



Efisiensi: Jurnal Penelitian dan Pengembangan Ilmu Manajemen

| ISSN (Online) [3089-0756](https://issn.org/3089-0756) |
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>
DOI: <https://doi.org/10.63217/efisiensi.v1i2.132>



Submitted: 18 Februari 2025, Revised: 23 Februari 2025, Accepted: 27 Februari 2025

Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kepemimpinan Transformational Terhadap Jenjang Karir dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediating Kantor Pusat Perum Bulog

Cahyo Adhi Nugroho⁽¹⁾, Achmad Fauzi⁽²⁾, Dian Sudiantini⁽³⁾, Tyna Yunita⁽⁴⁾

¹Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, Bekasi, Indonesia, cahyoadhi407@gmail.com

²Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, Bekasi, Indonesia, achmad.fauzi@dsn.ubharajaya.id

³Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, Bekasi, Indonesia, dian.sudiantini@gmail.com

⁴Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, Bekasi, Indonesia, tyna.ubj@gmail.com

Corresponding Author: cahyoadhi407@gmail.com¹

Abstract: *This study aims to analyze the effect of work environment and transformational leadership on employee career paths with job satisfaction as a mediating variable. The method used in this research is quantitative method with Structural Equation Modeling (SEM) approach based on Partial Least Square (PLS). Data were collected through questionnaires distributed to 180 employees of Perum Bulog Head Office, with the number of samples calculated using Hair's formula based on the number of indicators of the research variables. The analysis results show that transformational leadership has a significant influence on career path (path coefficient 0.870) and job satisfaction (path coefficient 0.703). In contrast, work environment has no significant effect on job satisfaction (t-statistic 0.913; p-value 0.361) and shows a negative influence on career path (path coefficient -0.054). Further testing with Smart PLS 4.0 confirmed that job satisfaction acts as a mediating variable between transformational leadership and career path, with an R-square value of 0.813.*

Keyword: *Work Environment, Transformational Leadership, Career Path, Job Satisfaction.*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja dan kepemimpinan transformasional terhadap jenjang karir karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediating. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif dengan pendekatan Structural Equation Modeling (SEM) berbasis Partial Least Square (PLS). Data dikumpulkan melalui kuesioner yang disebarakan kepada 180 karyawan Kantor Pusat Perum Bulog, dengan jumlah sampel dihitung menggunakan rumus Hair berdasarkan jumlah indikator variabel penelitian. Hasil analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap jenjang karir (path coefficient 0,870) dan kepuasan kerja (path coefficient 0,703). Sebaliknya, lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (t-statistik 0,913; p-value 0,361) dan menunjukkan pengaruh negatif terhadap jenjang karir (path coefficient -0,054).

Pengujian lebih lanjut dengan Smart PLS 4.0 mengonfirmasi bahwa kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi antara kepemimpinan transformasional dan jenjang karir, dengan nilai R-square sebesar 0,813.

Kata Kunci: Lingkungan Kerja, Kepemimpinan Transformasional, Jenjang Karir, Kepuasan Kerja.

PENDAHULUAN

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu di sekitar karyawan yang memengaruhi kinerjanya. Lingkungan ini terbagi menjadi fisik dan non-fisik. Lingkungan fisik mencakup ergonomi meja dan kursi, keamanan bergerak, serta tingkat kebisingan (Silalahi, 2022). Jika lingkungan kerja fisik tidak nyaman, karyawan bisa kehilangan semangat, yang berdampak pada penurunan kinerja (Sihaloho & Siregar, 2020). Lingkungan kerja yang baik memungkinkan karyawan bekerja secara optimal, sehat, aman, dan nyaman, serta dipengaruhi oleh aspek sosial dan budaya (Trisnawaty & Parwoto, 2021).

Kepemimpinan transformasional berperan penting dalam keberhasilan organisasi karena melibatkan interaksi pemimpin dengan karyawan untuk mencapai tujuan bersama (Sinaga et al., 2021). Teori ini menekankan bahwa perubahan dapat terjadi melalui visi unik pemimpin, dengan landasan moral, etika, dan pemahaman terhadap faktor kompleks dalam organisasi (Mulianingsih, 2020). Kepemimpinan transformasional mencakup kecerdasan, kedewasaan sosial, motivasi, dan kemampuan membangun hubungan. Pemimpin berperan dalam memotivasi karyawan untuk meningkatkan kualitas perusahaan dan kinerja mereka (Setiarlan et al., 2021).

Kemajuan perusahaan atau karyawan berdasarkan dengan adanya jenjang karir yang jelas, Jenjang karir *career path* adalah tahapan yang dilalui seseorang dalam karirnya ketika seorang karyawan mengalami kemajuan ke posisi dengan tanggung jawab yang lebih tinggi (Rahayu & Asmike, 2024). Jenjang karir ini menunjukkan peningkatan tanggung jawab, wewenang, dan peran karyawan, yang umumnya sejalan dengan bertambahnya keterampilan, pengalaman, serta kontribusi mereka terhadap perusahaan. Jenjang karir memberikan peluang kepada pegawai kontrak untuk mengembangkan keterampilan profesional untuk meningkatkan karir (Sabariah et al., 2024). Seseorang yang memiliki kemampuan akan mencapai tujuan yang lebih tinggi dengan melakukan berbagai upaya dengan memberikan ide-ide yang dapat meningkatkan kinerja secara luas (Hutabarat et al., 2020).

Selain Jenjang Karir, Kepuasan kerja merupakan suatu bentuk capaian karyawan dalam pekerjaannya yang bisa dikategorikan negatif atau positif, Sikap positif dari tenaga kerja mencakup perasaan dan perilaku mereka terhadap pekerjaan, yang ditunjukkan melalui penilaian atas tugas tertentu sebagai bentuk penghargaan dalam mencapai nilai-nilai penting di tempat kerja (Ayunasrah et al., 2022). Karyawan perlu merasa puas dalam pekerjaannya agar kinerjanya meningkat. Kepuasan kerja memengaruhi nilai, motivasi, dan keinginan karyawan, di mana setiap individu memiliki standar dan persepsi kepuasan yang berbeda, baik secara objektif maupun subjektif (Silalahi, 2022). Kepuasan kerja para karyawan itu nampak dalam sikap karyawan terhadap pekerjaannya dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya (Ayunasrah et al., 2020).

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan antara Lingkungan kerja dan Jenjang karir, serta hubungan antara Kepemimpinan Transformasional dan Jenjang karir di Kantor Pusat Perum Bulog. Penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan wawasan mengenai faktor-faktor yang memengaruhi Jenjang Karir, sehingga perusahaan dapat menyusun kebijakan yang lebih efektif dalam mengelola tenaga kerja. Dengan memahami dampak Lingkungan Kerja dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Jenjang Karir, perusahaan diharapkan dapat meningkatkan Jenjang karir karyawan dan kepuasan kerja pada karyawan.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif untuk menguji hubungan antara variabel Lingkungan Kerja, Kepemimpinan Transformasional, dan Jenjang Karir dimediasi oleh Kepuasan Kerja. Dengan metode ini, penelitian dapat menganalisis sejauh mana variabel Lingkungan Kerja dan Kepemimpinan Transformasional memengaruhi Jenjang Karir, memberikan pemahaman mengenai besarnya pengaruh faktor-faktor tersebut.

Penelitian ini menggunakan uji reliabilitas serta uji validitas guna mendapatkan kepastian akan data yang dipergunakan bernilai valid. Dilakukan pengumpulan data dengan jalan melakukan penyusunan daftar dari berbagai pertanyaan yang nantinya akan diberikan pada responden dalam wujud kuesioner selanjutnya data yang telah berhasil dikumpulkan kemudian akan dilakukan pengolahannya menggunakan program mempergunakan software SEM PLS (Structural Equation Modeling Partial Least Square).

