



Pengaruh Etika Kerja Terhadap Kinerja Adaptif Melalui Kepemimpinan Transformasional Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Seram Bagian Barat

Bharatayuda Junipratomo Sangadji^{1*}, Aminah Bahasoan¹, Hendry Selanno¹

¹ Magister Administrasi Publik, Universitas Pattimura, Ambon, Indonesia

*Corresponding author email: bharatayudajunipratomo@gmail.com

Article Info

Article history:

Received July 10, 2025

Approved August 10, 2025

Keywords:

Work Ethics,
Transformational Leadership, Adaptive Performance

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of work ethics on employees' adaptive performance at the Department of Transportation of West Seram Regency, with transformational leadership as a mediating variable. The research uses a quantitative approach with the Partial Least Square Structural Equation Modeling (PLS-SEM) analysis technique. A total of 126 employees were selected using purposive sampling. The instrument used was a five-point Likert scale questionnaire that had passed validity and reliability tests. The results showed that work ethics had a positive and significant effect on adaptive performance. Work ethics also had a positive and significant effect on transformational leadership. Moreover, transformational leadership had a positive and significant effect on adaptive performance. Another important finding is that transformational leadership significantly mediates the influence of work ethics on adaptive performance. This indicates that strong work ethics not only directly affect employees' adaptability but also through the crucial role of transformational leadership within the organization. Therefore, strengthening work ethics should be a key focus in efforts to improve adaptive performance, particularly by fostering transformational leadership styles.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh etika kerja terhadap kinerja adaptif pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Seram Bagian Barat dengan kepemimpinan transformasional sebagai variabel mediasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik analisis Partial Least Square Structural Equation Modeling (PLS-SEM). Jumlah responden sebanyak 126 pegawai yang dipilih melalui teknik purposive sampling. Instrumen yang digunakan berupa kuesioner skala Likert lima poin dan telah melalui uji validitas serta reliabilitas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa etika kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja adaptif. Etika kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepemimpinan transformasional. Selain itu, kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja adaptif pegawai. Temuan penting lainnya adalah kepemimpinan transformasional terbukti memediasi secara signifikan pengaruh etika kerja terhadap kinerja adaptif. Hal ini mengindikasikan bahwa etika kerja yang baik tidak hanya memberikan dampak langsung terhadap kemampuan adaptasi pegawai, tetapi juga melalui peran penting dari kepemimpinan transformasional dalam organisasi. Dengan demikian, peningkatan nilai-nilai etika kerja perlu menjadi perhatian utama dalam upaya peningkatan kinerja adaptif, khususnya melalui penguatan gaya kepemimpinan yang transformasional.

Copyright © 2025, The Author(s).

This is an open access article under the CC-BY-SA license



How to cite: Sangadji, B. J., Bahasoan, A., & Selanno, H. (2025). Pengaruh Etika Kerja Terhadap Kinerja Adaptif Melalui Kepemimpinan Transformasional Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Seram Bagian Barat. *Jurnal Ilmiah Global Education*, 6(3), 1815–1828. <https://doi.org/10.55681/jige.v6i3.4170>

PENDAHULUAN

Etika birokrasi merupakan fondasi moral yang mengarahkan sikap dan perilaku aparatur sipil negara (ASN) dalam menjalankan tugas pelayanan publik. Nilai-nilai utama seperti integritas, akuntabilitas, dan kepentingan masyarakat menjadi acuan dalam menjalankan fungsi birokrasi. Menurut (Muslimin et al., 2025), birokrasi yang beretika tinggi akan mendorong terciptanya *good governance* yang transparan dan bertanggung jawab. Namun, dalam praktiknya, masih banyak ASN yang terjebak dalam budaya kerja yang menyimpang dari prinsip etika. Penyalahgunaan wewenang dan minimnya rasa tanggung jawab terhadap publik menjadi masalah nyata. Oleh karena itu, penguatan etika birokrasi harus menjadi prioritas dalam agenda reformasi birokrasi di Indonesia (Arum et al., 2025).

Birokrasi Indonesia memiliki peran krusial dalam memastikan kelancaran penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan publik kepada masyarakat (Maisa et al., 2025). Sayangnya, berbagai tantangan seperti korupsi, inefisiensi, dan akuntabilitas yang rendah masih menjadi kendala yang signifikan. Transparency International mencatat bahwa pada tahun 2023 Indonesia menempati peringkat ke-96 dari 180 negara dalam Indeks Persepsi Korupsi. Angka ini menunjukkan bahwa masih diperlukan perbaikan besar dalam hal integritas dan etika kerja birokrasi. Upaya reformasi birokrasi yang menekankan penguatan etika dan peningkatan kinerja adaptif menjadi sangat penting. Tanpa pembenahan ini, harapan publik terhadap birokrasi yang profesional akan sulit terpenuhi (Lase et al., 2025).

Etika kerja merupakan seperangkat prinsip moral yang mengatur sikap dan perilaku pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya di lingkungan kerja. Nilai-nilai seperti tanggung jawab, disiplin, kejujuran, dan komitmen menjadi dasar utama dalam membangun budaya kerja yang positif. (Romadhoni et al., 2025) menyatakan bahwa etika kerja yang tinggi dapat mendorong individu untuk bekerja dengan integritas dan dedikasi tinggi. Tidak hanya berdampak pada individu, etika kerja juga memberikan kontribusi besar terhadap keseluruhan performa organisasi (Aamira, n.d.). Organisasi dengan budaya etika yang kuat biasanya lebih produktif dan tangguh dalam menghadapi tantangan. Maka dari itu, membangun dan memelihara etika kerja adalah kunci keberhasilan birokrasi (Hendrianto et al., 2025).

Dalam pelaksanaannya, ASN yang memiliki etika kerja tinggi akan menunjukkan sikap profesional, bertanggung jawab, serta berorientasi pada pelayanan publik yang berkualitas. Mereka cenderung patuh pada aturan, menjaga kejujuran, dan memiliki komitmen yang kuat dalam setiap tindakan mereka. Penelitian oleh (Hasbuloh & Taharudin, 2023) menunjukkan bahwa etika kerja yang baik dapat memperkuat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja adaptif ASN. Dalam lingkungan kerja yang sehat secara etis, inovasi dan tanggung jawab menjadi bagian dari rutinitas. Kepemimpinan transformasional akan lebih efektif jika pegawai memiliki kesadaran etis yang tinggi. Hal ini menjadi alasan mengapa penguatan etika kerja harus menjadi fokus utama dalam peningkatan kinerja ASN (Amaliah & Sakir, 2023).

