

## ANALISIS KEPUASAN KARYAWAN YANG DIPENGARUHI MODEL KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN PEMBERIAN INSENTIF (STUDI PADA KARYAWAN PT. TELKOM AKSES GORONTALO)

Endi Rahman <sup>a)</sup>, Rizan Machmud <sup>a)</sup>, Intan Rhomadona <sup>a\*)</sup>

<sup>a)</sup> Universitas Negeri Gorontalo, Gorontalo, Indonesia.

<sup>\*)</sup>e-mail korespondensi: [rhomadonaintan@email.ac.id](mailto:rhomadonaintan@email.ac.id)

Article history: received 01 October 2025; revised 12 November 2025; accepted 04 December 2025 DOI : <https://doi.org/10.33751/jmp.v13i2.13067>

**Abstrak.** Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui 1) Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Karyawan, 2) Pengaruh Pemberian Insentif Terhadap Kepuasan Karyawan, 3) Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Pemberian Insentif Terhadap Kepuasan Karyawan. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kuantitatif yang di analisis melalui regresi linier berganda, pengolahan data menggunakan bantuan perangkat lunak IBM SPSS. Populasi penelitian ini berjumlah 130 karyawan, sampel penelitian ini yaitu 39 responden dengan teknik pengumpulan data secara offline melalui kuesioner. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa 1) Secara parsial kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh terhadap kepuasan karyawan ditunjukkan dengan nilai  $t$ -hitung lebih besar dari nilai  $t$ -tabel ( $6,589 \geq 1,684$ ), 2) Secara parsial pemberian insentif memiliki pengaruh terhadap kepuasan karyawan ditunjukkan dengan nilai  $t$ -hitung lebih besar dari nilai  $t$ -tabel ( $6,589 \geq 1,684$ ), 3) sedangkan secara simultan kepemimpinan transformasional dan pemberian insentif secara bersama-sama berpengaruh terhadap kepuasan karyawan ditunjukkan dengan uji  $F$ , dimana  $F$ -hitung  $52,579 > 3,24$  dengan tingkat signifikansi 5%. Nilai R Square dalam penelitian ini adalah kepemimpinan transformasional dan pemberian insentif dalam menjelaskan variabel kepuasan karyawan 0,745 atau 74,5% masuk kategori baik, sedangkan sisanya 25,5% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini seperti variabel lingkungan kerja, manajemen konflik dan budaya organisasi.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan Transformasional, Pemberian Insentif, Kepuasan Karyawan

*ANALYSIS OF EMPLOYEE SATISFACTION INFLUENCED BY TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP MODELS AND INCENTIVE PROVISION (STUDY ON EMPLOYEES OF PT. TELKOM ACCESS GORONTALO)*

**Abstract.** This study aims to determine: (1) the influence of transformational leadership on employee satisfaction, (2) the influence of incentive provision on employee satisfaction; and (3) the simultaneous influence of transformational leadership and incentive provision on employee satisfaction. The study employed a descriptive quantitative method analyzed through multiple linear regression, with data processed using IBM SPSS. The study population consisted of 130 employees, and the sample comprised 39 respondents selected through the distribution of an offline questionnaire. The findings indicate that: (1) transformational leadership has a significant influence on employee satisfaction, as shown by the  $t$ -count being greater than the  $t$ -table value ( $6.589 > 1.684$ ); (2) incentive provision also has a significant influence on employee satisfaction, supported by the  $t$ -count exceeding the  $t$ -table value ( $6.589 \geq 1.684$ ); and (3) simultaneously, transformational leadership and incentive provision significantly influence employee satisfaction, as evidenced by the  $F$ -test result ( $F$ -count  $52.579 > 3.24$ ) at a 5% significance level. The  $R$ -squared value obtained is 0.745, indicating that transformational leadership and incentive provision collectively account for 74.5% of the variance in employee satisfaction, whereas the remaining 25.5% is influenced by other variables not examined in this study, such as work environment, conflict management, and organizational culture.

**Keywords:** Transformational Leadership; Incentive Provision; Employee Satisfaction

### I. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penting dalam suatu organisasi atau perusahaan. Agar kegiatan pengelolaan dapat berjalan dengan lancar, maka perusahaan harus mempunyai karyawan yang berpengetahuan dan terampil serta berupaya untuk mengelola perusahaan semaksimal mungkin sehingga dapat meningkatkan produktivitas karyawan. Tantangan

utama yang dihadapi organisasi saat ini dan masa depan adalah bagaimana mengembangkan sumber daya manusia yang berkualitas, inovatif dan kreatif (Sutrisno, 2017).

Setiap perusahaan membutuhkan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasi. Sumber daya manusia yang baik mengacu pada mereka yang dapat berorientasi dengan benar, bekerja secara produktif dan memberikan energi positif, bagi perusahaan dalam menjalankan aktivitasnya akan selalu berusaha mencapai hasil yang sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Tujuan tersebut tidak akan tercapai tanpa peran aktif dari karyawan sebagai bagian dari sistem organisasi. Karyawan memegang peranan penting dalam setiap kegiatan organisasi karena karyawan merupakan perencana, pelaku dan penentu terciptanya sistem organisasi (Irmayani, 2022).

Penting bagi perusahaan untuk mempertimbangkan beberapa faktor yang salah satunya adalah kepemimpinan yang transformatif. Seorang pemimpin yang mampu memberi motivasi dan melakukan perubahan ke arah yang lebih positif sangat diperlukan dalam perusahaan, karena keberadaan pemimpin diharapkan dapat mempengaruhi individu dan kelompok agar dapat bekerja dengan optimal untuk meraih target dan tujuan perusahaan (Alfiani, & Faiziyah, 2020).

Transformasional merupakan istilah yang merujuk pada suatu proses perubahan yang sangat besar dan mendalam, tidak hanya pada permukaan, tetapi juga menyentuh unsur-unsur dasar dari individu, organisasi, atau sistem. Dalam dunia kepemimpinan, gaya kepemimpinan transformasional mengacu pada metode memimpin yang dapat menginspirasi, memotivasi, dan memandu orang untuk melebihi kepentingan pribadi mereka demi tujuan bersama yang lebih luas (Sinaga dkk, 2021). Menurut Qori, (2013) seorang pemimpin transformasional umumnya memiliki visi yang jelas, mampu memotivasi tim, dan menggugah perubahan positif yang berkelanjutan.

Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang menjadi titik tumpu pengembangan organisasi karena tanpa kepemimpinan yang baik sulit mencapai tujuan organisasi atau beradaptasi dengan apa yang terjadi di dalam dan di luar organisasi (Wijaya & Rifa'i, 2016). Seorang pemimpin transformasional tidak hanya memikirkan hasil akhir, tetapi juga proses dalam membangun hubungan yang kokoh dengan anggotanya. Ini dilakukan dengan cara membangun kepercayaan, menyediakan dukungan moral, dan mendorong individu untuk melampaui batas kemampuan mereka (Kosasih, 2020).

Selain kepemimpinan, aspek penting lainnya adalah kompensasi. Kompensasi berfungsi sebagai pendorong motivasi yang mendorong karyawan untuk mencapai tujuan dan meningkatkan kepuasan kerja. Saat karyawan merasakan pengakuan terhadap usaha dan pencapaian mereka melalui sistem insentif yang adil dan transparan, mereka cenderung merasa lebih puas dan termotivasi dalam bekerja (Widayati, 2017).

Kompensasi merujuk pada semua yang diterima oleh pekerja sebagai imbalan atas usaha mereka. Di sini, kompensasi terbagi menjadi dua jenis, yaitu kompensasi finansial dan kompensasi non-finansial. Kompensasi finansial berkaitan dengan imbalan yang berupa uang atau memiliki nilai ekonomi yang jelas. Ini meliputi gaji pokok, bonus, tunjangan, insentif, komisi, dan uang lembur. Kompensasi non-finansial merupakan bentuk penghargaan yang tidak terkait secara langsung dengan uang tetapi masih memberikan nilai yang berarti bagi karyawan. Seperti yang kita ketahui sendiri bahwa kompensasi finansial dan non-finansial adalah dua cara perusahaan menghargai karyawan atas kontribusi yang mereka berikan dalam pekerjaan (Buyongi dkk, 2021).

Dalam konteks ini, sebuah organisasi atau perusahaan merancang strategi untuk meningkatkan efektivitas karyawan. Efektivitas karyawan menjadi indikator keberhasilan suatu perusahaan. Menurut Sanatamaria (dalam Dehsesihsari dan Senati, 2020), karyawan tidak hanya memandang imbalan dalam bentuk finansial, tetapi juga menginginkan perlakuan tertentu yang berkualitas di lingkungan kerja mereka. Di samping imbalan, karyawan juga mencari penghargaan, martabat, serta pengakuan akan kesejahteraan yang mereka terima (Dwi dkk, 2022).

Dengan demikian, kombinasi antara kepemimpinan transformasional dan kompensasi (penerapan insentif) yang tepat bisa memberikan dampak signifikan terhadap kepuasan karyawan. Kepemimpinan yang mendorong dan dukungan berupa penghargaan atas kerja keras akan memperkuat hubungan emosional karyawan dengan perusahaan. Ini pada akhirnya akan berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan (Ibrahim dkk, 2024).

Dalam praktiknya, tidak semua perusahaan mampu mengimplementasikan kedua faktor tersebut secara optimal. Adapun kaitannya pada PT. Telkom Akses Gorontalo yang merupakan salah satu anak perusahaan Telkom yang bergerak di bidang konstruksi pembangunan dan manage service infrastruktur jaringan. PTTA bergerak dalam bisnis penyediaan layanan konstruksi dan pengelolaan infrastruktur jaringan. Tujuannya untuk terus melakukan pengembangan jaringan broadband untuk menghadirkan akses informasi dan komunikasi tanpa batas bagi seluruh masyarakat Indonesia dan berupaya menghadirkan koneksi internet berkualitas dan terjangkau untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia sehingga mampu bersaing di level dunia.

Oleh sebab itu, penulis tertarik dan melakukan penelitian dengan mengambil judul Analisis Kepuasan Karyawan Yang Dipengaruhi Model Kepemimpinan Transformasional Dan Pemberian Insentif Pt. Telkom Akses Gorontalo.

## II. METODE PENELITIAN

Lokasi pada penelitian ini yaitu di PT. Telkom Akses Gorontalo, di jl. Jaksa Agung Suprapto, Limba U Dua, Kota Selatan, Kota Gorontalo, Gorontalo 96115. Waktu yang diperlukan dalam melaksanakan penelitian ini selama kurang lebih 6 bulan.

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer adalah informasi yang diperoleh langsung dari sumber pertama atau objek yang menjadi fokus penelitian, tanpa melibatkan perantara. Pengumpulan data ini dilakukan secara langsung oleh peneliti untuk kepentingan penelitian yang sedang berlangsung. Data yang diperoleh dari responden karyawan di PT Telkom Akses Gorontalo melalui wawancara dan survei lapangan (kuesioner).

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif, dimana peneliti diharapkan dapat menggambarkan Analisis Kepuasan Karyawan Yang Dipengaruhi Model Kepemimpinan Transformasional Dan Pemberian Insentif PT. Telkom Akses Gorontalo.

Arikunto (2021:173) menyatakan bahwa populasi adalah semua individu atau keseluruhan objek penelitian. Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh karyawan PT. Telkom Akses Gorontalo yang berjumlah 130 orang. Sampel adalah sebagian atau wakil dari populasi yang diteliti (Arikunto 2021:174). Jika pengambilan sampel subjeknya besar atau lebih dari 100 orang dapat diambil 10-15% atau 20-30% atau lebih. Cara pengambilan sampel yaitu dengan mengambil 30% karyawan di PT. Telkom Akses Gorontalo secara acak tanpa menentukan karakteristik karyawan yang akan dijadikan sampel. Dalam penelitian ini karyawan di PT. Telkom Akses Gorontalo populasinya ada 130 karyawan maka, setiap elemen tersebut mempunyai kemungkinan 39/130 untuk bisa dipilih menjadi sampel. Sehingga ditetapkan jumlah sampel yang akan diteliti berjumlah 39 responden.

