E-ISSN: 3031-8629
P-ISSN: 3032-3258
Halaman 2160-2175
Volume 3 Nomor 3 Tahun 2026

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Pengembangan Karir Pada Kinerja Karyawan Di AONE Hotel Jakarta

Windy Diah Ningrum[1], Sari Maemunah[2], Wiwin Surtinah[3]
[1,2,3]Program Studi Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Kusuma Negara
e-mail: windydiah26@gmail.com, Sari.schumi@yahoo.com, wsurtinah70@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan, pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan, serta pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Pengembangan Karir secara simultan terhadap Kinerja Karyawan pada AONE Hotel Jakarta. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 55 responden yang merupakan seluruh karyawan AONE Hotel Jakarta. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan teknik pengambilan sampel non probability sampling melalui metode sampling jenuh (sensus). Analisis data dilakukan menggunakan program SPSS versi 26. Berdasarkan hasil penelitian, secara parsial Kepemimpinan Transformasional (X_1) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y), sehingga hipotesis pertama ditolak. Pengembangan Karir (X_2) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y), sehingga hipotesis kedua diterima. Secara simultan, Kepemimpinan Transformasional dan Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, sehingga hipotesis ketiga diterima.

Kata kunci: *Kepemimpinan Transformasional, Pengembangan Karir, Kinerja Karyawan.*

Abstract

This study aims to determine and analyze the influence of Transformational Leadership on Employee Performance, the influence of Career Development on Employee Performance, and the simultaneous influence of Transformational Leadership and Career Development on Employee Performance at AONE Hotel Jakarta. The sample consisted of 55 respondents,

representing all employees of AONE Hotel Jakarta. Data were collected through questionnaires using a non-probability sampling technique with a saturated sampling (census) method. Data analysis was conducted using SPSS version 26. The results of the study indicate that, partially, Transformational Leadership (X_1) does not have a significant effect on Employee Performance (Y), leading to the rejection of the first hypothesis. Career Development (X_2), on the other hand, has a positive and significant effect on Employee Performance (Y), resulting in the acceptance of the second hypothesis. Simultaneously, Transformational Leadership and Career Development have a positive and significant effect on Employee Performance, thereby supporting the third hypothesis.

Keywords: *Transformational Leadership, Career Development, Employee Performance.*

LATAR BELAKANG

Sumber daya manusia (SDM) memiliki peran yang sangat penting dalam setiap aktivitas organisasi. Meskipun perusahaan telah didukung oleh teknologi yang maju, tanpa keterlibatan manusia sebagai pelaksana, kegiatan operasional tidak akan mampu menghasilkan output sesuai dengan yang diharapkan. Sebagai makhluk sosial, manusia memiliki karakteristik, pola pikir, dan keinginan yang beragam. Di sisi lain, organisasi menuntut pegawai untuk bekerja secara optimal, memiliki tingkat produktivitas yang tinggi, serta mampu merealisasikan visi dan misi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pegawai yang produktif diyakini mampu memberikan kontribusi positif terhadap pencapaian tujuan organisasi, pertumbuhan perusahaan, serta peningkatan kepuasan pelanggan (Dame dkk., 2021).

Menurut Nadezhina & Avduevskaya (2023), tingginya tingkat persaingan bisnis menuntut perusahaan untuk memaksimalkan pemanfaatan seluruh sumber daya yang dimiliki agar mampu terus berinovasi. Salah satu sumber daya yang bersifat unik dan sulit ditiru oleh kompetitor adalah sumber daya manusia (SDM).

Setiap hotel dituntut untuk menjaga dan meningkatkan kualitas layanan secara konsisten agar mampu mempertahankan loyalitas pelanggan sekaligus meningkatkan daya saing di tengah dinamika industri jasa yang terus berkembang. Keberhasilan hotel dalam memenuhi standar kualitas layanan sangat

bergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia sebagai pelaksana utama operasional hotel. Sumber daya manusia berperan langsung dalam proses pelayanan, mulai dari interaksi dengan pelanggan hingga pengelolaan operasional sehari-hari (Kamel & Hassanain, 2022). Kinerja karyawan yang optimal menjadi faktor kunci dalam menciptakan pengalaman menginap yang memuaskan bagi pelanggan. Hal ini sejalan dengan pandangan Syahreza dkk., (2023). yang menyatakan bahwa sumber daya manusia merupakan aset strategis yang menentukan keunggulan kompetitif organisasi jasa.

