

PERAN KEMAMPUAN KERJA DALAM MEMEDIASI PENGARUH ANTARA GAYA KEPEMIMPINAN, DUKUNGAN ORGANISASI, DAN KINERJA PEGAWAI BAPPEDA SIMEULEU

Herizal¹, Hasyim², Fatia Fatimah³

¹³Universitas Terbuka, ²Universitas Negeri Medan

heripbj@gmail.com¹, hasyimesty@unimed.ac.id², fatia@ecampus.ut.ac.id³

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran kemampuan kerja dalam memediasi pengaruh antara gaya kepemimpinan, dukungan organisasi, dan kinerja pegawai di Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kabupaten Simeulue. Sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas menjadi faktor utama dalam menentukan efektivitas dan efisiensi organisasi. Oleh karena itu, penelitian ini menguji bagaimana gaya kepemimpinan dan dukungan organisasi dapat meningkatkan kinerja pegawai melalui peningkatan kemampuan kerja. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan teknik survei melalui kuesioner yang diberikan kepada pegawai Bappeda Kabupaten Simeulue. Data dianalisis menggunakan teknik statistik deskriptif dan analisis jalur (path analysis) untuk menguji hubungan antar variabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan dukungan organisasi berpengaruh positif terhadap kemampuan kerja, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja pegawai. Kemampuan kerja terbukti menjadi mediator yang signifikan dalam hubungan tersebut. Temuan ini memberikan implikasi bagi manajemen organisasi dalam merancang strategi peningkatan kinerja pegawai melalui kebijakan kepemimpinan yang efektif dan dukungan organisasi yang optimal.

Kata Kunci: **Gaya Kepemimpinan, Dukungan Organisasi, Kemampuan Kerja, Kinerja Pegawai**

ABSTRACT

This research aims to analyze the role of workability in mediating the influence between leadership style, organizational support, and employee performance at the Regional Planning and Development Agency (Bappeda) of Simeulue Regency. Quality human resources (HR) are the main factor in determining organizational effectiveness and efficiency. Therefore, this research examines how leadership style and organizational support can improve employee performance by increasing workability. The research method used is quantitative, using survey techniques via questionnaires given to Simeulue Regency Bappeda employees. Data were analyzed using descriptive statistical techniques and path analysis to test the relationship between variables. The research results show that leadership style and organizational support positively affect workability, which in turn improves employee performance. Employability proved to be a significant mediator in this relationship. These findings provide implications for organizational management in designing strategies to improve employee performance through effective leadership policies and optimal organizational support.

Keywords: Leadership Style, Organizational Support, Work Ability, Employee Performance

PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan faktor krusial dalam setiap aktivitas yang terdapat di dalam suatu organisasi. Hal ini disebabkan oleh potensi dampaknya yang signifikan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Kualitas SDM dalam suatu organisasi sangat menentukan keberhasilannya sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan (Apriliana & Nawangsari, 2021; Yosepa *et al.*, 2020). Peran SDM dalam konteks organisasi dianggap sebagai penentu utama keberhasilan. Organisasi yang dianggap efektif dan efisien adalah yang berupaya secara berkelanjutan meningkatkan kapabilitas SDM-nya, mengingat hal ini menjadi faktor kunci dalam peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan (Rusman, 2022; Sumanti, 2020; Syarifuddin *et al.*, 2021).

Dalam konteks ini, pemberdayaan SDM atau pegawai dengan peningkatan kemampuan dan keahlian sesuai dengan bidang pekerjaannya dianggap esensial. Hal ini bertujuan untuk memastikan bahwa potensi, pengetahuan, dan keterampilan yang dimiliki oleh pegawai dapat dimanfaatkan secara optimal untuk mencapai tujuan organisasi (Latifah, 2018; Nurfauzan *et al.*, 2024; Saleh, 2019; Triyatun, 2023).

Dalam konteks pelaksanaan berbagai tugas umum dan khusus yang diemban oleh Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah (Bappeda), pentingnya persiapan Sumber Daya Manusia (SDM) dalam jumlah dan kualitas yang sesuai dengan kebutuhan organisasi menjadi terlihat jelas. SDM yang berkemampuan dan memiliki tingkat kualifikasi yang tinggi menjadi kunci dalam mendukung pencapaian target-target kerja yang telah ditetapkan (Hanim & Baskoro, 2023; Krissetyanti, 2013; Purnama *et al.*, 2020). Oleh karena itu, penyusunan SDM haruslah dilakukan berdasarkan penilaian kinerja yang tepat dan akurat.

