Jurnal Indragiri
Penelitian Multidisiplin
Vol. 6 No. 1, Juli 2026 ISSN: 2808-0432

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KEPUASAN KERJA APARATUR SIPIL NEGARA DI UPT PUSKESMAS SUNGAI SALAK KABUPATEN INDRAGIRI HILIR

Khamim Murtaji[1], Ahmad Rifa'i[2], Dharmasetiawan[3]
Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Islam Indagiri
khamimmurtaji@gmail.com[1], rifaisulasin@gmail.com[2], dharmasetiawan61@gmail.com[3]

Keywords:

Kepemimpinan
Tranformasional
Kepuasan Kerja

Abstract

The purpose of this study was to determine whether there was an influence of transformational leadership on the performance satisfaction of ASN UPT Sungai Salak Health Center, Indragiri Hilir Regency. The population of this study was ASN Staff UPT Sungai Salak Health Center as many as 39 people. The sampling technique used the Saturated Sampling technique (census). The results of this study indicate that transformational leadership has a positive and significant influence on employee job satisfaction at UPT Sungai Salak Health Center. This is evidenced by the results of the t-test which shows a t-count value of 9.513> t-table 2.011 with a significance level of 0.000 <0.05, so the hypothesis is accepted. This means that the higher the application of transformational leadership style by the leader, the higher the level of employee job satisfaction. The coefficient of determination (R^2) of 0.536 indicates that 53.6% of the variation in employee job satisfaction can be explained by transformational leadership variables, while the remaining 46.4% is influenced by other factors such as funding, work environment, and motivation. This shows that transformational leadership is an important factor in realizing job satisfaction in the public service environment.

Abstrak

Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui apakah ada pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kinerja ASN UPT Puskesmas Sungai Salak Kabupaten Indragiri Hilir. Populasi penelitian ini adalah Pegawai ASN UPT Puskesmas Sungai Salak sebanyak 39 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode teknik Sampling Jenuh (sensus). Hasil penelitian ini menunjukan Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di UPT Puskesmas Sungai Salak. Hal ini dibuktikan melalui hasil uji *t* yang menunjukkan nilai *t-hitung* sebesar 9.513 > t-tabel 2.011 dengan tingkat signifikansi 0.000 < 0.05, sehingga hipotesis diterima. Artinya, semakin tinggi penerapan gaya kepemimpinan transformasional oleh pimpinan, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja pegawai. Koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,536 menunjukkan bahwa 53,6% variasi kepuasan kerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel kepemimpinan transformasional, sedangkan 46,4% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain seperti kompensasi, lingkungan kerja, dan motivasi. Ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan faktor penting dalam membentuk kepuasan kerja di lingkungan pelayanan publik.

Corresponding Author:

Khamim Murtaji
Fakultas Ekonomimm
Universitas Islam Indagiri
Email: khamimmurtaji@gmail.com

1. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset strategis suatu organisasi karena berperan secara langsung dalam menentukan keberhasilan maupun kegagalan pencapaian tujuan organisasi. SDM tidak hanya dipandang sebagai tenaga kerja semata, tetapi juga sebagai penggerak utama yang memiliki kemampuan, kreativitas, serta komitmen dalam mewujudkan tujuan organisasi. Oleh karena itu, pengelolaan SDM secara efektif menjadi faktor kunci dalam menciptakan organisasi yang produktif, berkualitas, dan berdaya saing tinggi. Keberhasilan suatu organisasi sektor publik sangat ditentukan oleh kualitas dan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN). Dalam konteks Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas, ASN memegang peranan penting dalam menyelenggarakan pelayanan kesehatan yang optimal kepada masyarakat. Upaya untuk meningkatkan kepuasan dan kinerja ASN menjadi suatu keniscayaan, mengingat rendahnya kualitas SDM dapat berdampak langsung pada pelayanan publik. Salah satu faktor yang berpengaruh signifikan terhadap kepuasan dan kinerja ASN adalah gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan organisasi.