Industri perhotelan juga dihadapkan pada masalah retensi karyawan. Tingkat turnover karyawan di sektor ini relatif tinggi dibandingkan industri lainnya, terutama pada posisi front-line seperti resepsionis, housekeeping, dan food & beverage service (Hilya & Ferdian, 2024). Tingginya tingkat perputaran tenaga kerja tidak hanya menambah biaya rekrutmen dan pelatihan, tetapi juga berpotensi mengganggu kontinuitas layanan kepada tamu.

Kinerja karyawan menurut Kasmir (2016) merupakan hasil dari serangkaian perilaku karyawan yang memberikan kontribusi, baik positif maupun negatif, terhadap pencapaian tujuan organisasi. Kinerja karyawan yang baik akan membantu perusahaan atau instansi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Selain itu, kinerja juga dapat diartikan sebagai kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal, baik dari segi kualitas maupun kuantitas.

Bashir dkk., (2020) mengemukakan bahwa kinerja karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh output kerja semata, tetapi juga oleh berbagai faktor organisasi yang membentuk lingkungan kerja, termasuk kepemimpinan dan sistem pengembangan karir.

Berdasarkan hasil observasi awal dan wawancara dengan beberapa karyawan, teridentifikasi bahwa salah satu penyebab rendahnya kinerja karyawan adalah kurangnya arahan dan dukungan yang jelas dari pimpinan. Selain itu, perusahaan juga belum memiliki program pengembangan karir yang terstruktur dan jelas bagi karyawan, dimana kesempatan untuk mengikuti pelatihan, rotasi pekerjaan, maupun promosi jabatan masih sangat terbatas dan cenderung tidak transparan, sehingga banyak karyawan yang

merasa tidak memiliki prospek karir yang jelas dan pada akhirnya mempengaruhi motivasi serta kinerja mereka dalam bekerja.

AONE Hotel Jakarta merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang perhotelan dan memiliki peran penting dalam memberikan pelayanan terbaik kepada pelanggan serta menjaga daya saing di industri perhotelan. Sebagai perusahaan jasa, AONE Hotel Jakarta dituntut untuk memiliki kinerja karyawan yang optimal guna memastikan kualitas pelayanan tetap terjaga dan target perusahaan dapat tercapai. Dalam perkembangannya, AONE Hotel mengalami pertumbuhan seiring dengan meningkatnya kebutuhan masyarakat akan jasa akomodasi. Hotel ini terus melakukan penyesuaian terhadap standar pelayanan, peningkatan fasilitas, serta pengembangan sumber daya manusia guna menghadapi persaingan yang semakin ketat di sektor perhotelan. Manajemen berupaya menerapkan sistem kerja yang profesional agar operasional hotel berjalan secara efektif dan efisien.

Namun, seiring berjalannya waktu, AONE Hotel juga menghadapi berbagai tantangan dan permasalahan. Salah satu permasalahan yang sering muncul berkaitan dengan kinerja karyawan, seperti gaya

kepemimpinan, pengembangan karir, dan kualitas pelayanan antar karyawan. Hal ini dapat berdampak langsung pada kepuasan tamu serta citra hotel secara keseluruhan. Selain itu, tuntutan kerja yang tinggi dan jam kerja yang panjang juga menjadi faktor yang memengaruhi kinerja dan motivasi karyawan.

