

APAKAH GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI BERPENGARUH TERHADAP KINERJA KARYAWAN

Yosy Tanu Wijaya¹, Tantri Yanuar Rahmatsyah²

¹Universitas Esa Unggul, Tangerang,

²Universitas Esa Unggul, Jakarta

Jl. Arjuna Utara No.9, Kebon Jeruk, Kota Jakarta Barat,

Daerah Khusus Ibukota Jakarta 11510

yosybudi@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan gaya kepemimpinan transaksional, motivasi kerja, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan pada karyawan pabrik makanan ringan di wilayah Tangerang. Penelitian ini dilakukan pada November 2021. Pendataan dilakukan dengan menyebarkan kuesioner secara online melalui media sosial (WhatsApp). Untuk menentukan responden, penelitian ini menggunakan metode *purposive sampling* dengan kriteria yaitu karyawan tetap dan setidaknya telah bekerja selama 2 tahun. Jumlah total responden yang digunakan dalam penelitian ini adalah 165. Studi ini menggunakan metode SEM untuk menguji hipotesis yang diusulkan. Hasil penelitian yang diperoleh antara lain kepemimpinan transaksional tidak memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan motivasi kerja, budaya organisasi tidak memiliki efek positif terhadap kinerja karyawan, tetapi pengaruh positif terhadap motivasi kerja. Selain itu, motivasi kerja secara positif mempengaruhi kinerja karyawan dan kepuasan kerja, dan mampu menengahi hubungan budaya organisasi dan kinerja karyawan, tetapi tidak dapat menengahi hubungan gaya kepemimpinan transaksional dan kinerja karyawan. Hasil terbaru menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki efek positif pada kinerja karyawan.

Kata Kunci : Kepemimpinan Transaksional, Motivasi Kerja, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan

ABSTRACT

This study aims to determine the relationship between transactional leadership style, work motivation, organizational culture, job satisfaction, and employee performance at snack factory employees in the Tangerang area. This research was conducted in November 2021. Data collection was carried out by distributing online questionnaires through social media (WhatsApp). To determine the respondents, this study used purposive sampling with the criteria that the employee method is permanent and has worked for at least 2 years. The total number of respondents used in this study was 165 people. This study uses the SEM method to test the proposed hypothesis. The results obtained include transactional leadership does not have a positive effect on employee performance and work motivation, organizational culture does not have a positive effect on employee performance, but has a positive effect on work motivation. In addition, work motivation has a positive effect on employee performance and job satisfaction, and can mediate the relationship between organizational culture and employee performance, but cannot mediate the relationship between transactional leadership style and employee performance. The final result shows that job satisfaction has a positive effect on employee performance.

Keywords : Transactional Leadership, Work Motivation, Organizational Culture, Job Satisfaction, Employee Performance

PENDAHULUAN

Kinerja karyawan memiliki peran bagi organisasi karena produktif atau tidak akan mempengaruhi keberhasilan perusahaan (Ha & Nguyen, 2020). Ridlwan, Purwandari & Shah (2020) menyatakan bahwa kinerja karyawan memang memiliki kontribusi besar dalam meningkatkan kinerja organisasi. Selain itu, kinerja karyawan yang baik juga dapat mengembangkan dan menjaga

kelangsungan hidup suatu organisasi (Maria, 2019). Kinerja karyawan memang merupakan hal terpenting yang harus diperhatikan oleh organisasi jika ingin dapat terus bersaing dalam dunia bisnis yang kompetitif (Košičiarová *et al.*, 2021) Untuk mencapai kinerja pekerjaan yang tinggi, organisasi harus memiliki pemimpin yang memiliki keterampilan kepemimpinan yang baik (Changar & Atan, 2021). Pernyataan ini memiliki pengaruh positif pada pekerjaan karyawan kinerja dalam suatu organisasi (misalnya, Ha & Nguyen, 2020; Ridlwan *dkk.*, 2020). Selain gaya kepemimpinan, Maria (2019) menemukan bahwa motivasi kerja dan budaya organisasi juga berkontribusi pada pembentukan cara kerja semua karyawan. Lolowang *dkk.* (2019) Setelah mengkonfirmasi pengaruh positif budaya organisasi pada peningkatan kinerja karyawan, mereka menjelaskan bahwa penerapan budaya yang tepat dalam suatu organisasi akan membawa kesuksesan bagi organisasi melalui kinerja kerja.

Selanjutnya, Bashir *dkk.* (2020) menyebutkan hal-hal lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, faktor yang dimaksud adalah kepuasan kerja. Menurut mereka, kepuasan kerja yang dimiliki seorang karyawan atas pekerjaannya akan mendorong karyawan untuk menjadi semakin ingin melekat pada organisasinya sehingga mereka akan selalu berusaha untuk meningkatkan kualitas dari penampilannya. Ini mirip dengan pernyataan Košičiarová *et al.* (2021) yang mengungkapkan bahwa kepuasan terhadap karyawan dapat memotivasi karyawan untuk terus memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi melalui kinerjanya saat bekerja. Motivasi ini juga dapat dibentuk dari kemampuan pemimpin untuk menginspirasi hal-hal positif yang berhubungan dengan pekerjaan kepada karyawan (Kishen *et al.*, 2020). Penelitian sebelumnya telah membahas beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja kerja, termasuk kepemimpinan tradisional (misalnya, Salman *et al.*, 2011; Ridlwan *dkk.*, 2020; Chaimongkonrojna, 2009; Wahyuni *dkk.*, 2019; Kishen, Shah & Anindita, 2020; Karyono *dkk.*, 2020; Diyanto *et al.*, 2019), budaya organisasi (misalnya, Lolowang *et al.*, 2019; Wahyuningsih *dkk.*, 2019; Cucu-Ciuhan & Guită-Alexandru, 2014), motivasi kerja (misalnya, Karatepe & Tekinkus, 2006; Sanchez *et al.*, 2000; Zaniboni *et al.*, 2011), kepuasan kerja (misalnya, Lolowang *et al.*, 2019; Huy *dkk.*, 2019). Kemudian membahas pengaruh kepemimpinan pada motivasi kerja (misalnya, Karatepe & Tekinkus, 2006; Košičiarová *et al.*, 2021). Selanjutnya, dalam penelitian ini yang membahas hubungan dengan kepemimpinan transaksional, motivasi kerja, budaya organisasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Ini ada di industri makanan ringan, terutama di masa pandemi. Industri makanan akan selalu mengalami perkembangan, terlepas dari situasi yang terjadi, karena makanan adalah kebutuhan dasar manusia. Studi ini berfokus pada industri makanan ringan skala besar pabrik, di mana aturan khusus diperlukan di setiap bagian organisasi mereka, dan ini sesuai dengan variabel yang akan diusulkan dalam penelitian ini. Dari penampilannya. Ini mirip dengan pernyataan Košičiarová *et al.* (2021) yang mengungkapkan bahwa kepuasan terhadap karyawan dapat memotivasi karyawan untuk terus memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi melalui kinerjanya saat bekerja. Motivasi ini juga dapat dibentuk dari kemampuan pemimpin untuk menginspirasi hal-hal positif yang berhubungan dengan pekerjaan kepada karyawan (Kishen *et al.*, 2020).

