

Determinasi Kinerja Karyawan: Menguji Peran Komitmen Organisasi sebagai Pemediasi Hubungan Gaya Kepemimpinan dan Reward Studi pada PT CJ Feed and Care Plant (Divisi Packing)

Luthfi Arie Widzayanto

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Selamat Sri, Kendal, Indonesia

Email: luthfi.ariew14@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan *reward* terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel pemediasi pada PT CJ Feed and Care Plant (Divisi Packing). Menggunakan pendekatan kuantitatif kausalitas, data dikumpulkan melalui kuesioner dari 66 responden yang merupakan seluruh populasi di bagian pengepakan. Analisis data dilakukan dengan menggunakan *Partial Least Square* (PLS) melalui perangkat lunak SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, *reward*, dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja secara langsung. Gaya kepemimpinan juga ditemukan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi, yang kemudian bertindak sebagai pemediasi dalam meningkatkan kinerja. Namun, hasil unik ditemukan pada variabel *reward*, di mana komitmen organisasi tidak mampu memediasi pengaruh *reward* terhadap kinerja. Berdasarkan temuan tersebut, rekomendasi ditujukan kepada manajemen untuk melakukan redesign sistem *reward* agar tidak hanya bersifat transaksional-finansial, tetapi juga menyentuh aspek non-finansial guna menumbuhkan loyalitas emosional. Selain itu, diperlukan penguatan kompetensi manajerial bagi pemimpin lini depan untuk menciptakan budaya kerja yang mampu menginternalisasi tujuan organisasi menjadi komitmen pribadi karyawan demi keberlanjutan kinerja.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, *Reward*, Komitmen Organisasi, Kinerja Karyawan, *Goal Setting Theory*.

Abstract

This study aims to analyze the influence of leadership style and reward on employee performance, with organizational commitment as a mediating variable at PT CJ Feed and Care Plant (Packing Division). Using a quantitative causality approach, data were collected through questionnaires from 66 respondents, representing the entire population in the packing section. Data analysis was performed using Partial Least Square (PLS) with SmartPLS software. The results showed that leadership style, reward, and organizational commitment have a positive and significant direct effect on performance. Leadership style was also found to have a significant effect on organizational commitment, which subsequently acts as a mediator in enhancing performance. However, a unique result was found regarding the reward variable, where organizational commitment failed to mediate the effect of reward on performance. Based on these findings, it is recommended that management redesign the reward system so that it is not only transactional-financial but also incorporates non-financial aspects to foster emotional loyalty. Additionally, it is necessary to strengthen managerial competencies for front-line leaders to create a work culture capable of internalizing organizational goals into personal employee commitment for sustainable performance.

Keywords: Leadership Style, Reward, Organizational Commitment, Employee Performance, *Goal Setting Theory*.

PENDAHULUAN

Di era kompetisi industri manufaktur yang semakin dinamis, peran Sumber Daya Manusia (SDM) telah bertransformasi menjadi aset strategis yang sangat menentukan keberlangsungan sebuah organisasi. Perusahaan kini tidak lagi hanya bersaing dalam aspek kecanggihan teknologi, melainkan pada efektivitas kerja individu di dalamnya. Keberhasilan organisasi dalam menjaga stabilitas produksinya sangat bergantung pada kinerja karyawan, yang menurut (Mangkunegara, 2017) merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Pencapaian kinerja yang optimal ini berkaitan erat dengan bagaimana sasaran kerja ditetapkan dan dikomunikasikan. Secara teoretis, fenomena ini dapat dijelaskan melalui Goal Setting Theory (Teori Penetapan Tujuan) yang dikemukakan oleh (Locke & Latham, 1990). Teori ini menekankan bahwa kinerja individu akan meningkat secara signifikan apabila mereka memiliki tujuan kerja yang spesifik dan menantang, namun tetap terukur. Dalam lingkungan manufaktur dengan target produksi yang ketat, kejelasan tujuan menjadi panduan utama bagi setiap karyawan agar dapat bekerja selaras dengan arah perusahaan. Namun, dalam praktiknya, penetapan target yang tinggi tidak selalu otomatis menghasilkan kinerja maksimal tanpa didukung oleh faktor-faktor kunci.

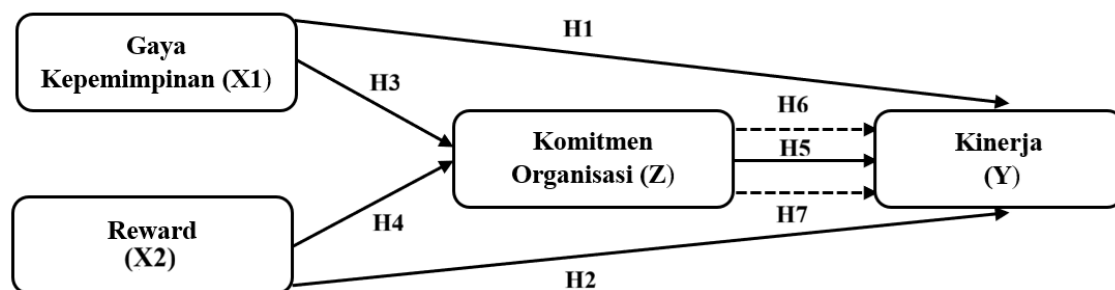
Faktor pertama yang memengaruhi kinerja adalah Gaya Kepemimpinan. Menurut Yukl, (2020) gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai. Pemimpin di lapangan berperan sebagai pendamping yang memberikan dukungan dan arahan agar karyawan mampu melampaui hambatan kerja. Penelitian yang dilakukan Dianda et al., (2024), Febrianti et al., (2024) Febrianti, Fiannisa et al., (2024), Sinaga et al., (2024), Widzayanto et al., (2026) dan Verdiansyah et al., (2025) menghasilkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Fadil & Mon, (2025), Fatin & Yanuar, (2025), Lamere et al., (2021), dan Yanti et al., (2022) hasilnya gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Faktor selanjutnya yang turut menentukan kinerja adalah Reward (Penghargaan). Menurut Hasibuan, (2019) *reward* merupakan segala bentuk imbalan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada perusahaan. Sistem penghargaan yang dirasa adil dan transparan akan menciptakan perasaan dihargai, yang memicu karyawan untuk terus menjaga standar kinerjanya. Sejalan dengan hal tersebut, penelitian yang dilakukan Amir et al., (2025), Dewi & Subariyanti, (2025), Putri & Sugeng, (2025) Rahmah et al., (2025), dan Suciati et al., (2025) menunjukkan bahwa pemberian *reward* secara finansial berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Namun, di sisi lain, penelitian Adityarini, (2022), Endang et al., (2023), Lazuardi et al., (2025), dan Susiyami & Widarta, (2025) memberikan perspektif berbeda yang menyatakan bahwa *reward* finansial tidak selamanya efektif jika tidak dibarengi dengan *reward* non-finansial seperti lingkungan kerja yang kondusif. Perbedaan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa efektivitas *reward* terhadap kinerja masih menjadi ruang diskusi yang krusial untuk diteliti lebih lanjut.

