

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,  
MOTIVASI DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP  
KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA PERUSAHAAN  
PDAM TIRTA MANGUTAMA KABUPATEN BADUNG**

**Made Ika Prastyadewi, I Nyoman Resa Adhika,  
Si Ngurah Bagus Arya Kusuma**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mahasaraswati Denpasar

Email : [ika.prastyadewi@unmas.ac.id](mailto:ika.prastyadewi@unmas.ac.id)

**ABSTRAK**

Kepuasan kerja adalah suatu perasaan menyenangkan atau tidak menyenangkan pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Perusahaan Pdam Tirta Mangutama Kabupaten Badung.

Penelitian ini dilakukan pada Perusahaan PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Perusahaan PDAM Tirta Mangutama sebanyak 78 orang. Penentuan sampel dalam penelitian ini yakni menggunakan metode sampling jenuh (*total sampling*), maka ditetapkan pengambilan sampel dengan jumlah 78 pegawai. Metode pengumpulan data yang digunakan yaitu kuesioner, dokumentasi, observasi dan wawancara. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda.

Hasil penelitian menunjukkan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Perusahaan PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Perusahaan PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung. Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Perusahaan PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung.

**Kata kunci: Kepemimpinan Transformasional, Motivasi, Pengembangan Karir, Kepuasan Kerja Karyawan.**

**I PENDAHULUAN**

Salah satu faktor yang memegang peranan penting dalam kesuksesan perusahaan dalam memenangkan persaingan adalah sumber daya manusia (Afandi, 2018). Sumber daya manusia adalah setiap individu yang dimiliki oleh perusahaan. Sumber daya manusia merupakan penggerak bagi perusahaan sehingga perlu dilakukan pengelolaan yang baik guna

membantu perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan. Menurut Mangkunegara (2017) manajemen sumber daya manusia sebagai suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Dengan manajemen sumber daya manusia diharapkan perusahaan dapat menciptakan kepuasan kerja karyawan yang baik (Afandi, 2018).

Menurut Sutrisno (2017) kepuasan kerja adalah keadaan emosional menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini tampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Karyawan yang mempunyai kepuasan kerja yang tinggi senantiasa melakukan pekerjaan dengan sepenuh hati tanpa didasari atas paksaan atau tekanan dari berbagai pihak

Salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah kepemimpinan transformasional (Astuti, dkk., 2018). Kepemimpinan transformasional adalah suatu kemampuan mempengaruhi aktifitas kelompok untuk mencapai tujuan bersama (Ansory dan Indrasari, 2018). Kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang dalam menggerakkan, mengarahkan sekaligus mempengaruhi pola pikir, cara kerja setiap anggota agar bersikap mandiri dalam bekerja terutama dalam pengambilan keputusan untuk kepentingan percepatan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan (Wahyudi, 2017).

Penelitian yang dilakukan oleh Astuti, dkk., (2018) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif

terhadap kepuasan kerja. Artinya semakin baik kepemimpinan transformasional yang diterapkan maka kepuasan kerja akan mengalami peningkatan. Hal ini didukung penelitian yang dilakukan Sukardi (2022) yang menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Kepemimpinan transformasional yang baik akan membuat karyawan merasa puas dalam bekerja. Berlawanan dengan penelitian Rivaldo dan Ratnasari (2020) yang menemukan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Artinya perubahan kepemimpinan tidak akan berdampak pada kepuasan kerja.

Selain kepemimpinan transformasional, motivasi kerja juga berpengaruh terhadap kepuasan kerja (Mangkunegara, 2017). Ricardianto (2018) mendefinisikan motivasi sebagai kekuatan yang nantinya memberi energi untuk dapat mengarahkan dan menopang perilaku individu. (Winardi, 2017) mengemukakan bahwa motivasi merupakan suatu kekuatan potensial yang ada di dalam diri manusia, yang dapat dikembangkannya sendiri atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya berkisar imbalan moneter dan imbalan non moneter, yang dapat mempengaruhi hasil kinerjanya secara positif atau negatif. Motivasi perlu mendapat perhatian besar bagi organisasi dalam peningkatan kinerja karyawannya.

Penelitian yang dilakukan Parimita, dkk., (2018) menemukan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Artinya semakin baik motivasi kerja maka kepuasan kerja akan mengalami peningkatan. Hal ini didukung penelitian Sa'adah, dkk., (2021) yang menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Motivasi kerja yang baik akan membuat adanya kepuasan kerja yang meningkat. Hal ini berlawanan dengan penelitian yang dilakukan oleh Harahap dan Khair (2019) yang menemukan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Artinya pengembangan karir tidak akan menyebabkan perubahan kepuasan kerja.

Selain kepemimpinan transformasional dan motivasi, faktor lain yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja adalah pengembangan karir (Akmal, dkk., 2018). Menurut Rivai dan Sagala (2018), karier adalah seluruh pekerjaan yang dimiliki atau dilakukan oleh individu selama masa hidupnya. Menurut Handoko (2017) karir adalah semua pekerjaan atau jabatan yang di tangani atau di pegang selama kehidupan kerja seseorang. Dengan demikian karir menunjukkan perkembangan para pegawai secara individual dalam jenjang jabatan atau kepangkatan yang dapat dicapai selama masa kerja dalam suatu organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Akmal, dkk., (2018) menemukan bahwa pengembangan karir

berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Artinya semakin baik pengembangan karir maka kepuasan kerja akan semakin baik. Hal ini didukung penelitian Harahap (2020) yang menemukan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Pengembangan karir yang baik membuat karyawan merasa dihargai sehingga kepuasan kerja akan mengalami peningkatan. Berlawanan dengan penelitian Faronsyah dan Tristinawati (2020) yang menyatakan pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Artinya perubahan pengembangan karir tidak akan menyebabkan peningkatan atau penurunan kepuasan kerja.

