

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN DISIPLIN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Nita Yuliana¹, Yohani²

¹*Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Pekajangan Pekalongan*

²*Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Pekajangan Pekalongan
nitayuliana265@gmail.com*

Abstrak

Kinerja karyawan merupakan faktor penting dalam pencapaian tujuan organisasi, namun di KSPPS BTM Pekalongan masih ditemukan fluktuasi hasil kerja serta penurunan jumlah tenaga kerja, sehingga diperlukan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih optimal. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening. Metode penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan populasi berjumlah 195 orang, sedangkan sampel sebanyak 138 responden yang ditetapkan melalui teknik purposive sampling. Instrumen yang digunakan berupa kuesioner skala Likert yang telah teruji validitas dan reliabilitasnya. Analisis data dilakukan menggunakan metode Partial Least Square-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) melalui aplikasi SmartPLS 4.1.1.4 untuk menguji pengaruh langsung maupun peran mediasi antarvariabel penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan, budaya organisasi dan disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, disiplin kerja tidak memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan kinerja karyawan, tetapi memediasi hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan. Temuan ini menegaskan bahwa penguatan budaya organisasi dan disiplin kerja merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan sekaligus memberikan kontribusi pada pengembangan teori di bidang manajemen.

Kata Kunci: *Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Kinerja Karyawan, Disiplin Kerja*

THE EFFECT OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND ORGANIZATIONAL CULTURE ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH WORK DISCIPLINE AS AN INTERVENING VARIABLE AT KSPPS BTM PEKALONGAN

Abstract

Employee performance is an important factor in achieving organizational goals, however, KSPPS BTM Pekalongan still experiences fluctuations in work results and a decrease in the number of employees, so a more optimal human resource management strategy is needed. This study aims to analyse the influence of transformational leadership and organizational culture on employee performance with work discipline as an intervening variable. The research method uses a quantitative approach with a population of 195 people, while a sample of 138 respondents was determined through a purposive sampling technique. The instrument used was a Likert scale questionnaire whose validity and reliability have been tested. Data analysis was carried out using the Partial Least Square-Structural Equation

Modelling (PLS-SEM) method through the SmartPLS 4.1.1.4 application to test the direct influence and mediation role between research variables. The results of the study indicate that transformational leadership has a positive but insignificant effect on employee performance. Meanwhile, organizational culture and work discipline have a significant positive effect on employee performance. Furthermore, work discipline does not mediate the relationship between transformational leadership and employee performance, but it does mediate the relationship between organizational culture and employee performance. These findings confirm that strengthening organizational culture and work discipline are important factors in improving employee performance and contribute to the development of management theory.

Keywords: Transformational Leadership, Organizational Culture, Employee Performance, Work Discipline

PENDAHULUAN

Kinerja karyawan merupakan aspek fundamental yang mempengaruhi keberhasilan organisasi, baik di ranah publik maupun swasta. Kinerja karyawan dapat dimaknai sebagai kemampuan individu dalam menuntaskan tanggung jawab kerja serta memenuhi target yang ditetapkan organisasi (Budiyanto & Mochklas, 2020). Kinerja yang optimal mencerminkan keberhasilan organisasi dalam memanfaatkan sumber daya manusia secara efektif dan efisien serta menjadi indikator penting dalam pencapaian tujuan strategis organisasi (A. R. Putra et al., 2023).

Segmen tenaga kerja pada usia dewasa awal, yaitu antara 20 hingga awal 30an tahun, menjadi kelompok yang penting untuk mendapat perhatian dalam pengelolaan kinerja. Pada fase transisi awal karir, individu cenderung memiliki motivasi tinggi untuk berkembang, namun juga berpotensi menghadapi ketidakjelasan peran dan tantangan adaptasi terhadap lingkungan kerja. Dengan demikian, organisasi perlu merancang strategi manajerial yang adaptif dan konstruktif guna memfasilitasi pembentukan identitas profesional serta optimalisasi kapasitas kerja pada kelompok usia tersebut.

Fenomena fluktuasi kinerja karyawan di KSPPS BTM Pekalongan sepanjang tahun 2024, dengan capaian terendah 64.139 pada April dan tertinggi 98.561 pada Desember disertai penurunan jumlah karyawan dari 201 orang pada tahun 2023 menjadi 195 orang pada tahun 2025, merefleksikan adanya dinamika internal yang signifikan. Keadaan ini menunjukkan bahwa pengelolaan organisasi belum optimal, sehingga dapat berdampak pada penurunan produktivitas secara menyeluruh.

Dalam rangka mencapai kinerja karyawan yang optimal, perlu diperhatikan dua faktor penting, yaitu kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi. Kepemimpinan transformasional ditandai dengan kemampuan pemimpin karismatik dalam merancang strategi, menginspirasi, memotivasi, serta membimbing karyawan untuk mengembangkan potensinya (Iqbal, 2021; Setiadi & Lutfi, 2021; Sumarno et al., 2022). Dalam konteks KSPPS BTM Pekalongan, peran pemimpin tidak hanya sebatas pemberi arahan, tetapi juga menjadi teladan yang menumbuhkan semangat kerja, termasuk melalui kegiatan rutin seperti *briefing* pagi dan pengajian bersama.

Sedangkan, budaya organisasi merepresentasikan nilai, norma, serta keyakinan bersama yang membentuk pola pikir dan perilaku karyawan (Hasanah et al., 2023; A. R. Putra et al., 2023). Budaya yang semakin kuat dalam organisasi atau perusahaan akan membuat proses internalisasi nilai-nilai semakin tertanam mendalam pada seluruh karyawan (Wulandari & Ratnawati, 2019). Budaya organisasi di KSPPS BTM Pekalongan yang berlandaskan prinsip syariah berperan sebagai pedoman operasional sekaligus dasar pembentukan etika profesional dan pola interaksi kerja, khususnya bagi karyawan pada tahap dewasa awal.

Kinerja karyawan tidak selalu dipengaruhi secara langsung oleh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi. Seringkali, hubungan ini diperkuat oleh disiplin kerja yang berperan sebagai penghubung. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja memainkan peran sebagai variabel *intervening*, yang menjembatani pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap peningkatan kinerja karyawan, seperti yang ditemukan dalam studi Puspita & Warsindah (2021) dan Sulle et al. (2024).

Kepemimpinan transformasional yang efektif serta budaya organisasi yang kokoh diyakini mampu menanamkan nilai kedisiplinan pada karyawan, yang selanjutnya tercermin dalam perilaku kerja konstruktif dan mendukung tercapainya tujuan organisasi. Oleh karena itu, peningkatan disiplin kerja sebagai faktor strategis internal sangat penting untuk mendorong tercapainya kinerja yang maksimal dan berkelanjutan.

LANDASAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Organizational Behavior (OB)

Studi ini berlandaskan *Organizational Behavior* atau Teori Perilaku Organisasi. Teori ini diakui sebagai disiplin akademik sejak era manajemen ilmiah pada 1890an melalui konsep Taylorisme, yang berakar dari pemikiran Max Weber serta pada pemikir sebelumnya. Teori ini menekankan pada hubungan timbal balik antara individu dan organisasi.

