

Mediasi Kepuasan Kerja pada Hubungan Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Kinerja Karyawan

Diyah Yuningsih^{1✉}, Wawan Prahiawan², Hayati Nupus³

Program Studi Magister Manajemen

Universitas Sultan Ageng Tirtayasa

e-mail diyahyuningsih8906@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada PT Krakatau Osaka Steel. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain eksplanatori. Populasi penelitian berjumlah 143 karyawan yang seluruhnya dijadikan responden menggunakan teknik sampling jenuh. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner dan dianalisis menggunakan metode Partial Least Squares–Structural Equation Modeling (PLS-SEM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional ($t = 2,120$; $p = 0,035$) dan budaya organisasi ($t = 2,139$; $p = 0,033$) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi juga berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, sedangkan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan ($t = 3,244$; $p = 0,001$). Selain itu, kepuasan kerja terbukti memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan nilai Variance Accounted For (VAF) masing-masing sebesar 51,97% dan 51,95%. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja karyawan dipengaruhi oleh penguatan kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi melalui peningkatan kepuasan kerja.

Kata kunci: budaya organisasi; kepemimpinan transformasional; kepuasan kerja; kinerja karyawan; mediasi.

Abstract

This study aims to analyze the effect of transformational leadership and organizational culture on employee performance, with job satisfaction serving as a mediating variable at PT Krakatau Osaka Steel. The study employed a quantitative approach using an explanatory research design. The research population consisted of 143 employees, all of whom were selected as respondents using a saturated sampling technique. Data were collected through questionnaires and analyzed using the Partial Least Squares–Structural Equation Modeling (PLS-SEM) method. The results indicate that transformational leadership ($t = 2.120$; $p = 0.035$) and organizational culture ($t = 2.139$; $p = 0.033$) have a positive and significant effect on employee performance. Transformational leadership and organizational culture also have a positive effect on job satisfaction, while job satisfaction significantly affects employee performance ($t = 3.244$; $p = 0.001$). Furthermore, job satisfaction was found to mediate the relationship between transformational leadership and organizational culture and employee performance, with Variance Accounted For (VAF) values of 51.97% and 51.95%, respectively. These findings indicate that employee performance can be enhanced through the implementation of transformational leadership and the strengthening of organizational culture, which in turn improve job satisfaction.

Keywords: employee performance; job satisfaction; mediation; organizational culture; transformational leadership.

A. PENDAHULUAN

Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor utama yang menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan dan mempertahankan daya saing di tengah perubahan lingkungan bisnis yang semakin dinamis (Ramadhani and Kuswinarno, 2024). Bagi perusahaan manufaktur, kualitas sumber daya manusia menjadi aset strategis karena keberhasilan proses produksi tidak hanya ditentukan oleh teknologi dan modal, tetapi juga oleh kemampuan organisasi dalam mengelola perilaku, motivasi, dan produktivitas karyawan (Elza, 2025). Oleh karena itu, peningkatan kinerja karyawan menjadi perhatian penting bagi perusahaan agar mampu mencapai efektivitas organisasi secara berkelanjutan (Basuki, 2023).

Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor penting yang menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan perusahaan. Kinerja yang optimal tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan individu, tetapi juga oleh faktor organisasi, seperti kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan kepuasan kerja (Pratama and Elistia, 2020). Ketiga faktor tersebut berperan dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif sehingga mampu meningkatkan produktivitas dan efektivitas kerja karyawan.

PT Krakatau Osaka Steel sebagai perusahaan manufaktur baja menghadapi tantangan dalam menjaga konsistensi kinerja karyawan di tengah tuntutan persaingan industri yang semakin kompetitif (Kurniawan, 2021). Berdasarkan hasil evaluasi kinerja karyawan periode 2019–2021, masih terdapat fluktuasi capaian kinerja yang menunjukkan bahwa peningkatan kinerja belum berlangsung secara optimal. Persentase karyawan dengan kategori Sangat Baik mengalami penurunan dari 16,5% pada tahun 2019 menjadi 1,4% pada tahun 2020 dan tetap 1,4% pada tahun 2021. Sebaliknya, persentase karyawan dengan kategori Cukup meningkat dari 33,0% menjadi 43,4%, sedangkan kategori Kurang Baik meningkat dari 15,7% menjadi 35,7% pada periode yang sama. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa masih terdapat variasi capaian kinerja karyawan sehingga perusahaan perlu mengidentifikasi faktor-faktor organisasi yang mampu meningkatkan produktivitas dan efektivitas kerja secara berkelanjutan.