Selain kedua faktor tersebut, efektivitas kerja juga sangat dipengaruhi oleh Komitmen Organisasi. Menurut Robbins & Judge, (2019), komitmen organisasi adalah suatu keadaan di mana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu serta tujuan-tujuannya, dan berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi tersebut. Secara teoretis, keterikatan ini dapat dijelaskan melalui Social Exchange Theory (SET) dari (Blau, 1964), yang menyatakan bahwa komitmen muncul sebagai bentuk timbal balik positif karyawan atas dukungan pemimpin dan sistem reward yang diberikan organisasi. Komitmen yang kuat akan membuat karyawan menganggap tujuan perusahaan sebagai bagian dari tanggung jawab pribadi, sehingga variabel ini sering kali berperan sebagai mediasi yang memperkuat hubungan antara pola kepemimpinan dan sistem penghargaan terhadap kinerja. Secara teoretis, keterikatan emosional ini merupakan katalisator bagi karyawan untuk memberikan usaha terbaiknya. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ariyesa & Marsinah, (2025) Hamdani et al., (2025), Hutagalung & Tanjung, (2025), Prasetya, (2024), Widzayanto et al., (2024) dan Qomariah, (2024) yang menemukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan dalam meningkatkan kinerja. Namun, di sisi lain, ditemukan adanya ketidakkonsistenan dari penelitian yang dilakukan oleh Anggraeni & Yudianto, (2023), Jannah et al., (2024), Julindrastuti & Karyadi, (2023), dan Utama et al., (2022) yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Perbedaan temuan ini mengindikasikan adanya celah teoretis (theoretical gap) yang menarik untuk diuji kembali pada pekerja blue-collar (lini bawah) yang memiliki pola interaksi sosial berbeda dibandingkan subjek penelitian sebelumnya di sektor jasa.

Kondisi tersebut menjadi sangat relevan jika ditarik ke dalam lingkup PT CJ Feed and Care Plant, khususnya pada Bagian Packing. Sebagai tahap akhir dalam rantai produksi, bagian packing memiliki karakteristik kerja yang menuntut konsistensi dan ketelitian tinggi. Kinerja di bagian ini tidak hanya diukur dari pencapaian tonase harian, tetapi juga pada detail kualitas fisik produk. Berdasarkan pengamatan awal, ditemukan fenomena kinerja yang menunjukkan bahwa hasil pengemasan terkadang belum mencapai standar maksimal secara konsisten. Hal ini terlihat dari masih ditemukannya beberapa kendala teknis di lapangan, seperti jahitan karung yang kurang rapi atau kerapian kemasan yang belum seragam pada periode waktu tertentu. Berdasarkan hasil observasi lapangan dan wawancara singkat dengan supervisor bagian packing, fenomena ini dipertegas dengan adanya laporan ketidakrapian kemasan yang muncul secara periodik serta fluktuasi pencapaian target harian yang menunjukkan tren tidak stabil, terutama pada saat beban produksi meningkat. Masalah operasional ini mengkonfirmasi adanya celah kinerja yang memerlukan penguatan melalui aspek komitmen dan kepemimpinan. Selain itu, fluktuasi dalam pencapaian target harian menunjukkan bahwa kinerja masih memerlukan penguatan lebih lanjut agar selalu selaras dengan target yang telah ditetapkan perusahaan.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan reward terhadap kinerja karyawan dengan menempatkan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi dalam konteks kerja operasional yang bersifat repetitif dan berorientasi pada target produksi harian di PT CJ Feed and Care Plant (Bagian Packing). Berbeda dengan sebagian besar penelitian terdahulu yang menguji model serupa pada konteks manajerial atau sektor jasa, studi ini memfokuskan pada lingkungan produksi fisik dengan ritme kerja tinggi dan tekanan output yang konsisten, sehingga dinamika pembentukan kinerja berpotensi menunjukkan karakteristik yang berbeda. Celah konteks inilah yang menjadi nilai kebaruan utama dalam penelitian ini, mengingat pekerja blue-collar memiliki karakteristik psikologis dan tekanan lingkungan kerja yang berbeda secara fundamental. Secara teoretis, penelitian ini mengkaji kembali relevansi Goal Setting Theory dalam menjelaskan bagaimana tujuan kerja diinternalisasi oleh karyawan pada struktur kerja yang padat dan terstandarisasi, sekaligus menelaah ketidakkonsistenan temuan sebelumnya terkait peran mediasi komitmen organisasi. Dalam konteks ini, gaya kepemimpinan dipandang berpotensi membangun keterikatan emosional dan internalisasi tujuan organisasi, sementara reward dapat berfungsi sebagai stimulus langsung yang lebih bersifat transaksional. Dengan demikian, kontribusi penelitian ini terletak pada upaya memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai kemungkinan perbedaan jalur pengaruh kedua determinan tersebut terhadap kinerja, serta menguji batas efektivitas komitmen organisasi sebagai mekanisme mediasi dalam konteks operasional manufaktur.



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

Berdasarkan kajian teori yang telah dipaparkan, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

- H1: Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja.
- H2: Reward berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja.
- H3: Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi.
- H4: Reward berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi.
- H5: Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja.
- H6: Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja melalui Komitmen Organisasi.
- H7: Reward berpengaruh terhadap Kinerja melalui Komitmen Organisasi.

