapat infrastruktur dan organisasi yang baik, masih terlihat tanda-tanda rendahnya motivasi kerja, minimnya kepemimpinan yang memotivasi, serta kepuasan kerja yang belum mencapai tingkat optimal.

Dengan demikian, tujuan dari penelitian ini adalah guna menguji seberapa jauh "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Bekasi. " Hasil dari penelitian ini ditujukan untuk menghasilkan andil demi mendukung kebijakan manajemen lebih strategis dalam mendorong peningkatan kinerja ASN di lingkungan pemerintahan daerah kota Bekasi.

2. TINJAUAN PUSTAKA

Definisi Kepemimpinan Transformasional

Melalui penggunaan ikatan emosional dan kesamaan nilai, kepemimpinan transformasional berusaha mendorong bawahan. Sebaliknya, norma-norma etika universal yang mencakup seperti keadilan, kebebasan, serta penghormatan terhadap nilai kemanusiaan membentuk dasar gaya kepemimpinan ini (Hanifah, 2022).

Human resources merupakan peranan strategis yang menentukan pencapaian tujuan. Optimalisasi kontribusi SDM mensyaratkan proses pengelolaan, pengembangan, dan pemeliharaan yang komprehensif. Secara empiris, karyawan kompeten tidak hanya menunjukkan produktivitas tinggi tetapi juga komitmen organisasional yang kuat, sehingga menempatkan mereka sebagai modal strategis bagi keberlangsungan organisasi.

Definisi Kepuasan Kerja

Pencapaian, pengakuan, dan keselarasan nilai adalah komponen yang membentuk kepuasan kerja, yang tercermin dari perasaan positif terhadap pekerjaan. Faktor-faktor ini memengaruhi komitmen, motivasi, dan kinerja pegawai (Fitriana, 2024).

Dari sudut pandang manajemen SDM, kepuasan kerja didefinisikan sebagai akumulasi emosi positif dan sikap yang mendukung (*attitudes favorable*) yang muncul sebagai hasil dari penilaian terus menerus terhadap kondisi kerja dan pengalaman kerja. Kepuasan ini mencakup komponen intrinsik yang terkait dengan karakteristik pekerjaan itu sendiri, seperti makna dan tantangan tugas, serta komponen ekstrinsik yang terkait dengan lingkungan kerja secara keseluruhan, seperti hubungan antar karyawan dan perusahaan (Kusumastuti, 2022)

Definisi Kinerja Pegawai

Konsep kinerja berasal dari istilah "prestasi kerja" atau "prestasi aktual", yang, menurut Masram dan Mu'ah (2017:138), dikutip oleh (Wiranda & W.P Purba, 2020), menunjukkan pencapaian konkret dalam melaksanakan pekerjaan seseorang. Kinerja, yang sering disinonimkan dengan prestasi kerja, secara definitif didefinisikan sebagai output pekerjaan yang dihasilkan oleh seorang karyawan dalam pemenuhan tugas dan kewajiban yang diberikan kepadanya.

Kinerja seorang karyawan diukur berdasarkan dua faktor utama: kualitas hasil kerja dan jumlah output yang dihasilkan selama pelaksanaan tugas utama yang terkait dengan posisinya. Kinerja harus sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan pada posisi struktural atau peran fungsional yang diemban oleh seorang karyawan (Lokpaikat & Tapin, 2022).

3. METODE PENELITIAN

Pendekatan penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode kuantitatif untuk menganalisis data dalam studi ini dilakukan untuk menganalisis hipotesis yang dibangun berdasarkan telaah teori yang relevan. Studi ini melibatkan setiap pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) yang

berjumlah 60 orang. Dengan jumlah responden 53 sampel. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan wawancara dan kuesioner.