Meskipun hubungan antara kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan telah banyak diteliti, hasil penelitian terdahulu masih menunjukkan temuan yang belum konsisten. Beberapa penelitian melaporkan bahwa kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja maupun kinerja karyawan, sedangkan penelitian lainnya menunjukkan bahwa kekuatan hubungan antarvariabel berbeda pada setiap organisasi, karakteristik industri, maupun lingkungan kerja. Kondisi tersebut

menunjukkan adanya empirical gap, yaitu belum konsistennya bukti empiris mengenai hubungan kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Selain itu, sebagian besar penelitian sebelumnya lebih berfokus pada pengujian pengaruh langsung kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, sedangkan mekanisme hubungan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi, khususnya pada perusahaan manufaktur baja, masih relatif terbatas. Hal ini menunjukkan adanya theoretical gap, yaitu masih perlunya pengembangan model yang mampu menjelaskan mekanisme bagaimana kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi memengaruhi kinerja melalui kepuasan kerja. Berdasarkan kondisi tersebut, research gap penelitian ini terletak pada masih terbatasnya penelitian yang menguji secara simultan hubungan kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan pada industri manufaktur baja di Indonesia. Oleh karena itu, novelty penelitian ini terletak pada pengujian peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi dalam menjelaskan mekanisme hubungan antara kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan kinerja karyawan pada PT Krakatau Osaka Steel, sehingga diharapkan memberikan kontribusi empiris bagi pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia pada sektor manufaktur baja.

Secara konseptual, Bass dan Avolio menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang mampu mentransformasi nilai, sikap, dan perilaku bawahan melalui empat dimensi utama, yaitu idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, dan individualized consideration. Kepemimpinan yang menerapkan keempat dimensi tersebut tidak hanya berorientasi pada pencapaian target organisasi, tetapi juga mampu membangun kepercayaan, meningkatkan motivasi intrinsik, serta mendorong karyawan untuk bekerja melampaui kepentingan pribadi demi keberhasilan organisasi. Dalam konteks organisasi modern, kepemimpinan transformasional diyakini

mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung munculnya kepuasan kerja sekaligus meningkatkan kinerja karyawan.

Di sisi lain, Schein menjelaskan bahwa budaya organisasi merupakan pola asumsi dasar, nilai, dan keyakinan yang dipelajari serta dikembangkan oleh organisasi sebagai pedoman bagi setiap anggota dalam berpikir, bersikap, dan bertindak. Budaya organisasi yang kuat akan membentuk kesamaan persepsi mengenai tujuan organisasi, meningkatkan komitmen, memperkuat kerja sama, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Oleh karena itu, budaya organisasi tidak hanya berfungsi sebagai identitas organisasi, tetapi juga menjadi mekanisme yang memengaruhi perilaku kerja, kepuasan kerja, dan pada akhirnya kinerja karyawan.

Menurut Locke, kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang positif sebagai hasil evaluasi individu terhadap pengalaman kerjanya. Kepuasan kerja muncul ketika harapan karyawan terhadap pekerjaan, lingkungan kerja, penghargaan, maupun hubungan dengan atasan dapat terpenuhi. Dalam perspektif perilaku organisasi, kepuasan kerja memiliki posisi strategis karena menjadi mekanisme psikologis yang menjembatani pengaruh praktik manajemen terhadap perilaku dan kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki tingkat kepuasan kerja tinggi cenderung menunjukkan motivasi, komitmen, loyalitas, serta produktivitas yang lebih baik dibandingkan karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang rendah.