METODE

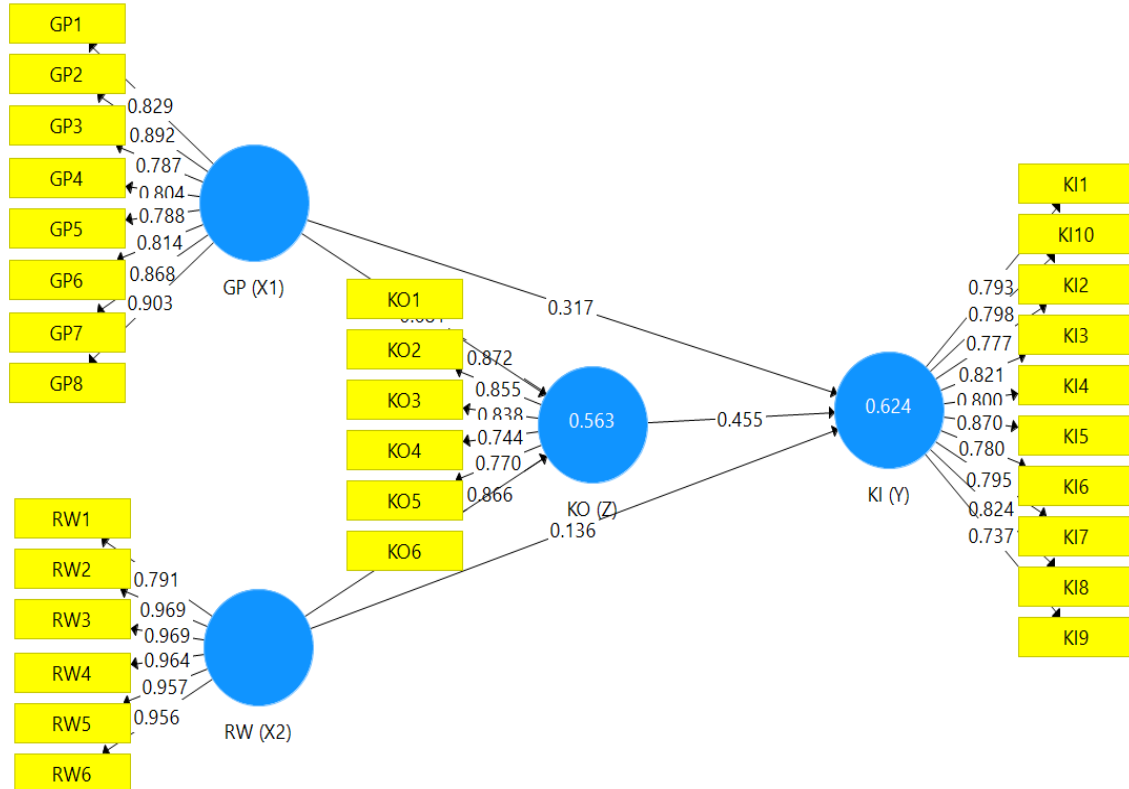
Penelitian ini menerapkan pendekatan kuantitatif kausalitas yang bertujuan untuk menguji dan membuktikan hubungan sebab-akibat antara variabel Gaya Kepemimpinan (X1), Reward (X2), Komitmen Organisasi (Z) sebagai pemediasi, dan Kinerja Karyawan (Y). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT CJ Feed and Care Plant pada Divisi Packing yang berjumlah 66 orang, di mana teknik

pengambilan sampel yang digunakan adalah sensus atau sampel jenuh (Sugiyono, 2019) guna memastikan seluruh anggota populasi terwakili sebagai responden penelitian. Meskipun jumlah sampel berjumlah 66 responden, ukuran ini dinilai telah memenuhi syarat kecukupan data (*statistical power*) untuk dianalisis menggunakan PLS-SEM. Hal ini didasarkan pada justifikasi *10-times rule* dari Hair et al., (2019) yang menyatakan bahwa ukuran sampel minimum harus sepuluh kali lipat dari jumlah jalur struktural terbanyak yang mengarah ke variabel laten tertentu dalam model. Dalam penelitian ini, jalur struktural terbanyak yang menuju ke variabel dependen (Kinerja Karyawan) adalah 3 jalur, sehingga syarat minimum 30 responden telah terpenuhi dan jumlah 66 sampel memiliki kekuatan statistik yang memadai untuk pengujian model. Data primer dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner dengan skala Likert 1-5 yang mengacu pada indikator gaya kepemimpinan meliputi (1) kemampuan memberikan arahan, (2) komunikasi efektif, (3) keteladanan, (4) motivasi, dan (5) keadilan (Kartono, 2016). Variabel *reward* diukur melalui indikator : (1) upah (2) gaji (3) insentif (4) tunjangan (5) penghargaan interpersonal, dan (6) promosi (Hasibuan, 2019), sementara komitmen organisasi diukur melalui dimensi (1) komitmen afektif, (2) komitmen berkelanjutan, dan (3) komitmen normatif (Meyer et al., 1998). Adapun kinerja karyawan diukur berdasarkan (1) kualitas kerja, (2) kuantitas, (3) kehandalan, (4) sikap kerja, (5) inisiatif, dan (6) kemandirian (Bernardin & Russell, 2013). Teknik analisis data menggunakan *Partial Least Square* (PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS, yang dipilih karena efektivitasnya dalam mengolah model mediasi kompleks pada ukuran sampel terbatas (Hair et al., 2019), mencakup pengujian *outer model* untuk validitas dan reliabilitas, serta *inner model* untuk menguji signifikansi pengaruh langsung maupun tidak langsung melalui peran mediasi dalam meningkatkan performa karyawan secara nyata. Guna mengantisipasi risiko Common Method Bias (CMB), penelitian ini menerapkan prosedur mitigasi melalui uji kolinearitas penuh (full collinearity assessment). Berdasarkan kriteria Kock (2015), nilai Variance Inflation Factor (VIF) pada tingkat inner model harus berada di bawah ambang batas 3,3 untuk memastikan model bebas dari masalah bias metode umum.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Measurement Model

Uji Outer Model



Gambar 2. Hasil Pengujian Outer Model (Validitas Konvergen)