Kepemimpinan transformasional merupakan salah satu gaya kepemimpinan yang banyak dikaji dalam ilmu manajemen. Prayekti dan Pangestu (2022) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan motivasi kerja karyawan, yang selanjutnya berdampak pada peningkatan kepuasan kerja dan produktivitas organisasi (Prayekti, 2022). Secara teoretis, kepemimpinan transformasional diyakini dapat membangun komitmen kerja, menumbuhkan kepercayaan, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Model kepemimpinan ini relevan dengan tuntutan organisasi modern yang menekankan inovasi, kolaborasi, empati, dan kemampuan adaptasi terhadap perubahan lingkungan. (M Harisa Pawerangi, Baso Amang, 2023)

Dalam lingkungan kerja UPT Puskesmas, penerapan kepemimpinan transformasional menjadi sangat penting mengingat tingginya dinamika pekerjaan yang menuntut kolaborasi, empati, dan komitmen pelayanan. Pemimpin yang mampu memberikan inspirasi, dukungan moral, serta perhatian terhadap kebutuhan ASN akan mendorong terciptanya suasana kerja yang harmonis dan produktif. Sebaliknya, gaya kepemimpinan yang bersifat otoriter atau transaksional berpotensi menurunkan motivasi dan kepuasan kerja ASN, yang pada akhirnya berdampak negatif terhadap kualitas pelayanan.

Kepuasan kerja ASN merupakan variabel penting yang mempengaruhi sikap, perilaku, dan kinerja. Robbins dan Judge (2017) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sikap individu terhadap pekerjaannya yang mencerminkan perasaan positif atau negatif atas hasil evaluasi terhadap pekerjaan tersebut. Secara ideal, ASN yang memperoleh penghargaan yang layak, dukungan pimpinan, dan lingkungan kerja kondusif akan menunjukkan tingkat kepuasan kerja yang tinggi. Namun, fenomena di lapangan menunjukkan bahwa kepuasan kerja ASN masih belum optimal. Beberapa kendala yang muncul antara lain rendahnya motivasi kerja, ketidakpuasan terhadap sistem penghargaan, minimnya dukungan dan perhatian dari pimpinan, serta terbatasnya kesempatan promosi. (Soejanto & Turangan, 2025)

Kondisi tersebut mengindikasikan adanya kesenjangan antara teori dan praktik. Secara teoritis, kepemimpinan transformasional seharusnya mampu meningkatkan kepuasan kerja ASN secara signifikan. Namun, dalam praktiknya, penerapan kepemimpinan transformasional belum sepenuhnya efektif. ASN masih menghadapi berbagai kendala yang menghambat pencapaian kepuasan kerja yang optimal, termasuk kurangnya perhatian pimpinan, sistem penghargaan yang belum memadai, dan lingkungan kerja yang belum sepenuhnya mendukung. Hal ini menunjukkan bahwa harapan teoretis mengenai peran kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kepuasan kerja ASN belum sepenuhnya terwujud dalam kenyataan di lapangan.

Urgensi penelitian ini terletak pada pentingnya peningkatan kualitas pelayanan kesehatan melalui penguatan kepemimpinan dan kepuasan kerja ASN di lingkungan UPT Puskesmas. Puskesmas sebagai garda terdepan pelayanan kesehatan masyarakat dituntut untuk memberikan pelayanan yang profesional, cepat, dan bermutu. Rendahnya kepuasan kerja ASN berpotensi menurunkan kinerja, loyalitas, serta kualitas pelayanan kepada masyarakat. Oleh karena itu, diperlukan kajian empiris yang mampu memberikan gambaran objektif mengenai pengaruh

kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja ASN, sehingga menjadi dasar perumusan kebijakan manajerial yang lebih efektif dalam pengelolaan SDM sektor publik**.**

Berdasarkan kesenjangan antara teori, fenomena empiris, serta urgensi yang telah diuraikan, maka diperlukan kajian ilmiah yang komprehensif untuk menguji secara empiris sejauh mana pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja Aparatur Sipil Negara di lingkungan UPT Puskesmas. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia sektor publik, sekaligus memberikan kontribusi praktis sebagai dasar pertimbangan bagi pimpinan dalam merumuskan kebijakan kepemimpinan yang lebih efektif dan berorientasi pada peningkatan kepuasan kerja ASN. Oleh karena itu, penelitian ini dilaksanakan dengan judul **"**Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja Aparatur Sipil Negara di UPT Puskesmas Sungai Salak Kabupaten Indragiri Hilir."