Kinerja adaptif didefinisikan sebagai kemampuan individu atau organisasi untuk beradaptasi secara efektif terhadap perubahan lingkungan kerja. (Ekawaty, 2024) menjelaskan bahwa kinerja adaptif meliputi kemampuan menyelesaikan tugas dalam situasi tidak terduga, belajar dari pengalaman, serta berinovasi saat menghadapi tantangan. Dalam birokrasi, kemampuan ini menjadi sangat penting untuk menghadapi dinamika sosial, ekonomi, dan

teknologi yang terus berkembang. ASN dengan kinerja adaptif dapat merespon perubahan dengan cepat dan tepat sasaran. Organisasi yang adaptif juga memiliki fleksibilitas tinggi dan lebih sukses dalam mencapai target. Oleh sebab itu, pengembangan kinerja adaptif menjadi fokus utama dalam reformasi birokrasi modern (Masyhuda et al., 2025).

ASN yang adaptif tidak hanya mengikuti prosedur, tetapi juga mampu mengambil inisiatif dalam menyelesaikan masalah yang kompleks. Mereka menunjukkan sikap terbuka terhadap perubahan dan memiliki kemampuan belajar yang cepat serta inovatif. Penelitian (Gunawan & Wiyata, 2024) menegaskan bahwa etika kerja mendukung terciptanya kinerja adaptif karena mendorong ASN untuk bertindak secara etis dan bertanggung jawab dalam menghadapi situasi baru. (Subiana et al., 2024) mengesahkan bahwa Budaya kerja yang dibangun dari nilai etika juga memberi ruang bagi inovasi yang konstruktif. Dalam konteks ini, kepemimpinan transformasional memiliki peran penting dalam menciptakan lingkungan yang mendukung kinerja adaptif. Maka, sinergi antara etika kerja dan kepemimpinan harus diperkuat untuk menghasilkan birokrasi yang tanggap dan profesional (Setiawati & Prahiawan, 2024).

Kepemimpinan transformasional menjadi elemen penting dalam mendorong perubahan positif di lingkungan birokrasi Indonesia (Nissa & Pujiyanto, 2024). Menurut Menteri Rini Soemarno, pemimpin transformasional adalah sosok yang mampu menginspirasi, menggerakkan, dan mempercepat perubahan organisasi. Kepemimpinan seperti ini sangat diperlukan untuk menghadapi kompleksitas birokrasi yang terus meningkat. Dalam implementasinya, pemimpin transformasional membangun budaya kerja yang inovatif dan adaptif. Mereka tidak hanya fokus pada hasil, tetapi juga pada proses dan pembentukan karakter ASN. Oleh karena itu, peningkatan kapasitas kepemimpinan transformasional menjadi kebutuhan mendesak dalam reformasi birokrasi nasional (Berlian, 2025).

Kabupaten Seram Bagian Barat (SBB) di Provinsi Maluku merupakan wilayah yang memiliki karakteristik geografis menantang dan infrastruktur yang terbatas. Wilayah ini terdiri dari pulau-pulau yang tersebar dan akses transportasi antarwilayah yang masih minim. Tragedi tenggelamnya Speedboat Dua Nona di perairan Pulau Manipa pada Januari 2025 yang menewaskan delapan orang menjadi bukti nyata lemahnya sistem transportasi. Kasus ini menunjukkan pentingnya peningkatan layanan publik dan manajemen risiko di wilayah kepulauan seperti SBB. Di tengah tantangan ini, pengelolaan birokrasi dan pelayanan publik menjadi semakin penting untuk ditingkatkan. Salah satu institusi kunci dalam hal ini adalah Dinas Perhubungan Kabupaten Seram Bagian Barat (Dishub SBB).

Dishub SBB memiliki tanggung jawab strategis dalam penyediaan layanan transportasi yang aman dan efisien di wilayah kepulauan. Namun, instansi ini menghadapi tantangan besar seperti keterbatasan infrastruktur, SDM yang kurang, dan alokasi anggaran yang minim. Selain itu, mantan Kepala Dishub, Peking Caling, pernah terjerat kasus korupsi dan divonis tiga tahun penjara, mencoreng citra institusi ini. Insiden seperti tenggelamnya Speedboat Dua Nona memperlihatkan lemahnya kinerja adaptif dalam menghadapi keadaan darurat. Dishub SBB juga dinilai kurang memiliki kepemimpinan yang mampu menginspirasi perubahan. Permasalahan ini menjadi latar penting untuk menganalisis peran etika kerja, kepemimpinan, dan kinerja ASN di Dishub SBB.

Kasus korupsi di tubuh Dishub SBB menjadi indikasi jelas lemahnya penerapan etika kerja dan integritas pegawai. Selain itu, kegagalan dalam merespons cepat situasi darurat menunjukkan minimnya kinerja adaptif di institusi tersebut. Keterbatasan infrastruktur dan sumber daya manusia juga memperburuk kualitas pelayanan publik yang seharusnya responsif

dan aman. Kepemimpinan transformasional yang efektif masih belum terlihat dalam upaya membenahi institusi ini secara menyeluruh. Berbagai permasalahan tersebut menimbulkan kebutuhan untuk melakukan analisis yang lebih mendalam. Fokus utamanya adalah hubungan antara etika kerja, kinerja adaptif, dan kepemimpinan transformasional sebagai upaya strategis peningkatan birokrasi.

Penelitian sebelumnya oleh (Susanti et al., 2025) di Dinas Sosial Kabupaten Buru Selatan menemukan bahwa kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kinerja adaptif pegawai melalui peran etika kerja. Hasil penelitian tersebut menunjukkan adanya pengaruh langsung dan tidak langsung antara ketiga variabel tersebut. Pertama, kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap etika kerja pegawai. Kedua, pemimpin yang inspiratif juga mampu mendorong pegawai untuk lebih adaptif dalam menghadapi tantangan. Ketiga, etika kerja sendiri berperan besar dalam menentukan tingkat adaptabilitas pegawai. Oleh karena itu, pendekatan terintegrasi sangat diperlukan dalam pengembangan birokrasi modern.

