



DOI: <https://doi.org/10.38035/jimt.v7i2>
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Pengaruh Budaya Kerja dan Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Moderasi pada PT. Wom Finance Tbk Regional Sumbagsel

Anton Prasetyo¹, Adrie Frans Assa², Saparso³

¹Universitas Kristen Krida Wacana, Jakarta, Indonesia, prasetyoanton7001@gmail.com

²Universitas Kristen Krida Wacana, Jakarta, Indonesia, adrie.assa@ukrida.ac.id

³Universitas Kristen Krida Wacana, Jakarta, Indonesia, saparso@ukrida.ac.id

Corresponding Author: prasetyoanton7001@gmail.com¹

Abstract: *This study aims to analyze the effect of work culture and transformational leadership style on employee performance with job satisfaction as a moderating variable at PT WOM Finance Tbk, South Sumatra Regional Office. The research problem is motivated by increasing employee turnover, declining job satisfaction, and suboptimal employee performance. This study employs a quantitative approach using a survey method by distributing questionnaires to employees of PT WOM Finance Regional Sumbagsel. Data analysis was conducted using Partial Least Squares–Structural Equation Modeling with the assistance of SmartPLS software. The results indicate that work culture has a positive but insignificant effect on employee performance, while transformational leadership style has a positive and significant effect on employee performance. Furthermore, job satisfaction does not moderate the relationship between work culture and employee performance, nor between transformational leadership style and employee performance. These findings suggest that employee performance improvement is more strongly influenced by effective transformational leadership rather than work culture and job satisfaction as moderating variables. This study is expected to provide managerial insights for improving employee performance strategies.*

Keyword: *Work Culture, Transformational Leadership, Job Satisfaction, Employee Performance*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya kerja dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel moderasi pada PT WOM Finance Tbk Regional Sumatera Bagian Selatan. Permasalahan penelitian didasari oleh meningkatnya tingkat turnover, rendahnya kepuasan kerja, serta pencapaian kinerja karyawan yang belum optimal. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei melalui kuesioner yang disebarakan kepada karyawan PT WOM Finance Regional Sumbagsel. Teknik analisis data menggunakan Partial Least Squares–Structural Equation Modeling dengan bantuan aplikasi SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh

positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, kepuasan kerja tidak mampu memoderasi pengaruh budaya kerja maupun gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan kinerja karyawan lebih ditentukan oleh efektivitas gaya kepemimpinan transformasional dibandingkan dengan budaya kerja dan kepuasan kerja sebagai variabel moderasi. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan manajemen dalam merumuskan strategi peningkatan kinerja karyawan.

Kata Kunci: Budaya Kerja, Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan

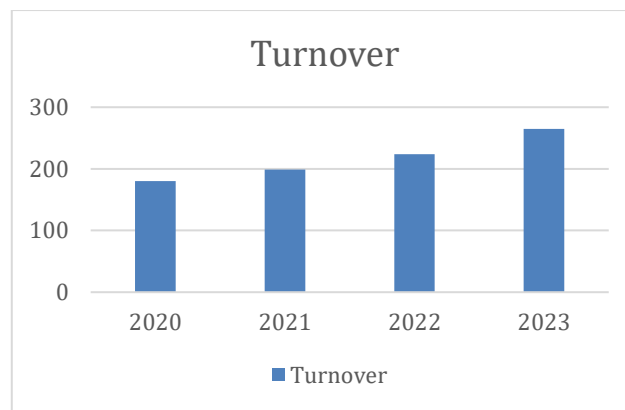
PENDAHULUAN

Di era modern saat ini, Keberhasilan perusahaan sangat bergantung pada kualitas kinerja karyawan. Jika kinerja karyawan baik, maka perusahaan juga akan merasakan dampak positifnya. Tuntutan zaman modern saat ini menuntut pekerja untuk memiliki keterampilan dan semangat untuk terus berkembang secara profesional dan di satu sisi perusahaan juga membutuhkan karyawan yang kompeten dan bersedia untuk berkembang secara profesional di perusahaan sesuai dengan bidangnya. Oleh karena itu, pemimpin dan karyawan harus bekerja sesuai dengan tujuan perusahaan dan mempunyai sinergi yang kuat, di mana pemimpin merancang visi dan misi perusahaan, sementara itu karyawan menggerakkan visi dan misi perusahaan melalui kinerja mereka. Kinerja karyawan menjadi kunci utama keberhasilan dari suatu perusahaan.

PT Wahana Ottomitra Multiartha Tbk (WOM Finance) Regional Sumatera Bagian Selatan (Sumbagsel) beroperasi sebagai unit bisnis strategis PT Wahana Ottomitra Multiartha Tbk (WOM Finance), yang mengelola pembiayaan di wilayah Sumatera Selatan, Jambi, Bengkulu, Lampung, dan Bangka Belitung, dengan kantor pusat regional di Palembang. Berfokus pada pembiayaan multiguna, sepeda motor, dan modal usaha, regional ini telah memperluas jaringan melalui pembukaan kantor cabang baru, seperti di Pangkalpinang dan Lampung Tengah, untuk mendukung pertumbuhan ekonomi lokal. Kinerja karyawan di wilayah ini sangat vital dalam mencapai target pertumbuhan 10-15% per tahun, sehingga PT WOM Finance memberi dukungan pada karyawannya melalui program pelatihan dan digitalisasi untuk meningkatkan efisiensi layanan. (Bisnis.com, 2019).

Kinerja karyawan merupakan faktor krusial bagi WOM Finance karena industri pembiayaan yang kompetitif menuntut produktivitas tinggi untuk memenuhi permintaan konsumen dan menjaga keunggulan pasar. Karyawan yang kompeten dan termotivasi secara langsung memengaruhi efisiensi operasional, kepuasan pelanggan, dan profitabilitas perusahaan. WOM Finance, dalam meningkatkan kinerja karyawannya sudah melakukan beberapa program seperti, kolaborasi antara pemimpin dan karyawan untuk menjaga kesinambungan bisnis dan likuiditas, terutama di tengah tantangan ekonomi. Membuat budaya kerja yang mendukung, menggunakan gaya kepemimpinan yang efektif, dan melakukan program pengembangan seperti Management Trainee memungkinkan karyawan untuk meningkatkan keterampilan dan kontribusi mereka, yang pada akhirnya memperkuat posisi WOM Finance di pasar.