Penelitian sebelumnya telah membahas beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja kerja, termasuk kepemimpinan tradisional (misalnya, Salman *et al.*, 2011; Ridlwan *dkk.*, 2020; Chaimongkonrojna, 2009; Wahyuni *dkk.*, 2019; Kishen, Shah & Anindita, 2020; Karyono *dkk.*, 2020; Diyanto *et al.*, 2019), budaya organisasi (misalnya, Lolowang *et al.*, 2019; Wahyuningsih *dkk.*, 2019; Cucu-Ciuhan & Guită-Alexandru, 2014), motivasi kerja (misalnya, Karatepe & Tekinkus, 2006; Sanchez *et al.*, 2000; Zaniboni *et al.*, 2011), kepuasan kerja (misalnya, Lolowang *et al.*, 2019; Huy *dkk.*, 2019). Kemudian membahas pengaruh kepemimpinan pada motivasi kerja (misalnya, Karatepe & Tekinkus, 2006; Košičiarová *et al.*, 2021). Selanjutnya, dalam penelitian ini yang membahas hubungan dengan kepemimpinan transaksional, motivasi kerja, budaya organisasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Ini ada di industri makanan ringan, terutama di

masa pandemi. Industri makanan akan selalu mengalami perkembangan, terlepas dari situasi yang terjadi, karena makanan adalah kebutuhan dasar manusia. Studi ini berfokus pada industri makanan ringan skala besar pabrik, di mana aturan khusus diperlukan di setiap bagian organisasi mereka, dan ini sesuai dengan variabel yang akan diusulkan dalam penelitian ini. Salah satu artikel di *ekonomi.bisnis.com* membahas peningkatan indeks kinerja manufaktur di industri makanan dan minuman selama beberapa tahun terakhir selama pandemi COVID-19 (Maskur, 2020). Artikel tersebut menjelaskan bahwa indeks manufaktur untuk subsektor makanan, minuman, dan tembakau pada kuartal ketiga meningkat menjadi 48, seiring dengan peningkatan indeks manufaktur secara keseluruhan karena pandemi saat ini terjadi. Artikel lain di *mediaindonesia.com* juga membahas bahwa produsen makanan ringan terus mengalami pertumbuhan selama pandemi ini (MediaIndonesia, 2021).

Berdasarkan penjelasan dengan informasi ini, tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengkonfirmasi teori sebelumnya tentang hubungan antara variabel dalam industri makanan selama pandemi COVID-19. Selain itu, kami ingin berkontribusi dalam bentuk implikasi teoritis dan manajerial yang dapat diterapkan oleh produsen industri makanan dan minuman untuk menghadapi persaingan dan keberlanjutan. usahanya selama pandemi COVID-19.

TINJAUAN PUSTAKA

Kepemimpinan Transaksional

Kishen *dkk.* (2020) telah menyatakan transaksional sebagai atasan yang lebih fokus memberikan arahan, rencana, dan juga motivasi kerja. Kepemimpinan juga dapat didefinisikan oleh kemampuan untuk mempengaruhi dan mengarahkan karyawan untuk bertindak sesuai dengan arah yang diberikan untuk mencapai tujuan mereka (Koščiarová *et al.*, 2021). Pendapat lain menggambarkan kepemimpinan sebagai kekuatan yang mampu mendorong dan mengendalikan interaksi antara individu untuk bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama (Streimikien *et al.*, 2021). Changar & Atan (2021) menyarankan enam pernyataan yang dapat digunakan sebagai alat ukur untuk menentukan tingkat kepemimpinan transaksional, salah satunya adalah bos saya menjelaskan apa yang dapat diharapkan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Budaya Organisasi

Jeong (2019) Budaya organisasi adalah gambaran kebiasaan umum yang mendorong kinerja untuk berbagi pemikiran, sikap, emosi, perilaku, dan mengarahkan mereka untuk memiliki pandangan yang sama dalam memahami dan mengevaluasi lingkungan organisasi. Budaya organisasi memainkan peran yang secara aktif akan mempengaruhi tindakan semua anggota dalam suatu organisasi (Wahyuningsih *et al.*, 2019). Streimikiene *et al.* (2021) menyatakan bahwa budaya organisasi juga berkontribusi dalam menciptakan karyawan yang lebih inovatif dan kreatif. Dimensi budaya organisasi menurut Jeong (2019) adalah *budaya klan*, *budaya hierarki*, *budaya adhocracy*, dan *budaya pasar*.

Motivasi untuk bekerja

Motivasi adalah dorongan yang memberi seseorang untuk melakukan suatu tindakan atau perilaku untuk mencapai tujuannya seperti, jika mereka ingin mencetak skor tinggi maka mereka harus berusaha keras untuk mencapainya. (Sanchez *et al.*, 2000). Zaniboni *dkk.* (2011) telah menjelaskan bahwa motivasi kerja dapat mempengaruhi pekerja untuk selalu mencoba belajar dan meningkatkan diri untuk mengembangkan produktivitas mereka. Ada empat pernyataan untuk mengukur motivasi kerja karyawan (Bashir *et al.*, 2020) Bashir *dkk.* (2020) juga mengatakan bahwa keempat pernyataan tersebut dapat mewakili motivasi kerja karyawan untuk lingkungan kerja dan produktivitas kerja dalam suatu organisasi.

Kinerja Karyawan

Menurut Nan *dkk.* (2018) Kinerja karyawan merupakan salah satu dorongan yang dapat digunakan untuk melihat efisiensi produktivitas karyawan dan keberhasilan operasional organisasi. Lebih lanjut Karyono, Indradewa & Shah (2020) menggambarkan kinerja karyawan sebagai akibat dari tindakan pekerja saat melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawabnya baik secara kualitas maupun kuantitas. Kinerja karyawan akan meningkat jika produktivitasnya sesuai dengan prinsip dan komitmen yang berlaku dalam organisasi (Indra *dkk.*, 2019). Selain itu, Diyanto, Susanti & Shah (2019) mengatakan bahwa komitmen karyawan yang kuat terhadap organisasi juga mampu membuat kinerjanya menjadi lebih baik. Untuk mengukur kinerja karyawan, Iddagoda *dkk.* (2021) Saya menggunakan enam indikator dalam penelitian saya, salah satunya adalah saya memiliki informasi dan keahlian untuk melakukan tugas.

Kepuasan Kerja

Gul *et al.* (2018) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai kepuasan karyawan di pekerjaannya dan ini terkait positif dengan kinerja mereka di tempat kerja. Tingkat kepuasan kerja yang tinggi pada karyawan dapat mempengaruhi komitmen mereka terhadap organisasi (Haryadi *dkk.*, 2016) Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya akan cenderung memiliki keterlibatan yang lebih tinggi dengan organisasinya (Sidabutar *dkk.* , 2020). Selanjutnya, Ganji *et al.*, 2021 menyarankan empat pernyataan untuk mengukur kepuasan kerja, termasuk saya tidak puas dengan pekerjaan, cinta saya untuk bekerja, kenyamanan dan kesenangan dalam pekerjaan saya saat ini.

HIPOTESIS

Kepemimpinan Transaksional dan Kinerja Karyawan

Kepemimpinan transaksional menggambarkannya sebagai gaya yang lebih berfokus pada pemberian arahan, rencana dan motivasi kerja. Menurut Ha & Nguyen, (2020), dalam kepemimpinan transaksional harus selalu memiliki akhlak yang ideal dan memiliki keahlian dalam membangun organisasi yang solid serta dapat meningkatkan kinerja kerja karyawan. Kepemimpinan transaksional juga harus mampu mengarahkan bawahannya untuk taat, percaya dan setia kepada organisasi (Košičiarová *et al.*, 2021). Pengaruh kepemimpinan transaksional sangat kuat dalam menentukan keberhasilan interaksi antar karyawan sehingga dapat membuat terbentuknya tim yang solid (Streimikiene *dkk.*, 2021). Sukmayuda *dkk.* (2019); Maria (2019) menemukan pengaruh positif kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan penjelasan di atas, hipotesis yang dapat diajukan adalah:

Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan

Menurut Lolowang *dkk.* (2019), budaya organisasi akan menciptakan suasana kerja yang baik dan kondusif, meningkatkan komitmen kerja dan disiplin dalam melaksanakan suatu pekerjaan sehingga harapan organisasi dapat tercapai Gajendran & Brewer (2007) menyimpulkan bahwa kualitas tersebut tetap terjaga. Ini akan memberikan kinerja karyawan berkualitas tinggi dan sebaliknya. Beberapa peneliti telah membuktikan pengaruh positif kinerja organisasi terhadap peningkatan kinerja pada karyawan (misalnya, Wahyuningsih *et al.*, 2019; Sukmayuda *dkk.*, 2019; Lolowang *dkk.*, 2019). Berdasarkan diskusi di atas, hipotesis yang dapat dibangun adalah:

H1: Kepemimpinan transaksional memiliki efek positif pada kinerja karyawan.

Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan

Menurut Lolowang *dkk.* (2019), budaya organisasi akan menciptakan suasana kerja yang baik dan kondusif, meningkatkan komitmen kerja dan disiplin dalam melaksanakan suatu pekerjaan sehingga harapan organisasi dapat tercapai Gajendran & Brewer (2007) menyimpulkan bahwa kualitas tersebut tetap terjaga. Ini akan memberikan kinerja karyawan berkualitas tinggi dan

sebaliknya. Beberapa peneliti telah membuktikan pengaruh positif kinerja organisasi terhadap peningkatan kinerja pada karyawan (misalnya, Wahyuningsih *et al.*, 2019; Sukmayuda *dkk.*, 2019; Lolowang *dkk.*, 2019). Berdasarkan diskusi di atas, hipotesis yang dapat dibangun adalah:

H2: Budaya organisasi memiliki efek positif pada kinerja karyawan.

Kepemimpinan Transaksional dan Motivasi Kerja

Li *dkk.* (2012) - Ahmad (2009) memberikan informasi kepemimpinan transaksional dapat menghasilkan hubungan yang positif dan dapat mempengaruhi motivasi kinerja karyawan. Menurut Choudhary *dkk.* (2013) motivasi termasuk dalam salah satu aspek positif dari kepemimpinan transformasional dan transaksional pada kinerja karyawan. Kepemimpinan dan motivasi dapat mempengaruhi kesuksesan karir serta mampu mempertahankan kinerja organisasi (Casmun *et al.*, 2020). Hubungan antara kepemimpinan dan motivasi telah berhasil dibuktikan oleh beberapa penelitian (misalnya, Sukmayuda *et al.*, 2019; Belrhiti, Van Damme, Belalia, & Marchal, 2020) Berdasarkan diskusi di atas, hipotesis yang dapat diajukan adalah:

H3: Kepemimpinan transaksional memiliki efek positif pada motivasi kerja.

Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja

Lolowang *dkk.* (2019) Menegaskan bahwa budaya positif organisasi adalah baik dan memiliki kemampuan untuk mendorong dan memotivasi karyawannya untuk selalu berusaha memberikan yang terbaik dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Maria (2019) telah menemukan bahwa budaya organisasi memainkan peran aktif yang positif dalam meningkatkan motivasi kerja pada karyawannya, dan hasilnya akan tampak dalam meningkatkan kinerja mereka saat bekerja. Hasil ini juga sejalan dengan temuan peneliti lain yang menunjukkan bahwa motivasi kerja dapat dipengaruhi oleh budaya organisasi (Dede Nuary Sukmayuda, Anoesyirwan Moeins, 2019). Berdasarkan diskusi di atas, hipotesis yang dapat diajukan adalah:

H4: Budaya organisasi memiliki efek positif pada motivasi kerja.

Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan terbukti lebih baik ketika karyawan memiliki motivasi untuk bekerja, karena motivasi itu akan mendorong mereka untuk lebih bertanggung jawab atas pekerjaan mereka, sehingga tujuan organisasi akan mudah tercapai (Ali & Shah, 2019). Peran dalam motivasi kerja dengan kinerja kerja berhasil dibuktikan oleh Kishen, Shah, & Anindita (2020). Dalam penelitian mereka, mereka menjelaskan bahwa karyawan akan termotivasi oleh penilaian orang lain terhadap pekerjaan mereka, sehingga karyawan akan cenderung berusaha untuk selalu meningkatkan kinerja kerja mereka. Peneliti lain juga membuktikan pengaruh positif motivasi kerja terhadap kinerja karyawan (misalnya, Maria, 2019; Sukmayuda *dkk.*, 2019; Karyono *dkk.*, 2020). Berdasarkan diskusi di atas, hipotesis yang dapat diajukan adalah:

H5: Motivasi kerja memiliki efek positif pada kinerja karyawan.

Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja

Motivasi kerja memiliki peran positif dalam kepuasan kerja (Manalo *et al.*, 2020) Dengan melakukan motivasi yang tinggi, karyawan akan lebih bersemangat untuk bekerja dan mencintai pekerjaan mereka (Wen *et al.*, 2018). Belajar Wen *et al.* (2018); Manalo *dkk.* (2020) telah menegaskan peran motivasi kerja secara positif dalam meningkatkan kepuasan karyawan terhadap pekerjaan mereka. Berdasarkan diskusi di atas, hipotesis yang dapat diajukan adalah:

H6: Motivasi kerja memiliki efek positif pada kepuasan kerja.

Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan

Delone & McLean (1992) mengatakan bahwa dampak positif terhadap kinerja karyawan berkaitan dengan kepuasan kerja. Pernyataan ini telah dikonfirmasi oleh Gul *dkk.* (2018), mereka membuktikan bahwa kepuasan kerja memiliki efek positif pada kinerja kerja karyawan. Kepuasan karyawan juga berdampak pada komitmen mereka terhadap organisasi mereka (Haryadi *dkk.* , 2016). Intinya, kepuasan kerja sangat penting untuk diperhatikan, karena akan berdampak pada kinerja karyawan yang mengarah pada keberhasilan suatu organisasi (Hendri, 2019). Beberapa penelitian telah membuktikan peran kepuasan kerja dalam menentukan tingkat kinerja karyawan secara positif (misalnya, Salminen *et al.*, 2017; Soomro *et al.* , 2018; Ganji *et al.*, 2021). Berdasarkan diskusi di atas, hipotesis yang dapat diajukan adalah:

H7: Kepuasan kerja secara positif mempengaruhi kinerja karyawan.

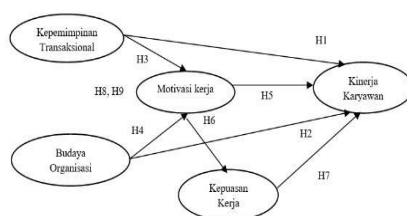
Peran Motivasi Kerja

Menurut Lolowang *dkk* (2019), kepemimpinan berkontribusi dalam mempengaruhi kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Pernyataan itu sesuai dengan Li *dkk* (2012) yang menjelaskan bahwa motivasi kerja yang disampaikan pemimpin kepada karyawannya akan dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Selanjutnya, Yuen *dkk.* (2018) menunjukkan bahwa motivasi kerja dapat menghubungkan kepuasan kerja dengan kinerja kerja yang positif. Peneliti lain juga membuktikan bahwa motivasi kerja menjadi perantara yang efektif yang menghubungkan gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan kepuasan kerja dengan kinerja karyawan diperusahaan organisasi (misalnya, Maria, 2019; Sukmayuda *dkk.*, 2019; Bashir *et al.*, 2020; Streimikiene *et al.*, 2021). Berdasarkan diskusi di atas, hipotesis yang dapat diajukan adalah:

H8: Motivasi kerja memediasi hubungan kepemimpinan transaksional dan kinerja karyawan.

H9: Motivasi kerja memediasi hubungan budaya organisasi dan kinerja karyawan.

Dari hipotesis di atas, berikut adalah model penelitian:



Gambar 1. Model Penelitian

Gambar 1. Model Penelitian

METODE PENELITIAN

Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner *online* melalui google form. Kuesioner menggunakan skala *Likert* standar tepatnya dari 1 – 4, satu adalah 'Sangat Tidak Setuju' dan empat menjadi 'Sangat Setuju'.