Penelitian dilakukan di Perusahaan Air Minum Daerah (PDAM) Tirta Mangutama Kabupaten Badung. Dalam operasionalnya, Perusahaan Air Minum Daerah (PDAM) Tirta Mangutama Kabupaten Badung memberikan kompensasi baik kompensasi finansial maupun non finansial.

Setiap tahun kompensasi finansial yang diterima karyawan mengalami kenaikan. Perusahaan Air Minum Daerah (PDAM) Tirta Mangutama Kabupaten Badung juga memberikan tunjangan Kesehatan kepada karyawan. Namun kenaikan kompensasi yang diterima karyawan tidak sebanding dengan tugas yang diberikan. Selain masalah kompensasi yang tidak sesuai, karyawan juga menyatakan adanya

hubungan yang kurang baik dengan rekan kerja seperti rekan kerja merasa keberatan jika diminta membantu menyelesaikan tugasnya saat karyawan sedang tidak bekerja.

Berdasarkan hasil wawancara dengan sepuluh karyawan, kepuasan kerja yang rendah disebabkan karena kepemimpinan yang belum maksimal. Karyawan menyatakan pimpinan terlalu sibuk dengan pekerjaan sehingga kurang bersosialisasi dengan karyawan dan penyampaian tugas kurang dilakukan dengan baik dalam operasional perusahaan. Hal ini membuat pelimpahan tugas dan pengarahan dalam bekerja menjadi kurang maksimal

Beberapa karyawan juga menyatakan bahwa karyawan merasa adanya hubungan yang kurang baik dalam bekerja. Hal ini dapat dilihat dari adanya karyawan yang merasa keberatan jika diminta mengerjakan tugas dari rekan kerja yang absen. Karyawan juga menyatakan saat diminta kerja lembur karyawan tidak mendapat gaji tambahan yang membuat karyawan merasa keberatan jika harus lembur.

Karyawan juga menyatakan bahwa kurangnya pengembangan karir yang ada di perusahaan. Adanya perbedaan perlakuan yang dirasakan karyawan dalam melakukan pengembangan karir di perusahaan dengan karyawan lain. Karyawan merasa kurang diberikan informasi terkait pengembangan karir yang ada di perusahaan. Hal ini membuat

karyawan tidak mengetahui adanya promosi jabatan terbaru.

Berdasarkan permasalahan tersebut penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut untuk mendapatkan hasil penelitian yang lebih akurat dan terbaru yang berfokus pada **“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Perusahaan PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung”**

## II KAJIAN PUSTAKA

### 1. *Goal Setting Theory*

Konsep dasar teori ini adalah seseorang yang memahami tujuan (apa yang diharapkan organisasi kepadanya) akan mempengaruhi perilaku kerjanya (Robbins, 2017). Jika seorang individu berkomitmen untuk mencapai tujuannya, maka hal ini akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsekuensi kinerjanya.

### 2. **Kepemimpinan Transformasional**

Kartono (2018:38) menyatakan kepemimpinan transformasional adalah aktifitas mempengaruhi orang-orang bekerja sama untuk mencapai tujuan-tujuan yang mereka inginkan. Menurut Robbins dan Judge (2017:410) kepemimpinan transformasional adalah kemampuan memengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi atau serangkaian tujuan.

### 3. **Motivasi**

Menurut Afandi (2018) motivasi adalah keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individual karena terinspirasi, tersemangati, dan terdorong untuk melakukan aktifitas dengan keikhlasan, senang hati dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktifitas yang dilakukan mendapat hasil yang baik dan berkualitas.

**4. Pengembangan Karir**

Menurut Rivai dan Sagala (2018), karier adalah seluruh pekerjaan yang dimiliki atau dilakukan oleh individu selama masa hidupnya. Menurut Handoko (2017) karir adalah semua pekerjaan atau jabatan yang di tangani atau di pegang selama kehidupan kerja seseorang.

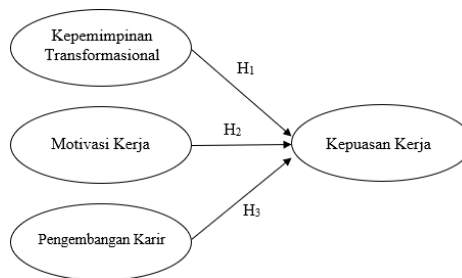
**5. Kepuasan Kerja**

Sutrisno (2017) mengemukakan kepuasan kerja adalah keadaan emosional menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini tampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya.

**III KERANGKA KONSEPTUAN DAN HIPOTESIS**

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan tiga variabel yakni kepemimpinan transformasional (X1), motivasi (X2), dan pengembangan karir (X3) sebagai variabel bebas (independent), serta kepuasan kerja (Y) sebagai variabel terikat. Berikut ini gambar model penelitian yang dapat dilihat.

