

PENGARUH TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP, WORK ENVIRONMENT, ORGANIZATIONAL CULTURE TERHADAP EMPLOYEE PERFORMANCE DENGAN JOB SATISFACTION SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

Dhita Hafizha Asri*, Nova Elisa

*Co-author

Universitas Internasional Batam, Jl. Gajah Mada, Batam, 29426, Indonesia

dhita.hafizha@uib.ac.id

INFO ARTIKEL

Sejarah Artikel:

Diterima, 22/06/2024

Diperbaiki, 06/08/2024

Disetujui, 08/08/2024

Tersedia daring, 25/09/2024

Keywords:

Employee Performance; Job Satisfaction; Organizational Culture; Transformational Leadership; Work Environment; Manufacturing.

Kata Kunci:

Budaya Perusahaan;
Kepemimpinan Transformasional;
Kepuasan Kerja; Kinerja
Karyawan; Lingkungan Kerja,
Manufaktur.

DOI:

<https://doi.org/10.29313/performa.v21i2.4187>

ABSTRACT

The low performance of employees in the 5 selected companies with the highest number of KBLI in Batam City is indicated by the low growth of the manufacturing processing industry. The decline in growth in the manufacturing industry is caused by declining employee performance. This phenomenon encourages further investigation to uncover why employee performance is relatively low. This research was conducted with quantitative methods, nonprobability sampling techniques, and purposive sampling. The sampling technique used Hair et al. (2016) with the number of respondents filling out 301 with a total of 26 questionnaire statements. Data collection was primarily data, by distributing questionnaires via Google Forms, and data processing using SPSS and SPLS programs. The results are that Transformational Leadership, Organizational Culture, and Work Environment influence Employee Performance, and Job Satisfaction has a significant effect as a mediating variable. The implication is that companies can improve their transformational leadership style, develop a good culture, and create a good work environment that can influence employee performance.

ABSTRAK

Rendahnya kinerja karyawan di 5 perusahaan terpilih dengan jumlah KBLI terbanyak di Kota Batam diindikasikan dengan rendahnya pertumbuhan industri pengolahan manufaktur. Penurunan pertumbuhan industri manufaktur disebabkan oleh kinerja karyawan yang semakin menurun. Fenomena tersebut mendorong penelusuran lebih lanjut untuk mengungkap mengapa kinerja karyawan tergolong rendah. Data penelitian dikumpulkan melalui metode kuantitatif, dengan menggunakan teknik *purposive sampling* untuk menentukan sampel penelitian. Teknik pengambilan sampel menggunakan Hair et al. (2016) dengan total responden yang mengisi adalah sebanyak 301 dengan jumlah pernyataan kuesioner sebanyak 26. Data penelitian ini dikumpulkan secara primer melalui penyebaran kuesioner online menggunakan Google Form. Data yang terkumpul kemudian diolah menggunakan program SPSS dan SPLS. Hasil yang didapat adalah *Transformational Leadership*, *Organizational Culture*, dan *Work Environment* mempengaruhi *Employee Performance*, dan *Job Satisfaction* berpengaruh sebagai variabel mediasi. Implikasinya adalah perusahaan dapat meningkatkan gaya kepemimpinan transformasional, mengembangkan budaya baik dalam perusahaan, dan menciptakan lingkungan kerja yang baik yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan dalam perusahaan.

PENDAHULUAN

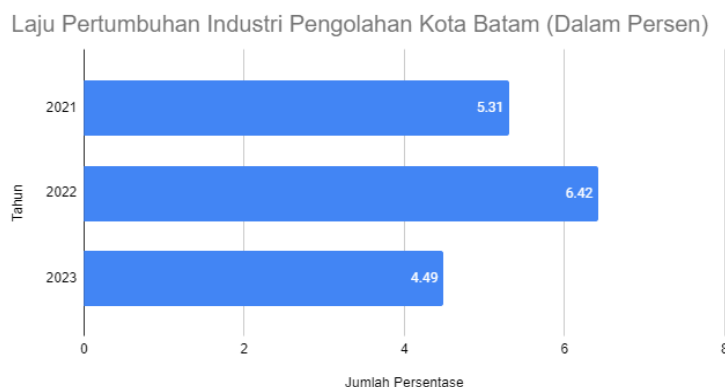
Seiring berkembangnya waktu, semakin banyak perusahaan di dunia yang terus bertambah, salah satunya perusahaan industri manufaktur. Industri manufaktur adalah suatu kegiatan penerapan mesin, peralatan, dan tenaga kerja dengan metode yang telah ditetapkan untuk mengubah bahan baku atau bahan mentah menjadi barang jadi atau barang setengah jadi yang mempunyai nilai jual, produsen biasanya memproduksi produksi dalam jumlah besar atau besar untuk dijual kepada pelanggan (Mon et al., 2019). Faktor pendukung dari tercapainya keberhasilan dalam meningkatkan kinerja karyawan yang baik didasari oleh pemimpin dan lingkungan kerja yang baik, serta adanya budaya yang baik dalam perusahaan.

Peran pemimpin sangat penting untuk dapat membuat kerjasama anggota tim yang baik pada suatu perusahaan. Pemerintah Kota Batam menghadapi tantangan dalam mencapai target capaian kinerja yang telah ditetapkan. Pada tahun 2021, kinerja Pemerintah Kota Batam hanya mencapai bobot 48, jauh di bawah standar yang diharapkan. Bahkan dalam perolehan penghargaan, mereka hanya memperoleh 19 bobot (Laporan Kinerja Kota Batam, 2021) (Musana & Setyawan, 2023). Untuk mendapatkan hasil tersebut, suatu perusahaan harus menempatkan pekerjanya berdasarkan kompetensi (Mahyanalia et al., 2017; Sinambela & Ernawati, 2021) dan profesionalisme pekerja sangat mendukung dalam kepastian pelaksanaan kerja yang berbasis mutu (Ernawati et al., 2020; Putra & Darmawan, 2022).

Fenomena tersebut mendorong penelusuran lebih lanjut untuk mengungkap mengapa kinerja Pemerintah Kota Batam belum memenuhi standar kriteria yang telah ditetapkan (Musana & Setyawan, 2023). Lingkungan kerja menjadi salah satu faktor dalam tercapainya kesejahteraan karyawan dalam bekerja di perusahaan. Lingkungan kerja yang dimaksud sebagai pengaruh kepada kinerja karyawan adalah proses, sistem, struktur, alat atau kondisi di tempat kerja yang berdampak baik atau buruk terhadap kinerja dari setiap individu (Kindangen, P., & Tielung, M., 2015). Faktor internal yang ada dalam lingkungan kerja juga mempengaruhi kinerja karyawan. Semakin baik hubungan antara sesama rekan kerja, maka semakin rendah tekanan yang akan dirasakan oleh para karyawan. Ketika hal ini terjadi, akan berdampak pada kondisi emosional dari para karyawan sehingga perasaan untuk bekerja akan lebih optimal dan mengurangi kegiatan yang tidak produktif selama bekerja.

Perusahaan harus selalu menerapkan cara-cara efektif untuk memotivasi karyawan agar memberikan prestasi kerja yang lebih tinggi yang secara langsung meningkatkan daya saing organisasi. Kinerja karyawan selalu menjadi hal terpenting yang harus diperhatikan oleh manajemen perusahaan. Pegawai merupakan sumber daya utama yang menjalankan aktivitas operasional sehari-hari (Inuwa, 2016). Perusahaan harus memotivasi karyawannya untuk meningkatkan kinerjanya. Pegawai yang terampil, berpengalaman, dan dapat diandalkan harus dipertahankan oleh organisasi karena mereka adalah aset organisasi (Sentoso & Putra, 2021). Budaya perusahaan yang baik dapat menghasilkan performa yang baik pada karyawan baik itu di masa sekarang, maupun untuk di masa yang akan datang. Praktik SDM dan tingkat keterlibatan karyawan yang tinggi, serta budaya organisasi, merupakan beberapa faktor yang mempengaruhi efisiensi kinerja karyawan dan lingkungan di mana individu dan organisasi bertindak berdasarkan tata kelola, penilaian, dan komunikasi (Gorzelay et al., 2021). Menjadi sebuah tantangan tersendiri bagi karyawan untuk membangun budaya perusahaan yang baik.

Sumber: Badan Pusat Statistik (BPS)



Gambar 1.1 Laju Pertumbuhan Industri Pengolahan Kota Batam (Persen) 2021-2023

Fenomena yang melatarbelakangi penelitian ini adalah masih rendahnya kinerja karyawan di 5 perusahaan terpilih dengan jumlah KBLI terbanyak di Kota Batam yang diindikasikan dengan rendahnya pertumbuhan industri pengolahan. Berdasarkan data Laju Pertumbuhan Industri Pengolahan Kota Batam yang didapat dari BPS Kota Batam, pertumbuhan industri manufaktur telah mengalami penurunan terhitung sejak tahun 2021. Pada 2021, pertumbuhan industri mencapai 5,31% dan sempat mengalami peningkatan pada tahun 2022 yaitu sebesar 6,42%. Namun, di tahun 2023 terjadi penurunan yang cukup signifikan yakni menjadi sebesar 4,49%. Maka berdasarkan data yang diperoleh tersebut, dapat disimpulkan bahwa pertumbuhan industri manufaktur Kota Batam perlu untuk ditingkatkan. Hal ini dapat berdampak pada perkembangan kinerja perusahaan industri manufaktur dalam kegiatan produksinya.

Adanya permasalahan tersebut dapat disebabkan oleh adanya pergantian pemimpin dalam perusahaan secara berkala. Oleh karena itu, pola kerja karyawan juga terus ikut berubah mengikuti aturan dari pemimpin baru. Pemimpin baru tentu mempunyai gayanya masing-masing dalam mempertahankan atau meningkatkan kinerja karyawannya (Sudiarditha, I. K. R., & Susita, D., 2021). Adanya pergantian pemimpin dalam suatu perusahaan juga dapat mempengaruhi budaya perusahaan, karena setiap pemimpin tentunya berupaya untuk menjalin hubungan baik dengan karyawannya, dengan norma-norma yang telah dibentuk dan disepakati bersama (Sudiarditha, I. K. R., & Susita, D., 2021).