Dalam penelitian ini, Lingkungan Kerja (X1) dan Kepemimpinan Transformasional (X2) ditetapkan sebagai variabel independen, sementara Jenjang Karir (Y) dan menjadi variabel dependen, dan Kepuasan Kerja (Z) ditetapkan sebagai variabel *mediating*. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk mengidentifikasi tingkat pengaruh Lingkungan Kerja dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Jenajng Karir, menghasilkan wawasan yang jelas mengenai kontribusi kedua variabel tersebut.

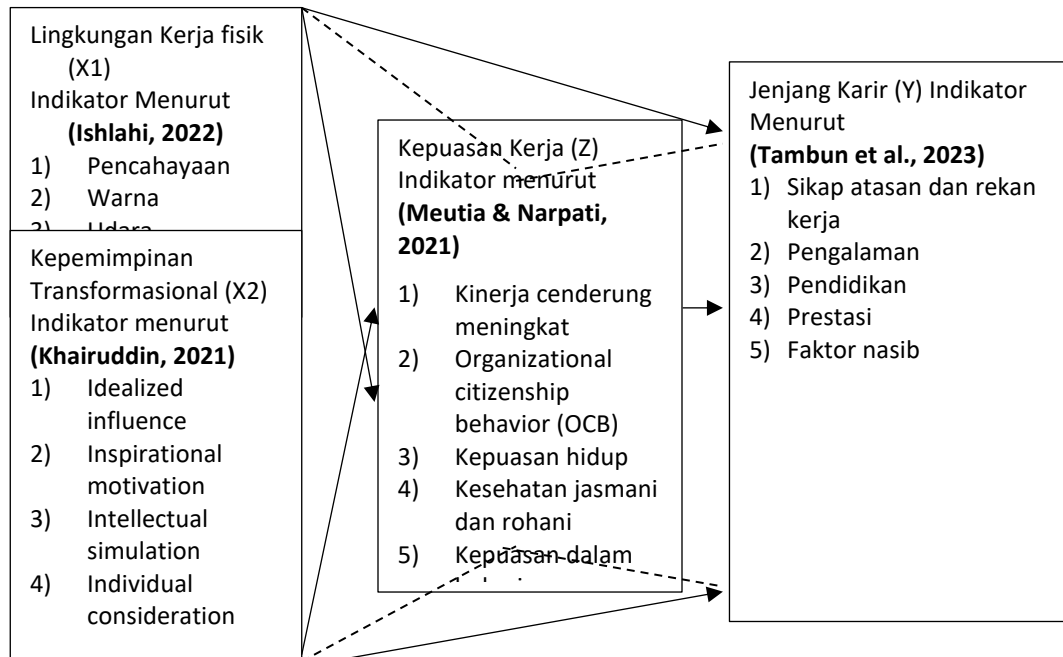
Populasi dalam penelitian ini belum diketahui secara pasti, yang menjadi fokus adalah karyawan di Kantor Pusat Perum Bulog. Pada penelitian ini memiliki 18 indikator, maka ukuran sampel yang dibutuhkan sejumlah $18 \times 10 = 180$ sampel, yang menggunakan rumus Hair. Penelitian ini dilakukan pada bulan Oktober 2024 sampai dengan sampai dengan selesai..

Data primer dalam penelitian ini diperoleh melalui responden dengan jalur kuesioner. Data primer yang digunakan dalam penelitian ini memiliki sumber yang berasal melalui kuesioner berupa pertanyaan yang sudah disiapkan.

Objek dalam penelitian ini dilaksanakan pada Kantor Pusat Perum Bulog yang beralamat Jl. Gatot Subroto No.Kav. 49, RT.5/RW.4, Kuningan Tim., Kecamatan Setiabudi, Kota Jakarta Selatan, Daerah Khusus Ibukota Jakarta 12950.

Dalam penelitian ini, metode pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner atau angket. Metode ini dilakukan dengan memberikan daftar pertanyaan tertutup kepada responden, di mana responden diminta untuk memberikan jawaban pada skala yang telah ditentukan. Skala yang digunakan adalah skala Likert, yang terdiri dari lima pilihan jawaban, yaitu sangat setuju, setuju, ragu-ragu, tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini yaitu dengan observasi dan studi pustaka.

Model konseptual dari penelitian ini, yakni:



Gambar 1. Model Konseptual

Penelitian ini menggunakan metode analisis Structural Equation Modeling (SEM) untuk menganalisis hubungan antar variabel secara simultan dalam ilmu sosial. SEM membantu memahami pengaruh langsung dan tidak langsung antara variabel dependen, independen, dan mediasi.

Untuk analisis data, penelitian ini menggunakan Partial Least Square (PLS), sebuah metode statistik dalam SEM yang menilai hubungan antara variabel dengan fokus pada maksimalisasi varians, serta cocok untuk sampel kecil dan model kompleks.

Pengujian dalam SEM PLS mencakup dua tahap utama: Outer Model dan Inner Model. Pada tahap Outer Model dilakukan uji validitas (konvergen dan diskriminan) serta uji reliabilitas untuk memastikan instrumen penelitian akurat dan konsisten. Sedangkan pada tahap Inner Model, dilakukan uji R-square, uji koefisien path, dan uji signifikansi untuk menganalisis hubungan antar variabel dan menguji hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini.

HASIL DAN PEMBAHASAN

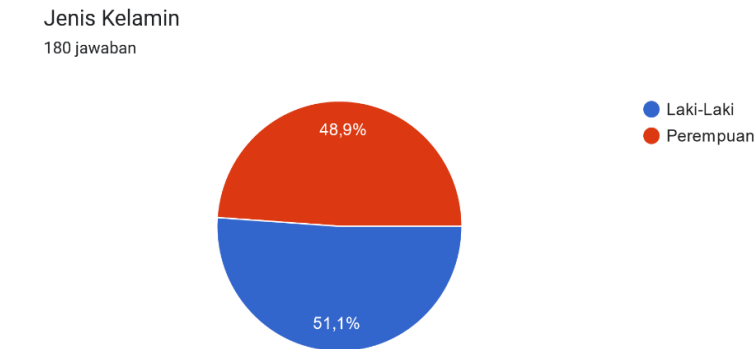
Gambaran Umum

Perusahaan Umum BULOG (Perum BULOG) adalah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang berdiri pada tanggal 20 Januari 2003, dengan dasar pendirian berdasarkan Peraturan Pemerintah (PP) No. 7 Tahun 2003 tentang Pendirian Perusahaan Umum (Perum) BULOG, Pendirian Perum BULOG tidak lepas dari keberadaan lembaga sebelumnya, yaitu Badan Urusan Logistik (BULOG). Perum BULOG merupakan hasil peralihan kelembagaan atau perubahan status hukum Lembaga Pemerintah Non Departemen (LPND) menjadi BUMN dalam bentuk Perusahaan Umum (Perum).

Perubahan mempunyai status badan hukum BULOG juga memengaruhi alur koordinasi vertikal yang semula berada di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada Presiden Republik Indonesia menjadi di bawah koordinasi Kementerian BUMN dan Lembaga Kementerian teknis lainnya.

Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

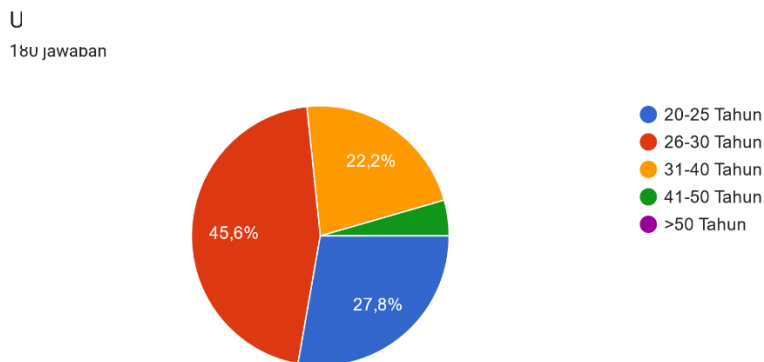
Responden penelitian ini yakni karyawan Kantor Pusat Perum Bulog dengan jumlah responden 180 karyawan.