Pengujian Outer Model

Tabel 1.Pengujian Analisis Model

Variabel	Outer Loading	Average of Variance Extracted (AVE)	Composite Reliability (CR)	Cronbach's α
Kinerja (KI)		0.640	0.947	0.938
KI 1	0.793			
KI 2	0.777			
KI 3	0.821			
KI 4	0.800			
KI 5	0.870			
KI 6	0.780			
KI 7	0.795			
KI 8	0.824			
KI 9	0.737			
KI 10	0.798			
Gaya Kepemimpinan (GP)		0.700	0.949	0.939
GP 1	0.829			
GP 2	0.892			
GP 3	0.787			
GP 4	0.804			
GP 5	0.788			
GP 6	0.814			
GP 7	0.868			
GP 8	0.903			
Reward (RW)		0.877	0.977	0.971
RW 1	0.791			
RW 2	0.969			
RW 3	0.969			
RW 4	0.964			
RW 5	0.957			
RW 6	0.956			
Komitmen Organisasi (KO)		0.682	0.928	0.906
KO 1	0.872			
KO 2	0.855			
KO 3	0.838			
KO 4	0.744			
KO 5	0.770			
KO 6	0.866			

Sumber : Output SmartPLS, 2025

Analisis model pengukuran dilakukan dengan memeriksa nilai *loading factor* $\geq 0,50$ dan *Average Variance Extracted* (AVE) minimum 0,50 atau lebih sesuai dengan kriteria yang ditetapkan oleh Chin (2010). Berdasarkan pengujian *outer model* yang disajikan pada Tabel 1, seluruh indikator penelitian telah memenuhi persyaratan validitas konvergen karena memiliki nilai *outer loading* di atas 0,50. Nilai terendah ditemukan pada indikator KI 9 sebesar 0,737, sementara nilai tertinggi diperoleh indikator RW 2 dan RW 3 sebesar 0,969. Begitu pula dengan nilai AVE untuk seluruh variabel yang telah melampaui ambang batas $\geq 0,50$, di mana variabel Kinerja (KI) memiliki nilai 0,640, Gaya Kepemimpinan (GP) sebesar 0,700, Reward (RW) sebesar 0,877, dan Komitmen Organisasi (KO) sebesar 0,682.

Sementara itu, hasil analisis reliabilitas yang diukur melalui *Cronbach's Alpha* menunjukkan bahwa semua variabel memiliki nilai di atas 0,70, yaitu KI (0,938), GP (0,939), RW (0,971), dan KO (0,906). Hal ini diperkuat dengan nilai *Composite Reliability* (CR) yang juga berada di atas 0,70, sehingga menandakan adanya reliabilitas internal yang baik. Dengan demikian, setiap indikator telah secara konsisten mengukur konstruk yang dimaksud dan model pengukuran ini dinyatakan valid serta reliabel untuk dilanjutkan ke tahapan *inner model*.

Uji Inner Model

Tabel 2. Uji Full Collinearity

Hubungan Antar Variabel	Nilai Inner VIF	Keterangan
Gaya Kepemimpinan → Komitmen	1.176	Memenuhi syarat (< 3,3)
Reward → Komitmen	1.202	Memenuhi syarat (< 3,3)
Komitmen → Kinerja	1.176	Memenuhi syarat (< 3,3)

Berdasarkan tabel di atas, seluruh nilai Inner VIF berada di bawah angka 3,3. Hal ini membuktikan bahwa penelitian ini telah memenuhi syarat full collinearity assessment dan dinyatakan bebas dari masalah Common Method Bias (Kock, 2015). Dengan demikian, data ini valid untuk dilanjutkan pada pengujian hipotesis.

Table 3. Uji Hipotesis

Path	Path Coefficient	T-Statistics	P-Values	Hypothesis
GP → KI	0.317	2.625	0.009	H1
RW → KI	0.136	2.049	0.041	H2
GP → KO	0.681	13.694	0.000	H3
RW → KO	0.146	2.047	0.041	H4
KO → KI	0.455	3.607	0.000	H5
GP → KO → KI	0.310	3.352	0.001	H6
RW → KO → KI	0.067	1.738	0.083	H7

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja (H1)

Hasil pengujian menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan memegang peranan sentral dalam menggerakkan Kinerja pegawai di Divisi Packing PT CJ Feed and Care Plant. Berdasarkan analisis statistik, ditemukan pengaruh positif dan signifikan (0,317, p-Value = 0,009) yang membuktikan bahwa kualitas interaksi serta arahan dari atasan menjadi penentu utama hasil kerja. Merujuk pada Goal Setting Theory, pemimpin di bagian produksi ini bertindak sebagai komunikator strategis yang menerjemahkan target besar perusahaan menjadi sasaran kerja harian yang spesifik bagi tim pengepakan. Ketika seorang pemimpin mampu memberikan arahan yang presisi mengenai standar pengepakan dan target waktu, hal tersebut menciptakan kejelasan tujuan (*goal clarity*) yang secara langsung memicu peningkatan Kinerja. Kejelasan ini memungkinkan pegawai mengalokasikan energi dan fokus mereka secara optimal, yang pada akhirnya membuahkan hasil kerja yang maksimal. Temuan ini memperkuat asumsi teori bahwa sasaran yang ditetapkan dengan komunikasi yang baik akan mengarahkan perilaku individu pada hasil yang diinginkan organisasi. Hasil ini sejalan dengan penelitian Dianda et al., (2024), Febrianti et al., (2024), Fiannisa et al., (2024) Sinaga et al., (2024), dan Widzayanto et al., (2026), Verdiansyah et al., (2025), namun memberikan perspektif berbeda dari temuan Fadil & Mon, (2025), Fatin & Yanuar, (2025), Lamere et al., (2021), dan Yanti et al., (2022) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja

Pengaruh Reward terhadap Kinerja (H2)

