



Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Percetakan

Zulkarnaini¹, Rutinaias Haholongan²

^{1,2} Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia Jakarta

Email: rutinaias@gmail.com

Diajukan: 13-03-2026 | Direvisi: 14-04-2026 | Diterima: 24-04-2026 | Diterbitkan: 30-04-2026

Abstrak - Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada perusahaan percetakan. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif dengan pendekatan survei. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada 50 responden yang merupakan karyawan perusahaan percetakan. Teknik analisis data yang digunakan meliputi uji validitas, uji reliabilitas, analisis deskriptif, serta analisis regresi linear sederhana dengan bantuan program SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin baik kepemimpinan yang diterapkan, maka semakin meningkat pula kinerja karyawan. Selain itu, hasil analisis responden menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki peran penting dalam membentuk perilaku kerja karyawan, meningkatkan tanggung jawab, serta mendorong pencapaian hasil kerja yang lebih optimal. Dengan demikian, kepemimpinan yang efektif menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan pada perusahaan percetakan.

Kata Kunci: Kepemimpinan; Kinerja; Karyawan; Perusahaan; Percetakan.

Abstract - This study aims to determine the effect of leadership on employee performance in a printing company. The research method used is a quantitative approach with a survey method. Data were collected through questionnaires distributed to 50 respondents who are employees of the printing company. The data analysis techniques include validity test, reliability test, descriptive analysis, and simple linear regression analysis using SPSS. The results show that leadership has a positive and significant effect on employee performance. This indicates that better leadership leads to improved employee performance. In addition, the analysis of respondents' answers shows that leadership plays an important role in shaping employee work behavior, increasing responsibility, and encouraging optimal work results. Therefore, effective leadership is an important factor in improving employee performance in printing companies.

Keywords: Leadership; Performance; Employees; Company; Printing.

1. PENDAHULUAN

Industri percetakan saat ini tidak lagi sekadar berfokus pada proses produksi, tetapi juga dituntut untuk mampu bekerja secara cepat, presisi, dan efisien. Perkembangan teknologi serta meningkatnya persaingan membuat perusahaan percetakan harus mampu menghasilkan produk berkualitas tinggi dengan waktu penyelesaian yang singkat. Dalam kondisi tersebut, kinerja karyawan menjadi faktor yang sangat menentukan keberhasilan perusahaan. Namun demikian, kinerja karyawan tidak terlepas dari peran kepemimpinan dalam mengelola, mengarahkan, serta memotivasi sumber daya manusia, karena kepemimpinan terbukti memiliki hubungan langsung dengan peningkatan kinerja karyawan [1] dan juga berperan dalam mendorong produktivitas organisasi [2], serta kualitas kinerja melalui berbagai gaya kepemimpinan [3].

Fenomena yang terjadi di lapangan menunjukkan bahwa masih terdapat berbagai permasalahan terkait kinerja karyawan pada perusahaan percetakan. Permasalahan tersebut antara lain target produksi yang belum tercapai secara konsisten, tingginya tingkat produk cacat, keterlambatan dalam penyelesaian pesanan, serta rendahnya inisiatif karyawan dalam menyelesaikan permasalahan produksi. Kondisi ini mengindikasikan bahwa kinerja karyawan belum optimal dan memerlukan perhatian serius, khususnya dalam aspek kepemimpinan, karena kepemimpinan berperan dalam membentuk perilaku kerja dan penyelesaian tugas karyawan [4], serta memengaruhi kemampuan karyawan dalam bekerja secara efektif [5].

Kinerja karyawan dapat dilihat melalui beberapa indikator utama, seperti output produksi, tingkat kesalahan (reject), ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan, efisiensi penggunaan bahan baku, serta tingkat kehadiran karyawan. Berdasarkan data pra-survei yang dilakukan, diperoleh gambaran sebagai berikut:



Tabel 1. Data Kinerja Karyawan Perusahaan Percetakan

No	Indikator Kinerja	Target Perusahaan	Realisasi	Keterangan
1	Output produksi (unit/hari)	1.000	820	Belum tercapai
2	Tingkat reject (%)	≤ 3%	6,50%	Melebihi standar
3	Ketepatan waktu produksi	100%	78%	Sering terlambat
4	Efisiensi bahan baku	95%	88%	Boros bahan
5	Kehadiran karyawan	≥ 98%	92%	Disiplin rendah