Kepemimpinan merupakan suatu proses berkelanjutan di mana seseorang memposisikan dirinya sebagai pemimpin dengan terus menerus memengaruhi pengikutnya untuk mencapai tujuan bersama organisasi atau perusahaan (Paais, M., & Pattiruhu, J. R., 2020). Kepemimpinan yang cocok bagi karyawan akan sangat mempengaruhi kinerjanya, yaitu merasakan kepuasan kerja bagi mereka sehingga karyawan yang menjalankan pekerjaannya akan merasa lebih aman dan terlindungi (Paais, M., & Pattiruhu, J. R., 2020).

Berdasarkan permasalahan tersebut, beberapa perusahaan belum bisa menerapkan kepemimpinan, lingkungan kerja dan budaya perusahaan yang baik, sehingga berpengaruh terhadap kreativitas karyawan. Kinerja perusahaan merupakan bagian penting dalam mengukur strategi manajemen dalam suatu industri atau organisasi, berbagai penelitian melakukan pengujian untuk melihat faktor-faktor yang menentukan kinerja perusahaan, Berbagai aspek, seperti profitabilitas, pertumbuhan, nilai pasar, kepuasan pelanggan, kinerja lingkungan, dan kinerja sosial, digunakan untuk menilai kinerja perusahaan. Aspek-aspek ini dikelompokkan menjadi dua kategori: keuangan dan strategi. (Santos, 2012) (Mon et al., 2019).

Para peneliti sebelumnya telah meneliti mengenai pengaruh variabel *Transformational Leadership*, *Organizational Culture*, dan *Work Environment* terhadap *Employee Performance*. Namun, masih jarang yang meneliti menggunakan variabel *Job Satisfaction* sebagai variabel mediasi, khususnya pada perusahaan manufaktur. Oleh karena itu, untuk menyelesaikan *research gap* ini, kebaruan yang dilakukan adalah dengan melakukan penelitian lebih lanjut dengan menggunakan variabel *Job Satisfaction* sebagai variabel mediasi untuk mengetahui pengaruh peran variabel mediasi tersebut terhadap *Employee Performance* di 5 perusahaan manufaktur dengan jumlah KBLI terbanyak di Batam.

Ketidakkampuan perusahaan dalam menerapkan poin-poin tersebut berpotensi menimbulkan ketidakpuasan karyawan terhadap perusahaan secara menyeluruh, yang pada gilirannya dapat berakibat pada ketidakpuasan mereka dalam pekerjaan dan berimbas pada kinerja mereka. Sehingga, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan menjabarkan pengaruh dari kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, dan budaya organisasi dengan menguji efek mediasi variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, dan untuk dapat mengetahui apakah ketiga variabel independen dan variabel mediasi tersebut terbukti secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan dalam suatu perusahaan.

Manfaat teoritis dari penelitian ini adalah untuk memberikan landasan atau referensi ilmiah bagi para peneliti lain dalam melakukan penelitian serupa, terkait dengan bagaimana pengaruh ketiga variabel independen dan variabel mediasi tersebut terhadap kinerja karyawan dalam perusahaan manufaktur. Adapun manfaat empiris dari penelitian ini untuk perusahaan manufaktur adalah manajer atau pengelolaan perusahaan dapat membuat program pelatihan baik itu kepada karyawan maupun kepada pemimpin perusahaan, dapat menciptakan budaya perusahaan yang baik, dan meningkatkan lingkungan kerja yang memadai guna meningkatkan kualitas kinerja karyawan di perusahaan.

LANDASAN TEORI

Kepemimpinan transformasional adalah salah satu indikator yang mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut Chang, Chang, & Chen dalam jurnal penelitian Eliyana dan Muzakki (2019), kepemimpinan

transformasional merupakan perilaku yang memotivasi karyawan untuk mencapai kinerja diluar harapan dasar dengan mengubah sikap, kepercayaan, dan nilai-nilai karyawan (Setiawan, R., Jane. K., & Ekonomi, D., 2022). Kepemimpinan transformasional adalah sebuah gaya kepemimpinan yang pada dasarnya bertujuan untuk memberikan semangat dan motivasi kepada karyawan melalui pengarahan pekerjaan dalam perusahaan. Kepemimpinan transformasional membentuk proses dengan pemimpin perusahaan menginspirasi anggota timnya untuk mencapai tujuan yang diinginkan, dan menciptakan kebutuhan akan perbaikan yang lebih tinggi (Purwanto, 2022; Maharani et al., 2021). Kepemimpinan transformasional akan memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik dari performa kerja biasanya, dan apabila semakin bagus kepemimpinan transformasional yang diterapkan, maka kinerja karyawan juga akan semakin bagus. Sebaliknya, jika kepemimpinan transformasional yang diterapkan masih kurang bagus, maka akan semakin sulit bagi para karyawan untuk bekerja lebih baik.

Lingkungan kerja memiliki peran yang penting dalam baik dan buruknya kinerja karyawan. Lingkungan kerja merupakan lingkungan fisik dan lingkungan emosional di perusahaan yang memotivasi dedikasi, produktivitas, dan kepuasan karyawan. Lingkungan fisik dan emosional tersebut menentukan keadaan kerja, hak-hak karyawan, suara karyawan, kondisi kerja yang aman, anggota tim yang kooperatif, dan atasan yang baik hati (Akinwale & George, 2020; Suryaputra, N, 2023). Lingkungan kerja yang mempengaruhi karyawan dari berbagai aspek tersebut memiliki dampak positif dan negatif terhadap kapasitas individu untuk mencapai tujuannya. Faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja juga dapat berupa lingkungan non fisik, seperti hubungan atasan dengan bawahan dan hubungan antar karyawan dalam perusahaan (Suryaputra, N, 2023). Suasana dan kondisi di perusahaan, yang terdiri dari faktor fisik, sosial, dan psikologis, secara keseluruhan dikenal sebagai lingkungan kerja, dan memiliki pengaruh penting terhadap kinerja dan produktivitas karyawan (Sarkum, S, Rosmalinda, R., & Simanjuntak, D., 2021). Perkembangan atau pergerakan dari kinerja karyawan akan berpengaruh seiring dengan kondisi lingkungan kerja dalam perusahaan.

Di dalam perusahaan, terdapat sistem budaya yang terdiri dari kebiasaan dan nilai-nilai yang dianut bersama oleh para anggotanya. Sistem ini menjadi acuan bagi karyawan dalam bertindak dan membedakan organisasi mereka dari organisasi lain. Budaya yang kuat dapat menjadi alat yang bermanfaat untuk mengarahkan perilaku karyawan dan mendorong mereka mencapai prestasi kerja yang lebih tinggi. (Sumiati, M., & Wijayanti, R., 2020). Dengan adanya perilaku yang baik yang sesuai dengan budaya organisasi, karyawan akan mendapat efeknya untuk peningkatan diri karyawan sendiri. Budaya organisasi juga memengaruhi pertumbuhan organisasi dengan mengelola dan memahami setiap budaya organisasi yang diterapkan. Sikap positif dan perilaku yang baik dapat ditingkatkan dengan berkembangnya seperangkat nilai dan norma yang diterima secara luas oleh anggota organisasi.

Ketika kepuasan kerja karyawan terpenuhi, hal ini akan sangat membantu para karyawan dalam pelaksanaan tugas dan kewajibannya di perusahaan. Kepuasan kerja mempunyai peranan penting terhadap sikap dan keyakinan karyawan yang dapat mempengaruhi perilaku dan hubungannya dengan perusahaan (Alsafadi & Altahat, 2021; Kirana, K. C., & Subiyanto, E. D., 2022). Adanya sikap baik yaitu rasa senang dalam menyelesaikan pekerjaan dari karyawan akan dapat membuat karyawan menjalin hubungan yang baik terhadap perusahaan, karena tekanan yang dihadapi akan menjadi lebih berkurang jika mereka merasa puas dengan apa yang mereka kerjakan. Perusahaan harus dapat berupaya untuk membuat karyawan dapat merasa puas dengan pekerjaannya. Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja adalah gaji, kenyamanan, kebanggaan perusahaan, penghargaan atas hasil kerja, kesempatan untuk berkembang, makna kerja, wewenang mengatur waktu, dan umpan balik terhadap tugas (Roy Sahputra Saragih, 2019; Kirana, K. C., & Subiyanto, E. D., 2022). Dengan menerapkan metode-metode tersebut, karyawan akan merasa lebih diapresiasi dan dengan begitu akan lebih mudah untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Kinerja karyawan merupakan suatu hasil yang dilihat untuk mengukur sejauh mana karyawan dalam memahami dan mengerjakan tugasnya dalam perusahaan. Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam menjalankan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Parashakti, R. D., Rizki, M., & Saragih, L., 2019). Dengan melihat kinerja karyawan dalam suatu perusahaan, perusahaan dapat menilai apakah karyawan tersebut dapat mengikuti atau bahkan memiliki perkembangan terhadap kinerja yang dimiliki dalam mengerjakan tugasnya. Tugas tersebut terdiri dari berbagai atribut, seperti standar kerja, target atau kriteria yang telah ditentukan sebelumnya yang telah ditetapkan dan disepakati sebelumnya. Kinerja individu meliputi tiga faktor yaitu kemampuan, temperamen dan minat seorang pekerja, yang kedua kejelasan dan penerimaan perannya sebagai pekerja dan

tingkat motivasi kerja, dan yang ketiga kinerja pegawai diukur dengan penilaian kinerja (Rismayadi, B, 2022). Kinerja karyawan dalam perusahaan merupakan indikator penting untuk diperhatikan karena kinerja karyawan akan sangat berpengaruh terhadap pertumbuhan perusahaan untuk bisa mencapai tujuan perusahaan.