Pengujian hipotesis kedua mengonfirmasi bahwa *Reward* merupakan instrumen pendorong Kinerja yang efektif di PT CJ Feed and Care Plant (0,136, p-Value =0,041). Pemberian kompensasi, bonus pencapaian target, maupun insentif lainnya berfungsi sebagai bentuk umpan balik (*feedback*) nyata yang sangat dihargai oleh pegawai lapangan. Dalam kerangka Goal Setting Theory, imbalan dipandang sebagai penguatan (*reinforcement*) ekstrinsik yang menjaga tingkat persistensi pegawai dalam mengejar sasaran kerja yang menantang. Di Divisi Packing yang memiliki ritme kerja tinggi, keberadaan *reward* yang kompetitif menjadi stimulus yang memastikan pegawai tetap konsisten dalam mencapai Kinerja yang ditargetkan perusahaan. Signifikansi ini menunjukkan bahwa apresiasi materiil tetap menjadi faktor pendorong utama bagi pegawai di lapangan, di mana mereka merasa bahwa usaha kerja yang mereka berikan berbanding lurus dengan manfaat ekonomi yang diterima. Penemuan ini didukung oleh penelitian Amir et al., (2025), Dewi & Subariyanti, (2025), Putri & Sugeng, (2025) Rahmah et al., (2025), Widzayanto et al., (2023) dan Suciati et al., (2025), sedangkan hasil berbeda ditemukan oleh Adityarini, (2022), Endang et al., (2023), Lazuardi et al., (2025), dan Susiyami & Widarta, (2025) yang menyatakan bahwa reward tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi (H3)

Ditemukan pengaruh yang sangat kuat dan dominan antara Gaya Kepemimpinan terhadap pembentukan Komitmen Organisasi (0,681, p-Value =0,000). Di lingkungan kerja operasional seperti Divisi Packing, pola kepemimpinan yang suportif dan transparan terbukti mampu menciptakan ikatan emosional yang mendalam. Sesuai dengan prinsip Goal Setting Theory, keterlibatan aktif pemimpin dalam mendukung hambatan kerja pegawai saat mengejar target produksi membangun kepercayaan bahwa organisasi peduli terhadap keberhasilan mereka. Dukungan kepemimpinan ini bertransformasi menjadi loyalitas emosional, di mana pegawai merasa memiliki tanggung jawab moral untuk memberikan kontribusi terbaik sebagai bentuk timbal balik atas perlakuan baik atasan. Hasilnya, komitmen bukan lagi sekadar kontrak kerja, melainkan dedikasi tulus untuk tetap menjadi bagian dari perusahaan. Hasil penelitian ini mendukung temuan penelitian sebelumnya yang dilakukan Arfinasari & Prabowo, (2022). Mufarrohah & Sumartik, (2022), dan Musa & Yuliza, (2024) yang menghasilkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja

Pengaruh Reward terhadap Komitmen Organisasi (H4)

Analisis data menunjukkan bahwa sistem *Reward* juga berkontribusi positif terhadap penguatan Komitmen Organisasi (0,146, p-Value =0,041). Meskipun pengaruhnya tidak sedominan faktor kepemimpinan, pemenuhan hak-hak ekonomi pegawai seperti tunjangan dan bonus tetap menjadi fondasi penting bagi rasa aman mereka. Secara teoritis, imbalan yang dirasakan adil mencerminkan pengakuan nyata organisasi terhadap kontribusi pegawai dalam mencapai tujuan strategis perusahaan. Hal ini memicu respon positif berupa dedikasi untuk tetap bertahan di organisasi dalam jangka panjang. Di PT CJ Feed and Care Plant, kepastian *reward* membantu memperkuat rasa keterikatan pegawai terhadap visi perusahaan, sehingga mereka merasa dihargai secara profesional. Hasil ini sejalan dengan penelitian Albat et al., (2025) Pranata et al., (2022), dan Suhardi, (2024) yang menyatakan bahwa reward berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi.

Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja (H5)

Komitmen Organisasi muncul sebagai variabel dengan koefisien pengaruh paling kuat terhadap Kinerja dalam model penelitian ini (0,455, p-Value =0,000). Temuan ini memberikan pesan krusial bahwa di PT CJ Feed and Care Plant, keterlibatan psikologis pegawai adalah penggerak utama dalam pencapaian hasil kerja. Pegawai yang memiliki komitmen tinggi cenderung melakukan penerimaan tujuan (*goal acceptance*) secara penuh; mereka tidak lagi memandang target pengepakan sebagai beban instruksi, melainkan sebagai misi pribadi yang harus diselesaikan dengan integritas tinggi. Dedikasi emosional ini menjamin Kinerja yang konsisten dan penuh kehati-hatian bahkan dalam situasi tekanan produksi yang tinggi. Komitmen yang tinggi membuat pegawai bersedia melakukan upaya ekstra demi menjamin sasaran perusahaan tercapai dengan sempurna. Hasil ini didukung oleh penelitian Ariyasa & Marsinah, (2025) Hamdani et al., (2025), Hutagalung & Tanjung, (2025), Prasetya, (2024), dan Widzayanto et al., (2024) Qomariah, (2024) namun berbeda dengan hasil dari Anggraeni & Yudianto, (2023), Jannah et al., (2024), Julindrastuti & Karyadi, (2023), dan Utama et al., (2022) yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja melalui Komitmen Organisasi (H6)

Hasil pengujian mediasi membuktikan secara empiris bahwa Gaya Kepemimpinan mampu memengaruhi Kinerja secara signifikan melalui perantara Komitmen Organisasi (0,310, p-Value =0,001). Hal ini menunjukkan bahwa peran pemimpin di Divisi Packing tidak hanya terbatas pada fungsi manajerial teknis, tetapi juga pada kapasitasnya membangun budaya kerja yang menguatkan loyalitas. Komitmen organisasi dalam jalur ini berfungsi sebagai "mesin internal" yang mengonversi gaya kepemimpinan yang suportif menjadi Kinerja yang unggul. Mekanisme mediasi ini memperkuat pandangan Goal Setting Theory bahwa kepemimpinan yang partisipatif akan melahirkan komitmen yang kuat, yang pada akhirnya mempermudah pencapaian sasaran perusahaan karena pegawai bekerja dengan kesadaran penuh akan pentingnya peran mereka.