Perilaku organisasi adalah bidang studi yang berfokus pada bagaimana individu dan kelompok bertindak dalam sebuah organisasi, serta dampak perilaku tersebut terhadap kinerja mereka, baik kinerja pribadi, tim maupun seluruh organisasi (Suti, 2021). Perilaku organisasi dapat dipahami secara lebih dalam dengan menggunakan ilmu psikologi sebagai ilmu perilaku. Menurut Saloom (2022), menyatakan bahwa psikologi sebagai disiplin ilmu yang mempelajari perilaku, berperan penting dalam memahami serta menganalisis perilaku organisasi. Perilaku tersebut terbagi menjadi perilaku individu dan perilaku kelompok dengan memiliki karakteristik masing-masing.

Menurut (Saloom, 2022), karakteristik perilaku individu dalam organisasi dan kerja dilihat dari kinerja tugas, kewarganegaraan organisasi, perilaku kerja, keputusan untuk bergabung dan bertahan dalam organisasi serta kehadiran kerja. Sedangkan perilaku kelompok memiliki karakteristik yang meliputi kesamaan nasib, saling menguntungkan, struktur sosial yang stabli dalam hubungan antar anggota, interaksi dan komunikasi yang terjalin, serta persepsi diri sebagai bagian dari kelompok (Saloom, 2022).

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan dapat didefinisikan sebagai hasil yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai bidang keahlian mereka (Nurdin et al., 2023). Menurut Saputra & Rahmat (2024), kinerja karyawan didefinisikan sebagai tingkat keberhasilan seseorang dalam menyelesaikan tugasnya dalam jangka waktu tertentu, berdasarkan tolak ukur yang telah ditetapkan sebelumnya.

Menurut Lusiana et al. (2024:81), kinerja karyawan dapat dinilai melalui beberapa indikator utama, yaitu kuantitas, kualitas, jangka waktu, kehadiran, sifat koperatif, inisiatif, kerja sama. Selain itu menurut Afandi (2018), kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu kemampuan, kepribadian, dan minat kerja, pemahaman serta penerimaan terhadap tugas, ketersediaan fasilitas kerja, gaya kepemimpinan, serta disiplin dalam menaati aturan perusahaan (Makawimbang et al., 2023).

Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang berfokus pada upaya menciptakan perubahan positif melalui penyampaian visi yang kuat, keterlibatan bawahan dalam setiap aktivitas, serta kepribadian karismatik pemimpin yang mampu membangun kedekatan dengan karyawan (Basirun & Turimah, 2022). Menurut Bismoko et al. (2023), mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional mendorong karyawan untuk bekerja melebihi standar yang diharapkan dengan cara menumbuhkan rasa percaya diri, sehingga potensi yang dimiliki dapat tergali secara maksimal dan berdampak pada peningkatan kinerja.

Menurut Jansen et al. (2016), kepemimpinan transformasional ditunjukkan melalui empat indikator utama, yaitu karisma pemimpin yang menumbuhkan rasa hormat dan kepercayaan, kemampuan memberi motivasi serta inspirasi, dorongan untuk berpikir kritis dan kreatif dalam memecahkan masalah, serta perhatian individual terhadap kebutuhan dan pengembangan karyawan (Mendrofa et al., 2022).

Pemimpin dengan gaya ini dituntut adaptif terhadap dinamika lingkungan dan memiliki kemampuan untuk mengelola sumber daya manusia secara optimal sehingga dapat meningkatkan kinerja. Hal ini sejalan dengan (Arifudin et al., 2020),

(Sasongko et al., 2021), (Yulisharsasi et al., 2022), serta (Rasminingsih et al., 2024) yang turut menegaskan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Dengan demikian, hipotesis penelitian yang dirumuskan adalah:

Hipotesis 1: *Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan*

Budaya Organisasi

Menurut Sumartik et al. (2022), budaya organisasi merupakan pedoman bersama yang dianut anggota perusahaan untuk menyatukan langkah dalam mencapai tujuan dan target organisasi. Menurut Putri et al. (2023), mengungkapkan bahwa budaya organisasi dapat dipahami sebagai sekumpulan nilai, keyakinan, kebiasaan, dan perilaku yang dianut bersama, yang secara langsung membentuk suasana serta dinamika dalam lingkungan kerja suatu organisasi.

Menurut Hari (2019), mengungkapkan bahwa indikator budaya organisasi meliputi inovasi yang disertai perhitungan risiko, perhatian pada detail, orientasi hasil, kepedulian terhadap berbagai kepentingan, sikap agresif, serta upaya menjaga stabilitas kerja (Lusiana et al., 2024). Sementara itu, Wahyuddin et al. (2021) menekankan bahwa budaya organisasi dipengaruhi oleh perilaku yang konsisten, norma kerja, nilai inti bersama, filosofi organisasi, aturan yang berlaku, serta iklim organisasi yang tercermin dari suasana kerja dan interaksi antaranggota.

Nilai-nilai organisasi yang tertanam dengan baik memiliki peranan penting dalam mendorong peningkatan kinerja karyawan, karena nilai dan norma yang dianut bersama tidak hanya memacu produktivitas, tetapi juga membentuk iklim kerja yang kondusif dan mendukung. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian (Asriani et al., 2020), (Aprilianti & Syarifuddin, 2022), dan (Oktavia & Fernos, 2023) dimana turut menegaskan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Dengan demikian, hipotesis penelitian yang dirumuskan adalah:

Hipotesis 2: *Budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan*

Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan kepatuhan karyawan terhadap aturan, nilai, dan norma perusahaan yang berfungsi mengarahkan perilaku kerja guna mendukung tercapainya tujuan organisasi (Pradipta, 2020). Menurut Erika et al. (2021), mengungkapkan bahwa disiplin kerja dipahami sebagai sikap karyawan yang mencerminkan rasa hormat, penghargaan, dan kepatuhan terhadap aturan maupun ketentuan yang berlaku dalam organisasi.

Menurut Maskur et al. (2024), disiplin kerja dapat dilihat dari aspek ketepatan waktu, kepatuhan terhadap aturan yang berlaku di perusahaan, serta tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan. Lebih lanjut, menurut Afandi (2018) menyebutkan

bahwa kepemimpinan, kompensasi, penghargaan, kemampuan, keadilan, pengawasan, kondisi lingkungan kerja, sanksi, dan loyalitas adalah beberapa faktor yang memengaruhi disiplin kerja (Juliastuti et al., 2023).

Disiplin kerja berperan penting dalam menciptakan keteraturan organisasi, karena memastikan tugas terlaksana sesuai aturan, mendukung tercapainya target, serta meningkatkan efektivitas kinerja. Karyawan yang disiplin cenderung hadir tepat waktu, patuh pada regulasi, dan menyelesaikan pekerjaan sesuai sasaran. Temuan ini diperkuat oleh berbagai penelitian sebelumnya yang membuktikan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh langsung terhadap pencapaian kinerja karyawan, sebagaimana ditunjukkan dalam studi (Chusminah & Haryati, 2020), (Agustriani et al., 2022), (Aprilianti & Syarifuddin, 2022), dan (G. S. Putra & Fernos, 2023).