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian explanatory research. Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk menguji hubungan kausal antara variabel kepemimpinan transformasional sebagai variabel bebas dan kepuasan kerja Aparatur Sipil Negara (ASN) sebagai variabel terikat melalui pengujian hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya. Penelitian explanatory berfungsi untuk menjelaskan kedudukan serta pengaruh antarvariabel yang diteliti sehingga dapat memberikan gambaran empiris mengenai hubungan sebab-akibat di antara variabel tersebut. dengan pendekatan ini, data yang diperoleh dapat dianalisis secara statistik sehingga menghasilkan kesimpulan yang objektif, terukur, dan dapat digeneralisasikan sesuai dengan karakteristik populasi penelitian. (Syafrinadina, Widyawati & Dkk. 2025)

Penelitian ini dilakukan di Puskesmas Sungai Salak Kabupaten Indragiri Hilir yang beralamat Jln. Propinsi RT. 06 RW.02 Kelurahan Pangkalan Tujuh, Indragiri HIlir, Riau. Waktu penelitian dilakukan bulan desemer 2025**.** Populasi dalam penelitian ini wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan peneliti untuk mempelajarinya lalu menarik kesimpulannya. Populasi penelitian ini adalah Pegawai ASN UPT Puskesmas Sungai Salak sebanyak 39 orang. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian menggunakan metode teknik Sampling Jenuh (sensus) yakni teknik penentuan sampel yang menjadikan semua anggota populasi. adapun sampel dalam penelitian ini berjumlah 39 orang. Teknik pengumpulan data, wawancara digunakan sebagai teknik pendukung untuk memperoleh data primer mengenai kondisi kepemimpinan transformasional dan tingkat kepuasan kerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di UPT Puskesmas Sungai Salak. Jenis wawancara yang digunakan adalah wawancara terstruktur. Tujuannya untuk memperdalam pemahaman mengenai bagaimana gaya kepemimpinan transformasional diterapkan dan bagaimana pengaruhnya terhadap kepuasan kerja ASN. Teknik pengumpulan dengan kuesioner merupakan teknik utama dalam pengumpulan data kuantitatif pada penelitian ini. Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner secara langsung kepada seluruh ASN yang menjadi sampel di UPT Puskesmas Sungai Salak Kabupaten Indragiri Hilir. Setiap pernyataan dalam kuesioner disusun berdasarkan indikator variabel kepemimpinan transformasional Pengukuran dilakukan menggunakan skala Likert dengan rentang nilai 1 sampai 5 untuk mengetahui tingkat persetujuan respondden terhadap setiap pernyataan. (Syafrinadina, Widyawati & Dkk. 2025)

Teknik analisa data dalam penelitian ini menggunakan metode deskriptif dan Kuantitatif, dengan menggunakan program SPSS IBM Versi 21. Analisis deskriptif digunakan untuk menggambarkan karakteristik responden dan variabel penelitian, sedangkan analisis data kuantitatif adalah analisis yang didasarkan pada data yang berbentuk angka, atau data kualitatif yang diangkakan (skoring). (Syafrinadina, Widyawati & Dkk. 2025)

Uji Kualitas Data/ Uji Instrumen

a. Uji Validitas Data
   Uji Validitas bertujuan untuk mengevaluasi kemampuan instrumen penelitian seperti kuesioner sehingga menghasilkan data-data yang akurat dan dapat diandalkan, instrumen di anggap valid jika secara efektif mengukur variable yang dikehendaki serta menghasilkan data-data yang dapat di percaya.
b. Uji Reliabilitas
   Uji Reliabilitas bertujuan untuk mengetahui apakah alat penelitian bisa memberikan hasil sama jika digunakan pada waktu yang lainnya.

Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas
   Uji Normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah data yang dianalisis ditribusinya normal.
b. Uji Linearitas

Uji Linearitas bertujuan untuk mengetahui apakah kedua varibel memiliki hubungan signifikan atau tidak.

c. Uji Heterokedastisitas

Uji Heterokedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variansi dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variansi dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas.