Tabel 1. **Kinerja Karyawan AONE Hotel Jakarta periode 2021 - 2025**

Indikator	2021	2022	2023	2024	2025	Rata-rata keseluruhan
Disiplin	65%	80%	94%	100%	91%	86%
Ketepatan Waktu	66%	75%	92%	98%	94%	85%
Penampilan	71%	81%	90%	100%	83%	85%
Kerjasama	70%	79%	94%	100%	85%	86%
Loyalitas	70%	75%	93%	100%	85%	85%
Ketelitian	66%	80%	91%	100%	86%	85%

Inisiatif	63%	79%	92%	100%	85%	84%
Stress Tolerance	65%	76%	91%	98%	86%	83%
Sopan Santun	71%	80%	91%	100%	88%	86%
Kejujuran	70%	75%	94%	100%	90%	86%
Kerapihan	65%	70%	90%	99%	80%	81%
Kreativitas	63%	68%	87%	99%	85%	80%
Kerajinan	65%	74%	91%	100%	83%	83%
Rata-rata per periode	67%	76%	92%	100%	86%	**84%**

Sumber: Observasi awal Peneliti (2026)

Berdasarkan Tabel 1, dapat diketahui bahwa kinerja karyawan AONE Hotel Jakarta selama periode 2021–2025 menunjukkan tren peningkatan yang cukup signifikan meskipun tetap bersifat fluktuatif pada beberapa indikator. Secara keseluruhan, rata-rata kinerja karyawan selama lima tahun berada pada angka 84%, yang menunjukkan bahwa kinerja karyawan berada pada kategori baik, namun masih belum mencapai target optimal perusahaan sebesar 100%. Hal ini mengindikasikan bahwa meskipun karyawan telah mampu menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan cukup efektif, masih diperlukan peningkatan agar kinerja dapat lebih maksimal dan konsisten.

Pada tahun 2021, rata-rata kinerja karyawan berada pada angka 67%, yang menunjukkan bahwa kinerja masih tergolong cukup rendah. Beberapa indikator seperti inisiatif (63%), kreativitas (63%), serta disiplin (65%) dan ketelitian (66%) menunjukkan nilai yang relatif rendah. Hal ini menggambarkan bahwa pada periode awal, karyawan masih menghadapi kendala dalam hal kemandirian kerja, inovasi, serta kedisiplinan dalam menjalankan tugas.

Pada tahun 2022, terjadi peningkatan kinerja dengan rata-rata mencapai 76%. Peningkatan ini terlihat pada hampir seluruh indikator, seperti disiplin (80%), penampilan (81%), serta kerjasama (79%). Kondisi ini menunjukkan adanya perbaikan dalam pelaksanaan pekerjaan serta peningkatan kesadaran karyawan terhadap tanggung jawabnya, meskipun masih belum mencapai target perusahaan.

Peningkatan kinerja yang sangat signifikan terjadi pada tahun 2023 dengan rata-rata mencapai 92%. Hampir seluruh indikator menunjukkan nilai yang tinggi, seperti disiplin (94%), kerjasama (94%), kejujuran (94%), dan ketepatan waktu (92%). Hal ini mencerminkan bahwa pada periode tersebut karyawan mampu bekerja secara efektif, disiplin, serta menunjukkan kualitas kerja yang baik.

Pada tahun 2024, kinerja karyawan mencapai puncaknya dengan rata-rata sebesar 100%. Hampir seluruh indikator memperoleh nilai maksimal, seperti disiplin, penampilan, kerjasama, loyalitas, ketelitian, inisiatif, sopan santun, kejujuran, dan kerajinan yang mencapai 100%. Hal ini menunjukkan bahwa pada periode tersebut kinerja karyawan berada pada kondisi sangat optimal, baik dari segi perilaku kerja, kemampuan individu, maupun kualitas pelayanan.

Namun demikian, pada tahun 2025 terjadi penurunan dengan rata-rata kinerja menjadi 86%. Penurunan ini terlihat pada beberapa indikator seperti penampilan (83%), kerapihan (80%), serta kerajinan (83%). Meskipun mengalami penurunan, kinerja pada tahun ini masih berada dalam kategori baik, yang menunjukkan bahwa perusahaan tetap mampu menjaga performa karyawan meskipun tidak setinggi tahun sebelumnya.

