

The Influence of Transformational Leadership Style, Co-workers, and Remuneration on the Performance of Healthcare Workers Mediated by Job Satisfaction at Hadji Boejasin Regional General Hospital (RSUD)

Diyah Ayu Rizki Tiara Defi^{1*)}, Ibnu Khajar²⁾

¹⁾²⁾³⁾Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis,
Universitas Islam Sultan Agung Semarang

^{*)}Correspondence Author: diyahayuyara@gmail.com, Semarang, Indonesia

DOI: <https://doi.org/10.37012/ileka.v7i1.3763>

Abstract

The management of health human resources plays a crucial role in ensuring the quality of hospital services, as healthcare workers are the primary providers of patient care. Optimal performance by healthcare workers supports organizational effectiveness while simultaneously enhancing service quality and public satisfaction. This study aims to analyze the effects of transformational leadership, co-workers, and remuneration on the performance of healthcare workers through job satisfaction as an intervening variable at Hadji Boejasin Regional General Hospital. The study employed a quantitative approach using a survey method involving 100 healthcare workers selected through purposive sampling. Data were collected through questionnaires and analyzed using Path Analysis with the assistance of SPSS Version 25. The results showed that transformational leadership, co-workers, and remuneration significantly affected both job satisfaction and healthcare workers' performance. Job satisfaction also had a significant effect on performance and was proven to significantly mediate the effects of the three variables on healthcare workers' performance based on the Sobel Test. These findings indicate that effective transformational leadership, harmonious relationships among co-workers, and fair and adequate remuneration can enhance job satisfaction and improve healthcare workers' performance.

Keywords: Transformational Leadership, Co-Workers, Remuneration, Job Satisfaction, Healthcare Workers' Performance

Abstrak

Pengelolaan sumber daya manusia kesehatan memiliki peran penting dalam menjamin kualitas pelayanan rumah sakit karena tenaga kesehatan merupakan pelaksana utama pelayanan kepada pasien. Kinerja tenaga kesehatan yang optimal mendukung efektivitas organisasi sekaligus meningkatkan kualitas pelayanan dan kepuasan Masyarakat. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, co-workers, dan remunerasi terhadap kinerja tenaga kesehatan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening di RSUD Hadji Boejasin. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei terhadap 100 tenaga kesehatan yang dipilih melalui purposive sampling. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner dan dianalisis dengan Path Analysis berbantuan SPSS Versi 25. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional, co-workers, dan remunerasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja maupun kinerja tenaga kesehatan. Kepuasan kerja juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja serta terbukti memediasi pengaruh ketiga variabel tersebut terhadap kinerja berdasarkan Uji Sobel. Temuan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional yang baik, hubungan kerja yang harmonis, dan remunerasi yang adil serta memadai dapat meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja tenaga kesehatan.

Kata kunci : Gaya Kepemimpinan Transformasional, Co-Workers, Remunerasi, Kepuasan Kerja, Kinerja Tenaga Kesehatan

PENDAHULUAN

Pengelolaan sumber daya manusia kesehatan memiliki peran penting dalam menjamin kualitas pelayanan rumah sakit karena tenaga kesehatan merupakan pelaksana utama pelayanan kepada pasien (Bella et al., 2025). Kinerja tenaga kesehatan yang optimal mendukung efektivitas organisasi sekaligus meningkatkan kualitas pelayanan dan kepuasan Masyarakat (Sapulette et al., 2025). Di rumah sakit kinerja tidak hanya dipengaruhi oleh kompetensi individu, tetapi juga oleh kondisi organisasi dan lingkungan kerja yang mampu memberikan dukungan bagi tenaga kesehatan dalam menjalankan tugasnya. RSUD Hadji Boejasin sebagai rumah sakit rujukan pemerintah daerah dituntut untuk mempertahankan kualitas pelayanan seiring meningkatnya kebutuhan masyarakat, sehingga pengelolaan tenaga kesehatan menjadi aspek strategis yang perlu mendapat perhatian.

Salah satu faktor organisasi yang berpotensi memengaruhi kinerja adalah gaya kepemimpinan transformasional. Pemimpin transformasional mampu memberikan motivasi, inspirasi, perhatian individual, serta mendorong tenaga kesehatan untuk berkembang dan mencapai tujuan organisasi (Kurniawan dan Wartini, 2025). Bukti empiris menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berhubungan positif dengan kepuasan kerja tenaga kesehatan dan dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung peningkatan kinerja. Selain kepemimpinan, hubungan dengan rekan kerja (co-workers) juga penting karena dukungan, komunikasi, dan kerja sama antartenant kesehatan dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif serta membantu individu menghadapi tuntutan pekerjaan (Permatasari, 2025). Kondisi lingkungan kerja yang positif pada akhirnya dapat meningkatkan kepuasan dan produktivitas tenaga kesehatan.