Meskipun sejumlah penelitian sudah mengkaji hubungan antara kepemimpinan transformasional, etika kerja, dan kinerja adaptif, belum banyak yang mengangkat konteks wilayah timur Indonesia. Khususnya, penelitian di Dishub Kabupaten Seram Bagian Barat masih sangat terbatas. Penelitian ini memiliki nilai kebaruan (novelty) karena secara spesifik menganalisis pengaruh etika kerja terhadap kinerja adaptif melalui kepemimpinan transformasional di wilayah kepulauan. Selain itu, faktor kontekstual seperti keterbatasan geografis dan infrastruktur juga turut dipertimbangkan dalam penelitian ini. Diharapkan hasilnya dapat memberikan kontribusi teoretis dan praktis. Termasuk dalam pengembangan kebijakan publik dan strategi peningkatan kapasitas ASN.

Urgensi dari penelitian ini tidak hanya terletak pada kontribusi akademik, tetapi juga pada kebutuhan praktis untuk meningkatkan kualitas birokrasi di Dishub SBB. Permasalahan etika kerja, lemahnya kepemimpinan, dan rendahnya kemampuan adaptasi merupakan hambatan nyata yang harus segera diatasi. Dengan mengkaji hubungan antara ketiga variabel tersebut, penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi konkret. Rekomendasi tersebut nantinya dapat digunakan untuk perumusan kebijakan maupun pelatihan bagi ASN. Berdasarkan uraian permasalahan tersebut, peneliti menetapkan judul penelitian: “Pengaruh Etika Kerja Terhadap Kinerja Adaptif Melalui Kepemimpinan Transformasional Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Seram Bagian Barat.”

METODE

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan kausalitas yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh etika kerja terhadap kinerja adaptif melalui kepemimpinan transformasional sebagai variabel mediasi. Penelitian kuantitatif dipilih karena memungkinkan pengumpulan dan analisis data secara sistematis, objektif, dan numerik untuk menguji hipotesis. Metode ini ideal untuk meneliti populasi atau sampel tertentu menggunakan teknik statistik. Pendekatan kausalitas digunakan untuk melihat hubungan sebab-akibat antar variabel secara empiris dan terukur. Hubungan tersebut dapat diuji melalui model statistik untuk mengungkap kontribusi langsung maupun tidak langsung antar variabel. Hal ini relevan dalam konteks birokrasi yang kompleks seperti Dinas Perhubungan SBB.

Penelitian dilaksanakan di Dinas Perhubungan Kabupaten Seram Bagian Barat yang memiliki peran vital dalam penyelenggaraan transportasi dan layanan publik. Lokasi ini dipilih karena struktur organisasinya yang kompleks serta tantangan kerja yang menuntut etika tinggi

dan kinerja adaptif. Penelitian berlangsung selama dua bulan, dari Agustus hingga September 2025, mencakup tahap persiapan instrumen, pengumpulan data, analisis, dan penyusunan laporan. Kegiatan awal melibatkan penyusunan kuesioner dan pengujian validitas instrumen. Setelah itu, data dikumpulkan dari responden dan dianalisis menggunakan software statistik. Hasil akhir akan dirangkum dalam bentuk laporan penelitian yang sistematis.

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner tertutup, di mana responden memilih jawaban yang telah disediakan. Setiap pernyataan disusun dalam bentuk positif dan disesuaikan dengan indikator dari masing-masing variabel, yaitu etika kerja, kepemimpinan transformasional, dan kinerja adaptif. Penilaian dilakukan berdasarkan persepsi dan pengalaman responden terhadap kondisi di lingkungan kerja mereka. Skala Likert lima poin digunakan dalam pengukuran, mulai dari "Sangat Tidak Setuju" (1) hingga "Sangat Setuju" (5). Tujuan dari penggunaan skala ini adalah untuk menangkap tingkat kesepakatan responden secara terukur. Validitas data sangat bergantung pada kejelasan dan relevansi setiap pernyataan yang digunakan.

Teknik pengumpulan data meliputi penyebaran kuesioner secara langsung maupun daring kepada responden menggunakan platform seperti Google Form. Langkah selanjutnya adalah pengumpulan kembali kuesioner yang telah diisi, baik secara manual maupun otomatis. Data yang terkumpul kemudian ditabulasi agar dapat dikategorikan sesuai variabel dan dianalisis secara statistik., pengumpulan data harus dilakukan secara sistematis agar validitas dan reliabilitas dapat dijaga. Tabulasi membantu dalam menemukan pola dan kecenderungan data yang akan dianalisis lebih lanjut. Semua data akan diproses untuk mendapatkan gambaran umum dari hasil penelitian.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Seram Bagian Barat yang berjumlah 126 orang. populasi mencakup semua subjek atau objek yang memiliki karakteristik tertentu yang menjadi perhatian peneliti. Populasi tidak terbatas pada manusia, tetapi juga bisa berupa data, dokumen, atau kejadian yang relevan. Karena jumlah pegawai tergolong kecil dan masih memungkinkan untuk diteliti seluruhnya, maka digunakan metode sampel jenuh. Artinya, seluruh populasi dijadikan sampel dalam penelitian ini. Teknik ini memungkinkan representasi data yang lebih akurat dan menyeluruh terhadap kondisi aktual. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri atas data primer dan sekunder. Data primer diperoleh langsung dari lapangan melalui kuesioner, wawancara, dan observasi yang dilakukan terhadap responden. Sedangkan data sekunder diperoleh dari dokumen resmi, arsip, jurnal, dan literatur relevan lainnya yang berhubungan dengan topik penelitian., data primer lebih akurat karena diperoleh langsung dari sumber pertama. Data sekunder berfungsi melengkapi dan memperkuat hasil temuan primer. Keduanya saling mendukung dalam memberikan gambaran menyeluruh terhadap variabel yang diteliti.