Penilaian kinerja tidak hanya merupakan kewajiban formalitas, melainkan juga harus berfungsi sebagai alat untuk mendorong semua potensi yang dimiliki oleh pegawai agar dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang melekat pada mereka (Curzi *et al.*, 2019; Evita *et al.*, 2017; Hamidi, 2023; Sulistiani & Faozanudin, 2022). Pegawai yang menunjukkan kinerja yang tinggi dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya merupakan aset berharga bagi sebuah organisasi, memberikan keuntungan dan keunggulan yang signifikan (Elnaga & Imran, 2013; Memon *et al.*, 2023; Novarianti *et al.*, 2024). Oleh karena itu, manajemen organisasi memiliki tanggung jawab untuk merawat dan mempertahankan keberadaan pegawai dengan kinerja yang tinggi. Kesuksesan sebuah organisasi sangat tergantung pada dukungan yang diberikan oleh pegawai yang mampu menunjukkan kinerja yang optimal dalam menghadapi perubahan lingkungan yang dinamis (Davidescu *et al.*, 2020; Jesica *et al.*, 2025; López-Cabarcos *et al.*, 2022).

Selain itu, pegawai juga harus memiliki kemampuan yang merupakan kapasitas individu untuk melakukan berbagai tugas yang terkait dengan suatu pekerjaan.

Kemampuan ini dapat berupa kombinasi dari bakat dan minat yang dimiliki oleh pegawai, yang memungkinkan mereka untuk menyelesaikan tugas dengan hasil yang optimal (Rožman *et al.*, 2023; Tupti & Lestari, 2021; Yusuf, 2020). Kemampuan individu mencerminkan sifat bawaan atau hasil pembelajaran (baik secara mental maupun fisik) yang memungkinkan seseorang untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan yang dihadapinya. Kemampuan ini mengindikasikan potensi seseorang dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan.

Berbagai studi yang disebutkan membahas aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia (SDM) dan kinerja organisasi. Das *et al.* (2023) menginvestigasi hubungan antara ketangkasan tenaga kerja, kinerja keuangan dan non-keuangan perusahaan Teknologi Informasi, serta dampak kepemimpinan transformasional dan manajemen bakat terhadap kinerja perusahaan. Heslin *et al.* (2020) meneliti karir yang berkelanjutan dan kesejahteraan individu, termasuk tingkat produktivitas, kesehatan, dan kebahagiaan sepanjang hidup mereka. Lee & Raschke (2016) menganalisis teori motivasi karyawan dan kinerja organisasi serta memberikan saran untuk pengembangan teori ini.

Rožman *et al.* (2023) mempelajari ekosistem manajemen talenta strategis dan pengelolaan tangkas strategis untuk meningkatkan daya saing organisasi. Yusuf (2020) menguji pengaruh sistem rekrutmen dan desain pekerjaan terhadap kompetensi dan kinerja pegawai. Tupti & Lestari (2021) menganalisis hubungan antara kemampuan dan motivasi dengan kinerja karyawan di PT. Kimia Farma (Persero), Tbk Cabang Palang Merah Medan. López-Cabarcos *et al.* (2022) mempelajari dampak lingkungan kerja dan perilaku kepemimpinan terhadap prestasi kerja pegawai di industri.

Memon *et al.* (2023) mengidentifikasi faktor kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Elnaga & Imran (2013) mempelajari pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan dan strategi perusahaan dalam meningkatkan kinerja melalui program pelatihan yang efektif. Sulistiani & Faozanudin (2022) menganalisis efektivitas sistem penilaian kinerja pegawai dengan pendekatan kritis. Satlita *et al.* (2015) membahas penilaian kinerja pegawai di Pemerintah Kota Yogyakarta dan faktor pendukung serta penghambat dalam proses tersebut.

Krissetyanti (2013) menjelaskan penerapan strategi manajemen talenta untuk meningkatkan kinerja sumber daya aparatur di organisasi publik. Purnama *et al.* (2020) menganalisis pengaruh sistem pengembangan SDM terhadap kinerja karyawan di PT. Arta Sedana Singaraja. Latifah (2018) menganalisis hubungan antara kompetensi dan kemampuan personal dengan kinerja aparatur sipil negara dan tenaga kontrak di Kantor Camat Boyan Tanjung Kabupaten Kapuas Hulu Provinsi Kalimantan Barat.

Perbedaan antara penelitian sebelumnya dengan penelitian ini terletak pada fokus, metode penelitian, dan ruang lingkup variabel yang diteliti. Penelitian sebelumnya memiliki fokus yang berbeda atau memperluas cakupan variabel yang diteliti dengan

mempertimbangkan faktor-faktor tambahan seperti pengembangan karyawan, fleksibilitas kerja, atau manajemen talenta. Namun, pada penelitian ini difokuskan hanya pada penilaian kinerja dan kemampuan kerja sebagai variabel independen, dukungan organisasi sebagai variabel mediasi, dan kinerja pegawai sebagai variabel dependen. Oleh karena itu, perbedaan antara penelitian ini dan penelitian sebelumnya tercermin dalam pendekatan penelitian yang digunakan dan cakupan variabel yang dianalisis untuk memahami hubungan antara penilaian kinerja, kemampuan kerja, dukungan organisasi, dan kinerja pegawai di Bappeda Kabupaten Simeulue.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei sebagai teknik pengumpulan data. Instrumen penelitian berupa kuesioner yang dirancang untuk mengukur variabel gaya kepemimpinan, dukungan organisasi, kemampuan kerja, dan kinerja pegawai. Responden penelitian adalah pegawai Bappeda Kabupaten Simeulue, yang dipilih secara acak dengan kriteria inklusi minimal satu tahun masa kerja. Data dikumpulkan melalui kuesioner tertutup dengan skala Likert 1-5, yang mencakup aspek arahan kepemimpinan, dukungan organisasi, kualitas dan kuantitas kerja, serta efektivitas kinerja pegawai.