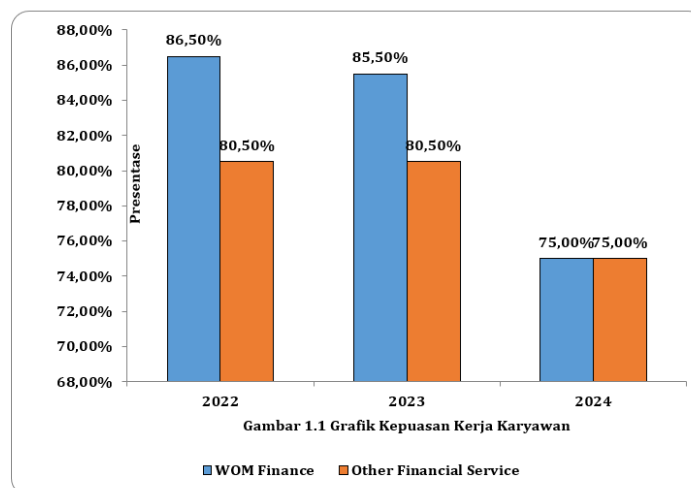
Meskipun WOM Finance Regional Sumbagsel sudah melakukan program-program untuk meningkatkan kinerja karyawan. Kinerja karyawan di wilayah ini menghadapi sejumlah tantangan yang memengaruhi produktivitas dan efisiensi operasional. Masalah seperti perilaku karyawan yang buruk dan banyak karyawan yang mengundurkan diri dari perusahaan ini. Apabila tidak ditangani hal ini dapat melemahkan kolaborasi antar tim dan memengaruhi kepuasan konsumen serta keberlanjutan bisnis di wilayah ini. Masalah tersebut akan dibahas secara mendalam pada bagian berikut:



**Gambar 1. 1 Turnover Karyawan
PT WOM Finance Regional Sumbagsel 2020 - 2023**

Berdasarkan grafik turnover di atas, terlihat bahwa tingkat turnover dari 2020 sampai 2023 terus meningkat pesat, dan setelah ditelusuri lebih dalam melalui hasil observasi dan informasi dari beberapa sumber, penyebab tingginya turnover karyawan ini sudah ditemukan, yaitu kepuasan kerja karyawan yang rendah, baik dari segi gaji, kompensasi maupun hubungan dengan atasan. Hal ini mendorong karyawan tersebut keluar atau mengundurkan diri dari perusahaan ini dan berupaya memperoleh pekerjaan di tempat lain yang dapat memberikan kesejahteraan yang lebih baik dibandingkan dengan bekerja di perusahaan ini.

Berdasarkan wawancara internal dengan 49% karyawan PT. WOM Finance, Tbk Regional Sumbagsel yang mengisi angket penelitian, banyak karyawan merasa kurang puas dengan pekerjaan mereka. Rendahnya kepuasan kerja ini memengaruhi kinerja mereka, menyebabkan mereka lambat dalam mencari atau mendapatkan konsumen, yang berdampak pada insentif dan rapor performance mereka. Selain itu, beberapa karyawan melakukan pemalsuan data konsumen, kurang serius dalam mencari konsumen yang sesuai target, menerima angsuran konsumen namun tidak menyetorkan kembali ke perusahaan, tidak melakukan penagihan sesuai daftar kunjungan harian (DKH), dan menjadi penadah barang yang ditarik, bahkan sampai terlibat dalam tindakan penipuan (fraud).



**Gambar 2. Grafik Perbandingan
Kepuasan Kerja Karyawan WOM Finance dengan Kompetitor**

Berdasarkan gambar grafik hasil survei kepuasan kerja yang dilakukan Tower Watson dan Hay Group, dengan membandingkan WOM Finance dengan perusahaan kompetitor, grafik tersebut menunjukkan penurunan kepuasan kerja karyawan WOM Finance dari tahun 2022 hingga 2024. Hal ini menandakan bahwa perusahaan perlu mengevaluasi ulang berbagai aspek,

seperti budaya kerja, gaya kepemimpinan transformasional, dan dimensi lain yang memengaruhi kepuasan kerja.

Tabel 1. Data Penilaian KPI WOM Finance Regional Sumbagsel

Tahun	Nilai	Parameter
2022	1,00	Unacceptable
2023	1,10	Unacceptable
2024	1,55	Need Improvement

Tabel 1. menunjukkan data penilaian KPI (Key Performance Indicator) kinerja karyawan WOM Finance Regional Sumbagsel dari tahun 2022 hingga 2024, dengan kolom Tahun, Nilai, dan Parameter yang mencerminkan hasil evaluasi. Pada tahun 2022, nilai KPI tercatat 1,00 dan dikategorikan sebagai "Unacceptable", menunjukkan performa yang jauh di bawah standar. Tahun berikutnya, 2023, nilai sedikit meningkat menjadi 1,10, namun tetap berada di kategori "Unacceptable", mengindikasikan masih adanya kekurangan signifikan dalam kinerja. Baru pada tahun 2024, nilai melonjak menjadi 1,55 dan masuk ke kategori "Need Improvement", yang menandakan ada kemajuan meskipun masih memerlukan perbaikan lebih lanjut untuk mencapai target yang memadai. Data ini secara keseluruhan mencerminkan kinerja karyawan yang buruk di perusahaan ini dan perlu penanganan segera agar kinerja perusahaan ini lebih baik lagi. Permasalahan terhadap Kinerja Karyawan yang sudah disebutkan di atas diukur dengan beberapa variabel seperti Budaya Kerja, Gaya Kepemimpinan Transformasional, dan Kepuasan Kerja.

