

**Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, *Work Life Balance*, *Role Clarity*, Dan *Psychological Empowerment* Terhadap Kinerja Karyawan
(Studi Kasus Pada Kantor Pegadaian Di Kabupaten Malang)**

Satrio Airlangga Putra *)

Mohammad Rizal **)

M. Tody Arsyianto ***)

Email : satrioap89@gmail.com

Universitas Islam Malang

Abstract

This study attempts to measure the contribution of Transformational Leadership, Work-Life Balance, Role Clarity, and Psychological Empowerment on Employee Performance. Data were collected using a saturation technique from 33 respondents through a questionnaire and a Likert Scale. Data analysis was performed using multiple linear regression and hypothesis testing (F and t tests). The results showed that simultaneously and partially, all four variables had a positive and significant influence on employee performance.

Keywords : *Transformational Leadership, Work-Life Balance, Role Clarity, and Psychological Empowerment on Employee Performance*

Pendahuluan

Kondisi sumber daya manusia Indonesia menghadapi masalah yang serupa. Menurut data dari Badan Pusat Statistik (BPS, 2024), produktivitas tenaga kerja Indonesia masih rendah dibandingkan dengan negara-negara ASEAN lainnya. Peraturan Menteri Ketenagakerjaan No. 8 Tahun 2022 tentang Pengembangan Kompetensi Kerja adalah salah satu contoh upaya pemerintah untuk memperkuat kebijakan ketenagakerjaan. Namun, peningkatan kinerja karyawan masih menjadi tantangan utama di dalam organisasi, terutama di sektor BUMN di kota besar, karena masalah seperti kepemimpinan yang kurang kreatif, ketidakseimbangan kerja, dan peran yang tidak jelas.

Tingkat produktivitas karyawan PT Pegadaian pada tahun 2024 menunjukkan peningkatan signifikan. omzet per pegawai tercatat sebesar Rp 20.117 juta, sementara laba bersih per pegawai mencapai Rp 467 juta. Data ini mencerminkan efisiensi dan kinerja sumber daya manusia yang semakin optimal. Dari sisi pencapaian target, Perusahaan berhasil mencapai targetnya dengan mencapai pendapatan usaha 38,62 triliun rupiah, naik 58,04% dari tahun sebelumnya. Laba bersih yang diraih pun meningkat sebesar 33,70% menjadi Rp 5,85 triliun. Hal ini menunjukkan bahwa PT Pegadaian mampu melampaui target operasional dan finansial yang telah ditetapkan. Dalam hal omzet, bisnis gadai mencatatkan omzet sebesar Rp 194,30 triliun atau meningkat 22,65% dari tahun sebelumnya. Sementara itu, bisnis gadai syariah meraih omzet Rp 36,98 triliun (naik 26,55%) dan bisnis emas mencapai Rp 16,01 triliun (naik drastis sebesar 104,91%). Pertumbuhan ini menunjukkan tingginya kepercayaan dan loyalitas nasabah terhadap layanan Pegadaian (laporan tahunan PT. Pegadaian 2024).

**Tinjauan Pustaka Dan Pengembangan Hipotesis
Kinerja Karyawan**

Kinerja adalah hasil yang dicapai oleh seorang pegawai dalam kurun waktu tertentu dan dibandingkan dengan berbagai acuan seperti standar, target, atau kriteria yang telah ditetapkan dan disepakati sebelumnya (Rivai, 2020). Menurut Afandi (2020), secara sederhana kinerja dapat diartikan sebagai tindakan nyata yang dilakukan oleh setiap individu, yang mencerminkan hasil kerja karyawan

sesuai dengan peran yang dijalankannya dalam perusahaan. Indikator Kinerja Karyawan menurut (Satria et al., 2020) antara lain : (1) Kualitas kerja, (2) Kuantitas kerja, (3) Tanggung jawab, (4) Inisiatif, (5) Kerjasama, (6) Kataatan.

Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional merupakan suatu gaya kepemimpinan yang berfokus pada kemampuan seorang pemimpin untuk menginspirasi dan memotivasi para pengikutnya agar mampu mengesampingkan kepentingan pribadi demi tercapainya tujuan organisasi bersama. Jufrizen (2020) menjelaskan bahwa kepemimpinan ini menggabungkan dorongan motivasi dengan kejelasan peran serta tuntutan tugas, sehingga mampu meningkatkan komitmen dan kinerja bawahan. Indikator Kepemimpinan Transformasional menurut Bas (1985) dalam jurnal *Deinert et. Al* (2015) antara lain : (1) *Idealized Influence*, (2) *Inspirational Motivation*, (3) *Intellectual Stimulation*, (4) *Individualized Consideration*.

Work Life Balance

Work life balance adalah suatu kondisi di mana individu mampu menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadinya secara seimbang sehingga tidak saling mengganggu dan dapat menjalankan keduanya secara ideal. Menurut Greenhaus dan Allen 2011, dalam (Sirgy & Lee, 2018) . Indikator *Work Life Balance* menurut Haar, Russo, Suñe, dan Ollier-Malaterre (2019) antara lain : (1) Kepuasan terhadap pembagian waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, (2) Minimnya konflik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, (3) Adanya harmoni dan sinergi positif antara dua peran tersebut, (4) Ketersediaan waktu untuk diri sendiri dan keluarga setelah bekerja.