Pengukuran variabel kepemimpinan transaksial menggunakan skala yang diadopsi dari Changar & Atan (2021) terdiri dari 6 pernyataan. Pada pengukuran variabel budaya organisasi mengadopsi dari Jeong *et al.* (2019) terdiri dari 4 dimensi yaitu *Budaya Klan* (4 pernyataan), *Budaya Hierarki* (2 pernyataan), *Budaya Otokrasi* (4 pernyataan), dan *Budaya Pasar* (3 pernyataan). Pengukuran variabel motivasi kerja yang diadopsi dari Bashir *dkk.* (2020) terdiri dari 4 Pernyataan. Selanjutnya, variabel kinerja karyawan mengadopsi dari Iddagoda *dkk.* (2021) yang terdiri dari 6 pernyataan, dan kepuasan kerja yang diadopsi dari (Ganji *dkk.*, 2021) sebanyak 4 pernyataan. Pengukuran total *ukuran kecukupan sampling* (MSA). KMO yang dapat diterima berada di atas nilai *minimum* 0,5, sedangkan nilai MSA dalam *Korelasi Anti-gambarnya* harus $\geq 0,5$ (Hair *et al.*, 2013). Selanjutnya, hasil uji keandalan akan *dapat diandalkan* jika nilai *alpha*

cronbach > 0.5 (Rambut *et al.*, 2013). Hasil pemrosesan data dari semua variabel pada SPSS, yang sebagian besar telah dinyatakan valid. Dalam variabel kepemimpinan transaksional dari 6 pertanyaan hanya 3 pertanyaan yang dinyatakan valid, dari variabel budaya organisasi 13 pertanyaan hanya 5 pertanyaan yang dinyatakan valid, dari variabel motivasi kerja 4 pertanyaan yang seluruhnya dinyatakan valid, dari variabel kinerja karyawan 6 pertanyaan hanya 5 pertanyaan yang dinyatakan valid dan variabel kepuasan kerja 4 pertanyaan hanya 3 yang dinyatakan valid. Demikian setelah menganalisis hasil *pra-tes*, dari 33 pertanyaan yang dinyatakan sah untuk dijadikan kuesioner dalam hal ini berjumlah 33 pertanyaan yang dapat dilihat secara rinci pada variabel operasional pada lampiran 2 dan kuesioner pada lampiran 3.

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di pabrik-pabrik yang memproduksi makanan. Kriteria responden dalam penelitian ini adalah karyawan food factory yang sudah menjadi karyawan tetap dan telah bekerja minimal 2 tahun. Penelitian ini akan dilakukan pada November 2021 terhadap perusahaan-perusahaan di Tangerang. Untuk mengetahui validitas dan status *yang dapat diandalkan* dari setiap pernyataan yang akan digunakan dalam kuesioner, kami menggunakan SPSS dan untuk mengetahui tingkat dan hubungan yang signifikan antara setiap variabel, kami menggunakan metode analisis *model persamaan struktural* (SEM). Dalam uji validitas, menggunakan analisis *faktor pengurangan dimensi* di SPSS adalah untuk melihat nilai *Kaiser-Meyer-Olkin*.

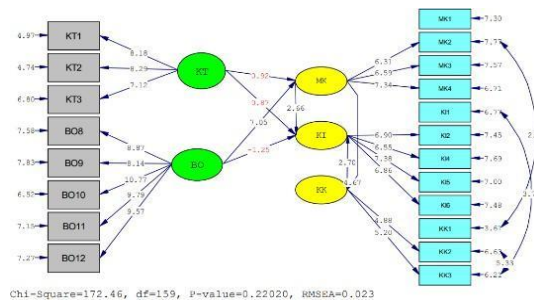
HASIL

Berdasarkan sosialisasi kuesioner yang dilakukan secara *online* melalui google form, terkumpul sebanyak 165 responden sesuai dengan karakter yang diperoleh, jumlah responden perempuan sebanyak 42% dan laki-laki sebanyak 58%. Selanjutnya, sebanyak 100% karyawan tetap, sebanyak 6,7% karyawan telah bekerja selama 2 tahun dan 93,3% karyawan telah bekerja lebih dari 2 tahun. Lebih banyak data demografis dapat ditemukan di lampiran 4. Semua variabel dinyatakan valid karena memiliki nilai *faktor pemuatan* di atas 0,50. Selanjutnya, hasil uji keandalan dengan batas minimum nilai *keandalan konstruk* 0,60 dan *nilai ekstrak varians* 0,50 (Hair *et al.*, 2013). Membangun nilai *reliabilitas* pada kepemimpinan transaksional (KT) 0,73, budaya organisasi (BO) 0,83, motivasi kerja 0,75, kinerja karyawan (KI) 0,79, kepuasan kerja 0,85. Sedangkan *nilai varians yang diekstraksi* pada transaksional leadership (KT) 0,50, organizational culture (BO) 0,61, motivasi kerja 0,51, employee performance (KI) 0,55 job satisfaction 0,71.

Selanjutnya, hasil analisis uji struktural adalah dengan melihat nilai R². Nilai R² dalam setiap persamaan menunjukkan seberapa jauh variabel independen mampu menjelaskan variabel dependen. Analisis pertama, variabel motivasi kerja (MK) dipengaruhi oleh kebersamaan antara variabel kepemimpinan transaksional (KT) dan peran mediasi budaya organisasi (BO) dengan nilai R² sebesar 61%. Dengan demikian 61% varian kepemimpinan transaksional (KT) dapat dijelaskan dengan motivasi kerja (MK) dapat dijelaskan oleh budaya organisasi (BO), sedangkan 39% sisanya dapat dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terkandung dalam penelitian. Analisis kedua, variabel kinerja pegawai (KI) dipengaruhi oleh kesetaraan antara variabel motivasi kerja (MK), kepuasan kerja (KK), kepemimpinan transaksional (KK), dan peran mediasi budaya organisasi (BO) dengan nilai R² sebesar 50%. Artinya sebanyak 50% motivasi kerja (MK) dapat dijelaskan oleh variabel kinerja pegawai (KI), kepuasan kerja (KK), kepemimpinan transaksional (KK), dan peran mediasi budaya organisasi (BO) sedangkan 50% sisanya dapat dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam penelitian. Analisis ketiga, kepuasan kerja (KK) hanya dipengaruhi oleh variabel motivasi kerja (MK) dengan nilai R² sebesar 30%. Ini berarti bahwa 30% dari motivasi kerja (MK) dapat dijelaskan oleh variabel kepuasan kerja (KK) sedangkan 70% sisanya dapat dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terkandung dalam penelitian.

Dalam uji kesesuaian model, hasil analisis menunjukkan masih ada beberapa item yang tingkat kecocokannya *cocok di Chi Square, AIC dan CAIC, Fit Index, sedangkan Goodness of Fit* adalah *marginal fit*, sedangkan *Critical N* bernilai *marginal fit*. Selain itu, *rmsea* layak disejajarkan, Vol 10, No. 2 (Tahun 2022), JAME: Jurnal Akuntansi Manajemen Esa Unggul

untuk data lebih lanjut dapat dilihat pada lampiran 6. Berikut adalah hasil penelitian yang dijelaskan dalam diagram T-Value:



Gambar 2. Nilai T Diagram Jalur

Analisis Peran Mediasi

Motivasi kerja tidak dapat memediasi hubungan kepemimpinan transaksional dengan kinerja karyawan parsial karena kepemimpinan transaksional tidak memiliki efek positif pada kinerja karyawan dengan nilai *t* 0,87. Namun, motivasi kerja dapat memediasi hubungan budaya organisasi dengan kinerja karyawan sebagian karena budaya organisasi memiliki efek positif pada motivasi kerja dengan nilai *t* 7,05 dan motivasi kerja secara positif mempengaruhi kinerja karyawan dengan nilai *t* 2,66.

