MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi
Vol 25 No 8 Tahun 2026

OPTIMALISASI KINERJA KARYAWAN INDUSTRI PENERBITAN: EKSPLORASI PERAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN PENGELOLAAN BEBAN KERJA

Devi Eka Firalina[1], Teguh Wicaksono[2], Risnawati[3]
Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Kalimantan Muhammad Arsyad Al-Banjari Banjarmasin, Kalimantan Selatan, Indonesia
Email: devifrlnaaa@gmail.com

Abstract— This study examines the influence of transformational leadership and workload on employee performance at PT Sarana Pustaka Media, a company engaged in printing, publishing, and distributing educational books. The problem was identified from the company performance data during 2023-2025, which showed that sales and project targets had not been fully achieved. This research used a quantitative associative approach with a saturated sampling technique. The population and sample consisted of all 45 employees of PT Sarana Pustaka Media. Data were collected using a Likert-scale questionnaire and analyzed through descriptive statistics, validity and reliability tests, classical assumption tests, multiple linear regression, t-test, F-test, and coefficient of determination. The results show that transformational leadership, workload, and employee performance are in the fairly good category. The regression equation is Y = 10.998 + 0.245X1 + 0.310X2. Partially, transformational leadership has a positive and significant effect on employee performance, with t = 4.690 and p < 0.001. Workload also has a positive and significant effect, with t = 4.395 and p < 0.001. Simultaneously, both variables have a significant effect on employee performance, with F = 23.522 and p < 0.001. The R square value of 0.528 indicates that 52.8 percent of employee performance can be explained by transformational leadership and workload.

Intisari— Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan beban kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Sarana Pustaka Media, yaitu perusahaan yang bergerak pada bidang percetakan, penerbitan, dan distribusi buku pendidikan. Permasalahan penelitian didasarkan pada data kinerja perusahaan tahun 2023-2025 yang menunjukkan bahwa target penjualan dan project belum tercapai secara optimal. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif asosiatif dengan teknik sampling jenuh. Populasi sekaligus sampel penelitian adalah seluruh karyawan PT Sarana Pustaka Media yang berjumlah 45 orang. Data dikumpulkan melalui kuesioner berskala Likert, kemudian dianalisis menggunakan statistik deskriptif, uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, regresi linear berganda, uji t, uji F, dan koefisien determinasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, beban kerja, dan kinerja karyawan berada pada kategori cukup baik. Persamaan regresi yang diperoleh adalah Y = 10,998 + 0,245X1 + 0,310X2. Secara parsial, kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan dengan t = 4,690 dan p < 0,001. Beban kerja juga berpengaruh positif signifikan dengan t = 4,395 dan p < 0,001. Secara simultan, kedua variabel berpengaruh signifikan dengan F = 23,522 dan p < 0,001. Nilai R Square sebesar 0,528 menunjukkan bahwa 52,8 persen kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh kepemimpinan transformasional dan beban kerja.
Kata Kunci— Kepemimpinan transformasional, beban kerja, kinerja karyawan, regresi linear berganda

Article history
Received: Juli 2026
Reviewed: Juli 2026
Published: Juli 2026

Plagirism checker no 80
Copyright : author
Publish by : musytari

This work is licensed under a creative commons attribution-noncommercial 4.0 international license

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi
Vol 25 No 8 Tahun 2026

I. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan faktor utama yang menentukan keberhasilan organisasi. Dalam perusahaan, karyawan tidak hanya berperan sebagai pelaksana pekerjaan, tetapi juga sebagai penggerak proses bisnis, penjaga kualitas layanan, dan pendukung pencapaian target organisasi. Peran tersebut menjadi semakin penting ketika perusahaan menghadapi persaingan yang ketat dan perubahan lingkungan kerja yang cepat. Karena itu, pengelolaan sumber daya manusia perlu dilakukan secara terarah agar karyawan mampu bekerja secara produktif dan sesuai dengan tujuan perusahaan [1], [2].

PT Sarana Pustaka Media merupakan perusahaan yang bergerak pada bidang percetakan, penerbitan, dan distribusi buku pendidikan. Perusahaan ini dituntut untuk menjaga ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan, kualitas produksi, serta efektivitas distribusi agar mampu memenuhi kebutuhan pelanggan. Namun, data kinerja perusahaan menunjukkan bahwa target belum sepenuhnya tercapai. Pada tahun 2023, target sebesar Rp19.000.000.000 hanya tercapai Rp13.354.272.059 atau 70 persen. Pada tahun 2024, target sebesar Rp25.300.000.000 hanya tercapai Rp15.425.978.418 atau 61 persen. Pada tahun 2025, realisasi meningkat menjadi Rp34.184.656.608 dari target Rp41.975.000.000 atau 81 persen. Walaupun terdapat peningkatan pada tahun terakhir, capaian tersebut tetap menunjukkan adanya kesenjangan antara target dan realisasi perusahaan.

TABEL I. DATA KINERJA PT SARANA PUSTAKA MEDIA TAHUN 2023-2025

Tahun	Target	Pencapaian	Persentase
2023	Rp19,00 M	Rp13,35 M	70%
2024	Rp25,30 M	Rp15,43 M	61%
2025	Rp41,98 M	Rp34,18 M	81%

Kondisi pada Tabel I mengindikasikan bahwa kinerja karyawan masih perlu diperkuat. Kinerja karyawan dapat dipahami sebagai hasil kerja yang dicapai seseorang baik secara kualitas maupun kuantitas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan [3]. Ketika target kerja belum tercapai, organisasi perlu melihat faktor yang berpotensi memengaruhi kinerja tersebut. Dalam penelitian ini, dua faktor yang menjadi fokus adalah kepemimpinan transformasional dan beban kerja.