Budaya kerja dipilih sebagai variabel karena menjadi fondasi yang membentuk cara karyawan berinteraksi, bekerja, dan beradaptasi di lingkungan perusahaan. Budaya kerja yang kuat dan sesuai dengan kebutuhan karyawan dapat meningkatkan motivasi, kolaborasi, dan produktivitas. Sebaliknya, budaya kerja yang tidak mendukung dapat menurunkan semangat dan kinerja karyawan. Budaya kerja di WOM Finance Regional Sumbagsel menghadapi tantangan signifikan yang berpotensi menghambat produktivitas dan kolaborasi karyawan, terutama karena inkonsistensi dalam penerapan nilai-nilai perusahaan di lingkungan kerja yang dinamis dan penuh tekanan. Sebagai perusahaan pembiayaan dengan target penjualan yang tinggi, budaya kerja di regional ini sering kali didominasi oleh orientasi hasil yang kuat, yang dapat menciptakan tekanan berlebih pada karyawan, terutama di divisi seperti telesales dan penagihan. Ulasan karyawan menunjukkan adanya kurangnya komunikasi internal yang efektif dan pengawasan yang memadai, yang memperparah persepsi bahwa budaya kerja tidak mendukung keseimbangan antara pencapaian target dan kesejahteraan karyawan. Misalnya, karyawan sering menghadapi perubahan kebijakan yang tidak terkomunikasikan dengan baik, yang dapat menurunkan semangat dan kepercayaan terhadap manajemen. Budaya kerja yang tidak mendukung pengembangan profesional atau kesejahteraan karyawan juga berkontribusi pada rendahnya motivasi, yang pada akhirnya berdampak pada efisiensi operasional dan kepuasan konsumen. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Alqawiyyu dan Putra (2023) dan Antony dan Hariyanto (2023) memberi hasil Budaya Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan sementara itu penelitian yang dilakukan oleh Fathurahman, et al. (2023) dan Kaesang, et al. (2021) menunjukkan hasil sebaliknya yaitu Budaya Kerja tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Gaya kepemimpinan transformasional dipilih karena pemimpin dengan gaya ini mampu menginspirasi, memotivasi, dan mendorong karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan melalui visi yang jelas, komunikasi yang baik, dan dukungan terhadap perkembangan individu. Kepemimpinan transformasional dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif dan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Dalam penelitian ini, gaya kepemimpinan ini dianggap relevan untuk mengevaluasi bagaimana pengaruhnya terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan transformasional di WOM Finance Regional

Sumbagsel menghadapi permasalahan karena inkonsistensi dalam penerapannya dan tantangan dalam menyelaraskan visi pemimpin dengan realitas operasional di lapangan. Pemimpin transformasional diharapkan mampu mengartikulasikan visi yang jelas, memberikan dukungan perkembangan individu, dan memotivasi tim untuk melampaui ekspektasi, namun di Sumbagsel, beberapa pemimpin dilaporkan kurang efektif dalam komunikasi dan cenderung fokus pada pencapaian target jangka pendek ketimbang membangun hubungan jangka panjang dengan karyawan. Ulasan karyawan menunjukkan adanya keluhan tentang kurangnya kejelasan dalam arahan strategis dan dukungan yang tidak memadai untuk pengembangan profesional, seperti pelatihan lanjutan di luar program Management Trainee. Hal ini menyebabkan karyawan merasa kurang dihargai, yang melemahkan dampak inspiratif dari kepemimpinan transformasional. Selain itu, tekanan untuk memenuhi target pembiayaan yang tinggi, sering kali membuat pemimpin beralih ke gaya kepemimpinan yang lebih transaksional dan menekan karyawan sehingga menurunkan semangat serta loyalitas karyawan tersebut.

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Artawan, et al. (2025) dan Burhanuddin dan Saputri (2023) memberi hasil Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan sementara itu penelitian yang dilakukan oleh Lutfi dan Siswanto (2018) dan Hasana dan Helmi (2023) menunjukkan hasil sebaliknya yaitu Gaya Kepemimpinan Transformasional tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Kepuasan kerja dipilih sebagai variabel karena merupakan indikator penting yang mencerminkan kesejahteraan psikologis dan motivasi karyawan di tempat kerja. Kepuasan kerja yang rendah, seperti yang terlihat dari hasil survei sebelumnya, dapat berdampak negatif pada kinerja, produktivitas, dan loyalitas karyawan, bahkan memicu perilaku tidak etis seperti pemalsuan data atau penipuan. Dengan mempelajari kepuasan kerja, penelitian ini bertujuan untuk memahami faktor-faktor yang menyebabkan penurunan kepuasan kerja dan bagaimana hal ini dapat diatasi untuk mendukung tujuan perusahaan. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Putri dan Nawatmi (2024) dan Subiyanti dan Trisnadi (2022) memberi hasil Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan sementara itu penelitian yang dilakukan oleh Nastiti (2022) dan Fauziek dan Yanuar (2021) menunjukkan hasil sebaliknya yaitu Kepuasan Kerja tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Berdasarkan fenomena dan gap penelitian di atas maka peneliti melakukan pembuktian kembali dari gap penelitian di atas dan mencoba menjawab fenomena dengan melakukan penelitian

METODE

Objek penelitian merupakan sesuatu yang menjadi perhatian dalam sebuah penelitian karena objek penelitian merupakan sasaran yang hendak dicapai untuk mendapatkan jawaban maupun solusi dari permasalahan yang terjadi. Objek dalam penelitian ini adalah Kinerja Karyawan PT WOM Finance Kantor Regional Sumbagsel yang dipengaruhi oleh Budaya Kerja, Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja. Subjek penelitian dalam penelitian ini adalah Karyawan PT WOM Finance Kantor Regional Sumbagsel. Teknik Pengumpulan Data menggunakan Teknik Angket (kuesioner), yang dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada para responden yang diberi jangka waktu tertentu untuk mengisi kuesioner tersebut melalui Google Form dengan skala likert 1-5.

Metode analisis data dalam penelitian ini menggunakan Partial Least Squares (PLS). SmartPLS menggunakan metode bootstrap atau perkalian acak. Oleh karena itu, menerima normalitas tidak menjadi masalah. Selain itu, SmartPLS dengan bootstrap tidak memerlukan jumlah sampel minimal, sehingga dapat diterapkan pada penelitian dengan jumlah sampel yang sedikit. Analisis PLS-SEM terdiri dari dua sub model yaitu measurement model/ outer model dan structural model/inner model.

Tabel 2. Operasional Variabel

Variabel	Definisi	Indikator
Kinerja Karyawan	Menurut Wahyudi (2021) kinerja karyawan adalah hasil kerja seorang karyawan, baik dari segi kualitas maupun kuantitas, yang sesuai dengan standar kerja yang telah ditetapkan	1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Ketepatan Waktu 4. Efektivitas 5. Mandiri. (Assa dan Dachi, 2023)
Budaya Kerja	Sedarmayanti (2018) menyatakan bahwa budaya kerja merujuk pada sikap dan nilai yang biasanya diadopsi oleh individu dalam suatu organisasi	1. Integritas 2. Profesional 3. Dukungan Manajemen 4. Inovasi 5. Komunikasi
Gaya Kepemimpinan Transformasional	Kepemimpinan transformasional menurut Makmur, et al. (2023) adalah gaya kepemimpinan di mana seorang pemimpin, khususnya dalam konteks pendidikan, mampu menciptakan, merumuskan, mengkomunikasikan, mensosialisasikan, mentransformasikan, dan mengimplementasikan visi perubahan yang berasal dari ide-ide idealnya sendiri atau hasil interaksi sosial dengan anggota organisasi dan pemangku kepentingan.	1. Pemimpin yang ideal/karismatik 2. Motivasi inspirasional 3. Stimulasi intelektual 4. Pertimbangan individual (Mendrofa et al. ,2022)
Kepuasan Kerja	Kepuasan kerja adalah perasaan positif atau menyenangkan yang muncul dari penilaian seseorang terhadap pekerjaan atau pengalaman kerjanya (Paparang et al., 2021)	1. Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri 2. Kesempatan terhadap gaji 3. Kesempatan promosi 4. Kepuasan terhadap supervisi 5. Kepuasan terhadap rekan sekerja. (Smith dalam Ilham et al., 2023)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Outer Model

Uji Validitas

Uji validitas konvergen dilaksanakan guna memverifikasi apakah suatu item pernyataan atau konstruk mencerminkan variabel laten dengan tepat. Validitas konvergen dinilai melalui Loading Factor.