Analisis Regresi Linier Sederhana

Teknik analisis utama yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier sederhana, karena penelitian hanya melibatkan satu variabel independen (kepemimpinan transformasional) dan satu variabel dependen (kepuasan kerja). Model regresi sederhana dirumuskan sebagai berikut:

$$\mathbf{Y = a + bX}$$

Keterangan:
Y= variabel dependen (kepuasan kerja)
X= variabel independen (kepemimpinan transformasional)
a = konstanta regresi
b = koefisien regresi

Uji Hipotesis

Uji hipotesis bertujuan untuk mengetahui signifikan tidaknya pengaruh variable independen terhdap variable dependent, untuk membuktikan kebenarannya antaralain adalah

a. Uji Parsial (Uji t)

Uji Parsial (uji t) digunakan untuk mengetahui masing-masing variable independen secara parsial terhadap varibel dependen.

b. Uji Simultan (Uji F)

Uji Simultan (Uji F) digunakan untuk mengetahui masing-masing variable independen secara simultan terhadap varibel dependen.

c. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

UJi Koefisien Determinasi (R^2) digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh dari variable independen terhadap variabel dependen.

3. PEMBAHASAN

Gambaran Umum UPT Puskesmas Sungai Salak adalah Puskesmas yang terletak di Ibukota Kabupaten Indragiri Hilir tepatnya di Kecamatan Tempuling, Jalan Propinsi RT.006 RW.002 Kelurahan Pangkalan Tujuh. Puskesmas ini didirikan pada Tahun 1980, memiliki luas tanah ±10,000 m^2 dan luas wilayah kerja ± 692,39 Km^2. Penduduk asli Kecamatan Sungai Salak adalah suku Melayu yang sering disebut Melayu Riau, sebagaimana halnya suku Melayu yang ada di daerah Riau lainnya, suku Melayu di daerah ini juga mempunyai sistem kekerabatan yang kental dan Penganut Agama Islam yang taat. Hal ini ditandai dengan mudahnya suku – suku pendatang dan berasimilasi dengan penduduk tempatan. Jumlah penduduk terpadat berada di wilayah Kecamatan Sungai Salak dan yang paling sedikit berada di Tanjung Pidada. Pada umumnya mereka mempunyai mata pencaharian di bidang, Perkebunan, Nelayan dan sebagian lagi bergerak dibidang Kerajinan Industri dan Perdagangan.

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin menunjukan bahwa yang menjadi responden dalam penelitian ini, laki-laki dengan jumlah 10 orang atau 25% dan perempuan berjumlah 29 oarang atau 75%. Karakteristik respondden berdasarkan tingkat pendidikan menunjukan bahwa tanggapan responden yaitu SMA sebanyak 4 orang atau 10 %, Diploma III/D3 sebanyak 10 orang atau 26%, Diploma IV/S1 sebanyak 25 orang atau 64 %. Karakteristik responden berdasarkan Umur menunjukan bahwa terdiri dari 39 orang dengan karakteristik usia <25 – 40> tahun. Komposisi usia responden terbanyak pada usia <25 tahun yaitu sebesar 5%, usia 25 – 30 tahun yaitu sebesar 15%, usia 31 – 35 tahun yatu sebesar 13%, usia 36-40 tahun sebesar 23%, usia 40> yaitu sebesar 44%. Karakteristik responden berdasarkan lamanya bekerja menunjukan bahwa pada kurun waktu 1 – 4 tahun dengan persentase 0%, 5 – 9 tahun dengan persentase 10% atau sebanyak 4 orang, 10 – 14 tahun dengan persentase 26% atau sebanyak 10 orang, 15 > tahun dengan persentase 64% atau sebanyak 25 orang.

Hasil Penelitian

Uji Validitas menunjukan hasil yang dapat kita ketuhui terhadap variabel kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja yang di ajukan oleh peneliti dinyatakan valid, hal ini dapat kita lihat

nilai r hitung secara signifikan lebih besar daripada 0,316 pada tingkat signifikansi 5% atau 0,05, hingga instrumen dianggap valid.

Uji Reliabilitas menunjukkan bahwa pengujian reliabilitas pada masing-masing variabel penelitian memiliki nilai Alpha > 0,70 maka dapat disimpulkan semua variabel dalam penelitian ini reliabel sehingga sah digunakan dalam penelitian.

Uji Normalitas menunjukan hasil memiliki distribusi normal, apabila nilai sig lebih besar daripada 0,05. Nilai 0,200 lebih besar 0,05, hasil penelitian uji normalitas dengan menggunakan metode "*One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test*". Dengan demikian, hal tersebut menunjukkan bahwa data penelitian mempunyai distribusi normal, yang berarti asumsi distribusy normal secara sah dapat diterima.

Uji Linearitas menggunakan Test for Linearity diperoleh nilai signifikansi pada Linearity sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 Selain itu nilai signifikansi Deviation from Linearity sebesar 0,302 lebih besar dari 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang linear antara variabel independen dengan variabel dependen sehingga model regresi memenuhi asumsi linearitas.