4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Uji Kualitas Data

Uji Validitas

Tabel 1. Uji Validitas Variabel Kepemimpinan Transformasional

Pernyataan	R-Hitung	R-Tabel	Keterangan
1	.474	0.2706	Sah
2	.720	0.2706	Sah
.3	.551	0.2706	Sah
4	.666	0.2706	Sah
5	.526	0.2706	Sah
6	.451	0.2706	Sah
7	.643	0.2706	Sah
8	.574	0.2706	Sah
9	.707	0.2706	Sah
10	.410	0.2706	Sah

Sumber: Data diolah penulis, 2025

Hasil uji validitas pada tabel 1 diatas menunjukkan bahwa nilai r-hitung untuk setiap pernyataan berkisar antara 0.410 dan 0.720, dengan nilai r-tabel sebesar 0.2706, sehingga seluruh nilai r-hitung lebih besar dari r-tabel ($r\text{-hitung} > r\text{-tabel}$), sehingga seluruh pernyataan dinyatakan valid. Dengan kata lain, setiap komponen instrumen memiliki kemampuan untuk mengukur variabel yang dimaksudkan secara akurat dan sesuai dengan kebutuhan penelitian. Kemudian, Tabel 2 menunjukkan hasil pengujian validitas variabel kepuasan kerja.

Tabel 2. Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja

Pernyataan	R-Hitung	R-Tabel	Keterangan
1	.560	0.2706	Sah
2	.606	0.2706	Sah
.3	.457	0.2706	Sah
4	.461	0.2706	Sah
5	.382	0.2706	Sah
6	.475	0.2706	Sah
7	.505	0.2706	Sah
8	.431	0.2706	Sah
9	.323	0.2706	Sah
10	.564	0.2706	Sah

Sumber: Data diolah penulis, 2025

Hasil uji validitas yang ditunjukkan pada tabel 2 di atas, menunjukkan bahwa semua pernyataan (item) dalam instrumen penelitian memiliki nilai r-hitung yang lebih besar dari nilai r-tabel sebesar 0,2706. Nilai r-hitung untuk setiap keadaan berbeda,

berkisar dari 0,323 hingga 0,606. Oleh karena itu, semua nilai r-hitung lebih besar dari nilai r-tabel. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa semua pernyataan (item) dalam instrumen penelitian Karena mereka memenuhi syarat validitas secara statistik, setiap item dalam instrumen layak digunakan untuk mengukur variabel yang diteliti. Kemudian, Hasil pengujian validitas pada variabel kinerja pegawai dijabarkan pada tabel 3.

Tabel 3. Uji Validitas Variabel Kinerja Pegawai

Pernyataan	R-Hitung	R-Tabel	Keterangan
1	.489	0.2706	Sah
2	.440	0.2706	Sah
.3	.429	0.2706	Sah
4	.525	0.2706	Sah
5	.419	0.2706	Sah
6	.433	0.2706	Sah
7	.574	0.2706	Sah
8	.589	0.2706	Sah
9	.580	0.2706	Sah
10	.564	0.2706	Sah

Sumber: Data diolah penulis, 2025

Hasil uji validitas semua pernyataan berdasarkan tabel 3 diatas menunjukkan bahwa seluruh nilai r-hitung lebih besar dari nilai r-tabel sebesar 0,2706, dan nilai r-hitung berkisar dari 0,419 hingga 0,589. Oleh karena itu, semua nilai r-hitung > r-tabel. Artinya, setiap pernyataan dalam kuesioner memiliki kemampuan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur, dan itu adalah alat yang tepat untuk digunakan dalam pengumpulan data penelitian ini.

Uji Reliabilitas

Tabel 4. Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	Cronbach Alpha	Kriteria	Keterangan
1	Kepemimpinan Transformasional	.772	> 0.6	Stabil
2	Kepuasan Kerja	.625	> 0.6	Reliabel
3	Kinerja Pegawai	.671	> 0.6	Reliabel

Sumber: Data diolah penulis, 2025

Berdasarkan hasil uji reliabilitas yang ditampilkan pada Tabel 4, diketahui bahwa semua variabel dalam penelitian ini memiliki nilai Cronbach's Alpha yang lebih besar dari 0,6. Secara rinci, variabel Kepemimpinan Transformasional mencapai nilai 0,772, variabel Kepuasan Kerja memperoleh nilai 0,625, dan variabel Kinerja Pegawai mencapai 0,671. Dengan ketiga variabel tersebut memiliki nilai Cronbach's Alpha di atas 0,6, kita dapat menyimpulkan bahwa semua instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah reliabel. Hal ini menunjukkan bahwa item-item pernyataan pada setiap variabel memiliki konsistensi yang mampu dipergunakan proses pengumpulan data penelitian.