Berdasarkan Diagram Path *T-Value* seperti gambar 2 di atas, dapat disajikan pengujian model penelitian berikut:

Tabel 1. Menguji Hipotesis Model Penelitian

Hipotesis	Pernyataan Hipotesis	Nilai T-Value	Keterangan
H1	Kepemimpinan Transaksional berpengaruh positif pada kinerja karyawan	0,87	Dalam arah yang berlawanan hipotesis
H2	Budaya organisasi berpengaruh positif pada kinerja karyawan	-1,25	Dalam arah yang berlawanan hipotesis
H3	Kepemimpinan transaksional berpengaruh positif pada motivasi kerja	0,82	Dalam arah yang berlawanan hipotesis
H4	Budaya organisasi berpengaruh positif pada motivasi kerja	7,05	Dalam arah yang berlawanan hipotesis
H5	Motivasi kerja berpengaruh positif pada kinerja karyawan	2,66	Dalam arah yang berlawanan hipotesis
Hipotesis	Pernyataan Hipotesis	Nilai T-Value	Keterangan
H6	Motivasi kerja berpengaruh positif pada kinerja kerja	4,67	Dalam arah yang berlawanan hipotesis
H7	Kepuasan kerja berpengaruh positif kinerja karyawan	2,70	Dalam arah yang berlawanan hipotesis
H8	Motivasi kerja memediasi hubungan kepemimpinan transaksional dan kinerja karyawan	KT ke MK: 0,82 MK ke KI: 2,66	Dalam arah yang berlawanan hipotesis
H9	Motivasi kerja memediasi hubungan budaya organisasi dan kinerja karyawan	BO ke MK: 7,05 MK ke KI: 2,66	Dalam arah yang berlawanan hipotesis

Deskripsi: Berdasarkan tabel uji hipotesis di atas, terlihat bahwa dari 9 hipotesis masih ada 4 hipotesis yang tidak diterima karena nilai nilai *t* < 1,96.

DISKUSI

Penelitian ini bermaksud untuk mengeksplorasi peran dalam keterkaitan antara kepemimpinan transaktif, budaya organisasi, motivasi kerja yang memediasi hubungan kepemimpinan transaksional, kinerja karyawan dan kepuasan kerja. Dalam tes hipotesis pertama (H1), kepemimpinan transaksional tidak memiliki efek positif pada kinerja karyawan. Transaksional ditemukan memiliki dampak negatif. Oleh karena itu, untuk mencapai peningkatan kinerja yang diinginkan untuk mengerahkan lebih banyak transformasional dan mungkin gaya dalam kepemimpinan transaksional karena mengurangi kinerja karyawan. Kepemimpinan transaksional percaya pada pengawasan ketat, mengidentifikasi kesalahan serta aplikasi dalam tindakan korektif untuk memperbaiki kesalahan. Dalam hal ini, mayoritas responden setuju bahwa sebagian besar pemimpinnya mengeksekusi atribut transformasional. Ini mengharuskan para pemimpin memotivasi, mendorong, dan meningkatkan pengikut semangat yang mengilhami mereka untuk melakukan yang terbaik dari kemampuan mereka demi organisasi yang sukses (Atamba, 2019). Gaya kepemimpinan transformasional ditemukan memiliki hubungan positif yang sangat signifikan dengan motivasi intrinsik bawahan, sementara itu menunjukkan hubungan negatif yang signifikan dengan tingkat motivasi ekstrinsik bawahan. Sebaliknya, gaya

kepemimpinan transaksional ditemukan memiliki hubungan negatif yang signifikan dengan motivasi intrinsik bawahan, sementara itu menunjukkan hubungan positif yang signifikan dengan tingkat motivasi bawahan ekstrinsik (Ali & Shah, 2019). Beberapa penelitian sebelumnya juga menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja karyawan (misalnya, MacKenzie, Podsakoff, & Rich, 2001; Parry & Thomson, 2002; Harmin, Syaifuddin, & Nur, 2019). Kritik dan umpan balik negatif dari pemimpin kepada karyawan mengenai hasil kinerja mereka, membuat karyawan memiliki penilaian yang buruk terhadap pemimpin mereka (Harmin *et al.*, 2019). Kepemimpinan transaksional memang memiliki pandangan jika bos akan mengeluarkan pendapat tentang kinerja karyawannya, tetapi ketika mereka menyatakan ketidaksukaan mereka terhadap hasil pekerjaan karyawan dapat membuat karyawan kecewa dan sedih, sehingga kinerjanya juga menurun.

Hipotesis kedua (H2) menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil ini berbeda dari penelitian sebelumnya yang membuktikan peran positif budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan (misalnya, Wahyuningsih *et al.*, 2019; Sukmayuda *dkk.*, 2019; Lolowang *dkk.*, 2019). Responden dalam penelitian ini membuktikan bahwa kinerja mereka tidak dapat dipengaruhi oleh budaya tempat mereka bekerja. Mereka menganggap lebih dari budaya organisasi untuk mempengaruhi apakah kinerja mereka baik atau tidak. Umumnya pekerja pabrik akan memperhatikan berbagai manfaat yang mereka dapatkan setelah mereka berhasil memenuhi pekerjaan mereka. Maria (2019) telah menemukan bahwa budaya organisasi memiliki peran aktif yang positif dalam kinerja karyawan, hal ini tidak terbukti sebaliknya budaya organisasi memiliki peran negatif karena dengan budaya yang buruk menyebabkan kinerja karyawan yang rendah. Jeong (2019) menyatakan bahwa budaya organisasi sebagai kebiasaan bersama yang erat kaitannya dengan kinerja karyawan dalam pemikiran, sikap, emosi, perilaku yang tidak tepat akan berdampak. Sesuatu yang negatif tentang organisasi.

Hipotesis ketiga (H3) menunjukkan bahwa kepemimpinan transaksional tidak berpengaruh pada motivasi kerja. Seperti yang dijelaskan sebelumnya, responden dalam penelitian ini tidak melihat gaya kepemimpinan sebagai faktor yang dapat mempengaruhi mereka di tempat kerja. Menurut Casmun *dkk.* (2020) Kepemimpinan transaksional memiliki peran dalam memotivasi karyawan sehingga mereka akan mampu bekerja lebih baik. Gaya kepemimpinan transaksional membuat seorang pemimpin mengeluarkan pendapat atau umpan baliknya tentang pekerjaan karyawannya. Ketika umpan balik positif, karyawan akan memberikan semua yang terbaik saat bekerja, tetapi ketika umpan balik negatif, mereka tidak akan mau itu bekerja dengan baik dan tidak akan termotivasi untuk menjadi lebih baik (Kohli, 1985)

Melanjutkan penjelasan sebelumnya, hipotesis keempat (H4) dalam penelitian ini membuktikan pengaruh positif budaya organisasi terhadap motivasi kerja. Budaya organisasi yang berlaku baik untuk tempat kerja akan membuat kebiasaan yang baik untuk setiap karyawan. Kebersamaan karyawan saat bekerja dapat membuat setiap karyawan termotivasi satu sama lain dalam menjalankan pekerjaannya. Pernyataan tersebut sesuai dengan ungkapan Lolowang *dkk.* (2019) Motivasi kerja terbentuk dari pola budaya yang berlaku untuk suatu organisasi. Umumnya, pabrik memiliki budaya organisasi yang cukup kuat yang mampu menciptakan motivasi kerja yang baik bagi setiap karyawan.

Lolowang *dkk.* (2019) Ini mengungkapkan bahwa motivasi kerja pada karyawan dapat dipengaruhi oleh budaya organisasi. Budaya organisasi atau kebiasaan umum di tempat kerja dapat membuat karyawan termotivasi untuk bekerja dengan baik dengan semua karyawan yang ada. Karyawan pabrik biasanya bekerja sama, oleh karena itu budaya organisasi memiliki peran yang lebih baik daripada gaya kepemimpinan dalam menentukan motivasi karyawan. Pernyataan ini didukung oleh beberapa penelitian sebelumnya yang membuktikan peran langsung budaya organisasi dalam meningkatkan motivasi kerja (misalnya, Maria, 2019; Sukmayuda *et al.*, 2019).

Hipotesis kelima (H5) menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki efek positif pada kinerja karyawan. Hasil ini dengan beberapa penelitian menjelaskan sebelumnya pengaruh positif motivasi kerja terhadap kinerja karyawan (misalnya, Ali & Shah, 2019; Kishen *dkk.*, 2020). Motivasi kerja yang kuat pada seorang karyawan akan mendorong mereka untuk lebih bergairah dalam bekerja, sehingga kinerja mereka akan meningkat. Pernyataan ini sejalan dengan pendapat Karyono *dkk.* (2020) yang menyimpulkan bahwa kinerja karyawan terus meningkat, karena motivasi yang mereka miliki dari pekerjaan mereka saat ini meningkat.