### III. HASIL PENELITIAN

Uji reliabilitas dilakukan terhadap item pernyataan yang dinyatakan valid. Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dipakai kali untuk mengukur gejala yang sama dan hasil pengukurannya relatif sama maka alat ukur tersebut reliabel. Pada penelitian ini uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan teknik *cronbach's alpha*. Pengambilan Keputusan berdasarkan nilai *cronbach's alpha* melebihi atau sama dengan 0,6 maka pernyataan tersebut reliabel dan sebaliknya (Ghozali, 2011). Hasil uji reliabilitas untuk setiap variabel-variabel penelitian adalah sebagai berikut:

**Tabel 1 Hasil Uji Reliabilitas**

No.	Variabel	Cronbach's alpha	Keterangan
1	Kepemimpinan Transformasional	0,870	Reliabel
2	Pemberian Insentif	0,889	Reliabel
3	Kepuasan Karyawan	0,892	Reliabel

*Sumber: Data Olahan SPSS*

Berdasarkan hasil analisis dengan menggunakan teknik *cronbach's alpha* sebagaimana yang disajikan pada tabel 1 di atas maka nilai koefisien reliabilitas sebesar 0,870 untuk variabel Kepemimpinan Transformasional, sebesar 0,889 untuk variabel Pemberian Insentif dan sebesar 0,892 untuk variabel Kepuasan Karyawan. Nilai koefisien *cronbach's alpha* lebih besar dari nilai patokan yang telah ditentukan yaitu 0,6. Hal ini menunjukkan bahwa instrumen dalam penelitian ini dapat dipercaya dan dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya.

#### Analisis Statistik Deskriptif

Dilakukan proses analisis data yang dibutuhkan untuk menjawab permasalahan-permasalahan yang ada dalam penelitian ini. Analisis data yang digunakan yaitu analisis data deskriptif yang bertujuan untuk melihat gambaran awal variabel penelitian. Masing-masing pernyataan dari kuesioner variabel X1, X2 dan Y akan dikategorikan berdasarkan kriteria rentang berdasarkan klasifikasi. Menurut Sugiyono dalam (Rifka, 2013) kriteria interpretasi skor berdasarkan jawaban responden dapat ditentukan sebagai berikut skor maksimum setiap kuesioner adalah 5 dan skor minimum adalah 1, atau berkisar antara 20% sampai 100% maka jarak antara skor yang berdekatan adalah 16% (100%-20%/5). Maka dapat diketahui rentang skala yaitu dengan mengalikan skor tertinggi dengan jumlah responden. Diketahui jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 39 responden dengan nilai skor tertinggi 5 dan skor terendah adalah 1 sehingga perhitungan rentang skala yaitu sebagai berikut:

Skor tertinggi =  $5 \times 39 = 195$  dan skor terendah =  $1 \times 39 = 39$  sehingga rentang skala dapat dihitung  $195 - 39/5 = 31,2$  sehingga berdasarkan rentang skala tersebut adapun tabel penilaianya yaitu sebagai berikut:

**Tabel 2 Interpretasi Skor (Interval)**

No	Skor Aktual Penelitian	Presentase Skor	Kriteria
1	Skor Aktual 39-70,2	20%-36%	Sangat Tidak Baik
2	Skor Aktual 70,2-101,4	36,01%-52%	Tidak Baik
3	Skor Aktual 101,4-132,6	52,01%-68%	Cukup
4	Skor Aktual 132,6-163,8	68,01%-84%	Baik
5	Skor Aktual 163,8-195	84,01%-100%	Sangat Baik

*Sumber: Data diolah, 2025*

1. Variabel Kepemimpinan Transformasional (X1) pada penelitian ini diukur melalui 12 pernyataan. Hasil tanggapan responden terhadap Kepemimpinan Transformasional (X1) dapat dijelaskan pada tabel berikut:

Tabel 3 Tanggapan Responden Terhadap Kepemimpinan Transformasional (X1)

Pernyataan	Jawaban					Skor Aktual	Skor Ideal	(%)	Kriteria
	1	2	3	4	5				
X1.1	0	0	9	15	15	162	195	83,08%	Baik
X1.2	0	0	9	15	15	162	195	83,08%	Baik
X1.3	0	0	10	16	13	159	195	81,54%	Baik
X1.4	0	0	7	17	15	164	195	84,10%	Sangat Baik
X1.5	0	0	8	15	16	164	195	84,10%	Sangat Baik
X1.6	0	0	4	18	17	169	195	86,67%	Sangat Baik
X1.7	0	0	7	18	14	163	195	83,59%	Baik
X1.8	0	0	3	24	12	165	195	84,62%	Sangat Baik
X1.9	0	0	4	19	16	168	195	86,15%	Sangat Baik
X1.10	0	0	3	17	19	172	195	88,21%	Sangat Baik
X1.11	0	0	2	20	17	171	195	87,69%	Sangat Baik
X1.12	0	0	2	17	20	174	195	89,23%	Sangat Baik
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>68</b>	<b>211</b>	<b>189</b>	<b>1993</b>	<b>2340</b>	<b>85,17%</b>	<b>Sangat Baik</b>

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan hasil analisis statistik deskriptif pada tabel 3 kepemimpinan trasformasional (X1) dapat dijelaskan bahwa hasil analisis deskriptif menunjukkan tingkat capaian responden terhadap variabel kepemimpinan transformasional berada pada kategori sangat baik dengan persentase capaian sebesar 85,17%. Artinya, sebagian besar responden memberikan tanggapan positif terhadap perilaku kepemimpinan transformasional yang ditunjukkan oleh pimpinan, baik dari segi kemampuan memberikan inspirasi, perhatian individu, maupun dorongan terhadap semangat kerja karyawan.

Setiap pernyataan pada indikator kepemimpinan transformasional menunjukkan hasil yang tinggi. Sebagai pernyataan X1.1 dan X1.2 memiliki persentase sebesar 83,08% yang termasuk kategori baik, sementara pernyataan lainnya seperti X1.9 hingga X1.12 mencapai persentase antara 86,15% hingga 89,23%, yang termasuk kategori sangat baik. Hal ini menunjukkan bahwa responden menilai pimpinan memiliki kemampuan yang kuat dalam memberikan motivasi dan inspirasi, mendorong bawahan untuk berpikir kreatif, serta mampu memperhatikan kebutuhan individu anggota tim. Nilai-nilai tersebut menggambarkan karakteristik kepemimpinan transformasional yang efektif dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif dan produktif.