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai individu dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan organisasi. Kinerja tidak hanya mencerminkan kemampuan teknis karyawan, tetapi juga merupakan hasil interaksi antara karakteristik individu dengan faktor-faktor organisasi, seperti kepemimpinan dan budaya organisasi. Dengan demikian, peningkatan kinerja tidak cukup dilakukan melalui pengembangan kompetensi individu, tetapi juga memerlukan lingkungan organisasi yang mampu mendorong motivasi, kepuasan kerja, dan komitmen karyawan.

Berbagai penelitian terdahulu secara umum menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan

kerja dan kinerja karyawan (Marlius & Melaguci, 2024), sedangkan budaya organisasi yang kuat mampu meningkatkan komitmen, kepuasan kerja, serta produktivitas karyawan (Windari & Rini, 2024). Penelitian lain juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan (Galu, Mahmud, & Mauzu, 2025). Namun demikian, hasil penelitian tersebut masih menunjukkan variasi pada besarnya pengaruh maupun signifikansi hubungan antarvariabel pada berbagai jenis organisasi. Sintesis dari berbagai penelitian tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, tetapi mekanisme pengaruhnya belum sepenuhnya dapat dijelaskan secara konsisten. Kepuasan kerja diduga berperan sebagai mekanisme mediasi yang menjelaskan bagaimana kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi diterjemahkan menjadi peningkatan kinerja karyawan. Berdasarkan sintesis tersebut, penelitian ini mengembangkan model yang menguji peran mediasi kepuasan kerja dalam hubungan antara kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan kinerja karyawan pada PT Krakatau Osaka Steel. Model tersebut selanjutnya diuji menggunakan pendekatan Partial Least Squares–Structural Equation Modeling (PLS-SEM).

Berdasarkan landasan teori, sintesis penelitian terdahulu, dan kerangka konseptual yang telah dikembangkan, penelitian ini mengajukan hipotesis bahwa kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan, serta kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan tersebut. Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan pendekatan Partial Least Squares–Structural Equation Modeling (PLS-SEM) sesuai dengan model penelitian yang dikembangkan.

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui kepuasan kerja sebagai

variabel mediasi pada PT Krakatau Osaka Steel. Penelitian ini dilakukan sebagai respons terhadap fenomena fluktuasi capaian kinerja karyawan yang masih terjadi di perusahaan serta untuk menjawab kesenjangan hasil penelitian terdahulu mengenai mekanisme hubungan antara kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Hasil penelitian diharapkan memberikan kontribusi empiris dalam memperkaya pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia, khususnya pada konteks industri manufaktur baja, sekaligus menjadi dasar pertimbangan bagi manajemen PT Krakatau Osaka Steel dalam merumuskan kebijakan yang mendukung penguatan kepemimpinan, pengembangan budaya organisasi, peningkatan kepuasan kerja, dan optimalisasi kinerja karyawan (Tubagus syihabudin, Ilzamudin Ma'mur, 2023).

B. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain eksplanatori untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada PT Krakatau Osaka Steel. Populasi penelitian berjumlah 143 karyawan yang seluruhnya dijadikan responden menggunakan teknik sampling jenuh. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner dan didukung oleh studi dokumentasi. Analisis data dilakukan menggunakan Partial Least Squares–Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan bantuan SmartPLS 3.2.9, yang meliputi pengujian outer model, inner model, dan pengujian hipotesis melalui teknik *bootstrapping*.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