Berdasarkan rata-rata per indikator, beberapa aspek seperti disiplin (86%), kerjasama (86%), sopan santun (86%), dan kejujuran (86%) menunjukkan nilai yang relatif tinggi dan konsisten, yang menandakan bahwa karyawan telah memiliki etika kerja, integritas, serta kemampuan kerja sama yang baik. Sementara itu, indikator dengan nilai relatif lebih rendah seperti kreativitas (80%), kerapihan (81%), serta stress tolerance (83%) menunjukkan bahwa masih terdapat kelemahan dalam hal inovasi, kerapihan kerja, serta kemampuan dalam menghadapi tekanan kerja.

Untuk memperkuat penyajian data pada Tabel 1.1, perkembangan kinerja karyawan AONE Hotel Jakarta selama periode 2021–2025 selanjutnya disajikan dalam bentuk grafik diagram batang. Penyajian dalam bentuk visual ini bertujuan untuk mempermudah dalam melihat pola perubahan kinerja karyawan dari tahun ke tahun secara lebih jelas dan sistematis.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif untuk menganalisis pengaruh Kepemimpinan Transformasional (X1) dan Pengembangan Karir (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada AONE Hotel Jakarta. Penelitian dilaksanakan di AONE Hotel Jakarta, Jl. Wahid Hasyim No. 80, Kebon Sirih, Jakarta Pusat, pada Maret–Juli 2026. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan AONE Hotel Jakarta dengan jumlah 55 orang. Pengambilan sampel menggunakan teknik **non-probability sampling** dengan metode **sampling jenuh (sensus)**, sehingga seluruh anggota populasi dijadikan sampel. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan **SPSS versi 26**. Analisis data meliputi analisis deskriptif, uji validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi linear berganda, uji hipotesis (uji t dan uji F), serta uji korelasi dan koefisien determinasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengaruh Kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan

Hipotesis pertama (H1) pada bab 2 dalam penelitian ini menyatakan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan di AONE Hotel Jakarta. Berdasarkan hasil uji t diperoleh nilai t hitung sebesar 1,871 yang lebih kecil dari t tabel sebesar 2,006 dengan nilai signifikansi sebesar 0,067 > 0,05. Sehingga Kepemimpinan Transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di AONE Hotel Jakarta. Dengan demikian, hipotesis pertama (H1) pada bab 2 ditolak. Meskipun model penelitian memiliki kemampuan menjelaskan variasi Kinerja Karyawan yang cukup tinggi, yaitu sebesar 74,4%, hasil ini menunjukkan bahwa secara parsial Kepemimpinan Transformasional belum memberikan kontribusi yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan.Penelitian ini sejalan dengan penelitian Putra dan Nugrohoseno (2025) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan penelitian yang dilakukan Piedade (2021) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, penelitian ini bertolak belakang dengan Setiawan dan Savit (2026) dan Rahmadani et al. (2026) yang menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di AONE Hotel Jakarta. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional belum mampu memberikan pengaruh yang nyata terhadap kinerja karyawan. Hasil tersebut didukung oleh karakteristik responden penelitian, dimana mayoritas responden merupakan karyawan pria (74,55%), berusia 26–35 tahun (65,45%), memiliki pendidikan SMA/SMK (50,91%), serta memiliki masa kerja 1–6 tahun (81,82%). Selain itu, sebagian besar responden berasal dari divisi operasional seperti House Keeping (20,00%), FB Service (18,18%), dan FB Product (16,36%). Kondisi tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan bekerja berdasarkan Standar Operasional Prosedur (SOP), sehingga kinerja mereka lebih dipengaruhi oleh pelaksanaan tugas operasional dibandingkan dengan gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh atasan.