Hubungan Antar Variabel

H1: Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan

Kepemimpinan transformasional membawa pengaruh yang cukup besar terhadap employee performance. Menurut Northouse (2019), dampak kepemimpinan transformasional terhadap karyawan adalah kepemimpinan transformasional dapat membuat pengikut memberikan kinerja yang melebihi ekspektasi pemimpin (Jaya et al., 2021). Dalam memaksimalkan kinerja karyawan pada suatu perusahaan, peran kepemimpinan transformasional sudah tidak diragukan lagi kepentingannya. Di ranah bisnis, kepemimpinan memegang peran krusial, khususnya dalam meningkatkan keterlibatan karyawan dan menyelaraskan usaha bersama untuk menghadapi berbagai tantangan. (Muhammad & Sari, 2021; Almaududi et al., 2022). Kepemimpinan transformasional diterapkan agar karyawan dapat mengikuti arahan dari pimpinan yang bergerak secara transformasional yang diikuti dengan perkembangan perusahaan sesuai dengan tujuan perusahaan sejak awal. Penelitian terkini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional sangatlah tepat untuk diterapkan dalam bisnis yang dinamis dan senantiasa beradaptasi dengan perubahan zaman. Hal ini disebabkan oleh dampak positifnya terhadap kebahagiaan karyawan, yang pada akhirnya mampu menjabarkan arah dan misi organisasi dengan lebih jelas (Prabowo et al., 2018; Almaududi et al., 2022).

H2: Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Lingkungan kerja mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Menurut (Semarak et al., 2019), lingkungan kerja merupakan bagian atau komponen penting dalam efektivitas karyawan mengerjakan pekerjaannya. Gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja saling berkaitan dan mempengaruhi tingkat kepuasan karyawan (Kartono & Ningsih, 2019). Sehingga, hal ini membuat karyawan merasakan adanya kepuasan dalam mengerjakan pekerjaannya yang dipengaruhi lingkungan kerja yang mendukung (Sarkum, S, Rosmalinda, R., & Simanjuntak, D., 2021).

H3: Pengaruh Budaya Perusahaan terhadap Kinerja Karyawan

Budaya dalam perusahaan dapat menciptakan suatu kebiasaan sehingga terjadi kegiatan yang dilakukan secara berulang dan secara terus menerus sehingga menjadi rutinitas atau bisa disebut dengan budaya perusahaan yang dilakukan oleh karyawan. Budaya perusahaan juga merupakan hasil dari kesepakatan bersama para anggota perusahaan. Budaya perusahaan merupakan seperangkat nilai dan norma bersama yang mengatur bagaimana sesama anggota perusahaan berinteraksi baik di dalam maupun di luar perusahaan (Ardiyansah, I., & Mon, M. D., 2023). Budaya perusahaan adalah kerangka acuan umum yang mendorong anggota kelompok untuk berbagi pemikiran, emosi, dan perilaku yang sama serta mengarahkan mereka untuk memahami dan mengevaluasi lingkungan perusahaan dengan cara yang sama (Yunduk et al., 2019; Ardiyansah, I., & Mon, M. D., 2023). Kinerja karyawan memiliki hubungan yang cukup signifikan dalam hal ini, dikarenakan semakin baik budaya perusahaan yang dibentuk, maka semakin tinggi motivasi dari para karyawan untuk bekerja dengan baik.

H4: Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan dalam perusahaan dapat dipengaruhi oleh seberapa besar tingkat kepuasan karyawan dalam bekerja. Kepuasan kerja merupakan sikap dari karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukannya (Robbins et al., 2017). Ketika karyawan merasa puas terhadap pekerjaannya, hal tersebut akan berdampak pada efektivitas dan operasional perusahaan. Terdapat korelasi positif antara kepuasan kerja dengan prestasi kerja. Artinya, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja, semakin tinggi pula tingkat prestasi kerja yang dihasilkan (Mora et al., 2024). Faktor motivator adalah hal yang membuat karyawan merasa senang dan puas bekerja. Ini perlu terus dikembangkan. Sementara itu, faktor higiene adalah hal yang membuat karyawan tidak puas jika tidak terpenuhi (Tizara et al., 2024). Menurut Bayram dan Ungan (2018) kepuasan kerja dapat dicapai jika mereka diberikan efek positif terhadap pengalaman kerja. Demikian juga yang dinyatakan oleh Almatroschi (2016) bahwa kepuasan karyawan berpengaruh terhadap kinerja

perusahaan. Kepuasan kerja tidak hanya berdampak pada karyawan itu sendiri, melainkan berdampak pula terhadap perusahaan. Menurut Sharma dkk (2016), kepuasan karyawan merupakan hal yang penting diakui sebagai salah satu pendorong terpenting untuk kualitas karyawan, produktivitas, serta loyalitas karyawan.

H5: Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja

Menurut Chen et al. (2022) kepemimpinan transformasional dapat mendorong karyawan merasa lebih puas terhadap pekerjaan. Seorang pemimpin transformasional akan memberikan berbagai pandangan positif mengenai pekerjaan karyawannya sehingga akan menimbulkan perasaan senang dalam bekerja dan membuat karyawan memiliki kepuasan tersendiri dalam menyelesaikan pekerjaannya. Penerapan gaya kepemimpinan transformasional menunjukkan pengaruh positif terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan. Hal ini dikarenakan gaya kepemimpinan ini menekankan pendekatan personal kepada karyawan, yang pada akhirnya membuat mereka merasa lebih dihargai dan diperhatikan atas pekerjaannya (Setiawan S, R., Jane, K & Ekonomi, D., 2022). Keunggulan kompetitif perusahaan di masa depan dapat diraih dengan meningkatkan kepuasan kerja karyawan melalui penerapan gaya kepemimpinan transformasional (Nurjanah et al, 2020; Sutrisno et al., 2020). Sehingga pada praktiknya, ketika gaya kepemimpinan transformasional diterapkan, akan lebih mudah untuk meningkatkan keunggulan suatu perusahaan karena kompetensi karyawan meningkat.

H6: Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Budaya organisasi dan kepuasan bekerja saling berpengaruh, karena semakin kuat atau semakin rendahnya budaya organisasi akan mempengaruhi tingkat kepuasan kerja dan kinerja karyawan (Trisakti, J. E., 2023). Ketika budaya organisasi diterapkan dengan baik, maka akan mendorong kepuasan kerja karyawan lebih tinggi. Organisasi yang menanamkan budaya belajar secara berkelanjutan akan menumbuhkan koordinasi dan kerjasama tim yang baik, sehingga pemimpin akan memfasilitasi pembelajaran di organisasinya dan berdampak positif terhadap kepuasan kerja (Tran, Q. H. N., 2021). Maka dari itu, budaya organisasi yang baik akan memicu kepuasan kerja yang tinggi dari para karyawan karena karyawan mendapatkan arahan positif dari budaya organisasi yang diciptakan.

H7: Pengaruh Kepuasan Kerja yang Memediasi Pengaruh Budaya Perusahaan terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Enny (2019) budaya perusahaan menjadi acuan bagi karyawan dalam menjalankan tugas atau kewajiban dan juga merupakan perilaku-perilaku yang telah diterapkan menjadi sebuah kebiasaan dalam suatu perusahaan. Budaya perusahaan dapat dikatakan juga sebagai suatu ciri dalam perusahaan tersebut dan menjadi pembeda dengan perusahaan lain. Kepuasan kerja membantu karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya, baik jika mereka suka atau tidak suka dengan pekerjaan tersebut. Ketika budaya perusahaan tidak berjalan sesuai dengan yang diharapkan dan yang telah ditetapkan bersama, maka tidak akan ada budaya perusahaan yang dapat berjalan dengan baik (Novrians, 2018). Kinerja adalah keseluruhan proses kerja, mulai dari cara karyawan bekerja hingga hasil yang dicapai. Kinerja karyawan yang sesuai dengan program kerja perusahaan akan menunjukkan seberapa sukses perusahaan dalam mencapai visinya (Kodja et al., 2024). Budaya perusahaan sangat berguna bagi karyawan untuk dapat mengetahui langkah apa yang harus diambil dalam suatu permasalahan, dan bagaimana cara kerja perusahaan tersebut dari waktu ke waktu, sehingga berdampak pada kinerja karyawan nantinya.

H8: Pengaruh Kepuasan Kerja yang Memediasi Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan, dan dengan adanya kepemimpinan transformasional dapat memotivasi karyawan agar dapat bekerja secara optimal. Ketika karyawan merasa nyaman dengan pekerjaannya, maka hal tersebut akan meningkatkan rasa kepuasan terhadap proses hingga hasil pekerjaannya. Para pemimpin berusaha menjalin hubungan yang harmonis antara kepemimpinan dan kepuasan karyawan. Kepuasan kerja mempunyai peranan penting dalam memotivasi karyawan untuk memberikan kinerja terbaiknya. Pemimpin dengan gaya transformasional harus memperhatikan pembinaan dan pelatihan bagi seluruh pekerjanya agar berpengaruh signifikan terhadap perkembangan produktivitas kerja (Sumarno, A. P., & Ariadi, G., 2023). Disini, kepuasan kerja memiliki fungsi sebagai mediator parsial yang digunakan untuk memperbaiki kesenjangan penelitian yang berfokus pada pengaruh kepemimpinan

transformasional terhadap kinerja karyawan.

H9: Pengaruh Kepuasan Kerja yang memediasi Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Lingkungan kerja dalam perusahaan harus dapat diterapkan dengan baik. Hal ini dikarenakan jika lingkungan kerja yang ada tidak memadai, akan membuat kinerja karyawan menurun. Lingkungan kerja yang kondusif, dengan tata letak yang nyaman, furnitur ergonomis, tingkat kebisingan terkontrol, pencahayaan yang memadai, suhu ruangan yang ideal, keamanan fisik yang terjamin, kualitas udara yang baik, serta privasi dan ruang penyimpanan pribadi yang memadai, terbukti mampu meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan (Nguyen, Dang & Nguyen, 2014). Robbins dan Judge (2011) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai perasaan positif karyawan terhadap pekerjaannya, yang terbentuk dari penilaian mereka terhadap berbagai aspek pekerjaan tersebut. Bekerja dalam lingkungan yang harmonis seperti karyawan yang dapat bersikap ramah dan siap membantu satu sama lain dan mendukung serta memperlakukan semua orang secara setara dapat meningkatkan kinerja karyawan dan juga perusahaan (Mariam & Ramli, 2017).