Sumber: Data pra-survei (2025)

Data tersebut menunjukkan bahwa kinerja karyawan masih berada di bawah standar yang ditetapkan perusahaan. Output produksi belum mencapai target, tingkat kesalahan masih tinggi, serta efisiensi kerja belum optimal. Selain itu, ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan juga masih rendah, yang berpotensi menurunkan kepuasan pelanggan. Kondisi ini mengindikasikan adanya permasalahan dalam pengelolaan kinerja karyawan yang tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga berkaitan dengan aspek kepemimpinan, karena kepemimpinan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja melalui keterlibatan karyawan [6] serta pengembangan engagement dalam organisasi [7].

Tabel 2. Ringkasan Fenomena Kinerja Karyawan

Fenomena	Indikator Data	Kondisi
Target produksi tidak tercapai secara konsisten	Persentase capaian produksi hanya 86,5%–89,3%	Selama 6 bulan realisasi selalu di bawah target
Tingkat produk cacat (reject) masih tinggi	Reject berada pada kisaran 5,6%–6,5%	Angka reject masih di atas standar ideal perusahaan, misalnya maksimal 3%
Keterlambatan penyelesaian pesanan	Ketepatan waktu hanya 77%–84%	Banyak pesanan tidak selesai sesuai deadline
Kurangnya inisiatif karyawan dalam menyelesaikan masalah produksi	Dari 10–15 kasus per bulan, hanya 3–5 yang selesai atas inisiatif karyawan	Respons karyawan terhadap masalah produksi masih rendah

Berdasarkan data tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan masih belum optimal. Rendahnya capaian produksi, tingginya tingkat kesalahan, serta keterlambatan penyelesaian pekerjaan menunjukkan adanya kesenjangan antara target dan realisasi. Selain itu, rendahnya inisiatif karyawan dalam menyelesaikan masalah produksi mengindikasikan kurangnya kemandirian dan tanggung jawab kerja, sehingga diperlukan peran kepemimpinan yang mampu mendorong perubahan perilaku kerja karyawan [8] serta meningkatkan efektivitas kerja [9]. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian yang menyatakan bahwa kepemimpinan memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, baik secara langsung maupun melalui pengelolaan sumber daya manusia yang efektif [10]. Selain itu, kepemimpinan transformasional terbukti mampu meningkatkan kinerja karyawan melalui peningkatan keterlibatan (engagement) dan kepuasan kerja [11], serta dalam konteks industri manufaktur di Indonesia, kepemimpinan situasional juga berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui peningkatan motivasi kerja [12]. Penelitian lain juga menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, baik transformasional maupun transaksional, berperan dalam meningkatkan produktivitas dan kinerja karyawan [13] serta berpengaruh terhadap hubungan kerja dan pencapaian target organisasi [14].

Beberapa penelitian menunjukkan hasil yang berbeda, di mana kepemimpinan tidak selalu berpengaruh signifikan terhadap kinerja, terutama pada pekerjaan yang bersifat rutin dan terstruktur [15]. Selain itu, kepemimpinan dalam beberapa kasus tidak secara langsung memengaruhi kinerja, melainkan melalui variabel lain seperti inovasi dan perilaku kerja [16] serta motivasi kerja [17].

Perkembangan terbaru menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak hanya berpengaruh secara langsung terhadap kinerja, tetapi juga melalui faktor lain seperti keterlibatan karyawan dan pemanfaatan teknologi, di mana kepemimpinan yang efektif mampu meningkatkan kinerja organisasi melalui adaptasi terhadap perubahan [18]. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada perusahaan percetakan, sehingga diharapkan dapat memberikan kontribusi baik secara teoritis maupun praktis dalam upaya



2. METODOLOGI

2.1 Tahapan Penelitian

Tahapan penelitian merupakan langkah-langkah sistematis yang dilakukan oleh peneliti dalam melaksanakan penelitian, mulai dari identifikasi masalah hingga penarikan kesimpulan. Tahapan ini disusun agar proses penelitian berjalan secara terarah, terstruktur, dan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Dengan adanya tahapan penelitian yang jelas, diharapkan hasil penelitian yang diperoleh dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah. Adapun tahapan penelitian dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1. Tahapan Metode Penelitian