Kepemimpinan transformasional dipilih karena gaya kepemimpinan ini menekankan kemampuan pemimpin dalam memberikan visi, motivasi, pengaruh positif, dan dukungan bagi perkembangan bawahan. Pemimpin transformasional diharapkan mampu membangun semangat kerja dan mendorong karyawan untuk berkontribusi melebihi standar minimum pekerjaan [4]. Pada konteks perusahaan yang memiliki target kerja tinggi, kepemimpinan yang mampu mengarahkan, menginspirasi, dan memberi perhatian individual menjadi penting agar karyawan tidak hanya bekerja secara rutin, tetapi juga memahami tujuan yang ingin dicapai organisasi.

Beban kerja juga menjadi faktor penting karena berkaitan dengan jumlah, waktu, tingkat kesulitan, dan tekanan yang diterima karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan. Beban kerja yang terlalu tinggi dapat menimbulkan kelelahan dan menurunkan konsentrasi, sedangkan beban kerja yang proporsional dapat membantu karyawan menjaga tanggung jawab, disiplin, dan produktivitas kerja [5]. Dengan demikian, beban kerja tidak selalu berdampak negatif. Dampaknya sangat bergantung pada kesesuaian antara tuntutan pekerjaan, kemampuan karyawan, dukungan organisasi, serta cara perusahaan mendistribusikan tugas.

Penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang belum sepenuhnya konsisten. Anindita et al. menemukan bahwa beban kerja dan kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan [6]. Prasetya et al. menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan, tetapi beban kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap

kinerja [7]. Sementara itu, Narendra dan Kasiyati menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja, sedangkan beban kerja memiliki pengaruh tetapi tidak signifikan [4]. Perbedaan hasil tersebut menunjukkan adanya celah penelitian, terutama pada konteks perusahaan percetakan, penerbitan, dan distribusi buku.

Berdasarkan fenomena dan perbedaan temuan empiris tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pola kepemimpinan transformasional, beban kerja, dan kinerja karyawan pada PT Sarana Pustaka Media. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk menguji pengaruh kepemimpinan transformasional dan beban kerja terhadap kinerja karyawan, baik secara parsial maupun simultan. Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi masukan praktis bagi perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui kepemimpinan yang lebih efektif dan pengelolaan beban kerja yang lebih seimbang.

II. LANDASAN TEORI

A. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia menjadi landasan penting dalam penelitian ini karena kinerja karyawan tidak dapat dilepaskan dari cara organisasi mengelola orang-orang di dalamnya. Manajemen sumber daya manusia mencakup proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengembangan, penilaian, dan pemeliharaan hubungan kerja agar tujuan organisasi dapat dicapai secara efektif. Dalam konteks perusahaan percetakan dan distribusi buku, pengelolaan sumber daya manusia tidak hanya menyangkut jumlah karyawan, tetapi juga kemampuan perusahaan memastikan setiap karyawan memahami target, memiliki beban kerja yang wajar, dan memperoleh dukungan dari pimpinan.

Kinerja organisasi yang belum mencapai target dapat menjadi sinyal bahwa fungsi sumber daya manusia perlu diperhatikan kembali. Target penjualan dan penyelesaian project sangat berkaitan dengan koordinasi tim, ketepatan pembagian tugas, motivasi kerja, dan pengawasan. Oleh karena itu, kepemimpinan transformasional dan beban kerja dipilih sebagai variabel yang relevan untuk menjelaskan kinerja karyawan. Keduanya berada dalam ruang lingkup manajemen sumber daya manusia karena berhubungan langsung dengan perilaku kerja, kemampuan menyelesaikan tugas, serta kesiapan karyawan menghadapi tekanan kerja.

B. Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional merupakan pendekatan kepemimpinan yang menekankan perubahan positif melalui motivasi, pengaruh ideal, dan pengembangan potensi bawahan. Pemimpin transformasional tidak hanya mengatur pekerjaan, tetapi juga membangun keyakinan, memberikan arahan yang jelas, dan membantu karyawan memahami makna pekerjaannya. Dalam konteks organisasi, pemimpin seperti ini dapat menjadi sumber energi psikologis yang mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik [4].

Bass dan Avolio menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional terdiri atas empat dimensi, yaitu idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, dan individualized consideration [8]. Idealized influence menunjukkan perilaku pemimpin yang dapat menjadi teladan. Inspirational motivation berkaitan dengan kemampuan pemimpin mengomunikasikan visi dan membangun semangat. Intellectual stimulation menggambarkan dorongan kepada karyawan untuk berpikir kreatif dan menemukan solusi. Individualized consideration menunjukkan perhatian pemimpin terhadap kebutuhan dan perkembangan masing-masing karyawan.

C. Beban Kerja

Beban kerja adalah volume pekerjaan yang dibebankan kepada tenaga kerja, baik dalam bentuk fisik maupun mental, dan menjadi tanggung jawabnya [9]. Beban kerja tidak hanya

berkaitan dengan banyaknya pekerjaan, tetapi juga mencakup batas waktu, tingkat kesulitan, tekanan psikologis, serta tanggung jawab yang melekat pada pekerjaan. Karyawan yang mampu menyesuaikan diri dengan tuntutan pekerjaan cenderung dapat menyelesaikan tugas secara efektif. Sebaliknya, beban yang melebihi kapasitas dapat menimbulkan tekanan dan mengganggu kualitas hasil kerja.

Indikator beban kerja dalam penelitian ini merujuk pada beban waktu, beban usaha mental, dan beban tekanan psikologis [10]. Beban waktu menunjukkan kecukupan waktu untuk merencanakan, melaksanakan, dan menyelesaikan pekerjaan. Beban usaha mental berkaitan dengan tuntutan berpikir, volume pekerjaan, tanggung jawab, dan risiko pekerjaan. Beban tekanan psikologis berkaitan dengan kebingungan, frustrasi, dan kemampuan menjaga konsentrasi ketika menjalankan tugas.

D. Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja mencerminkan kemampuan karyawan dalam mencapai standar kerja, target, dan kontribusi terhadap tujuan organisasi [3]. Kinerja tidak hanya dilihat dari hasil akhir, tetapi juga dari proses kerja, ketepatan pelaksanaan tugas, dan kesadaran karyawan dalam menjalankan tanggung jawabnya.