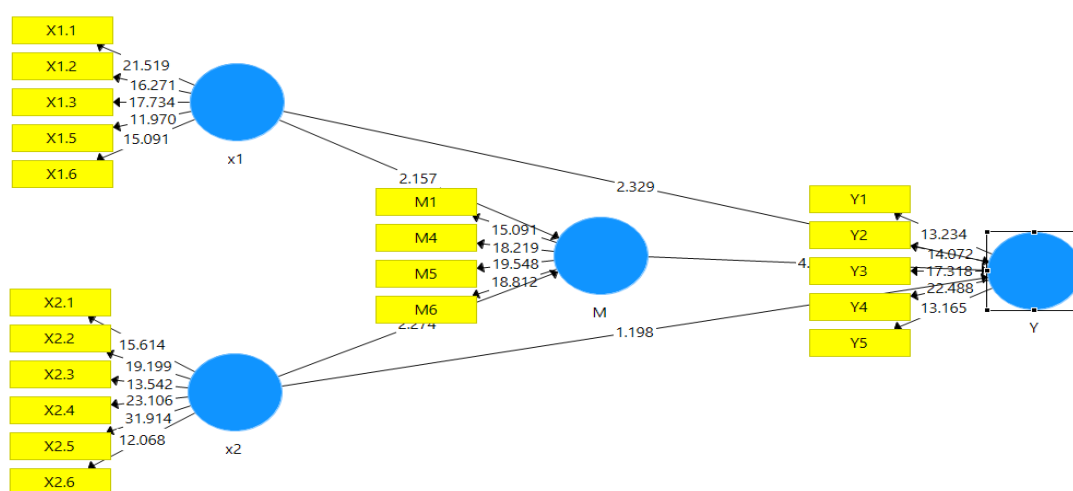
Analisis data dilakukan menggunakan teknik Structural Equation Modeling (SEM) dengan metode Partial Least Squares (PLS) untuk menguji hubungan antar variabel serta peran mediasi kemampuan kerja. Model diuji dengan memperkirakan parameter seperti koefisien jalur (path coefficients) dan nilai R-square, serta evaluasi model menggunakan uji goodness-of-fit seperti SRMR dan RMSEA. Seluruh prosedur pengumpulan dan analisis data dilakukan secara sistematis untuk memastikan validitas dan reliabilitas hasil penelitian.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Analisis Model Pengukuran (Outer Model)

Hasil analisis model pengukuran menunjukkan bahwa seluruh indikator dalam penelitian ini valid dan reliabel dalam merepresentasikan konstruk yang diukur. Uji validitas konvergen menunjukkan bahwa semua indikator memiliki nilai outer loading $> 0,7$, serta nilai Average Variance Extracted (AVE) $> 0,5$, yang menegaskan bahwa setiap indikator secara signifikan mencerminkan variabel yang diukur. Validitas diskriminan juga terpenuhi, sebagaimana ditunjukkan oleh Fornell-Larcker Criterion, di mana akar kuadrat AVE dari setiap variabel lebih besar dibandingkan korelasinya dengan variabel lain, sehingga setiap konstruk dapat dibedakan dengan baik. Selain itu, hasil uji reliabilitas dengan Composite Reliability (CR) dan Cronbach's Alpha (CA) $> 0,7$ mengonfirmasi bahwa seluruh konstruk memiliki tingkat konsistensi internal yang tinggi dan dapat diandalkan untuk pengukuran dalam penelitian ini.

Temuan ini mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja pegawai melalui arahan, motivasi, dan pengembangan keterampilan. Dukungan organisasi juga terbukti memiliki pengaruh kuat terhadap persepsi pegawai terkait lingkungan kerja yang suportif, termasuk dalam aspek dukungan emosional, instrumental, dan pengakuan. Kemampuan kerja sebagai variabel mediasi menunjukkan keterkaitan erat dengan kinerja pegawai, di mana aspek kualitas, tanggung jawab, dan kuantitas kerja berkontribusi terhadap pencapaian hasil kerja yang optimal. Kinerja pegawai sendiri dijelaskan dengan baik oleh indikator efisiensi, efektivitas, dan inisiatif, yang menunjukkan bahwa model penelitian yang digunakan mampu mengukur hubungan antarvariabel secara valid dan reliabel. Dengan demikian, hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai dasar untuk analisis lebih lanjut guna memahami pengaruh gaya kepemimpinan dan dukungan organisasi terhadap kinerja pegawai melalui peningkatan kemampuan kerja di Bappeda Kabupaten Simeulue.