**Gambar 1**  
**Kerangka Konseptual**



Sumber: Hasil Pemikiran Peneliti (2022)

**Hipotesis**

Hipotesis 1 : Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan pada perusahaan Perusahaan PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung

Hipotesis 2 : Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan pada perusahaan Perusahaan Pdam Tirta Mangutama Kabupaten Badung

Hipotesis 3: Pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan pada perusahaan Perusahaan Pdam Tirta Mangutama Kabupaten Badung

**IV METODE PENELITIAN**

Objek dalam penelitian ini adalah kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, pengembangan karir dan kepuasan kerja karyawan PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung. Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah 78 orang karyawan yang ditentukan dengan menggunakan teknik sensus. Data yang digunakan adalah data kuantitatif dan data kualitatif. Pengumpulan data

dilakukan dengan kuisioner, observasi, dokumentasi dan wawancara. Analisis data dilakukan dengan menggunakan uji instrument penelitian yaitu uji validitas dan uji reliabilitas, uji asumsi klasik yaitu uji normalitas, uji multikoleniaritas dan uji heteroskedastisitas, analisis regresi linier berganda, uji determinasi, uji *f* dan uji *t*.

**IV HASIL DAN PEMAHASAN**

**1. Uji Instrument Penelitian**

**Uji Validitas**

**Tabel 1**  
**Uji Validitas**

Keterangan	Item Pernyataan	Koefisien Korelasi	> 0,3	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional (X1)	X1.1	0,569	0,3	Valid
	X1.2	0,783	0,3	Valid
	X1.3	0,626	0,3	Valid
	X1.4	0,767	0,3	Valid
	X1.5	0,687	0,3	Valid
Motivasi (X2)	X2.1	0,821	0,3	Valid
	X2.2	0,776	0,3	Valid
	X2.3	0,875	0,3	Valid
	X2.4	0,770	0,3	Valid
	X2.5	0,786	0,3	Valid
	X2.6	0,504	0,3	Valid
Pengembangan Karir (X3)	X3.1	0,734	0,3	Valid
	X3.2	0,711	0,3	Valid
	X3.3	0,737	0,3	Valid
	X3.4	0,773	0,3	Valid
	X3.5	0,748	0,3	Valid
Kepuasan Kerja Karyawan (Y)	Y1	0,510	0,3	Valid
	Y2	0,898	0,3	Valid
	Y3	0,910	0,3	Valid
	Y4	0,859	0,3	Valid
	Y5	0,893	0,3	Valid

Sumber : Data diolah 2023

Berdasarkan hasil pengujian validitas pada Tabel 1 diperoleh nilai koefisien dari masing-masing instrumen penelitian lebih besar dari 0,3 yang berarti instrumen penelitian dari variabel kepemimpinan transformasional, motivasi dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan adalah *valid*

**Uji Reliabilitas**

**Tabel 2**  
**Uji Reliabilitas**

Variabel	Cronbach's Alpha	Ketentuan Pengujian	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional (X1)	0,718	≥ 0,60	Reliabel
Motivasi (X2)	0,846	≥ 0,60	Reliabel
Pengembangan Karir (X1)	0,794	≥ 0,60	Reliabel
Kepuasan Kerja Karyawan (Y)	0,880	≥ 0,60	Reliabel

Sumber : Data diolah 2023

Berdasarkan hasil pengujian pada Tabel 2 dapat diketahui bahwa nilai *cronbach's alpha* masing-masing variabel kepemimpinan transformasional, motivasi, pengembangan karir dan kepuasan kerja memiliki *cronbach's alpha* lebih besar dari 0,60, maka masing-masing variabel sudah reliabel.

**2. Uji Asumsi Klasik**  
**Uji Normalitas**

**Tabel 3**  
**Uji Normalitas**

Keterangan	Nilai
N	78
Test Statistic	0,094
Asymp. Sig. (2-tailed)	0,083

Sumber : Data diolah 2023

Berdasarkan hasil pengujian pada Tabel 3 di atas menunjukkan *Asymp. Sig. (2-tailed)* adalah 0,083 lebih besar dari 0,05. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa variabel tersebut berdistribusi normal.

**Uji Multikoleniaritas**

**Tabel 4**  
**Uji Multikoleniaritas**

Variabel	Tolerance	Nilai VIF
Kepemimpinan Transformasional	0,529	1,889
Motivasi	0,723	1,383
Pengembangan Karir	0,427	2,340

Sumber : Data diolah 2023

Berdasarkan hasil pengujian pada Tabel 4 menunjukkan semua variabel bebas memiliki nilai *tolerance* lebih besar dari 0,10. Hasil perhitungan nilai *varians infation factor* (VIF) juga

menunjukkan semua variabel bebas memiliki nilai VIF dibawah 10. Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinearitas pada variabel bebas dalam model regresi.

### Uji Heteroskedastisitas

**Tabel 5**  
**Uji Heteroskedastisitas**

Variabel	Sig.	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional	0,079	Bebas Heteroskedastisitas
Motivasi	0,924	Bebas Heteroskedastisitas
Pengembangan Karir	0,718	Bebas Heteroskedastisitas

Sumber : Data diolah 2023

Berdasarkan hasil pengujian pada Tabel 6 diperoleh nilai signifikansi, semua variabel bebas memiliki nilai Sig. lebih besar dari 0,05. Hal ini berarti model regresi tersebut tidak mengandung gejala heteroskedastisitas.