Uji Asumsi Klasik

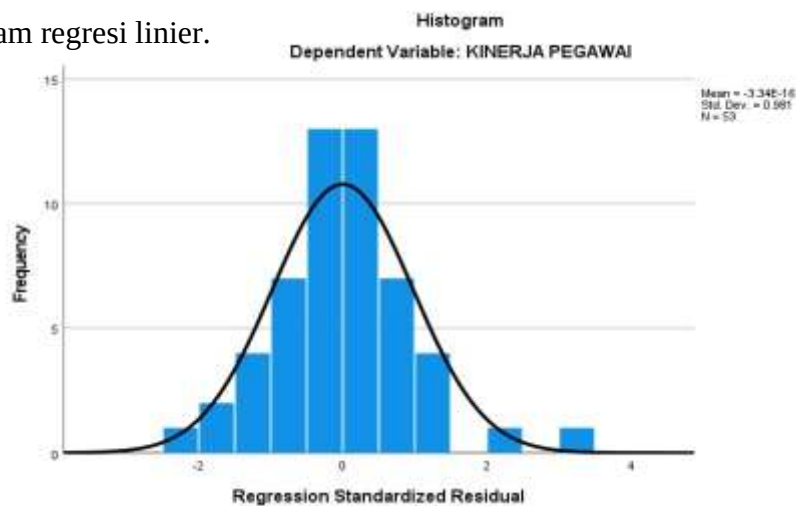
Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test			Unstandardized Residual
N			53
Normal Parameters ^{a,b}	Mean		.0000000
	Std. Deviation		4.61563155
Most Extreme Differences	Absolute		.076
	Positive		.076
	Negative		-.047
Test Statistic			.076
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c			.200 ^d
Monte Carlo Sig. (2-tailed) ^e	Sig.		.606
	99% Confidence Interval	Lower Bound	.593
		Upper Bound	.618

Gambar 1. Hasil Uji Normalitas

Sumber: Output SPSS yang diolah, 2025

Berdasarkan hasil uji normalitas yang dilakukan dengan metode One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test terhadap nilai residu yang tercantum pada tabel di atas, diperoleh nilai signifikansi (Asymp. Sig. 2-tailed) sebesar 0,200. Nilai tersebut lebih besar dari taraf signifikansi yang ditetapkan, yaitu 0,05. Dengan demikian, kita dapat menyimpulkan bahwa data sisa berdistribusi normal. Oleh karena itu, asumsi normalitas telah terpenuhi, dan data tersebut layak untuk dianalisis secara statistik lebih lanjut, seperti dalam regresi linier.

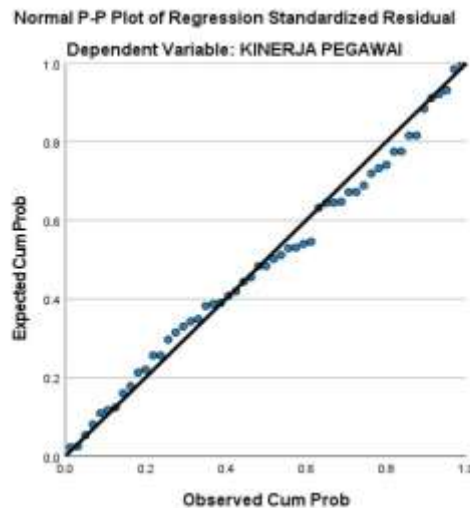


Gambar 2. Histogram Uji Normalitas

Sumber: Output SPSS yang diolah, 2025

Berdasarkan histogram residu standar yang ditampilkan di atas, terlihat bahwa distribusi residu semakin mendekati pola kurva normal, yang berbentuk lonceng. Residu tersebut tersebar secara simetris di sekitar angka nol, dengan sebagian besar nilai residu berada dalam rentang -2 hingga 2. Rata-rata residu tercatat sebesar -3.34×10^{-16} , yang sangat dekat dengan nol, dan nilai standar deviasi sebesar 0.981 menunjukkan tidak