Dengan dasar tersebut, hipotesis penelitian dapat dirumuskan:

Hipotesis 3: *Disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan*

Kepemimpinan transformasional menekankan pemberian inspirasi dan motivasi, kepedulian terhadap kebutuhan individu, serta pengakuan bahwa karyawan merupakan bagian penting dari organisasi. Gaya kepemimpinan ini memiliki kemampuan untuk menumbuhkan sikap disiplin, yang pada gilirannya akan menghasilkan peningkatan kinerja. Studi sebelumnya menemukan bahwa disiplin kerja berfungsi sebagai penghubung antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan (Puspita & Warsindah, 2021), (Setiadi & Lutfi, 2021), (Selviani & Adnyana, 2023), dan (Sulle et al., 2024).

Dengan dasar tersebut, hipotesis penelitian dapat dirumuskan:

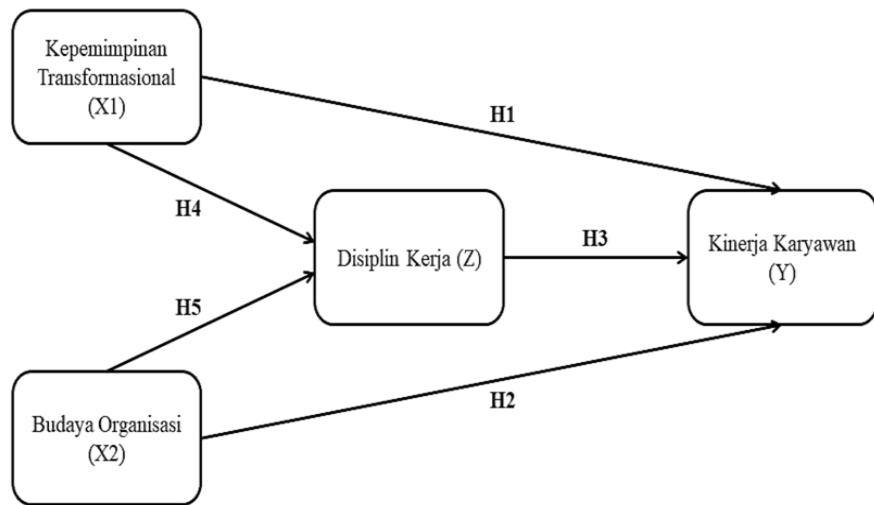
Hipotesis 4: *Disiplin kerja memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan*

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa budaya organisasi memengaruhi disiplin kerja, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian sebelumnya juga menemukan bahwa disiplin kerja berfungsi sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara budaya organisasi dan kinerja karyawan (Fathurahman & Ahman, 2020), (Puspita & Warsindah, 2021), dan (Afriansyah et al., 2023).

Dengan demikian, hipotesis penelitian dapat diajukan:

Hipotesis 5: *Disiplin kerja memediasi hubungan antara budaya organisasi dan kinerja karyawan*

Kerangka konseptual yang menjadi dasar perumusan hipotesis dalam penelitian ini disajikan sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Studi ini menerapkan pendekatan kuantitatif dengan menggunakan uji statistik secara sistematis untuk mengevaluasi hubungan antarvariabel.

Waktu dan Tempat Penelitian

Studi ini dilakukan di KSPPS BTM Pekalongan sebagai tempat penelitian. Sementara, pelaksanaan penelitian dilaksanakan pada tanggal 16 Juni 2025 s.d 21 Juni 2025, yang mencakup proses pengumpulan data melalui distribusi kuesioner secara daring.

Populasi dan Sampel Penelitian

Studi ini melibatkan seluruh karyawan KSPPS BTM Pekalongan yang berjumlah 195 orang sebagai populasi. Sampel penelitian ditentukan dengan metode *purposive sampling* berdasarkan kriteria, yaitu: (1) Karyawan pada usia dewasa awal, dan (2) Karyawan yang bersedia menjadi partisipan penelitian. Jumlah sampel kemudian ditentukan menggunakan rumus Slovin, yang dipilih karena ukuran populasi telah diketahui (Maimunah et al., 2020).

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

Keterangan:

n = jumlah sampel

N = jumlah populasi

e = batas toleransi kesalahan

Adapun perhitungan jumlah sampel dalam studi ini sebagai berikut:

$$n = \frac{195}{1 + 195 (0,05)^2} = \frac{195}{1 + 195 (0,0025)} = \frac{195}{1,4875} = 131,09 \approx 131$$

Perhitungan menunjukkan bahwa jumlah sampel minimum untuk studi ini adalah 131 responden, yang ditentukan dari populasi (N) sebesar 195 dengan tingkat kesalahan (*e*) sebesar 5%.

Data, Instrumen, dan Teknik Pengumpulan Data

Studi ini menggunakan dua jenis data, yaitu data primer yang diperoleh melalui kuesioner dengan skala Likert yang disebarluaskan kepada karyawan KSPPS BTM Pekalongan menggunakan *Google Form* dan didistribusikan melalui grup *WhatsApp* internal. Skala Likert terdiri dari lima kategori penilaian, yaitu Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Netral (N), Tidak Setuju (TS), dan Sangat Tidak Setuju (STS). Selain itu, data sekunder yang bersumber dari arsip dan dokumen internal KSPPS BTM Pekalongan.

Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini, data diproses dengan metode PLS-SEM (*Partial Least Square-Structural Equation Modeling*), yang didukung oleh perangkat lunak *SmartPLS* versi 4.1.1.4. Validitas dan reliabilitas instrumen diuji pada awal proses analisis, yang kemudian diuji pada model struktural untuk mengevaluasi hubungan antarvariabel. Pengaruh langsung dan tidak langsung antarvariabel juga diuji dengan teknik *bootstrapping*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam studi ini dilakukan secara daring dengan memanfaatkan kuesioner berbasis *Google Form* yang disebarluaskan kepada karyawan KSPPS BTM Pekalongan melalui grup *WhatsApp* internal pada tanggal 16 Juni 2025 s.d 21 Juni 2025. Dari total 162 tanggapan yang terkumpul, terdapat 138 tanggapan yang memenuhi kriteria kelayakan dan selanjutnya dijadikan sebagai sampel dalam studi ini. Ini menunjukkan bahwa tingkat partisipasi responden cukup tinggi, sehingga data yang dikumpulkan dapat secara akurat menggambarkan kondisi populasi.

Karakteristik Sampel

Berdasarkan data yang telah terkumpul dan memenuhi kriteria penelitian, karakteristik sampel dalam studi ini dapat disajikan sebagai berikut.