Faktor lain yang perlu diperhatikan adalah remunerasi dan kepuasan kerja. Sistem remunerasi yang adil dan sesuai dengan kontribusi, tanggung jawab, serta beban kerja dapat menjadi sumber motivasi bagi tenaga Kesehatan (Didipu et al., 2025). Penelitian pada tenaga kesehatan di Indonesia menunjukkan adanya hubungan antara remunerasi, kepuasan kerja, dan kinerja, sehingga sistem imbalan menjadi salah satu aspek penting dalam pengelolaan sumber daya manusia rumah sakit. Kepuasan kerja juga memiliki posisi strategis karena mencerminkan evaluasi positif tenaga kesehatan terhadap pekerjaan, kepemimpinan, hubungan dengan rekan kerja, serta imbalan yang diterima. Dengan demikian, kepuasan kerja tidak hanya berpotensi memengaruhi kinerja secara langsung, tetapi juga dapat

menjadi mekanisme yang menjembatani pengaruh faktor-faktor organisasi terhadap kinerja tenaga kesehatan.

Meskipun penelitian mengenai kepemimpinan transformasional, hubungan rekan kerja, remunerasi, kepuasan kerja, dan kinerja telah banyak dilakukan, penelitian yang menguji ketiga faktor tersebut secara simultan terhadap kinerja tenaga kesehatan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening, khususnya pada rumah sakit pemerintah daerah, masih relatif terbatas. Penelitian sebelumnya lebih banyak menguji hubungan antarvariabel secara parsial atau pada konteks organisasi yang berbeda. Oleh karena itu, diperlukan penelitian yang mengintegrasikan gaya kepemimpinan transformasional, co-workers, remunerasi, dan kepuasan kerja dalam satu model untuk menjelaskan mekanisme peningkatan kinerja tenaga kesehatan. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, co-workers, dan remunerasi terhadap kinerja tenaga kesehatan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening di RSUD Hadji Boejasin.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, co-workers, dan remunerasi terhadap kepuasan kerja serta kinerja tenaga kesehatan di RSUD Hadji Boejasin. Populasi penelitian terdiri atas seluruh tenaga kesehatan di RSUD Hadji Boejasin, dengan sampel sebanyak 100 responden yang dipilih menggunakan teknik purposive sampling. Kriteria responden meliputi tenaga kesehatan yang telah bekerja minimal satu tahun dan terlibat langsung dalam pelayanan kesehatan maupun kegiatan operasional rumah sakit.

Data yang digunakan terdiri atas data primer dan sekunder. Data primer diperoleh melalui kuesioner tertutup dengan skala Likert yang diberikan kepada responden, sedangkan data pendukung diperoleh melalui wawancara dan dokumentasi terkait profil, struktur organisasi, tenaga kesehatan, serta kebijakan sumber daya manusia dan remunerasi RSUD Hadji Boejasin. Studi literatur dari buku, jurnal ilmiah, penelitian terdahulu, dan dokumen resmi juga digunakan untuk memperkuat landasan teoritis penelitian.

Variabel penelitian terdiri atas gaya kepemimpinan transformasional (X1), co-workers (X2), dan remunerasi (X3) sebagai variabel independen, kepuasan kerja (Z) sebagai variabel intervening, serta kinerja tenaga kesehatan (Y) sebagai variabel dependen. Data

dianalisis menggunakan SPSS Versi 25 melalui uji validitas, reliabilitas, asumsi klasik, dan analisis jalur (Path Analysis). Analisis jalur digunakan untuk menguji pengaruh langsung maupun tidak langsung ketiga variabel independen terhadap kinerja tenaga kesehatan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Responden penelitian ini adalah tenaga kesehatan yang bekerja di RSUD Hadji Boejasin, dipilih berdasarkan keterlibatan langsung dalam pelayanan kesehatan dan lingkungan kerja yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan, hubungan antar rekan kerja, remunerasi, kepuasan kerja, dan kinerja. Kriteria responden meliputi tenaga kesehatan yang bekerja di RSUD Hadji Boejasin, memiliki masa kerja minimal satu tahun, serta terlibat langsung dalam pelayanan kesehatan maupun kegiatan operasional rumah sakit. Karakteristik responden dikelompokkan berdasarkan jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan terakhir, dan masa kerja untuk memberikan gambaran mengenai profil dan komposisi tenaga kesehatan yang berpartisipasi dalam penelitian.