Gambar 2. Diagram Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan gambar 2 diatas, terlihat bahwa mayoritas responden dari penelitian ini adalah 92 Laki-Laki (51,1%), Sementara responden yang berjenis kelamin Perempuan sebesar 88 (48,9%).

Responden Berdasarkan Usia

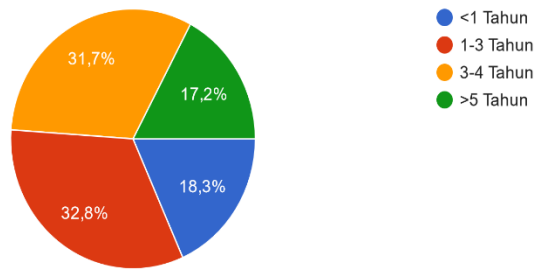


Gambar 3. Diagram Responden Berdasarkan Usia

Responden karyawan Kantor Pusat Perum Bulog responden yang paling banyak yaitu diatas 26-30 tahun yaitu 82 orang total responden. Kemudian pada rentang usia diatas 50 yaitu tidak ada. Sedangkan usia 20-25 tahun yaitu 50 orang, serta usia 31-40 tahun yaitu 40 orang, dan usia 41-50 yaitu 8 orang.

Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Lama Bekerja
180 jawaban

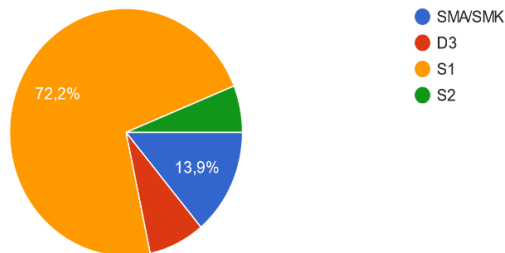


Gambar 4. Diagram Responden Berdasarkan Lama Bekerja

lama bekerja responden yang paling banyak yakni 1-3 tahun yakni 59 orang dari total 180 responden. Kemudian kurang dari 1 tahun sebanyak 33 orang, serta 3-4 tahun yakni 57 orang. Dan lebih dari 5 tahun sebanyak 31 orang.

Karakteristik Responden Sesuai Pendidikan

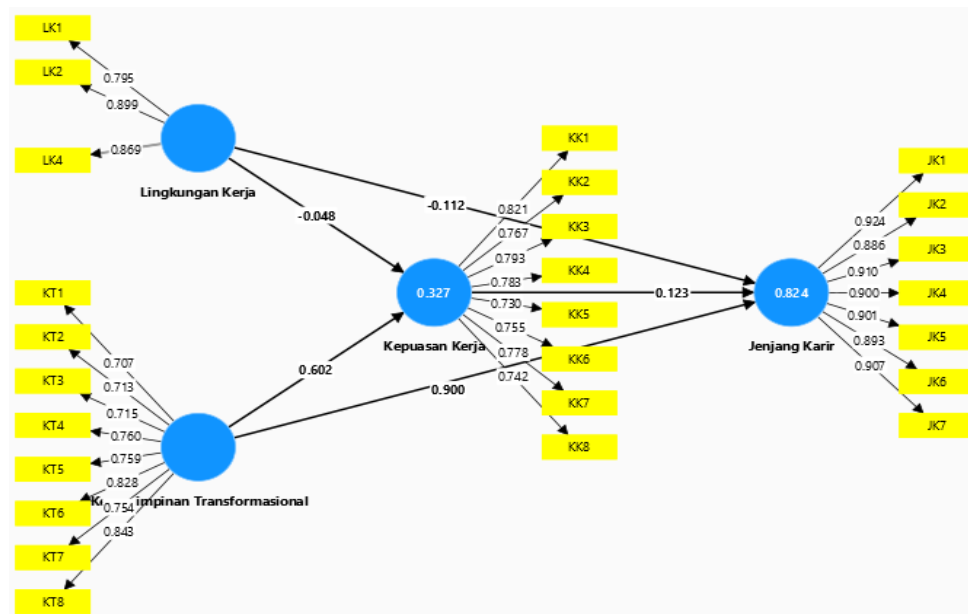
Terakhir
130 jawaban



Gambar 5. Diagram Karakteristik Responden Sesuai Pendidikan

Pendidikan terakhir responden, yang paling banyak yakni S1 dengan total 130 orang, SMA/SMK 25 orang, D3 sebanyak 14 orang serta S2 11 orang.

Hasil Analisis Data Pengukuran Model (Outer Model)



Gambar 6. Outer Model Penelitian

Dapat disimpulkan bahwa hubungan antara Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, dan Kepemimpinan Transformatif terhadap Jenjang Karir menunjukkan nilai t-statistic. Nilai outer model ini menggambarkan hubungan antara indikator dan variabel laten, yang dikenal dengan istilah loading factor. Kriteria untuk loading factor yang baik adalah jika nilainya lebih dari 0,7, yang menandakan bahwa indikator-indikator tersebut memiliki validitas konvergen yang baik.

Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Outer Loading

 Tabel 1. Hasil *Outer Loading* Lingkungan Kerja

Item	Hasil Outer Loading	Syarat <i>Convergent Validity</i>	Kesimpulan
LK1	0,795	0,7	Valid
LK2	0,899	0,7	Valid
LK4	0,869	0,7	Valid

Sumber: Data diolah menggunakan Smart PLS 4.0 (2025)

Bersumber Tabel 1, dapat disimpulkan bahwa 3 (tiga) item pertanyaan dari Lingkungan Kerja yang memiliki nilai LK1 (0,795 > 0,7), LK2 (0,899 > 0,7), dan LK4 (0,869 > 0,7) Maka memiliki nilai outer loading > 0,7 sehingga dapat dinyatakan bahwa pertanyaan tersebut dikatakan valid atau sudah memenuhi syarat convergent validity.

Namun terdapat beberapa indikator pertanyaan mengenai Lingkungan Kerja yang tidak dapat digunakan sehingga harus dihilangkan karena tidak memenuhi syarat dari convergent validity.

 Tabel 2. Hasil *Outer Loading* Lingkungan Kerja Tidak Valid

Item	Hasil Outer Loading	Syarat <i>Convergent Validity</i>	Kesimpulan
LK3	0.545	0.7	Tidak Valid
LK5	0.610	0.7	Tidak Valid
LK6	0.633	0.7	Tidak Valid

Sumber: Data diolah menggunakan Smart PLS 4.0 (2025)

Menurut tabel 2, terdapat beberapa indikator pertanyaan mengenai Lingkungan Kerja yang tidak dapat digunakan sehingga harus dihilangkan karena tidak memenuhi syarat dari convergent validity.

Tabel 3. Hasil *outer Loading* Kepemimpinan Transformasional

Item	Hasil <i>Outer Loading</i>	Syarat <i>Convergent Validity</i>	Kesimpulan
KT1	0,707	0,7	Valid
KT2	0,713	0,7	Valid
KT3	0,715	0,7	Valid
KT4	0,760	0,7	Valid
KT5	0,759	0,7	Valid
KT6	0,828	0,7	Valid
KT7	0,754	0,7	Valid
KT8	0,843	0,7	Valid

Sumber: Data diolah menggunakan Smart PLS 4.0 (2025)

Bersumber Tabel 3, disimpulkan dari 8 item pernyataan variabel Kepemimpinan Transformasional dengan keseluruhan nilai *outer loading* > 0,7 sehingga dapat dinyatakan valid atau memenuhi syarat *convergent validity*. Diketahui nilai tertinggi pada variabel ini adalah 0,843 > 0,7 (KT8) dengan pernyataan: Pemimpin saya mampu membangkitkan semangat dan motivasi untuk mencapai tujuan bersama. Sedangkan yang terkecil 0,707 > 0,7 (KT1) dengan pernyataan: Pemimpin selalu memberikan energi positif yang membuat lebih optimis dalam bekerja.