Teknik analisis data dimulai dengan uji deskriptif untuk menggambarkan karakteristik responden dan kecenderungan jawaban terhadap setiap variabel. Selanjutnya dilakukan uji validitas dan reliabilitas dengan menggunakan SmartPLS pada tahap outer model. Validitas diuji dengan outer loading dan AVE, sedangkan reliabilitas diuji melalui composite reliability dan Cronbach's Alpha. Uji struktur model (inner model) dilakukan untuk mengukur kekuatan hubungan antar variabel laten. Penilaian dilakukan dengan melihat nilai R-Square, signifikansi jalur, dan pengaruh tidak langsung. Uji prediktif (Q^2) juga digunakan untuk menilai relevansi prediktif model terhadap variabel dependen.

Uji R-Square menunjukkan seberapa besar kontribusi variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen. Nilai $R^2 \geq 0.75$ menunjukkan model yang kuat, ≥ 0.50 sedang, dan ≥ 0.25 lemah. Uji signifikansi jalur dilakukan dengan bootstrapping untuk memperoleh nilai t dan p sebagai dasar pengujian hipotesis. Jika $p \leq 0.05$, maka pengaruh antar variabel signifikan secara statistik. Uji efek mediasi dilakukan jika terdapat variabel perantara seperti kepemimpinan transformasional. Efek mediasi dikatakan signifikan jika p -value indirect effect ≤ 0.05 . Terakhir, nilai $Q^2 > 0$ menandakan model memiliki kemampuan prediksi yang baik terhadap variabel dependen.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Frekuensi Jawaban Responden

Frekuensi jawaban responden merupakan bagian dari analisis deskriptif yang bertujuan untuk menggambarkan kecenderungan atau pola tanggapan terhadap setiap item pernyataan dalam kuesioner. Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala Likert lima poin, yakni: Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Netral (N), Tidak Setuju (TS), dan Sangat Tidak Setuju (STS). Tiga variabel utama yang dianalisis yaitu Etika Kerja (X), Kinerja Adaptif (Y), dan Kepemimpinan Transformasional (Z). Setiap butir pernyataan dianalisis jumlah frekuensinya berdasarkan pilihan jawaban responden. Hasil tabulasi kemudian disajikan dalam tabel untuk memberikan gambaran umum persepsi pegawai di Dinas Perhubungan Kabupaten Seram Bagian Barat. Tabel berikut memperlihatkan distribusi jawaban terhadap masing-masing pernyataan.

Tabel 1. Frekuensi Jawaban Responden Berdasarkan Variabel Penelitian

| Variabel | Pernyataan | SS | S | N | TS | STS |
|---------------------|---|----|----|----|----|-----|
| Etika Kerja (X) | Saya selalu bekerja keras untuk menyelesaikan tugas saya dengan sebaik mungkin. | 34 | 60 | 30 | 2 | 0 |
| | Saya menggunakan gaya bicara yang sopan dan menghargai saat berinteraksi di tempat kerja. | 35 | 57 | 30 | 7 | 1 |
| | Saya menjunjung tinggi nilai kerja seperti tanggung jawab, kejujuran, dan disiplin. | 32 | 54 | 30 | 8 | 1 |
| | Saya mampu mengembangkan ide-ide baru dalam pekerjaan saya. | 28 | 56 | 34 | 9 | 0 |
| Kinerja Adaptif (Y) | Saya dapat merespons dengan cepat dalam situasi darurat atau kondisi tidak terduga. | 36 | 51 | 34 | 4 | 1 |
| | Saya mampu mengelola stres kerja secara efektif. | 25 | 75 | 22 | 5 | 0 |
| | Saya mampu berpikir kreatif untuk menyelesaikan masalah pekerjaan. | 28 | 52 | 29 | 15 | 2 |
| | Saya aktif mengikuti pelatihan dan pembelajaran untuk meningkatkan kinerja saya. | 32 | 45 | 36 | 11 | 2 |
| | Saya dapat menyesuaikan diri dengan berbagai tipe rekan kerja. | 29 | 60 | 32 | 3 | 1 |

| | | | | | | |
|-----------------------------------|---|----|----|----|----|---|
| Kepemimpinan Transformasional (Z) | Pimpinan saya menunjukkan perilaku yang menjadi teladan bagi bawahannya. | 33 | 50 | 37 | 6 | 0 |
| | Pimpinan saya mampu memberikan motivasi dan semangat kerja kepada bawahan. | 30 | 58 | 30 | 5 | 3 |
| | Pimpinan saya mendorong bawahan untuk berpikir kritis dan inovatif. | 34 | 58 | 21 | 11 | 2 |
| | Pimpinan saya memberikan perhatian secara individual kepada setiap bawahan. | 30 | 57 | 31 | 6 | 3 |

Sumber: Hasil Penelitian 2025

Berdasarkan hasil frekuensi pada variabel Etika Kerja, mayoritas responden menyatakan “Sangat Setuju” dan “Setuju” pada semua pernyataan. Khususnya pada pernyataan mengenai kerja keras dan sopan santun dalam interaksi, terlihat antusiasme positif dari pegawai dengan total frekuensi dominan di dua kategori teratas. Hal ini menandakan bahwa pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Seram Bagian Barat memiliki nilai etika yang cukup tinggi dalam menjalankan tugas-tugas mereka sehari-hari. Mereka menilai pentingnya integritas, tanggung jawab, dan etika berkomunikasi dalam membentuk lingkungan kerja yang profesional.

Pada variabel Kinerja Adaptif, pola distribusi menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai merasa mampu menyesuaikan diri dengan perubahan situasi kerja. Pernyataan seperti kemampuan merespons keadaan darurat dan mengelola stres memperoleh persentase dominan di kategori “Setuju”. Tanggapan tersebut menandakan bahwa secara umum pegawai memiliki fleksibilitas tinggi dalam menyelesaikan tantangan-tantangan pekerjaan. Demikian pula dengan kemampuan berpikir kreatif dan mengikuti pelatihan, responden menunjukkan kesediaan untuk berkembang dan beradaptasi dengan kebutuhan organisasi yang terus berubah.

Analisis terhadap variabel Kepemimpinan Transformasional menunjukkan hasil yang relatif baik, di mana mayoritas responden menilai positif kinerja dan pendekatan pimpinan mereka. Keteladanan dan motivasi dari pimpinan sangat dirasakan, terlihat dari dominasi jawaban “Sangat Setuju” dan “Setuju”. Namun demikian, masih terdapat persepsi netral hingga tidak setuju pada aspek perhatian individual dari pimpinan. Hal ini bisa menjadi titik evaluasi dalam pengembangan kompetensi kepemimpinan yang lebih menyentuh aspek personal serta mendukung hubungan kerja yang lebih dekat dan manusiawi antar pimpinan dan bawahan.