Tabel 1. Karakteristik Responden

No	Kategori	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1	Jenis Kelamin	79	79
	a. Laki-Laki	21	21
	b. Perempuan		
2	Umur	20	20
	a. 21 – 30 tahun	44	44
	b. 31 – 40 tahun	36	36
	c. > 40 tahun		
3	Pendidikan Terakhir	27	27
	a. SMA	9	9
	b. D3	61	61
	c. Strata 1 (S1)	3	3
	d. Strata 2 (S2)		
4.	Lama Bekerja	0	0
	a. <1 tahun	15	15
	b. 1 – 3 tahun	24	24
	c. 4 – 6 tahun	61	61
	d. >6 tahun		
Jumlah		100	100

Uji Validitas

Berdasarkan hasil uji validitas, seluruh item pernyataan pada variabel gaya kepemimpinan transformasional (X1), co-workers (X2), remunerasi (X3), kepuasan kerja (Z), dan kinerja tenaga kesehatan (Y) memperoleh nilai signifikansi (Sig.) kurang dari 0,05. Sesuai kriteria validitas, item dengan nilai Sig. < 0,05 dinyatakan valid. Dengan demikian, seluruh butir pernyataan pada masing-masing variabel telah memenuhi kriteria validitas, mampu merepresentasikan variabel yang diukur, dan layak digunakan sebagai instrumen pengumpulan data penelitian.

Uji Reliabilitas

Berdasarkan hasil uji reliabilitas menggunakan Cronbach's Alpha, variabel gaya kepemimpinan transformasional (X1) memperoleh nilai 0,611, co-workers (X2) sebesar 0,701, remunerasi (X3) sebesar 0,825, kepuasan kerja (Z) sebesar 0,798, dan kinerja tenaga kesehatan (Y) sebesar 0,811. Seluruh nilai Cronbach's Alpha tersebut lebih besar dari 0,60, sehingga seluruh variabel dinyatakan reliabel dan memiliki konsistensi internal yang baik. Dengan demikian, instrumen penelitian layak digunakan sebagai alat pengumpulan data karena mampu menghasilkan pengukuran yang konsisten dan dapat dipercaya.

Uji Asumsi Klasik

Hasil uji asumsi klasik menunjukkan bahwa model regresi pertama dan kedua telah memenuhi seluruh asumsi yang dipersyaratkan. Uji normalitas Kolmogorov-Smirnov menghasilkan nilai signifikansi sebesar 0,200 pada kedua model, yang lebih besar dari 0,05, sehingga data dinyatakan berdistribusi normal. Uji multikolinearitas menunjukkan seluruh variabel independen memiliki nilai tolerance > 0,10 dan VIF < 10, baik pada model regresi pertama maupun kedua, sehingga tidak terdapat gejala multikolinearitas. Selanjutnya, hasil uji heteroskedastisitas melalui grafik scatterplot menunjukkan bahwa titik-titik residual pada kedua model menyebar secara acak dan tidak membentuk pola tertentu. Dengan demikian, kedua model regresi dinyatakan bebas dari gejala heteroskedastisitas dan telah memenuhi asumsi klasik, sehingga layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

Hasil Analisis Jalur

Analisis jalur (path analysis) digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung antar variabel dalam penelitian. Hasil pengujian pengaruh langsung dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Hasil Pengujian Pengaruh Langsung

Pengaruh Langsung	Koefisien Jalur	p-value
Gaya Kepemimpinan Transformatif (X1) > Kepuasan Kerja (Z)	0,175	0,007
Co-Worker (X2) > Kepuasan Kerja (Z)	0,055	0,008
Remunerasi (X3) > Kepuasan Kerja (Z)	0,013	0,010
Gaya Kepemimpinan Transformatif (X1) > Kinerja Karyawan (Y)	0,061	0,002
Co-Worker (X2) > Kinerja Karyawan (Y)	0,188	0,003
Remunerasi (X3) > Kinerja Karyawan (Y)	0,088	0,000
Kepuasan Kerja (Z) > Kinerja Karyawan (Y)	0,002	0,008