Pengaruh Pengembangan Karir terhadap kinerja karyawan

Hipotesis kedua (H2) pada bab 2 dalam penelitian ini menyatakan bahwa Pengembangan Karir berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan di AONE Hotel Jakarta. Berdasarkan hasil uji t diperoleh nilai t hitung sebesar 2,810 yang lebih besar dari t tabel sebesar 2,006 dengan nilai signifikansi sebesar 0,007 < 0,05. Sehingga Pengembangan Karir berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di AONE Hotel Jakarta. Dengan demikian, hipotesis kedua (H2) pada bab 2 diterima.

Hasil ini menunjukkan bahwa Pengembangan Karir merupakan salah satu variabel yang memberikan kontribusi dalam menjelaskan Kinerja Karyawan, yang tercermin dari kemampuan model secara keseluruhan dalam menjelaskan variasi Kinerja Karyawan sebesar 74,4%. Penelitian ini sejalan dengan penelitian Xandria et al. (2026) dan Yuna dan Sutrisno (2026) yang menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, penelitian ini bertolak belakang dengan penelitian Kurniati, et al. (2026) yang menyimpulkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Pengembangan Karir berpengaruh positif

dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan di AONE Hotel Jakarta. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kesempatan pengembangan karir yang diberikan perusahaan, maka semakin tinggi pula kinerja karyawan. Kesempatan memperoleh promosi jabatan, pelatihan, peningkatan kompetensi, serta jenjang karir yang jelas dapat mendorong karyawan untuk bekerja lebih optimal. Hasil tersebut didukung oleh karakteristik responden penelitian, dimana mayoritas responden berada pada usia produktif 26–35 tahun (65,45%), memiliki masa kerja 1–6 tahun (81,82%), serta didominasi oleh karyawan dengan pendidikan SMA/SMK (50,91%). Kondisi tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar responden masih memiliki peluang untuk mengembangkan kompetensi dan jenjang karirnya, sehingga pengembangan karir menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Pengaruh Kepemimpinan transformasional dan Pengembangan Karir secara simultan terhadap kinerja karyawan

Hipotesis ketiga (H3) pada bab 2 dalam penelitian ini menyatakan bahwa Kepemimpinan Transformasional dan Pengembangan Karir berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan di AONE Hotel Jakarta. Berdasarkan hasil uji F diperoleh nilai F hitung sebesar 5,796 yang lebih besar dari F tabel sebesar 3,180 dengan nilai signifikansi sebesar 0,005 < 0,05. Sehingga Kepemimpinan Transformasional dan Pengembangan Karir secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan di AONE Hotel Jakarta. Dengan demikian, hipotesis ketiga (H3) pada bab 2 diterima. Hasil tersebut diperkuat oleh nilai koefisien determinasi (R Square) sebesar 0,744 atau 74,4%, yang menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan Transformasional dan Pengembangan Karir secara bersama-sama mampu menjelaskan variasi Kinerja Karyawan sebesar 74,4%, sedangkan sisanya sebesar 25,6% dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian. Nilai Adjusted R Square sebesar 0,734 menunjukkan bahwa setelah dilakukan penyesuaian terhadap jumlah variabel independen dan jumlah sampel, kemampuan model dalam menjelaskan variasi Kinerja Karyawan sebesar 73,4%, sedangkan sisanya sebesar 26,6% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian Setiawan dan Savitri (2026) yang

menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional bersama variabel lain berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, penelitian Yuna dan Sutrisno (2026) juga menunjukkan bahwa pengembangan karir bersama variabel lainnya berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun, penelitian ini bertolak belakang dengan penelitian Putra dan Nugrohoseno (2025) yang menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional secara simultan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional dan Pengembangan Karir secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan di AONE Hotel Jakarta. Meskipun secara parsial Kepemimpinan Transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, ketika dikombinasikan dengan Pengembangan Karir kedua variabel tersebut mampu meningkatkan Kinerja Karyawan. Hal ini diperkuat oleh nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,744, yang berarti bahwa 74,4% variasi Kinerja Karyawan dapat dijelaskan oleh Kepemimpinan Transformasional dan Pengembangan Karir, sedangkan 25,6% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian. Hasil tersebut didukung oleh karakteristik responden yang mayoritas berada pada usia produktif, memiliki masa kerja 1–6 tahun, serta berasal dari divisi operasional seperti House Keeping, FB Service, dan FB Product. Kondisi ini menunjukkan bahwa selain kepemimpinan, adanya kesempatan pengembangan karir yang jelas menjadi faktor penting yang dapat mendorong peningkatan kinerja karyawan di AONE Hotel Jakarta.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan Transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, sedangkan Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan di AONE Hotel Jakarta. Secara simultan, Kepemimpinan Transformasional dan Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hasil analisis juga menunjukkan nilai korelasi sebesar 0,863 yang menunjukkan hubungan sangat kuat, dengan nilai R^2 sebesar 0,744, artinya 74,4% variasi Kinerja Karyawan dapat