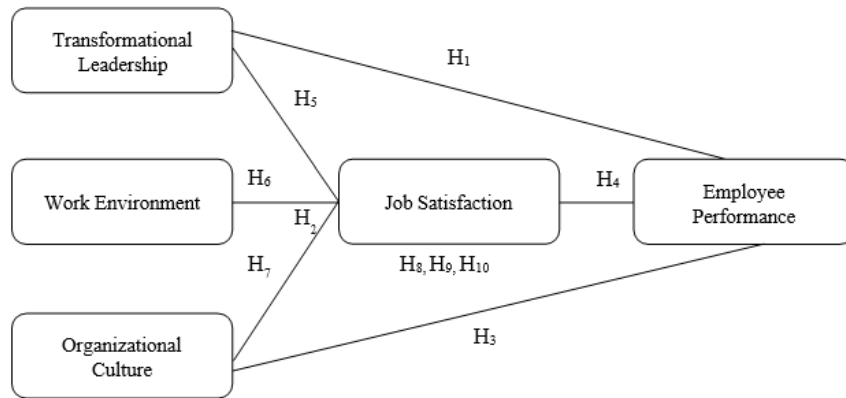
METODE

Penelitian pada artikel ini menggunakan metode kuantitatif dengan objek yang dipilih merupakan perusahaan manufaktur yang dipilih dengan alasan banyaknya perusahaan manufaktur di Batam dengan jumlah SDM yang banyak, serta dengan adanya dukungan dari penelitian yang ingin dilakukan pada artikel, yaitu pengaruh dari kepemimpinan, lingkungan kerja, budaya perusahaan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja. Pada penelitian ini, terdapat 5 perusahaan manufaktur di Batam yang akan diteliti mengenai kinerja karyawannya. Penelitian ini mengandalkan data primer untuk mendapatkan informasi yang akurat dan terpercaya. Data primer ini dikumpulkan langsung dari objek penelitian melalui berbagai metode, seperti wawancara, observasi, dan kuesioner.

Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah karyawan pada 5 perusahaan manufaktur dengan jumlah Klasifikasi Baku Lapangan Usaha Indonesia (KBLI) terbanyak pada tahun 2023 di Kota Batam yaitu perusahaan Batam Teknologi Gas, Multi Jaya Bakti, Titan Jaya, Cahaya Abadi Teknologi, dan Mukti Jaya Bakti. Berdasarkan Pasal 1 Peraturan BPS Nomor 2 Tahun 2020, KBLI merupakan pengklasifikasian/pengkategorian kegiatan usaha Indonesia yang menghasilkan produk barang atau jasa berdasarkan lapangan usaha untuk menyelaraskan pemahaman dan pengelompokan bidang usaha di tengah perubahan dan perkembangan aktivitas ekonomi Indonesia (Mella Fitriyatul Hilmi et al., 2023). Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan *purposive sampling*, yang termasuk dalam kategori non-probabilitas sampling. *Purposive sampling* melibatkan penentuan sampel berdasarkan pertimbangan peneliti, dengan mempertimbangkan kriteria tertentu yang sesuai dengan tujuan penelitian. Hal ini bertujuan untuk mendapatkan sampel yang tepat dan relevan untuk menjawab permasalahan penelitian dengan lebih mendalam. Jumlah KBLI di perusahaan dapat menentukan kinerja perusahaan tersebut dalam menghasilkan

output dengan baik. Maka dari itu, jenis sampel ini menggunakan karyawan di 5 perusahaan manufaktur dengan jumlah KBLI terbanyak di Batam yang ditetapkan sebagai tujuan penelitian.

Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah dengan Hair et al. (2016) yang memerlukan 10 kuesioner untuk setiap pernyataan yang ada. Total pernyataan pada penelitian ini berjumlah 26 pernyataan dengan sampel minimum pada penelitian ini adalah sebanyak 260 responden. Agar terhindar dari kuesioner yang tidak terisi, maka total responden yang telah mengisi adalah sebanyak 301 responden kepada 5 perusahaan manufaktur dengan menggunakan teknik *nonprobability sampling*, penelitian ini melibatkan 60 responden dari setiap perusahaan manufaktur. Terdapat 3 variabel independen, 1 variabel mediasi, dan 1 variabel dependen yang digunakan untuk menganalisis data.



Gambar 1.2 Model Penelitian

Untuk mendapatkan hasil data, masing-masing indikator diukur dengan memberikan skala pada jawaban kuesioner. Nilai jawaban yang diberikan tersebut menggunakan skala likert, yaitu skala yang dapat menentukan tanggapan responden terhadap bobot karakteristik pada setiap pernyataan. Skala likert yang digunakan adalah 1-5 dengan indikator dari Sangat Tidak Setuju, Tidak Setuju, Netral, Setuju, hingga Sangat Setuju. Variabel *Transformational Leadership* memiliki 6 pertanyaan yang didapatkan dari Rismayadi (2022), Sumarno, A. P., & Ariadi, G., (2023), Amalia (2023), Fadlilah et al. (2019), Maharani, A., et al. (2021), dan Sumarno et al. (2023). *Work Environment* memiliki 3 pertanyaan yang didapatkan dari Suryaputra, N., (2023), Rismayadi et al. (2022), Dewantoro et al. (2023). *Organizational Culture* memiliki 5 pertanyaan yang didapatkan dari Fadlilah et al. (2019), *Job Satisfaction* memiliki 6 pertanyaan yang didapatkan dari Pallawagau, Andi, (2021), Fadlilah et al (2019), dan Suryaputra (2023), dan *Employee Performance* memiliki 6 pertanyaan yang didapatkan dari Trisakti, J. E., (2023).

Tabel 3.1 Kepemimpinan Transformasional

No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1.	Pemimpin dapat memberikan keputusan dengan cepat dan tepat saat dibutuhkan.					
2.	Pemimpin mendorong saya agar terus merasa termotivasi.					
3.	Saya memiliki rasa percaya terhadap pemimpin melalui visi dan sikap yang ditunjukkannya.					
4.	Pemimpin selalu mendukung saya atas pekerjaan yang saya lakukan.					
5.	Pemimpin meningkatkan rasa percaya diri saya dalam bekerja.					
6.	Pemimpin memberikan pembinaan atau arahan yang baik selama bekerja.					

Tabel 3.2 Lingkungan Kerja

No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1.	Lingkungan kerja saat ini sudah cukup baik dan tidak memerlukan peningkatan besar.					

2.	Suasana kerja yang baik meningkatkan kepuasan kerja saya dalam bekerja.					
3.	Ruang kerja dan segala peralatan kerja telah dirancang dengan baik.					

Tabel 3.3 Budaya Perusahaan

No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1.	Ada promosi jabatan yang membuat saya merasa puas bekerja disini.					
2.	Pembayaran gaji dan upah lainnya dilakukan secara adil sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan.					
3.	Kerjasama tim dalam perusahaan sangat baik sehingga membuat saya merasa puas bekerja disini.					
4.	Saya merasa dihargai selama bekerja di perusahaan ini.					
5.	Kebijakan praktik kerja dan aturan bekerja sangat baik sehingga membuat saya nyaman bekerja di perusahaan ini.					

Tabel 3.4 Kepuasan Kerja

No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1.	Saya merasa puas bekerja di perusahaan ini karena perusahaan memberikan pekerjaan sesuai dengan jabatan/posisi saya.					
2.	Saya merasa puas bekerja di perusahaan ini karena perusahaan memberikan kesempatan untuk saya belajar.					
3.	Saya merasa puas bekerja di perusahaan ini karena perusahaan mengevaluasi dan menganalisis kebutuhan sarana dan prasarana kerja secara memadai.					
4.	Saya merasa puas bekerja di perusahaan ini karena perusahaan memberikan kompensasi sesuai dengan kemampuan perusahaan.					
5.	Saya merasa puas bekerja di perusahaan ini karena perusahaan memberikan gaji yang sesuai dengan posisi dan pekerjaan saya.					
6.	Saya merasa puas bekerja di perusahaan ini karena perusahaan memberikan keadilan untuk semua karyawannya.					

Tabel 3.5 Kinerja Karyawan

No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1.	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan saya dengan tepat waktu.					

2.	Saya telah mengerjakan pekerjaan saya dengan teliti dan sesuai dengan standar perusahaan.					
3.	Saya mampu menyelesaikan jumlah pekerjaan yang ditetapkan.					
4.	Saya mampu bekerjasama dengan rekan kerja dengan baik.					
5.	Saya selalu berinisiatif untuk menyelesaikan pekerjaan saya.					
6.	Saya berinisiatif untuk memberikan saran untuk produktivitas perusahaan.					

Teknik pengumpulan data yang dilakukan adalah data primer dengan mengajukan daftar pernyataan kepada responden, yaitu berbentuk kuesioner melalui *Google Form*. Untuk memperkaya dan memperkuat penelitian, data sekunder dari website dan jurnal ilmiah juga diintegrasikan dalam penelitian ini. Penelitian diolah menggunakan program Partial Least Squares (PLS) dan SPSS untuk menghasilkan analisis yang lebih komprehensif.

HASIL

Sampel Karakteristik

Penyebaran kuesioner kepada 5 perusahaan manufaktur dengan jumlah KBLI terbanyak di Batam telah dilakukan dan mendapatkan hasil dengan total responden sebanyak 301.

Tabel 4.1 Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin Responden

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
1.	Laki-laki	125	41.5%
2.	Perempuan	176	58.5%
Total		301	100%

Responden terbanyak merupakan responden perempuan dengan jumlah persentase sebesar 58.5% sedangkan total responden laki-laki sebesar 41.5%. Hasil responden yang didominasi oleh perempuan ini dikarenakan para perempuan yang bekerja di industri manufaktur Batam memiliki semangat untuk meningkatkan taraf hidup keluarga mereka. Hal ini sejalan dengan penelitian Hati & Irawati (2014) yang menunjukkan motivasi internal berpengaruh positif terhadap kondisi sosial ekonomi perempuan yang bekerja di sektor industri.

Tabel 4.2 Karakteristik Berdasarkan Usia Responden

No	Usia	Frekuensi	Persentase
1.	18-25	227	75.4%
2.	25-35	69	22.9%
3.	35-45	3	1%
4.	>45	2	0.7%
Total		301	100%

Rentang usia responden terbanyak adalah berusia 18-25 tahun dengan persentase sebesar 75.4%, rentang usia terbanyak kedua yaitu 25-35 tahun sebesar 22.9%, usia 35-45 tahun sebesar 1%, dan usia di atas 45 tahun sebesar 0.7%. Adanya perbedaan yang signifikan mengenai usia pekerja di industri manufaktur

dikatakan karena mayoritas pekerja pada usia 25 ke atas akan terjadi pemberhentian sesuai kontrak kerja. Industri manufaktur kerap memandang pekerja berusia lanjut kurang ideal untuk dipekerjakan lagi karena faktor penurunan kondisi fisik dan produktivitas kerja (Hati & Irawati, 2015).