Loading Factor

Tabel 3. Loading Factor

	Loading Factor	Standar	Keputusan
P01	0.778	0.5	Valid
P02	0.816	0.5	Valid
P03	0.839	0.5	Valid
P04	0.820	0.5	Valid
P05	0.842	0.5	Valid
P06	0.877	0.5	Valid
P07	0.871	0.5	Valid
P08	0.868	0.5	Valid
P09	0.855	0.5	Valid
P10	0.909	0.5	Valid
P11	0.804	0.5	Valid

P12	0.775	0.5	Valid
P13	0.773	0.5	Valid
P14	0.768	0.5	Valid
P15	0.859	0.5	Valid
P16	0.875	0.5	Valid
P17	0.850	0.5	Valid
P18	0.794	0.5	Valid
P19	0.904	0.5	Valid
P20	0.852	0.5	Valid
P21	0.866	0.5	Valid
P22	0.892	0.5	Valid
P23	0.910	0.5	Valid
P24	0.715	0.5	Valid

Berdasarkan hasil loading factor untuk setiap item pertanyaan pada tabel 3 yang berjumlah 18 pernyataan, semua 18 pernyataan dalam tabel tersebut valid yang dapat digunakan untuk analisis selanjutnya, karena nilai loading factor masing-masing pertanyaan lebih besar dari 0.50.

Validitas Diskriminan

Average Variance Extracted (AVE)

Tabel 4. Average Variance Extracted (AVE)

	AVE	Standar	Keputusan
Budaya Organisasi	0.687	0.5	Valid
Gaya Kepemimpinan Transformatif	0.720	0.5	Valid
Kepuasan Kerja	0.673	0.5	Valid
Kinerja Karyawan	0.738	0.5	Valid

Berdasarkan hasil AVE untuk setiap variabel laten pada tabel 4 yang semua variabel laten tersebut valid karena nilai AVE masing-masing variabel laten lebih besar dari 0.50. Uji Reliabilitas.

Cronbach Alpha

Tabel 5. Cronbach Alpha

	Cronbach Alpha	Standar	Keputusan
Budaya Organisasi	0.911	0.7	Reliabel
Gaya Kepemimpinan Transformatif	0.922	0.7	Reliabel
Kepuasan Kerja	0.903	0.7	Reliabel
Kinerja Karyawan	0.928	0.7	Reliabel

Dari tabel hasil Cronbach Alpha dapat dinyatakan bahwa semua variabel dalam penelitian ini reliabel, karena nilai Cronbach Alpha masing-masing variabel lebih besar dari 0.7.

Composite Reliability

Tabel 6. Composite Reliability

	Composite Reliability	Standar	Keputusan
Budaya Organisasi	0.926	0.7	Reliabel
Gaya Kepemimpinan Transformatif	0.930	0.7	Reliabel
Kepuasan Kerja	0.910	0.7	Reliabel
Kinerja Karyawan	0.934	0.7	Reliabel

Dari tabel hasil Composite Reliability dapat dinyatakan bahwa semua variabel dalam penelitian ini reliabel, karena nilai Composite Reliability masing-masing variabel lebih besar dari 0.7.

Analisis Inner Model Koefisien Determinasi

Tabel 7. Koefisien Determinasi

	Nilai
R-Square	0.749

Berdasarkan tabel di atas, maka dapat diketahui bahwa variabel independen (Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan) menjelaskan variabel Kepuasan Pasien sebesar 74.9% sementara sisanya 25.1% dijelaskan oleh variabel lain di luar penelitian ini.

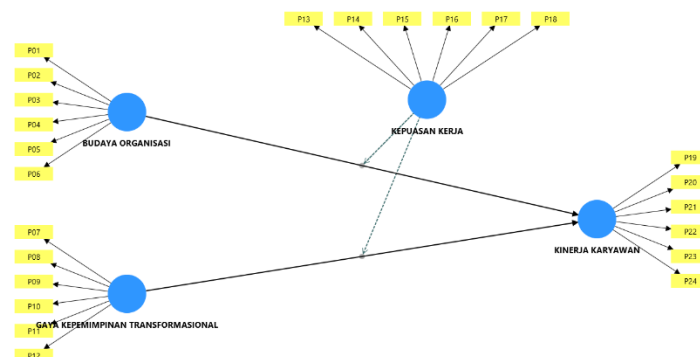
Uji Relevansi Prediksi (Q-Square)

Tabel 8. Q-Square

	Nilai
Q-Square	0.503

Berdasarkan tabel di atas dapat dinyatakan bahwa model dalam penelitian memiliki relevansi prediktif karena nilai Q-Square lebih besar dari 0.

Uji Hipotesis



Gambar 3. Model PLS

Tabel 9. Hasil Uji T

	Original sample (O)	P values
BUDAYA ORGANISASI -> KINERJA KARYAWAN	0.265	0.31
GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL -> KINERJA KARYAWAN	0.802	0.002
KEPUASAN KERJA x BUDAYA ORGANISASI -> KINERJA KARYAWAN	-0.023	0.936
KEPUASAN KERJA x GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL -> KINERJA KARYAWAN	0.177	0.535

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Path Coefficients sebesar 0.265, ini dapat diartikan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan, yang berarti semakin baik Budaya Organisasi WOM Finance, semakin baik Kinerja Karyawan. Budaya Organisasi tidak signifikan terhadap

Kinerja Karyawan. Hal ini dapat dilihat dari nilai P-Value uji t (0.310) lebih besar dari Alpha 5% (0.05). Dari hasil ini dapat dinyatakan bahwa Budaya Organisasi pengaruhnya kecil terhadap Kinerja Karyawan. Berdasarkan hasil uji di atas dapat dinyatakan bahwa hipotesis H1 yaitu Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan ditolak.