### 3. Analisis Regresi Linier Berganda

**Tabel 6**  
**Uji Analisis Regresi Linier Berganda**

Variabel Terikat	Variabel Bebas	Koefesien Regresi	Stadar Error	t-hitung	Signifikansi
Kepuasan Kerja (Y <sub>i</sub> )	(Constant)	0,460	1,821	0,253	0,801
	Kepemimpinan Transformasional (X <sub>1</sub> )	0,209	0,073	2,871	0,005
	Motivasi (X <sub>2</sub> )	0,161	0,057	2,833	0,006
	Pengembangan Karir (X <sub>3</sub> )	0,474	0,145	3,257	0,002
Adjusted R Square	= 0,568	F-hitung	= 34,715		
N	= 78	Prob	= 0,000		

Sumber : Data diolah 2023

$$Y = 0,460 + 0,209 X_1 + 0,161 X_2 + 0,474 X_3$$

- Nilai koefisien regresi kepemimpinan transformasional sebesar 0,209. Hal ini menunjukkan jika variabel lain konstan, meningkatnya kepemimpinan transformasional akan menyebabkan meningkatnya kepuasan kerja karyawan begitu jugasebaliknya.
- Nilai koefisien regresi motivasi sebesar 0,161. Hal ini

menunjukkan jika variabel lain konstan, meningkatnya motivasi akan menyebabkan meningkatnya kepuasan kerja karyawan begitu jugasebaliknya.

- Nilai koefisien regresi pengembangan karir sebesar 0,474. Hal ini menunjukkan jika variabel lain konstan, meningkatnya pengembangan karir akan menyebabkan meningkatnya kepuasan kerja karyawan begitu juga sebaliknya.

### 4. Uji Determinasi

Berdasarkan hasil pengujian pada Tabel 6 menunjukkan bahwa nilai *Adjust R Square* sebesar 0,568 yang artinya variabel independen dalam penelitian ini yaitu kepemimpinan transformasional, motivasi dan pengembangan karir mampu menjelaskan 56,8% kepuasan kerja karyawan dan sisanya sebanyak 43,2% dijelaskan oleh variabel lain diluar model.

### 5. Uji t

Berdasarkan hasil pengujian pada Tabel 6 dapat diketahui :

- Nilai t variabel kepemimpinan adalah 2,871 dan nilai signifikansi 0,005 lebih kecil dari 0,05 sehingga Ho diterima yang artinya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.
- Nilai t variabel motivasi adalah 2,833 dan nilai signifikansi 0,006 lebih kecil dari 0,05 sehingga Ho

diterima yang artinya motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

- c. Nilai t variabel semangat kerja adalah 3,257 dan nilai signifikansi 0,002 lebih kecil dari 0,05 sehingga  $H_0$  diterima yang artinya pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

## **Pembahasan**

### **Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan**

Berdasarkan hasil uji analisis data menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi variabel kepemimpinan sebesar 0.206 dengan tingkat signifikansi 0.005 yang mana lebih kecil dari 0.05. Hal ini menunjukkan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Artinya semakin baik kepemimpinan transformasional maka kepuasan kerja akan semakin baik. Begitu juga sebaliknya semakin rendah kepemimpinan transformasional maka kepuasan kerja akan semakin rendah.

Kepemimpinan transformasional menurut Robbins dan Judge (2017: 410) adalah kemampuan memengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi atau serangkaian tujuan. Kepemimpinan transformasional juga merupakan kemampuan seseorang mempengaruhi dan memotivasi orang

lain untuk melakukan sesuatu sesuai tujuan bersama. Kepemimpinan transformasional adalah suatu kemampuan mempengaruhi aktifitas kelompok untuk mencapai tujuan bersama (Ansory dan Indrasari, 2018). Kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang dalam menggerakkan, mengarahkan sekaligus mempengaruhi pola pikir, cara kerja setiap anggota agar bersikap mandiri dalam bekerja terutama dalam pengambilan keputusan untuk kepentingan percepatan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan (Wahyudi, 2017)

Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Astuti, dkk., (2018) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Artinya semakin baik kepemimpinan transformasional yang diterapkan maka kepuasan kerja akan mengalami peningkatan. Penelitian yang dilakukan Sukardi (2022) yang menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Kepemimpinan transformasional yang baik akan membuat karyawan merasa puas dalam bekerja. Berlawanan dengan penelitian Rivaldo dan Ratnasari (2020) yang menemukan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Artinya perubahan kepemimpinan tidak akan berdampak pada kepuasan kerja.



## **Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan**

Berdasarkan hasil uji analisis data menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi variabel motivasi sebesar 0,161 dengan tingkat signifikansi 0,006 yang mana lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Artinya semakin baik motivasi maka kepuasan kerja akan semakin baik dan begitu juga sebaliknya semakin rendah motivasi maka kepuasan kerja akan semakin rendah.