Tabel 4. Hasil *outer Loading* Jenjang Karir

Item	Hasil <i>Outer Loading</i>	Syarat <i>Convergent Validity</i>	Kesimpulan
JK1	0,924	0,7	Valid
JK2	0,886	0,7	Valid
JK3	0,910	0,7	Valid
JK4	0,900	0,7	Valid
JK5	0,901	0,7	Valid
JK6	0,893	0,7	Valid
JK7	0,907	0,7	Valid

Sumber: Data diolah menggunakan Smart PLS 4.0 (2025)

Bersumber Tabel 4. disimpulkan dari 7 item pernyataan variabel Jenjang Karir dengan keseluruhan nilai *outer loading* > 0,7 sehingga dapat dinyatakan valid atau memenuhi syarat *convergent validity*. Diketahui nilai tertinggi pada variabel ini adalah 0,924 > 0,7 (JK1) dengan pernyataan: Saya berusaha untuk terus meningkatkan kualitas pekerjaan untuk jenjang karir saya. Sedangkan yang terkecil 0,886 > 0,7 (JK2) dengan pernyataan: Saya memahami tujuan pekerjaan saya.

Tabel 5. Hasil *outer Loading* Kepuasan Kerja

Item	Hasil <i>Outer Loading</i>	Syarat <i>Convergent Validity</i>	Kesimpulan
KK1	0,821	0,7	Valid
KK2	0,767	0,7	Valid
KK3	0,793	0,7	Valid
KK4	0,783	0,7	Valid
KK5	0,730	0,7	Valid
KK6	0,755	0,7	Valid
KK7	0,778	0,7	Valid
KK8	0,742	0,7	Valid

Sumber: Data diolah menggunakan Smart PLS 4.0 (2025)

Bersumber Tabel 5. disimpulkan dari 8 item pernyataan variabel Kepuasan Kerja dengan keseluruhan nilai *outer loading* > 0,7 sehingga dapat dinyatakan valid atau memenuhi syarat *convergent validity*. Diketahui nilai tertinggi pada variabel ini adalah 0,821 > 0,7 (KK1) dengan pernyataan: Saya merasa mendapatkan kepuasan kerja pada perusahaan ini. Sedangkan yang terkecil 0,731 > 0,7 (KK5) dengan pernyataan: Saya mempertimbangkan kepuasan kerja saya yang saya peroleh dari perusahaan.

Construct Reliability and Validity Cronbach Alpha

Tabel 6. Hasil Cronbach Alpha

Variabel	Hasil	Standar Cronbach Alpha	Kesimpulan
X1	0,825	0,7	Reliabel
X2	0,899	0,7	Reliabel
Y	0,962	0,7	Reliabel
Z	0,903	0,7	Reliabel

Sumber: Data diolah Smart PLS 4.0 (2025)

Hasil uji **Cronbach's Alpha** menunjukkan bahwa instrumen penelitian ini memiliki reliabilitas yang tinggi pada keempat variabel utama, yaitu **Lingkungan Kerja (X1)** dengan nilai 0,825, **Kepemimpinan Transformasional(X2)** sebesar 0,899, **Jenjang Karir(Y)** sebesar 0,962, dan **Kepuasan Kerja (Z)** sebesar 0,903. Semua nilai ini melebihi batas minimum 0,7, yang menunjukkan bahwa instrumen yang digunakan konsisten dan reliabel dalam mengukur variabel-variabel penelitian. Dengan demikian, seluruh instrumen dinyatakan **layak digunakan** untuk pengumpulan data.

Composite Reliability

Tabel 7. Hasil Composite Reliability

Variabel	Hasil	Standar Composite Reliability	Kesimpulan
X1	0,891	0,7	Reliabel
X2	0,917	0,7	Reliabel
Y	0,969	0,7	Reliabel
Z	0,922	0,7	Reliabel

Sumber: Data diolah Smart PLS 4.0 (2025)

Hasil uji **Cronbach's Alpha** menunjukkan bahwa instrumen penelitian ini memiliki reliabilitas yang tinggi pada Keempat variabel utama, yaitu **Lingkungan Kerja (X1)** dengan nilai 0,891, **Kepemimpinan Transformasional (X2)** sebesar 0,917, **Jenjang Karir (Y)** sebesar 0,969. Dan **Kepuasan Kerja (Z)** sebesar 0,922. Semua nilai ini melebihi batas minimum 0,7, yang menunjukkan bahwa instrumen yang digunakan konsisten dan reliabel dalam mengukur variabel-variabel penelitian. Dengan demikian, seluruh instrumen dinyatakan **layak digunakan** untuk pengumpulan data

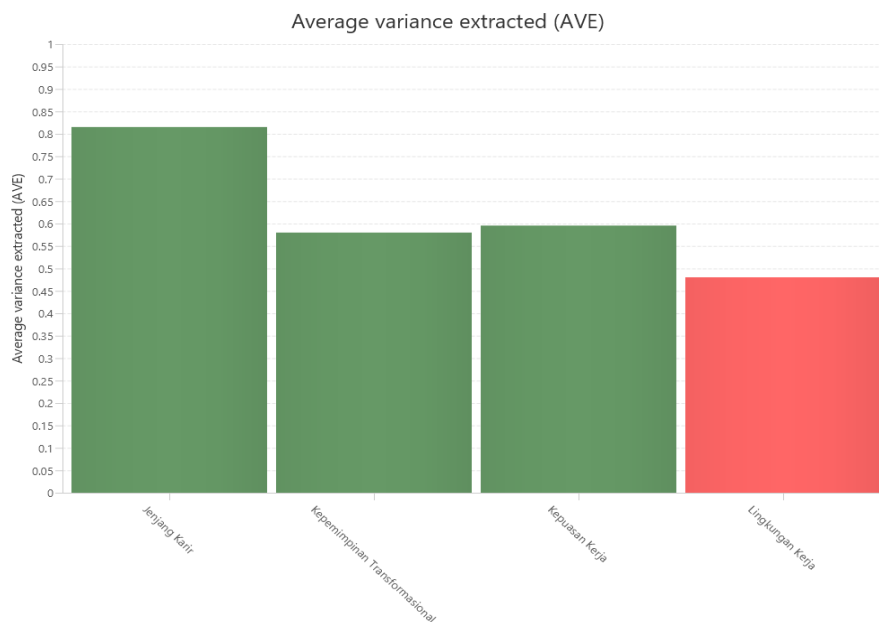
Average Variant Extracted (AVE)

Tabel 8. Hasil Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)
X1	0,732
X2	0,580
Y	0,815
Z	0,596

Sumber: Data diolah Smart PLS 4.0 (2025)

Sesuai tabel 8, semua variabel memiliki nilai AVE > 0,5 yakni X1 ($0,732 > 0,5$), X2 ($0,580 > 0,5$), Y ($0,815 > 0,5$), dan Z ($0,596 > 0,5$), maka telah ditegaskan bahwa indikator serta variabelnya telah mencapai *discriminant validity*.