Budaya Organisasi tidak signifikan terhadap Kinerja karyawan berdasarkan hasil uji hipotesis, ini berarti bahwa Budaya Organisasi pengaruhnya kecil terhadap Kinerja karyawan. Hasil penelitian ini berlawanan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Maswanto, et al. (2024), Purnamasari, et al. (2021), dan Santi dan Triadi (2024). Penelitian mereka ini memberi hasil bahwa Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, namun penelitian ini malah menunjukkan hasil sebaliknya yaitu, Budaya Organisasi tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Meskipun perusahaan menekankan Integritas, hal ini tidak selalu meningkatkan Kualitas kerja karyawan secara teknis. Di WOM Finance Sumbagsel, seorang karyawan mungkin sangat jujur dalam pelaporan, namun jika kemampuan analisis kreditnya terbatas, kualitas hasil kerjanya tetap standar. Integritas dianggap sebagai kewajiban moral dasar, bukan pendorong untuk meningkatkan mutu pelayanan di atas rata-rata. Dan juga sifat Profesional dalam bekerja seringkali dipandang hanya sebagai kepatuhan terhadap jam kantor. Namun, jumlah atau Kuantitas aplikasi pembiayaan yang disetujui lebih bergantung pada kondisi ekonomi masyarakat di wilayah Sumbagsel dan strategi pemasaran, dan ini yang lebih dilihat atau dipentingkan oleh atasan perusahaan. Jadi, meskipun karyawan berperilaku profesional, jika pasar sedang lesu, kuantitas output mereka tidak akan meningkat secara otomatis.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan

Path Coefficients sebesar 0.802, ini dapat diartikan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan, yang berarti semakin baik gaya kepemimpinan pimpinan / leader di WOM Finance, semakin baik Kinerja Karyawan. Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini dapat dilihat dari nilai P-Value uji t (0.002) lebih kecil dari Alpha 5% (0.05). Dari hasil ini dapat dinyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional merupakan faktor yang meningkatkan Kinerja Karyawan. Berdasarkan hasil uji di atas dapat dinyatakan bahwa hipotesis H2 yaitu Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan diterima.

Gaya Kepemimpinan Transformasional signifikan terhadap Kinerja karyawan berdasarkan hasil uji hipotesis, ini berarti bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional pengaruhnya besar terhadap Kinerja Karyawan dan menjadi penentu dari Kinerja Karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Parwita dan Sari (2024), Mutiara, et al. (2022), dan Marlius dan Melaguci (2024). Penelitian mereka ini memberi hasil bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, dan penelitian ini menunjukkan hasil yang sama yaitu, Gaya Kepemimpinan Transformasional signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Adanya Pertimbangan Individual, di mana pemimpin memberikan perhatian dan bimbingan khusus sesuai kebutuhan setiap orang, dapat meningkatkan sikap mandiri karyawan. Dengan merasa didukung dan dilatih secara personal oleh atasan di WOM Finance, karyawan menjadi lebih percaya diri dengan kompetensinya, sehingga mereka mampu mengambil keputusan di lapangan dan menyelesaikan kendala tugas tanpa harus terus-menerus menunggu instruksi detail dari atasan. Kemampuan pemimpin dalam memberikan Motivasi Inspirasional melalui visi yang jelas sangat berdampak pada pemenuhan Kuantitas target. Pimpinan di cabang Sumbagsel yang mampu membangkitkan semangat tim melalui kata-kata yang membangun dan optimism dapat membuat karyawan merasa lebih bertenaga untuk mencari lebih banyak konsumen dan mencapai volume pembiayaan (target unit) yang lebih besar dari sebelumnya.

Pengaruh Moderasi Kepuasan Kerja dalam pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Kepuasan Kerja dimoderasi Budaya Organisasi tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini dapat dilihat dari nilai P-Value uji t (0.936) lebih besar dari Alpha 5% (0.05). Dari hasil ini dapat dinyatakan bahwa Kepuasan Kerja tidak memoderasi pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. Berdasarkan hasil uji di atas dapat dinyatakan bahwa hipotesis H3 yaitu Kepuasan Kerja memoderasi pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja Karyawan ditolak.

Kepuasan Kerja dimoderasi Budaya Organisasi tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan, ini berarti bahwa Kepuasan Kerja tidak memoderasi pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. Hasil penelitian ini bertentangan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Maswanto, et al. (2024) dan Lestari, et al. (2023). Penelitian mereka ini memberi hasil bahwa Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan dan Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan yang dapat diartikan Kepuasan Kerja memoderasi pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan, namun penelitian ini menunjukkan hasil yang berbeda yaitu, Kepuasan Kerja tidak memoderasi pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan.

Meskipun karyawan memiliki Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri (senang dengan rutinitasnya), hal ini tidak memperkuat nilai Integritas dalam meningkatkan Kualitas hasil kerja. Di WOM Finance, kejujuran (integritas) adalah standar tetap / benchmark. Karyawan yang puas maupun tidak puas dengan jenis pekerjaannya tetap akan bekerja sesuai prosedur yang ada, sehingga kepuasan tidak berperan sebagai pendorong integritas untuk menghasilkan kualitas kerja yang lebih tinggi. Kesempatan terhadap gaji (insentif/bonus) membuat perilaku Profesional meningkat sehingga Kuantitas target tercapai. Namun, di WOM Finance Sumbagsel, gaji dan bonus biasanya sudah memiliki skema tetap. Karyawan tetap bekerja profesional sesuai porsinya; kepuasan terhadap gaji tidak lantas membuat budaya profesionalisme mereka menjadi berlipat ganda dalam mengejar kuantitas aplikasi pembiayaan.

Pengaruh Moderasi Kepuasan Kerja dalam pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan

Kepuasan Kerja dimoderasi Gaya Kepemimpinan Transformasional tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini dapat dilihat dari nilai P-Value uji t (0.535) lebih besar dari Alpha 5% (0.05). Dari hasil ini dapat dinyatakan bahwa Kepuasan Kerja tidak memoderasi pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan. Berdasarkan hasil uji di atas dapat dinyatakan bahwa hipotesis H4 yaitu Kepuasan Kerja memoderasi pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan ditolak.

Kepuasan Kerja dimoderasi Gaya Kepemimpinan Transformasional tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan, ini berarti bahwa Kepuasan Kerja tidak memoderasi pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan. Hasil penelitian ini bertentangan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Marlius dan Melaguci (2024) dan Lestari, et al. (2023). Penelitian mereka ini memberi hasil bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan dan Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan yang dapat diartikan Kepuasan Kerja memoderasi pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan, namun penelitian ini menunjukkan hasil yang berbeda yaitu, Kepuasan Kerja tidak memoderasi pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan.