Pengaruh Langsung

Berdasarkan hasil analisis jalur, gaya kepemimpinan transformasional (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Z), dengan koefisien sebesar 0,175 dan p-value 0,007. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik penerapan kepemimpinan transformasional melalui pemberian motivasi, inspirasi, perhatian individual, dan arahan yang jelas, semakin tinggi pula kepuasan kerja tenaga kesehatan. Temuan ini sejalan dengan penelitian Irwanto dan Riyadi (2023) serta Rejekiyah *et al.* (2024) yang membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Hasil analisis menunjukkan bahwa co-workers (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Z), dengan koefisien sebesar 0,055 dan p-value 0,008. Temuan ini menunjukkan bahwa hubungan kerja yang harmonis, dukungan antar rekan kerja, dan kerja sama yang baik dapat menciptakan lingkungan kerja yang nyaman sehingga meningkatkan kepuasan tenaga kesehatan. Hasil tersebut sejalan dengan penelitian Syafitri dan Waluyo (2023) yang menemukan bahwa hubungan antar rekan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Remunerasi (X3) juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Z), dengan koefisien sebesar 0,013 dan p-value 0,010. Hal ini menunjukkan bahwa pemberian remunerasi yang layak, adil, dan sesuai dengan kontribusi tenaga kesehatan dapat meningkatkan rasa dihargai dan kepuasan terhadap pekerjaan. Temuan penelitian ini sejalan dengan Rengganis *et al.* (2023) dan Ritonga *et al.* (2024) yang menunjukkan bahwa remunerasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Gaya kepemimpinan transformasional (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga kesehatan (Y), dengan koefisien sebesar 0,061 dan p-value 0,002.

Hasil ini mengindikasikan bahwa pemimpin yang mampu memberikan motivasi inspiratif, perhatian individual, stimulasi intelektual, dan keteladanan dapat mendorong tenaga kesehatan bekerja lebih efektif dan bertanggung jawab. Temuan ini sejalan dengan penelitian Adiwantari *et al.* (2019) yang membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada sektor kesehatan.

Co-workers (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga kesehatan (Y), dengan koefisien sebesar 0,188 dan p-value 0,003. Hubungan yang baik antar rekan kerja melalui dukungan emosional, kerja sama, komunikasi, dan bantuan dalam menyelesaikan tugas dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif dan meningkatkan efektivitas kerja tenaga kesehatan. Hasil ini sejalan dengan penelitian Saputra dan Kurniawan (2024) serta Susanti *et al.* (2023) yang menunjukkan bahwa dukungan rekan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Remunerasi (X3) terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga kesehatan (Y), dengan koefisien sebesar 0,088 dan p-value 0,000. Hasil tersebut menunjukkan bahwa sistem remunerasi yang layak, adil, transparan, dan sesuai dengan kontribusi tenaga kesehatan dapat meningkatkan motivasi, tanggung jawab, serta produktivitas kerja. Temuan ini sejalan dengan penelitian Mustikaningsih dan Handayani (2014) serta Febrina *et al.* (2022) yang menunjukkan bahwa remunerasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kepuasan kerja (Z) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga kesehatan (Y), dengan koefisien sebesar 0,002 dan p-value 0,008. Temuan ini menunjukkan bahwa tenaga kesehatan yang memiliki kepuasan kerja lebih tinggi cenderung memiliki semangat, komitmen, tanggung jawab, dan produktivitas yang lebih baik dalam melaksanakan tugas. Hasil penelitian ini sejalan dengan Atmaja (2022), Yulia *et al.* (2025), serta Hariyanto *et al.* (2025) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Tidak Langsung

Pengujian pengaruh tidak langsung dilakukan untuk mengidentifikasi peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. Pengujian dilakukan menggunakan Sobel Test dengan mengacu pada nilai probabilitas (p-value). Apabila nilai p-value < 0,05, maka kepuasan kerja dinyatakan

mampu memediasi secara signifikan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

Hasil Uji Sobel menunjukkan bahwa kepuasan kerja memediasi secara signifikan pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja tenaga kesehatan, dengan nilai statistik Sobel sebesar 0,513 dan nilai one-tailed maupun two-tailed probability $<0,05$. Hasil ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional yang efektif dapat meningkatkan kepuasan kerja melalui pemberian motivasi, inspirasi, arahan, dan perhatian kepada tenaga kesehatan, yang selanjutnya mendorong peningkatan kinerja. Temuan ini sejalan dengan penelitian Hendriawan dan Nurjanah (2024) serta Hutajulu (2024) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai mekanisme yang menjembatani pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, penerapan kepemimpinan transformasional yang baik tidak hanya berdampak langsung pada kinerja, tetapi juga secara tidak langsung melalui peningkatan kepuasan kerja.