Tabel 4.3 Karakteristik Berdasarkan Pendidikan Terakhir

No	Pendidikan Terakhir	Frekuensi	Persentase
1.	S1	157	52.2%
2.	SMA/SMK	113	37.5%
3.	S2	22	7.3%
4.	D3	9	3%
Total		301	100%

Sebesar 52.2% responden memiliki pendidikan terakhir di S1, sebanyak 37.5% di SMA/K, sebanyak 7.3% di S2, dan sebanyak 3% di D3. Jenjang pendidikan seseorang sangat berpengaruh terhadap peluang kerja mereka. Perusahaan umumnya menjadikan pendidikan sebagai syarat penting dalam penerimaan karyawan baru. Semakin tinggi pendidikan seseorang, semakin besar kontribusi dan kinerja yang bisa diberikan kepada perusahaan (Pitriyani dan Halim, 2020).

Tabel 4.4 Karakteristik Berdasarkan Pendapatan Responden

No	Pendapatan	Frekuensi	Persentase
1.	Rp4.500.000 – Rp6.000.000	174	57.8%
2.	Rp6.000.000 – Rp12.000.000	76	25.2%
3.	< Rp4.500.000	43	14.3%
4.	> Rp12.000.000	8	2.7%
Total		301	100%

Pendapatan responden didominasi oleh rentang gaji sebesar Rp4.500.000 – Rp6.000.000 dengan jumlah responden sebesar 57.8%. Sebanyak 25.2% responden dengan gaji sebesar Rp6.000.000 – Rp12.000.000, sebanyak 14.3% responden dengan gaji sebesar < Rp4.500.000, dan sebanyak 2.7% responden dengan gaji sebesar > Rp12.000.000. Gaji yang kompetitif bisa meningkatkan semangat dan menjalin hubungan baik antara pekerja dan pengusaha. Ini pada akhirnya menunjang produktivitas dalam periode yang panjang (Attaqi, 2022).

Tabel 4.5 Karakteristik Berdasarkan Lama Bekerja Responden

No	Lama Bekerja	Frekuensi	Persentase
1.	1-5 Tahun	162	53.8%
2.	6-10 Tahun	84	27.9%
3.	< 1 Tahun	49	16.3%
4.	11-15 Tahun	6	2%
Total		301	100%

Lama bekerja responden terbanyak adalah selama 1-5 tahun yang persentasenya sebesar 53.8%. Sebanyak 27.9% responden bekerja selama 6-10 tahun, sebanyak 16.3% responden bekerja selama < 1 tahun, dan sebanyak 2% responden bekerja selama 11-15 tahun. Masa bekerja karyawan yang lama meningkatkan keahlian dan kemampuannya dalam mengerjakan tugas.

Hasil Uji Common Method Bias / Common Method Variance

Berdasarkan hasil pengujian CMB/CMV, hasil persen of variance adalah sebesar 35,808% dan kurang dari 50% sehingga data dikatakan telah bebas dari uji CMB/CMV dan bisa melanjutkan ke pengujian

berikutnya.

Hasil Uji Validitas

Pengujian validitas terdiri dari validitas *convergent* dan *discriminant*, dimana validitas *convergent* merupakan teknik pengujian data yang dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui apakah indikator dalam merefleksikan variabel yang akan diukur tersebut telah akurat. Indikator-indikator tersebut harus berkorelasi tinggi. Uji validitas *convergent* pada penelitian ini dilakukan dengan mengukur nilai *Outer Loadings* dan *Average Variance Extracted* (AVE).

Semua variabel dan indikator dalam penelitian ini yang tertera pada Tabel 1 telah melewati uji *Outer Loadings* dengan nilai di atas 0,6, yang menunjukkan terpenuhinya kriteria validitas konvergen. Ini berarti bahwa setiap indikator secara valid dan reliabel mengukur variabelnya. Adapun untuk variabel *Employee Performance* dengan indikator EP_2, EP_3, EP_4, variabel *Organizational Culture* dengan indikator OC_3, variabel *Transformational Leadership* dengan indikator TL_1, TL_6, variabel *Job Satisfaction* dengan indikator JS_1, JS_2 dan variabel *Work Environment* dengan indicator WE_2 tidak memenuhi syarat validitas *convergent* karena tidak memiliki nilai lebih dari 0,6 sehingga dihapus dan mendapatkan uji validitas *outer loadings* yang valid.

Tabel 1. Hasil Uji Validitas Convergent Outer Loadings

<u>Variabel</u>	<u>Indikator</u>	<u>Loading Factor</u>	<u>Kesimpulan</u>
<i>Employee Performance</i>	EP_1	0,668	<i>Valid</i>
	EP_5	0,617	
	EP_6	0,760	
<i>Job Satisfaction</i>	JS_3	0,622	<i>Valid</i>
	JS_4	0,827	
	JS_5	0,822	
	JS_6	0,620	
<i>Organizational Culture</i>	OC_1	0,752	<i>Valid</i>
	OC_2	0,751	
	OC_4	0,648	
	OC_5	0,611	
<i>Transformational Leadership</i>	TL_2	0,719	<i>Valid</i>
	TL_3	0,790	
	TL_4	0,772	
	TL_5	0,758	
<i>Work Environment</i>	WE_1	0,759	<i>Valid</i>
	WE_3	0,777	

Pengujian validitas *convergent* yang kedua adalah *Average Variance Extracted* (AVE), yang memiliki syarat valid dengan nilai lebih dari 0,5. Pada Tabel 2, dapat disimpulkan bahwa terdapat 3 variabel yang dinyatakan valid, yaitu *Job Satisfaction*, *Transformational Leadership*, dan *Work Environment* karena mendapat hasil lebih dari 0,5 untuk masing-masing indikatornya. Terdapat 2 variabel yang tidak valid, yaitu *Employee Performance* dan *Organizational Culture* karena hanya mendapat nilai sebesar 0,4 untuk masing-masing indikatornya.

Tabel 2. Hasil Uji Validitas *Convergent AVE*

<u>Variabel</u>	<u>Indikator</u>	<u>AVE</u>	<u>Kesimpulan</u>
<i>Employee Performance</i>	EP_1	0,468	<i>Tidak Valid</i>
	EP_5		
	EP_6		
<i>Job Satisfaction</i>	JS_3	0,533	<i>Valid</i>
	JS_4		
	JS_5		
	JS_6		
<i>Organizational Culture</i>	OC_1	0,481	<i>Tidak Valid</i>
	OC_2		
	OC_4		
	OC_5		
<i>Transformational Leadership</i>	TL_2	0,578	<i>Valid</i>
	TL_3		
	TL_4		
	TL_5		
<i>Work Environment</i>	WE_1	0,590	<i>Valid</i>
	WE_3		

Uji validitas selanjutnya adalah validitas *discriminant*, yaitu indikator-indikator pada variabel yang berbeda tidak memiliki korelasi yang tinggi. Pada penelitian ini, uji validitas *discriminant* yang dilakukan adalah dengan menggunakan *Fornell Larcker Criterion*. Untuk memastikan validitas diskriminan, nilai akar kuadrat AVE setiap variabel dibandingkan dengan nilai korelasi antar konstruk. Bila nilai akar kuadrat AVE lebih besar dari nilai korelasi antar konstruk, maka dapat disimpulkan bahwa variabel-variabel tersebut terukur secara diskriminan. Suatu variabel dianggap valid secara diskriminan apabila nilai akar kuadrat AVE-nya lebih besar daripada nilai korelasi antar variabelnya dalam model.

Pada Tabel 3 ditunjukkan bahwa semua variabel memiliki nilai yang lebih besar dengan korelasi antar konstraknya dan telah memenuhi kriteria validitas *discriminant*, dengan nilai pada masing-masing variabel tersebut adalah 0,684; 0,730; 0,693; dan 0,760.

Tabel 3. Hasil Uji Validitas *Discriminant Fornell Larcker Criterion*

	EP	JS	OC	TL	WE
EP	0,684				
JS	0,307	0,730			
OC	0,359	0,582	0,693		
TL	0,149	0,397	0,307	0,760	
WE	0,202	0,371	0,379	0,312	0,768

Hasil Uji Reliabilitas

Pengujian berikutnya merupakan uji reliabilitas yang bertujuan untuk menguji reliabilitas dari suatu konstruk. Uji reliabilitas yang telah dilakukan pada penelitian ini adalah dengan menggunakan *Cronbach's Alpha dan Composite Reliability*. Syarat atau kriteria dari pengujian dengan menggunakan kedua cara ini adalah untuk hasil nilai pada masing-masing konstruk adalah lebih dari 0,6. Berdasarkan Tabel 4, hasil pengujian menunjukkan bahwa semua variabel memiliki nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* di atas 0,6. Hal ini menunjukkan bahwa instrumen penelitian memiliki reliabilitas yang baik dan dapat

dipercaya untuk mengukur variabel yang dimaksud. Hasilnya adalah bahwa semua variabel telah memenuhi syarat pengujian ini dan dinyatakan telah reliabel.