Dengan demikian, temuan frekuensi ini menjadi dasar penting dalam menjelaskan hubungan antara variabel etika kerja, kinerja adaptif, dan kepemimpinan transformasional. Distribusi jawaban responden memberikan gambaran persepsi dan pengalaman mereka terhadap kondisi birokrasi yang sedang berlangsung. Seluruh informasi ini nantinya akan digunakan dalam analisis inferensial untuk menguji hipotesis yang diajukan dalam penelitian. Data frekuensi juga membantu mengidentifikasi titik kekuatan dan kelemahan dalam aspek etika, kemampuan adaptasi, dan kepemimpinan di lingkungan kerja Dinas Perhubungan Kabupaten Seram Bagian Barat.

Uji Validitas dan Reliabilitas (Measurement Model / Outer Model)

Uji validitas dan reliabilitas merupakan tahapan krusial dalam pengujian model pengukuran (outer model) dalam Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). Tahapan ini bertujuan untuk memastikan bahwa setiap indikator dalam instrumen benar-benar mampu merepresentasikan konstruk yang hendak diukur, baik dari sisi akurasi (validitas) maupun konsistensi (reliabilitas). Dengan melakukan uji ini terlebih dahulu, peneliti dapat

memastikan bahwa data yang digunakan layak untuk masuk ke dalam tahap analisis model struktural.

Validitas konvergen dievaluasi melalui nilai outer loading dan Average Variance Extracted (AVE), sedangkan reliabilitas dinilai melalui Composite Reliability (CR) dan Cronbach's Alpha. Sebuah indikator dianggap valid secara konvergen apabila memiliki nilai loading ≥ 0.700 dan AVE ≥ 0.500 . Di sisi lain, reliabilitas konstruk dikatakan baik jika nilai CR dan Cronbach's Alpha minimal mencapai 0.700.

Penilaian validitas konvergen dilakukan dengan melihat seberapa kuat indikator-indikator merefleksikan konstraknya masing-masing. Nilai outer loading yang tinggi menunjukkan bahwa indikator tersebut sangat relevan terhadap konstruk yang diukur. Hasil uji outer loading untuk semua indikator pada masing-masing variabel disajikan dalam Tabel 2 berikut:

Tabel 2. Nilai Outer Loading

| Indikator | Outer Loading Standar | Outer Loading | Keterangan |
|------------------|------------------------------|----------------------|-------------------|
| EK1 | 0.700 | 0.787 | Valid |
| EK2 | 0.700 | 0.834 | Valid |
| EK3 | 0.700 | 0.818 | Valid |
| EK4 | 0.700 | 0.758 | Valid |
| KA1 | 0.700 | 0.808 | Valid |
| KA2 | 0.700 | 0.760 | Valid |
| KA3 | 0.700 | 0.785 | Valid |
| KA4 | 0.700 | 0.779 | Valid |
| KA5 | 0.700 | 0.777 | Valid |
| KT1 | 0.700 | 0.800 | Valid |
| KT2 | 0.700 | 0.817 | Valid |
| KT3 | 0.700 | 0.830 | Valid |
| KT4 | 0.700 | 0.776 | Valid |

Sumber: Hasil Olah Data SmartPLS Versi 3

Berdasarkan Tabel 2, terlihat bahwa semua indikator memiliki nilai outer loading lebih tinggi dari 0.700. Ini menunjukkan bahwa tidak ada satu pun indikator yang perlu dieliminasi. Indikator EK2 pada variabel Etika Kerja memiliki nilai tertinggi, yaitu 0.834, mengindikasikan kekuatan representatif yang tinggi terhadap konstraknya. Kelima indikator pada Kinerja Adaptif (KA1 hingga KA5) juga menunjukkan hasil sangat baik, dengan nilai loading di atas ambang batas minimum. Hal ini menunjukkan bahwa masing-masing indikator dalam konstruk tersebut mampu mengukur aspek adaptif secara konsisten dan relevan terhadap konsep dasarnya.

Hal yang sama juga berlaku pada konstruk Kepemimpinan Transformasional, di mana semua indikatornya memiliki nilai di atas 0.776. Indikator KT3 menunjukkan nilai outer loading tertinggi (0.830), yang menjadi indikasi bahwa indikator tersebut sangat kuat dalam merepresentasikan kepemimpinan transformasional. Hasil ini memberikan keyakinan kepada peneliti untuk melanjutkan tahap pengujian struktural. Validitas konvergen juga dapat dilihat dari nilai Average Variance Extracted (AVE). AVE merepresentasikan proporsi varians indikator yang dapat dijelaskan oleh konstruk laten. Nilai AVE yang tinggi menandakan bahwa konstruk memiliki kemampuan representatif yang baik terhadap indikator-indikatornya. Nilai AVE yang diperoleh dari hasil pengolahan data ditampilkan dalam Tabel 3 berikut ini:

Tabel 3. Nilai Average Variance Extracted (AVE)

| Variabel | AVE Standar | AVE | Keterangan |
|-------------------------------|-------------|-------|------------|
| Etika Kerja | 0.500 | 0.640 | Valid |
| Kinerja Adaptif | 0.500 | 0.650 | Valid |
| Kepemimpinan Transformasional | 0.500 | 0.612 | Valid |

Sumber: Hasil Olah Data SmartPLS Versi 3

Semua variabel menunjukkan nilai AVE di atas 0.500. Variabel Kinerja Adaptif memiliki nilai tertinggi (0.650), yang menunjukkan bahwa indikator-indikatornya sangat baik dalam menjelaskan variabel tersebut. Etika Kerja dan Kepemimpinan Transformasional juga menunjukkan validitas konvergen yang kuat. Dengan terpenuhinya syarat-syarat ini, dapat disimpulkan bahwa seluruh konstruk telah memenuhi kriteria validitas konvergen. Selanjutnya dilakukan uji validitas diskriminan, untuk memastikan bahwa konstruk yang satu benar-benar berbeda dari konstruk lainnya.