Tabel 1. Karakteristik Responden

Kategori	Keterangan	Jumlah	Presentase
Jenis Kelamin	Laki-laki	70	51%
	Perempuan	68	49%
	Total	138	100%
Usia	17 – 22 tahun	8	6%
	23 – 28 tahun	45	33%
	29 – 34 tahun	57	41%
	35 – 40 tahun	28	20%
Status Karyawan	Total	138	100%
	Karyawan Tetap	105	76%
	Karyawan Kontrak	33	24%
	Total	138	100%
Lama Bekerja	< 1 tahun	18	13%
	> 1 tahun	120	87%
	Total	138	100%

Sumber: Data Diolah, 2025

Merujuk pada tabel 1, dari total 138 sampel penelitian terdapat 70 responden laki-laki (51%) dan 68 responden perempuan (49%). Dalam aspek usia, mayoritas responden berusia 29-34 tahun sebanyak 57 responden (41%), diikuti oleh 45 responden yang berusia 23-28 tahun (33%), 28 responden berumur 35-40 tahun (20%), serta 8 responden berusia 17-22 tahun (6%). Berdasarkan status karyawan, mayoritas responden terdiri dari karyawan tetap yang mencapai 105 responden (76%), sedangkan karyawan kontrak berjumlah 33 responden (24%). Ditinjau dari masa kerja, mayoritas responden telah bekerja lebih dari satu tahun sebanyak 120 responden (87%), sedangkan responden dengan masa kerja kurang dari satu tahun berjumlah 18 responden (13%). Secara keseluruhan, data tersebut mencerminkan bahwa mayoritas sampel terdiri dari karyawan berusia produktif, berstatus tetap, serta telah memiliki masa kerja yang relatif lama.

Model Pengukuran (*Outer Model*)

Model pengukuran dalam metode *Partial Least Square* (PLS) berfungsi untuk memastikan indikator dapat menggambarkan variabel laten secara valid dan reliabel. Pada analisis ini, evaluasi dilakukan melalui uji validitas konvergen dengan kriteria nilai *Outer Loading* > 0,70, *Average Variance Extracted* (AVE) > 0,50, *Cronbach's Alpha* > 0,70, serta *Composite Reliability* > 0,70. Hasil analisis dari model pengukuran dalam penelitian ini disajikan sebagai berikut.

Tabel 2. Analisis Validitas Konvergen dan Konstruk Reliabilitas

Variabel	Indikator	Outer Loading	AVE	CA	CR	Ket
Kepemimpinan Transformasional (KT)	KT1	0,815				
	KT2	0,810				
	KT3	0,827				
	KT4	0,860				
	KT5	0,834				
	KT6	0,849	0,678	0,952	0,959	Valid
	KT7	0,709				
	KT8	0,854				
	KT9	0,826				
	KT10	0,831				
	KT11	0,833				
Budaya Organisasi (BO)	BO1	0,735				
	BO2	0,831				
	BO3	0,848				
	BO4	0,825	0,666	0,928	0,941	Valid
	BO5	0,882				
	BO6	0,768				
	BO7	0,791				
	BO8	0,838				
Kinerja Karyawan (KK)	KK1	0,748				
	KK2	0,785				
	KK3	0,714				
	KK4	0,787				
	KK5	0,840				
	KK6	0,854	0,627	0,946	0,953	Valid
	KK7	0,859				
	KK8	0,786				
	KK9	0,796				
	KK10	0,760				
	KK11	0,798				
	KK12	0,761				
Disiplin Kerja (DK)	DK1	0,773				
	DK2	0,824				
	DK3	0,838				
	DK4	0,869				
	DK5	0,713	0,669	0,945	0,953	Valid
	DK6	0,861				
	DK7	0,785				
	DK8	0,809				
	DK9	0,840				
	DK10	0,853				

Sumber: Data Diolah, 2025

Merujuk pada hasil analisis pada tabel 2, item pernyataan secara keseluruhan dianggap valid karena faktor penambahannya melebihi 0,70. Dengan demikian, dapat dipastikan bahwa indikator yang digunakan memang mampu merepresentasikan konstruk yang diukur. Selain itu, semua variabel terbukti valid secara konvergen karena nilai *Average Variance Extracted* (AVE) > 0,50. Sementara itu, reliabilitas instrumen didukung oleh nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* > 0,70.

Untuk memastikan validitas diskriminan, selanjutnya dilakukan pengujian dengan *Latent Variable Corellation* berdasarkan nilai *Fornell-Larcker Criterion*, dimana Akar kuadrat AVE setiap struktur harus lebih besar daripada korelasi struktur lainnya. Apabila syarat tersebut terpenuhi, maka konstruk dapat dikatakan memiliki validitas diskriminan yang memadai. Hasil pengujian tersebut disajikan pada tabel berikut.

Tabel 3. Validitas Diskriminan

Variabel	Budaya Organisasi	Disiplin Kerja	Kepemimpinan Transformasional	Kinerja Karyawan
BO	0,816			
DK	0,743	0,818		
KT	0,719	0,592	0,823	
KK	0,813	0,802	0,659	0,792

Sumber: Data Diolah dengan SmartPLS, 2025

Merujuk tabel 3, temuan dari pengujian validitas diskriminan mengindikasikan bahwa setiap variabel dalam penelitian ini telah memenuhi standar yang ditetapkan, dimana nilai akar kuadrat AVE > nilai korelasi dengan konstruk yang lain. Dimana nilai akar kuadrat AVE pada Budaya Organisasi (BO) yaitu 0,816, Disiplin Kerja (DK) (0,818), Kepemimpinan Transformasional (KT) (0,823), dan Kinerja Karyawan (0,792), seluruhnya lebih tinggi dibandingkan dengan nilai korelasi antarvariabel terkait. Kondisi ini menegaskan bahwa setiap konstruk dapat dinyatakan valid.

Model Struktural (*Inner Model*)

Model struktural dianalisis dengan memperhatikan nilai *R-Square*, *F-Square*, dan *Q-Square*. Ketiga indikator tersebut berfungsi sebagai landasan dalam mengevaluasi kualitas dan kelayakan model struktural dalam penelitian.

Tabel 4. R-Square

Variabel	R-Square	R-Square Adjusted
DK	0,559	0,553
KK	0,753	0,748

Sumber: Data Diolah dengan SmartPLS, 2025

Merujuk pada tabel 4, nilai *R-Square* variabel Disiplin Kerja (DK) diperoleh sebesar 0,559 (55,9%), artinya Kepemimpinan Transformasional (KT) dan Budaya Organisasi (BO) berkontribusi memberikan pengaruh pada tingkat moderat, dengan 44,1% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak tercakup dalam model penelitian ini. Sementara itu, Kinerja Karyawan (KK) memperoleh nilai *R-Square* 0,753 (75,3%), yang menunjukkan pengaruh kuat dari Kepemimpinan Transformasional (KT) dan Budaya Organisasi (BO), dengan 24,7% lainnya dipengaruhi faktor eksternal di luar penelitian ini.