Secara keseluruhan, hasil analisis ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan transformasional yang diterapkan sudah berjalan dengan sangat baik di lingkungan kerja yang diteliti. Tingginya nilai Tingkat capaian responden (TCR) memperlihatkan bahwa pimpinan mampu memberikan teladan yang baik, mengarahkan bawahan dengan visi yang jelas, serta memberikan dukungan moral maupun emosional yang signifikan. Kondisi ini tentu berpengaruh positif terhadap semangat kerja, komitmen, dan loyalitas karyawan terhadap organisasi. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa penerapan kepemimpinan transformasional berperan penting dalam meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan secara keseluruhan.

2. Variabel Pemberian Incentif (X2) pada penelitian ini diukur melalui 12 pernyataan. Hasil tanggapan responden terhadap Pemberian Incentif (X2) dapat dijelaskan pada tabel berikut:

Tabel 4 Tanggapan Responden Terhadap Pemberian Incentif (X2)

Pernyataan	Jawaban					Skor Aktual	Skor Ideal	(%)	Kriteria
	1	2	3	4	5				
X2.1	0	0	2	22	15	169	195	86,67%	Sangat Baik
X2.2	0	0	3	20	16	169	195	86,67%	Sangat Baik
X2.3	0	0	3	18	18	171	195	87,69%	Sangat Baik
X2.4	0	0	2	21	16	170	195	87,18%	Sangat Baik
X2.5	0	0	0	23	16	172	195	88,21%	Sangat Baik
X2.6	0	0	0	19	20	176	195	90,26%	Sangat Baik
X2.7	0	0	1	22	16	171	195	87,69%	Sangat Baik
X2.8	0	0	0	21	18	174	195	89,23%	Sangat Baik
X2.9	0	0	0	20	19	175	195	89,74%	Sangat Baik
X2.10	0	0	1	21	17	172	195	88,21%	Sangat Baik
X2.11	0	0	1	22	16	171	195	87,69%	Sangat Baik
X2.12	0	0	1	21	17	172	195	88,21%	Sangat Baik
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>14</b>	<b>260</b>	<b>204</b>	<b>2062</b>	<b>2340</b>	<b>88,12%</b>	<b>Sangat Baik</b>

Sumber: Data Diolah, 2023

Berdasarkan hasil analisis statistik deskriptif pada tabel 4 pemberian insentif (X2) dapat dijelaskan bahwa hasil analisis deskriptif menunjukkan tingkat capaian responden terhadap variabel pemberian insentif berada pada kategori sangat baik dengan nilai persentase rata-rata sebesar 88,12%. Ini menunjukkan bahwa mayoritas responden memberikan penilaian positif terhadap sistem pemberian insentif yang diterapkan. Artinya, sebagian besar karyawan merasa bahwa pemberian insentif oleh pihak manajemen telah dilakukan dengan tepat dan memberikan dampak positif terhadap motivasi kerja mereka.

Setiap pernyataan dalam variabel X2 menunjukkan hasil yang konsisten pada kategori sangat baik. Misalnya, pernyataan X2.6 memperoleh nilai tertinggi dengan persentase 90,26%, yang menandakan bahwa responden sangat setuju dengan pernyataan tersebut, sementara pernyataan X2.1 dan X2.2 memiliki nilai 86,67% yang masih termasuk kategori sangat baik. Hal ini mencerminkan bahwa kebijakan pemberian insentif telah berjalan efektif dan dirasakan adil oleh karyawan. Dengan kata lain, sistem insentif yang diterapkan mampu menjadi dorongan yang kuat bagi karyawan untuk bekerja dengan lebih giat, meningkatkan produktivitas, dan mempertahankan kinerja yang optimal.

Secara keseluruhan, hasil analisis ini menggambarkan bahwa pemberian insentif berperan penting dalam menciptakan semangat kerja yang tinggi di lingkungan organisasi. Karyawan merasa dihargai atas kontribusi mereka melalui penghargaan finansial maupun nonfinansial yang diberikan oleh perusahaan. Tingginya nilai tingkat capaian responden (TCR) menunjukkan bahwa sistem insentif tidak hanya meningkatkan motivasi, tetapi juga memperkuat loyalitas dan rasa memiliki terhadap tempat kerja. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa penerapan kebijakan insentif yang baik berkontribusi secara signifikan terhadap peningkatan kinerja dan kepuasan kerja karyawan secara keseluruhan.

3. Variabel Kepuasan Karyawan (Y) pada penelitian ini diukur melalui 12 pernyataan. Hasil tanggapan responden terhadap Kepuasan Karyawan (Y) dapat dijelaskan pada tabel berikut:

**Tabel 5 Tanggapan Responden Terhadap Kepuasan Karyawan (Y)**

Pernyataan	Alternatif Jawaban Responden					Skor Aktual	Skor Ideal	(%)	Kriteria
	1	2	3	4	5				
Y.1	0	0	1	18	20	175	195	89,74%	Sangat Baik
Y.2	0	0	1	19	19	174	195	89,23%	Sangat Baik
Y.3	0	0	1	18	20	175	195	89,74%	Sangat Baik
Y.4	0	0	1	16	22	177	195	90,77%	Sangat Baik
Y.5	0	0	1	16	22	177	195	90,77%	Sangat Baik
Y.6	0	0	2	18	19	173	195	88,72%	Sangat Baik
Y.7	0	0	1	16	22	177	195	90,77%	Sangat Baik
Y.8	0	0	0	20	19	175	195	89,74%	Sangat Baik
Y.9	0	0	0	20	19	175	195	89,74%	Sangat Baik
Y.10	0	0	1	19	19	174	195	89,23%	Sangat Baik
Y.11	0	0	1	18	20	175	195	89,74%	Sangat Baik
Y.12	0	0	1	17	21	176	195	90,26%	Sangat Baik
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>11</b>	<b>215</b>	<b>242</b>	<b>2103</b>	<b>2340</b>	<b>89,87%</b>	<b>Sangat Baik</b>

Sumber: Data Diolah, 2025

Berdasarkan hasil analisis statistik deskriptif pada tabel 8 dapat dijelaskan bahwa tingkat kepuasan karyawan secara keseluruhan berada pada kategori Sangat Baik dengan nilai persentase rata-rata sebesar 89,87%. Nilai ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan merasa puas terhadap kondisi kerja, kebijakan perusahaan, serta faktor-faktor lain yang memengaruhi kepuasan mereka. Skor aktual yang diperoleh adalah 2.103 dari skor ideal 2.340, yang menandakan bahwa harapan karyawan hampir sepenuhnya terpenuhi oleh perusahaan.