Menurut Kaengke (2018) motivasi adalah suatu tindakan untuk memenuhi orang lain berperilaku (*to behave*) secara teratur. Motivasi merupakan tugas bagi manajer untuk mempengaruhi orang lain (karyawan) dalam suatu perusahaan. motivasi merupakan kesediaan mengeluarkan tingkat upaya tinggi ke arah tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi kebutuhan individual. Ricardianto (2018) mendefinisikan motivasi sebagai kekuatan yang nantinya memberi energi untuk dapat mengarahkan dan menopang perilaku individu. (Winardi, 2017) mengemukakan bahwa motivasi merupakan suatu kekuatan potensial yang ada di dalam diri manusia, yang dapat dikembangkannya sendiri atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya berkisar imbalan moneter dan imbalan non moneter, yang dapat mempengaruhi hasil kinerjanya

secara positif atau negatif. Motivasi perlu mendapat perhatian besar bagi organisasi dalam peningkatan kinerja karyawannya

Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Parimita, dkk., (2018) menemukan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Artinya semakin baik motivasi kerja maka kepuasan kerja akan mengalami peningkatan. Hal ini didukung penelitian Sa'adah, dkk., (2021) yang menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Motivasi kerja yang baik akan membuat adanya kepuasan kerja yang meningkat. Hal ini berlawanan dengan penelitian yang dilakukan oleh Harahap dan Khair (2019) yang menemukan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Artinya pengembangan karir tidak akan menyebabkan perubahan kepuasan kerja

## **Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan**

Berdasarkan hasil uji analisis data menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi variabel pengembangan karir sebesar 0,474 dengan tingkat signifikansi 0,002 yang mana lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Artinya semakin baik pengembangan karir maka kepuasan kerja akan semakin

baik dan begitu juga sebaliknya semakin rendah pengembangan karir maka kepuasan kerja akan semakin rendah.

Menurut Mangkunegara (2017) pengembangan karir adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karir masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum. Menurut Rivai dan Sagala (2018), karier adalah seluruh pekerjaan yang dimiliki atau dilakukan oleh individu selama masa hidupnya. Menurut Handoko (2017) karir adalah semua pekerjaan atau jabatan yang di tangani atau di pegang selama kehidupan kerja seseorang. Dengan demikian karir menunjukkan perkembangan para pegawai secara individual dalam jenjang jabatan atau kepangkatan yang dapat dicapai selama masa kerja dalam suatu organisasi.

Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Akmal, dkk., (2018) menemukan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Artinya semakin baik pengembangan karir maka kepuasan kerja akan semakin baik. Hal ini didukung penelitian Harahap (2020) yang menemukan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Pengembangan karir yang baik membuat karyawan merasa dihargai sehingga kepuasan kerja akan

mengalami peningkatan. Berlawanan dengan penelitian Faronsyah dan Tristinawati (2020) yang menyatakan pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Artinya perubahan pengembangan karir tidak akan menyebabkan peningkatan atau penurunan kepuasan kerja.

## **V KESIMPULAN**

### **Simpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Perusahaan PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung. Artinya semakin baik kepemimpinan transformasional maka kepuasan kerja karyawan pada Perusahaan PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung semakin baik.
2. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Perusahaan PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung. Artinya semakin baik motivasi maka kepuasan kerja karyawan pada Perusahaan PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung semakin baik.
3. Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Perusahaan PDAM Tirta

Mangutama Kabupaten Badung. Artinya semakin baik pengembangan karir, maka kepuasan kerja karyawan pada Perusahaan PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung semakin baik.

## **Keterbatasan**

Penelitian ini hanya meneliti pengaruh kepemimpinan, motivasi dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan. Bagi peneliti selanjutnya, agar menambahkan variabel lain yang berpotensi mempengaruhi kepuasan kerja

## **Saran**

1. Berkaitan dengan kepemimpinan transformasional, indikator pimpinan mampu mendorong saya untuk mendukung misi perusahaan mempunyai skor terendah. Disarankan kepada pimpinan Perusahaan PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung untuk mampu mendorong karyawan untuk mendukung misi perusahaan.
2. Berkaitan dengan motivasi, indikator karyawan memperoleh penghargaan atas prestasi kerja yang dicapai mempunyai skor terendah. Disarankan kepada pimpinan Perusahaan PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung untuk memberikan penghargaan atau apresiasi kepada karyawan yang memiliki kinerja yang baik sehingga karyawan termotivasi dan merasa puas dalam bekerja
3. Berkaitan dengan pengembangan karir, indikator karyawan mempunyai minat untuk dipromosikan mempunyai skor terendah. Disarankan kepada karyawan Perusahaan PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung meningkatkan minat untuk dipromosikan ke jabatan yang lebih tinggi

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Adrian, Dhito, and Tezar Arianto. 2022. Pengaruh Motivasi Kerja, Iklim Organisasi, dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT Hypermart Bengkulu. *Ekombis Review: Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis* 10.1 : 167-179.
- Afandi, P. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Riau: Zanafa Publishing.
- Akhmal, Akhwanul, Fitriani Laia, and Ruri Aditya Sari. 2018. Pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan. *Jurnal Bisnis Administrasi* 7.1 : 20-24.
- Amalia, Syarah. dan Fakhri, Mahendra. 2018. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Gramedia Asri Media Cabang Emerald Bintaro, *Jurnal Computech dan Bisnis*, Vol. 10, No. 2, pp. 119-127.
- Ananda, Nadhia Ristowati, and Joyce Angelique Turangan. 2022. Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. CDE. *Jurnal*