Penelitian ini dilakukan melalui beberapa tahapan yang disusun secara sistematis agar proses penelitian berjalan terarah dan menghasilkan data yang valid. Adapun tahapan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Identifikasi Masalah
Tahap awal penelitian dimulai dengan mengidentifikasi permasalahan yang terjadi di perusahaan percetakan, khususnya terkait kinerja karyawan. Identifikasi dilakukan berdasarkan observasi awal dan data pra-survei yang menunjukkan adanya ketidaktercapaian target produksi, tingginya tingkat reject, keterlambatan penyelesaian pesanan, serta rendahnya inisiatif karyawan.
2. Perumusan Masalah
Setelah masalah diidentifikasi, langkah berikutnya adalah merumuskan masalah penelitian secara jelas dan terarah. Rumusan masalah difokuskan pada bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada perusahaan percetakan.
3. Studi Literatur
Pada tahap ini dilakukan pengumpulan dan kajian teori dari berbagai sumber seperti jurnal ilmiah, buku, dan penelitian terdahulu yang relevan. Studi literatur bertujuan untuk:
 - a. Memahami konsep kepemimpinan dan kinerja karyawan
 - b. Mengetahui hubungan antar variabel
 - c. Menemukan research gap sebagai dasar penelitian
4. Penyusunan Kerangka Pemikiran dan Hipotesis
Berdasarkan teori dan penelitian terdahulu, disusun kerangka pemikiran yang menggambarkan hubungan antara variabel kepemimpinan dan kinerja karyawan. Selanjutnya dirumuskan hipotesis penelitian sebagai dugaan sementara yang akan diuji.
5. Penentuan Metode Penelitian
Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Penentuan metode meliputi:
 - a. Jenis penelitian (kuantitatif)
 - b. Teknik pengumpulan data (kuesioner)
 - c. Skala pengukuran (skala Likert)
6. Penentuan Populasi dan Sampel
Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan perusahaan percetakan. Sampel ditentukan menggunakan teknik sampling (misalnya purposive sampling atau random sampling), dengan jumlah responden yang disesuaikan dengan kebutuhan penelitian.
7. Penyusunan Instrumen Penelitian



- Instrumen penelitian berupa kuesioner yang disusun berdasarkan indikator variabel:
- Kepemimpinan (misalnya: komunikasi, motivasi, pengambilan keputusan)
 - Kinerja karyawan (misalnya: kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, tanggung jawab)
8. Pengumpulan Data
Data dikumpulkan melalui:
- Penyebaran kuesioner kepada responden
 - Observasi langsung (jika diperlukan)
 - Dokumentasi perusahaan (data produksi, dll.)
9. Uji Instrumen Penelitian
Sebelum analisis, dilakukan pengujian instrumen:
- Uji validitas (untuk memastikan pertanyaan relevan)
 - Uji reliabilitas (untuk memastikan konsistensi jawaban)
10. Analisis Data
Data yang telah dikumpulkan dianalisis menggunakan metode statistik, seperti:
- Analisis deskriptif
 - Uji regresi (untuk melihat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja)
 - Uji hipotesis (uji t dan uji koefisien determinasi)
11. Pembahasan
Hasil analisis kemudian diinterpretasikan dan dibandingkan dengan teori serta penelitian terdahulu untuk mengetahui kesesuaian atau perbedaannya.
12. Penarikan Kesimpulan dan Saran
Tahap akhir adalah menyusun kesimpulan berdasarkan hasil penelitian serta memberikan saran yang dapat digunakan oleh perusahaan maupun peneliti selanjutnya.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Hasil Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada karyawan perusahaan percetakan dengan jumlah responden sebanyak 50 orang. Data diperoleh melalui penyebaran kuesioner menggunakan skala likert 1-5.

Tabel 1. Statistik Deskriptif

Variabel	Min	Max	Mean	Std. Dev
Kepemimpinan	2,8	4,6	3,75	0,52
Kinerja	2,9	4,7	3,82	0,49

Berdasarkan hasil analisis deskriptif, variabel kepemimpinan memiliki nilai minimum sebesar 2,8 dan maksimum 4,6 dengan nilai rata-rata (mean) sebesar 3,75 serta standar deviasi 0,52. Sementara itu, variabel kinerja karyawan memiliki nilai minimum sebesar 2,9 dan maksimum 4,7 dengan nilai rata-rata sebesar 3,82 serta standar deviasi 0,49. Hal ini menunjukkan bahwa secara umum tingkat kepemimpinan dan kinerja karyawan berada pada kategori baik, dengan penyebaran data yang relatif kecil, sehingga dapat dikatakan bahwa jawaban responden cenderung konsisten.