Hasil Uji Sobel menunjukkan bahwa kepuasan kerja juga mampu memediasi secara signifikan pengaruh co-workers terhadap kinerja tenaga kesehatan, dengan nilai statistik sebesar 0,581 dan nilai one-tailed maupun two-tailed probability $<0,05$. Temuan ini menunjukkan bahwa hubungan yang harmonis, komunikasi yang baik, serta dukungan antar rekan kerja dapat meningkatkan kepuasan kerja, yang selanjutnya mendorong semangat, komitmen, dan produktivitas tenaga kesehatan. Hasil tersebut sejalan dengan penelitian Suwardi *et al.* (2024) dan Harianja *et al.* (2025) yang menunjukkan bahwa hubungan dan dukungan rekan kerja dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif serta meningkatkan kepuasan dan kinerja karyawan. Dengan demikian, kepuasan kerja menjadi mekanisme penting yang menjelaskan bagaimana hubungan positif antar rekan kerja dapat berkontribusi terhadap peningkatan kinerja tenaga kesehatan.

Hasil Uji Sobel menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai mediator yang signifikan dalam pengaruh remunerasi terhadap kinerja tenaga kesehatan, dengan nilai statistik sebesar 0,176 dan nilai one-tailed maupun two-tailed probability $<0,05$. Hasil ini mengindikasikan bahwa remunerasi yang adil, layak, dan sesuai dengan kontribusi tenaga kesehatan dapat meningkatkan kepuasan kerja, yang kemudian berdampak pada peningkatan kinerja. Temuan tersebut sejalan dengan penelitian Lesmana dan Rivaldo (2023) yang menunjukkan bahwa remunerasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja, serta kepuasan kerja berperan dalam menjembatani hubungan tersebut. Dengan

demikian, penerapan sistem remunerasi yang objektif, adil, dan berbasis kinerja dapat meningkatkan kepuasan kerja sekaligus mendorong terciptanya kinerja tenaga kesehatan yang lebih optimal.

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional, co-workers, dan remunerasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja tenaga kesehatan di RSUD Hadji Boejasin ($p < 0,05$). Ketiga variabel tersebut juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga kesehatan, sementara kepuasan kerja terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga kesehatan ($p < 0,05$). Hasil tersebut menunjukkan bahwa peningkatan kualitas kepemimpinan, hubungan antar rekan kerja, sistem remunerasi, dan kepuasan kerja merupakan faktor penting dalam mendukung peningkatan kinerja tenaga kesehatan.

RSUD Hadji Boejasin disarankan meningkatkan penerapan kepemimpinan transformasional, memperkuat komunikasi dan kerja sama antar tenaga kesehatan, serta menerapkan sistem remunerasi yang adil, transparan, dan sesuai dengan kontribusi tenaga kesehatan. Manajemen juga perlu meningkatkan kepuasan kerja melalui perbaikan kondisi kerja dan pemberian penghargaan yang sesuai, serta mengarahkan kepala instalasi untuk berperan sebagai fasilitator dalam membangun komunikasi, koordinasi, dan kekompakan tim melalui evaluasi rutin dan forum komunikasi internal. Peneliti selanjutnya disarankan menambahkan variabel lain seperti komitmen organisasi, budaya organisasi, lingkungan kerja, atau beban kerja, serta memperluas objek dan jumlah responden agar hasil penelitian memiliki generalisasi yang lebih kuat.

REFERENSI

- Adiwantari, S. A., Bagia, I. W., & Suci, N. M. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Bisma: Jurnal Manajemen*, 5(2), 101-111.
- Atmaja, S. (2022). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 4(01), 116-131.