Pengaruh Reward terhadap Kinerja melalui Komitmen Organisasi (H7)

Temuan yang paling unik dalam penelitian ini adalah kegagalan Komitmen Organisasi dalam memediasi pengaruh *Reward* terhadap Kinerja (0,067, p-Value =0,083). Ketidaksignifikanan ini menyingkap sebuah fenomena menarik, meskipun *reward* sangat efektif memacu pegawai untuk mencapai Kinerja yang tinggi secara instan melalui jalur langsung, faktor materiil tersebut ternyata belum cukup kuat untuk menginternalisasi nilai-nilai perusahaan hingga menjadi komitmen yang mendalam. Analisis mendalam

melalui kacamata Teori Dua Faktor Frederick Herzberg dapat menjelaskan fenomena ini. Di Divisi Packing PT CJ Feed and Care Plant, reward (gaji, tunjangan, bonus) cenderung dikategorikan sebagai Hygiene Factor (faktor pemeliharaan) dan bukan sebagai Motivator. Sebagai faktor pemeliharaan, keberadaan reward hanya berfungsi untuk mencegah ketidakpuasan kerja dan memastikan kehadiran fisik pegawai di lini produksi, namun tidak memiliki kekuatan untuk menumbuhkan kepuasan batin atau komitmen afektif yang merupakan syarat mutlak terjadinya mediasi. Dengan kata lain, pegawai bekerja lebih keras karena ingin mengejar insentif (transaksional jangka pendek), bukan karena mereka merasa memiliki ikatan emosional yang lebih kuat terhadap perusahaan setelah menerima uang tersebut.

Kondisi ini juga sangat dipengaruhi oleh karakteristik responden di Divisi Packing yang mayoritas merupakan pekerja operasional dengan tingkat pendidikan menengah. Berbeda dengan sektor manajerial yang mungkin melihat reward sebagai bentuk pengakuan karier, pekerja di lini produksi cenderung memiliki orientasi ekonomi yang lebih pragmatis. Bagi mereka, reward adalah alat pemenuhan kebutuhan dasar yang bersifat transaksional atas beban kerja fisik yang tinggi. Hal inilah yang menyebabkan reward gagal bertransformasi menjadi loyalitas psikologis yang mendalam.

Temuan ini mengisyaratkan bahwa dalam perspektif Goal Setting Theory, imbalan finansial mungkin masih dipandang sebagai alat tukar transaksional jangka pendek yang hanya menyentuh aspek motivasi ekstrinsik, sehingga gagal menggeser orientasi pegawai menjadi dedikasi yang emosional. Temuan ini mengisyaratkan bahwa untuk membangun Kinerja yang didasari oleh loyalitas jangka panjang, perusahaan harus lebih mengedepankan pola kepemimpinan yang suportif dibandingkan sekadar mengandalkan insentif finansial.

KESIMPULAN

1. Gaya Kepemimpinan Berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Kinerja

Hasil ini membuktikan bahwa di lingkungan operasional Divisi Packing, kualitas arahan dari atasan merupakan faktor utama yang menentukan keberhasilan kerja harian. Merujuk pada *Goal Setting Theory*, semakin jelas dan suportif pemimpin dalam menetapkan sasaran kerja harian, maka semakin optimal pula kinerja yang dihasilkan oleh pegawai. Hal ini dikarenakan adanya kejelasan tujuan (*goal clarity*) yang membantu pegawai memahami ekspektasi perusahaan, sehingga mereka dapat bekerja dengan lebih terarah dan efisien dalam mencapai target pengepakan.

2. Reward Berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Kinerja

Pemberian bonus, insentif, maupun apresiasi materiil lainnya di PT CJ Feed and Care Plant terbukti sangat efektif dalam mendorong semangat pegawai untuk mencapai target *output* produksi. Imbalan materiil berfungsi sebagai penguatan nyata (*reinforcement*) bagi pegawai untuk menjaga ritme kerja mereka agar tetap produktif dan disiplin sesuai dengan standar mutu yang telah ditetapkan. Signifikansi ini menunjukkan bahwa kesejahteraan finansial yang berbanding lurus dengan hasil kerja tetap menjadi stimulus penting yang memicu kinerja maksimal di lapangan.

3. Gaya Kepemimpinan Berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Komitmen Organisasi

Kepemimpinan yang suportif, adil, dan komunikatif menjadi faktor paling dominan dalam membangun loyalitas pegawai di lingkungan operasional pabrik. Temuan ini menunjukkan bahwa interaksi atasan-bawahan yang baik dan manusiawi menciptakan ikatan emosional yang kuat, sehingga membuat pegawai merasa dihargai dan bangga menjadi bagian dari perusahaan. Hal ini secara otomatis meningkatkan rasa keterikatan batin pegawai untuk tetap setia memberikan kontribusi terbaiknya bagi organisasi dalam jangka panjang.

4. Reward Berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Komitmen Organisasi

Meskipun kontribusinya tidak sedominan faktor gaya kepemimpinan, sistem pengupahan dan skema bonus yang dirasakan adil tetap berperan penting dalam menjaga loyalitas pegawai. Kepastian akan adanya *reward* yang layak memberikan rasa aman secara ekonomi yang memperkuat keinginan pegawai untuk menetap di perusahaan. Hal ini membuktikan bahwa perhatian perusahaan terhadap aspek materiil mampu menumbuhkan rasa kepemilikan pegawai terhadap keberlangsungan visi dan misi PT CJ Feed and Care Plant.

5. Komitmen Organisasi Berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Kinerja Keterlibatan psikologis dan dedikasi pegawai ditemukan sebagai pendorong terkuat bagi pencapaian kinerja di Divisi Packing. Pegawai yang telah memiliki komitmen secara batin akan bekerja dengan tanggung jawab penuh (*goal acceptance*) untuk memastikan target perusahaan tercapai secara maksimal. Komitmen ini menjamin

kualitas kerja yang konsisten dan penuh kehati-hatian, bahkan dalam situasi tekanan produksi yang tinggi atau tanpa adanya pengawasan ketat dari atasan, karena pegawai merasa target tersebut adalah bagian dari tanggung jawab pribadi mereka.