Indikator kinerja karyawan yang digunakan dalam penelitian ini meliputi kualitas kerja, kuantitas kerja, pelaksanaan tugas, dan tanggung jawab [11]. Kualitas kerja menunjukkan ketepatan dan mutu hasil pekerjaan. Kuantitas kerja menunjukkan jumlah atau kecepatan penyelesaian pekerjaan. Pelaksanaan tugas menunjukkan kemampuan karyawan bekerja secara akurat. Tanggung jawab menunjukkan kesadaran karyawan terhadap kewajiban yang diberikan perusahaan.

E. Hubungan Antarvariabel

Kepemimpinan transformasional diduga berpengaruh terhadap kinerja karena pemimpin yang mampu memberi inspirasi, arahan, dan perhatian dapat meningkatkan motivasi serta keterlibatan karyawan. Ketika karyawan merasa diarahkan dan dihargai, mereka cenderung lebih siap menjalankan pekerjaan dengan baik. Beban kerja juga diduga berpengaruh terhadap kinerja karena tugas yang terukur dan sesuai kemampuan dapat mendorong tanggung jawab kerja. Namun, apabila beban kerja tidak dikelola dengan baik, kinerja berpotensi menurun. Berdasarkan landasan tersebut, hipotesis penelitian ini adalah: H1, kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. H2, beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. H3, kepemimpinan transformasional dan beban kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

F. Tinjauan Empiris dan Posisi Penelitian

Tinjauan empiris digunakan untuk melihat konsistensi hasil penelitian sebelumnya serta menunjukkan posisi penelitian ini. Beberapa penelitian terdahulu menggunakan variabel yang mirip, tetapi objek, jumlah responden, dan hasil pengujian tidak selalu sama. Kondisi tersebut memperlihatkan bahwa hubungan antara kepemimpinan transformasional, beban kerja, dan kinerja karyawan masih layak diuji kembali pada konteks organisasi yang berbeda.

TABEL II. RINGKASAN PENELITIAN TERDAHULU

Peneliti	Objek dan Sampel	Variabel Utama	Temuan Utama
Anindita et al. (2023)	Disdukcapil Kota Semarang, 54 responden	Beban kerja, kompetensi, kepemimpinan transformasional, motivasi, kinerja	Beban kerja dan kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja

Rozak (2024)	CV Bhumanyu Berkarya, 30 responden	Kepemimpinan transformasional, beban kerja, stres kerja, kinerja	Kepemimpinan transformasional dan beban kerja berpengaruh positif signifikan
Mutiah dan Suryani (2024)	PT Mitra Sindo Sukses, 98 responden	Kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi, beban kerja, kinerja	Seluruh variabel bebas berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja
Prasetya et al. (2025)	Kantor Pasar Tunjung, 34 responden	Kepemimpinan transformasional, beban kerja, disiplin kerja, kinerja	Beban kerja berpengaruh negatif signifikan, kepemimpinan berpengaruh positif signifikan
Narendra dan Kasiyati (2026)	PT Marsudi Utomo Sejahtera, 78 responden	Kepemimpinan transformasional, beban kerja, komunikasi organisasi, kinerja	Kepemimpinan signifikan, beban kerja tidak signifikan

Berdasarkan Tabel III, penelitian ini memiliki posisi yang berbeda karena dilakukan pada perusahaan percetakan, penerbitan, dan distribusi buku pendidikan. Objek ini memiliki karakteristik pekerjaan yang menuntut ketepatan waktu, koordinasi produksi, distribusi, dan penyelesaian target penjualan. Oleh karena itu, pengujian kembali dua variabel tersebut dapat memberikan bukti empiris tambahan mengenai bagaimana kepemimpinan dan beban kerja bekerja dalam konteks industri yang spesifik.

III. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode asosiatif kausal. Pendekatan kuantitatif digunakan karena penelitian bertujuan menguji hubungan antarvariabel melalui data numerik dan analisis statistik. Metode asosiatif kausal digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas, yaitu kepemimpinan transformasional dan beban kerja, terhadap variabel terikat, yaitu kinerja karyawan [12].

Penelitian dilakukan pada PT Sarana Pustaka Media yang berlokasi di Jalan Perdagangan Komplek HKSN Permai Blok 8B No. 389B, Banjarmasin, Kalimantan Selatan. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan PT Sarana Pustaka Media yang berjumlah 45 orang. Karena jumlah populasi relatif kecil dan seluruh anggota populasi dapat dijangkau, teknik pengambilan sampel menggunakan sampling jenuh. Dengan demikian, seluruh populasi dijadikan sampel penelitian [13].

Data primer dikumpulkan melalui kuesioner menggunakan skala Likert lima pilihan jawaban, yaitu sangat tidak setuju, tidak setuju, netral, setuju, dan sangat setuju. Instrumen penelitian disusun berdasarkan indikator setiap variabel. Kepemimpinan transformasional diukur melalui empat indikator, yaitu idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, dan individualized consideration. Beban kerja diukur melalui tiga indikator, yaitu beban waktu,

beban usaha mental, dan beban tekanan psikologis. Kinerja karyawan diukur melalui empat indikator, yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, pelaksanaan tugas, dan tanggung jawab.

TABEL III. RANGKUMAN OPERASIONAL VARIABEL

Variabel	Indikator Utama	Kode
Kepemimpinan transformasional	Pengaruh ideal, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, perhatian individual	X1
Beban kerja	Beban waktu, beban usaha mental, beban tekanan psikologis	X2
Kinerja karyawan	Kualitas kerja, kuantitas kerja, pelaksanaan tugas, tanggung jawab	Y

TABEL IV. SKALA PENGUKURAN KUESIONER

Jawaban	Singkatan	Bobot
Sangat setuju	SS	5
Setuju	S	4
Netral	N	3
Tidak setuju	TS	2
Sangat tidak setuju	STS	1

Penggunaan skala Likert dipilih karena variabel penelitian diukur melalui persepsi responden terhadap kondisi kepemimpinan, beban kerja, dan kinerja. Setiap jawaban diberi bobot agar dapat diolah secara kuantitatif. Data yang telah terkumpul kemudian dikodekan, ditabulasi, dan dianalisis menggunakan perangkat lunak statistik. Sebelum dilakukan pengujian hipotesis, data terlebih dahulu diuji validitas dan reliabilitasnya untuk memastikan bahwa instrumen layak digunakan.