Uji Heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variansi dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variansi dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Berdasarkan hasil Uji heteroskedastisitas menunjukan grafik scatterplot terlihat bahwa titik-titik menyebar secara acak dan tidak membentuk pola tertentu, baik pola menyempit, melebar, maupun bergelombang. Sebaran titik juga berada di atas dan di bawah sumbu nol. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa model regresi dalam penelitian ini tidak terjadi gejala heterokedastisitas sehingga memenuhi asumsi klasik.

Pengujian Regresi Linier digunakan agar memprediksi pengaruh variabel gaya Kepemimpinan Transformasional (X) terhadap variabel Kepuasan kerja (Y). Persamaan regresy linier sederhana yang digunakan pada penelitian ini ialah Y = a + bX. Nilai signifikansi dibandingkan dengan nilai 0,05, dan jika nilai sinifikansi lebih kecil dari 0,05, maka variabel X mempunyai pengaruh yang sinifikan terhadap variabel Y. Sebaliknya, jika nilai signifikansi lebih besar dari 0,05, maka variabel X tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel Y. Berdasarkan hasil pengolahan data yang diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

Y=18,214+0,632X

Pada model regresi ini, nilai konstanta yang tercantum sebesar 0.632 dapat diartikan jika Setiap peningkatan 1 satuan kepemimpinan transformasional akan meningkatkan kepuasan kerja sebesar 0,632. Artinya variabel Kepemimpinan Transformasional (X) dan variabel Kepuasan Kerja (Y) memiliki hubungan yang sinifikan dan saling mempengaruhi. Oleh karena itu, dapat disimpulkan kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh yang kuat terhadap Kepuasan Kerja ASN pada UPT Puskesmas Sungai Salak.

Uji Koefisien determinasi menunjukkan bahwa nilai R Square sebesar 0,536 atau 53,6% dan sisanya 46,4% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak ada pada penelitian ini.

Uji Parsial (uji t) menunjukkan bahwa a 0,05 maka hasil perhitungan t tabel sebesar 2.011, sementara perhitungan t hitung diperoleh hasil 9.513 dan demikian dapat juga disimpulkan thitung (9.513) > t tabel (2.011), maka keputusannya Ho ditolak dan Ha diterima. Jadi terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Puskesmas Sungai Salak.

Uji Simultan (Uji F) dilkakukan dengan membandingkan nilai F hitung dan F tabel. Jika F hitung > F tabel (n-k-1), maka Ha diterima. Jika F hitung < F tabel (n-k-1), maka Ha ditolak. Dari hasil Uji F terlihat bahwa pengujian pengaruh simultan dengan menggunakan uji F menghasilkan nilai F hitung sebesar 42,915 dan nilai signifikansi sebesar 0,000. Mengacu pada hasil analisis tersebut maka dapat disimpulkan bahwa variabel Kepemimpinan Transformasional (X1) secara simultan berpengaruh terhadap variabel Kepuasan Kerja (Y).

Analisis Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja ASN

Hasil analisis data menggunakan SPSS menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di UPT Puskesmas Sungai Salak. Berdasarkan hasil uji regresi linear sederhana diperoleh persamaan:

Y=18,214+0,632X

Nilai koefisien regresi sebesar 0.632 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan dalam variabel kepemimpinan transformasional (X) meningkatkan kepuasan kerja pegawai (Y) sebesar 0.632

satuan. Artinya, semakin baik gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh pimpinan, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja pegawai. Hasil uji t (parsial) menunjukkan nilai *t-hitung* sebesar 9.513, lebih besar daripada *t-tabel* (2.011) pada taraf signifikansi 0.05, dengan nilai *Sig = 0.000 < 0.05*. Hal ini menandakan bahwa hipotesis H_1 diterima, yaitu kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Dengan demikian, gaya kepemimpinan transformasional terbukti mampu meningkatkan semangat kerja, loyalitas, dan rasa bangga pegawai terhadap organisasinya.