6. Komitmen Organisasi Terbukti Memediasi Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Temuan ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang efektif tidak hanya berdampak langsung pada hasil kerja secara teknis, melainkan bekerja melalui proses pembentukan rasa cinta dan loyalitas pegawai terlebih dahulu. Kepemimpinan yang baik mampu menyentuh sisi psikologis pegawai, yang kemudian melahirkan komitmen yang kuat. Hal inilah yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja yang lebih stabil, berkelanjutan, dan didasari oleh dedikasi tulus dari para pegawai di lini depan.
7. Komitmen Organisasi Tidak Mampu Memediasi Pengaruh Reward terhadap Kinerja Hasil ini mengungkapkan fakta menarik bahwa pemberian imbalan di PT CJ Feed and Care Plant cenderung masih bersifat transaksional. Artinya, pemberian uang atau bonus memang efektif untuk memacu pegawai bekerja lebih cepat dalam mengejar target saat itu juga (kinerja naik), namun pemberian materi saja belum cukup kuat untuk menciptakan loyalitas emosional (komitmen) yang mendalam. Hal ini mengindikasikan bahwa motivasi ekstrinsik dari *reward* belum mampu bertransformasi menjadi penggerak kinerja jangka panjang jika tidak didukung oleh faktor-faktor psikologis lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Adityarini, C. (2022). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan. *ULIL ALBAB : Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 1(6), 1430–1439.
- Albat, H., Indrawati, M., & Utari, W. (2025). Pengaruh sistem penghargaan, pelatihan, dan lingkungan kerja terhadap komitmen organisasional dengan mediasi kepuasan kerja pegawai di spbu bojonegoro. *Jurnal Akademik Ekonomi Dan Manajemen*, 2(3), 985–996. <https://doi.org/DOI:https://doi.org/10.61722/jaem.v2i3.6300>
- Amir, N. D., Alam, H. V., Yantu, I., Manajemen, J., Gorontalo, U. N., Manajemen, J., Gorontalo, U. N., Manajemen, J., & Gorontalo, U. N. (2025). ANALISIS PEMBERIAN REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP PROVINSI GORONTALO. *JURNAL ILMIAH MANAJEMEN DAN BISNIS*, 7(3), 1413–1421.
- Anggraeni, A. E., & Yudianto, K. (2023). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Angkasa Pura II Cabang Bandar Udara Internasional Husein Sastranegara Bandung Jawa Barat. *JETISH: Journal of Education Technology Information Social Sciences and Health*, 2(1), 574–580.
- Arfinasari, H. D., & Prabowo, B. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Keterlibatan Karyawan dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan pada Perusahaan Startup PT Perintis Teknologi Internasional di Malang. *Reslaj: Religion Education Social Laa Roiba Journal*, 4(6), 1768–1783.
- Ariyesa, D., & Marsinah, L. (2025). Analisis Pengaruh Kepuasan, Disiplin dan Komitmen Terhadap Kinerja Karyawan di Yayasan Moba Latansa Diana Ariyesa 1 , Luis Marnisah 2 1. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, 750–761.
- Bernardin, H. J., & Russell, J. E. A. (2013). *Human Resource Management: An Experiential Approach* (6th Edition). McGraw-Hill.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. New York : Wiley.
- Dewi, M. P., & Subariyanti, H. (2025). PENGARUH PEMBERIAN REWARD DAN PUNISHMENT DALAM. *Jurnal JUMANIS-BAJA*, 07(1), 28–38.
- Dianda, R., Putri, Z., Yulianti, S., Anshori, M. I., Raya, J., Kampus, T., & Box 02 Kamal-Bangkalan, U. P. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan; Literature Review. *Jurnal Ilmiah Dan Karya Mahasiswa*, 2(2), 298–310. <https://doi.org/DOI:https://doi.org/10.54066/jikma.v2i2.1761>
- Endang, Achmad, T., & Perkasa, D. H. (2023). Mufakat Mufakat. *Ekonomi, Jurnal Akuntansi, Manajemen Karyawan, Kinerja*, 2, 219–241.
- Fadil, M., & Mon, M. D. (2025). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai dengan Kenyamanan Lingkungan Kerja sebagai Variabel Mediasi di Lingkungan Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau. *JMPIS (Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial)*, 6(6), 4964–4978.
- Fatin, C. C., & Yanuar. (2025). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA, DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 07(01), 53–63.
- Febrianti, B., Sawitri, N. N., Navanti, D., Ali, H., & Khan, M. A. (2024). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA PENGADILAN AGAMA BEKASI KELAS 1A. *JEBI: Jurnal Ekonomi Dan*