Kriteria pengambilan keputusan dalam penelitian ini menggunakan tingkat signifikansi 5 persen. Pada uji t, variabel bebas dinyatakan berpengaruh secara parsial apabila nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05. Pada uji F, model dinyatakan berpengaruh secara simultan apabila nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05. Koefisien determinasi digunakan untuk menjelaskan seberapa besar kontribusi kepemimpinan transformasional dan beban kerja dalam menjelaskan perubahan kinerja karyawan.

Teknik analisis data dilakukan melalui beberapa tahap. Tahap pertama adalah analisis deskriptif untuk menggambarkan karakteristik responden dan kecenderungan jawaban pada setiap variabel. Tahap kedua adalah uji instrumen melalui uji validitas dan reliabilitas. Tahap ketiga adalah uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas. Tahap keempat adalah analisis regresi linear berganda untuk menguji pengaruh kepemimpinan transformasional dan beban kerja terhadap kinerja karyawan. Pengujian hipotesis dilakukan melalui uji t untuk pengaruh parsial, uji F untuk pengaruh simultan, dan koefisien determinasi untuk mengetahui kemampuan model dalam menjelaskan variasi kinerja karyawan [14].

Model regresi linear berganda dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = a + b1X1 + b2X2 + e$$

Keterangan: Y adalah kinerja karyawan, a adalah konstanta, b1 dan b2 adalah koefisien regresi, X1 adalah kepemimpinan transformasional, X2 adalah beban kerja, dan e adalah error. Model ini digunakan untuk melihat arah dan besar pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap kinerja karyawan.

IV. HASIL DAN ANALISIS

A. Gambaran Objek Penelitian

PT Sarana Pustaka Media merupakan perusahaan yang bergerak di bidang percetakan, penerbitan, dan distribusi buku pendidikan. Kegiatan perusahaan berkaitan dengan pengelolaan naskah, produksi buku, pengemasan, distribusi, serta pemenuhan kebutuhan pelanggan dalam jumlah besar. Karakter pekerjaan tersebut membuat karyawan perlu bekerja secara terkoordinasi karena keterlambatan pada satu bagian dapat memengaruhi bagian lain. Dalam situasi seperti ini, kepemimpinan yang mampu mengarahkan pekerjaan dan pengelolaan beban kerja yang seimbang menjadi faktor yang relevan untuk diteliti.

Fenomena penelitian terlihat dari realisasi target perusahaan yang belum stabil. Ketika target tidak tercapai, perusahaan tidak hanya perlu melihat aspek pasar, tetapi juga perlu mengevaluasi aspek internal, terutama kinerja karyawan. Kinerja karyawan menjadi titik penting karena target perusahaan dicapai melalui rangkaian aktivitas kerja harian. Oleh karena itu, hasil penelitian ini dibaca sebagai masukan untuk memperbaiki pola kepemimpinan, pembagian tugas, dan prioritas kerja di lingkungan PT Sarana Pustaka Media.

B. Karakteristik Responden

Responden penelitian berjumlah 45 orang. Berdasarkan jenis kelamin, responden laki-laki berjumlah 24 orang atau 53,3 persen, sedangkan responden perempuan berjumlah 21 orang atau 46,7 persen. Berdasarkan usia, kelompok terbesar adalah responden berusia kurang dari 25 tahun sebanyak 18 orang atau 40 persen. Berdasarkan masa kerja, kelompok dengan masa kerja kurang dari satu tahun berjumlah 13 orang atau 28,9 persen. Berdasarkan pendidikan terakhir, kelompok terbesar adalah lulusan SMA sebanyak 19 orang atau 42,2 persen. Komposisi tersebut menunjukkan bahwa responden penelitian didominasi oleh karyawan muda dengan latar pendidikan menengah dan pengalaman kerja yang relatif bervariasi.

TABEL V. KARAKTERISTIK RESPONDEN DOMINAN

Karakteristik	Kategori Dominan	Frekuensi	Persentase
Jenis kelamin	Laki-laki	24	53,3%
Usia	< 25 tahun	18	40,0%
Masa kerja	< 1 tahun	13	28,9%
Pendidikan	SMA	19	42,2%

C. Analisis Deskriptif Variabel

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki mean total 25,9333 dengan standar deviasi 10,77961. Jika dilihat dari rata-rata item, variabel ini memperoleh nilai 3,24 dan berada pada kategori cukup baik. Kondisi ini menunjukkan bahwa pimpinan telah memberikan arahan, motivasi, perhatian, dan dukungan kepada karyawan, walaupun penerapannya masih perlu ditingkatkan agar lebih konsisten.

Variabel beban kerja memiliki mean total 18,4889 dengan standar deviasi 7,98471. Rata-rata item beban kerja sebesar 3,07 dan berada pada kategori cukup baik. Artinya, beban kerja yang diterima karyawan masih dapat dikelola, namun perusahaan tetap perlu memastikan

pembagian tugas tidak menimbulkan tekanan berlebihan. Variabel kinerja karyawan memiliki mean total 23,0667 dengan standar deviasi 5,26740. Rata-rata item kinerja sebesar 2,88 dan berada pada kategori cukup baik. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan telah melaksanakan tanggung jawabnya, tetapi masih terdapat ruang perbaikan pada kualitas, kuantitas, ketepatan, dan tanggung jawab kerja.