Validitas diskriminan memastikan bahwa suatu konstruk tidak terlalu tumpang tindih dengan konstruk lainnya. Dalam PLS-SEM, validitas diskriminan diuji menggunakan Fornell-Larcker Criterion, yang mengharuskan nilai akar AVE dari suatu konstruk lebih besar dibandingkan korelasinya dengan konstruk lain. Hasil pengujian validitas diskriminan ditunjukkan dalam Tabel 4 berikut ini:

Tabel 4. Uji Validitas Diskriminan (Fornell-Larcker Criterion)

| Konstruk | Etika Kerja | Kepemimpinan Transformasional | Kinerja Adaptif |
|-------------------------------|-------------|-------------------------------|-----------------|
| Etika Kerja | 0.800 | | |
| Kepemimpinan Transformasional | 0.853 | 0.806 | |
| Kinerja Adaptif | 0.861 | 0.897 | 0.782 |

Sumber: Hasil Olah Data SmartPLS Versi 3

Dari tabel di atas terlihat bahwa seluruh nilai diagonal (nilai akar AVE) lebih besar daripada nilai korelasi antar konstruk. Ini berarti bahwa setiap konstruk dalam model penelitian memiliki keunikan yang dapat dibedakan secara statistik, dan tidak terjadi masalah validitas diskriminan. Meskipun korelasi antar konstruk cukup tinggi, seperti antara Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja Adaptif (0.897), namun tetap berada di bawah nilai akar AVE masing-masing konstruk. Dengan demikian, validitas diskriminan terpenuhi, dan analisis dapat dilanjutkan ke tahap reliabilitas.

Reliabilitas menunjukkan konsistensi alat ukur. Dua metode utama untuk menguji reliabilitas dalam PLS-SEM adalah Cronbach's Alpha dan Composite Reliability (CR). Keduanya harus menunjukkan nilai ≥ 0.700 agar dapat dikatakan reliabel. Hasil uji reliabilitas disajikan dalam Tabel 5 berikut:

Tabel 5. Hasil Uji Reliabilitas Konstruk

| Variabel | Cronbach's Alpha | Composite Reliability | Keterangan |
|-------------------------------|------------------|-----------------------|------------|
| Etika Kerja | 0.812 | 0.867 | Reliabel |
| Kepemimpinan Transformasional | 0.820 | 0.881 | Reliabel |
| Kinerja Adaptif | 0.841 | 0.887 | Reliabel |

Sumber: Hasil Olah Data SmartPLS Versi 3

Berdasarkan Tabel 5, semua variabel memiliki nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability di atas 0.800. Ini menunjukkan bahwa indikator-indikator di masing-masing variabel memiliki konsistensi internal yang sangat baik, sehingga dapat dikatakan bahwa alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini dapat diandalkan. Composite Reliability sering dianggap lebih unggul daripada Cronbach's Alpha dalam konteks PLS-SEM karena memperhitungkan kontribusi individual indikator. Oleh karena itu, meskipun keduanya digunakan, CR memberikan gambaran reliabilitas yang lebih akurat terhadap konstruk laten.

Secara keseluruhan, hasil pengujian validitas konvergen, validitas diskriminan, dan reliabilitas menunjukkan bahwa seluruh indikator dan konstruk dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria pengukuran yang layak. Hal ini memungkinkan peneliti untuk melanjutkan ke tahap analisis struktural atau inner model. Instrumen yang telah terbukti valid dan reliabel sangat penting dalam penelitian kuantitatif. Instrumen yang tidak memenuhi syarat dapat menyebabkan distorsi data dan kesalahan dalam penarikan kesimpulan. Oleh karena itu, tahapan ini menjadi fondasi penting dalam model penelitian yang berbasis pada PLS-SEM.

Uji Model Struktural (Structural Model / Inner Model)

Uji model struktural atau inner model merupakan tahap lanjutan setelah model pengukuran (outer model) dinyatakan memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas. Pengujian ini bertujuan untuk mengevaluasi hubungan antar konstruk laten dalam model, baik hubungan langsung maupun tidak langsung, serta mengukur seberapa besar kontribusi masing-masing variabel terhadap variabel dependen. Dalam konteks penelitian ini, model struktural digunakan untuk menjelaskan pengaruh Etika Kerja dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Adaptif pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Seram Bagian Barat. Evaluasi model struktural dilakukan melalui tiga tahap utama yaitu pengujian R-Square (R^2), Path Coefficient, dan Indirect Effect (mediasi).

Uji R-Square digunakan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen. Nilai R^2 yang tinggi mengindikasikan bahwa model memiliki daya prediksi yang kuat terhadap variabel yang diteliti. Berdasarkan hasil pengolahan data dengan SmartPLS, diperoleh nilai R^2 untuk variabel Kinerja Adaptif dengan kontribusi dari Etika Kerja dan Kepemimpinan Transformasional. Hasil uji R-Square disajikan dalam Tabel 6 berikut ini:

Tabel 6. Hasil Uji R-Square (R^2)

| Variabel | R-Square | R-Square Adjusted | Keterangan |
|--------------------------------------|-----------------|--------------------------|-------------------|
| Etika Kerja | 0.728 | 0.726 | Sedang |
| Kepemimpinan Transformasional | 0.839 | 0.836 | Kuat |

Sumber: Hasil Olah Data SmartPLS Versi 3

Berdasarkan hasil tersebut, variabel Etika Kerja memiliki nilai R^2 sebesar 0.728 yang dikategorikan dalam tingkat sedang, sedangkan Kepemimpinan Transformasional memiliki nilai sebesar 0.839 yang tergolong kuat. Hal ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional memberikan pengaruh yang lebih besar dalam menjelaskan variasi Kinerja Adaptif dibandingkan Etika Kerja. Adapun nilai R-Square Adjusted menunjukkan hasil yang sangat stabil, dengan perbedaan minimal terhadap nilai R^2 , mengindikasikan bahwa model tidak mengalami overfitting dan masih relevan untuk digunakan dalam pengujian hipotesis.