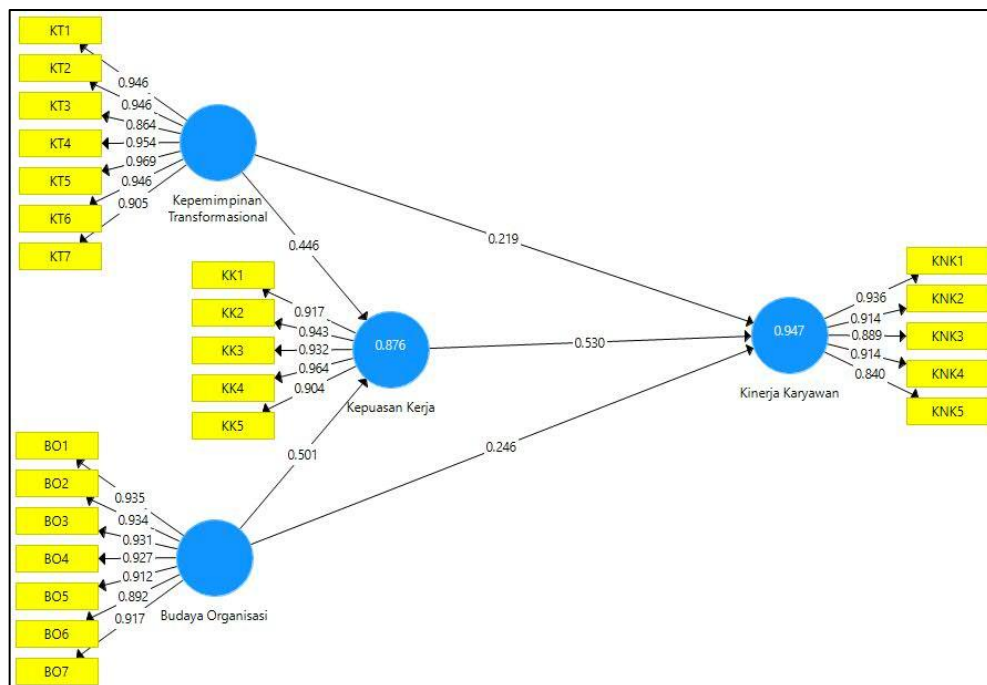
Karakteristik Responden

Penelitian ini melibatkan 143 karyawan PT Krakatau Osaka Steel sebagai responden dengan teknik sampling jenuh. Berdasarkan karakteristik

responden, mayoritas responden berjenis kelamin laki-laki sebanyak 96 orang (67,13%), sedangkan responden perempuan sebanyak 47 orang (32,87%). Berdasarkan usia, responden didominasi oleh kelompok usia 20–30 tahun sebanyak 87 orang (60,84%), diikuti usia 31–40 tahun sebanyak 44 orang (30,77%), dan usia 41–50 tahun sebanyak 12 orang (8,39%). Karakteristik tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar responden berada pada usia produktif yang berperan aktif dalam aktivitas operasional perusahaan.

Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)

Hasil evaluasi model pengukuran menunjukkan bahwa seluruh indikator penelitian telah memenuhi kriteria validitas konvergen dan validitas diskriminan. Nilai outer loading masing-masing indikator berada di atas batas minimum yang direkomendasikan sehingga seluruh indikator dinyatakan valid dalam merepresentasikan konstruk yang diukur. Hal tersebut disajikan dalam bentuk gambar sebagai berikut:



Gambar 1. Outer Model

Sumber: output SmartPLS 3.2.9, data diolah

Selain itu, nilai Average Variance Extracted (AVE) pada setiap konstruk telah memenuhi nilai minimum 0,50, ditunjukkan pada table berikut.

Tabel 1. Hasil Average Variance Extracted (AVE)

<i>Construct Reliability and Validity</i>	
Variabel	Average Variance Extracted (AVE)
Budaya Organisasi	0,849
Kepemimpinan Transformasional	0,871
Kepuasan Kerja	0,869
Kinerja Karyawan	0,809

Sumber: output SmartPLS 3.2.9, data diolah 2023

Sedangkan nilai Composite Reliability dan Cronbach's Alpha berada di atas 0,70 yang menunjukkan bahwa seluruh konstruk memiliki tingkat reliabilitas yang baik. Pengujian discriminant validity melalui HTMT/Fornell-Larcker juga menunjukkan bahwa setiap konstruk memiliki tingkat diskriminasi yang memadai sehingga model pengukuran layak digunakan untuk analisis model struktural.

Hasil Pengujian Hipotesis

Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh hipotesis penelitian diterima. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ($t = 2,120$; $p = 0,035$), budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ($t = 2,139$; $p = 0,033$), kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja ($t = 5,357$; $p = 0,000$), budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja ($t = 5,892$; $p = 0,000$), serta kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ($t = 3,244$; $p = 0,001$). Selain itu, kepuasan kerja terbukti memediasi secara parsial hubungan kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan nilai VAF masing-masing sebesar 51,97% dan 51,95%.