Sosok Pemimpin yang ideal/karismatik di WOM Finance Sumbagsel sudah cukup untuk mendorong Kualitas kerja yang tinggi. Namun kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri tidak memperkuat hubungan ini karena karyawan cenderung menjaga kualitas kerja sebagai bentuk rasa hormat kepada pemimpinnya, bukan karena mereka menyukai tugas-tugas rutin harian mereka.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dan hasil pembahasan, maka kesimpulan yang dapat diperoleh dari penelitian ini yakni budaya organisasi tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan diterima, ini berarti Budaya Organisasi pengaruhnya kecil dan kurang mendorong Kinerja Karyawan di PT WOM Finance Regional Sumbagsel. Lalu gaya kepemimpinan Transformasional signifikan terhadap Kinerja Karyawan diterima, ini berarti Gaya Kepemimpinan Transformasional pengaruhnya besar dan sangat mendorong Kinerja Karyawan di PT WOM Finance Regional Sumbagsel. Berikutnya kepuasan kerja tidak memoderasi pengaruh Budaya Organisasi terhadap kinerja karyawan, ini berarti kepuasan kerja tidak memperkuat pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di PT WOM Finance Regional Sumbagsel. Terakhir kepuasan kerja tidak memoderasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan, ini berarti kepuasan kerja tidak memperkuat pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan di PT WOM Finance Regional Sumbagsel.

Untuk saran penelitian yakni pimpinan WOM Finance perlu untuk mengevaluasi dan memperkuat budaya organisasi dengan fokus pada nilai-nilai relevan seperti pelatihan berbasis kebutuhan lokal dan komunikasi dua arah yang intensif, misalnya, budaya kerja fleksibel yang mendukung tantangan pasar Sumbagsel. Selain itu, gaya kepemimpinan dari pimpinan saat ini perlu untuk dioptimalkan melalui sesi mentoring rutin dengan karyawan. Pimpinan juga perlu mengidentifikasi faktor eksternal seperti kondisi pasar atau teknologi pendukung, misalnya dengan menyediakan alat analisis data untuk tim pemasaran, serta mengadakan pelatihan praktis dan spesifik, seperti penanganan klien sulit atau strategi pemasaran lokal, untuk mengatasi rendahnya pengaruh budaya organisasi dan mendukung operasional PT WOM Finance di Sumbagsel. Peneliti selanjutnya dapat menambahkan variabel, menambahkan jumlah responden, atau melakukan penelitian ini di cabang WOM Finance di daerah selain Sumbagsel untuk mendapatkan perbandingan hasil antar cabang.

REFERENSI

- Adha, Risky Nur, Nurul Qomariah, and Achmad Hasan Hafidzi. 2019. Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember. *Jurnal Penelitian IPTEKS* 4.1 : 47-62.
- Afandi. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Yogyakarta: Nusa Media.
- Alqawiyyu, I., & Putra, I. G. S. (2023). Pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. *JIIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 6(6), 4431-4437. <https://doi.org/10.54371/jiip.v6i6.2143>
- Andayani, F. (2021). *Analisis Kinerja Pegawai Pada Dinas Pemuda Dan Olahraga Kota Bandung*. Neo Politea.
- Antony, S., & Hariyanto. (2021). Pengaruh lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi pada hotel bintang empat di Kota Batam. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 4, 1276-1287. <https://doi.org/10.36778/jesya.v4i2.467>
- Arifin, Z., Prahiawan, W., Pancasasti, R. (2020). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening di PT. Cemindo Gemilang (Cilegon-Banten). *Gemilang: Jurnal Manajemen dan Strategi Bisnis*, 1(1), 22-33. <https://doi.org/10.9876/gemilang.v1i1.45678>
- Artawan, I. P. G. B., Puspitawati, N. M. D., & Carina, T. (2025). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, pelatihan kerja dan komunikasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Indah Permai Denpasar. *EMAS*, 6(1), 48-62. <https://doi.org/10.36733/emas.v6i1.11266>

- Ashari, R.P., & Kuswinarno, M., (2024). Pengembangan Manajemen Bakat Sebagai Kunci Keunggulan Kompetitif Organisasi terhadap Kinerja Karyawan . *Jurnal Manuhara : Pusat Penelitian Ilmu Manajemen Dan Bisnis*, 3(1), 35–42. <https://doi.org/10.61132/manuhara.v3i1.1412>
- Assa, A. F. (2022). Dampak kecerdasan emosional, inovasi dan budaya kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan di Startup E-Commerce XYZ. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 6(3), 1433-1449.
- Assa, A. F., & Dachi, A. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja, Gaya Kepemimpinan, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan B2N Digital Fotocopy. *Komitmen: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 4(1), 167-176.
- Asriani, Mintarti, S., Zainurossalamia ZA, S., (2020). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening PT. Mahakam Berlian Samjaya Samarinda. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 16(3). <https://doi.org/10.5678/jbm.v16i3.78901>
- Awicara, I., Fanggidae, R., & Nursiani, N. (2022). Pengaruh Budaya Perusahaan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perum Bulog Kantor Wilayah Ntt. *Glory Jurnal Ekonomi Dan Ilmu Sosial*, 3(2), 79-90. <https://doi.org/10.35508/glory.v3i2.7713>
- Ayu, W., & Kustini, K. (2021). Analisis pengaruh budaya kerja dan kompensasi terhadap disiplin kerja. *Revitalisasi: Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(2), 248-256.
- Basirun, B., & Turimah, T. (2022). Konsep Kepemimpinan Transformasional. *MindSet : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(1), 34–41. <https://doi.org/10.58561/mindset.v1i1.28>
- Dexter, D., & Assa, A. F. (2023). Pengaruh Budaya Kerja, Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Herman Group. *Ilmiah Manajemen Bisnis*, 23(2), 57-64.
- Elfrida, J., (2023). Pengaruh manajemen talenta dan motivasi terhadap kinerja karyawan Bank BJB Syariah Cabang Bandung. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi)*, 1536–1542.
- Fathurahman, F. M., & Ahman, E. (2020). Pengaruh pelatihan SDM dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening pada Attarakha Photography Bandung. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 2(1), 35-46. <https://doi.org/10.31933/jemsi.v2i1.324>
- Fauziek, E., & Yanuar, Y. (2021). Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan stres kerja sebagai variabel mediasi. *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*, 3(3). <https://doi.org/10.24912/jmk.v3i3.13155>
- Feri, S., Rahmat, A., & Supeno, B. (2020). Pengaruh motivasi, gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening studi pada PT. Champion Kurnia Djaja Technologies. *INOBIIS: Jurnal Inovasi Bisnis Dan Manajemen Indonesia*, 4(1), 134-151. <https://doi.org/10.31842/jurnalinoibis.v4i1.172>
- Ghozali, Imam. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS*. 25. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Iman, and Hengky Latan. 2020. *Partial Least Square Konsep, Teknik Dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0. Edisi 2*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hakim, Ahmad Firman. 2018. “Pengaruh Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Banjarmasin Post Group).” *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)* 62(2):131–40.
- Handayani, A., & Sarwono, A. (2023). Pengembangan Keunggulan Kompetitif sebagai Strategi Peningkatan Kinerja Organisasi Berkelanjutan. *Jurnal Manajemen Dan Penelitian Akuntansi (JUMPA)*, 16(2), 137-146.