Tabel 2. Koefisien Determinasi

R	R Square	Adjusted R Square
0,668	0,446	0,435

Hasil analisis koefisien determinasi, diperoleh nilai R sebesar 0,668 yang menunjukkan adanya hubungan yang cukup kuat antara variabel kepemimpinan dengan kinerja karyawan. Nilai R Square sebesar 0,446 mengindikasikan bahwa sebesar 44,6% variasi kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel kepemimpinan, sedangkan sisanya sebesar 55,4% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian. Sementara itu, nilai Adjusted R Square sebesar 0,435 menunjukkan bahwa setelah disesuaikan dengan jumlah variabel dan sampel, kemampuan model dalam menjelaskan variabel kinerja karyawan adalah sebesar 43,5%. Hal ini menunjukkan bahwa model penelitian memiliki tingkat kemampuan penjelasan yang cukup baik.



Tabel 3. Hasil Uji Regresi dan Uji t

Variabel	B	t hitung	Sig	Keterangan
Konstanta	1,245	-	-	-
Kepemimpinan (X)	0,689	6,215	0.000	Signifikan

Berdasarkan hasil analisis regresi linear sederhana dan uji t, diperoleh nilai konstanta sebesar 1,245 yang menunjukkan bahwa apabila variabel kepemimpinan dianggap konstan atau bernilai nol, maka nilai kinerja karyawan tetap berada pada angka 1,245. Sementara itu, nilai koefisien regresi untuk variabel kepemimpinan sebesar 0,689 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan pada kepemimpinan akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,689. Hal ini mengindikasikan bahwa hubungan antara kepemimpinan dan kinerja karyawan bersifat positif.

Selanjutnya, berdasarkan hasil uji t diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, semakin baik kepemimpinan yang diterapkan dalam perusahaan, maka semakin tinggi pula kinerja karyawan yang dihasilkan.

Hasil ini menunjukkan bahwa peran kepemimpinan sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, terutama dalam mengarahkan, memotivasi, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperhatikan gaya kepemimpinan yang diterapkan agar mampu mendorong peningkatan kinerja karyawan secara optimal.

3.2 Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis regresi, diketahui bahwa variabel kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,689 dan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kepemimpinan yang diterapkan, maka semakin meningkat pula kinerja karyawan. Selain itu, nilai koefisien determinasi sebesar 44,6% menunjukkan bahwa kepemimpinan memberikan kontribusi yang cukup besar dalam menjelaskan variasi kinerja karyawan. Jika dilihat dari hasil deskriptif kuesioner, nilai rata-rata variabel kepemimpinan sebesar 3,75 dan kinerja karyawan sebesar 3,82 menunjukkan bahwa keduanya berada pada kategori baik. Hal ini mengindikasikan bahwa responden menilai pimpinan sudah cukup mampu dalam memberikan arahan, komunikasi, dan motivasi kerja, sehingga berdampak pada peningkatan kualitas dan kuantitas kerja karyawan.

Namun demikian, berdasarkan data lapangan masih ditemukan permasalahan seperti target produksi yang belum tercapai, tingkat reject yang tinggi, serta rendahnya inisiatif karyawan. Kondisi ini menunjukkan bahwa meskipun kepemimpinan sudah tergolong baik, namun masih perlu ditingkatkan agar mampu mendorong kinerja secara lebih optimal. Secara teori, kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang dalam memengaruhi, mengarahkan, dan memotivasi bawahan untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan yang efektif akan mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan semangat kerja, serta mendorong tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaannya. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki peran penting dalam meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja karyawan.

Hasil penelitian ini juga didukung oleh berbagai penelitian terdahulu. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan transformasional terbukti mampu meningkatkan kinerja melalui pemberian motivasi dan inspirasi kepada karyawan [19]. Selain itu, kepemimpinan juga berpengaruh terhadap kinerja melalui peningkatan engagement karyawan [20]. Penelitian lain menunjukkan bahwa baik kepemimpinan transformasional maupun transaksional memiliki hubungan positif dengan kinerja karyawan, karena mampu meningkatkan pencapaian target kerja dan produktivitas [21]. Selain itu, gaya kepemimpinan juga terbukti berpengaruh terhadap kinerja melalui peningkatan kepuasan kerja karyawan [22].