adanya penyimpangan yang signifikan dari asumsi normalitas. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model residu regresi berdistribusi normal, yang menunjukkan bahwa asumsi normalitas dalam regresi linier terpenuhi. Temuan ini diperkuat dari hasil uji Kolmogorov-Smirnov, adapun mengindikasikan bahwa data sisa mengikuti distribusi normal.



Gambar 3. P-Plot Uji Normalitas

Sumber: Output SPSS yang diolah, 2025

Berdasarkan grafik Normal PP Plot dari standar residu untuk variabel dependen Kinerja Pegawai, terlihat bahwa sebagian besar titik residu mengikuti garis diagonal yang mencerminkan distribusi normal. Penyebaran titik-titik data yang hampir tepat pada garis diagonal tersebut menunjukkan bahwa distribusi residu mendekati normal. Tidak terdapat penyimpangan signifikan dari garis diagonal, baik ke arah atas maupun bawah. Dengan demikian, kita dapat menyimpulkan bahwa data sisa memiliki distribusi normal, yang berarti asumsi normalitas pada model regresi telah terpenuhi. Hasil ini juga memperkuat temuan sebelumnya dari histogram residu dan uji Kolmogorov-Smirnov.

Uji Multikolinearitas

Tabel 5. Hasil Uji Multikolinearitas

		Coefficients ^a					Collinearity Statistics	
Model		Unstandardized Coefficients B	Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF
1	(Constant)	5.497	2.940		1.870	.067		
	KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL	-.072	.118	-.081	-.613	.543	.477	2.098
	KEPUASAN KERJA	.877	.142	.819	6.181	<.001	.477	2.098

a. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI

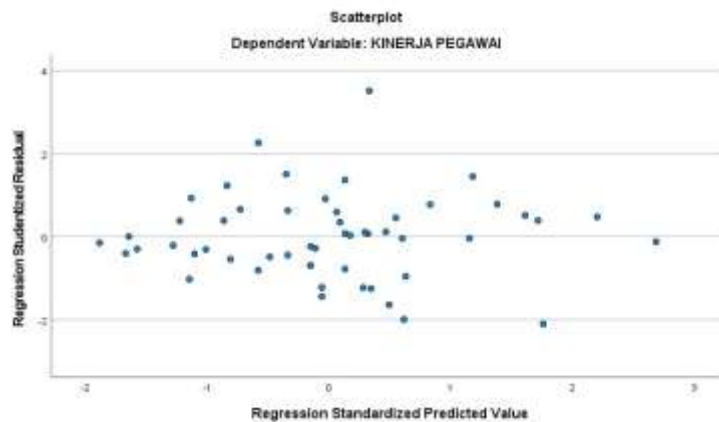
Sumber: Output SPSS yang diolah, 2025

Menurut hasil analisis regresi berganda, variabel Kepemimpinan Transformasional memiliki koefisien regresi sebesar -0,072 dan nilai signifikansi (Sig.) sebesar 0,543. Karena nilai signifikansi ini lebih besar dari 0,05 ($\alpha = 5\%$), dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai, meskipun arah pengaruhnya tidak signifikan.

Namun, variabel kepuasan kerja memiliki nilai koefisien regresi sebesar 0,877 dengan nilai signifikansi < 0 , dan nilai koefisien regresi sebesar 0,877 dengan nilai signifikansi $< 0,001$, yang menunjukkan bahwa, karena nilai signifikansi $< 0,05$, variabel tersebut berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai. Nilai beta standar (β) sebesar 0,819 juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan variabel yang paling banyak mempengaruhi kinerja pegawai, dan koefisien positif menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja, semakin baik kinerja mereka.