Gambar 3. Structur Equation Modelling

PEMBAHASAN

Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X1) terhadap Kemampuan Kerja (M)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kemampuan kerja ($T_{Statistics} = 2,157$; $P_{Value} = 0,032$). Pemimpin yang memberikan arahan jelas, memotivasi, dan mendukung pengembangan keterampilan cenderung meningkatkan kompetensi pegawai. Temuan ini didukung oleh Nguyen & Luu (2019) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional meningkatkan kemampuan kerja pegawai. Al-Husseini & Elbeltagi (2016) menekankan bahwa kepemimpinan komunikatif berperan dalam pengembangan keterampilan individu, sementara García-

Morales et al. (2012) menegaskan bahwa pemimpin yang memotivasi dan memberikan arahan jelas dapat meningkatkan kompetensi pegawai. Tian et al. (2020) juga menambahkan bahwa pemimpin yang memberikan pelatihan dan kesempatan belajar berkontribusi pada peningkatan keterampilan pegawai.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai ($T_{Statistics} = 2,329$; $P_{Value} = 0,020$). Pemimpin yang memberikan arahan dan motivasi meningkatkan produktivitas pegawai. Penelitian oleh Jiang et al. (2017) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berdampak positif pada kinerja pegawai. Khan et al. (2020) juga menegaskan bahwa arahan yang jelas dan motivasi dari pemimpin meningkatkan produktivitas individu. Kim et al. (2023) dan Kim & Cho (2024) menyebutkan bahwa hubungan sosial antara pemimpin dan pegawai memperkuat dampak kepemimpinan terhadap kinerja. Jameel & Ahmad (2020) menyoroti bahwa pemimpin yang memberikan visi jelas dan membangun kepercayaan diri pegawai dapat meningkatkan kinerja. Aldhaeri & Ahmad (2024) menambahkan bahwa kepemimpinan efektif berperan dalam mendorong prestasi pegawai.

Pengaruh Dukungan Organisasi (X2) terhadap Kemampuan Kerja (M)

Dukungan organisasi berpengaruh signifikan terhadap kemampuan kerja ($T_{Statistics} = 2,274$; $P_{Value} = 0,023$). Dukungan dalam bentuk sumber daya dan pengakuan organisasi meningkatkan kompetensi pegawai. Penelitian oleh Eisenberger et al. (2010) menegaskan bahwa dukungan organisasi meningkatkan komitmen dan keterlibatan pegawai, yang berkontribusi pada kemampuan kerja. Jeong & Kim (2022) menemukan bahwa pelatihan dan akses sumber daya meningkatkan keterampilan pegawai. Duong & Ho (2024) dan Eliyana et al. (2019) menunjukkan bahwa penghargaan atas prestasi pegawai memperkuat kompetensi kerja mereka.

Pengaruh Dukungan Organisasi (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Dukungan organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai ($T_{Statistics} = 1,198$; $P_{Value} = 0,232$). Pegawai mungkin tidak melihat dukungan organisasi sebagai faktor utama dalam peningkatan produktivitas. Bhoir & Sinha (2024) mencatat bahwa dalam beberapa organisasi, dukungan organisasi lebih memengaruhi kepuasan kerja dibandingkan kinerja. Sinisterra et al. (2024) menekankan bahwa dukungan organisasi cenderung meningkatkan kepuasan kerja, yang dapat berdampak pada kinerja jika ada variabel mediasi seperti motivasi intrinsik. Zeng et al. (2020) menyoroti bahwa efektivitas dukungan organisasi terhadap kinerja bergantung pada struktur kepemimpinan dan komunikasi dalam organisasi.

Pengaruh Kemampuan Kerja (M) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Kemampuan kerja berpengaruh sangat signifikan terhadap kinerja pegawai ($T_{Statistics} = 4,139$; $P_{Value} = 0,000$). Pegawai dengan keterampilan tinggi lebih mampu

menyelesaikan pekerjaan dengan efisien dan berkualitas. Penelitian oleh Keerthy & Biju (2018) menunjukkan bahwa kompetensi pegawai merupakan faktor utama dalam kinerja organisasi. Gray & Ongesa (2023) dan Hoboubi et al. (2017) menyatakan bahwa kualitas dan kuantitas kerja pegawai dipengaruhi oleh keterampilan individu. Yiming et al. (2024) menambahkan bahwa kemampuan interpersonal dan adaptasi terhadap tuntutan kerja juga berperan penting dalam peningkatan kinerja. Nusraningrum et al. (2024) menegaskan bahwa kemampuan kerja merupakan faktor utama dalam pencapaian produktivitas organisasi.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja Pegawai melalui Kemampuan Kerja (M)

Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kemampuan kerja ($T_{Statistics} = 2,047$; $P_{Value} = 0,041$). Kepemimpinan yang mendukung pengembangan keterampilan pegawai berkontribusi pada peningkatan kinerja. Nielsen et al. (2017) menekankan bahwa pemimpin yang mendukung pengembangan keterampilan dapat meningkatkan motivasi dan kompetensi pegawai. Piwovar-Sulej & Iqbal (2023) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional meningkatkan efisiensi pegawai. Qalati et al. (2022) mengungkapkan bahwa pemimpin yang memberi umpan balik konstruktif meningkatkan kompetensi pegawai. Buil et al. (2019) dan Gemeda & Lee (2020) menegaskan bahwa kepemimpinan yang menekankan pengembangan individu berkontribusi pada peningkatan kinerja.

Pengaruh Dukungan Organisasi (X2) terhadap Kinerja Pegawai melalui Kemampuan Kerja (M)

Dukungan organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kemampuan kerja ($T_{Statistics} = 1,860$; $P_{Value} = 0,064$). Hal ini menunjukkan bahwa dukungan organisasi tidak secara langsung meningkatkan kinerja pegawai melalui peningkatan keterampilan. Chen et al. (2020) menyatakan bahwa dukungan organisasi lebih berdampak pada kepuasan kerja daripada kinerja langsung. Khan & Dukhaykh (2022) menegaskan bahwa dukungan organisasi lebih berpengaruh terhadap kesejahteraan emosional dibandingkan kompetensi kerja. Caesens & Stinglhamber (2014) menunjukkan bahwa efektivitas dukungan organisasi terhadap kinerja dipengaruhi oleh faktor internal seperti motivasi individu dan kepemimpinan. Vercic (2021) berpendapat bahwa dukungan organisasi dapat meningkatkan kinerja jika diterapkan melalui pelatihan yang berkelanjutan dan lingkungan kerja yang mendukung.

SIMPULAN

Penelitian ini menemukan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kemampuan kerja dan kinerja pegawai, baik secara langsung maupun melalui kemampuan kerja sebagai mediator. Sementara itu, dukungan organisasi hanya berpengaruh signifikan terhadap kemampuan kerja, namun tidak secara langsung

terhadap kinerja pegawai atau melalui kemampuan kerja sebagai perantara. Hasil ini mengindikasikan bahwa pengembangan kepemimpinan yang efektif lebih berdampak pada kinerja pegawai dibandingkan sekadar memberikan dukungan organisasi.

Temuan ini memperkuat literatur yang menekankan pentingnya kepemimpinan dalam meningkatkan keterampilan dan produktivitas pegawai. Oleh karena itu, organisasi disarankan untuk lebih fokus pada strategi kepemimpinan yang mendukung pengembangan keterampilan pegawai guna meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

DAFTAR PUSTAKA

- Al-Husseini, S., & Elbeltagi, I. (2016). Transformational Leadership And Innovation: A Comparison Study Between Iraq'S Public And Private Higher Education. *Studies in Higher Education*, 41(1), 159–181. <https://doi.org/10.1080/03075079.2014.927848>
- Aldaheri, S. M., & Ahmad, S. Z. (2024). The Influence Of Transformational Leadership On Organizational Performance And Knowledge Management Capability. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 73(9), 2830–2857. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-10-2022-0532>
- Apriliana, S. D., & Nawangsari, E. R. (2021). Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Berbasis Kompetensi. *Forum Ekonomi*, 23(4), 804–812. <https://doi.org/10.30872/jfor.v23i4.10155>
- Bhoir, M., & Sinha, V. (2024). Employee Well-Being Human Resource Practices: A Systematic Literature Review And Directions For Future Research. *Future Business Journal*, 10(1), 1–18. <https://doi.org/10.1186/s43093-024-00382-w>
- Buil, I., Martínez, E., & Matute, J. (2019). Transformational Leadership And Employee Performance: The Role Of Identification, Engagement And Proactive Personality. *International Journal of Hospitality Management*, 77, 64–75. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.06.014>
- Caesens, G., & Stinglhamber, F. (2014). The Relationship Between Perceived Organizational Support And Work Engagement: The Role Of Self-Efficacy And Its Outcomes. *Revue Européenne de Psychologie Appliquée*, 64(5), 259–267. <https://doi.org/10.1016/j.erap.2014.08.002>
- Chen, T., Hao, S., Ding, K., Feng, X., Li, G., & Liang, X. (2020). The Impact Of Organizational Support On Employee Performance. *Employee Relations*, 42(1), 166–179. <https://doi.org/10.1108/ER-01-2019-0079>
- Curzi, Y., Fabbri, T., Scapolan, A. C., & Boscolo, S. (2019). Performance Appraisal and Innovative Behavior in the Digital Era. *Frontiers in Psychology*, 10, 1–12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.01659>
- Das, K. P., Mukhopadhyay, S., & Suar, D. (2023). Enablers Of Workforce Agility, Firm Performance, And Corporate Reputation. *Asia Pacific Management Review*, 28(1), 33–44. <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2022.01.006>
- Davidescu, A. A. M., Apostu, S. A., Paul, A., & Casuneanu, I. (2020). Work Flexibility, Job Satisfaction, And Job Performance Among Romanian Employees- Implications For Sustainable Human Resource Management. *Sustainability*