TABEL VI. STATISTIK DESKRIPTIF VARIABEL

Variabel	N	Min	Max	Mean	Std. Dev.
X1	45	8,00	40,00	25,9333	10,77961
X2	45	6,00	30,00	18,4889	7,98471
Y	45	9,00	34,00	23,0667	5,26740

Untuk memperjelas kecenderungan jawaban responden, penelitian ini juga melihat rata-rata setiap item pernyataan. Rata-rata item penting karena dapat menunjukkan bagian mana yang sudah relatif baik dan bagian mana yang masih perlu diperbaiki. Pada variabel kepemimpinan transformasional, nilai rata-rata item berada pada rentang 3,00 sampai 3,40. Pada variabel beban kerja, nilai rata-rata item berada pada rentang 2,93 sampai 3,20. Pada variabel kinerja karyawan, nilai rata-rata item berada pada rentang 2,73 sampai 3,07.

TABEL VII. RATA-RATA ITEM VARIABEL

Variabel	Rentang Mean Item	Mean Variabel	Kategori
Kepemimpinan transformasional	3,00-3,40	3,24	Cukup baik
Beban kerja	2,93-3,20	3,07	Cukup baik
Kinerja karyawan	2,73-3,07	2,88	Cukup baik

TABEL VIII. RINCIAN RATA-RATA ITEM

Item	Makna Item	Mean	Kategori
X1.1	Pengaruh ideal dan teladan pimpinan	3,40	Cukup baik
X1.2	Kepercayaan terhadap arahan pimpinan	3,22	Cukup baik
X1.3	Motivasi dan semangat kerja	3,31	Cukup baik
X1.4	Penyampaian visi dan tujuan kerja	3,00	Cukup baik
X1.5	Dorongan berpikir kreatif	3,27	Cukup baik
X1.6	Kesempatan memberi ide atau solusi	3,11	Cukup baik

X1.7	Perhatian terhadap kebutuhan karyawan	3,38	Cukup baik
X1.8	Bimbingan dan dukungan individual	3,24	Cukup baik
X2.1	Kecukupan waktu kerja	3,09	Cukup baik
X2.2	Kesesuaian waktu istirahat	2,98	Cukup baik
X2.3	Tuntutan mental pekerjaan	3,16	Cukup baik
X2.4	Volume dan tanggung jawab pekerjaan	3,20	Cukup baik
X2.5	Tekanan psikologis dalam bekerja	2,93	Cukup baik
X2.6	Konsentrasi saat menyelesaikan tugas	3,07	Cukup baik
Y1	Kualitas hasil pekerjaan	3,07	Cukup baik
Y2	Kuantitas hasil pekerjaan	2,91	Cukup baik
Y3	Kecepatan penyelesaian pekerjaan	2,73	Cukup baik
Y4	Ketelitian pelaksanaan tugas	2,82	Cukup baik
Y5	Ketepatan pelaksanaan pekerjaan	2,80	Cukup baik
Y6	Tanggung jawab terhadap pekerjaan	2,96	Cukup baik
Y7	Kesadaran memenuhi kewajiban kerja	2,84	Cukup baik
Y8	Kesiapan menyelesaikan tugas	2,91	Cukup baik

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi
Vol 25 No 8 Tahun 2026

Selain rata-rata item, pola jawaban dominan juga penting untuk membaca kecenderungan persepsi responden. Pada variabel kepemimpinan transformasional, beberapa item didominasi jawaban sangat setuju, tetapi terdapat item yang masih menunjukkan jawaban sangat tidak setuju dalam jumlah cukup besar. Hal ini berarti penerapan kepemimpinan transformasional belum dirasakan merata oleh seluruh karyawan. Pada variabel beban kerja, jawaban responden cenderung tersebar, yang menunjukkan bahwa pengalaman beban kerja tidak sama pada setiap karyawan. Pada variabel kinerja, jawaban dominan banyak berada pada kategori netral, sehingga peningkatan kinerja masih sangat diperlukan.

TABEL IX. POLA JAWABAN DOMINAN PER ITEM

Item	Jawaban Dominan	F	%	Mean
X1.1	SS	13	28,9	3,40
X1.2	SS	13	28,9	3,22
X1.3	SS	15	33,3	3,31
X1.4	STS/SS	10	22,2	3,00
X1.5	SS	14	31,1	3,27
X1.6	SS	14	31,1	3,11
X1.7	S	12	26,7	3,38
X1.8	S/SS	12	26,7	3,24
X2.1	SS	11	24,4	3,09
X2.2	N	10	22,2	2,98
X2.3	SS	13	28,9	3,16
X2.4	SS	13	28,9	3,20
X2.5	STS	13	28,9	2,93
X2.6	TS/SS	12	26,7	3,07
Y1	N	16	35,6	3,07
Y2	N	19	42,2	2,91
Y3	N	17	37,8	2,73
Y4	N	15	33,3	2,82
Y5	N	23	51,1	2,80
Y6	N	16	35,6	2,96
Y7	N	16	35,6	2,84
Y8	N	17	37,8	2,91

Pada variabel kepemimpinan transformasional, item dengan nilai tertinggi menunjukkan bahwa sebagian karyawan merasakan adanya pengaruh dan arahan dari pimpinan. Namun, adanya item yang berada pada nilai 3,00 menunjukkan bahwa perhatian individual dan konsistensi dukungan masih perlu ditingkatkan. Pada variabel beban kerja, nilai mean yang cukup baik menunjukkan bahwa karyawan masih mampu menyesuaikan diri dengan tuntutan pekerjaan. Pada variabel kinerja, nilai yang relatif lebih rendah dibandingkan variabel bebas menunjukkan bahwa hasil kerja masih membutuhkan perbaikan agar selaras dengan target perusahaan.

D. Uji Instrumen dan Asumsi Klasik

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh item pada variabel kepemimpinan transformasional, beban kerja, dan kinerja karyawan memiliki nilai r hitung lebih besar dari r tabel 0,294. Dengan demikian, seluruh item dinyatakan valid. Hasil uji reliabilitas menunjukkan nilai Cronbach Alpha sebesar 0,967 untuk kepemimpinan transformasional, 0,941 untuk beban

kerja, dan 0,789 untuk kinerja karyawan. Seluruh nilai tersebut berada di atas batas minimum 0,60, sehingga instrumen penelitian dinyatakan reliabel.