- Manajerial Dan Kewirausahaan* 4.1 : 172-180.
- Ansory, Al Fadjar, and Meithiana Indrasari. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sidoarjo: Indomedia Pustaka.
- Ardanti, D. M., & Rahardja, E. 2017. Pengaruh Pelatihan, Efikasi Diri Dan Keterikatan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Patra Semarang Hotel & Convention) This study aimsto investigate the effect of training, self-efficacy, and employee engagement on employee performance a. 6, 1–11. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*.
- Astuti, Rini, and Iverizkinawati Iverizkinawati. 2019. Pengaruh Transformasional dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Sarana Agro Nusantara Medan. *Jurnal Ilman: Jurnal Ilmu Manajemen* 6.1.
- Augustine, Freedona Toreh, Greis Mike Sendow, and Irvan Trang. 2022. Pengaruh Kompetensi Kerja, Pengembangan Karir dan Penempatan Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulut. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi* 10.1 : 1305-1314.
- Bass, Bernard M., and Bruce J. Avolio. 2018. Transformational Leadership And Organizational Culture. *The International Journal of Public Administration* 17.3-4 : 541-554.
- Bass, Bernard M., and Ruth Bass. 2018. *The Bass handbook of leadership: Theory, research, and managerial applications*. Simon and Schuster.
- Parwita, G. B. S., Prastyadewi, M. I., & Dewi, P. Y. S. (2024). PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, STRESS KERJA DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. BUMI SENTOSA DENPASAR. *VALUES*, 5(1), 221-231.
- Parwita, G. B. S., & Prastyadewi, M. I. (2024). PENGARUH KOMPENSASI, KEPUASAN KERJA, DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP RETENSI KARYAWAN DI PT ARTHA DEVATA UTAMA. *VALUES*, 5(1), 85-95.
- Bintoro dan Daryanto. 2017. *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Cetakan 1. Yogyakarta : Gava Media.
- Cedaryana, Muchlis R. Luddin, and Yetti Supriyati. 2018. Influence of Work Discipline. Career Development and Job Satisfaction on Employee Performance Directorate General Research and Development of Ministry Research, Technology and Higher Education. *International Journal of Scientific Research and Management (IJSRM)* 6.02.
- Choiriyah, Choiriyah, et al. 2021. The Influence of Leadership Style, Motivation, and Work Discipline against Employee

Performance in the  
Regional Secretariat Ogan  
Komerling Ulu (OKU)  
Regency South Sumatra.  
*International Journal of  
Business, Management and  
Economics 2.:* 1-16.

Chrisdianto, Bayu, and Harianto  
Respati. 2019.  
Determinants of Employee  
Performance: Study of  
Workability,  
Organizational  
Commitment and  
Professionalism in the  
Land Offices. *Jurnal  
Manajemen dan Bisnis*

Dalimunthe, Hasbiana. 2018.  
Pengaruh Gaya  
Kepemimpinan dan  
Motivasi Kerja terhadap  
Kinerja Karyawan  
Usaha

- Pembungkusan Garam  
Konsumsi. *JKBM (Jurnal  
Konsep Bisnis Dan  
Manajemen)* 5.1 : 53-62.
- Damayanti, Elok. 2018. Pelayanan  
Terintegrasi Sebagai Resolusi  
Inovasi Daerah Di Kabupaten  
Banyuwangi. *E-Jurnal SPIRIT  
PRO PATRIA* 4.1 : 87-97.
- Diputra, Ade Agus Diama Purwa, and  
Ida Bagus Ketut Surya. 2018.  
Pengaruh Stres Kerja Terhadap  
Kinerja Karyawan Dimediasi  
Oleh Kepuasan Kerja  
Karyawan PT. Destination  
Asia Bali. *E-Jurnal  
Manajemen* 8.2 : 1-15.
- Edison, Emron. Yohny anwar, Imas  
komariyah. 2016. *Manajemen  
Sumber Daya Manusia*.  
Bandung: Alfabeta.
- Fadli, Agung Wahyu, and Christian  
Wiradendi Wolor. 2022.  
Pengaruh Kompensasi dan  
Pengembangan Karir terhadap  
Kepuasan Kerja Karyawan  
pada Perusahaan di Bekasi.  
*Jurnal Bisnis,  
Manajemen, dan Keuangan-  
JBMK* 3.1 : 16-27.
- Faronsyah, Muhammad Iqbal, and  
Trisninawati Trisninawati.  
2020. Pengaruh  
Pengembangan Karir Terhadap  
Kepuasan Kerja Karyawan  
pada PT. Jasa Raharja Putera  
Palembang. *Jurnal Ilmiah Bina  
Manajemen* 3.2 : 113-121.
- Festiningtyas, Ria, and Alini Gilang.  
2020. The Influence of  
Motivation on Employee  
Performance. *Almana: Jurnal  
Manajemen dan Bisnis* 4.1 :  
124-128.
- Ghozali, Imam. 2016. *Aplikasi  
Analisis Multivariete Dengan  
Program IBM SPSS 23* (Edisi  
8). Cetakan ke VIII. Semarang  
: Badan Penerbit Universitas  
Diponegoro.
- Gibson. 2018. *Manajemen Sumber  
Daya Manusia*, Edisi Keempat.  
Jakarta: Erlangga.
- Handoko 2017. *Manajemen Sumber  
Daya Manusia*. Edisi Revisi  
Jakarta Bumi Aksara.  
Metodologi Penelitian Untuk  
Skripsi dan Tesis Bisnis.  
Jakarta : P Gramedia Pustaka.
- Harahap, Dewi Suryani, and  
Hazmanan Khair. 2019.  
Pengaruh Kepemimpinan Dan  
Kompensasi Terhadap  
Kepuasan Kerja Melalui  
Motivasi Kerja. *Maneggio:  
Jurnal Ilmiah Magister  
Manajemen*, 2 (1), 69–88..
- Hariawan, Ferry, and Yayah  
Atmajawati. 2018. Analisis  
Faktor Yang Mempengaruhi  
Tingkat Turnover Intention  
Pada Perusahaan Jasa  
Konsultan Di  
Surabaya. *Majalah  
Ekonomi* 23.2 : 184-201.
- Hasibuan, Malayu S.P.. 2017.  
*Manajemen Sumber Daya  
Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta:  
Bumi Aksara.
- Hasto Joko Nur Utomo & Meilan  
Sugiarto. 2018. *Human  
Resource Management*.  
Yogyakarta: Ardana Media.
- Hermawati, Hermawati, and Resmi  
Gagan Ganjar. 2019. Analisis  
Kinerja Keuangan Pada  
Perusahaan Agen Ikan Asin  
“Apink” Di Pasar 10 Ulu  
Palembang. *Diss. Universitas  
Bina Darma*.
- Irawan, Damar Aji, Hanita  
Marsherina, and Jessica  
Evasari. 2020. Employee  
Performance: The Effect of  
Work Motivation, Work  
Discipline, and Job