Role Clarity

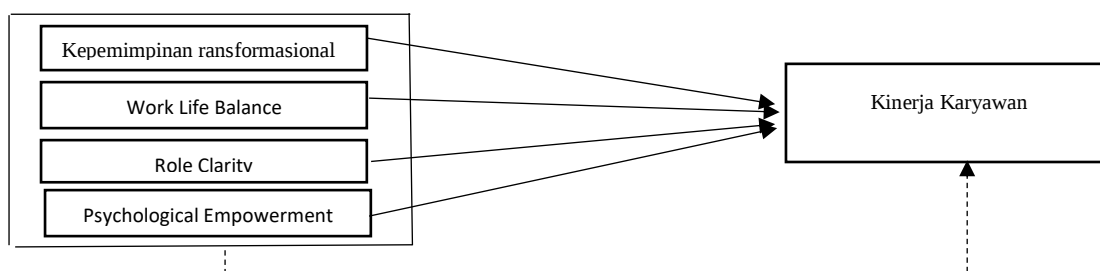
Menurut Kahn et al. (1964) yang dikutip dalam *Hall* (2008), kejelasan peran adalah bagaimana individu memahami harapan dan perilaku yang terkait dengan peran mereka di dalam organisasi. Selain itu, Sawyer (1992) mengklasifikasikan kejelasan peran menjadi dua komponen utama, yaitu kejelasan tujuan (*goal clarity*) dan kejelasan proses (*process clarity*), yang masing-masing menggambarkan tingkat kejelasan mengenai hasil yang diharapkan dan cara pelaksanaan tugas. Indikator *Role Clarity* antara lain : (1) Kejelasan Tugas dan Tanggung Jawab, (2) Kejelasan Harapan Kinerja, (3) Kejelasan Prosedur dan Aturan Kerja, (4) Kejelasan Wewenang dalam Pengambilan Keputusan, (5) Pemahaman Terhadap Peran Dalam Tim/Organisasi.

Psychological empowerment

Teori Pertukaran Sosial (Homans, 1958) menyatakan bahwa interaksi sosial merupakan bentuk pertukaran imbalan (*rewards*) dan biaya (*costs*). Dalam konteks organisasi, *psychological empowerment* (seperti otonomi dan pengakuan) dapat dipandang sebagai imbalan non-material yang memicu karyawan untuk meningkatkan kinerja sebagai bentuk *reciprocation*

(Homans, 1958, hlm. 601). Indikator *Psychological empowerment* Menurut Spreitzer (1995) antara lain : (1) *Meaning*, (2) *Competence*, (3) *Self-determination*, (4) *Impact*.

Kerangka Konseptual



Contoh Gambar 1. Model Penelitian

Berdasarkan kerangka konseptual diatas, dijelaskan bahwa pada penelitian ini menggunakan 4 variabel independen yaitu Kepemimpinan Transformasional, *Work life balance*, *Role clarity*, dan *Psychological empowerment* Selain itu penelitian ini menggunakan 1 variabel dependen yaitu Kinerja Karyawan.

Hipotesis ini adalah keraguan awal tunggal yang digunakan ketika mengedit teori atau percobaan, seperti yang dijelaskan dalam bentuk "pernyataan", di mana para peneliti mempertimbangkan keraguan sementara setelah pengujian berada dalam metode atau statistik yang sesuai (Yam & Taufik, 2021).

H1 : Bahwa Kepemimpinan Transformasional (X1) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y).

H2 : Bahwa *Work life balance* (X2) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y).

H3 : Bahwa *Role clarity* (X3) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan(Y).

H4 : Bahwa *Psychological empowerment* (X4) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y)

H5 : Bahwa Kepemimpinan Tranformasional (X1), *Work life balance* (X2), *Role clarity* (X3), *Psychological empowerment* (X4) berpengaruh terhadap Kinerja karyawan (Y)

Metode Penelitian

Jenis Penelitian

Penelitian merupakan suatu rangkaian kegiatan untuk mengembangkan teori dengan maksud untuk memperoleh solusi dari permasalahan yang sedang diselidiki. Berdasarkan maksud penelitian tersebut, penelitian ini dilakukan dengan pendekatan kuantitatif. Pendekatan kuantitatif menekankan pada data berbentuk angka yang kemudian diolah dan dianalisis menggunakan metode statistik (Sugiyono, 2019:16).

Lokasi dan waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada karyawan kantor Pegadaian di Kabupaten Malang, khususnya kantor Pegadaian cabang Turen, yang memiliki 4 Unit Pembantu Cabang yaitu UPC Sumawe, UPC Dampit, UPC Wajak dan UPC Ampel gading. Lokasi penelitian di cabang Pegadaian Turen. Waktu yang digunakan untuk menyelesaikan penelitian ini yakni 4 bulan. Kegiatan penelitian dilaksanakan mulai bulan April 2025 dan berakhir pada bulan Juli 2025.