Setiap pernyataan (Y.1 hingga Y.12) memiliki nilai persentase yang relatif tinggi, berkisar antara 88,72% hingga 90,77%, yang semuanya termasuk dalam kategori Sangat Baik. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terdapat perbedaan signifikan antar indikator kepuasan karyawan dengan kata lain, seluruh aspek yang diukur memberikan kontribusi positif terhadap kepuasan kerja. Beberapa indikator bahkan mencapai nilai tertinggi, seperti pada Y.5, Y.7, dan Y.12 dengan persentase di atas 90%, yang berarti aspek-aspek tersebut paling dominan dalam membentuk kepuasan karyawan.

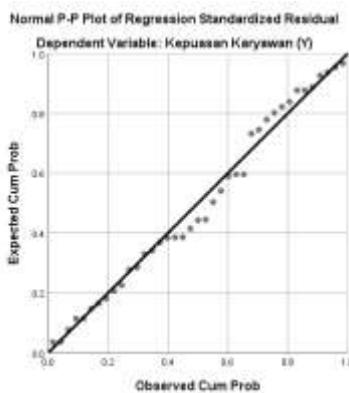
Secara keseluruhan, hasil analisis ini menggambarkan bahwa karyawan memiliki persepsi positif terhadap lingkungan kerja dan kebijakan yang diterapkan perusahaan. Tingginya tingkat kepuasan ini dapat berdampak baik terhadap peningkatan produktivitas, loyalitas, serta motivasi kerja karyawan. Dengan demikian, perusahaan dapat mempertahankan dan bahkan meningkatkan kondisi ini dengan terus memperhatikan faktor-faktor yang memiliki pengaruh besar terhadap kepuasan kerja, seperti komunikasi internal, penghargaan terhadap kinerja, serta peluang pengembangan karir.

#### **Uji Asumsi Klasik**

#### **Uji Normalitas**

Uji normalitas digunakan untuk dapat mengetahui apakah data terdistribusi dengan normal atau tidak. Model regresi dikatakan baik apabila terdistribusi dengan normal. Ada dua cara untuk mendeteksi apakah residual terdistribusi normal atau tidak

ya itu dengan analisis grafik dan uji statistik. Dalam penelitian ini uji normalitas menggunakan pendekatan dengan melihat grafik probability plot.



**Gambar 1 Grafik Hasil Pengujian Secara P-Plot**

Sumber: Data Olahan SPSS,2025

Dilihat dari gambar 1 diatas diketahui bahwa residual dalam model regresi menyebar sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, miskipun terdapat penyimpangan kecil tetapi model regresi memenuhi asumsi normalitas residual berdistribusi normal, sehingga analisis data kuantitatif dengan analisis regresi dapat dilanjutkan karena sudah memenuhi uji persyaratan ini.

#### Uji Multikolineritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antara variabel bebas. Pengujian ada tidaknya multikolinearitas dalam model regresi dapat dilihat dengan melihat nilai Tolerance dan nilai VIF (Variance Inflation Factor). Apabila nilai VIF  $< 10$  dan nilai tolerance  $> 0,1$  maka dapat dikatakan terjadi multikolinearitas. Berikut ini adalah tabel hasil uji multikolineritas tabel sebagai berikut:

**Tabel 6 Hasil Pengujian Multikolineritas**

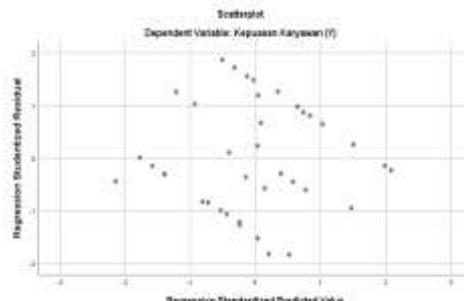
Coefficientsa Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Kepemimpinan Transformasional (X1)	.672	1.487
	Pemberian Insentif (X2)	.672	1.487
a. Dependent Variable: Kepuasan Karyawan (Y)			

Sumber: Data Olahan SPSS,2025

Berdasarkan pada tabel 6 diatas terlihat bahwa nilai tolerance mendekati angka 1 untuk setiap variabel, yang ditunjukkan dengan nilai telorance Kepemimpinan Transformasional(X1) sebesar 0,672 dan pemberian insentif (X2) sebesar 0,672. Selain itu untuk nilai VIF untuk variabel Kepemimpinan Transformasional sebesar 1,487 dan Pemberian Insentif sebesar 1,487 sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat masalah multikolinearitas dalam penelitian ini.

#### Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas merupakan pengujian yang bertujuan untuk menguji apakah dalam suatu regresi terjadi perbedaan variance dari residual data yang ada. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastisitas. Berikut hasil pengolahan data (*Scatterplot*) untuk menguji heterokedastisitas adalah sebagai berikut:



**Gambar 2 Grafik Hasil Pengujian Secara Scatterplot**

Berdasarkan pada gambar 2 diatas, grafik *Scatterplot* menunjukkan bahwa titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka nol (0) dan pada sumbu Y dan tidak terdapat suatu pola yang jelas pada penyebaran data tersebut. Hal ini tidak terjadi Heteroskedasitas pada model persamaan regresi, sehingga model regresi layak digunakan untuk memprediksi kepuasan karyawan berdasarkan variabel yang mempengaruhi yaitu, kepemimpinan transformasional dan pemberian insentif.