Tabel 5. F-Square

Variabel	F-Square
KT -> KK	0,020
KT -> DK	0,015
BO -> KK	0,234
BO -> DK	0,475
DK -> KK	0,328

Sumber: Data Diolah dengan SmartPLS, 2025

Mengacu pada tabel 5, hasil analisis *F-Square* menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional (KT) hanya memberikan pengaruh kecil terhadap Kinerja Karyawan (KK) dengan nilai 0,020, serta tidak berpengaruh terhadap Disiplin Kerja (DK) karena nilainya berada di bawah 0,02. Di sisi lain, Budaya Organisasi (BO) memberikan pengaruh pada tingkat moderat terhadap Kinerja Karyawan (KK) dengan nilai 0,234. Selain itu, variabel Disiplin Kerja (DK) juga terbukti berpengaruh secara moderat terhadap Kinerja Karyawan (KK) dengan nilai 0,328. Adapun Budaya Organisasi (BO) menunjukkan pengaruh kuat terhadap Disiplin Kerja (DK) dengan nilai 0,475. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa terdapat satu variabel yang berpengaruh rendah, dua variabel berpengaruh sedang, serta satu variabel berpengaruh kuat dalam menjelaskan variabel endogen.

Tabel 6. Q-Square

Variabel	Q ² predict	Keterangan
DK	0,551	<i>Predictive relevance</i> kuat
KK	0,669	<i>Predictive relevance</i> kuat

Sumber: Data Diolah, 2025

Seperti terlihat pada tabel 6, seluruh nilai *Q-Square* > 0, yang berarti model penelitian memiliki kemampuan prediktif yang layak. Untuk Disiplin Kerja (DK), nilai *Q-Square* diperoleh sebesar 0,551, sedangkan pada variabel Kinerja Karyawan (KK) nilainya mencapai 0,669. Temuan ini menegaskan bahwa model mampu memberikan prediksi yang kuat terhadap kedua variabel tersebut.

Tabel 7. Uji Signifikansi

Variabel	Koefisien Jalur	T Statistics	P Values	Keterangan
KT -> KK	1,103	1,621	0,105	Tidak Signifikan
BO -> KK	0,421	4,904	0,000	Signifikan
DK -> KK	0,428	5,921	0,000	Signifikan
KT -> DK	0,118	1,398	0,162	Tidak Signifikan
BO -> DK	0,658	7,373	0,000	Signifikan

Sumber: Data Diolah, 2025

Uji signifikansi memperlihatkan bahwa suatu variabel dapat dikatakan berpengaruh apabila mengacu pada ketentuan $t\text{-statistic} > 1,96$ dan $p\text{-value} < 0,05$. Merujuk hasil analisis, Kepemimpinan Transformasional (KT) terbukti tidak memberikan pengaruh signifikan baik terhadap Kinerja Karyawan (KK) maupun terhadap Disiplin Kerja (DK). Sebaliknya, Budaya Organisasi (BO) menunjukkan pengaruh signifikan terhadap kedua variabel tersebut, yakni Kinerja Karyawan (KK) dan Disiplin Kerja (DK). Disiplin Kerja (DK) juga terbukti berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (KK). Oleh karena itu, dapat ditarik kesimpulan bahwa Budaya Organisasi (BO) dan Disiplin Kerja (DK) merupakan komponen utama dalam memberikan kontribusi besar terhadap peningkatan Kinerja Karyawan (KK)

Tabel 8. Pengaruh Tidak Langsung (Mediasi)

Variabel	Koefisien Jalur	T Statistics	P Values	Keterangan
KT -> DK -> KK	0,051	1,427	0,154	Tidak Signifikan
BO -> DK -> KK	0,282	4,015	0,000	Signifikan

Sumber: Data Diolah, 2025

Menurut tabel di atas, hasil penelitian menunjukkan bahwa Disiplin Kerja (DK) tidak berfungsi sebagai mediator dalam hubungan antara Kepemimpinan Transformasional (KT) dan Kinerja Karyawan (KK). Sebaliknya, variabel Disiplin Kerja (DK) berfungsi sebagai penghubung antara Budaya Organisasi (BO) dan Kinerja Karyawan (KK), yang memungkinkannya untuk meningkatkan dampak yang ditimbulkan oleh Budaya Organisasi (BO) terhadap Kinerja Karyawan (KK).

Pembahasan

Berdasarkan pengujian yang telah dilaksanakan sebelumnya, berikut ini disajikan rangkuman hasil penilaian dari lima hipotesis penelitian yang tercantum pada tabel berikut ini.

Tabel 9. Hasil Pengujian Hipotesis

	Hipotesis	Keterangan
H1	Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan	Ditolak
H2	Budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan	Diterima
H3	Disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan	Diterima
H4	Disiplin kerja memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan	Ditolak
H5	Disiplin kerja memediasi hubungan antara budaya organisasi dan kinerja karyawan	Diterima

Sumber: Data Diolah, 2025

Berikut adalah penjelasan secara rinci dari tabel 9 di atas.

H1: Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan

Hasil analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, ditunjukkan oleh nilai $p\text{-value}$ $0,105 > 0,05$, serta nilai $t\text{-statistic}$ $1,621 < 1,967$. Meskipun demikian, pengaruh yang ditunjukkan bersifat positif, sehingga dapat disimpulkan adanya dampak positif yang tidak signifikan.

Temuan ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan transformasional di KSPPS BTM Pekalongan belum efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan, meskipun teori perilaku organisasi menekankan peran gaya kepemimpinan ini dalam mendorong kinerja melalui motivasi dan pemberdayaan.

Dengan memotivasi, menginspirasi, dan membimbing karyawan secara teratur, kepemimpinan transformasional biasanya berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan. Di institusi keuangan syariah, seperti Muhammadiyah, tipe kepemimpinan ini umumnya sejalan dengan prinsip-prinsip spiritualitas, integritas, dan kerja sama. Namun, kondisi ini belum tampak secara signifikan di KSPPS BTM Pekalongan.

Beberapa faktor kemungkinan hal tersebut dipengaruhi oleh perbedaan karakter organisasi, kurangnya adaptif gaya kepemimpinan, atau penerapan nilai-nilai transformasional yang belum optimal dalam kegiatan sehari-hari. Selain itu, karakteristik usia karyawan yang sebagian besar berada dalam rentang 17-40 tahun

juga dapat mempengaruhi efektivitas kepemimpinan. Menurut (Meiryani et al., 2022), menyatakan bahwa pada situasi tertentu, seperti ketika karyawan telah mencapai tingkat kematangan dan kemandirian yang tinggi, efektivitas kepemimpinan transformasional cenderung menurun, bahkan dapat menjadi tidak memberikan pengaruh signifikan sama sekali.

Penelitian ini menghasilkan temuan yang berbeda dengan studi Asriani et al. (2020), Zeindra & Lukito (2020), serta Fauzan et al. (2023) dengan menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

H2: Budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan

Analisis data memperlihatkan bahwa budaya organisasi memberikan dampak signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai *p-value* $0,000 < 0,05$ dan nilai *t-statistic* $4,904 > 1,967$. Karena arah hubungan bersifat positif, dapat disimpulkan bahwa semakin baik budaya organisasi yang diterapkan, semakin tinggi juga kinerja karyawan.