Maria (2019) menjelaskan bahwa kinerja karyawan akan meningkat jika karyawan merasakan manfaat dari pekerjaan yang dilakukannya, seperti reward, promosi, dan masih banyak lainnya (Sukmayuda *dkk.*, 2019). Manfaat ini dapat menjadi motivator yang tepat untuk meningkatkan kinerja karyawan (Streimikiene *et al.*, 2021). Bashir *dkk.* (2020) ditemukan jika motivasi berkontribusi dalam menentukan kinerja yang baik dari seorang karyawan, di mana semakin tinggi dan jumlah motivasi yang dimiliki karyawan, semakin baik kinerja kerja mereka.

Hipotesis keenam (H6) membuktikan bahwa motivasi kerja memiliki efek positif pada kepuasan kerja. Selain kinerja karyawan, motivasi kerja juga dapat mempengaruhi tingkat kepuasan karyawan terhadap pekerjaan mereka. Hasil ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menemukan pengaruh positif motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan (misalnya, Wen *et al.*, 2018; Manalo *et al.*, 2020). Motivasi yang tinggi untuk bekerja pada karyawan membuat mereka lebih mencintai pekerjaan, sehingga kepuasan akan tercipta dengan sendirinya.

Hipotesis ketujuh (H7) menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki efek positif pada kinerja karyawan. Hasil ini konsisten dengan penelitian sebelumnya yang membuktikan peran kepuasan kerja dalam menentukan tingkat kinerja karyawan (misalnya, Salminen *et al.*, 2017; Soomro *et al.*, 2018; Ganji *et al.*, 2021). Kepuasan karyawan dengan pekerjaan mereka membuat mereka memberikan kontribusi terbaik saat bekerja. Soomro *dkk.* (2018); Ganji *dkk.* (2021) menjelaskan bahwa karyawan akan bekerja lebih keras ketika mereka dapat merasakan kepuasan pekerjaan mereka, ini karena seseorang yang puas dengan pekerjaannya, selalu ingin meningkatkan reputasi dan nilai pekerjaan.

Hipotesis kedelapan (H8) membuktikan bahwa motivasi kerja tidak dapat memediasi hubungan kepemimpinan transaksional dengan karyawan. Motivasi kerja terbukti berperan dalam menentukan kinerja karyawan dalam penelitian ini. Namun, seperti yang dijelaskan sebelumnya, penelitian ini tidak menunjukkan bahwa kinerja karyawan tidak memiliki pengaruh pada organisasi budaya. Umumnya, karyawan pabrik jarang dapat berinteraksi langsung dengan pemimpin mereka selain pada waktu-waktu tertentu. Karyawan dapat berinteraksi langsung dengan pemimpin mereka ketika pemimpin mereka memanggil mereka. Biasanya para pemimpin akan menyampaikan pendapatnya tentang kinerja kerja karyawan, apakah sesuai atau tidak dengan keinginan pemimpin. Ketika hasilnya tidak sesuai, maka umpan balik negatif diterima oleh karyawan, dan inilah yang membuat kinerja mereka menurun (Kohli, 1985).

Motivasi kerja pada karyawan pabrik tidak serta merta menjadi mediator antara kepemimpinan dan kinerja karyawan. Hubungan yang kurang terjalin dengan baik antara atasan dan bawahan membuat motivasi tidak mampu terbangun. Dengan begitu, dapat dijelaskan jika motivasi kerja pada responden tersebut tidak dibentuk atau ditentukan oleh gaya kepemimpinan transaksional melainkan oleh faktor-faktor lain seperti budaya organisasi. Pernyataan tersebut mendukung teori Mary (2019); Sukmayuda *dkk.* (2019) yang mengungkapkan bahwa budaya organisasi berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan.

Hipotesis kesembilan (H9) membuktikan bahwa motivasi kerja memediasi hubungan budaya organisasi dan kinerja karyawan. Hasil ini sesuai dengan temuan sebelumnya mengenai peran motivasi kerja terhadap peningkatan kinerja karyawan (misalnya, Ali & Shah, 2019; Kishen *dkk.*, 2020), dan peran budaya organisasi dalam membangun motivasi karyawan (misalnya, Maria, 2019);

Sukmayuda *dkk.*, 2019). Budaya organisasi yang terimplementasi dengan baik dapat membangun motivasi kerja yang tinggi. Selain itu, motivasi ini mampu mendorong karyawan untuk memberikan dedikasi terbaik mereka kepada organisasi.

KESIMPULAN

Hasil dari semua penelitian ini dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transaksional tidak memiliki pengaruh positif terhadap motivasi dan kinerja karyawan serta budaya organisasi. Budaya organisasi memiliki peran positif dalam motivasi kerja serta kinerja karyawan. Dalam hasil mediasi hubungan budaya organisasi tidak berpengaruh pada kepuasan kerja. Sehingga dalam hasil diskusi tersebut justru terungkap bahwa gaya kepemimpinan transformasional mempengaruhi kinerja karyawan, yang akan berdampak banyak pada kinerja karyawan.

Dalam tes struktural sebanyak 30% motivasi kerja (MK) dapat dijelaskan oleh variabel kepuasan kerja (KK) sedangkan 70% sisanya dapat dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam penelitian ini. Terbukti bahwa motivasi kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan serta budaya organisasi.

Penelitian ini tidak terlepas dari kekurangan dan keterbatasan, seperti penelitian ini dilakukan pada masa pandemi yang memungkinkan kurangnya konsentrasi atau keinginan responden untuk belajar dan memahami dengan baik isi pernyataan dari kuesioner, sehingga untuk penelitian lebih lanjut disarankan agar tidak dilakukan selama pandemi.

Implikasi manajerial dari penelitian ini, yaitu untuk meningkatkan kinerja karyawan, disarankan agar atasan melakukan upaya lebih untuk memberikan motivasi kerja yang kuat kepada setiap karyawan, serta memperhatikan berbagai hal yang dapat menciptakan kepuasan mereka dengan pekerjaan mereka.

Budaya organisasi yang telah berjalan dengan baik harus dijaga dan dilestarikan agar motivasi kerja mudah terbentuk di hati setiap karyawan. Karyawan dengan motivasi yang kuat dan kepuasan yang tinggi dalam pekerjaan mereka secara otomatis akan mendorong mereka untuk terus berkontribusi pada pekerjaan mereka.

Dalam kepemimpinan tradisional disarankan untuk memiliki gaya pemimpin transformasional yang memiliki karakteristik antusiasme, energik dan semangat, juga memiliki kemampuan, keterampilan, keyakinan dan nilai-nilai bawahan. Gaya kepemimpinan transformasional selalu berusaha untuk memastikan bahwa pengikut termotivasi dengan mempengaruhi asumsi dan sikap terhadap pekerjaan.

DAFTAR PUSTAKA

Ahmad, K. (2009). Kepemimpinan dan motivasi kerja dari perspektif lintas budaya. *Jurnal Perdagangan dan Manajemen Internasional*, 19 (1), 72–84. <https://doi.org/10.1108/1056921091093968> 1

Ali, S.C., & Shah, T.Y.R. (2019). Budaya Organisasi dan Motivasi atas Kinerja yang Dimediasi oleh Komitmen Organisasi. *Jurnal Akademik Multidisiplin*, 3 (4), 85-90.

Atamba, C. (2019). Efek restoratif kekaguman pada pengaruh negatif setelah menerima umpan balik kinerja negatif. *Jurnal Psikologi di Afrika*, 29(2), 95–103.

Baruch-Feldman, C., Brondolo, E., Ben-Dayana, D., & Schwartz, J. (2002). Sumber dukungan sosial dan kelelahan, kepuasan kerja, dan produktivitas. *Jurnal Psikologi Kesehatan Kerja*, 7(1), 84–93. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.7.1.84>

Bashir, A., Amir, A., Jawaad, M., & Hasan, T. (2020). Kondisi kerja dan kinerja kerja: Efek motivasi bersyarat tidak langsung. *Bisnis dan Manajemen Yang Meyakinkan*,

Belrhiti, Z., Van Damme, W., Belalia, A., & Marchal, B. (2020). Pengaruh kepemimpinan pada motivasi pelayanan publik: Beberapa studi kasus tertanam di Maroko. *BMJ Terbuka*,

Casmun, Indradewa, R., Syah, T. Y. R., & Fajarwati, D. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi, dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Mediator. *Jurnal Akademik Multidisiplin*, 05(01), 1–7.