- Bisnis*, 2(8), 1028–1042.
- Fiannisa, M., Datuk, B., & Rambe, M. F. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *MANEGGIO: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 7, 43–58. <https://doi.org/DOI:https://doi.org/10.30596/maneggio.v7i1.18998>
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). The Results of PLS-SEM Article information. *European Business Review*, 31(1), 2–24.
- Hamdani, M., Firdaus, V., & Prapanca, D. (2025). PENGARUH KEPEMIMPINAN , KOMITMEN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PT PISON CATURKARSA LIBRATAMA Fakultas Bisnis , Hukum dan Ilmu Sosial Universitas Muhammadiyah Sidoarjo Email : verafirdaus@umsida.ac.id. *Jurnal Ekobis Dewantara Vol.*, 8(3), 1322–1336.
- Hasibuan, M. S. . (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Bumi Aksara.
- Hutagalung, L., & Tanjung, A. (2025). PENGARUH KOMITMEN TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR KECAMATAN SIBOLGA SAMBAS KOTA SIBOLGA. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 8(2), 1481–1488. <https://doi.org/DOI:https://doi.org/10.36778/jesya.v8i2.2175>
- Jannah, N., Wahyono, T., & Rizky, M. C. (2024). Pengaruh Komitmen Organisasi , Pengembangan Karir Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Le Polonia Hotel Medan. *MANEGGIO: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen Volume*, 7(September), 191–202.
- Julindrastuti, D., & Karyadi, I. (2023). KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL PEMEDIASI. *Equilibrium: Jurnal Ekonomi-Manajemen-Akuntansi*, 19(April), 50–58.
- Kartono. (2016). *Pemimpin dan kepemimpinan : apakah pemimpin abnormal itu?* (2016 Jakarta : Rajawali Pers (ed.); Ed. 1; Cet).
- Kock, N. (2015). Common Method Bias in PLS-SEM: A Full Collinearity Assessment Approach. *International Journal of E-Collaboration (IJeC)*, 11(4), 1–10.
- Lamere, L., Kirana, C., & Welsa, H. (2021). TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING. *Bisma: Jurnal Manajemen*, 7(2), 341–349.
- Lazuardi, T. N., Susanti, F., Putri, L. L., Hapiyudi, S., Pamulang, U., Selatan, T., Article, I., & Commons, C. (2025). PENGARUH REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP KINERJA. *AT-TARIIZ: Journal Ekonomi Dan Bisnis Islam*, 4(03). <https://doi.org/DOI:https://doi.org/10.62668/attariiz.v4i03.1692>
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (1990). *A Theory of Goal Setting and Task Performance*. Prentice-Hall.
- Mangkunegara, A. A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya.
- Meyer, J. P., Allen, N. J., & Topolnysky, L. (1998). Commitment in a changing world of work. *Canadian Psychology*, 39(1–2), 83–93. <https://doi.org/10.1037/h0086797>
- Mufarrohah, K., & Sumartik. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan , Budaya Organisasi , Disiplin Kerja , Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *JUMANAGE Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Kewirausahaan Universitas*, 1, 38–50.
- Musa, H., & Yuliza. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening pada Komisi Pemilihan Umum Provinsi Sumatera Selatan. *JURNAL ILMIAH EKONOMI GLOBAL MASA KINI*, 13(02), 84–91.
- Pranata, J., Arief, M., & Wiryaningtyas, D. (2022). Mohammad Yahya Arief. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneur (JME) FEB UNARS*, 1(1), 34–49.
- Prasetya, W. (2024). pengaruh motivasi dan komitmen terhadap kinerja pegawai universitas tjut nyak dhien medan. *JURNAL MANAJEMEN DAN BISNIS*, 2(3), 1–15.
- Putri, A. Z., & Sugeng, I. S. (2025). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Pemberian Reward terhadap Kinerja Karyawan pada PT Berkah Ibu Fashion Bekasi. *Jurnal Ekonomi Bisnis Antartika*, 3(c), 24–30. <https://doi.org/DOI:https://doi.org/10.70052/jeba.v3i1.512> Pengaruh
- Qomariah, N. (2024). Pengaruh Komitmen Karyawan Terhadap Peningkatan Kinerja UMKM Produksi Kerupuk " New Faisal " Desa Ploso Kecamatan Wonoayu Sidoarjo. *INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research*, 4, 18533–18545.
- Rahmah, A. M., Murni, M., Rahmi, A., Aceh, U. M., No, M., Bata, L., Bata, L., & Aceh, K. B. (2025). PENGARUH REWARD DAN PUNISHMENT MELALUI MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT . ANUGRAH ARGON MEDICA BANDA ACEH. *An-Nuqud: Jurnal Manajemen Bisnis Syariah Volume*, 04, 105–112.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational Behavior* (18th ed.). Pearson Education.
- Sinaga, I. S., Ansella, R., Hulu, T., & Silalahi, D. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan , Kompensasi , Work-Life Balance terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Interveningnya : Literature Review. *Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)*, 1(1), 293–301. <https://doi.org/DOI:https://doi.org/10.31004/riggs.v4i3.1923> Lisensi:

- Suciati, I., Badar, M., & Aprianti, K. (2025). PENGARUH PEMBERIAN REWARD DAN PUNNISHMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN PROMOTOR REALME SEPULAU SUMBAWA. *Jurnal PenKoMi : Kajian Pendidikan & Ekonomi*, 8(1), 35–40.
- Sugiyono, S. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Penerbit Alfabeta.
- Suhardi, M. (2024). PENGARUH REWARD DAN PERSEPSI PEKERJAAN TERHADAP KOMITMEN MENGAJAR GURU. *TEACHER : Jurnal Inovasi Karya Ilmiah Guru*, 4(3), 140–147.
- Susiyami, & Widarta. (2025). Pengaruh Komitmen Organisasi , Reward , Dan Punishment Terhadap Kinerja Pegawai Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia (PPSDM) Regional Yogyakarta. *Jurnal Jubis : Manajemen Dan Bisnis*, 6(1), 46–58.
- Sutama, R. T., Kirana, K. C., & Subiyanto, D. (2022). PENGARUH KOMPENSASI, KOMITMEN ORGANISASI, DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Dinas Lingkungan Hidup Kota Yogyakarta). *MANDAR: Management Development and Applied Research Journa*, 5, 112–118.
- Verdiansyah, Y., Mas'ud, M., & Imaduddin. (2025). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, LINGKUNGAN KERJA DAN EMPLOYEE ENGAGEMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT PLN (PERSERO) UPT MANADO Yudha. *AkMen JURNAL ILMIAH*, 22, 184–196.
- Widzayanto, L. A., Astuti, H. J., Hariyanto, E., & Bagis, F. (2024). *THE INFLUENCE OF WORK-LIFE BALANCE AND PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT ON ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR THROUGH ORGANIZATIONAL COMMITMENT* © 2024 Universitas Negeri Semarang. 13(3), 280–293.
- Widzayanto, L. A., Endratno, H., Darmawan, A., & Haryanto, T. (2023). *THE INFLUENCE OF SELF-EFFICACY , INTRINSIC MOTIVATION , ISLAMIC WORK ETHIC , AND PSYCHOLOGICAL WELL-BEING ON PERFORMANCE (Study of Nurses at RSI Muhammadiyah Tegal)*. 2023(4), 1–13.
- Widzayanto, L. A., Nuromavita, I., Aziizah, D. U., & Regita, M. (2026). *Dinamika Organizational Citizenship Behavior melalui Lensa Social Exchange Theory : Analisis Work-Life Balance , Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Intrinsik pada Industri Perbankan Daerah*. 5(1), 104–117. <https://doi.org/10.55123/mamen.v5i1.7008>
- Yanti, R., Fikri, K., & Nofirda, F. A. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan di PT . Felousa Trimedika Indonesia (Studi Kasus Pada PT . Felousa Trimedika Indonesia). *Ecounbis Economics, Accounting and Business Journal*, 2(2), 377–386.
- Yukl, G. A. (2020). *Leadership in Organizations* (9th Edition). Pearson.