TABEL X. RINGKASAN UJI VALIDITAS ITEM

Variabel	Item	r hitung	r tabel	Ket.
X1	X1.1	0,921	0,294	Valid
X1	X1.2	0,897	0,294	Valid
X1	X1.3	0,871	0,294	Valid
X1	X1.4	0,863	0,294	Valid
X1	X1.5	0,937	0,294	Valid
X1	X1.6	0,899	0,294	Valid
X1	X1.7	0,881	0,294	Valid
X1	X1.8	0,945	0,294	Valid
X2	X2.1	0,835	0,294	Valid
X2	X2.2	0,910	0,294	Valid
X2	X2.3	0,895	0,294	Valid
X2	X2.4	0,884	0,294	Valid
X2	X2.5	0,862	0,294	Valid
X2	X2.6	0,886	0,294	Valid
Y	Y1	0,731	0,294	Valid
Y	Y2	0,615	0,294	Valid
Y	Y3	0,572	0,294	Valid
Y	Y4	0,657	0,294	Valid
Y	Y5	0,616	0,294	Valid
Y	Y6	0,556	0,294	Valid
Y	Y7	0,699	0,294	Valid
Y	Y8	0,654	0,294	Valid

Uji asumsi klasik dilakukan untuk memastikan model regresi layak digunakan. Uji normalitas Kolmogorov-Smirnov menghasilkan nilai Asymp. Sig. sebesar 0,200, sehingga data residual berdistribusi normal. Uji multikolinearitas menunjukkan nilai tolerance sebesar 0,985 dan VIF sebesar 1,015 untuk kedua variabel bebas. Nilai tersebut menunjukkan tidak terjadi multikolinearitas. Uji heteroskedastisitas menggunakan uji Glejser menunjukkan nilai signifikansi 0,996 untuk kepemimpinan transformasional dan 0,432 untuk beban kerja. Karena kedua nilai lebih besar dari 0,05, model dinyatakan bebas dari gejala heteroskedastisitas.

TABEL XI. RINGKASAN UJI INSTRUMEN DAN ASUMSI KLASIK

Pengujian	Hasil Utama	Kriteria	Kesimpulan
Validitas	Seluruh item > 0,294	r hitung > r tabel	Valid
Reliabilitas X1	Alpha 0,967	> 0,60	Reliabel
Reliabilitas X2	Alpha 0,941	> 0,60	Reliabel
Reliabilitas Y	Alpha 0,789	> 0,60	Reliabel
Normalitas	Sig. 0,200	> 0,05	Normal
Multikolinearitas	VIF 1,015	< 10	Tidak terjadi
Heteroskedastisitas	Sig. 0,996 dan 0,432	> 0,05	Tidak terjadi

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi
Vol 25 No 8 Tahun 2026

E. Analisis Regresi Linear Berganda

Hasil analisis regresi linear berganda menunjukkan persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 10,998 + 0,245X1 + 0,310X2$$

Nilai konstanta sebesar 10,998 menunjukkan bahwa apabila kepemimpinan transformasional dan beban kerja bernilai konstan, maka kinerja karyawan berada pada nilai 10,998. Koefisien regresi kepemimpinan transformasional sebesar 0,245 menunjukkan arah pengaruh positif. Artinya, peningkatan kepemimpinan transformasional akan diikuti peningkatan kinerja karyawan, dengan asumsi variabel lain tetap. Koefisien regresi beban kerja sebesar 0,310 juga menunjukkan arah pengaruh positif. Artinya, beban kerja yang berada pada tingkat terkelola dapat mendorong karyawan untuk meningkatkan tanggung jawab dan penyelesaian pekerjaan.

TABEL XII. HASIL REGRESI LINEAR BERGANDA DAN UJI T

Variabel	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
Konstanta	10,998	1,844	-	5,964	< 0,001
Kepemimpinan transformasional	0,245	0,052	0,501	4,690	< 0,001
Beban kerja	0,310	0,070	0,469	4,395	< 0,001

Uji parsial menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki nilai t sebesar 4,690 dengan signifikansi kurang dari 0,001. Hasil tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, H1 diterima. Temuan ini memperkuat pandangan bahwa pemimpin yang mampu memberikan arahan, motivasi, dan perhatian individual dapat mendorong karyawan bekerja lebih baik. Pada PT Sarana Pustaka Media, kepemimpinan transformasional berperan sebagai penggerak yang membantu karyawan memahami target, menjaga semangat kerja, dan meningkatkan kualitas pelaksanaan tugas.

Beban kerja memiliki nilai t sebesar 4,395 dengan signifikansi kurang dari 0,001. Hasil tersebut menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, H2 diterima. Arah positif pada temuan ini menunjukkan bahwa beban kerja yang diterima karyawan masih berada pada tingkat yang dapat dikelola. Beban kerja tersebut mendorong karyawan untuk lebih bertanggung jawab dan berusaha menyelesaikan pekerjaan. Namun, hasil ini tetap perlu dibaca secara hati-hati, karena beban kerja yang terlalu tinggi berpotensi menimbulkan tekanan dan menurunkan kualitas kerja.

F. Uji Simultan dan Koefisien Determinasi

Hasil uji F menunjukkan nilai F sebesar 23,522 dengan signifikansi kurang dari 0,001. Hasil ini berarti kepemimpinan transformasional dan beban kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, H3 diterima. Nilai R sebesar 0,727 menunjukkan hubungan yang cukup kuat antara variabel bebas dan kinerja karyawan. Nilai R Square sebesar 0,528 menunjukkan bahwa 52,8 persen variasi kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh kepemimpinan transformasional dan beban kerja, sedangkan 47,2 persen sisanya dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian.