Tabel 4. Hasil Uji Reliabilitas

<u>Variabel</u>	<u>Cronbach's Alpha</u>	<u>Composite Reliability</u>	<u>Kesimpulan</u>
EP	0,447	0,724	Reliabel
JS	0,696	0,817	Reliabel
OC	0,639	0,786	Reliabel
TL	0,757	0,845	Reliabel
WE	0,306	0,742	Reliabel

Hasil Uji Direct Effects

Pengujian *direct effects* adalah pengujian yang dilakukan untuk melihat pengaruh antar variabel laten dan juga dapat bertujuan untuk menilai tingkat kesesuaian model yang dihasilkan. Pengujian *direct effects* pada penelitian ini adalah dengan *Path Coefficients*. Syarat atau kriteria dari pengujian *Path Coefficients* adalah nilai *t-statistic* > 1,96 dan *p-value* sebesar < 0,05 untuk dapat dikatakan signifikan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa **tidak** terdapat hubungan yang **signifikan** antara Kepemimpinan Transformasional (variabel H1) dengan Kinerja Karyawan. Hal ini dibuktikan dengan nilai *t-statistik* sebesar 0,117 yang lebih kecil dari 1,96 dan nilai *p-value* sebesar 0,907 yang lebih besar dari 0,05.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan **positif** yang **signifikan** antara Lingkungan Kerja (variabel H2) dengan Kinerja Karyawan. Hal ini dibuktikan dengan nilai *t-statistik* sebesar 2,390 yang lebih besar dari 1,96 dan nilai *p-value* sebesar 0,016 yang lebih kecil dari 0,05.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan **positif** yang sangat **signifikan** antara Budaya Perusahaan (variabel H3) dengan Kinerja Karyawan. Hal ini dibuktikan dengan nilai *t-statistik* sebesar 4,216 yang jauh lebih besar dari 1,96 dan nilai *p-value* sebesar 0,000 yang jauh lebih kecil dari 0,05.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan **positif** yang **signifikan** antara Kepuasan Kerja (variabel H4) dengan Kinerja Karyawan. Hal ini dibuktikan dengan nilai *t-statistik* sebesar 2,042 yang lebih besar dari 1,96 dan nilai *p-value* sebesar 0,035 yang lebih kecil dari 0,05.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional (variabel H5) memiliki hubungan **positif** yang **signifikan** dengan Kepuasan Kerja. Hal ini dibuktikan dengan nilai *t-statistik* sebesar 3,427 yang jauh lebih besar dari 1,96 dan nilai *p-value* sebesar 0,001 yang jauh lebih kecil dari 0,05.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Budaya Perusahaan (variabel H6) memiliki hubungan yang sangat **positif** dan **signifikan** dengan Kepuasan Kerja. Hal ini dibuktikan dengan nilai *t-statistik* sebesar 7,778 yang jauh lebih besar dari 1,96 dan nilai *p-value* sebesar 0,000 yang jauh lebih kecil dari 0,05.

Tabel 5. Hasil Uji Direct Effect

<u>Pengaruh</u>	<u>Sample Mean</u>	<u>T-Statistics</u>	<u>P-Values</u>	<u>Kesimpulan</u>
JS -> EP	0,146	2,042	0,035	H4 = <u>Signifikan Positif</u>
OC -> EP	0,280	4,216	0,000	H3 = <u>Signifikan Positif</u>
OC -> JS	0,472	7,778	0,000	H6 = <u>Signifikan Positif</u>
TL -> EP	0,010	0,117	0,907	H1 = <u>Tidak Signifikan</u>
TL -> JS	0,213	3,427	0,001	H5 = <u>Signifikan Positif</u>
WE -> JS	0,132	2,390	0,016	H2 = <u>Signifikan Positif</u>

Hasil Uji Indirect Effects

Analisis pengaruh tidak langsung bertujuan untuk mengetahui pengaruh tidak langsung dari variabel-variabel mediasi dalam suatu model penelitian. Mengevaluasi besaran dan arah signifikansi variabel

mediasi menggunakan kriteria nilai *t*-statistik lebih besar dari 1,96 dan nilai *p* kurang dari 0,05. Hasil analisis pengaruh tidak langsung pada penelitian ini disajikan pada tabel 6 dan menghasilkan kesimpulan sebagai berikut,

Pada variabel H7, nilai *t*-statistic sebesar 2,051 dan *p*-value sebesar 0,041 menunjukkan bahwa *Organizational Culture* mempunyai pengaruh **tidak langsung positif** yang **signifikan** secara statistik terhadap *Employee Performance*. Artinya, *Job Satisfaction* berperan sebagai variabel mediasi antara *Organizational Culture* dan *Employee Performance*. Oleh karena itu, hipotesis pernyataan penelitian ketujuh diterima.

Pada variabel H8, nilai *t*-statistic sebesar 1,815 dan *p*-value sebesar 0,070 menunjukkan bahwa *Transformational Leadership* **tidak** mempunyai pengaruh **tidak langsung** yang **signifikan** secara statistik terhadap *Employee Performance*. Artinya, *Job Satisfaction* tidak terbukti menjadi variabel mediasi antara *Transformational Leadership* dan *Employee Performance*. Dengan demikian, hipotesis pernyataan penelitian kedelapan ditolak.

Pada variabel H9, nilai *t*-statistic sebesar 1,462 dan *p*-value sebesar 0,144 menunjukkan bahwa *Work Environment* **tidak** mempunyai pengaruh **tidak langsung** yang **signifikan** secara statistik terhadap *Employee Performance*. Hal ini mengandung arti bahwa *Job Satisfaction* tidak terbukti menjadi variabel mediasi antara *Work Environment* dan *Employee Performance*. Oleh karena itu, hipotesis pernyataan penelitian yang kesembilan ditolak.

Tabel 6. Hasil Uji Indirect Effects

<u>Pengaruh</u>	<u>Sample Mean</u>	<u>T-Statistics</u>	<u>P-Values</u>	<u>Kesimpulan</u>
OC -> JS -> EP	0,069	2,051	0,041	H7 = <u>Terbukti / Signifikan</u>
TL -> JS -> EP	0,032	1,815	0,070	H8 = <u>Tidak Terbukti / Tidak Signifikan</u>
WE -> JS -> EP	0,020	1,462	0,144	H9 = <u>Tidak Terbukti / Tidak Signifikan</u>

Hasil Uji R Squares

Pengujian *R Squares* diperlukan untuk melihat nilai pada indikator untuk setiap variabel laten sebagai penentu kategori kekuatan model tersebut. Kriteria untuk *R Square* menurut Hair, et al., (2019) adalah 0.75, 0.50, dan 0.25 yang berarti termasuk kategori kuat, moderate, dan lemah.

Penelitian ini menemukan bahwa variabel *Organizational Culture*, *Transformational Leadership*, dan *Work Environment* mampu menjelaskan 14,8% (nilai R Square 0,148) dari variasi variabel *Employee Performance*. Sisanya, yaitu 85,2%, dijelaskan oleh faktor lain yang tidak dikaji dalam penelitian ini. Berdasarkan kriteria Hair et al. (2019), nilai R Square ini termasuk dalam kategori "**Lemah**". Di sisi lain, variabel *Organizational Culture*, *Transformational Leadership*, *Work Environment*, dan *Employee Performance* bersama-sama mampu menjelaskan 41,2% (nilai R Square 0,412) dari variasi variabel *Job Satisfaction*. Sisanya, 58,8%, dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian. Menurut kriteria Hair et al. (2019), nilai R Square ini menunjukkan kekuatan prediksi yang "**Moderat**".

Tabel 7. Hasil Uji R Square

<u>Variabel</u>	<u>Sample Mean</u>	<u>T-Statistics</u>	<u>P-Values</u>	<u>Kategori</u>
EP	0,148	3,770	0,000	<u>Lemah</u>
JS	0,412	7,536	0,000	Moderate

Hasil Uji Standarized Root Mean Square Residual (SRMR)

Pengujian ini dilakukan untuk menilai ukuran kecocokan matriks korelasi dalam model. Kriteria pada nilai SRMR ini adalah jika hasilnya sebesar < 0.1 maka menunjukkan bahwa model yang dihasilkan tersebut telah sesuai dengan data. Maka berdasarkan pengujian yang telah dilakukan, hasilnya terdapat pada tabel 8 yang menunjukkan bahwa model yang dihasilkan telah sesuai dengan kriteria, dengan *sample mean* kurang dari 0.1.

Tabel 8. Hasil Uji SRMR

Variabel	Sample Mean	95%	99%
<i>Saturated Model</i>	0,063	0,068	0,071
<i>Estimated Model</i>	0,064	0,068	0,070

PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil analisis data, hipotesis yang dapat ditarik adalah sebagai berikut:

H1: Terdapat pengaruh signifikan positif antara pengaruh *Transformational Leadership* terhadap *Employee Performance*

Berdasarkan hasil uji H1 yang telah dilakukan, hasilnya adalah hubungan *Transformational Leadership* dengan *Employee Performance* tidak signifikan. Artinya, kepemimpinan transformasional tidak memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan dalam suatu perusahaan. Pengaruh yang tidak signifikan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Rania Insyra, 2022) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional yang tinggi tidak selalu meningkatkan kinerja karyawan dan untuk memiliki kinerja karyawan yang baik tidak perlu adanya kepemimpinan transformasional. Namun, hipotesis ini didukung karena kepemimpinan transformasional membuat karyawan dapat mengikuti arahan dari pimpinan yang bergerak secara transformasional dan mengikuti perkembangan perusahaan. Penelitian yang dilakukan oleh Northouse (2019) juga menyampaikan bahwa dampak kepemimpinan transformasional terhadap karyawan adalah kepemimpinan transformasional dapat membuat pengikut memberikan kinerja yang melebihi ekspektasi pemimpin (Jaya et al., 2021). Menurut (Prabowo et al., 2018; Almaududi et al., 2022) sifat transformasional kepemimpinan membuatnya cocok untuk bisnis yang dinamis dan adaptif, di mana dampak positifnya terhadap kesejahteraan karyawan dan penyesuaian dengan visi dan misi perusahaan menjadikannya pilihan yang tepat.

H2: Terdapat pengaruh signifikan positif antara pengaruh *Work Environment* terhadap *Employee Performance*

Temuan analisis H2 menunjukkan bahwa terdapat hubungan signifikan positif antara *Work Environment* terhadap *Employee Performance*. Artinya, lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. Hipotesis ini juga mendapat dukungan dari Fitri dkk. (2021) dan Sulantara dkk. (2020), yang menyatakan bahwa lingkungan kerja yang positif dan menarik dapat meningkatkan keterlibatan dan motivasi karyawan. Membangun lingkungan kerja yang positif secara efektif dapat menumbuhkan semangat dan dedikasi karyawan. Hal ini juga sejalan dengan Wahyudi dkk. (2020) dan Sulantara dkk. (2020), yang menekankan dampak langsung lingkungan kerja sebagai lingkungan fisik, terhadap kinerja kerja individu.