Selanjutnya, pengujian dilakukan terhadap *path coefficient* atau koefisien jalur antar variabel untuk melihat arah dan kekuatan pengaruh dari satu konstruk ke konstruk lainnya. Analisis dilakukan dengan metode bootstrapping untuk memperoleh nilai t-statistik dan p-value. Nilai t-statistik ≥ 1.96 dan p-value ≤ 0.05 menjadi indikator bahwa hubungan antar variabel signifikan secara statistik. Hasil uji path coefficient disajikan dalam Tabel 7 berikut ini:

Tabel 7. Hasil Uji Path Coefficient

| Hubungan Antar Variabel | T Statistics | P Values | Keterangan |
|---|--------------|----------|-----------------|
| Etika Kerja → Kinerja Adaptif | 5.619 | 0.000 | Signifikan |
| Kepemimpinan Transformasional → Kinerja Adaptif | 9.643 | 0.000 | Signifikan |
| Etika Kerja → Kepemimpinan Transformasional | 42.159 | 0.000 | Signifikan Kuat |

Sumber: Hasil Olah Data SmartPLS Versi 3

Hasil pada Tabel 7 menunjukkan bahwa semua jalur hubungan antar konstruk dalam model memiliki nilai t dan p yang signifikan. Etika Kerja memberikan pengaruh langsung terhadap Kinerja Adaptif dengan t-statistik sebesar 5.619 dan p-value 0.000. Meskipun pengaruh ini termasuk sedang (koefisien 0.349), namun signifikansinya menunjukkan bahwa peningkatan etika kerja akan turut meningkatkan kinerja adaptif pegawai. Sementara itu, Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh yang lebih kuat terhadap Kinerja Adaptif dengan t-statistik sebesar 9.643 dan koefisien sebesar 0.599.

Menariknya, Etika Kerja juga menunjukkan pengaruh signifikan terhadap Kepemimpinan Transformasional dengan t-statistik sebesar 42.159 dan p-value 0.000. Nilai koefisien hubungan sebesar 0.853 menunjukkan bahwa semakin tinggi etika kerja yang dimiliki individu dalam organisasi, semakin besar pula kecenderungan pimpinan mengembangkan gaya kepemimpinan transformasional. Hal ini memperkuat posisi Etika Kerja sebagai variabel yang memiliki pengaruh langsung dan tidak langsung terhadap peningkatan Kinerja Adaptif pegawai.

Untuk mengetahui ada tidaknya efek mediasi dalam hubungan antara Etika Kerja dan Kinerja Adaptif melalui Kepemimpinan Transformasional, dilakukan uji indirect effect. Uji ini menunjukkan apakah pengaruh tidak langsung melalui konstruk mediasi juga signifikan. Hasil pengujian disajikan dalam Tabel 8 berikut ini:

Tabel 8. Hasil Uji Indirect Effect (Mediasi)

| Jalur Indirek | Indirect Effect | T-Statistik | P-Value |
|---|-----------------|-------------|---------|
| Etika Kerja → Kepemimpinan Transformasional → Kinerja Adaptif | 0.511 | 9.226 | 0.000 |

Sumber: Hasil Olah Data SmartPLS Versi 3

Nilai indirect effect sebesar 0.511 menunjukkan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung yang cukup besar dari Etika Kerja terhadap Kinerja Adaptif melalui Kepemimpinan Transformasional. Dengan nilai t-statistik sebesar 9.226 (> 1.96) dan p-value 0.000 (< 0.05), dapat disimpulkan bahwa pengaruh ini sangat signifikan secara statistik. Artinya, gaya kepemimpinan yang transformasional berperan sebagai mediator yang efektif dalam memperkuat hubungan antara etika kerja dan kinerja adaptif.

Temuan ini mengandung implikasi praktis yang penting bagi pengelolaan sumber daya manusia, khususnya dalam konteks organisasi pemerintahan. Etika kerja yang kuat bukan hanya membentuk perilaku individu secara langsung, tetapi juga memperkuat kepemimpinan yang visioner, inspiratif, dan mendorong perubahan positif dalam organisasi. Kepemimpinan

semacam ini berperan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang adaptif dan responsif terhadap perubahan.

Dengan demikian, model struktural yang diuji dalam penelitian ini memberikan dukungan empirik terhadap tiga jalur hubungan utama, baik secara langsung maupun tidak langsung. Ketiga jalur tersebut tidak hanya signifikan secara statistik, tetapi juga konsisten dengan teori-teori manajemen kinerja dan kepemimpinan. Hal ini memperkuat bahwa upaya peningkatan kinerja adaptif tidak cukup hanya dilakukan dari sisi individu, tetapi juga perlu difasilitasi melalui kepemimpinan yang mampu mentransformasikan nilai-nilai kerja menjadi perilaku yang efektif.

Uji Predictive Relevance (Q²)

Uji Predictive Relevance (Q²) merupakan salah satu tahapan dalam evaluasi model struktural menggunakan pendekatan Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). Pengujian ini bertujuan untuk mengukur kemampuan model dalam memprediksi variabel endogen secara akurat. Nilai Q² dihitung dengan teknik *blindfolding*, di mana sebagian data secara sistematis dihilangkan untuk kemudian diprediksi kembali oleh model. Jika nilai Q² bernilai positif, maka hal ini menunjukkan bahwa model memiliki daya prediksi yang relevan. Sebaliknya, nilai nol atau negatif menandakan bahwa model tidak memiliki kekuatan prediktif yang memadai.

Tabel 9. Hasil Uji Predictive Relevance (Q²)

| Indikator | Q²_predict |
|--|------------------------------|
| Kepemimpinan Transformasional 1 | 0.478 |
| Kepemimpinan Transformasional 2 | 0.514 |
| Kepemimpinan Transformasional 3 | 0.452 |
| Kepemimpinan Transformasional 4 | 0.401 |
| Kinerja Adaptif 1 | 0.369 |
| Kinerja Adaptif 2 | 0.327 |
| Kinerja Adaptif 3 | 0.533 |
| Kinerja Adaptif 4 | 0.597 |
| Kinerja Adaptif 5 | 0.442 |

Sumber: Hasil Olah Data SmartPLS Versi 3

Berdasarkan Tabel 9, seluruh indikator pada variabel Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja Adaptif memiliki nilai Q²_predict yang positif. Hal ini menandakan bahwa model memiliki relevansi prediktif terhadap indikator-indikator yang dianalisis. Nilai Q²_predict tertinggi untuk Kepemimpinan Transformasional terdapat pada indikator kedua (0.514), sementara nilai terendah adalah 0.401. Rentang nilai ini menunjukkan bahwa model mampu memprediksi respons terhadap masing-masing indikator secara konsisten dan akurat dalam batas toleransi yang dapat diterima.