4. KESIMPULAN DAN SARAN/REKOMENDASI

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data, pengujian hipotesis, serta pembahasan yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

a. Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di UPT Puskesmas Sungai Salak. Hal ini dibuktikan melalui hasil uji *t* yang menunjukkan nilai *t-hitung* sebesar 9.513 > t-tabel (2.011) dengan tingkat signifikansi 0.000 < 0.05, sehingga hipotesis diterima. Artinya, semakin tinggi penerapan gaya kepemimpinan transformasional oleh pimpinan, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja pegawai.
b. Koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,536 menunjukkan bahwa 53,6% variasi kepuasan kerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel kepemimpinan transformasional, sedangkan 46,4% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain seperti kompensasi, lingkungan kerja, dan motivasi. Ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan faktor penting dalam membentuk kepuasan kerja di lingkungan pelayanan publik.
c. Penerapan gaya kepemimpinan transformasional terbukti mampu meningkatkan semangat kerja, loyalitas, serta rasa memiliki pegawai terhadap organisasi. Dengan demikian, gaya kepemimpinan transformasional efektif dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan produktif.

Saran/Rekomendasi

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang diperoleh, maka peneliti memberikan beberapa saran yang diharapkan dapat menjadi masukan bagi pihak terkait, yaitu:

a. Bagi Pimpinan UPT Puskesmas Sungai Salak:
   Diharapkan dapat terus menerapkan dan memperkuat prinsip-prinsip kepemimpinan transformasional, terutama dalam hal memberikan inspirasi, motivasi, dan perhatian individual terhadap pegawai. Pemimpin yang mampu menjadi teladan dan komunikatif akan mendorong terciptanya kepuasan kerja yang lebih tinggi.
b. Bagi Pegawai:
   Pegawai diharapkan dapat lebih aktif dalam menyalurkan ide, gagasan, dan inovasi kepada pimpinan. Dengan adanya hubungan timbal balik yang positif, kepuasan kerja dapat meningkat dan kinerja pelayanan kepada masyarakat menjadi lebih optimal.
c. Bagi Pemerintah Daerah atau Dinas Kesehatan:
   Disarankan agar memberikan pelatihan kepemimpinan dan pengembangan kompetensi bagi kepala Puskesmas serta pejabat struktural lainnya, agar mereka mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang lebih efektif dan humanis sesuai dengan kebutuhan organisasi publik.
d. Bagi Peneliti Selanjutnya:
   Penelitian berikutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain seperti lingkungan kerja, motivasi, atau kompensasi, agar dapat menjelaskan faktor-faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai secara lebih komprehensif.

5. UCAPAN TERIMAKASIH

Penulis mengucapkan puji syukur kepada Allah SWT atas rahmat dan karunianya sehinga jurnal yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Aparatur Sipil Negara di UPT Puskesmas Sungai Salak” ini dapat diselesaikan dengan baik

Penulis mengucapkan terimakasih yang sebesar besarnya kepada bapak Dr. Ahmad Rifa’i, S.E., M.Si dan Bapak Drs. Dharma Setiawan, MM selaku dosen pembimbing yang telah memberikan bimbingan, arahan serta motivasi selama penulisan jurnal ini.

Ucapan terimkasih juga kepada Ibu Syafrina Dina, SE., MM selaku ketua Program Studi Manajemen yang telah memberikan dukungan dan kesempatan dalam penyelesaian jurnal ini. Ucapan terimakasih juga untuk seluruh civitas akademika Univesrsitas Islam Indragiri Tembilahan.

Selain itu, penulis juga mengucapkan terima kasih kepada seluruh pihak di UPT Puskesmas Sungai Salak yang telah membantu dalam proses pengumpulan data serta semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu atas dukungan dan kontribusinya.

Penulis menyadari bahwa jurnal ini masih jauh dari sempurn, oleh karena itu kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan demi perbaikan dimasa yang akan datang.

REFERENSI

Achmad, D., & Laily, N. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderating. *Jurnal Riset Ekonomi Dan Bisnis.*

Ade Putri Atmajaya, P., & Arifin, J. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT Universal Tekno Reksajaya Site Adaro di Kabupaten Balangan. *Jurnal Mahasiswa Administrasi Publik Dan Administrasi Bisnis*, Vol. 6 No., 1424–1437.

Anggun, R. (2020). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Perusahaan Daerah Air Minum (Pdam) Kota Salatiga). *Jurnal Ekobis Dewantara*, *4*(2), 1–10.

Dharmasetiawan, W. (2025). Buku Panduan Penulisan Artikel Ilmiah. Cetakan Pertama. Universitas Islam Indragiri.