- (Switzerland), 12(15), 1–53. <https://doi.org/10.3390/su12156086>
- Duong, C. H., & Ho, Y. H. (2024). Perceived Organizational Support And Its Impact On Employee’S Intention To Stay: Dataset From The Electronics Industry In Vietnam. *Data in Brief*, 54, 1–12. <https://doi.org/10.1016/j.dib.2024.110428>
- Eisenberger, R., Karagonlar, G., Stinglhamber, F., Neves, P., Becker, T. E., Gonzalez-Morales, M. G., & Steiger-Mueller, M. (2010). Leader-Member Exchange and Affective Organizational Commitment: The Contribution of Supervisor’s Organizational Embodiment. *Journal of Applied Psychology*, 95(6), 1085–1103. <https://doi.org/10.1037/a0020858>
- Eliyana, A., Ma’arif, S., & Muzakki. (2019). Job Satisfaction and Organizational Commitment Effect in the Transformational Leadership Towards Employee Performance. *European Research on Management and Business Economics*, 25(3), 144–150. <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2019.05.001>
- Elnaga, A., & Imran, A. (2013). The Effect of Training on Employee Performance. *International Journal of Recent Technology and Engineering*, 5(4), 137–147. <https://core.ac.uk/download/pdf/234624593.pdf>
- Evita, S. N., Muizu, W. O. Z., & Atmojo, R. T. W. (2017). Penilaian Kinerja Karyawan Dengan Menggunakan Metode Behaviorally Anchor Rating Scale dan Management By Objectives (Studi kasus pada PT Qwords Company International). *Pekbis Jurnal*, 9(1), 18–32.
- García-Morales, V. J., Jiménez-Barrionuevo, M. M., & Gutiérrez-Gutiérrez, L. (2012). Transformational Leadership Influence On Organizational Performance Through Organizational Learning And Innovation. *Journal of Business Research*, 65(7), 1040–1050. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2011.03.005>
- Gemeda, H. K., & Lee, J. (2020). Leadership Styles, Work Engagement And Outcomes Among Information And Communications Technology Professionals: A Cross-National Study. *Heliyon*, 6(4), 1–10. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2020.e03699>
- Gray, B. A., & Ongesa, T. (2023). Employee Skills on Performance of Manufacturing Industries in Kenya: A Case of Bidco Africa. *Idosr Journal of Humanities and Social Sciences*, 8(2), 47–59. <https://doi.org/10.59298/idosrjhss/2023/12.1.5400>
- Hamidi, A. B. (2023). The Impacts of Performance Appraisal on Employee’s Job Satisfaction and Organizational Behavior. *Ilomata International Journal of Social Science*, 4(3), 466–480. <https://doi.org/10.52728/ijss.v4i3.876>
- Hanim, H., & Baskoro, H. (2023). Peran Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Pengembangan Karir Karyawan Perumda BPR Bank Gresik. *Jurnal Manajemen Dan Ekonomi*, 1(1), 229–253.
- Heslin, P. A., Keating, L. A., & Ashford, S. J. (2020). How Being In Learning Mode May Enable A Sustainable Career Across The Lifespan. *Journal of Vocational Behavior*, 117, 1–17. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2019.103324>
- Hoboubi, N., Choobineh, A., Kamari Ghanavati, F., Keshavarzi, S., & Akbar Hosseini, A. (2017). The Impact of Job Stress and Job Satisfaction on Workforce Productivity in an Iranian Petrochemical Industry. *Safety and Health at Work*,