**Gambar 7. Grafik Average Variance Extracted**

Sumber: Data diolah Smart PLS 4.0 (2025)

Uji Diskriminan Validitas Discriminant Validity – Fornell Larcker

Tabel 9. Hasil Fornell-Larcker

	Jenjang Karir	Kepemimpinan Transformasional	Kepuasan Kerja	Lingkungan Kerja
Jenjang Karir	0.903			
Kepemimpinan Transformasional	0.898	0.762		
Kepuasan Kerja	0.598	0.571	0.772	
Lingkungan Kerja	0.510	0.645	0.340	0.855

Sumber: Data diolah Smart PLS 4.0 (2025)

Bersumber tabel 9, temuan uji fornell-larcker criterion menunjukkan bahwa square root tiap konstruk AVE lebih tinggi daripada nilai korelasinya dengan konstruk lain. Hal tersebut menunjukkan persyaratan nilai discriminant validity sudah terpenuhi dan dapat diterima.

Discriminant Validity – Cross Loading**Tabel 10. Hasil Cross Loading Lingkungan Kerja**

Indikator	Variabel			
	Lingkungan Kerja	Kepemimpinan Transformasional	Jenjang Karir	Kepuasan Kerja
LK1	0.795	0.478	0.357	0.197
LK2	0.899	0.658	0.555	0.401
LK4	0.869	0.457	0.324	0.204

Sumber: Data diolah Smart PLS 4.0 (2025)

Bersumber data tabel 10, *cross loading* Lingkungan Kerja secara menyeluruh memiliki nilai *cross loading* > variabel lainnya serta *cross loading* > 0,7 jadi memenuhi syarat *discriminant validity*.

Tabel 11. Hasil Cross Loading Kepemimpinan Transformasional

Indikator	Variabel			
	Lingkungan Kerja	Kepemimpinan Transformasional	Jenjang Karir	Kepuasan Kerja
KT1	0.618	0.707	0.490	0.362
KT2	0.507	0.713	0.493	0.339
KT3	0.536	0.715	0.434	0.328
KT4	0.435	0.760	0.606	0.395
KT5	0.457	0.759	0.621	0.389
KT6	0.494	0.828	0.883	0.553
KT7	0.474	0.754	0.805	0.443
KT8	0.495	0.843	0.877	0.555

Sumber: Data diolah Smart PLS 4.0 (2025)

Berdasarkan data tabel 11. diatas bahwa nilai *cross loading* Kepemimpinan Transformasional lebih besar dari nilai variabel lainnya dan nilai *cross loading* > 0,7 sehingga dapat memenuhi syarat *discriminant validity*.

Tabel 12. Hasil Cross Loading Jenjang Karir

Indikator	Variabel			
	Lingkungan Kerja	Kepemimpinan Transformasional	Jenjang Karir	Kepuasan Kerja
JK1	0.476	0.834	0.924	0.563
JK2	0.429	0.787	0.886	0.529
JK3	0.435	0.805	0.910	0.546

JK4	0.497	0.820	0.900	0.533
JK5	0.451	0.815	0.901	0.540
JK6	0.472	0.807	0.893	0.521
JK7	0.465	0.804	0.907	0.549

Sumber: Data diolah Smart PLS 4.0 (2025)

Bersumber data tabel 12, *cross loading* dari Jenjang Karir lebih besar dari variabel lainnya serta *cross loading* > 0,7 jadi memenuhi syarat *discriminant validity*.

Tabel 13. Hasil Cross Loading Kepuasan Kerja.

Indikator	Variabel			
	Lingkungan Kerja	Kepemimpinan Transformatif	Jenjang Karir	Kepuasan Kerja
KK1	0.276	0.507	0.527	0.821
KK2	0.308	0.428	0.468	0.767
KK3	0.252	0.485	0.484	0.793
KK4	0.228	0.431	0.468	0.783
KK5	0.179	0.361	0.399	0.730
KK6	0.333	0.441	0.451	0.755
KK7	0.273	0.442	0.439	0.778
KK8	0.244	0.411	0.442	0.742

Sumber: Data diolah Smart PLS 4.0 (2025)

Bersumber data tabel 13, *cross loading* dari Kepuasan Kerja lebih besar dari variabel lainnya serta *cross loading* > 0,7 jadi memenuhi syarat *discriminant validity*.

Uji Multikolineritas

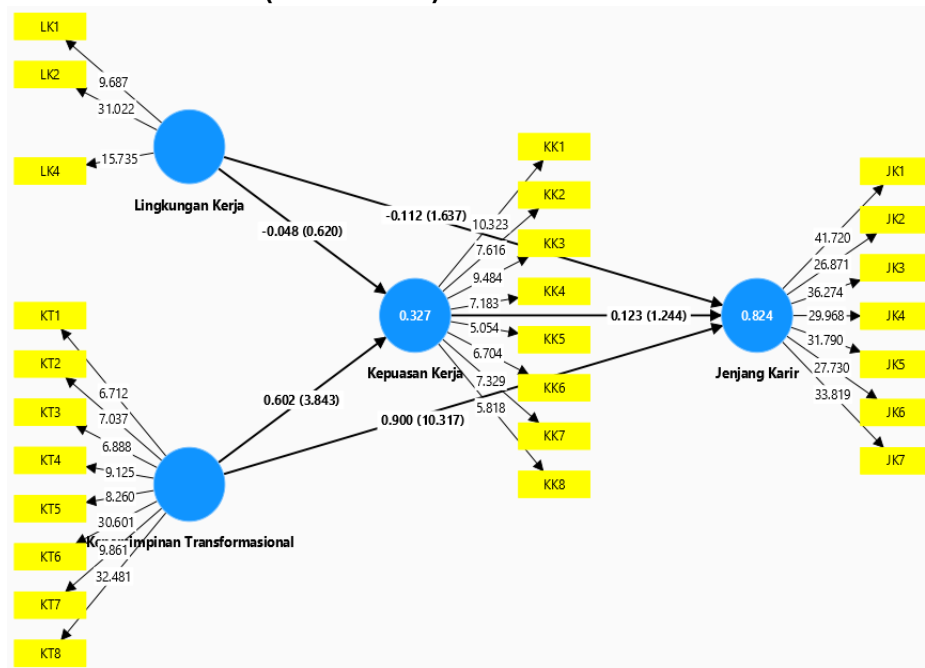
Tabel 14. Uji Multikolineritas Inner Model

	Jenjang Karir	Kepemimpinan Transformatif	Kepuasan Kerja	Lingkungan Kerja
Jenjang Karir				
Kepemimpinan Transformatif	2.250		1.712	
Kepuasan Kerja	1.487			
Lingkungan Kerja	1.715		1.712	

Sumber: Data diolah Smart PLS 4.0 (2025)

Berdasarkan pada keterangan tabel diatas terutama pada tabel 14 inner Model mengenai VIF (Variance Inflation Factor) hasil uji menunjukan nilai VIF ada pada angka 2.250 (Kepemimpinan Transformatif), 1.487 (Kepuasan Kerja), dan 1.715 (Lingkungan Kerja) Sehingga tidak ada multikolineritas antara variabel yang mempengaruhi Y (Jenjang Karir).

Hasil Analisis Struktural Model (*Inner Model*)



Gambar 8. Inner Model

Sumber: Data diolah Smart PLS 4.0 (2025)

Dapat diketahui angka-angka yang tertera pada variabel laten Lingkungan Kerja serta Kepemimpinan Transformasional yakni nilai t statistik. Dengan kriterianya yakni apabila nilai t statistik di atas dari 1,96 akibatnya bisa ditegaskan kalau korelasi atas variabel laten yakni signifikan. Kepemimpinan Transformasional dengan Kepuasan Kerja nilai t statistiknya 3,843 ini sudah di atas dari >1,96. Akibatnya bisa ditegaskan Kepemimpinan Transformasional mempengaruhi Kepuasan Kerja. Begitupun dengan Kepemimpinan Transformasional dengan Jenjang Karir nilai t statistiknya 10.317 di atas dari 1,96. Akibatnya dapat dikatakan variabel tersebut mempengaruhi Jenjang Karir.