Tabel 2. Hasil Uji *Bootstrapping Direct Effect*

Hipotesis	Hubungan Pengaruh Variabel	Original Sample	T Statistics	P Values
H ₁	Kepemimpinan Transformasional → Kinerja Karyawan	0,219	2,120	0,035
H ₂	Budaya Organisasi → Kinerja Karyawan	0,246	2,139	0,033
H ₃	Kepemimpinan Transformasional → Kepuasan Kerja	0,446	5,357	0,000
H ₄	Budaya Organisasi → Kepuasan Kerja	0,501	5,892	0,000
H ₅	Kepuasan Kerja → Kinerja Karyawan	0,530	3,244	0,001

Sumber: output SmartPLS 3.2.9, data diolah

Pembahasan

Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan metode bootstrapping pada SmartPLS 3.2.9 dengan tingkat signifikansi 5%. Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh hipotesis penelitian diterima. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ($\beta = 0,219$; $t = 2,120$; $p = 0,035$). Budaya organisasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ($\beta = 0,246$; $t = 2,139$; $p = 0,033$). Selanjutnya, kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja ($\beta = 0,446$; $t = 5,357$; $p < 0,001$), sedangkan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja ($\beta = 0,501$; $t = 5,892$; $p < 0,001$). Kepuasan kerja juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ($\beta = 0,530$; $t = 3,244$; $p = 0,001$). Hasil ini menunjukkan bahwa seluruh hubungan yang diajukan dalam model penelitian memperoleh dukungan empiris

Hasil penelitian membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini

menunjukkan bahwa kemampuan pemimpin dalam memberikan visi, motivasi, inspirasi, perhatian individual, dan stimulasi intelektual mampu mendorong peningkatan kualitas kerja karyawan. Pada konteks PT Krakatau Osaka Steel, kepemimpinan yang mampu memberikan arahan yang jelas serta dukungan terhadap penyelesaian pekerjaan membuat karyawan lebih percaya diri dalam melaksanakan tugas sehingga berdampak pada peningkatan kinerja.

Temuan ini selaras dengan teori Bass dan Avolio yang menjelaskan bahwa pemimpin transformasional mampu meningkatkan motivasi intrinsik bawahan melalui empat dimensi utama, yaitu idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, dan individualized consideration. Keempat dimensi tersebut mendorong karyawan bekerja melampaui target organisasi dan meningkatkan komitmen terhadap tujuan perusahaan.

Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian Al-Amin (2017), Top et al. (2020), dan Virgiawan et al. (2021) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Meskipun demikian, hasil penelitian ini berbeda dengan temuan Astuty dan Udin (2020) yang tidak menemukan pengaruh signifikan, sehingga menunjukkan bahwa efektivitas kepemimpinan transformasional dipengaruhi oleh karakteristik organisasi dan lingkungan kerja.

Secara akademik, temuan ini memperkuat teori kepemimpinan transformasional dalam menjelaskan peningkatan kinerja karyawan pada sektor manufaktur. Secara praktis, hasil penelitian memberikan implikasi bahwa PT Krakatau Osaka Steel perlu terus mengembangkan kompetensi kepemimpinan melalui peningkatan kemampuan komunikasi, pemberian motivasi, serta pembinaan karyawan agar produktivitas organisasi semakin meningkat.