- 8(1), 67–71. <https://doi.org/10.1016/j.shaw.2016.07.002>
- Jameel, A. S., & Ahmad, A. R. (2020). The Mediating Role Of Job Satisfaction Between Leadership Style And Performance Of Academic Staff. *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*, 24(4), 2399–2414. <https://doi.org/10.37200/IJPR/V24I4/PR201349>
- Jeong, Y., & Kim, M. (2022). Effects Of Perceived Organizational Support And Perceived Organizational Politics On Organizational Performance: Mediating Role Of Differential Treatment. *Asia Pacific Management Review*, 27(3), 190–199. <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2021.08.002>
- Jesica, N. A., Prismawati, N., & Bahirah, N. Q. (2025). Implementasi Sistem Reward Terhadap Kinerja Organisasi Pada Ukor Uin Sunan Ampel Surabaya. *PUBLIK: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Adminsitrasi Dan Pelayanan Publik*, 12(1), 162–169.
- Jiang, W., Zhao, X., & Ni, J. (2017). The Impact Of Transformational Leadership On Employee Sustainable Performance: The Mediating Role Of Organizational Citizenship Behavior. *Sustainability (Switzerland)*, 9(9), 1–17. <https://doi.org/10.3390/su9091567>
- Keerthy, T. R., & Biju, M. K. (2018). Impact of Employee Competency on Job Performance among Banking Professionals: A Conceptual Framework. *International Journal of Management Studies*, 5(5), 1–7. <https://doi.org/10.18843/ijms/v5is5/01>
- Khan, H., Rehmat, M., Butt, T. H., Farooqi, S., & Asim, J. (2020). Impact Of Transformational Leadership On Work Performance, Burnout And Social Loafing: A Mediation Model. *Future Business Journal*, 6(1), 1–13. <https://doi.org/10.1186/s43093-020-00043-8>
- Khan, M., & Dukhaykh, S. (2022). An Empirical Study of the Influence of Perceived Organizational Support, Leader Member Exchange and Proactive Personality on Turnover Intention and Innovative Work Behavior: The Mediating Role of Employee Engagement. *Global Journal of Human Resource Management*, 10(4), 32–59. <https://doi.org/10.37745/gjhrm.2013/vo8.n4pp3259>
- Kim, K. Y., Messersmith, J. G., Pieper, J. R., Baik, K., & Fu, S. (2023). High Performance Work Systems And Employee Mental Health: The Roles Of Psychological Empowerment, Work Role Overload, And Organizational Identification. *Human Resource Management*, 62(6), 791–810. <https://doi.org/10.1002/hrm.22160>
- Kim, T., & Cho, W. (2024). Employee Voice Opportunities Enhance Organizational Performance When Faced With Competing Demands. *Review of Public Personnel Administration*, 44(4), 713–739. <https://doi.org/10.1177/0734371X231190327>
- Krissetyanti, E. P. L. (2013). Penerapan Strategi Manajemen Talenta Dalam Pengembangan PNS. *Jurnal Kebijakan Dan Manajemen PNS*, 7(1), 1–15. <https://jurnal.bkn.go.id/index.php/asn/article/download/83/98>
- Latifah. (2018). Analisis Pengaruh Kompetensi dan Kemampuan Personal terhadap Kinerja Kantor Camat Boyan Tanjung Kabupaten Kapuas Hulu. *Forum Ekonomi*, 20(2), 87–96.

- Lee, M. T., & Raschke, R. L. (2016). Understanding Employee Motivation And Organizational Performance: Arguments For A Set-Theoretic Approach. *Journal of Innovation and Knowledge*, 1(3), 162–169. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2016.01.004>
- López-Cabarcos, M. Á., Vázquez-Rodríguez, P., & Quiñoá-Piñeiro, L. M. (2022). An Approach To Employees' Job Performance Through Work Environmental Variables And Leadership Behaviours. *Journal of Business Research*, 140, 361–369. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.11.006>
- Memon, A. H., Khahro, S. H., Memon, N. A., Memon, Z. A., & Mustafa, A. (2023). Relationship between Job Satisfaction and Employee Performance in the Construction Industry of Pakistan. *Sustainability (Switzerland)*, 15(11), 1–21. <https://doi.org/10.3390/su15118699>
- Nguyen, T. T. N., & Luu, T. M. N. (2019). Linking Transformational Leadership And Organizational Performance: An Empirical Investigation Of Manufacturing Firms In Vietnam. *Economics and Sociology*, 12(2), 170–191. <https://doi.org/10.14254/2071-789X.2019/12-2/10>
- Nielsen, K., Nielsen, M. B., Ogbonnaya, C., Käsälä, M., Saari, E., & Isaksson, K. (2017). Workplace Resources To Improve Both Employee Well-Being And Performance: A Systematic Review And Meta-Analysis. *Work and Stress*, 31(2), 101–120. <https://doi.org/10.1080/02678373.2017.1304463>
- Novarianti, O., Sari, Y., & Oktarina, Y. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Fasilitas Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Perangkat Desa Di Kecamatan Lubuk Batang Kabupaten Ogan Komering Ulu. *PUBLIK: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik*, 11(4), 1593–1602.
- Nurfauzan, M., Akbar, I., & Rudiana. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Gubernur Ridwan Kamil Terhadap Kualitas Pelayanan Di Jawa Barat. *PUBLIK: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik*, 11(3), 828–841.
- Nusraningrum, D., Rahmawati, A., Wider, W., Jiang, L., & Udang, L. N. (2024). Enhancing Employee Performance Through Motivation: The Mediating Roles Of Green Work Environments And Engagement In Jakarta'S Logistics Sector. *Frontiers in Sociology*, 9(May), 1–8. <https://doi.org/10.3389/fsoc.2024.1392229>
- Piowar-Sulej, K., & Iqbal, Q. (2023). Leadership Styles And Sustainable Performance: A Systematic Literature Review. *Journal of Cleaner Production*, 382, 1–14. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2022.134600>
- Purnama, M. W. D., Rahmawati, P. I., & Yulianthini, N. N. (2020). Pengaruh Sistem Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Arta Sedana Singaraja. *Prospek: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 2(1), 101–110. <https://doi.org/10.23887/pjmb.v2i1.26212>
- Qalati, S. A., Zafar, Z., Fan, M., Sánchez Limón, M. L., & Khaskheli, M. B. (2022). Employee Performance Under Transformational Leadership And Organizational Citizenship Behavior: A Mediated Model. *Heliyon*, 8(11), 1–10. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2022.e11374>