Dari hasil analisis menegaskan bahwa ketika budaya organisasi di KSPPS BTM Pekalongan dibangun secara kuat dan positif, karyawan cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik dan produktif. Penemuan ini selaras dengan konsep yang dijelaskan dalam teori perilaku organisasi yang menekankan pentingnya budaya dalam membentuk perilaku, sikap, dan kinerja individu. Budaya yang kokoh menghasilkan nilai-nilai dan kebiasaan kerja yang mendukung tercapainya tujuan organisasi secara lebih efektif.

Lembaga keuangan syariah, termasuk lembaga keuangan Muhammadiyah, menempatkan nilai integritas, kolektivitas, dan spiritualitas sebagai landasan dalam menjalankan fungsi operasionalnya. Budaya organisasi memiliki peran strategis sebagai dasar pembentukan perilaku kerja karyawan sekaligus sebagai pendorong kinerja yang unggul. Sebagai hasil dari penelitian yang dilakukan pada KSPPS BTM Pekalongan, terbukti bahwa budaya perusahaan sangat berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dengan demikian, penguatan budaya organisasi yang berlandaskan dengan nilai-nilai syariah menjadi faktor krusial dalam mendorong pencapaian kinerja yang maksimal.

Temuan dalam studi ini memperkuat hasil penelitian sebelumnya oleh Aprilianti & Syarifuddin (2022), Zahra & Baskoro (2024), dan Triyadia & Santi (2024) yang menunjukkan bahwa budaya organisasi membantu meningkatkan kinerja karyawan.

H3: Disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan

Hasil analisis mengungkapkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan, yang ditunjukkan oleh nilai *p-value* $0,000 < 0,05$ dan *t-statistic* $5,921 > 1,967$. Hubungan yang terbentuk bersifat positif, sehingga dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja secara positif signifikan mendorong kinerja karyawan.

Temuan penelitian ini menandakan bahwa kinerja karyawan cenderung meningkat seiring dengan peningkatan disiplin kerja. Hasil ini sesuai dengan teori perilaku organisasi, yang menekankan bahwa perilaku individu berkaitan dengan berbagai faktor seperti sikap, motivasi, persepsi, nilai-nilai, dan tingkat kedisiplinan. Disiplin kerja tercermin dari kepatuhan terhadap aturan, tanggung jawab, serta komitmen terhadap waktu dan prosedur kerja yang secara keseluruhan mendukung pencapaian kinerja optimal.

Di lembaga keuangan Muhammadiyah, karakteristik nilai etos kerja, tanggung jawab, serta kepatuhan terhadap prinsip-prinsip syariah juga tampak di KSPPS BTM Pekalongan. Terlihat dari ketiaatan sebagian besar karyawan terhadap peraturan kerja, termasuk disiplin berpakaian, tanggung jawab atas tugas, dan ketepatan waktu. Tingkat disiplin yang tinggi ini berperan dalam menjaga stabilitas operasional dan meningkatkan produktivitas. Dengan demikian, disiplin kerja tidak hanya mencerminkan perilaku individu, tetapi juga menjadi landasan utama dalam mendukung kinerja optimal di KSPPS BTM Pekalongan.

Penelitian ini sejalan dengan temuan Chusminah & Haryati (2020), Aprilianti & Syarifuddin (2022), dan Agustriani et al. (2022) yang menunjukkan bahwa disiplin kerja benar-benar mempengaruhi kinerja karyawan.

H4: Disiplin kerja memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan

Hasil analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan dengan dimediasi oleh disiplin kerja, dengan ditunjukkan nilai *p-value* $0,154 > 0,05$ dan *t-statistic* $1,427 < 1,967$. Dengan demikian, disiplin kerja tidak memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan.

Penelitian ini menemukan bahwa tidak ada hubungan antara kinerja karyawan di KSPPS BTM Pekalongan dan kepemimpinan transformasional. Hasil ini sesuai dengan penelitian Yulis (2023), dengan mengungkapkan dimana kepemimpinan transformasional tidak memiliki kontribusi terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja. Walaupun kepemimpinan transformasional bisa meningkatkan disiplin kerja, tingkat disiplin yang ada masih belum memadai untuk mendorong peningkatan kinerja.

Secara umum, disiplin kerja berpotensi meningkatkan efektivitas kepemimpinan transformasional dalam mendorong kinerja karyawan, namun kondisi tersebut tidak tampak pada kasus di KSPPS BTM Pekalongan. Situasi ini mungkin dipengaruhi oleh komponen lain yang lebih penting dalam menentukan kinerja, atau karena penerapan kepemimpinan transformasional belum sepenuhnya konsisten dipahami maupun dijalankan oleh karyawan. Selain itu, tingginya respon positif terhadap pernyataan disiplin kerja mungkin hanya mencerminkan kesadaran dan komitmen individu setiap karyawan tanpa adanya hubungan langsung dengan pengaruh kepemimpinan transformasional.

Temuan ini berbeda dengan hasil yang diperoleh Setiadi & Lutfi (2021), Puspita & Warsindah (2021), dan Sulle et al. (2024) yang sebelumnya menyampaikan bahwa disiplin kerja berperan dalam menghubungkan kepemimpinan transformasional dengan kinerja karyawan.

H5: Disiplin kerja memediasi hubungan antara budaya organisasi dan kinerja karyawan

Berdasarkan analisis menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan dengan dimediasi oleh disiplin kerja, dengan ditunjukkan oleh nilai $p\text{-value}$ $0,000 < 0,05$ dan $t\text{-statistic}$ $4,015 > 1,967$. Dengan demikian, disiplin kerja memediasi hubungan antara kinerja karyawan dan budaya organisasi.

Hasil analisis ini membuktikan bahwa budaya organisasi yang kuat dan positif mampu memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan kinerja karyawan di KSPPS BTM Pekalongan. Pengaruh tersebut akan semakin besar ketika didukung oleh tingkat disiplin kerja yang baik. Budaya kerja yang terbangun tidak hanya menumbuhkan kepatuhan terhadap aturan, tetapi juga menanamkan rasa tanggung jawab dalam penyelesaian tugas serta menjaga konsistensi terhadap ketepatan waktu dan mutu pekerjaan. Hal ini menegaskan bahwa disiplin kerja berperan penting sebagai penguat hubungan antara budaya organisasi dan kinerja karyawan.

Bukti yang diperoleh menunjukkan kesesuaian dengan studi sebelumnya Fathurahman & Ahman (2020), Puspita & Warsindah (2021), dan Afriansyah et al. (2023) dengan menegaskan bahwa disiplin kerja memiliki peran mediasi dalam hubungan antara budaya organisasi dan kinerja karyawan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

1. Kepemimpinan Transformasional (X_1) berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan (Y), namun pengaruh tersebut tidak signifikan ($path coefficient$ $0,103$, $t\text{-statistic}$ $1,621$, dan $p\text{-value}$ $0,105$), sehingga hipotesis 1 ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional di KSPPS BTM

Pekalongan belum mampu memberikan peningkatan nyata pada kinerja karyawan.