R-square (R2)

Tabel 15. Nilai R-Square

	R-square	R-Square Adjusted
Jenjang Karir	0.824	0.821
Kepuasan Kerja	0.327	0.320

Sumber: Data diolah Smart PLS 4.0 (2025)

Bersumber tabel 15, variabel Jenjang Karir adalah 0,824, yang termasuk dalam kategori kuat. Hal ini berarti bahwa 82.4% variasi dalam Jenjang Karir dapat dijelaskan oleh model penelitian ini. Sementara itu, nilai untuk Kepuasan Kerja adalah 0,327, yang juga termasuk dalam kategori sedang, yang menunjukkan bahwa 32.7% variasi dalam Kepuasan Kerja dapat dijelaskan oleh model penelitian ini.

F-Square

Tabel 16. Nilai F-Square

Jenjang Karir	Kepemimpinan Transformasional	Kepuasan Kerja	Lingkungan Kerja
---------------	-------------------------------	----------------	------------------

Jenjang Karir		
Kepemimpinan Transformasional	2.042	0.314
Kepuasan Kerja	0.057	
Lingkungan Kerja	0.041	0.002

Sumber: Data diolah Smart PLS 4.0 (2025)

Berdasarkan sajian data tabel 10 diatas, Kepemimpinan Transformasional berpengaruh Besar terhadap Jenjang Karir (2.042), dan berdampak besar pada kepuasan kerja (0.314). Ini menunjukkan Kepemimpinan Transformasional memengaruhi Jenjang Karir dan kepuasan kerja. Lingkungan Kerja memiliki pengaruh Kecil terhadap Jenjang Karir (0.041) dan kepuasan kerja (0.002), yang berarti tidak berperan dalam meningkatkan keduanya. Sementara itu, Jenjang Karir memiliki pengaruh kecil terhadap kepuasan kerja (0.057), sehingga meskipun berkontribusi, dampaknya tidak sebesar Kepemimpinan Transformasional atau Lingkungan Kerja.

Hasil Analisis Pengujian Hipotesis

Tabel 17. Hasil Uji Hipotesis-Bootstrapping

	Hipotesis	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
H1	Lingkungan Kerja -> Jenjang Karir	-0.112	-0.112	0.068	1.637	0.102
H2	Kepemimpinan Transformasional -> Jenjang Karir	0.900	0.899	0.087	10.317	0.000
H3	Lingkungan Kerja -> Kepuasan Kerja	-0.048	-0.040	0.077	0.620	0.535
H4	Kepemimpinan Transformasional -> Kepuasan Kerja	0.602	0.596	0.157	3.843	0.000
H5	Kepuasan Kerja -> Jenjang Karir	0.123	0.120	0.099	1.244	0.214
H6	Lingkungan Kerja -> Kepuasan Kerja -> Jenjang Karir	-0.006	-0.002	0.009	0.620	0.535
H7	Kepemimpinan Transformasional -> Kepuasan Kerja -> Jenjang Karir	0.074	0.0076	0.073	1.009	0.313

Sumber: Data diolah Smart PLS 4.0 (2025)

Hipotesis pertama **(H1) ditolak** yaitu menyatakan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap Jenjang Karir. Lingkungan Kerja memiliki nilai t-statistik sekitar 1.637 ($< 1,96$), dengan nilai p-value sebesar 0,102, jauh lebih tinggi dari standar signifikansi $< 0,05$. Nilai sampel asli adalah -0.112, menunjukkan pengaruh negatif. Hipotesis kedua **(H2) diterima** yaitu kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap Jenjang Karir. Kepemimpinan transformasional memiliki nilai t-statistik sekitar 10.317 ($> 1,96$), yang signifikan dengan nilai p-value sebesar 0,000, jauh lebih rendah dari standar signifikansi $< 0,05$. Nilai sampel asli adalah 0,900, menunjukkan pengaruh positif yang signifikan. Hipotesis ketiga **(H3) ditolak** yaitu Lingkungan Kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Lingkungan Kerja nilai t-statistik sekitar 0.620 ($< 1,96$), dengan nilai p-value sebesar 0,535, jauh lebih tinggi dari standar signifikansi $< 0,05$. Nilai sampel asli adalah -0.048, menunjukkan pengaruh negatif. Hipotesis Keempat **(H4) diterima** yaitu Kepemimpinan transformasional memiliki nilai t-statistik sekitar 3,843 ($> 1,96$), yang signifikan dengan nilai p-value sebesar 0,000, jauh lebih rendah dari standar signifikansi $< 0,05$. Nilai sampel asli adalah 0,602, menunjukkan pengaruh positif yang signifikan. Hipotesis kelima **(H5) ditolak** yaitu Lingkungan Kerja memiliki nilai t-statistik sekitar 1.244 ($< 1,96$), dengan nilai p-value sebesar 0,214, jauh lebih tinggi dari standar signifikansi $< 0,05$. Nilai sampel asli adalah 0.123. menunjukkan pengaruh negatif. Hipotesis keenam **(H6) ditolak** yaitu Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap jenjang karir melalui Kepuasan kerja tidak signifikan memiliki nilai t-statistik sekitar 0,620 ($< 1,96$),

dengan nilai p-value sebesar 0,535, jauh lebih tinggi dari standar signifikansi $< 0,05$. Nilai sampel asli adalah -0.006, menunjukkan pengaruh negatif. Hipotesis ketujuh (**H7**) **ditolak** yaitu Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap jenjang karir melalui Kepuasan kerja tidak signifikan memiliki nilai t-statistik sekitar 1.009 ($< 1,96$), dengan nilai p-value sebesar 0,313, jauh lebih tinggi dari standar signifikansi $< 0,05$. Nilai sampel asli adalah 0.074, menunjukkan pengaruh negatif.

Pembahasan

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Jenjang Karir.

Penelitian ini menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap Jenjang Karir. Lingkungan Kerja memiliki nilai t-statistik sekitar 1.637 ($< 1,96$), dengan nilai p-value sebesar 0,102, jauh lebih tinggi dari standar signifikansi $< 0,05$. Nilai sampel asli adalah -0.112, menunjukkan pengaruh negatif. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak selalu menghasilkan Jenjang Karir. Hal ini didukung oleh (Fatmawati & Wibisono, 2024), Kemudian didukung Oleh (Marhandrie et al., 2024), dan juga sejalan dengan (Utarini & Riyanto, 2024) lingkungan kerja dan jenjang karir tidak berpengaruh signifikan. Artinya, Lingkungan Kerja tidak secara langsung mendorong peningkatan Jenjang karir, yang mungkin dipengaruhi oleh faktor lain seperti Pencahayaan yang tidak sesuai dan pemilihan warna dapat menurunkan fokus dan produktivitas, sehingga karyawan kesulitan menunjukkan kinerja optimal yang diperlukan untuk promosi.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Jenjang Karir

Penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap Jenjang Karir. Kepemimpinan transformasional memiliki nilai t-statistik sekitar 10.317 ($> 1,96$), yang signifikan dengan nilai p-value sebesar 0,000, jauh lebih rendah dari standar signifikansi $< 0,05$. Nilai sampel asli adalah 0,900, menunjukkan pengaruh positif yang signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional menghasilkan Jenjang Karir yang baik. Hal ini didukung oleh (Khamaidi et al., 2022). Hal ini sejalan dengan (Ikham et al., 2022). Dan juga sejalan dengan (Guavis et al., 2023). kepemimpinan transformasional secara signifikan berkontribusi pada jenjang karir. Artinya, Kepemimpinan transformasional berperan besar dalam mendorong perkembangan jenjang karir karyawan dengan memberikan arahan, inspirasi, dan motivasi untuk mencapai potensi terbaik mereka.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja.