### Uji Regresi Linier Berganda

Analisis regresi berganda digunakan untuk melihat pengaruh dua atau lebih variabel bebas (independen) terhadap variabel terikat (dependen) serta memprediksi nilai variabel terikat (dependen) dengan menggunakan variabel bebas (independen). Setelah dilakukan uji asumsi klasik tahap selanjutnya dilakukan pemodelan data dengan menggunakan analisis regresi berganda. Hasil analisis dengan bantuan program SPSS ditampilkan pada tabel 7 sebagai berikut:

Tabel 7 Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Coefficients <sup>a</sup>					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	100.046	4.531		22.082	.000
X1	0.207	0.077	0.274	2.671	.011
X2	0.673	0.102	0.676	6.589	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Karyawan (Y)

Sumber: Data Olahan SPSS, 2025

Berdasarkan tabel 7 diatas maka diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = a + bX_1 + bX_2$$

$$Y = 91.754 + 0,255 X_1 + 0,469 X_2$$

Keterangan:

Y = Kepuasan Karyawan

X1 = Kepemimpinan Transformasional

X2 = Pemberian Insentif

Berdasarkan model persamaan regresi diatas dapat diinterpretasikan hal-hal sebagai berikut:

- Nilai koefisien regresi pada variabel kepemimpinan transformasional (X1) sebesar 0,207 hal ini menunjukkan terdapat pengaruh positif antara kepemimpinan transformasional dengan kepuasan karyawan. Artinya semakin baik kepemimpinan transformasional maka akan semakin meningkat kepuasan karyawan.
- Nilai koefisien regresi pada variabel pemberian insentif (X2) sebesar 0,673 hal ini menunjukkan terdapat pengaruh positif antara pemberian insentif dengan kepuasan karyawan. Artinya semakin baik pemberian insentif maka akan semakin meningkat kepuasan karyawan.

### Pengujian Hipotesis

#### Uji T (Parsial)

Uji t pada dasarnya dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh variabel bebas (Kepemimpinan Transformasional dan Pemberian Insentif) terhadap variabel terikat (Kepuasan Karyawan).

Tabel 8 hasil uji T

Coefficients <sup>a</sup>					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	100.046	4.531		22.082	.000
X1	0.207	0.077	0.274	2.671	.011
X2	0.673	0.102	0.676	6.589	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Karyawan (Y)

Sumber: Data Olahan SPSS, 2025

#### 1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Karyawan

Berdasarkan hasil analisis diperoleh nilai t hitung untuk variabel Kepemimpinan Transformasional sebesar 2,671 jika dibandingkan dengan nilai ttabel yang sebesar 1,684 maka t hitung diperoleh jauh lebih besar dari nilai ttabel ( $2,671 \geq 1,684$ ). Nilai signifikan dari Kepemimpinan Transformasional lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05 atau nilai ( $0,011 < 0,05$ ) Ha1 diterima dan Ho2 ditolak. Nilai t hitung positif menunjukkan bahwa X1 mempunyai hubungan searah dengan Y. Jadi dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Tingkat kepercayaan 95% ( $alpha 0,05$ ) Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan karyawan.

#### 2. Pengaruh Pemberian Insentif Terhadap Kepuasan Karyawan

Berdasarkan hasil analisis diperoleh nilai t hitung untuk variabel Pemberian Insentif sebesar 6,589 jika dibandingkan dengan nilai ttabel yang sebesar 1,684 maka t hitung diperoleh jauh lebih besar dari nilai ttabel ( $6,589 \geq 1,684$ ). Nilai signifikan

dari Pemberian Insentif lebih kecil dari nilai propabilitas 0,05 atau nilai  $0,000 < 0,05$  Ha 1 diterima dan Ho2 ditolak. Nilai fhitung positif menunjukkan bahwa X2 mempunyai hubungan searah dengan Y. Jadi dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Tingkat kepercayaan 95% (*alpha* 0,05) Pemberian Insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan karyawan.

#### Uji F (Simultan)

Pengujian ini untuk mengetahui pengaruh variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikat.

**Tabel 9 Hasil Pengujian Simultan**

ANOVA <sup>a</sup>					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	802.158	2	401.079	52.579	.000 <sup>b</sup>
Residual	274.611	36	7.628		
Total	1076.769	38			

a. Dependent Variable: Kepuasan Karyawan (Y)  
b. Predictors: (Constant), Pemberian Insentif (X2), Kepemimpinan Transformasional (X1)

Sumber: Data Olahan SPSS, 2025

Berdasarkan tabel diatas maka diperoleh nilai fhitung penelitian ini sebesar 52,579. F tabel pada Tingkat signifikan 5% dan df1 sebesar k=2 dan df2 sebesar n-k-1=39-2-1=36 adalah sebesar 3,24. Jika kedua nilai F dibandingkan, maka nilai fhitung yang diperoleh jauh lebih besar dari f tabel sehingga Ho ditolak dan Ha diterima. Artinya variabel bebas (Kepemimpinan Transformasional dan Pemberian Insentif) secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat (kepuasan karyawan) pada PT. Telkom Akses Gorontalo.

#### Uji Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

Koefisien determinasi mencerminkan besarnya pengaruh perubahan variabel independen dalam menjalankan perubahan pada variabel dependen secara bersama-sama, dengan tujuan untuk mengukur kebenaran dan kebaikan hubungan antar variabel dalam model yang digunakan nilai koefisien determinasi merupakan suatu nilai yang besarnya berkisar antara 0%-100%. Semakin besar nilai koefisien determinasi suatu model regresi menunjukkan pengaruh dari variabel bebas yang terdapat dalam model terhadap variabel tidak bebasnya juga semakin tinggi. Untuk mengetahui besarnya koefisien determinasi ( $R^2$ ) dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 9 Hasil Pengujian Koefisien Determinasi**

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.863 <sup>a</sup>	.745	.731	2.76190
a. Predictors: (Constant), Pemberian Insentif (X2), Kepemimpinan Transformasional (X1)				
b. Dependent Variable: Kepuasan Karyawan (Y)				

Sumber: Data Olahan SPSS, 2025

Hasil analisis faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan karyawan menunjukkan bahwa nilai koefisien determinasinya ( $R^2$ ) sebesar 0,745 atau sebesar 74,5%. Hal ini berarti variabel bebas yakni kepemimpinan transformasional dan pemberian insentif mempunyai kontribusi secara bersama-sama sebesar 74,5% terhadap variabel terikat yakni kepuasan karyawan sedangkan sisanya 25,5% dijelaskan faktor-faktor lain diluar dari penelitian ini.