2. Budaya Organisasi (X2) terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) (*path coefficient* 0,421, *t-statistic* 4,904, dan *p-value* 0,000), sehingga hipotesis 2 diterima. Artinya, budaya organisasi yang baik mampu mendorong peningkatan kinerja karyawan.
3. Disiplin Kerja (Z) memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y), (*path coefficient* 0,428, *t-statistic* 5,921, dan *p-value* 0,000), sehingga hipotesis 3 diterima. Artinya, peningkatan disiplin kerja berdampak langsung pada kinerja karyawan.
4. Disiplin Kerja (Z) tidak terbukti memediasi hubungan antara Kepemimpinan Transformasional (X1) dan Kinerja Karyawan (Y) (*path coefficient* 0,051, *t-statistic* 1,427, dan *p-value* 0,154), sehingga hipotesis 4 ditolak. Hal ini menandakan bahwa kepemimpinan transformasional belum mampu mendorong perubahan disiplin kerja yang berdampak pada kinerja karyawan.
5. Disiplin Kerja (Z) terbukti memediasi hubungan antara Budaya Organisasi (X2) dan Kinerja Karyawan (Y) (*path coefficient* 0,282, *t-statistic* 4,015, dan *p-value* 0,000), sehingga hipotesis 5 diterima. Dengan demikian, budaya organisasi dapat meningkatkan kinerja karyawan secara lebih efektif melalui peran disiplin kerja.

Saran

Disarankan bagi KSPPS BTM Pekalongan untuk memperkuat budaya organisasi melalui penyelenggaraan program pelatihan budaya kerja, memberikan teladan yang baik dari pemimpin, serta menerapkan komunikasi yang terbuka dan efisien. Peningkatan disiplin kerja juga harus dilakukan melalui evaluasi rutin yang diiringi penerapan sistem penghargaan dan sanksi yang seimbang. Selain itu, evaluasi mengenai gaya kepemimpinan transformasional diperlukan agar dapat beroperasi secara maksimal dalam memotivasi dan menginspirasi karyawan.

Bagi penelitian berikutnya, perlu dilakukan perluasan objek kajian pada lembaga lain dan penambahan variabel seperti kepuasan kerja maupun lingkungan kerja. Upaya ini diharapkan dapat menghadirkan hasil penelitian yang lebih representatif.

REFERENSI

Afriansyah, R., Dahmiri, D., & Khalik, I. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi oleh Disiplin Kerja pada Dinas Kesehatan Provinsi Jambi. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 4(6), 815–823.

Agustriani, R., Ratnasari, S. L., & Zamora, R. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja, Komunikasi, Motivasi Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Trias Politika*, 6(1), 104–122. <https://doi.org/10.33373/jtp.v6i1.3930>

Aprilianti, R., & Syarifuddin. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Kesehatan Kota Bandung. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Adminsitrasni Dan Pelayanan Publik Universitas Bina Taruna Gorontalo*, 9, 357–368.

Arifudin, O., Sofyan, Y., Rusmana, F. D., & Tanjung, R. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional dengan Kinerja Karyawan BRI Syariah Subang. *Makro: Jurnal Manajemen & Kewirausahaan*, 5(2), 157–163.

Asriani, Mintarti, S., & ZA, S. Z. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja dan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT Mahakam Berlian Samjaya Samarinda. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 16(3), 217–234. <https://doi.org/10.23960/jbm.v16i3.126>

Basirun, B., & Turimah, T. (2022). Konsep Kepemimpinan Transformasional. *Mindset: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1, 34–41. <https://doi.org/10.58561/mindset.v1i1.28>

Bismoko, A. B., Suwandi, J. C., & Hellyani, C. A. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Work Engagement Pada Organisasi Perusahaan. *MUQADDIMAH: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi Dan Bisnis*, 1(3), 191–205.

Budiyanto, E., & Mochklas, M. (2020). Kinerja Karyawan Ditinjau dari Aspek Gaya Kepemimpinan Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja (Pendekatan Riset). In A. Mukhlis (Ed.), *Evaluasi Kinerja SDM* (Cetakan Pe). CV. AA. RIZKY.

Chusminah, & Haryati, R. A. (2020). Impresi Disiplin Kerja Atas Kinerja Karyawan Pada PT Abadi Smilynks di Jakarta. *Economic Resources*, 2(2), 163–171.

Erika, Yunior, K., Devita, F., Tamara, I., & Herryanto, C. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja, Kompensasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan dalam PT. Sabas Indonesia. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 4(2), 905–914. <https://doi.org/10.36778/jesya.v4i2.465>

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. *JEMSI (Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi)*, 2(1), 35–46. <https://doi.org/10.31933/JEMSI>

Fauzan, A., Tupti, Z., Pasaribu, F., & Tanjung, H. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai dimediasi oleh Komitmen Organisasi. *Jesya*, 6(1), 517–534.

Hasanah, J., Alim, M. Z., Febriansyah, V., & Anshori, M. I. (2023). Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Transformasional: Sistematika Tinjauan Literatur. *Jurnal Ilmiah Dan Karya Mahasiswa*, 1(4), 248–261.

Iqbal, M. (2021). Kepemimpinan Transformasional Dalam Upaya Pengembangan Sekolah/Madrasah. *Pionir: Jurnal Pendidikan*, 10(3), 119–129.

Juliaستuti, Hufad, A., & Fatturrahman, M. (2023). Faktor-Faktor Disiplin Kerja dan Pengaruhnya Terhadap Produktivitas Kerja dalam Upaya Meningkatkan Mutu Perguruan Tinggi Islam di Indonesia. *Risalah: Jurnal Pendidikan Dan Studi Islam*, 9(1), 30–44. <https://jurnal.faiunwir.ac.id>

Lusiana, H., Khuzaini, & Mursanto. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Koperasi Tirta Lestari. *Jurnal Riset Inspirasi Manajemen Dan Kewirausahaan*, 8, 79–91. <https://doi.org/https://doi.org/10.35130/jrimk>

Maimunah, S., Yusuf, A., & Sunarya, H. (2020). Analisis Sikap, Minat dan Motivasi Mahasiswa terhadap Keputusan Menempuh Pendidikan Profesi Akuntansi. *Jurnal Akuntansi*, 7(1), 58–70.

Makawimbang, C. J. N., Dotulong, L., & Uhing, Y. (2023). Kajian Kualitatif Terhadap Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan CV. Kharisma Indah Lestari Mokupa. *Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 11(3), 1337–1346.