TABEL XIII. HASIL UJI F DAN KOEFISIEN DETERMINASI

Pengujian	Nilai	Sig.	Keterangan
Uji F	23,522	< 0,001	Signifikan
R	0,727	-	Hubungan cukup kuat
R Square	0,528	-	Kontribusi 52,8%
Adjusted R Square	0,506	-	Model terkontrol

G. Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini sejalan dengan penelitian Anindita et al. yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan [6]. Temuan ini juga sejalan dengan penelitian Mutiah dan Suryani yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja [15]. Artinya, kepemimpinan yang mampu memberi contoh, mengarahkan visi, mendorong kreativitas, dan memperhatikan kebutuhan individu dapat menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja.

Pada PT Sarana Pustaka Media, pengaruh positif tersebut dapat dipahami karena pekerjaan perusahaan menuntut ketepatan, koordinasi, dan kecepatan. Karyawan membutuhkan arahan yang jelas agar pekerjaan percetakan, penerbitan, dan distribusi dapat berjalan sesuai target. Ketika pimpinan mampu memberikan motivasi dan menjelaskan tujuan kerja, karyawan cenderung memiliki pemahaman yang lebih baik mengenai prioritas pekerjaan. Hal ini membuat pekerjaan lebih terarah dan mendorong peningkatan kinerja.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini sejalan dengan penelitian Rozak yang menemukan bahwa beban kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan [16]. Temuan ini berbeda dengan penelitian Prasetya et al. yang menemukan pengaruh negatif signifikan [7], serta berbeda dengan Narendra dan Kasiyati yang menemukan bahwa beban kerja tidak berpengaruh signifikan [4]. Perbedaan tersebut dapat terjadi karena konteks organisasi, karakter pekerjaan, persepsi karyawan, dan tingkat kesesuaian beban kerja dengan kemampuan karyawan tidak selalu sama.

Dalam penelitian ini, beban kerja yang positif dapat dimaknai bahwa pekerjaan yang diberikan masih dapat dikelola oleh karyawan. Beban kerja yang jelas dan sesuai kapasitas dapat membuat karyawan lebih fokus, merasa memiliki tanggung jawab, dan terdorong menyelesaikan pekerjaan tepat waktu. Walaupun demikian, perusahaan tetap perlu menjaga agar beban kerja tidak berubah menjadi tekanan berlebihan. Evaluasi beban kerja perlu dilakukan secara berkala, terutama pada periode dengan target tinggi atau pekerjaan mendesak.

Secara simultan, kepemimpinan transformasional dan beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja tidak cukup hanya dilakukan melalui dorongan pemimpin, tetapi juga perlu didukung oleh pengaturan pekerjaan yang tepat. Pemimpin yang baik perlu memahami kondisi beban kerja bawahan, membagi tugas secara proporsional, dan memberi dukungan ketika karyawan menghadapi pekerjaan yang berat. Dengan kombinasi tersebut, organisasi memiliki peluang lebih besar untuk meningkatkan capaian kerja dan menutup kesenjangan antara target dan realisasi perusahaan.

H. Implikasi Manajerial

Implikasi pertama dari penelitian ini adalah perlunya memperkuat peran pimpinan sebagai pemberi arah. Dalam pekerjaan percetakan dan distribusi, karyawan membutuhkan prioritas kerja yang jelas, terutama ketika perusahaan menghadapi tenggat produksi dan pengiriman. Pimpinan dapat memperkuat komunikasi melalui briefing rutin, penjelasan target mingguan, serta evaluasi pekerjaan secara terbuka. Komunikasi seperti ini membantu karyawan memahami alasan di balik target kerja, bukan sekadar menerima tugas sebagai kewajiban administratif.

Implikasi kedua adalah pentingnya perhatian individual terhadap karyawan. Hasil deskriptif yang masih berada pada kategori cukup baik menunjukkan bahwa dukungan pimpinan sudah ada, tetapi belum sepenuhnya optimal. Pimpinan dapat memberikan pendampingan kepada

karyawan baru, membuka ruang umpan balik, dan mengenali hambatan kerja yang dialami masing-masing bagian. Perhatian individual tidak selalu harus berbentuk kebijakan besar. Dalam praktik, arahan yang jelas, apresiasi atas hasil kerja, dan kesediaan mendengar masalah karyawan dapat meningkatkan rasa dihargai dan mendorong kinerja.

Implikasi ketiga adalah perlunya evaluasi beban kerja secara berkala. Beban kerja dalam penelitian ini berpengaruh positif, tetapi perusahaan tetap perlu memastikan bahwa pengaruh tersebut tidak berubah menjadi tekanan negatif. Evaluasi dapat dilakukan dengan melihat jumlah pekerjaan, waktu penyelesaian, kemampuan karyawan, dan tingkat urgensi pekerjaan. Ketika terjadi peningkatan target atau project besar, perusahaan perlu mengatur prioritas, membagi pekerjaan secara merata, dan menyediakan bantuan lintas bagian apabila diperlukan.

Implikasi keempat adalah pentingnya mengaitkan pengelolaan beban kerja dengan target kinerja. Data perusahaan menunjukkan bahwa capaian target belum stabil. Oleh karena itu, pengaturan beban kerja sebaiknya tidak hanya mempertimbangkan jumlah tugas, tetapi juga kontribusinya terhadap target utama perusahaan. Pekerjaan yang mendesak dan berdampak langsung terhadap penjualan atau penyelesaian project perlu memperoleh perhatian lebih. Dengan demikian, beban kerja dapat diarahkan menjadi alat penggerak kinerja, bukan sekadar daftar tugas yang harus diselesaikan.

I. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, jumlah responden hanya 45 orang karena seluruh populasi karyawan PT Sarana Pustaka Media dijadikan sampel. Jumlah tersebut sesuai dengan kondisi perusahaan, tetapi hasil penelitian belum dapat digeneralisasi secara luas ke seluruh perusahaan percetakan atau penerbitan. Kedua, data diperoleh melalui kuesioner sehingga hasil penelitian sangat bergantung pada persepsi responden. Ketiga, penelitian hanya menggunakan dua variabel bebas, yaitu kepemimpinan transformasional dan beban kerja, padahal kinerja karyawan juga dapat dipengaruhi oleh motivasi, kompensasi, lingkungan kerja, disiplin kerja, budaya organisasi, dan komunikasi organisasi.