dijelaskan oleh kedua variabel tersebut, sedangkan 25,6% dipengaruhi faktor lain di luar penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

Ansory, A. F., & Indrasari, M. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia.

Yogyakarta: Indomedia Pustaka.

Creswell, J. W. (2021). Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches (5th ed.). SAGE Publications.

Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2023). Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches (6th ed.). SAGE Publications.

Ghozali, I. (2021). Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 26 (10th ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Ghozali. (2016). Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM SPSS. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Ghozali, Imam. (2018). Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25. Edisi 9. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro

Kasmir. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia, Teori dan Praktik (Cetakan ke-1). PT Rajagrafindo Persada.

Khaeruman Ismawati. (2021). Meningkatkan Kinerja Sumber Daya Manusia Konsep & Studi Kasus. In Bookchapter. CV.AA RIZKY.

Mangkunegara Anwar Prabu. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. PT Remaja Rosdakarya.

Mangkunegara, Andrew J. Dubrin (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia Instansi. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Silaen, N. R., Syamsuriansyah, & R., Chairunnisah, R.(2021). Kinerja Karyawan. Bandung: Widina Bhakti Persada.

Sinambela. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi. Aksara. Sugiyono. (2021). Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D. Bandung:

Alfabeta.

Veithzal Rivai & Basri. (2016). Performance Appraisal: Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan Dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan. Jakarta: Grafindo.

Jurnal

Ardiansyah, S. H., & Trisilo, R. B. (2026). Pengaruh kompensasi dan pengembangan karir terhadap kinerja instruktur melalui motivasi kerja di Balai Besar Pelatihan Vokasi dan Produktivitas Bandung. Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi (JEMSI), 7(3). https://doi.org/10.38035/jemsi.v7i3

Ardiati, Risma., Akbar, Rizki., Amalia, Reza., Fito, Rafi., & Mubarok, Muadzin Nur. (2026). Tinjauan sistematis kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Journal of Literature Review, 2(1), 179–186. https://doi.org/10.63822/0mf34g18

Arif, A. N., & Mardiana, N. (2026). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui organizational citizenship behavior sebagai variabel mediasi. Al-Zayn: Jurnal Ilmu Sosial & Hukum, 4(2). https://doi.org/10.61104/alz.v4i2.4992

Bashir, A., Amir, A., Jawaad, M., & Hasan, T. (2020). Work conditions and Job performance: An indirect conditional effect of motivation. Cogent Business & Management, 7(1), 1801961. https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1801961

Bintari, A. (2018). Kompetensi dan karir dalam meningkatkan kinerja karyawan. Jurnal Ilmu Administrasi, 9(1), 12–20.

Cahyono, Y., Suryani, P., Supono, J., Rahayu, P., & Mufid, A. (2020). Gaya Kepemimpinan Tansformational, Transactional, Authentic, dan Authoritarian pada Kinerja Dosen. JIKEM: Jurnal Ilmu Komputer, Ekonomi Dan Manajemen, 1(1), 52–64.

Christiany, V. E., Adriati, I. G. A. W., Wedananta, K. A., & Dewi, P. P. (2026). Pengaruh work life balance dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai mediasi pada generasi Z di Denpasar. J-CEKI: Jurnal Cendekia Ilmiah, 5(3), 196.