- Satisfaction at one of music companies in Indonesia. *Journal of Research in Business, Economics, and Education* 2.4 : 710-719.
- Jasiyah, Rabiyyatul. 2018. The effect of ability and motivation on job satisfaction and employee performance. *Archives of Business Research* 6.12 .
- Jufrizen, Jufrizen. 2016. Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Disiplin Kerja Pada PT. Socfin Indonesia Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis UMSU* 17.02.
- Juwita, Ratna, Arinka Putri Utami, and Palupi Sri Wijayanti. 2019. Pengembangan lks berbasis pendekatan open-ended untuk meningkatkan kemampuan berpikir kreatif matematis siswa. *Prima: Jurnal Pendidikan Matematika* 3.1 : 35-43.
- Kaengke, Abraham Samuel, Bernhard Tewel, and Yantje Uhing. 2018. Pengaruh Pengembangan Karir, Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Air Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi* 6.1.
- Kartono, Kartini. 2018. *Indikator Gaya Kepemimpinan*. Jakarta: Raja Grafindo.
- Kawiana, I. Gede Putu, et al. 2018. The influence of organizational culture, employee satisfaction, personality, and organizational commitment towards employee performance. *International research journal of management, IT and social sciences* 5.3 : 35-45.
- Kharis, Indra, M. S. Hakam, and I. Ruhana. 2018. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Bank Jatim Cabang Malang). *Jurnal Manajemen Brawijaya University*.
- Khairunnisa, D.E. 2017. Pengaruh model pembelajaran Conceptual Understanding Procedures (CUPs) dengan strategi Think Talk Write (TTW) terhadap kemampuan pemahaman dan disposisi matematis siswa SMA. *Skripsi. UNPAS Bandung*.
- Kinicki, Angelo, and Robert Kreitner. 2019. *Organizational behavior: Key concepts, skills & best practices*. Vol. 1221. New York, NY: McGraw-Hill Irwin.
- Lana, Fransisco YM, and Epsilandri Septyarini. 2022. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Ekstrinsik Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada KSP CU Dharma Prima Kita Yogyakarta. *Jurnal Pendidikan Dasar dan Sosial Humaniora* 1.6: 1215-1228.
- Locke, Edwin A., and Gary P. Latham. 1968. *New Directions In Goal-Setting Theory*. Current directions in psychological science 15.5 : 265-268.
- Mahennoko, A, A., 2017. Pengaruh Motivasi dan Komitmen

- Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Bidang Keuangan pada Pemerintah Daerah Kabupaten Demak. *Jurnal Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro Semarang*
- Manik, Ester, and Iwan Sidharta. 2017. The Impact of Motivation, Ability, Role Perception on Employee Performance and Situational Factor as Moderating Variable of Public Agency in Bandung, Indonesia. *International Journal of Management Science and Business Administration* 3.4 : 65-73.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Maria, Siti. 2018. Pengaruh Perencanaan Karir Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan. *Kinerja* 15.1 : 29-37.
- Mulyadi, Hari, and Febsri Susanti. 2018. Pengaruh Penerapan Strategi Customer Relationship Marketing Terhadap Kepuasan Nasabah Pada PT. Pro Car International Finance Cabang Padang. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*
- Nurhikmah, Nurhikmah, Rusdiah Iskandar, and Gusti Noorlitaria Achmad. 2020. Influence Of Organizational Leadership And Commitment And Work Ability To Motivation And Performance Employee's Employee, Education And Regional Training In The City Of Samarinda. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)* 4.02.
- Parimita, Widya, Siti Khoiriyah, and Agung Wahyu Handaru. 2018. Pengaruh Motivasi Kerja dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja pada Karyawan PT Tridaya Eramina Bahari. *JRMSI-Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia* 9.1 : 125-144.
- Prayogi, Muhammad Andi, Muhammad Taufik Lesmana, and Lukman Hakim Siregar. 2019. The Influence of Communication and Work Discipline to Employee Performance. *Proceedings of the First International Conference on Administration Science (ICAS 2019)*.
- Priansa, Donni Juni. 2017. *Komunikasi Pemasaran Terpadu*. Bandung : CV Pustaka Setia
- Priyono, dan Marnis. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sidoarjo: Zifatama Publisher
- Putra, Riduansyah, and Sangkala Ruslan. 2021. Influence Work Discipline, Organizational Learning, and Motivation to Employee Performance at PT CIMB Niaga Tbk. *Dinasti International Journal of Digital Business Management* 2.2 : 324-334.
- Raharjo, Paramita & Warso. 2016. Pengaruh Kemampuan Kerja, Pengalaman dan Pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Dengan Kompetensi Kerja Sebagai Variabel Intervening (studi kasus pada KUD "PATI KOTA" Kabupaten Pati). *Journal Of Management*, Vol.2 No.2.