Chaimongkonrojna, T. (2009). Dampak Pengembangan Kepemimpinan Rentang Penuh terhadap Kinerja Kepemimpinan Dan Perilaku Kepemimpinan yang Efektif. *AU-GSB e-Journal*, 4(2), 56–69.

Changar, M., & Atan, T. (2021). Peran pendekatan kepemimpinan transformasional dan transaksional pada aspek lingkungan dan etika csr. *Keberlanjutan (Swiss)*, 13(3),

Choudhary, A. I., Akhtar, S. A., & Zaheer, A. (2013). Dampak Kepemimpinan Transformasional dan Pelayan terhadap Kinerja Organisasi: Analisis Komparatif. *Jurnal Etika Bisnis*, 116(2), 433-

Cucu-Ciuhan, G., & Guită-Alexandru, I. (2014). Budaya Organisasi Versus Motivasi Kerja untuk Staf Akademik di Universitas Negeri. *Procedia - Ilmu Sosial dan Perilaku*, 127, 448–453.

David V. Hari & Arthur G. Bedeian. (1991). Memprediksi Kinerja Pekerjaan Di Seluruh Organisasi: The Interacton orientasi kerja dan iklim psikologis. *Berita Penelitian Manajemen*, 17(3),

Delone, dan McLean. (1992). Pencarian variabel dependen. *Penelitian Sistem Informasi. Penelitian Sistem Informasi*, 3(1), 60–95.

<https://doi.org/10.1287/isre.3.1.60>

Diyanto, A., Susanti, E., & Syah, T. Y. R. (2019). Peran Intervensi Inovasi Karyawan pada Hubungan antara Keterlibatan Kerja dan Kinerja Karyawan. *Seri Sains, Teknik dan Ilmu Sosial*, 03(05).

Gajendran, T., & Brewer, G. (2007). Integrasi teknologi informasi dan komunikasi: Pengaruh lingkungan budaya. *Teknik, Konstruksi*

Harmin, Syaifuddin, D, T., & Nur, N. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Komitmen Kerja terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja. *Jurnal Internasional Penelitian Ilmiah dan Teknik*, 10(8), 140–149.

Haryadi, Rahmanita, F., Sutarmin, & Jatmiko, D. hlm. (2016). Dampak komponen desain dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. *Manajemen Bisnis Internasional*, 10(20), 4907–4916. <https://doi.org/10.3923/ibm.2016.4907.4916>

Hendri, M. I. (2019). Efek mediasi kepuasan kerja dan komitmen organisasi pada efek pembelajaran organisasi dari kinerja karyawan. *Jurnal Internasional Produktivitas dan Manajemen Kinerja*, 68(7), 1208-1234. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-05-2018-0174>

Huy, P. Q., Nhi, V. Van, & Lam, P. T. (2019). Efek Interaksi Tugas – Kesesuaian Teknologi dan Kepuasan Kerja pada Kinerja Pekerjaan dalam Konteks Erp: Studi Kasus Perusahaan Vietnam. *Eurasian Journal of Economics and Finance*, 7(1), 48-61.

Iddagoda, A., Hysa, E., Bulińska-Stangrecka, H., & Manta, O. (2021). Keseimbangan kehidupan kerja yang hijau dan menghijaukan konstruksi keseimbangan kehidupan kerja: mitos dan kenyataan. *Energi*, 14-15

Imran, R., Fatima, A., Zaheer, A., Yousaf, I., & Batool, I. (2012). Cara meningkatkan kinerja karyawan: Menyelidiki pengaruh kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja dalam perspektif Pakistan. *Jurnal Penelitian Ilmiah Timur Tengah*, 11(10), 1455–1462.

Indra, S., Gunarso, T., & Moeins, A. (2019). Analisis Segmental Kinerja Pegawai Ditinjau dari Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja (Studi Empiris Staf Program Studi di Politeknik Kesehatan, Tanjung Karang Lampung). *Kepemimpinan Transformasional, Pekerjaan Kepuasan, Kinerja Karyawan*, 9(1), 104–108.

Jeong, Y., Kim, E., Kim, M., & Zhang, J. J. (2019). Menjelajahi hubungan antara budaya organisasi, pemberdayaan, dan perilaku kewarganegaraan organisasi di industri olahraga profesional Korea Selatan. *Keberlanjutan (Swiss)*, 11(19). <https://doi.org/10.3390/su11195412>

Karatepe, O.M., & Tekinkus, M. (2006). Efek dari konflik kerja-keluarga, kelelahan emosional, dan motivasi intrinsik pada hasil pekerjaan karyawan garis depan. *Jurnal Internasional Pemasaran Bank*, 24(3), 173–193.

Karyono, K., Indradewa, R., & ... (2020). Efek Motivasi Kerja, Pelatihan, dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai Atas RSUP Kemayoran. *Jurnal Multidisiplin...*, 04(03), 152–158.

Kishen, Syah, T. Y. R., dan Anindita, R. (2020). Efek Kepemimpinan Transformasional pada Kepuasan Kerja dan Kinerja Pekerjaan. *Jurnal Akademik Multidisiplin*, 4 (1), 47-51.

Kohli, A. K. (1985). Beberapa Perilaku Pengawasan yang Belum Dijelajahi dan Pengaruhnya terhadap Kejelasan Peran Tenaga Penjualan, Harga Diri Spesifik, Kepuasan Kerja, dan Motivasi. *Jurnal Riset Pemasaran*, 22 (4), 424. <https://doi.org/10.2307/3151587>

Košičiarová, I., Kádeková, Z., & Štarchoň, P. (2021). Kepemimpinan dan Motivasi sebagai Aspek Penting dari Budaya Perusahaan Internasional *Keberlanjutan* Lan, T. S., Chang, aku. H., Ma, T. C., Zhang, L. P., & Chuang, K. C. (2019). Pengaruh kepemimpinan transformasional, kepemimpinan transaksional, dan kepemimpinan patriarki pada kepuasan kerja anggota fakultas sekolah menengah *Keberlanjutan (Swiss)*, 11(12). <https://doi.org/10.3390/su10023465>

Lan, T. S., Chang, aku. H., Ma, T. C., Zhang, L. P., & Chuang, K. C. (2019). Pengaruh kepemimpinan transformasional, kepemimpinan transaksional, dan kepemimpinan patriarki pada kepuasan kerja anggota fakultas sekolah menengah *Keberlanjutan (Swiss)*, 11(12). <https://doi.org/10.3390/su10023465>

Leisink, P., & Steijn, B. (2009). Motivasi pelayanan publik dan kinerja pekerjaan karyawan sektor publik di Belanda. *Tinjauan Internasional Ilmu Administrasi*, 75 (1), 35-52.

Li, Y., Tan, C. H., & Teo, H. H. (2012). Karakteristik kepemimpinan dan motivasi pengembang dalam pengembangan perangkat lunak open source. *Informasi dan Manajemen*, 49 (5), 257-267. <https://doi.org/10.1016/j.im.2012.05.005>

Lolowang, N. L., Troena, E. A., Djazuli, A., & Aisjah, S. (2019). Pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan yang dididik oleh motivasi (studi tentang program pemberdayaan implementasi di kota Jayapura). *Masalah dan Perspektif dalam Manajemen*, 17

MacKenzie, S. B., Podsakoff, P. M., & Kaya, G. (2001). Kepemimpinan transformasional dan transaksional serta kinerja tenaga penjual. *Jurnal Akademi Ilmu Pemasaran*, 29 (2), 115-134. <https://doi.org/10.1177/03079459994506>

Manalo, R. A., Castro, B., & Uy, C. (2020). Peran Mediasi Kepuasan Kerja pada Efek Motivasi terhadap Komitmen Organisasi dan Keterlibatan Kerja Guru Sekolah Menengah Swasta di Metro-Manila. *Review dari Integrative Business and Economics Research*, 9 (1),

Maria, E. (2019). PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KOMPENSASI DAN KOMUNIKASI INTERPERSONAL DALAM KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI KERJA SEBAGAI MEDIASI. *Tinjauan Internasional Manajemen dan Pemasaran*, 9 (5)

Marshall, T., Mottier, E. M., & Lewis, R. Sebuah. (2015). Faktor motivasi dan industri perhotelan: Sebuah studi kasus yang meneliti efek perubahan di lingkungan kerja. *Jurnal Studi Kasus Bisnis (JBBS)*, 11(3), 123. <https://doi.org/10.19030/jbbs.v11i3>

Maskur, F. (2020). *Kuat! Ekspansi Industri Makanan di Masa Pandemi*. Bisnis.Com.