Penelitian ini menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Lingkungan Kerja nilai t-statistik sekitar 0.913 ($< 1,96$), dengan nilai p-value sebesar 0,361, jauh lebih tinggi dari standar signifikansi $< 0,05$. Nilai sampel asli adalah -0.170, menunjukkan pengaruh negatif. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak selalu menghasilkan kepuasan kerja. Hal ini didukung oleh (Andinni & Harun, 2024), sejalan dengan (Rahsel et al., 2024), Dan juga sejalan dengan (Ayunasrah et al., 2022). Lingkungan Kerja tidak berpengaruh positif dengan kepuasan kerja. Artinya Lingkungan Kerja tidak secara langsung mendorong kepuasan kerja, yang mungkin dipengaruhi oleh faktor lain seperti kebisingan di tempat kerja, yang dapat mengurangi konsentrasi dan meningkatkan stres. Jika kondisi lingkungan kerja tidak diperbaiki, kepuasan kerja karyawan akan menurun.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasiomasional terhadap Kepuasan Kerja.

Penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Kepemimpinan transformasional memiliki nilai t-statistik sekitar 3,843 ($> 1,96$), yang signifikan dengan nilai p-value sebesar 0,000, jauh lebih rendah dari standar signifikansi $< 0,05$. Nilai sampel asli adalah 0,602, menunjukkan pengaruh positif yang signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional menghasilkan kepuasan kerja. Hal ini didukung oleh (Hassanah, 2023). Hal ini sejalan dengan (Sylvani et al., 2020). Dan juga sejalan dengan (Hanifah et al., 2024).

kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang signifikan dengan kepuasan kerja pada karyawan. Artinya, Kepemimpinan transformasional berperan besar dalam mendorong Kepuasan Kerja karyawan dengan faktor berikut, Pemimpin yang memberikan petunjuk kerja, menginspirasi dengan ide baru, serta mendorong pengembangan diri membantu karyawan merasa lebih dihargai dan termotivasi.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Jenjang Karir.

Penelitian ini menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap Jenjang Karir diperkuat. Lingkungan Kerja memiliki nilai t-statistik sekitar 1.244 ($< 1,96$), dengan nilai p-value sebesar 0,214, jauh lebih tinggi dari standar signifikansi $< 0,05$. Nilai sampel asli adalah 0.123. menunjukkan pengaruh negatif. Hal ini menunjukkan bahwa Kepuasan kerja tidak selalu menghasilkan Jenjang Karir yang baik. Hal ini didukung oleh (Lestari, 2023), Hal ini sejalan dengan (Siagian et al., 2024). Dan juga sejalan dengan (Lestari et al., 2023) kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap jenjang karir. Artinya kepuasan Kerja tidak secara langsung mendorong Jenjang Karir, yang mungkin dipengaruhi oleh faktor lain seperti dukungan rekan kerja atau berdasarkan Pendidikan.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Jenjang Karir melalui kepuasan kerja

Penelitian ini menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja terhadap jenjang karir melalui Kepuasan kerja tidak signifikan memiliki nilai t-statistik sekitar 0,620 ($< 1,96$), dengan nilai p-value sebesar 0,535, jauh lebih tinggi dari standar signifikansi $< 0,05$. Nilai sampel asli adalah -0.006, menunjukkan pengaruh negatif. Hal ini menunjukkan bahwa Kepuasan kerja tidak berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara Lingkungan Kerja dan Jenjang Karir. Hal ini didukung oleh (Sukasrana & Iqbal, 2024), Hal ini sejalan dengan (Ayunasrah et al., 2022), Dan juga sejalan dengan (Ananda & Hadi, 2023). Kepuasan kerja tidak mampu memediasi antara lingkungan kerja terhadap Jenjang Karir. Artinya Bahwa meskipun Lingkungan Kerja memiliki peran penting, pengaruhnya terhadap jenjang karir tidak selalu dimediasi oleh Kepuasan Kerja, sehingga kemungkinan ada variabel lain yang berperan.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Jenjang Karir melalui kepuasan kerja.

Penelitian ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional terhadap jenjang karir melalui Kepuasan kerja tidak signifikan memiliki nilai t-statistik sekitar 1.009 ($< 1,96$), dengan nilai p-value sebesar 0,313, jauh lebih tinggi dari standar signifikansi $< 0,05$. Nilai sampel asli adalah 0.074, menunjukkan pengaruh negatif. Hal ini menunjukkan bahwa Kepuasan kerja tidak berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara Kepemimpinan Transformasional dan Jenjang Karir. Hal ini didukung oleh (Deddy, 2022). Hal ini sejalan dengan (Nasution & Mujiatun, 2024). Dan sejalan dengan (Fahmy et al., 2023). Kepuasan kerja tidak memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan Jenjang Karir. Meskipun Kepemimpinan Transformasional berjalan dengan baik karyawan lebih puas dalam bekerja, kepuasan kerja tersebut tidak langsung mendorong Jenjang Karir karyawan tersebut.

KESIMPULAN

Berdasarkan penelitian, ditemukan bahwa Lingkungan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Jenjang Karir dan Kepuasan Kerja, menunjukkan bahwa faktor lain seperti pencahayaan atau kebisingan dapat memengaruhi hasil. Kepemimpinan Transformasional terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Jenjang Karir dan Kepuasan Kerja, menunjukkan bahwa kepemimpinan yang baik dapat meningkatkan motivasi dan perkembangan karir karyawan. Namun, Kepuasan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Jenjang Karir, begitu pula saat menjadi variabel mediasi antara Lingkungan Kerja dan Jenjang Karir maupun antara Kepemimpinan

Transformasional dan Jenjang Karir. Artinya, meskipun karyawan merasa puas dalam bekerja, hal itu tidak selalu berujung pada peningkatan jenjang karir.

Disarankan agar perusahaan perlu memperhatikan dan meningkatkan Lingkungan Kerja yang nyaman bagi karyawan. Perusahaan juga memperkuat Kepemimpinan Transformasional yang lebih sistematis, seperti pemimpin yang *idealized influence*, Pemimpin yang *Inspirational Motivation*, pemimpin yang *intellectual stimulation*, serta pemimpin yang *individual consideration* pada karyawan. Selain itu, perusahaan perlu memperhatikan aspek kepuasan kerja guna meningkatkan kinerja karyawan. Upaya yang dapat dilakukan meliputi lingkungan kerja yang baik, kepuasan dalam hidup, memiliki kesehatan jasmani dan rohani, serta terciptanya kepuasan dalam bekerja itu sendiri. Dengan aspek-aspek tersebut, karyawan dapat lebih fokus dalam mencapai tujuan karirnya.