Maskur, Wahidin, M. N., Primawan, M., Khristina, Azizah, M. R., Fatmawati, & Juniartuti, D. (2024). Disiplin Kerja: Tanggung Jawab, Reward dan Punishment. In A. Pardede (Ed.), *Sustainability (Switzerland)* (Cetakan Pe, Vol. 11, Issue 1). Universitas Islam Kalimantan Muhammad Arsyad Al-Banjari, Banjarmasin. <https://eprints.uniska-bjm.ac.id/22779/1/repository buku pak maskur.pdf>

Meiryani, Nelviana, Koh, Y., Soepriyanto, G., Aljuaid, M., & Hasan, F. (2022). The Effect of Transformational Leadership and Remote Working on Employee Performance During COVID-19 Pandemic. *Frontiers in Psychology*, 13(August). <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.919631>

Mendrofa, V. M., Ndraha, A. B., & Telaumbanua, Y. A. (2022). Peran Kepemimpinan Transformasional Di Pt. Cabang Bank Sumut Gunungsitoli Dalam Menjaring Kerjasama Dengan Stakeholder Sebagai Mitra Kerja Pemerintah Di Kota Gunungsitoli. *Emba*, 10(4), 1517–1524.

Nurdin, M. A., Erislan, & Ramli, S. (2023). *Manajemen Kinerja Karyawan (Kedisiplinan Kerja, Keselamatan Kerja dan Kesehatan Kerja, serta Lingkungan Kerja)* (R. Sahabuddin (ed.); Cetakan Pe). Mitra Ilmu. http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1091/RED2017-Eng-8ene.pdf?sequence=12&isAllowed=y%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.regsciurbeco.2008.06.005%0Ahttps://www.researchgate.net/publication/305320484_SISTEM PEMBETUNGAN_TERPUSAT_STRATEGI_MELESTARI

Oktavia, R., & Fernos, J. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Padang. *Jurnal Economina*, 2, 993–1005.

Pradipta, R. N. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen*, 9, 1–18.

Puspita, R. A., & Warsindah, L. (2021). Pengaruh Gaya Transformasional, Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Disiplin Kerja Sekretaris Daerah pada Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Mamuju. *Metrik Serial Humaniora Dan Sains*, 2(2), 62–69. <http://publikasi.kocenin.com/index.php/huma/article/view/243>

Putra, A. R., Sukmawati, S., Desriyati, W., & Dewi, I. N. (2023). Peran Budaya Organisasi, Motivasi dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Divisi Produksi PT. Dover Chemical. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 4(2), 1389–1396. <http://journal.yrpipku.com/index.php/msej>

Putra, G. S., & Fernos, J. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Tenaga Kerja dan Perindustrian Kota Padang. *Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen Dan Kewirausahaan*, 3(2), 617–629.

Putri, G. A. M., Fauzi, A., Saputra, F., Danaya, B. P., & Puspitasari, D. (2023). Pengaruh Pengembangan Karier, Budaya Organisasi dan Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Literature Review MSDM). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 5, 99–110. <https://doi.org/https://doi.org/10.31933/jemsi.v5i2>

Rasminingsih, N. K. N., JS, I. P. W. D., & Diputra, I. K. S. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja dan Organizational Citizenship Behavior sebagai Variabel Mediasi. *Ekonomis: Journal of Economics and Business*, 8(2), 1808–1815. <https://doi.org/10.33087/ekonomis.v8i2.1665>

Saloom, G. (2022). *Perilaku Organisasi (Konsep, Teori, dan Aplikasi)* (Hartini (ed.)). Penerbit Media Sains Indonesia.

Saputra, I., & Rahmat, H. K. (2024). Evaluasi Kinerja Karyawan dalam Suatu Perusahaan: Sebuah Kajian Kepustakaan. *Journal of Current Research in Management, Policy, and Social Studies*, 1(1), 19–24.

Sasongko, A. G., Hairudinor, & Syafari, M. R. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Mining Support Division PT Kaltim Prima Coal. *Jurnal Bisnis Dan Pembangunan*, 10(1), 62–72. <https://doi.org/10.20527/jbp.v10i1.9958>

Selviani, kadek D., & Adnyana, I. P. A. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional Dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Disiplin Kerja Pada Kantor Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Buleleng. *Ganec Swara*, 17(4), 2267–2276. <https://doi.org/10.35327/gara.v17i4.706>

Setiadi, M. T., & Lutfi. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Provinsi Banten). *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen Tirtayasa*, 5(2), 200–217. <https://doi.org/10.48181/jrbmt.v5i2.13189>

Sulle, Y., Tuhumena, R., & Liswandi, L. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai yang Dimediasi oleh Disiplin Kerja pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Mappi. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 5(6), 862–874.

Sumarno, Muryati, & Kuncoro. (2022). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Mediasi (Study di Wilayah Kecamatan Purworejo Kota Pasuruan). *Jurnal Pendidikan Dasar Dan Sosial Humaniora*, 1(10), 2203–2222.

Sumartik, Abadiyah, R., & Ubaidillah, H. (2022). Buku Ajar Budaya Organisasi. In M. T. Multazam, M. D. K. Wardana, & W. W. Wijayanti (Eds.), *UMSIDA Press* (Pertama). UMSIDA PRESS. <https://doi.org/10.21070/2022/978-623-464-044-1>

Suti, M. (2021). *Perilaku Organisasi Hasil Riset, Lengkap, Mudah, dan Praktis* (Lebba & H. Sari (eds.); Cetakan Pe). Deepublish.

Triyadia, D., & Santi. (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 (JPEMA)*, 1(1), 16–25. http://eprints.undip.ac.id/47089/1/02_HANDOKO.pdf

Wahyuddin, Bimasari, A., Yuniar, I., & Marzuki. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dosen Di Uin Alauddin Makassar. *Educational Leadership: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 1(1), 61–69. <https://doi.org/10.24252/edu.v1i1.22153>

Wulandari, T., & Ratnawati, I. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada karyawan Kantor Cabang Utama Bank Jateng). *Diponegoro Journal of Management*, 8(4), 43–57. <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/djom>

Yulis, T. (2023). Implementasi Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai dengan Disiplin Kerja sebagai Variabel Intervening pada Balai Pelaksana Penyediaan Perumahan Sumatera IV Satker Penyediaan Perumahan Jambi dan Bengkulu. *Jurnal Manajemen Terapan Dan Keuangan (Mankeu)*, 12(2), 231–333.

Yulisharsasi, Surjanti, J., & Kistyanto, A. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Etika Kerja Islam Pada KUDTani Bahagia Kecamatan Gondang Kabupaten Mojokerto. *Jurnal Hukum, Pendidikan & Sosial Keagamaan*, 1(2), 137–154.

Zahra, A. A., & Baskoro, H. (2024). Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Dimediasi Kepuasan Kerja. *Journal of Economics and Business UBS*, 13(1), 1–16. <https://doi.org/10.52644/joeb.v13i1.1270>

Zeindra, F. A., & Lukito, H. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT Semen Padang dengan Kepuasan Kerja sebagai Mediasi. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Manajemen*, 5(2), 335–350. <http://jim.unsyiah.ac.id/ekm>