#### Pengaruh Kepemimpinan Transformasional (X1) Terhadap Kepuasan Karyawan (Y)

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada PT. Telkom Akses Gorontalo, diketahui bahwa pengaruh variabel kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan karyawan sebesar 20,7%. Dalam hal ini pengaruh kepemimpinan transformasional menunjukkan pengaruh yang rendah. Hal ini sejalan dengan fenomena yang ditemukan di lapangan, dimana kepemimpinan sering menekankan visi besar dan perubahan ideal, tetapi tidak memberikan pendampingan nyata yang dibutuhkan karyawan dalam pekerjaan sehari-hari. Dalam situasi seperti ini, karyawan merasa bahwa tuntutan perubahan tidak diimbangi dengan arahan yang jelas sehingga mereka mengalami kebingungan mengenai apa yang harus dilakukan untuk mencapai target atau tujuan dengan baik. Ketidakhadiran dukungan tersebut membuat sebagian karyawan merasa kurang dihargai dan akhirnya berpengaruh pada tingkat kepuasan kerja. Selain itu, pemimpin yang terlalu fokus pada motivasi dan inspirasi sering mengabaikan masalah operasional yang justru menjadi kendala utama di lapangan. Akibatnya, karyawan merasakan ketidaksesuaian antara tuntutan perubahan dengan kondisi kerja yang sebenarnya. Fenomena ini dapat menjelaskan mengapa kepemimpinan transformasional pada beberapa kondisi menunjukkan pengaruh yang rendah terhadap kepuasan karyawan, karena apa yang diharapkan oleh pemimpin tidak sepenuhnya sesuai dengan kebutuhan serta pengalaman kerja bawahannya.

Selain itu, jika dilihat dari analisis deskriptif diketahui bahwa indikator dengan skor tertinggi adalah motivasi inspirasi dengan skor total responden sebesar 172 dan jika di rata-ratakan menjadi 4,41. Indikator ini terdiri dari 3 pernyataan yaitu

berkaitan dengan pemimpin yang mampu menyampaikan visi dan tujuan kerja yang jelas dan memotivasi, pemimpin membangkitkan semangat dan optimisme tim dalam menghadapi tantangan pekerjaan dan pemimpin sering memberikan dorongan yang membuat karyawan merasa pekerjaan memiliki makna dan nilai serta pemimpin mampu memotivasi dan menginspirasi karyawan. Tingginya skor pada indikator ini menunjukkan bahwa karyawan merasa kepemimpinannya pada perusahaan baik maka harus dipertahankan jika tidak, akan mempengaruhi pada kepuasan karyawan dalam bekerja karena pemimpin yang baik sangat penting bagi karyawan untuk menciptakan perubahan positif dan meningkatkan kinerja tim dalam perusahaan.

Selanjutnya indikator yang paling rendah yaitu indikator kharisma dengan skor total responden 161 dan jika di rata-ratakan menjadi 4,12. Meskipun nilainya masih tergolong tinggi, namun hal ini menunjukkan bahwa aspek kharisma dianggap kurang menonjol dibandingkan indikator lainnya. Artinya, meskipun pemimpin memiliki daya tarik dan wibawa tertentu, aspek tersebut belum sepenuhnya menjadi faktor utama dalam membentuk kepemimpinan transformasional yang efektif di lingkungan karyawan, selain itu kepemimpinan kurang menunjukkan konsistensinya antara ucapan dan tindakan. Secara keseluruhan, hasil ini menegaskan bahwa pemimpin yang mampu memotivasi dan menginspirasi cenderung lebih berpengaruh dalam menciptakan perubahan positif dan meningkatkan kinerja tim dibandingkan hanya mengandalkan daya tarik pribadi atau kharisma semata.

**Pengaruh Pemberian Incentif (X2) Terhadap Kepuasan Karyawan (Y)**

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada PT. Telkom Akses Gorontalo, bahwa pemberian incentif mempunyai pengaruh baik terhadap kepuasan karyawan sebesar 67,3%. Dilihat dari analisis deskriptif diketahui bahwa indikator dengan skor tertinggi adalah kualitas kerja dengan skor total responden sebesar 174 dan jika di rata-ratakan menjadi 4,46. Indikator ini terdiri dari 3 pernyataan yaitu berkaitan dengan incentif dapat membantu karyawan meningkatkan standar kualitas kerja, dapat membantu meningkatkan semangat kerja, membuat karyawan lebih teliti dalam bekerja dan dapat memotivasi karyawan dalam melaksanakan pekerjaan. Tingginya skor pada indikator ini menunjukkan bahwa karyawan merasa incentif yang diberikan sangat baik pada perusahaan dan dilakukan secara adil dan rutin setiap bulan atau setiap pada hari tertentu, dengan begitu incentif membantu memenuhi kebutuhan tambahan terhadap karyawan.

Selanjutnya indikator yang paling rendah yaitu indikator dengan skor terendah adalah peningkatan produktivitas, dengan skor total responden sebesar 170 dan rata-rata 4,36. Meskipun nilainya masih tergolong tinggi, hal ini mengindikasikan bahwa dampak pemberian incentif terhadap peningkatan produktivitas tidak sebesar pengaruhnya terhadap kualitas kerja. Hal ini bisa disebabkan oleh berbagai faktor, seperti kurang meningkatnya kuantitas pekerjaan yang diselesaikan dalam waktu yang telah ditentukan dan kurang meningkatnya efisiensi kerja atau faktor non-finansial lainnya yang turut memengaruhi produktivitas karyawan. Secara keseluruhan, hasil ini menggambarkan bahwa incentif yang tepat tidak hanya mendorong karyawan bekerja lebih giat, tetapi juga lebih fokus pada peningkatan mutu hasil kerja, yang pada akhirnya akan berkontribusi terhadap keberhasilan organisasi secara keseluruhan.

Dalam penelitian ini pemberian incentif berpengaruh sebesar 67,3% terhadap kepuasan karyawan, seluruh indikator telah dinilai baik oleh responden terutama dari unsur indikator kualitas kerja, pencapaian tujuan, ketepatan kerja dan peningkatan produktivitas. Berdasarkan rata-rata pada masing-masing indikator, persoalan peningkatan produktivitas pada PT. Telkom Akses Gorontalo memiliki skor yang rendah dari indikator lainnya.