Nilai faktor penginflasian perbedaan (VIF) untuk kedua variabel masing-masing sebesar 2,098 menunjukkan bahwa tidak ada multikolinearitas karena nilai VIF tetap berada di bawah ambang batas 10, seperti yang ditunjukkan oleh nilai toleransi 0,477, yang lebih besar dari 0,1.

Uji Heteroskedastisitas (*Scatterplot*)



Gambar 4. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Pada gambar 4 diatas dapat disimpulkan hasil estimasi koefisien, nilai signifikansi (p-value), dan hasil uji t dan F dapat dianggap valid dan reliabel karena model regresi tidak menunjukkan masalah heteroskedastisitas dalam uji visual scatterplot.

Pengujian Hipotesis

Uji T (Parsial)

Tabel 2. Hasil Uji T

Coefficients ^a					
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	
Model		B	Std. Error	Beta	t
1	(Constant)	5.497	2.940		1.870
	KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL	-.072	.118	-.081	-.613
	KEPUASAN KERJA	.877	.142	.819	6.181

a. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI

Dari gambar 6 diatas bisa terlihat hasil uji T (parsial) yang telah diperoleh sebagai berikut:

- Ada konstanta (Constant) sebesar 5,497 dengan nilai signifikansi 0,067, yang berarti bahwa nilai kinerja pegawai mencapai sebesar 5,497 jika variabel kepuasan kerja transformasional dan variabel kepemimpinan bernilai nol. Konstanta ini tidak signifikan secara statistik, namun nilai signifikansi di atas 0,05 menunjukkan bahwa kontribusinya terhadap model tidak terlalu besar.
- Kepemimpinan Transformasional memiliki koefisien regresi -0,072 dan nilai signifikansi 0,543 (lebih besar dari 0,05). Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai tidak signifikan secara statistik dan tidak positif. Artinya, kinerja pegawai dalam model ini tidak dipengaruhi secara signifikan oleh perubahan kepemimpinan transformasional.
- Kepuasan Kerja memiliki koefisien regresi 0,877 dan nilai signifikansi 0,001 (< 0,05). Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan kata lain, semakin banyak deskepuasan pegawai, semakin besar kemungkinan kinerja pegawai meningkat secara signifikan.
- Kepuasan kerja memiliki pengaruh terbesar terhadap kinerja pegawai daripada kepemimpinan transformasional, menurut nilai Beta Standar (Standardized Coefisiens) (Beta = 0,819 berbanding -0,081).

Kesimpulan: Dalam model ini, kepuasan kerja secara signifikan mempengaruhi kinerja pegawai, sedangkan kepemimpinan transformasional tidak mempengaruhi kinerja pegawai secara signifikan.

Uji F (Simultan)

Tabel 3. Hasil Uji F

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1538.717	2	769.359	34.724	<,001 ^b
	Residual	1107.811	50	22.156		
	Total	2646.528	52			

a. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI

b. Predictors: (Constant), KEPUASAN KERJA, KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL

- Dengan nilai signifikansi 0,001, nilai F sebesar 34,724.
 - Model regresi linier berganda ini dianggap signifikan secara statistik karena nilai signifikansinya lebih kecil dari 0,05. Hal ini berarti bahwa Kepuasan Kerja dan Kepemimpinan Transformasional mempengaruhi Kinerja Pegawai sebagai variabel dependen secara bersamaan.
- Jumlah derajat bebas yang tersedia (df):
 - Residual 50 adalah jumlah sampel dikurangi dari jumlah variabel independen dan konstanta ($n - k - 1$). Variabel independen (Kepuasan Kerja dan Kepemimpinan Transformasional) memiliki nilai 2 untuk regresi.
 - Jumlah total sampel ($n = 53$), atau df, adalah 52.
- Mean Square:
 - Sebanding dengan mean square residual 22,156, nilai regresi rata-rata adalah 769,359. Hal ini menunjukkan bahwa, jika dibandingkan dengan variabel lain, variabel Kepuasan Kerja dan Kepemimpinan Transformasional lebih dapat bertanggung jawab atas perbedaan dalam Kinerja Pegawai.