Dame, B., Rumawas, W., & Waworundeng, W. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja, Komitmen Organisasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Jurnal Pubikasi

Universitas Sanata Dharma Yogyakarta, 11(2), 77–84.

Hayati, N., & Yulianto, A. (2021). Kompetensi SDM dan pengembangan karir karyawan. Jurnal Ekonomi dan Bisnis, 15(1), 51–63.

Helalat, Abdullah., Sharari, Hakem., Alhelalat, Jebril., & Al-Aqrabawi, Rowaida. (2025). Transformational Leadership and Employee Performance: A Further Insight Using Work Engagement. Innovative and Economics Research Journal, 13(1). https://doi.org/10.2478/eoik-2025-0015

Hilya, S., & Ferdian, F. (2024). Pengaruh lingkungan kerja dan kompensasi terhadap retensi karyawan di Grand Rocky Hotel Bukittinggi. Jurnal Manajemen Perhotelan Dan Pariwisata, 7(2), 140–149. https://doi.org/10.23887/jmpp.v7i2.83630

Ibrahim, W., Hasyim, A. W., & Alhadar, F. M. (2026). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh kesiapan untuk perubahan. EKOMA: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi, 5(2), 1663.

Junejo, Shakeel Ahmed., Jiskani, Ayaz Ali., & Lashari, Sabtain Ali. (2025). The Effect of Career Development, Work Motivation, and Job Satisfaction on Employee Performance. Journal of Social & Organizational Matters, 4(2), 229–239. https://doi.org/10.56976/jsom.v4i2.215

Kamel, N. J., & Hassanin, A. M. (2022). The Impact of Human Resources Management Practices on Organizational Performance in Hotels. Mağallat¨ Kulliyyat¨ Al-Siāḥat¨ Wa al-Fanādiq (Ğāmi'at¨ al-Mansoura), 12(12), 413–442. https://doi.org/10.21608/mkaf.2022.276098

Kotamena, F., Senjaya, P., & Prasetya, A. B. (2020). A Literature Review: Is Transformational Leadership Elitist and Antidemocratic? International Journal of Social, Policy and Law, 1(1), 36–43. http://www.ijospl.org

Kurniati, H., Kambara, R., & Mulyani, A. S. (2026). Pengaruh efektivitas pengembangan karir terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. EKOMA: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi, 5(3), 3162.

Maisyura, Aisyah, T., & Nur Ilham, R. (2022). Transformational leadership In organizational redesign. Jurnal Ekonomi, 11(3), 478–488.

Mishra, Dhwani., Dashora, Jyoti., & Dubey, Dharmendra Kr. (2023). The Impact of Transformational Leadership on Employee Engagement and Performance: A Comprehensive Review. International Journal of Advanced Research in Science, Communication and Technology (IJARSCT), 3(1).

Munir, Rabia., Emeanulu, Linus Uche., & Adeyemi, Adejoke. (2025). Examining the Role of Transformational Leadership in Shaping Employee Behaviour: An Empirical Analysis of Pakistani SMEs. Open Access Library Journal, 12, e13067. https://doi.org/10.4236/oalib.1113067

Nadezhina, O., & Avduevskaya, E. (2023). Genesis Of Human Capital Theory In The Context Of Digitalization. October. https://doi.org/10.34190/EKM.21.193

Piedade, Salustiano Dos Reis. (2021). The Influence of Transformational Leadership on Employee Performance Through Work Climate and Organizational Commitment. Timor-Leste Journal of Business and Management, 3(1), 32–45.

Praktikno, H., & Hermawan, R. (2022). Perubahan praktik MSDM dari tradisional ke modern. Jurnal Manajemen, 19(2), 102–114.