H3: Terdapat pengaruh signifikan positif antara pengaruh *Organizational Culture* terhadap *Employee Performance*

Temuan analisis H3 menunjukkan bahwa terdapat hubungan signifikan positif antara *Organizational Culture* terhadap *Employee Performance*. Artinya, budaya perusahaan berdampak langsung terhadap kinerja karyawan. Hipotesis ini mendapat dukungan dalam gagasan bahwa budaya perusahaan dapat menumbuhkan perilaku baru yang berulang di kalangan karyawan. Membangun budaya perusahaan yang positif secara efektif dapat meningkatkan motivasi karyawan dan, akibatnya, meningkatkan kinerja. Hal ini juga didukung oleh Yunduk dkk. (2019) dan Ardiyansah, I., & Mon, M.D. (2023), yang menekankan peran budaya perusahaan dalam mempromosikan nilai-nilai dan perilaku bersama di antara karyawan, memungkinkan mereka untuk secara kolektif memahami dan mengevaluasi budaya perusahaan.

H4: Terdapat pengaruh signifikan positif antara pengaruh *Job Satisfaction* terhadap *Employee Performance*

Berdasarkan hasil uji H4 yang telah dilakukan, hasilnya adalah bahwa penelitian ini menemukan

hubungan positif yang signifikan antara *Job Satisfaction* dengan *Employee Performance*. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan di suatu perusahaan. Tingkat kepuasan kerja bersifat individual dan merupakan respon emosional yang mencerminkan sejauh mana seseorang merasa puas atau tidak puas dengan berbagai aspek pekerjaan (Kartono & Ningsih, 2019). Kepuasan kerja yang dapat meningkatkan kinerja karyawan antara lain dapat dikarenakan oleh faktor pekerjaan yang sesuai dengan jabatan atau posisi karyawan, pemberian gaji dan kompensasi yang adil dan sesuai, adanya kesempatan promosi jabatan, dan lain sebagainya. Pernyataan pada hipotesis ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Robbins and Judge (2011) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap produktivitas, ketidakhadiran, dan pergantian karyawan. Efisiensi perusahaan, peningkatan profitabilitas dan keunggulan kompetitif perusahaan dapat berjalan dengan lancar ketika kepuasan kerja pada karyawan bisa tercipta (Robbins dan Judge, 2013).

H5: Terdapat pengaruh signifikan positif antara pengaruh *Transformational Leadership* terhadap *Job Satisfaction*

Temuan analisis H5 menunjukkan korelasi positif yang signifikan secara statistik antara *Organizational Culture* dan *Job Satisfaction*. Hal ini menyiratkan bahwa kepemimpinan transformasional dapat berdampak positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Pemimpin transformasional dapat menanamkan pandangan positif pada karyawannya, yang mengarah pada peningkatan kepuasan kerja dan upaya untuk memenuhi tanggung jawab mereka. Hal ini sejalan dengan Nurjanah dkk. (2020) dan Sutrisno dkk. (2020), yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional yang efektif dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan, sehingga memperkuat keunggulan kompetitif perusahaan di masa depan.

H6: Terdapat pengaruh signifikan positif antara pengaruh *Organizational Culture* terhadap *Job Satisfaction*

Berdasarkan H6, terbukti bahwa budaya perusahaan memiliki hubungan positif yang signifikan secara statistik dengan kepuasan kerja karyawan. Artinya, budaya perusahaan yang baik dapat berkontribusi terhadap kepuasan kerja karyawan yang lebih tinggi. Hipotesis ini didukung oleh penelitian Hosseinkhanzadeh et al. (2013) yang menemukan adanya hubungan signifikan antara budaya perusahaan dengan kepuasan kerja. Temuan tersebut juga menunjukkan bahwa budaya perusahaan yang kuat dapat berkontribusi terhadap kepuasan karyawan dalam penyelesaian tugas. Selain itu, Utami & Sitohang (2019) dan Wahyuniardi & Nababan (2018) menemukan bahwa budaya perusahaan berdampak terhadap kepuasan kerja, mendukung hipotesis ini.

H7: Terdapat pengaruh signifikan positif antara pengaruh *Job Satisfaction* yang memediasi pengaruh *Organizational Culture* terhadap *Employee Performance*

Berdasarkan H7, terbukti bahwa kepuasan kerja (*Job Satisfaction*) memediasi pengaruh positif budaya perusahaan (*Organizational Culture*) terhadap kinerja karyawan (*Employee Performance*), seperti yang ditunjukkan dalam tabel 6. Artinya, budaya perusahaan yang baik dapat meningkatkan kinerja karyawan secara tidak langsung melalui peningkatan kepuasan kerja mereka. Maka berdasarkan hasil pengujian yang telah didapatkan tersebut, budaya perusahaan dapat berdampak pada kinerja karyawan pada suatu perusahaan. Hipotesis pada hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang telah dilakukan oleh Adi Pracoyo et al., (2022) yang menyatakan bahwa budaya perusahaan berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, namun pengaruhnya disalurkan melalui variabel perantara, yaitu kepuasan kerja. Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian dari Nurasizah et al., (2022), yang menyatakan bahwa kinerja karyawan akan meningkat ketika perusahaan memiliki budaya perusahaan yang kuat dikarenakan karyawan cenderung merasakan kepuasan dalam bekerja.

H8: Terdapat pengaruh signifikan positif antara pengaruh *Job Satisfaction* yang memediasi pengaruh *Transformational Leadership* terhadap *Employee Performance*

Berdasarkan hasil uji H8 yang telah dilakukan, hasilnya dapat dilihat pada tabel 6 yang menunjukkan bahwa pengaruh antara *Job Satisfaction* yang memediasi pengaruh *Transformational Leadership* terhadap *Employee Performance* tidak signifikan. Maka berdasarkan hasil pengujian yang telah didapatkan tersebut, kepemimpinan transformasional tidak memiliki dampak tidak langsung pada kinerja karyawan yang

dimediasi oleh kepuasan kerja. Namun, hipotesis ini didukung oleh penelitian oleh Sumarno, A. P., & Ariadi, G., (2023) yang menyatakan bahwa pemimpin dengan gaya transformasional harus bisa memperhatikan pembinaan dan pelatihan bagi seluruh karyawan agar berpengaruh signifikan terhadap perkembangan produktivitas kerja. Dalam hal ini, kepuasan kerja berfungsi sebagai mediator parsial, dimana jika karyawan merasa nyaman dengan pekerjaannya, maka hal tersebut akan meningkatkan rasa kepuasan dari proses hingga hasil pekerjaan yang dilakukan yang dilengkapi juga dengan pimpinan perusahaan yang menjalin hubungan baik dengan karyawannya.

H9: Terdapat pengaruh signifikan positif antara pengaruh *Job Satisfaction* yang memediasi pengaruh *Work Environment* terhadap *Employee Performance*

Temuan analisis H9 seperti yang terdapat pada tabel 6 menunjukkan bahwa *Job Satisfaction* tidak memediasi hubungan *Work Environment* dengan *Employee Performance* secara signifikan. Artinya, penelitian ini menemukan bahwa lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan. Temuan ini mendukung hasil penelitian Saputri (2020) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak dapat menjadi mediator hubungan antara lingkungan kerja dan kinerja karyawan. Namun, hipotesis ini juga bertentangan dengan penelitian Kusumastuti dkk. (2019), Zainuri (2021), dan Wijaya dkk. (2021) yang mengidentifikasi kepuasan kerja sebagai variabel mediasi yang menghubungkan lingkungan kerja dan kinerja karyawan. Pareraway dkk. (2018) lebih lanjut menyatakan bahwa kepuasan kerja berfungsi sebagai mediator positif dan signifikan terhadap pengaruh tidak langsung lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Kinerja karyawan meningkat ketika mereka puas dengan lingkungannya.

SIMPULAN DAN SARAN

Penelitian kepada 5 perusahaan industri manufaktur dengan jumlah KBLI terbanyak di Batam dilakukan karena pertumbuhan industri manufaktur di Batam telah mengalami penurunan. Penelitian mengenai kinerja karyawan di perusahaan manufaktur tersebut telah mendapatkan hasil dan dapat disimpulkan bahwa *Transformational Leadership* berpengaruh signifikan terhadap *Employee Performance*, *Work Environment* berpengaruh signifikan terhadap *Job Satisfaction*, *Organizational Culture* berpengaruh signifikan terhadap *Employee Performance*, *Job Satisfaction* berpengaruh signifikan terhadap *Employee Performance*, *Transformational Leadership* berpengaruh signifikan terhadap *Job Satisfaction*, *Organizational Culture* berpengaruh signifikan terhadap *Job Satisfaction*, *Job Satisfaction* memediasi pengaruh antara *Organizational Culture*, *Transformational Leadership*, dan *Work Environment* terhadap *Employee Performance*.

Implikasi manajerial dari penelitian ini adalah perusahaan harus fokus pada pengembangan pemimpin yang inspiratif dan visioner, menumbuhkan budaya perusahaan yang inklusif dan kolaboratif, menyediakan infrastruktur dan fasilitas kerja yang memadai, dan menyelenggarakan program-program yang meningkatkan kesejahteraan karyawan agar dapat meningkatkan kepuasan kerja dan efektivitas perusahaan. Kepada peneliti selanjutnya, disarankan dapat membuat pernyataan kuesioner yang lebih banyak dengan kalimat yang mudah dipahami agar responden tidak kesulitan dalam memahami maksud dari setiap pernyataan yang diberikan. Diharapkan juga dapat melakukan penelitian dengan variabel lain yang mempengaruhi kinerja karyawan, seperti *Employee Engagement*, *Work Motivation*, *Organizational Commitment*, dan sebagainya.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, S. H. T., Arilaha, M. A., & Soleman, M. M. (2023). Peran Kepuasan Kerja Dalam Memediasi Pengaruh Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Di Pt. Pln Unit Pelaksanaan Pelayanan Pelanggan Ternate). *Jurnal Manajemen Sinergi*, 11(1), 39– 61. <https://doi.org/10.33387/jms.v11i1.6634>
- Almaududi Ausat, A. M., Suherlan, S., Peirisal, T., & Hirawan, Z. (2022). The Effect of Transformational Leadership on Organizational Commitment and Work Performance. *Journal of Leadership in Organizations*, 4(1), 61–82. <https://doi.org/10.22146/jlo.71846>
- Sulantara, I. M., Mareni, P. K., Ketut Setia Saptia, I., & Suryani, N. K. (2020). The Effect of Leadership Style and