Interpretasi: Model regresi secara keseluruhan dapat dianggap signifikan. Artinya, Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja berpengaruh satu sama lain terhadap kinerja pegawai. Hasil ini mendukung model regresi yang digunakan dalam penelitian ini sebagai alternatif yang layak.

Uji Koefisien Determinasi

Uji Koefisien Determinasi Parsial

Tabel 8. Pengaruh X1 Terhadap Y

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.511 ^a	.262	.247	6.190

a. Predictors: (Constant), KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL

Pada gambar 8 Model Summary berikut menunjukkan bahwa:

- Nilai R (Koefisien Korelasi) sebesar 0,511 menyatakan bahwa hubungan yang cukup kuat antara variabel kepemimpinan transformasional dan kinerja pegawai. Nilai R berada di antara 0 dan 1, dengan nilai yang lebih tinggi menunjukkan hubungan yang lebih kuat.
- R Square (Koefisien determinasi) sebesar 0,262 menjelaskan bahwa variabel kepemimpinan transformasional dapat bertanggung jawab atas 26,2% variasi dalam kinerja pegawai. Variabel lain di luar model ini bertanggung jawab atas 73,8% dari variasi tersebut.
- Adjusted R Square sebesar 0,247 adalah versi koreksi dari R Square yang menghitung jumlah variabel independen dan ukuran sampel. Nilai ini biasanya digunakan untuk memecah model jika ingin membandingkannya dengan model lain, karena nilainya sedikit lebih kecil dari R Square karena kompleksitas model telah berubah.
- Besar rata-rata kesalahan prediksi dalam model adalah 6,190, yang digunakan untuk menentukan seberapa jauh hasil prediksi menyimpang dari nilai aktual.

Tabel 9. Pengaruh X2 Terhadap Y

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.760 ^a	.578	.570	4.678

a. Predictors: (Constant), KEPUASAN KERJA

Tabel 9 pada Model Summary berikut menunjukkan bahwa:

- Kekuatan hubungan linier antara variabel kepuasan kerja dan kinerja pegawai disajikan oleh nilai R (Koefisien Korelasi) sebesar 0,760.
- Menurut R Square (Koefisien determinasi) 0,578, kepuasan kerja bertanggung jawab atas 57,8% variasi kinerja pegawai. Ini menunjukkan bahwa model ini memiliki kapasitas yang cukup besar untuk menjelaskan. Variabel eksternal menyediakan 42,2% sisa.
- Versi yang telah disesuaikan dengan jumlah sampel dan variabel dalam model menunjukkan nilai R Square yang disesuaikan sebesar 0,570, yang hampir sama dengan R Square, menunjukkan bahwa model cukup stabil dan tidak mengalami overfitting.
- Dengan standar kesalahan estimasi 4,678, model menunjukkan besar rata-rata kesalahan prediksi. Nilai yang lebih kecil menunjukkan bahwa model lebih baik dalam memprediksi kinerja pegawai berdasarkan kepuasan kerja.

Uji Koefisien Determinasi Simultan**Tabel 10. Pengaruh X1 dan X2 Terhadap Y**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.763^a	.581	.565	4.707

a. Predictors: (Constant), KEPUASAN KERJA, KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL

Pada gambar 10 diatas Model Summary berikut menunjukkan bahwa:

- Variabel independen kepuasan kerja dan kepemimpinan transformasional dan variabel dependen kinerja pegawai memiliki hubungan yang sangat kuat satu sama lain. Nilai R (Koefisien Korelasi) sebesar 0,763 menunjukkan bahwa hubungan antara variabel semakin kuat seiring dengan tingkat kedekatannya dengan 1.
- R Square (Koefisien determinasi) sebesar 0,581 menunjukkan bahwa kombinasi kepuasan kerja dan kepemimpinan transformasional dapat menyumbang 58,1% variasi kinerja pegawai. Faktor lain di luar model regresi ini mempertahankan 41,9 persen dari variasi tersebut.
- Nilai R Square yang disesuaikan dengan jumlah variabel dan ukuran sampel adalah 0,565, yang masih tinggi dan hampir sama dengan R Square, menunjukkan bahwa model masih stabil meskipun mempertimbangkan jumlah prediktor.
- Rata-rata kesalahan prediksi model regresi sebesar 4,707 adalah nilai yang cukup rendah, yang menunjukkan bahwa model cukup baik untuk memprediksi nilai kinerja pegawai.

Pembahasan Hasil Penelitian**Pengaruh X1 terhadap Y**

Hasil pengujian hipotesis variabel kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai meskipun model regresi ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki korelasi yang kuat terhadap kinerja pegawai, kontribusi variabel ini masih kecil (26,2%) untuk menjelaskan variasi kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa faktor lain di luar kepemimpinan transformasional juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh X2 terhadap Y

Hasil pengujian hipotesis variabel kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai model regresi ini menunjukkan bahwa dengan kontribusi sebesar 57,8% terhadap variasi kinerja, kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa lebih dari separuh peningkatan kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh tingkat kepuasan kerja mereka sendiri.

Pengaruh X1 dan X2 terhadap Y

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis variabel kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai model regresi ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja memiliki pengaruh yang kuat satu sama lain dengan rincian 58,1% variasi dalam kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa kedua variabel ini dapat menjadi acuan dalam meningkatkan kinerja pegawai.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat disimpulkan beberapa hal penting. Pertama, nilai signifikansi kepemimpinan transformasional sebesar 0,543 ($> 0,05$) menunjukkan bahwa variabel tersebut tidak memberikan kontribusi yang signifikan secara statistik terhadap peningkatan kinerja pegawai dalam penelitian ini. Kedua, kepuasan kerja terbukti berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini ditunjukkan melalui hasil uji regresi yang menghasilkan nilai signifikansi sebesar 0,001 (lebih kecil dari 0,05) dengan koefisien regresi positif sebesar 0,877, yang mengindikasikan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja pegawai, semakin baik pula kinerja mereka di tempat kerja. Ketiga, secara simultan kepuasan kerja dan kepemimpinan transformasional secara signifikan mempengaruhi kinerja pegawai. Hal ini diperkuat oleh hasil uji ANOVA yang menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,001 dan nilai F sebesar 34,724. Keempat, nilai R Square sebesar 0,581 menandakan bahwa kontribusi gabungan kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai adalah sebesar 58,1%, sementara sisanya sebesar 41,9% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

Berdasarkan temuan dan implikasi dari penelitian ini, peneliti memberikan beberapa saran. Pertama, bagi pihak manajemen organisasi, karena kepuasan kerja terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja, maka penting bagi manajemen untuk memberikan perhatian lebih terhadap peningkatan kepuasan pegawai. Hal ini dapat dilakukan dengan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, menyediakan fasilitas yang memadai, memberikan kenyamanan kerja, serta membuka peluang pengembangan karir bagi para pegawai. Kedua, bagi pimpinan atau atasan, meskipun pengaruh kepemimpinan transformasional tidak signifikan secara statistik, namun pemimpin tetap