- Ramadhan, Rizky., Maulana, Arris., dan Rochadi, Doddy. 2018. Pengaruh Media Pembelajaran Visual Tiga Dimensi (Sketch Up) Terhadap Hasil Belajar Siswa pada Materi Pelajaran Macam-Macam Pekerjaan Konstruksi Kayu. *Jurnal Pendidikan Teknik Sipil*, 7 (2), 1-9.
- Ratnasari, S. L., et al. 2020. Employee Performance: Organizational Commitment, Motivation, Work Ability, and Work Environment. *International Journal of Advance Science and Technology* 29.10S : 1074-1084.
- Ricardianto, Prasadja 2018. *Human Capital Management*. Jakarta : Media.
- Rivai, Veithzal, and Ella Jauvani Sagala. 2018. Manajemen Sumber Daya Manusia. *Jakarta: Raja Grafindo Persada* .
- Rivaldo, Yandra, and Sri Langgeng Ratnasari. 2020. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Dimensi* 9.3: 505-515.
- Riyanto, Setyo, Ady Sutrisno, and Hapzi Ali. 2017. The impact of working motivation and working environment on employees performance in Indonesia stock exchange. *International Review of Management and Marketing* 7.3 : 342-348.
- Robbins, P. Stephen & Coutler, Mary. 2018. *Human Resources Management*, Edisi 16, Jilid 1, Salemba Empat, Jakarta.
- Robbins, P. Stephen & Judge, Timothy A. 2017. *Organizational Behaviour*, Edisi 13, Jilid 1, Salemba Empat, Jakarta.
- Sa'adah, Lailatus, Ita Rahmawati, and Devi Aprilia. 2022. Pengaruh Kompensasi, Motivasi, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan: Studi Pada Dinas Kesehatan Kabupaten Jombang. *IQTISHADequity jurnal MANAJEMEN* 4.1: 55-64.
- Saefullah, Ujang Aep. 2022. Dampak Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Perbankan. *Technomedia Journal* 6.2 Februari : 223-235.
- Sanjaya, Dedy. 2019. Hubungan Konflik Peran Ganda dengan Kinerja Karyawan Wanita di Lpp RRI Yogyakarta. *Diss. Universitas Mercu Buana Yogyakarta*.
- Siagian, Sondang P. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Sinambela, Lijan Poltak. 2016. *Reformasi Pelayanan Publik Teori, Kebijakan dan Implementasi*, PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta, CV.
- Sugiyono P.D., 2018. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif dan R&D*
- Sukardi, Sukardi. 2022. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bank BRI Cabang

- Bima. *Jurnal PenKoMi: Kajian Pendidikan dan Ekonomi* 5.1: 28-35.
- Sukarni, Sukarni. 2018. Effect of Motivation and Discipline on Employee Performance at PT. XYZ." *Enrichment: Journal of Management* 9.1, November : 13-17.
- Susila, Gede Putu Agus Jana, I. Nengah Suarmanayasa, and Putu Gede Parma. 2019. The Effect of Training and Work Motivation on Employee Performance. *International Conference on Education, Social Sciences and Humanities*. RedWhite Press.
- Sutrisno, Edy. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Kencana Prenada Media Group*, Jakarta.
- Syafrina, Nova. 2017. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Suka Fajar Pekanbaru. *Ekodan Bisnis (Riau Economics and Business Review)*. P.ISSN: 1410-7988 & E.ISSN: 2614-123X. Vol. 8, No.4, Desember 2017. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*
- Syamsiah, Syamsiah. 2017. Hubungan Konsep Diri, Regulasi Diri, dan Motivasi Berprestasi dengan Hasil Belajar Biologi Siswa Kelas XI IPA SMAN di Kecamatan Biringkanaya Kota Makassar. *Diss. Pascasarjana*.
- Twalib, H. M., and M. M. Kariuki. 2018. Influence of motivation on employee performance at Telkom Kenya limited. *International Journal of Business Social Sciences & Education* 2.11 : 421-431.
- Vanessa, Vanessa, and M. Tony Nawawi. 2022. Pengaruh Lingkungan Kerja, Stres Kerja, dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan* 4.2: 497-506.
- Wahyudi, Caesar Indra, and Ayu Desi Indrawati. 2017. Pengaruh kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai dinas sosial provinsi Bali. *Jurnal Manajemen*. Udayana University.
- Widodo, Suparno Eko. 2018. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Winardi, 2017. *Motivasi dan Pemotivasian Dalam Manajemen*. Jakarta. Raja Grafindo Perkasa
- Yukl, Gary. 2018. Managerial Leadership: A Review Of Theory And Research. *Journal of management* 15.2 : 251-289.