REFERENSI

- Ananda, S., & Hadi, H. K. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *JURNAL SYNTAX IMPERATIF: Jurnal Ilmu Sosial Dan Pendidikan*, 4(5), 587–600. <https://doi.org/10.36418/syntax-imperatif.v4i5.289>
- Ananta Nasution, N., & Mujiatun, S. (2024). the Influence of Transformational Leadership and Career Development on Employee Performance Through Job Satisfaction As an Intervening Variable (Study At Pt. Alfa Scorpii Marelana). *Journal of Economic, Business and Accounting*, 7, 5519–5532.
- Andinni, L. A., & Harun, P. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja, Beban Kerja Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Loyalitas Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan Pt. X Yang Bekerja Di Customer Product Division). *Journal of Accounting, Management and Islamic Economics*, 2(1), 187–206. <https://doi.org/10.35384/jamie.v2i1.541>
- Ayunasrah, T., Ratnawati, Diana, R., & Ansari. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Wisma Sehati BSD Tangerang Selatan. *Studi Ilmu Manajemen Dan Organisasi*, 1(2), 115–136. <https://doi.org/10.35912/simo.v1i2.712>
- Ayunasrah, T., Ratnawati, R., Diana, R., & Ansari, A. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Bener Meriah. *Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen*, 4(1), 1–10. <https://doi.org/10.55542/juiim.v4i1.147>
- Deddy, A. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pada Badan Pengelola Pajak Dan Retribusi Daerah (Bpprd) Kota Jambi. *Jurnal Manajemen Terapan Dan Keuangan*, 11(01), 171–185. <https://doi.org/10.22437/jmk.v11i01.17274>
- Dessy Marhandrie, H. Burhanuddin, Feri Antoni, Darmawanto, & Sasmita Rusnaini. (2024). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, Jenjang Karir, Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan di Jakarta dan Bekasi. *Primanomics: Jurnal Ekonomi & Bisnis*, 22(1), 77–88. <https://doi.org/10.31253/pe.v22i1.2669>
- Fahmy, R., Lukito, H., & Zuhri, M. (2023). PERFORMANCE EVALUATION: An intervening model of job satisfaction, transformational leadership and career development. *Journal Publicuho*, 6(2), 366–376. <https://doi.org/10.35817/publicuho.v6i2.132>
- Fatmawati, Y., & Wibisono, C. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja, Pertimbangan Pasar Kerja Dan Jenjang Karir Terhadap Pemilihan Karir Sebagai Auditor. *Zona Keuangan: Program Studi Akuntansi (S1) Universitas Batam*, 13(2), 17–25. <https://doi.org/10.37776/zuang.v13i2.1506>
- Guavis, A. M., Mala, Y., & Nettie, N. (2023). Transformational Leadership: A Pathway To Teacher's Growth Mindset. *JUPE: Jurnal Pendidikan Mandala*, 8(3), 918. <https://doi.org/10.58258/jupe.v8i3.5924>
- Hanifah, Rahman, P. R. U., & Pratomo, R. Y. (2024). *Pengaruh Kepemimpinan Trasformasional*

- terhadap Kepuasan Kerja pada Karyawan di Kabupaten Karawang. 2, 218–225.
- Hassanah, F. N. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja dan Organization Citizenship Behavior Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai pada Pt. Perkebunan Nusantara Iv (Persero) Medan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 6(2), 123–134. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v6i2.15948>
- Hutabarat, L., Bangun, J., Siregar, H., & Skylab, J. (2020). Pengaruh Pelatihan Dan Kompensasi Terhadap Jenjang Karir Pada Kantor Camat Tiga Binanga Kabupaten Karo. *Jurnal Global Manajemen*, 9(2), 50–58. <http://jurnal.darmaagung.ac.id/index.php/global/article/view/990%0Ahttps://jurnal.darmaagung.ac.id/index.php/global/article/download/990/828>
- Ikhram, A. A., Permata, S. U., Tahawa, T. H., & Qamariah, N. (2022). The Influence Of Transformational Leadership And Career Development On Employee Motivation Of PT . Bank Sulselbar Majene Branch Office. *Journal of Economic, Public, and Accounting*, 5(1), 1–9.
- Ishlahi, A. I. (2022). Pengaruh Pola Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Tingkat Pendidikan Terhadap Kinerja Aparat Desa. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen, Volume 11*(1), 1–17.
- Khairuddin, K. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Organizational Citizenship Behaviour. *Jurnal Islamika Granada*, 1(1), 27–33. <https://doi.org/10.51849/ig.v1i1.10>
- Khamaidi, K., Ardiana, I. D. K. R., & Ridwan, M. S. (2022). Transformational Leadership, Employment Competency and Career Levels As Predictors of Job Satisfaction and Employee Performance. *Media Mahardhika*, 20(3), 415–427. <https://doi.org/10.29062/mahardika.v20i3.421>
- Lestari, L., Herawati, A., & Yuningsih, T. (2023). The Influence of Transformasional Leadership Style, Work Ethic, and Employee Competence on Employee Performance at the Population and Civil Registration Office of Rejang Lebong Regency. *KnE Social Sciences*, 2023, 411–430. <https://doi.org/10.18502/kss.v8i11.13563>
- Lestari, P. (2023). *Kerja Perawat di Ruang Rawat Inap*.
- Meutia, K. I., & Narpati, B. (2021). Kontribusi Beban Kerja dan Insentif Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Perusahaan Manufaktur. *JIMF (Jurnal Ilmiah Manajemen Forkamma)*, 5(1), 42. <https://doi.org/10.32493/frkm.v5i1.12426>
- Mulianingsih, S. (2020). Pengaruh Strategi Manajemen Perubahan Dan Kepemimpinan Transformasional Dalam Merubah Budaya Organisasi. *PAPATUNG: Jurnal Ilmu Administrasi Publik, Pemerintahan Dan Politik*, 3(3), 42–52. <https://doi.org/10.54783/japp.v3i3.314>
- Rahayu, M., & Asmike, M. (2024). PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN JENJANG KARIR TERHADAP SEMANGAT KERJA KARYAWAN PADA PT SAMPOERNA TBK MADIUN. *Seminar Inovasi Manajemen Bisnis Dan Akuntansi* 6, September 2024.
- Rahsel, Y., Kasmi, K., & Sholikhah, S. M. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Indo Lampung. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Manajemen Jurnal Ilmiah Multi Science*, 15(01), 11–22. <https://doi.org/10.52657/jiem.v15i01.2385>
- Sabariah, Sinurat, R., & Gultom, P. (2024). Pengaruh Jenjang Karir Dan Tunjangan Kerja Terhadap Kepuasan Dan Loyalitas Pegawai Kontrak. *Jurnal Suluh Pendidikan*, 12(1). <https://jurnal.uhn.ac.id/index.php/jsp/article/view/1506%0Ahttps://jurnal.uhn.ac.id/index.php/jsp/article/download/1506/605>
- Setiarlan, A., Ahmadun, Nurminingsih, & Asim. (2021). Pengaruh Kompetensi Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pt. Jasa Swadaya Utama. *Journal of Humanities Social Sciences and Business (Jhssb)*, 1(1), 47–58. <https://doi.org/10.55047/jhssb.v1i1.53>
- Siagian, tomy sun, & Khair, H. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. 4(01), 1–6.
- Sihaloho, R. D., & Siregar, H. (2020). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan Pada PT. Super setia sagita medan. *Jurnal Ilmiah Socio Secretum*, 9(2), 273–281.

- Silalahi, L. (2022). Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia, Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Literature Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 3(3), 257–269. <https://doi.org/10.31933/jimt.v3i3.830>
- Sinaga, N. sofiah, Aprilinda, D., & Putra Budiman, A. (2021). Konsep Kepemimpinan Transformasional. *Cerdika: Jurnal Ilmiah Indonesia*, 1(7), 840–846. <https://doi.org/10.36418/cerdika.v1i7.123>
- Sukasrana, G., & Iqbal, M. A. (2024). *The Effect of Work Environment, Career Ladder on Job Satisfaction and Turnover Intention as Mediating Variables at BPJS Ketenagakerjaan*. 7(August), 299–314.
- Sylvani, Jufri, A., & Qodriah, S. L. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Dimediasi Oleh Keadilan Organisasi Pada RSIA Cahaya Bunda Cirebon. *Eqien: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 7(1), 1–10. <https://doi.org/10.34308/eqien.v7i1.104>
- Trisnawaty, M., & Parwoto, P. (2021). PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN BEBAN KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN (Studi Kasus pada Bagian Produksi 1 PT JS Jakarta). *Jurnal Manajemen Dayasaing*, 22(2), 84–92. <https://doi.org/10.23917/dayasaing.v22i2.12361>
- Utarini, E. D., & Riyanto, S. (2024). The Influence of Work Environment, Organizational Culture, and Career Path on Organizational Citizenship Behavior. *International Journal of Digital Marketing Science*, 1(1), 58–73. <https://doi.org/10.54099/ijdms.v1i1.843>