**Pengaruh Kepemimpinan Transformasional (X1) dan Pemberian Incentif (X2) Terhadap Kepuasan Karyawan (Y)**

Berdasarkan hasil uji statistik, nilai R square sebesar 0,745 menunjukkan bahwa variable bebas kepemimpinan transformasional (X1) dan Pemberian incentif (X2) secara bersama-sama mempengaruhi terhadap kepuasan karyawan (Y) sebesar 74,5%. Adapun indikator yang paling dominan dalam penelitian ini adalah motivasi inspirasi pada variabel kepemimpinan transformasional dan kualitas kerja pada pemberian incentif.

Hasil penelitian kepemimpinan transformasional dan pemberian incentif menunjukkan pengaruh baik menggambarkan bahwa motivasi inspirasi dan kualitas kerja penting untuk kepuasan karyawan PT. Telkom Akses Gorontalo. Dan variabel yang memiliki pengaruh paling dominan adalah variabel pemberian incentif.

Hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa hipotesis mengenai kepemimpinan transformasional dan pemberian incentif secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan karyawan pada PT. Telkom Akses Gorontalo diterima. Hal ini dibuktikan dengan hasil analisis statistik perhitungan uji-f yang menggunakan SPSS 29, dimana hasil pengujian tersebut menunjukkan nilai f-hitung 52,579 jauh lebih besar daripada f-tabel 3,24. Oleh karena itu untuk meningkatkan kepuasan karyawan perusahaan perlu memperhatikan dan terus memperbaiki kepemimpinannya dan memberikan incentif secara rutin dan adil guna memenuhi kepuasan karyawan dalam bekerja.

**IV. KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian dan hasil analisis data mengenai kepemimpinan transformasional dan pemberian incentif terhadap kepuasan, dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut: Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Karyawan yang dimana H<sub>1</sub> diterima dan H<sub>2</sub> ditolak. Semakin perusahaan memberikan pengaruh baik dalam penerapan kepemimpinannya maka semakin tinggi kepuasan karyawan pada PT. Telkom Akses Gorontalo. Pemberian Incentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Karyawan H<sub>1</sub> diterima dan H<sub>2</sub> ditolak. Semakin dilakukan secara rutin dan adil dalam pemberian incentif maka semakin baik kepuasan karyawan pada PT. Tekkom Akses Gorontalo.

**V. REFERENSI**

- Alfiani, M. M., & Fauziyah, Y. (2020). Manajemen Kepemimpinan Transformasional Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik Dan Kependidikan. *Jurnal Keislaman Dan Ilmu Pendidikan*.
- Buyongi, R. R., Mendo, A. Y., & Rahman, E. (2021). Pengaruh Kompensasi Non Finansial Dan Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Pt. Hasjrat Abadi Divisi Yamaha Cabang Gorontalo. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 140-146.
- Dr. Candra Wijaya, M., & Muhammad Rifa'i, M. (2016). *DASAR-DASAR MANAJEMEN*. Medan: Mulya Sarana.
- Dwi, A., Arifin, Dama, H., & Rahman, E. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja, Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Pada Kantor Pos Kota Gorontalo. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 350-353.
- brahim, M. R., Yantu, I., & Rahman, E. (2024). Pengaruh Pemberian Insentif Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt. Nenggaprataha Mobil Indo Gorontalo. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 1280-1286.
- Irmayani, N. W. (2022). *Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: 1.
- Kosasih, A. (2020). *Kepemimpinan Transformasional Membangun Kepuasan Kerja Dan Kinerja Individu*. Tangerang: Indigo Media.
- Qori, H. I. (2013). Kepemimpinan Karismatik Versus Kepemimpinan Transformasional. *Jurnal Analisa*, 70-77.
- Soetrisno, A. P., & Gilang, A. (2018). Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Di PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Bandung). *Jurisma*, 65.
- Sinaga, N. S., Aprilinda, D., & Budiman, A. P. (2021). Konsep Kepemimpinan Transformasional. *Jurnal Ilmiah Indonesia*, 840-846.
- Widayati, C., Rahardjo, T. H., & Febriyant, M. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi*.
- DBERR, London. (Cm 7548). [http://www.culture.gov.uk/images/publications/digital\\_britain\\_interimreportjan09.pdf](http://www.culture.gov.uk/images/publications/digital_britain_interimreportjan09.pdf). (Accessed 1 February 2009).
- Unpublished: Vaughan, R., Andriotis, K. and Wilkes, K. (2000) 'Characteristics of tourism employment: the case of Crete'. Paper Presented at the 7th ATLAS International © 2013 Inderscience Enterprises Ltd.
- Conference. NorthSouth: Contrasts and Connections in Global Tourism. 18-21 June 2000. Savonlinna, Finland. Published: Jackson, C. and Wilkinson, S.J. (2009), 'An evaluation of the viability of photovoltaics in residential schemes managed by UK registered social landlords' in COBRA 2009
- Proceedings of the RICS Foundation Construction and Building Research Conference, RICS Foundation, London, England, pp. 396-410.
- Halliday, J. (1995) Assessment of the accuracy of the DTI's database of the UK wind speeds, Energy Technology Support Unit, ETSU-W-11/00401/REP.
- Liu, R and Wassell, I.J. (2008) A novel auto-calibration system for wireless sensor motes. [online] Technical report UCAM-CL-TR-727, Computer Laboratory, Cambridge University, Cambridge. <http://www.cl.cam.ac.uk/techreports/UCAM-CL-TR-727.pdf> (Accessed 18 September 2011)
- International Organization for Standardization (2008) ISO 9001:2008: Quality management systems -- Requirements. Geneva, ISO.
- Chandler, D. (2009) Semiotics for beginners. <http://www.aber.ac.uk/media/Documents/S4B/sem02.html> (Accessed 26 July 2010).
- Shah, V. (2011) 'Capitalism - what comes next?' Thought Economics [online] 1 September. <http://thoughteconomics.blogspot.com/2011/09/capitalism-what-comes-next.html> (Accessed 14 September 2011).