Namun demikian, beberapa penelitian juga menunjukkan hasil yang berbeda. Kepemimpinan transformasional tidak selalu berpengaruh langsung terhadap kinerja, tetapi dapat bekerja melalui variabel lain seperti inovasi atau perilaku kerja inovatif [23]. Selain itu, dalam kondisi tertentu, kepemimpinan transformasional bahkan tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja jika tidak didukung oleh faktor lain seperti inovasi organisasi [24].

Perbedaan hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan tidak bersifat mutlak, melainkan dipengaruhi oleh berbagai faktor lain seperti motivasi, budaya kerja, lingkungan kerja, serta karakteristik pekerjaan. Dalam konteks perusahaan percetakan, yang memiliki karakteristik pekerjaan teknis dan berulang, kepemimpinan tidak hanya dituntut untuk memberikan arahan, tetapi juga mampu mendorong inisiatif, ketelitian, dan tanggung jawab kerja karyawan. Dengan demikian, hasil penelitian ini memperkuat bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, untuk mencapai kinerja yang optimal, kepemimpinan perlu dikombinasikan dengan faktor lain seperti peningkatan motivasi, pengawasan yang efektif, serta pengembangan budaya kerja yang mendukung.



4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian terhadap 50 responden, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan memiliki peran nyata dalam memengaruhi kinerja karyawan, di mana semakin baik cara pemimpin mengarahkan, berkomunikasi, dan memotivasi, maka semakin baik pula kinerja yang ditunjukkan karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa karyawan cenderung bekerja lebih optimal ketika mendapatkan arahan yang jelas, dukungan, serta dorongan dari pimpinan, sehingga kepemimpinan menjadi faktor penting dalam membentuk perilaku kerja, meningkatkan tanggung jawab, dan mendorong pencapaian hasil kerja yang lebih baik.

REFERENCES

- [1] M. Adnan, M. A. Ali, S. Rafiq, and A. Malik, "Transformational and transactional leadership as a function of employee performance," *Journal of Accounting and Finance in Emerging Economies*, 2022, doi: 10.26710/jafee.v8i2.2414.
- [2] R. Haholongan, S. H. Sakti, A. M. Hanafi, A. Z. Hidayah, D. P. Melani, and R. F. Amelia, "Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Maritim Muda Nusantara," *Jurnal Manajemen Diversifikasi*, vol. 4, no. 2, pp. 398–403, 2024.
- [3] P. B. Lama, N. P. Aryal, and R. Shrestha, "The influence of leadership styles on employee performance: Transformational, transactional and ethical leadership," *Business Ethics and Leadership*, vol. 8, no. 2, pp. 152–163, 2024, doi: 10.61093/bel.8(2).152-163.2024.
- [4] Z. Zulkarnaini and R. Haholongan, "Dampak work life balance terhadap produktivitas SDM di era hybrid working," *SINERGI: Jurnal Riset Ilmiah*, vol. 2, no. 10, pp. 4623–4629, 2024.
- [5] M. Hutabarat, A. Indriani, P. B. Sinaga, and R. Haholongan, "CSR sebagai strategi retensi karyawan: Perspektif manajemen dan karyawan," *Innovative: Journal of Social Science Research*, vol. 5, no. 2, pp. 2592–2600
- [6] R. B. Gawali, B. S. Makhijani, V. Ahuja, C. Lakshmi, V. Chetan, and K. Jain, "Influence of transformational leadership, organizational commitment, and work engagement on employee performance," *Journal of Informatics Education and Research*, vol. 4, no. 1, 2024, doi: 10.52783/jier.v4i1.517.
- [7] C. S. S. Satria, D. S. Kantirahayu, and A. Yuniawan, "The influence of training and transformational leadership on employee engagement and performance," *Economic and Business Horizon*, vol. 4, no. 2, 2025, doi: 10.54518/ebh.4.2.2025.634.
- [8] R. Haholongan, A. Yofina, R. A. Dimas, G. S. Dimas, and A. Panjaitan, "Analisis gaya kepemimpinan terhadap peningkatan loyalitas anggota organisasi Hima Manajemen STEI," *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, vol. 4, no. 1, pp. 2916–2929, 2024.
- [9] A. Sao, R. Saxena, C. Ganguly, G. Bapat, and P. Sharma, "Effect of leadership style on employee performance in health care industry in India," *Asia Pacific Journal of Health Management*, vol. 17, no. 2, 2022, doi: 10.24083/apjhm.v17i2.1817.
- [10] N. Siraj, I. Hågen, A. Cahyadi, A. Tangl, and G. Desalegn, "Linking leadership to employees performance: The mediating role of human resource management," *Economies*, vol. 10, no. 5, 2022, doi: 10.3390/economies10050111.
- [11] M. Sihite, A. Yulistiyono, K. A. Lusono, and E. Y. Utami, "Analysis of the effect of transformational leadership, job satisfaction, and employee engagement on company performance," *West Science Business and Management*, vol. 1, no. 5, 2023, doi: 10.58812/wsbm.v1i05.469.
- [12] R. A. Hanasi, "Between situational leadership and employee motivation on individual performance in Indonesian manufacturing industry," *Sinergi International Journal of Management and Business*, vol. 1, no. 2, 2023, doi: 10.61194/ijmb.v1i2.139.
- [13] Z. Zulkarnaini, I. A. Husen, and R. Haholongan, "Manajemen konflik dalam organisasi: Strategi dan dampaknya terhadap kinerja," *EKOMA: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, vol. 4, no. 4, pp. 7068–7074, 2024.
- [14] A. Tayo, M. Syafrina, and A. Wirawan, "The effect of transformational and transactional leadership style on employee performance with work motivation as intervening variable," *Journal of Applied Business Administration*, vol. 6, no. 1, 2022, doi: 10.30871/jaba.v6i1.3378.
- [15] Z. N. Afifah, D. Kurniasih, and F. Rachman, "The influence of job stress and psychosocial factors on employee performance through leadership quality," *Jurnal Teknologi*, 2024, doi: 10.24853/jurtek.16.1.127-136.
- [16] M. Uy and S. Bautista, "Transformational leadership style, organizational innovations and employee performance," *International Journal for Multidisciplinary Research*, vol. 7, no. 2, 2025, doi: 10.36948/ijfmr.2025.v07i02.41354.
- [17] M. A. S. Sudarmadi and P. W. Santosa, "Employee performance and work motivation: The impact of transformational and transactional leadership mediator," *Human Capital and Organizations*, vol. 2, no. 2, 2025, doi: 10.58777/hco.v2i2.319.