Prasetia, Angga., & Kustini, Endang. (2026). Pengaruh kepuasan kerja dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Syariah Indonesia Tbk Area Jakarta Saharjo. Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Manajemen (JIEM), 4(1), 803–816. https://doi.org/10.61722/jiem.v4i1.8324

Putra, B. B. E., & Nugrohoseno, D. (2025). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional terhadap kinerja karyawan produksi. Jurnal Ilmu Manajemen, 14(1), 168–178. https://doi.org/10.26740/jim.v14n1.p168-178

Qalati, S. A., Zafar, Z., Fan, M., Limón, M. L. S., & Khaskheli, M. B. (2022). Employee performance under transformational leadership and organizational citizenship behavior: A mediated model. Heliyon. https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2022.e11374

Rafsanjani, H. (2019). Kepemimpinan transformasional. Masharif Al-Syariah:

Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah, 4(1).

Rahayu, F. D., & Sari, S. P. (2026). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan generasi Z pada PT Cipta Nindita Nusapala Jakarta Timur. Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Manajemen (JIEM), 4(4), 15–24. https://doi.org/10.61722/jiem.v4i4.9290

Rahmadani, Arini Dwi., Nasution, Azra Muzaiyana., Sari, Dinda Purnama., Rambe, Raudhiyah Hasanah., Silaban, Sry Wulan., & Wasiyem. (2026). Systematic review: Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dalam organisasi kesehatan. Jurnal Ilmu Kedokteran dan Kesehatan Indonesia, 6(1), 323–333. https://doi.org/10.55606/jikki.v6i1.9391

Ramdhan, Fachri Muhamad., Soemekar, Kharisma Purna., Khaerudin, Adenta Asa., & Rizana, Dani. (2026). Pengaruh kepemimpinan transformational terhadap kinerja karyawan: Systematic literature review. Jurnal Manajemen Bisnis Digital Terkini, 3(1), 83–97. https://doi.org/10.61132/jumbidter.v3i1.1171

Saepudin, A., & Noorzaman, S. (2023). Pengaruh pengembangan karir, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT Srikandi Multi Rental Bogor. ELESTE: Economics Learning Experience & Social Thinking Education Journal, 3(2). https://journal.stiegici.ac.id/index.php/eleste/index

Setiawan, A., & Savitri, S. I. (2026). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja fisik terhadap kinerja karyawan PT. Taraindo Energi Perkasa. Jurnal Rumpun Manajemen dan Ekonomi (JRME), 3(2), 64–75. https://doi.org/10.61722/jrme.v3i2.8929

Suharyat, Y., Ariawan, A., Lee Cameliana, D. A., Kamar, K., Zahruddin, A., & Barrulwalidin, B. (2023). The Role of Transformational Leadership on Organizational Citizenship Behavior of Elementary School Teachers in Bekasi Regency. Mimbar Sekolah Dasar, 10(1), 181–191. https://doi.org/10.53400/mimbar-sd.v10i1.56288

Sun, R., & Henderson, A. C. (2017). Transformational Leadership and Organizational

Processes: Influencing Public Performance. Public Administration Review, 77(4), 554–565. https://doi.org/10.1111/puar.12654

Syahreza, D. S., Hakim, A. Z., Siregar, N. Z., Yulia, D., & Nasution, A. H. (2023). Keunggulan bersaing: Manajemen strategi sumber daya manusia. Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Manajemen, 1(4), 100–111. https://doi.org/10.61722/jiem.v1i4.314

Thompson, G., Buch, R., Thompson, P. M. M., & Glasø, L. (2021). The impact of transformational leadership and interactional justice on follower performance and organizational commitment in a business context. Journal of General Management, 46(4), 274–283. https://doi.org/10.1177/0306307020984579

Xandria, X., Sari, M. W., & Sari, Y. P. (2026). Pengaruh pengembangan karir dan pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening pada Yayasan Igasar Semen Padang. Jurnal Manajemen, 10(1), 712–720.

Yuna, D., & Sutrisno. (2026). Pengaruh pelatihan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada Balai Besar Meteorologi Klimatologi dan Geofisika Wilayah II Kota Tangerang Selatan. Jurnal Ekonomi Manajemen dan Bisnis, 3(4), 395–411. https://doi.org/10.62017/jemb