D. SIMPULAN

Berdasarkan pertanyaan penelitian dan tujuan penelitian serta hasil analisis yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, kesimpulan hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Krakatau Osaka Steel, dengan dibuktikan melalui perolehan nilai *coefisien* 0,219 dan nilai *T statistic* sebesar 2,120 > dari T tabel (1,960) dan *P values* (0,035) < sig (0,05).
2. Budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Krakatau Osaka Steel, dengan dibuktikan melalui perolehan nilai *coefisien* 0,246 dan perolehan nilai *T statistic* sebesar 2,139 > dari T tabel (1,960) dan *P values* (0,033) < sig (0,05).
3. Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Krakatau Osaka Steel, dibuktikan dengan perolehan nilai *coefisien* 0,446 dan perolehan nilai *T statistic* sebesar 5,357 > dari T tabel (1,960) dan *P values* (0,000) < sig (0,05).
4. Budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Krakatau Osaka Steel, dibuktikan dengan perolehan nilai *coefisien* 0,501 dan perolehan nilai *T statistic* sebesar 5,892 > dari T tabel (1,960) dan *P values* (0,000) < sig (0,05).
5. Kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Krakatau Osaka Steel, dibuktikan dengan perolehan nilai *coefisien* 0,530 dan perolehan nilai *T statistic* sebesar 3,244 > dari T tabel (1,960) dan *P values* (0,001) < sig (0,05).
6. Hubungan pengaruh tidak langsung antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan PT. Krakatau Osaka Steel dengan kepuasan kerja sebagai mediasi menghasilkan mediasi parsial dengan nilai VAF sebesar 51,97%.
7. Hubungan pengaruh tidak langsung antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Krakatau Osaka Steel dengan kepuasan kerja sebagai mediasi menghasilkan mediasi parsial dengan nilai VAF sebesar 51,95%.

DAFTAR PUSTAKA

- Al-amin Md. 2017. Transformational leadership and employee performance mediating effect of employee engagement.
- Astuti Isthofaina, Udin Udin. 2020. The effect of perceived organizational support and transformational leadership on affective commitment and employee performance
- Basuki, N. (2023) ‘Mengoptimalkan modal manusia: Strategi manajemen sumber daya manusia yang efektif untuk pertumbuhan organisasi yang berkelanjutan’, *Komitmen: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 4(2), pp. 182–192.
- Elza, P. (2025) ‘Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan pada Perusahaan Manufaktur di Indonesia’, *Jurnal Manajemen Indonesia*, 1(1), pp. 1–7.
- Galu, A., Mahmud, M. and Mauzu, F. (2025) ‘Pengaruh Keterlibatan Kerja, Kesesuaian Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan’, *Advances in Management & Financial Reporting*, 3(3), pp. 909–926.
- Kurniawan, P.I. (2021) ‘Effect of Expected Return, Self Efficacy, and Perceived Risk on Investment Intention: An Empirical Study on Accounting Master Degree in Udayana University, Bali’, *journal of accounting finance and auditing studies (JAFAS)*, 7(1), pp. 40–55. Available at: <https://doi.org/10.32602/jafas.2021.002>.
- Marlius, D. and Melaguci, R.A. (2024) ‘Pengaruh kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT Semen Padang Departement Sumber Daya Manusia’, *Jurnal Bina Bangsa Ekonomika*, 17(2), pp. 1168–1180.
- Pratama, G. and Elistia, E. (2020) ‘Analisis motivasi kerja, kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dimediasi kepuasan kerja pada angkatan kerja generasi Z’, *Jurnal Ekonomi: Journal of Economic*, 11(02).
- Ramadhani, A.A.F. and Kuswinarno, M. (2024) ‘Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia Kunci Keberhasilan Organisasi Di Tengah Persaingan Global’, *Jurnal Media Akademik (JMA)*, 2(11).

Tubagus syihabudin, Ilzamudin Ma'mur, S. (2023) '1 ? , 2 , 3', ANALISIS

STRATEGI PENGUATAN PENGANGGARAN BERBASIS KINERJA DI

KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN SERANGT, 8(1), pp. 25–41.

Top Cemil, et all. 2020. Transformational leadership impact on employees performance.

Virgiawan A.R., dkk. 2021. Organizational culture as a mediator motivation and transformational leadership on employee performance

Umaroh, S., Rindiyani, R. and Prasetyo, M.R. (2023) 'Pengaruh kualitas sistem aplikasi OVO terhadap kepuasan pelanggan', Rekayasa Hijau: Jurnal Teknologi Ramah Lingkungan, 7(1), pp. 49–60.

Windari, Y. and Rini, H.P. (2024) 'Peningkatan Kinerja Melalui Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Pada Pegawai Dinas Pariwisata dan Kebudayaan', Jambura Economic Education Journal, 6(2), pp. 593–615.