- [18] S. Alateeg, N. Almutairi, and A. Diab, "Unveiling the impact of artificial intelligence on economic performance: The mediating roles of leadership and employee engagement," *International Journal of Innovative Research and Scientific Studies*, vol. 8, no. 2, 2025, doi: 10.53894/ijirss.v8i2.5706.
- [19] F. Faradillah, M. Widiyanti, M. Yusuf, and M. Adam, "The influence of transformational leadership style and job mutations on employee performance at BPJS Employment," *Journal of Social Science*, vol. 4, no. 5, 2023, doi: 10.46799/jss.v4i5.697.
- [20] D. Siahaan, M. Y. Syafei, and R. Wahdiniwaty, "Transformational leadership: Its impact on employee performance," *Proceeding of International Conference on Business, Economics, Social Sciences, and Humanities*, 2025, doi: 10.34010/icobest.v8i.695.
- [21] M. O. Hamad and Z. Khan, "Impact of transformational and transactional leadership styles on employee performance: A study with references to Zanzibar," *International Journal of Engineering Applied Sciences and Technology*, vol. 8, no. 6, 2023, doi: 10.33564/ijeast.2023.v08i06.014.
- [22] A. Helalat, H. Sharari, J. Alhelalat, and R. Al-Aqrabawi, "Transformational Leadership and Employee Performance: A Further Insight Using Work Engagement," *Economics*, vol. 13, no. 1, Mar. 2025, doi: 10.2478/eoik-2025-0015.
- [23] O. P. Sakti, D. T. Kurniawati, and M. Rahayu, "The effect of transformational and transactional leadership on employee performance mediated by innovative work behavior," *Devotion: Journal of Research and Community Service*, vol. 4, no. 9, 2023, doi: 10.59188/devotion.v4i9.563.
- [24] J. Y. Kim and D.-Y. Yoon, "How transformational leadership of managers affects employee innovative behavior in IT corporations," *Frontiers in Psychology*, vol. 16, 2025, doi: 10.3389/fpsyg.2025.1565307.