- Harmoko, Sapto. 2017. "Gaya Kepemimpinan Transformasional Pada Perpustakaan Perguruan Tinggi Riset." *UNILIB : Jurnal Perpustakaan* 8(1):21–28.
- Harsoyo, R. (2022). Teori kepemimpinan transformasional Bernard M. Bass dan aplikasinya dalam peningkatan mutu lembaga pendidikan Islam. *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management*, 3(2), 247-262. <https://doi.org/10.21154/sajiem.v3i2.112>
- Hasana, N., & Helmi, S. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional III Palembang. *SEIKO : Journal of Management & Business*, 6(2), 329-343. <https://doi.org/10.37531/sejaman.v6i2.445>
- Hasi, H. R., Effendy, S., & Rambe, M. F. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pemadam Kebakaran Kabupaten Labuhanbatu Utara. *Jurnal AKMAMI (Akuntansi Manajemen Ekonomi)*, 1(3), 209-219.
- Ikhwandaru, E., Wiradendi Wolor, C., & Marsofiyati. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan, kompensasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja anggota organisasi. *Jurnal Bintang Manajemen (JUBIMA)*, 1(4), 131-144. <https://doi.org/10.55606/jubima.v1i4.2250>
- Irfani, S. M., & Suryalena. (2023). Pengaruh Manajemen Talenta Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Keterikatan Karyawan Sebagai Variabel Intervening pada PT. Perkebunan Nusantara V Pekanbaru. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 13(2), 75–83. <https://doi.org/10.35797/jab.13.2.75-83>.
- Jufrizen, J., & Lubis, A. S. P. (2020). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional terhadap kinerja pegawai dengan locus of control sebagai variabel moderating. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 41-59.
- Kaesang, S. V., Pio, R. J., & Tatimu, V. (2021). Pengaruh budaya kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan. *Productivity*, 2(5), 391-396.
- Makmur, A., Saepudin, M. A., Sudarto, T., Maftuh, A., & Purwadi. (2023). Model kepemimpinan transformasional dalam dunia pendidikan di era digital. *Jurnal Syntax Admiration*, 4(1). <https://doi.org/10.46799/jsa.v4i1.525>
- Mangkunegara, A. P. (2015). *Manajemen Sumberdaya Perusahaan*. Cet. Ketiga. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Marlius, D., & Melaguci, R. A. (2014). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT Semen Padang department sumber daya manusia. *Jurnal Bina Bangsa Ekonomika*, 17(2), 46306.
- Maryam, S., Arini, G.A., Fahira, S. (2023). The Influence Of Work Culture And Employee Performance On service Quality At Bulog Office In NTB Region. *Jurnal Konstanta : Ekonomi Pembangunan*, 2(1).
- Maswanto, Husainah, N., & Risyadi, I.I. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. (2024). *European Journal of Business and Management Research*, 9 (4), 15-22. <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2024.9.4.2213>
- Maya Dewi Lestari, I. G. R., & Bagus Nyoman Kusuma. (2023). Pengaruh employee engagement, kepemimpinan transformasional, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Fastrata Buana Denpasar. *EMAS*, 4(6), 1337-1349. Retrieved from <https://e-journal.unmas.ac.id/index.php/emas/article/view/6679>
- Mendrofa, V. M., Ndraha, A. B., & Telaumbanua, Y. (2022). Peran Kepemimpinan Transformasional Di Pt. Cabang Bank Sumut Gunungsitoli Dalam Menjaring Kerjasama Dengan Stakeholder Sebagai Mitra Kerja Pemerintah Di Kota Gunungsitoli. *Jurnal Emba: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 10(4), 1517-1524.

- Mira Apriliani, F. A., & Syafira Putri Ekayani. (2025). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan BUMN. *J-CEKI : Jurnal Cendekia Ilmiah*, 4(2), 1338-1348. <https://doi.org/10.56799/jceki.v4i2.7678>
- Moeljono, D. (2015). *Budaya Organisasi Dalam Tantangan*. Elex Media Komputindo.
- Mutiara, S. R., Perizade, B., & Syapril, Y. (2022). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan unit pelayanan perusahaan umum daerah (Perumda) Tirtamas Palembang dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. *Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia*, 7(10). <https://doi.org/10.1234/slj.v7i10.5432>
- Nastiti, R. W. (2022). Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan melalui komitmen afektif pada PT Fuboru Indonesia. *SIBATIK JOURNAL: Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, Dan Pendidikan*, 1(11), 2337-2348. <https://doi.org/10.54443/sibatik.v1i11.343>
- Nuraisyah, & Basalamah, S., & Latief, B. (2022). Pengaruh kompensasi, motivasi dan disiplin terhadap kepuasan kerja pegawai Kesyahbandaran Utama Makassar. *Journal of Management Science (JMS)*, 3, 38-49. <https://doi.org/10.52103/jms.v3i1.805>
- Ovianti, Y., & Fadli, J. A. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai mediasi. *AKSELERASI: Jurnal Ilmiah Nasional*, 4(2), 109-119. <https://doi.org/10.54783/jin.v4i2.571>
- Paparang, N. C. P., Areros, W. A., & Tatimu, V. (2021). Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Kantor PT. Post Indonesia di Manado. *Productivity*, 2(2), 119-123.
- Parwita, G. B. S., Prastyadewi, M. I., & Sari, G. P. D. N. (2024). Pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bamboo Pure Sibang Kaja. *EMAS*, 5(12). <https://doi.org/10.9876/emas.v5i12.65432>
- Purnamasari, D. (2019). Budaya kerja pegawai pada bagian organisasi sekretariat pemerintah daerah Kabupaten Donggala. *E-Jurnal Katalogis*, 3, 57-64.
- Purnamasari, G. A. N., Bagia, I. W., & Suwendra, I. W. (2021). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 9(1), 18-24. Retrieved from <https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/JMI/article/view/38673>
- Putranti, H. (2018). Pengaruh budaya kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja melalui metode TULTA sebagai variabel kontrol. *Jurnal Inspirasi Bisnis dan Manajemen*, 2(2), 191-201.
- Putri, A., & Nawatmi, S. (2024). Pengaruh kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Darya Varia Laboratoria Tbk - Semarang. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 8(1), 1225-1236. <https://doi.org/10.31955/mea.v8i1.3839>
- Radiansyah, A., Kardini, N. L., Rachmawati, A. W., Nandini, W., Endrasprihatin, R., Suparmi., Purwatmini, N., sugiyanto, E., subawa., Sitompul, P., & Wulandari, D. (2023). *MSDM Perusahaan Pada Era Revolusi Industri 4.0 Menuju Era Society 5.0*. Jambi: PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Rafsanjani, H. (2022). Kepemimpinan transformasional. *Jurnal Masharif Al-Syariah: Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah*, 4(1). <https://doi.org/10.30651/jms.v4i1.14500>
- Rais, I. S., & Parmin, P. (2020). Pengaruh Perceived Organizational Support dan Budaya Organisasi Terhadap Employee Engagement dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi (JIMMBA)*, 2(5), 813–833. <https://doi.org/10.32639/jimmba.v2i5.654>