disarankan untuk terus mengembangkan keterampilan kepemimpinan transformasional seperti memberikan inspirasi, menjaga komunikasi yang terbuka, dan mendorong inovasi dalam lingkungan kerja. Ketiga, bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk menambahkan variabel lain yang relevan dalam model penelitian, seperti kompetensi individu, motivasi kerja, atau kondisi lingkungan kerja, guna memperoleh hasil yang lebih komprehensif. Selain itu, cakupan penelitian dapat diperluas dengan melibatkan berbagai sektor atau instansi agar hasil penelitian lebih dapat digeneralisasikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Fitriana, Z. (2024). Membangun karir yang bermakna: Panduan motivasi untuk pencarian kepuasan kerja. CV Garuda Mas Sejahtera. <https://ipusnas2.perpusnas.go.id/book/54894e52-01c1-4ca6-833b-cd9d0ccccbde/789493d9-4f7c-48d1-ad32-e2c120461f68>
- Hamdiah, Firman, A., & Sultan, M. S. (2023). Pengaruh kompetensi, penempatan dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai di pemerintahan Kecamatan Lembang Kabupaten Pinrang. *Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis*, 5(1), 1-13. <https://doi.org/10.37476/massaro.v5i1.3417>
- Hanifah. (2022). Implementasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran. CV Literasi Nusantara Abadi. <https://ipusnas2.perpusnas.go.id/book/3a4a3ac7-4c65-4c10-b966-80f7d8f7bb1f>
- Irma, & Muhammad, A. Y. (2020). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai. *Jurnal Manajemen*, 12(2), 253-258. <https://journal.feb.unmul.ac.id/index.php/JURNALMANAJEMEN/article/view/7376/1040>
- Kusumastuti, R. (2022). Kinerja kerja auditor: Tinjauan melalui kepuasan kerja dan komitmen profesional (Y. Avita Sari, Ed.). CV Adanu Abimata. <https://ipusnas2.perpusnas.go.id/book/45886519-8a73-4b77-91dd-a99b593c64d3>
- Lokpaikat, K., & Tapin, K. (2022). Kinerja pegawai pada UPT Balai Penyuluhan Pertanian Kecamatan Lokpaikat Kabupaten Tapin. *Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 4(2), 14-21. <https://doi.org/10.36658/aliidarabalad.4.2.44>
- Ramadhandhy, F., & Maryati, T. (2023). Analisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai (Studi pada Balai Pengelola Infrastruktur Air Limbah dan Air Minum Perkotaan Yogyakarta). *Journal of Advances in Accounting, Economics, and Management*, 1(2), 1-12. <https://doi.org/10.47134/aaem.v1i2.94>
- Wahab, A., Idris, M., & Haeranah. (2024). Pengaruh motivasi kerja, gaya kepemimpinan transformasional, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Utama Makassar. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Administrasi Bisnis*, 5, 70-84. <https://doi.org/10.47354/mjo.v5i2.700>
- Wahyuni, V. (2022). Validitas dan reliabilitas instrumen tes kemampuan komunikasi. *Jurnal Pendidikan dan Evaluasi*, 5, 89-99.

- Wahyuningsih, S. (2024). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai ASN Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana (DP3AP2KB) Kabupaten Kotawaringin Timur. *Jurnal Ilmiah Manajemen Publik*, 4(1), 213-221. <https://doi.org/10.51747/jumad.v2i4.2091>
- Widana, I. W., & Putu, L. M. (2020). Uji persyaratan analisis. KLIK MEDIA.
- Wijayanto, S., Abdullah, G., & Wuryandini, E. (2021). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru sekolah dasar. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 9(1), 54-63. <https://doi.org/10.21831/jamp.v9i1.35741>
- Wiranda, A., & Purba, J. W. P. (2020). Pengaruh pelaksanaan analisa jabatan (ANJAB) yang tepat terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Dinas Pariwisata Kota Pematangsiantar. *Jurnal Administrasi Publik dan Pemerintahan*, 2(1), 31-39. <https://doi.org/10.36985/manajemen.v2i1.341>
- Yusuf, M., & Sahromi. (2023). Transformasional leadership (M. Haitami Aqli, Ed.). Ruang Karya Bersama. <https://ipusnas2.perpusnas.go.id/book/9a23ca04-5fef-4b00-9c7e-628ffded0b02>
- Zulkifli, A., Gusniati, J., Zulefni, M. S., & Afendi, R. A. (2025). Dengan tutorial uji normalitas dan menggunakan aplikasi SPSS uji homogenitas. *Jurnal Statistika dan Aplikasi Data*, 1(2), 55-68.