Dwipayana, K. A. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada UPT Puskesmas Banjarangkan I Kabupaten Klungkung. *Journal Emas, Vol. 3 No. 12 (2022): EMAS*, 134–147. https://doi.org/https://doi.org/10.30388/emas.v3i12.4341

Ernita, A., & Adriansyah, A. (2023). Gaya Kepemimpinan Transformasional, Gaya Kepemimpinan Transaksional, dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja (Studi pada Karyawan Tidak Tetap Bank ABC Cabang Harapan Indah Bekasi). I 1, 147–170.

Handoko, R. T. (2020). Pengaruh Kompetensi Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Melalui Kompensasi Pada Pegawai Negeri Sipil Di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Timur. http://repository.unair.ac.id/id/eprint/96728

M Harisa Pawerangi, Baso Amang, N. N. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap kinerja perawat di Rumah Sakit Umum Lasinrang Kabupaten Pinrang. *SEIKO: Journal of Management & Business*, *6*(1), 468–476.

Melva, S., & Zulfina, A. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komunikasi Sebagai Variabel Intervening Pada Puskesmas Rawat Jalan Kabupaten Batanghari. *Jurnal Manajemen Terapan Dan Keuangan*, Vol. 12 No, 847–857.

Parada, A. P. A., & Arifin, J. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt Universal Tekno Reksajaya Site Adaro Di Kabupaten Balangan. 6, 1424–1437.

Paramansyah, A. (2021). Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Perspektif Islam (Ade Irvi Nurul Husna (ed.); 1st ed.).

Prayekti, K. A. P. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT BPR BKK Kebumen (PERSERODA). *Jurnal Ilmiah, Manajemen Sumber Daya Manusia*, *5*(2), 373–384.

Rachmawati, A. Y., & Budiani, M. S. (2021). Hubungan antara persepsi terhadap lingkungan kerja dengan kepuasan kerja pada karyawan operasional divisi pemeliharaan dan perbaikan PT Pal Indonesia (PERSERO). *Jurnal Penelitian Psikologi*, *8*(3), 215–229.

Rifa'i, A. (2025). Belajar Praktis Statistik. Cetakan Pertama. CV Bravo Press Indonesia.

Syafrinadina, Widyawati, & dkk. (2025). Metode Penelitian Manajemen. Cetakan Pertama. CV. Mega Press Nusantara.

Sinaulan, L. J. S., & Nelwan Olivia S. (2024). Kepuasan Kerja Pt. Sinar Galesong Prima Bitung Analysis of Leadership Relationship, Working Conditions, Organizational Culture and Job Satisfaction of Pt Empolyees Sinar Galesong Prima Bitung. *Jurnal EMBA*, *12*(2), 170–183.

Soejanto, A., & Turangan, J. A. (2025). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, *7*(1), 1–9. https://doi.org/10.24912/jmk.v7i1.32959

Soetrisno, E. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan Kesembilan. PT. KENCANA.

Sunarta. (2019). Pentingnya Kepuasan Bekerja. *Jurnal Efisiensi – Kajian Ilmu Administrasi*, *XVI*(2), 63–74.

Suprayogi, B., Ridwansyah, M., & Razak, A. (2026). Kepemimpinan Transformasional Politeknik Lp3I Jakarta. *Jurnal Lentera Bisnis*, *15*(1), 236–250. https://doi.org/10.34127/jrlab.v15i1.1891

Wahyu Suci Romadhona, F. A. F. (2022). pengaruh kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan kepercayaan kepada pemimpin terhadap work engagement Puskesmas Kwadungan Ngawi. JRMA *(Jurnal Riset Manajemen Dan Akuntansi)*, 10(01), 11–24.

Widiasari, E. S. (2020). Pengaruh Beban Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Perawat (Studi pada RSIA Puri Bunda Malang). *Jurnal Riset Manajemen*, 50–71.

Wijonarko, G., & Wirapraja, A. (2023). Peran Green Human Resource Management(Ghrm) Dan Kepuasan Kerja Dalam Mempengaruhi Kinerjakaryawan Di Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Ilmiah MEA*, *7*(1), 458–471.

Wulandari, A., & Mulyanto, H. (2024). Kepemimpinan (M. . Mai Yuliza, S.E. (ed.); Vol. 32, Issue 3). PT Kimshafi Alung Cipta.