- Ratna, A. (2025). Pengaruh Budaya Kerja, Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Office PT. Antareja Mahada Makmur Kutai Kartanegara. *Master Manajemen*, 3(3), 278-290.
- Reja, V. R., Afuan, M., & Silvia, E. D. (2025). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan beban kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Bank Nagari. *Lokawati: Jurnal Penelitian Manajemen dan Inovasi Riset*, 3(2), 172-187. <https://doi.org/10.101132/lokawati.v3i2.1641>
- Rivai, A. (2020). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 172-187. <https://doi.org/10.5678/mjm.v3i2.67890>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational Behavior*. Boston: Pearson.
- Sagita, D., & Assa, A. F. (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Airmas Perkasa. *Ilmiah Manajemen Bisnis*.
- Saingo, Y. A. (2023). Karakter kepemimpinan transformasional Petrus Octavianus sebagai pendidik Kristen. *Jurnal Shanana*, 7(1), 19-44.
- Santi, S., & Triyadi, D. (2024). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT Adyawinsa Rubber Industry. *Jurnal Penelitian Manajemen*, 2(01), 16-25. <https://doi.org/10.70429/jpema.v2i01.89>
- Siahaan, S. M. D., Tarumingkeng, R. C., & Assa, A. F. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Pada Karyawan Di PT Intraco Penta TBK. *Jurnal Bina Manajemen*, 12(1), 345-362.
- Sianturi, E. I. P., Halin, H., & Handayani, S. (2021). Pengaruh Penerapan Budaya Kerja (Corporate Culture) terhadap Kinerja Pegawai pada PT Bank Perkreditan Rakyat Puskopat Palembang. *Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran Dan SDM*, 2(1), 43-59. <https://doi.org/10.47747/jnmpsdm.v2i1.212>
- Sidik, A., & Ghiffari, M. A. (2025). Analisis Kinerja Karyawan Terhadap Pentingnya Motivasi Kerja (Studi Kasus Karyawan Departemen Gudang di PT. XYZ). *Jurnal Sosial Teknologi*, 5(9), 3397–3404. <https://doi.org/10.59188/jurnalsostech.v5i9.32397>
- Silas, A. G. B. (2019). Pengaruh motivasi, pengembangan karir, dan kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan PT Marga Dwitaguna Manado. *Jurnal EMBA*, 7(4). <https://doi.org/10.35794/emba.v7i4.25355>
- Siregar, A. R., Marbun, P., & Syaputri, Y. (2020). Pengaruh Budaya Kerja Dan Jam Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Latexindo Toba Perkasa Binjai. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis (Jimbi)*, 1(1), 101–110.
- Sivanissa, N. (2022). Pengaruh kompetensi SDM terhadap kinerja karyawan pada PT Sherish Cipta Interindo. *Jurnal Ilmiah Multidisiplin*.
- Soejanto, A., & Turangan, J. A. (2025). Pengaruh kepemimpinan transformasional, kompensasi dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*, 7(1), 1-9. <https://doi.org/10.1234/jmk.v7i1.12345>
- Suarga, 2017. Efektivitas Penerapan Prinsip-Prinsip Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Peningkatan Mutu Layanan Administrasi Pendidikan. *Idarah: Jurnal Manajemen Pendidikan* 1(1):23–33.
- Subiyanti, W., & Trisnadi, D. (2022). Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan divisi produksi PT. Tiga Putra Abadi Perkasa Kabupaten Purwakarta. *Jurnal Bisnis*, 10(2), 207-219. <https://doi.org/10.62739/jb.v10i2.32>
- Sugiyono. 2019. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. cetakan 2. Bandung: Cv Alfabeta.
- Sugandi, D. (2020). Pengaruh dimensi-dimensi kepuasan kerja terhadap turnover intention. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 4(1), 496-509. <https://doi.org/10.31955/mea.v4i1.1084>

- Sutarno, S., Yenny, Y., Supriyanto, S., Anggraini, D., & Umar, Z. (2019). Pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan CV. Bintang Jaya Abadi. *Jurnal Ilmiah Maksitek*, 4(2).
- Utari, S., & Hadi, M. M. (2020). Gaya Kepemimpinan Demokratis Perpustakaan Kota Yogyakarta (Studi Kasus). *Jurnal Pustaka Ilmiah*, 6(1), 994-1002.
- Utomo, A. S., & Nainggolan, A. P. N. (2020). Dampak gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja pada ASN milenial di kementerian perdagangan. *Cendekia Niaga*, 4(1), 8-16.
- Wahyudi, W. (2021). Pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh disiplin kerja. *ECo-Buss*, 4(2), 265-273. <https://doi.org/10.32877/eb.v4i2.272>
- Widayati, C., Rahardjo, T.H., & Febriyanti, M. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Dan Kompensasi TEerhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi*, 22(3). <https://doi.org/10.24912/je.v22i3.286>
- Wulan Sari, W., Widyo Prasetyo, D., Puwanto, S. K. (2024). The Influence of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Employee Performance (Study on Employees of PT. Pos Indonesia Jombang Branch). *Social Sciences And Business*. 3(4)
- Yulfitasari, D., Sari, L. I., & Aliyanto, B. (2022). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Budaya Kerja Karyawan Bank. *Dar El-Falah*, 1(1).