- Rožman, M., Tominc, P., & Štrukelj, T. (2023). Competitiveness Through Development of Strategic Talent Management and Agile Management Ecosystems. *Global Journal of Flexible Systems Management*, 24(3), 373–393. <https://doi.org/10.1007/s40171-023-00344-1>
- Rusman. (2022). Tantangan Sumber Daya Manusia di Era Globalisasi. *Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen*, 1(2), 78–84.
- Saleh, K. (2019). Analisis Pengaruh Pemahaman Tugas Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kota Bandar Lampung. *Ekombis Sains: Jurnal Ekonomi, Keuangan Dan Bisnis*, 4(2), 129–138. <https://doi.org/10.24967/ekombis.v4i2.476>
- Satlita, L., Yanuardi, Y., & Ahdiyana, M. (2015). Penilaian Kinerja Pegawai Di Pemerintah Kota Yogyakarta. *Natapraja: Jurnal Kajian Ilmu Administrasi Negara*, 3(2), 43–52. <https://doi.org/10.21831/jnp.v3i2.11967>
- Sinisterra, L., Peñalver, J., & Salanova, M. (2024). Connecting The Organizational Incomes And Outcomes: A Systematic Review Of The Relationship Between Talent Management, Employee Engagement, And Turnover Intention. *Frontiers in Psychology*, 15, 1–15. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1439127>
- Sulistiani, L. S., & Faozanudin, M. (2022). Effectiveness Analysis of the Employee Work Performance Assessment System-A Critical Three-Component Approach. *Expert Journal of Business and Management*, 10(2), 41–50. <http://business.expertjournals.com>
- Sumanti, R. (2020). Upaya Peningkatan Kapabilitas Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) di Aceh Melalui Internal Audit Capability Model (IACM). *Jurnal Borneo Administrator*, 16(2), 137–158. <https://doi.org/10.24258/jba.v16i2.654>
- Syarifuddin, S., Nurcahyo, C., & Afdal, A. (2021). Manajemen SDM dalam Penyelenggaraan Program JKN-KIS: Sebuah Tinjauan Literatur. *Jurnal Jaminan Kesehatan Nasional*, 1(2), 166–193. <https://doi.org/10.53756/jjkn.v1i2.47>
- Tian, H., Iqbal, S., Akhtar, S., Qalati, S. A., Anwar, F., & Khan, M. A. S. (2020). The Impact of Transformational Leadership on Employee Retention: Mediation and Moderation Through Organizational Citizenship Behavior and Communication. *Frontiers in Psychology*, 11, 1–11. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00314>
- Triyatun, N. (2023). Literature Review : Pembentukan Msdm Untuk Mengembangkan Pemahaman Pegawai Dalam Persaingan Global. *Journal Economic Insights*, 2(2), 113–123.
- Tupty, Z., & Lestari, D. (2021). The Role of Employee Achievement: Work Ability and Motivation. *International Journal of Economic, Technology and Social Sciences*, 2(1), 238–249. <https://doi.org/10.53695/injects.v2i1.387>
- Vercic, A. T. (2021). The Impact Of Employee Engagement, Organisational Support And Employer Branding On Internal Communication Satisfaction. *Public Relations Review*, 47(1), 1–7. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2021.102009>
- Yiming, L., Yan, L., & Jinsheng, Z. (2024). Effects Of Organizational Climate On Employee Job Satisfaction And Psychological Well-Being: The Role Of

- Technological Influence In Chinese Higher Education. *BMC Psychology*, 12(1), 1–12. <https://doi.org/10.1186/s40359-024-01992-3>
- Yosepa, H., Samsudin, A., & Ramdan, A. M. (2020). Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) terhadap Tingkat Etos Kerja Karyawan pada Hotel Santika Sukabumi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(3), 741–747. <https://doi.org/10.26740/jim.v8n3.p742-747>
- Yusuf, M. (2020). Influence Of Recruitment System And Job Design On Competence And Employee Performance. *Asia Pacific Management and Business Application*, 9(2), 167–178. <https://doi.org/10.21776/ub.apmba.2020.009.02.7>
- Zeng, H., Zhao, L., & Zhao, Y. (2020). Inclusive Leadership and Taking-Charge Behavior: Roles of Psychological Safety and Thriving at Work. *Frontiers in Psychology*, 11, 1–11. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00062>