- Competence on Employee Performance. *European Journal of Business and Management Research*, 5(5). <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2020.5.5.494>
- Ardiyansah, I., & Mon, M. D. (2023). Organizational Culture, Organizational Commitment, and Job Satisfaction on Employee Performance Using OCBs an Intervening State-Owned Enterprises Insurance Company in Batam City. *Business and Entrepreneurial Review*, 23(1), 69–92. <https://doi.org/10.25105/ber.v23i1.15835>
- Attaqi, L. F. (2022). Analisis pengaruh tingkat pendidikan, upah, usia, pengalaman kerja dan jam kerja Terhadap produktivitas tenaga kerja pada Industri Manufaktur (Studi Kasus Bagian Produksi PT. Waskita Beton Precast Plant Sidoarjo). *Journal of Development Economic and Social Studies*, 1(1), 123–141.
- Aulia, B. P., Sucipto, I., & Gunawan, A. (2021). Influence Of Organizational Culture, Work Discipline, And Work Environment On Employee Performance. *The Management Journal of Binaniaga*, 6(2), 191–206. <https://doi.org/10.33062/mjb.v6i2.464>
- Demus, A., Kindangen, P., & Tielung, M. (2015). the Impact of Work Environment on Employee Performance (Case Study At Pt. Bank Artha Graha International Tbk, Manado Branch Calaca) Dampak Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Di Pt Bank Artha Graha International Tbk Manado Cabang Calac. *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, 15(05), 818–827. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/jbie/article/view/10477>
- Egenius, S., Triatmanto, B., & Natsir, M. (2020). International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding The Effect of Job Satisfaction on Employee Performance Through Loyalty at Credit Union (CU) Corporation of East Kutai District, East Kalimantan. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 7(10), 480–489.
- Febriani, F. A., & Ramli, A. H. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Keterikatan Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 11(2), 99–114. <https://doi.org/10.37641/jimkes.v11i2.1999>
- Hati, S. W., & Irawati, R. (2015). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Tenaga Kerja Wanita Bagian Operator Produksi pada Industri Manufaktur di Kawasan Batamindo Batam. *Business and Engineering Conference Journal*, 1(1), 1–17.
- Husna, R. A., & Budiono, B. (2022). Pengaruh Perceived Organizational Support dan Work Environment Terhadap Employee Performance melalui Employee Engagement. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(2020), 648–662.
- Jane, K., Setiawan, R., & Ekonomi, D. (2022). Pengaruh Transformational Leadership Terhadap Employee Performance Melalui Work Motivation Dan Job Satisfaction Pada Karyawan Bidang Usaha Food and Beverage Di Kabupaten Jember. *Agora*, 10(2).
- Jaya, D., Fakhri, M., Madiawati, P. N., Nurnida, I., & Laturlean, B. S. (2021). The effect of transformational leadership style on employee performance with job stress as intervening variables in PT. Pos indonesia. *Proceedings of the International Conference on Industrial Engineering and Operations Management*, 5692–5700.
- Kartono, K., & Ningsih, S. (2019). Pengembangan Karier dan Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Performa*, 16(1), 50–63. <https://doi.org/10.29313/performa.v16i1.4482>
- Kodja, F. M., Abdullah W. Jabid, & Marwan Man Soleman. (2024). Pengaruh Pengembangan Sdm Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Good Governance Sebagai Variabel Mediasi Pada Universitas Khairun. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Performa*, 20(2), 124–137. <https://doi.org/10.29313/performa.v20i2.2911>
- Layadi, L. J., & Sahetapy, W. L. (2022). Pengaruh Organizational Culture Terhadap Employee Performance Melalui Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Mediasi Pada Pt. AnekaNiagaDi Kupang. *Agora*, 10(1), 1–20. <https://publication.petra.ac.id/index.php/manajemen-bisnis/article/view/12062>
- Mella Fitriyatul Hilmi, Mustika Suri Nirmala, Randyarsa Nurindra Irawan, & Rizky Robbi Saputra. (2023). Kedudukan Klasifikasi Baku Lapangan Usaha Indonesia 69104 Terhadap Pihak Lain Sebagai Pelaku Usaha Kegiatan Notaris. *Notaire*, 6(3), 377–396. <https://doi.org/10.20473/ntr.v6i3.46838>

- Mon, M. D., Jasfar, F., & Arafah, W. (2019). The effect of organizational structure, organizational strategy, and change management on firm performance with organizational commitments as Mediation variables in manufakturizing industries. *International Journal of Research and Innovation in Social Science*, 3(9), 2454–6186.
- Maharani, A., Liantama, K. S., Wirawan, Y. K., & Asmoro, R. D. C. G. (2021). The Impact Of Transformational Leadership On Employee Performance With Psychological Ownership And Organizational Commitment. *Jurnal Manajemen*, 12(1), 16. <https://doi.org/10.32832/jm-uika.v12i1.3967>
- Mora, Z., Syardiansah, & Ranngsih, R. (2024). Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Prestasi Kerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Performa*, 20(2), 148–159. <https://doi.org/10.29313/performa.v20i2.2950>
- Musana, A., & Setyawan, A. (2023). The Influence of Innovation and Transformational Leadership as a Mediator of Internal Control Systems on the Performance of Public Sector Organizations. *Asian Journal of Management Entrepreneurship and Social Science*, 3(4). <https://ajmesc.com/index.php/ajmesc>
- Nisa Romadhani, D., Kirana, K. C., & Subiyanto, E. D. (2022). Work Culture and Job Satisfaction on Performance With Motivation As Intervening Variable. *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen*, 15(01), 7–14. <https://doi.org/10.23969/jrbm.v15i01.5164>
- Paais, M., & Pattiruhu, J. R. (2020). Effect of Motivation, Leadership, and Organizational Culture on Satisfaction and Employee Performance. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(8), 577–588. <https://doi.org/10.13106/JAFEB.2020.VOL7.NO8.577>
- Pujiono, B., Setiawan, M., Sumiati, & Wijayanti, R. (2020). The effect of transglobal leadership and organizational culture on job performance - Inter-employee trust as Moderating Variable. *International Journal of Public Leadership*, 16(3), 319–335. <https://doi.org/10.1108/IJPL-11-2019-0071>
- Rachman Putra, A. (2022). Improving Employee Performance through the Implementation of Total Quality Management and the Effectiveness of the Remuneration System. *International Journal of Service Science*, 2(2), 1–5.
- Ramli, A. H. (2019). Work Environment, Job Satisfaction and Employee Performance in Health Services. *Business and Entrepreneurial Review*, 19(1), 29–42. <https://doi.org/10.25105/ber.v19i1.5343>
- Rania Insyra, T. (2022). Pengaruh Transformational Leadership Terhadap Job Performance Dengan Work Engagement Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(2), 510–522.
- Rismayadi, B. (2022). the Influence of Work Environment, Transformational Leadership and Organizational Culture on Job Satisfaction and Implications for Employee Performance. *Sosiohumaniora*, 24(2), 168. <https://doi.org/10.24198/sosiohumaniora.v24i2.36248>
- Rizki, M., Parashakti, R. D., & Saragih, L. (2019). The effect of transformational leadership and organizational culture towards employees' innovative behaviour and performance. *International Journal of Economics and Business Administration*, 7(1), 227–239. <https://doi.org/10.35808/ijeba/208>
- Rosmalinda, R., Sarkum, S., & Simanjuntak, D. (2021). Pengaruh Work Environment Leadership Style Dan Organization Culture Work Discipline Terhadap Job Satisfaction Dan Performance. *SULTANIST: Jurnal Manajemen Dan Keuangan*, 9(2), 124–134. <https://doi.org/10.37403/sultanist.v9i2.345>
- Sari, F., Sudiarditha, I. K. R., & Susita, D. (2021). Organizational Culture and Leadership Style on Employee Performance. *The International Journal of Social Sciences World (TIJOSSW)*, 3(2), 98–113. <https://www.growingscholar.org/journal/index.php/TIJOSSW/article/view/140>
- Sentoso, A., & Putra, F. S. (2021). Analysis of the Ethical Effect of Leadership on Employee Performance and Moderated With Employee. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*, 2021(4), 447–464. <https://jurnal.stie-aas.ac.id/index.php/IJEBAR>
- Soesatyo, G. &. (2016). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi Pada Shared Services Departement Head Di Pt. Angkasa Pura I (Persero) Kantor Cabang Bandar Udara Internasional Juanda Surabaya. *Jurnal Ilmu*

Manajemen (JIM), 4(2)

- Sumarno, A. P., & Ariadi, G. (2023). The Attributes of Leadership Styles Influence on Employee Performance mediated by Job Satisfaction : Evidence on Textile and Shoe Industry in Salatiga City. *Jurnal Manajemen Perhotelan Dan Pariwisata*, 6(2), 704–709. <https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/JMPP/article/view/67587>
- Suryaputra, N. (2023). Impact Analysis of Work Environment Mediated by Job Satisfaction on Employee Performance (Case Study Asuransi Siap). *International Journal of Current Science Research and Review*, 06(04), 2612–2631. <https://doi.org/10.47191/ijcsrr/v6-i4-41>
- Sutrisno, T. F., Tambunan, D. B., Teofilus, T., Henryanto, A. G., & Wijayadne, D. R. (2020). Transformational Leadership and Job Satisfaction: a Quantitative Study on Textile Companies in Solo Central Java. *Mix Jurnal Ilmiah Manajemen*, 10(3), 415. <https://doi.org/10.22441/mix.2020.v10i3.007>
- Tizara, R. H., Irfani, A., Wirayudha, A., & Assyofa, A. R. (2024). Pengaruh Keadilan Penggajian Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt Bitu Kota Bandung. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Performa*, 21(1), 54–58. <https://doi.org/10.29313/performa.v21i1.3943>
- Trisakti, J. E. (2023). *Pengaruh Organization Culture Terhadap Job Performance Yang Di Mediasi Oleh Employee Engagement Dan Job*. 3(2), 2299–2308.
- Tran, Q. H. N. (2021). Organisational culture, leadership behaviour and job satisfaction in the Vietnam context. *International Journal of Organizational Analysis*, 29(1), 136–154. <https://doi.org/10.1108/IJOA-10-2019-1919>