MediaIndonesia. (2021). *Pandemi, Produsen Makanan Ringan Ini Terus Berkembang*. MediaIndonesia.Com.

Mohanty, S., Pinelli, R., & Dahia, C. L. (2020). Karakterisasi alel Krt19 CreERT untuk menargetkan sel pulposus nukleus dalam cakram intervertebralis tikus postnatal. *Jurnal Fisiologi Seluler*, 235 (1),

Mustafa, G., & Ali, N. (2019). Hadiah, motivasi otonom, dan niat turnover: Hasil dari konteks budaya non-Barat. *Bisnis dan Manajemen Yang Meyakinkan*, 6 (1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2019.1676090>

Na-Nan, K., Chaiprasit, K., & Pukkeeree, P. (2018). Analisis faktor-memvalidasi skala kinerja kerja karyawan yang komprehensif. *Jurnal Internasional Manajemen Kualitas dan Keandalan*, 35 (10), 2436–

2449. <https://doi.org/10.1108/IJQRM-06>

Nilsen, H. R., & Ringholm, T. (2019). Hilang dalam motivasi? Kasus proyek perawatan kesehatan masyarakat Norwegia tentang refleksi etis. *Bisnis dan Manajemen Yang Meyakinkan*, 6 (1).

<https://doi.org/10.1080/23311975.2019.1632045>

Osman, S., Shariff, S. H., & Lajin, M. N. Sebuah. (2016). Apakah Inovasi Berkontribusi pada Kinerja Karyawan? *Procedia - Ilmu Sosial dan Perilaku*, 219, 571–579. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.20>

Panagiotis, M., Alexandros, S., & George, P. (2014). Budaya Organisasi dan Motivasi di Sektor Publik. Kasus Kota Zografou. *Procedia Ekonomi dan Keuangan*,

Pang, K., & Lu, C. S. (2018). Motivasi organisasi, kepuasan kerja karyawan, dan kinerja organisasi: Studi empiris tentang perusahaan pengiriman kontainer di Taiwan. *Tinjauan Bisnis Maritim*, 3(1), 36–52.

Pangastuti, P. Sebuah. D., & Dkk. (2020). International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding Efek Motivasi Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Internasional Pemahaman Multikultural dan Multireligius* <http://ijmmu.com> Editor@ijmmu.com I, Volume 7 (3 April), 292-299.

Parry, K., & Proctor-Thomson, S. (2002). Kepemimpinan, budaya dan kinerja: Kasus sektor publik Selandia Baru. *Jurnal Manajemen Perubahan*, 3(4), 376-399. <https://doi.org/10.1080/714023843>

Røssberg, J. I., Eiring, & Friis, S. (2004). Lingkungan kerja dan kepuasan kerja - Evaluasi psikometrik dari Skala Lingkungan Kerja-10. *Psikiatri Sosial dan Epidemiologi Psikiatri*, 39 (7), 576-

Sadikoglu, E., & Zehir, C. (2010). Menyelidiki efek inovasi dan kinerja karyawan pada hubungan antara praktik manajemen kualitas total dan kinerja perusahaan: Sebuah studi empiris perusahaan Turki. *Jurnal Internasional Ekonomi Produksi*, 127 (1),

Salminen, H., Vanhala, M., & Heilmann, P. (2017). Sikap terkait pekerjaan sebagai anteseden kinerja individu, unit, dan tingkat organisasi yang dirasakan . *Jurnal Internasional Analisis Organisasi*, 25(4).

Sanchez, R. J., Truxillo, D.M., & Bauer, T. N. (2000). Pengembangan dan pemeriksaan ukuran motivasi pengambilan tes berbasis harapan. *Jurnal Psikologi Terapan*, 85 (5),

Sharkie, R. (2009). Kepercayaan dalam kepemimpinan sangat penting untuk kinerja karyawan. *Berita Penelitian Manajemen*, 32 (5), 491–498. <https://doi.org/10.1108/01409170910952985>

Sidabutar, E., Syah, T. Y. R., & Rina Anindita. (2020). Dampak Kompensasi, Motivasi, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Akademik Multidisiplin*, 4(1).

Soomro, A. A., Breitenecker, R. J., & Shah, S. Sebuah.

M. (2018). Hubungan keseimbangan kehidupan kerja, konflik kerja-keluarga, dan konflik keluarga-kerja dengan peran kepuasan kerja yang memoderasi kinerja karyawan. *Jurnal Studi Bisnis Asia Selatan*, 7(1), 129–146. <https://doi.org/10.1108/SAJBS-02-2017-0018>

Streimikiene, D., Mikalauskiene, A., Digriene, L., & Kyriakopoulos, G. (2021). Penilaian peran seorang pemimpin dalam membentuk budaya organisasi yang berkelanjutan. *Amfiteatru Economic*, 23(57), 483–503.

Taghipour, A., & Dejban, R. (2013). Kinerja Pekerjaan: Mekanisme Mediasi Motivasi Kerja. *Procedia - Ilmu Sosial dan Perilaku*, 84, 1601–1605.

Wahyuni, N. P. D., Purwandari, D. A., & Shah, T. Y. R. (2019). Kepemimpinan Transaksional, Motivasi dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Akademik Multidisiplin*,

Wahyuningsih, S. H., Sudiro, A., Troena, E. A., & Irawanto, D. W. (2019). Analisis budaya organisasi dengan pendekatan model denison untuk daya saing bisnis internasional. *Masalah dan Perspektif dalam Manajemen*, 17(1), 142-151.

Wen, X., Pantat, R. S., Khan, R., Murad, M., Ashraf, S. F. , & Michael, A. (2018). Pengaruh Faktor Motivasi pada Kepuasan Kerja Staf Administrasi di Sektor Telekomunikasi Pakistan. *Penelitian Sumber Daya Manusia*,

Ximenes, M., Supartha, W. G., Manuati Dewi, I. G. A., & Sintaasih, D. K. (2019). Kepemimpinan kewirausahaan memoderasi sistem kerja kinerja tinggi dan kreativitas karyawan pada kinerja karyawan. *Bisnis dan Manajemen Yang Meyakinkan*, 6 (1), 1–13. <https://doi.org/10.1080/23311975.2019.1697512>

Yozgat, U., Yurtkoru, S., & Bilginoğlu, E. (2013). Stres Kerja dan Kinerja Pekerjaan di Antara Karyawan di Sektor Publik di Istanbul: Memeriksa Peran Moderat Kecerdasan Emosional. *Procedia - Ilmu Sosial dan Perilaku*, 75, 518–524. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.04.056>

Yuen, K. F., Loh, H. S., Zhou, Q., & Wong, Y. D. (2018). Penentu kepuasan kerja dan kinerja pelaut. *Penelitian Transportasi Bagian A: Kebijakan dan Praktik*, 110 (November 2017),

Niboni, S., Fraccaroli, F., Truxillo, D. M., Bertolino, M., & Bauer, T. N. (2011). Melatih valensi, instrumentalitas, dan skala harapan (T-VIES-it) struktur faktor dan jaringan nomologis dalam sampel Italia. *Jurnal Pembelajaran Di Tempat Kerja*