Untuk variabel Kinerja Adaptif, indikator dengan kekuatan prediktif tertinggi adalah KA4 (0.597), diikuti oleh KA3 (0.533), yang menunjukkan bahwa kedua indikator ini paling dapat diprediksi secara akurat oleh model. Meskipun nilai Q²_predict untuk KA2 hanya sebesar 0.327, nilai ini masih memenuhi syarat minimum relevansi prediktif (> 0). Secara keseluruhan, hasil ini memperkuat temuan sebelumnya bahwa model tidak hanya valid dan reliabel, tetapi juga dapat digunakan untuk membuat prediksi yang andal terhadap variabel-variabel penting

dalam konteks kinerja organisasi. Temuan ini mendukung penggunaan model dalam proses pengambilan keputusan berbasis data di lingkungan kerja.

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menguji hubungan antara etika kerja, kepemimpinan transformasional, dan kinerja adaptif pegawai di Dinas Perhubungan Kabupaten Seram Bagian Barat. Hasil pengujian menunjukkan bahwa etika kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja adaptif. Pegawai yang memiliki etika kerja tinggi cenderung mampu beradaptasi dengan baik terhadap perubahan dalam lingkungan kerja. Selain itu, etika kerja juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepemimpinan transformasional. Semakin tinggi etika kerja pegawai, semakin kuat pula kecenderungan mereka menampilkan perilaku kepemimpinan transformasional dalam organisasi. Kepemimpinan transformasional sendiri terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja adaptif, yang berarti semakin baik kepemimpinan transformasional yang diterapkan, semakin tinggi kemampuan adaptif pegawai. Terakhir, hasil penelitian juga membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional memediasi secara signifikan hubungan antara etika kerja dan kinerja adaptif, yang menunjukkan bahwa pengaruh etika kerja terhadap kinerja adaptif diperkuat melalui keberadaan kepemimpinan transformasional dalam organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Aamira, Q. A. (n.d.). *Pengaruh kepemimpinan transformasional dan regulasi diri terhadap kinerja adaptif pada pegawai Perpustakaan Nasional Republic Indonesia*. Fakultas Psikologi UIN Syarif Hidayatullah Jakarta.
- Amaliah, Y., & Sakir, A. R. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara pada Kantor Camat Lamuru Kabupaten Bone. *Jurnal Relasi Publik*, 1(3), 54–69.
- Arum, P. S., Agustina, T. S., & Ekowati, D. (2025). PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KNOWLEDGE SHARING SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA PT FOLIPER AGRO CHEMICAL. *Jurnal Manajemen Daya Saing*, 27(1), 47–60.
- Berlian, T. (2025). MANAJEMEN KINERJA PEGAWAI MELALUI KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, KOMITMEN ORGANISASI DAN DISIPLIN KERJA DI KANTOR IMIGRASI KELAS I KHUSUS TPI SOEKARNO HATTA. *TEMATICS: Technology Management and Informatics Research Journals*, 7(1), 149–163.
- Ekawaty, N. (2024). *Peran Mediasi Kepuasan Kerja Dan Moderasi Komitmen Organisasional Pada Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Milenial OJK*. Universitas Hayam Wuruk Perbanas.
- Gunawan, C., & Wiyata, M. T. (2024). Kinerja Adaptif Pelaku UMKM Kota Sukabumi: Peran Gaya Kepemimpinan. *Cakrawala Repositori IMWI*, 7(4), 1262–1270.
- Hasbuloh, A. Z., & Taharudin, T. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Pada PT. Harmoni Panca Utama Site MGA Murung Raya Kalimantan Tengah). *Jurnal Bisnis Dan Pembangunan*, 12(3), 1–12.
- Hendrianto, D., Amaliah, F., & Bachtiar, D. (2025). Membangun Kepemimpinan Efektif

- Berbasis Kepercayaan Dalam Organisasi Modern. *Menulis: Jurnal Penelitian Nusantara*, 1(6), 643–647.
- Lase, D., Absah, Y., Lumbanraja, P., Giawa, Y., & Gulo, Y. (2025). Teori Budaya Organisasi: Konsep, Model, dan Implikasi untuk Manajemen Organisasi. *Tuhenori: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 3(1), 21–45.
- Maisa, S. A., Lestari, L., & Khairunnisa, Y. (2025). Peran Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara: Tinjauan Teoritis dan Empiris. *Jurnal Riset Rumpun Ilmu Sosial, Politik Dan Humaniora*, 4(1), 36–44.
- Masyhuda, M. M., Fadlan, A. F., & Prayitno, I. (2025). MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN YANG EFEKTIF MELALUI KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DI PT. TRANSPORTASI JAKARTA. *Media Bina Ilmiah*, 19(7), 5027–5040.
- Muslimin, K., Iwan, P., & Rosikah, R. (2025). Komunikasi Organisasi di Era Digital Dalam Meningkatkan Kualitas Kepemimpinan Transformasional. *Jurnal Ilmu Komunikasi Dan Sosial Politik*, 2(4), 1185–1189.
- Nissa, N. L. F., & Pujiyanto, W. E. (2024). Adaptive Leadership dan Etos Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan: Psikologi Capital Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Manajemen Riset Inovasi*, 2(2), 64–76.
- Romadhoni, S. A. F., Syarif, A. H., & Sopiha, S. (2025). Dinamika gaya kepemimpinan dalam strategi optimalisasi penguatan kinerja karyawan studi empiris pada perusahaan LQ45 periode 2022–2023. *Profit: Jurnal Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 4(2), 138–153.
- Setiawati, F., & Prahawan, W. (2024). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 6(2), 98–108.
- Subiana, M., Alhamid, R., & Sakir, A. R. (2024). Peran Camat Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Pegawai Di Kantor Kecamatan Salahutu Kabupaten Maluku Tengah. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 4(5), 9656–9669.
- Susanti, T., Tristianingrum, I., Permata, A. C., & Naldianti, D. (2025). EVALUASI KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH DALAM MENGEMBANGKAN E-LEARNING DI SEKOLAH LUAR BIASA. *MANAJERIAL: Jurnal Inovasi Manajemen Dan Supervisi Pendidikan*, 5(2), 403–413.