- Bella, A. R., Johan, H., & Nurhasanah, N. (2025). Kualitas Sumber Daya Manusia Terhadap Mutu Pelayanan di Rumah Sakit Siaga Al Munawwarah Samarinda. *Jurnal E-Bis*, 9(1), 364-376.
- Didipu, F. A. R., Mardjuni, S., & Abubakar, H. (2025). Pengaruh sistem remunerasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan karyawan BPJS Ketenagakerjaan wilayah 3T dengan beban kerja sebagai variabel moderasi. *Indonesian Journal of Business and Management*, 7(2), 371-375.
- Febrina, D. C., Sukarno, D., & Runiawati, N. (2022). Pengaruh penerapan elektronik remunerasi kinerja (e-RK) terhadap kinerja pegawai pada badan kepegawaian, pendidikan, dan pelatihan kota Bandung. *JANE-Jurnal Administrasi Negara*, 14(1), 7-15.
- Harianja, M. D. M., Ridha, M., Salmawati, S., Waduha, S., & Ni'mah, F. (2025). Analisis Iklim Komunikasi Organisasi dalam Meningkatkan Efektivitas Kerja, Kepuasan Karyawan dan Kualitas Hubungan Antar Anggota di Lingkungan Kerja Modern. *Jurnal Komunikasi dan Kewirausahaan*, 1(1), 13-20.
- Hariyanto, N. P., Hadiyanti, S. U. E., & Askiah, A. (2025). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN Indonesia Power UBP Mahakam. *Jurnal Simki Economic*, 8(2), 629-640.
- Hendriawan, Y., & Nurjanah, S. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT. PLP Indonesia. *KALBISIANA Jurnal Sains, Bisnis Dan Teknologi*, 10(1), 99-115.
- Irwanto, D., & Riyadi, S. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Stkip Pgri Sidoarjo. *Soetomo Business Review*, 4(4), 308-320.
- Kurniawan, M. A., & Wartini, S. (2025). Peran Kepemimpinan Transformasional dalam Meningkatkan Kinerja SDM. *Bookchapter Manajemen Sdm*, 1, 138-169.
- Lesmana, M. T., & Rivaldo, D. (2023). Kinerja Karyawan: Pengaruh Work Engagement dan Remunerasi Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Pada PT Perkebunan Nusantara II Bulu Cina-Deli Serdang. *Jurnal Manajemen, Bisnis dan Organisasi (JUMBO)*, 7(3), 497-508.

- Mustikaningsih, Y. S., & Handayani, R. (2014). Pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, komitmen organisasi, dan remunerasi terhadap kinerja karyawan. *Media Ekonomi dan Manajemen*, 29(1).
- Permatasari, A. (2025). Hubungan Dukungan Sosial Rekan Kerja Dengan Stres Kerja (Studi pada Pekerja di PT X). *Jurnal Ilmu Kesejahteraan Sosial*, 26(1), 5.
- Rejekiyah, S., Tri Kusumawati, Y., & Damingun. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Provinsi Kalimantan Timur. *Manajemen: Jurnal Ekonomi*, 6(2), 361-376.
- Rengganis, A., Novalesi, A. Y., Hanawi, I., Nasir, M., Lubis, H., & Nasution, I. (2023). Pengaruh Remunerasi, Lingkungan Kerja dan Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja. *Journal of Trends Economics and Accounting Research*, 3(3), 136-147.
- Ritonga, E., Mellita, D., Gunarto, M., & Fitriasuri, F. (2024, October 3). Pengaruh Remunerasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Pegawai Bagian Administrasi RSMH Palembang. *Forum Bisnis Kewirausahaan*, 14(1), 157-171.
- Sapulette, R. A., Rengifurwarin, Z. A., & Bahasoan, A. (2025). Analisis Efektivitas Pelayanan Kesehatan Pasien di Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Masohi Kabupaten Maluku Tengah. *Jurnal Ilmiah Global Education*, 6(4), 2547-2559.
- Saputra, A., & Kurniawan, I. S. (2024). Pengaruh Dukungan Rekan Kerja, Kepuasan Kerja, Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Cv. Muda Jaya Utama Sidoarjo. *Jurnal Manajemen Terapan Dan Keuangan*, 13(02), 581–590.
- Susanti, E., Abdillah, M. R., & Asfar, A. (2023). Efek Dukungan Sosial Terhadap Co-Woker Exchange Dan Keterikatan Kerja. *Jurnal Daya Saing*, 9(3), 807–816.
- Suwardi, S. M., Shabri, M., Sakir, A., & Siregar, M. R. (2024). *Keadilan dan Harmoni Organisasi dalam Stres Kerja*. Syiah Kuala University Press.
- Syafitri, K., & Waluyo, M. (2023). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan terhadap Kesejahteraan Karyawan di PT. Mohtra Agung Persada. *Jurnal Samudra Ekonomi Dan Bisnis*, 15(1), 44-56.
- Yulia, N. E., Irawan, A., & Fachril, F. (2025). Pengaruh Kompetensi, Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Pengalaman Kerja sebagai Pemoderasi. *Advances in Management & Financial Reporting*, 3(3), 580-605.