Keterbatasan tersebut membuka peluang bagi penelitian selanjutnya. Peneliti berikutnya dapat menambah jumlah objek penelitian, membandingkan perusahaan dalam industri yang berbeda, atau menambahkan variabel mediasi dan moderasi. Misalnya, motivasi kerja dapat digunakan sebagai variabel mediasi untuk melihat apakah kepemimpinan transformasional meningkatkan kinerja melalui peningkatan motivasi. Lingkungan kerja atau komunikasi organisasi juga dapat ditambahkan agar model penelitian menjadi lebih komprehensif.

V. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional pada PT Sarana Pustaka Media berada pada kategori cukup baik. Pimpinan perusahaan telah memberikan arahan, motivasi, perhatian, dan dukungan kepada karyawan, tetapi penerapannya masih perlu diperkuat agar lebih konsisten. Beban kerja karyawan juga berada pada kategori cukup baik dan masih dapat dikelola sesuai kemampuan karyawan. Kinerja karyawan berada pada kategori cukup baik, yang menunjukkan bahwa karyawan telah melaksanakan tanggung jawabnya, namun masih membutuhkan peningkatan pada aspek kualitas, kuantitas, pelaksanaan tugas, dan tanggung jawab kerja.

Secara parsial, kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Beban kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara simultan, kepemimpinan transformasional dan beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai R Square sebesar 0,528 menunjukkan bahwa 52,8 persen variasi kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh dua variabel tersebut. Dengan demikian,

perusahaan perlu mempertahankan dan meningkatkan kepemimpinan transformasional melalui komunikasi yang jelas, motivasi yang konsisten, serta perhatian terhadap kebutuhan karyawan. Perusahaan juga perlu mengevaluasi pembagian tugas secara berkala agar beban kerja tetap sesuai dengan kapasitas karyawan. Penelitian selanjutnya dapat menambahkan variabel lain seperti motivasi kerja, lingkungan kerja, disiplin kerja, atau komunikasi organisasi agar pemahaman mengenai faktor yang memengaruhi kinerja karyawan menjadi lebih luas.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan terima kasih kepada PT Sarana Pustaka Media yang telah memberikan kesempatan dan dukungan dalam proses pengumpulan data penelitian. Terima kasih juga disampaikan kepada dosen pembimbing serta seluruh pihak yang telah membantu penyelesaian penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

[1] S. H. Pahira and R. Rinaldy, “Pentingnya manajemen sumber daya manusia (MSDM) dalam meningkatkan kinerja organisasi,” COMSERVA: Jurnal Penelitian dan Pengabdian Masyarakat, vol. 3, no. 3, pp. 810-817, 2023.

[2] E. Susan, “Manajemen sumber daya manusia,” ADAARA: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, vol. 9, no. 2, pp. 952-962, 2019.

[3] B. Silas, Adolfina, and G. Lumintang, “Pengaruh motivasi, pengembangan karir, dan kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan PT. Marga Dwitaguna Manado,” Jurnal EMBA, vol. 7, no. 4, pp. 4630-4638, 2019.

[4] A. D. Narendra and S. B. Kasiyati, “Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, beban kerja, dan komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan di PT Marsudi Utomo Sejahtera Kota Surabaya,” JEBIMAN: Jurnal Ekonomi, Bisnis, Manajemen dan Akuntansi, vol. 4, no. 1, pp. 70-84, 2026.

[5] D. D. Malasari, D. Ovilini, and L. T. Ramadhan, “Workload analysis on marketing turnover,” Journal of Applied Business and Banking, vol. 6, no. 2, pp. 125-138, 2025.

[6] S. R. Anindita, D. C. Kuswardani, and D. Santoso, “Pengaruh beban kerja, kompetensi dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan,” Sustainable Business Journal, vol. 2, no. 1, pp. 76-88, 2023.

[7] I. M. W. D. Prasetya, N. M. D. Puspitawati, and T. Carina, “Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, beban kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Kantor Pasar Tunjung Padangsambian Kelod, Denpasar, Bali,” Jurnal Emas, vol. 6, no. 7, pp. 1512-1523, 2025.

[8] H. Rafsanjani, “Kepemimpinan transformasional,” Jurnal Masharif Al-Syariah: Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah, vol. 4, no. 1, pp. 1-27, 2019.

[9] E. Mahawati et al., Analisis Beban Kerja dan Produktivitas Kerja. Medan: Yayasan Kita Menulis, 2021.

[10] L. N. Safitri and M. Astutik, “Pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja perawat dengan mediasi stres kerja,” JMD: Jurnal Riset Manajemen & Bisnis Dewantara, vol. 2, no. 1, pp. 13-26, 2019.

[11] S. A. Yughi, A. S. Widodo, and Arsid, “Pengaruh disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT Kiat Pangan Persada,” Scientific Journal of Reflection: Economic, Accounting, Management and Business, vol. 5, no. 3, pp. 640-648, 2022.

[12] Sugiyono, Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta, 2019.

ISSN : 3025-9495

[13] N. F. Amin, S. Garancang, and K. Abunawas, “Konsep umum populasi dan sampel dalam penelitian,” Jurnal Pilar: Jurnal Kajian Islam Kontemporer, vol. 14, no. 1, pp. 15-31, 2023.
[14] I. Ghozali, Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 26. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2021.
[15] V. Mutiah and R. E. Suryani, “Pengaruh kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi dan beban kerja terhadap kinerja karyawan PT. Mitra Sindo Sukses,” Ikraith-Ekonomika, vol. 7, no. 1, pp. 115-125, 2024.
[16] M. S. Rozak, “Pengaruh kepemimpinan transformasional, beban kerja, dan stres kerja terhadap kinerja karyawan,” Jurnal Kewirausahaan dan Inovasi, vol. 3, no. 2, pp. 600-614, 2024.