Populasi dan Sampel

Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh karyawan kantor Pegadaian Kabupaten Malang dengan jumlah karyawan 33 orang karyawan. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan Teknik Sampling Jenuh, dimana semua populasi dalam penelitian ini dijadikan sampel.

Sumber dan Metode Pengumpulan Data

Selama proses dilakukannya penelitian ini mengambil sumber data dari penggunaan data primer. Pengambilan dan penyebaran kuisisioner dilakukan dalam kantor Pegadaian di Kabupaten Malang, khususnya kantor Pegadaian cabang Turen sebagai sumber data utama yang dipilih. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini yaitu melalui kuesioner atau angket.

Hasil Penelitian Dan Pembahasan

Uji Validitas

Tabel 1.Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	r Hitung	r Tabel	Keterangan
Kinerja Karyawan (Y)	Y1	0,683	0,3440	Valid
	Y2	0,501	0,3440	Valid
	Y3	0,735	0,3440	Valid
	Y4	0,610	0,3440	Valid
	Y5	0,796	0,3440	Valid
	Y6	0,879	0,3440	Valid

Variabel	Item	r Hitung	r Tabel	Keterangan
Kepemimpinan Transformatif (X1)	X1.1	0,873	0,3440	Valid
	X1.2	0,799	0,3440	Valid
	X1.3	0,737	0,3440	Valid
	X1.4	0,863	0,3440	Valid
Work Life Balance (X2)	X2.1	0,799	0,3440	Valid
	X2.2	0,794	0,3440	Valid
	X2.3	0,906	0,3440	Valid
	X2.4	0,923	0,3440	Valid
Role Clarity (X3)	X3.1	0,835	0,3440	Valid
	X3.2	0,793	0,3440	Valid
	X3.3	0,718	0,3440	Valid
	X3.4	0,885	0,3440	Valid
	X3.5	0,822	0,3440	Valid
Psychological Empowerment(X4)	X4.1	0,761	0,3440	Valid
	X4.2	0,925	0,3440	Valid
	X4.3	0,854	0,3440	Valid
	X4.4	0,772	0,3440	Valid

Sumber Data : Data Primer Diolah, 2025

Uji Reliabilitas

Tabel 2. Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Kinerja Karyawan (Y)	0,800	Reliabel
Kepemimpinan Transformatif (X1)	0,837	Reliabel
Work Life Balance (X2)	0,879	Reliabel
Role Clarity (X3)	0,872	Reliabel
Psychological Empowerment (X4)	0,846	Reliabel

Sumber data : Data primer diolah, 2025

Pengujian reliabilitas pada setiap variabel dilakukan melalui analisis item pernyataan. Berdasarkan hasil pengujian, nilai Cronbach's Alpha yang diperoleh lebih tinggi dari batas minimal 0,6, sehingga item pernyataan pada penelitian ini dapat dikategorikan reliabel.

Uji Normalitas

Uji normalitas yang dilakukan dalam penelitian ini adalah uji *Kolmogorof Smirnov* (K-S) dengan kriteria sebagai berikut :

1. Nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 menunjukkan bahwa data berdistribusi normal.
2. Nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 menunjukkan bahwa data tidak berdistribusi normal.

Tabel 3. Uji Normalitas

		Unstandardized Residual
N		33
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.22037293
Most Extreme Differences	Absolute	.100
	Positive	.098
	Negative	-.100
Test Statistic		.100
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

Uji normalitas dengan metode Kolmogorov-Smirnov menghasilkan nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,200, yang melebihi taraf signifikansi 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa semua variabel terdistribusi normal.

Uji Asumsi Klasik

A. Uji Multikolinieritas

Pengujian multikolinearitas dilakukan dengan memperhatikan nilai tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF). Apabila nilai tolerance melebihi 0,10 dan VIF berada di bawah 10, maka dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak mengalami masalah multikolinearitas.

Tabel 4. Uji Multikolinieritas

Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
Kepemimpinan Transformatif (X1)	0,789	1,267	Tidak terjadi multikolinearitas
Work Life Balance (X2)	0,701	1,427	Tidak terjadi multikolinearitas
Role Clarity (X3)	0,959	1,043	Tidak terjadi multikolinearitas
Psychological Empowerment (X4)	0,859	1,164	Tidak terjadi multikolinearitas

Sumber data : Data primer diolah, 2025

Berdasarkan hasil pada tabel, seluruh variabel yaitu kepemimpinan transformasional, *work life balance*, *role clarity*, dan *psychological empowerment* memiliki nilai *tolerance* lebih tinggi dari 0,10 serta nilai VIF lebih rendah dari 10. Hal ini mengindikasikan bahwa model regresi dalam penelitian ini tidak mengalami gejala multikolinearitas.

B. Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas bertujuan untuk menguji ketidaksamaan varian dari residual antar satu pengamatan ke pengamatan yang lain dalam model regresi. Adapun hasil uji heterokedastisitas yaitu sebagai berikut :

1. Jika probabilitas signifikansi > 0,05 maka tidak terjadi suatu heteroskedastisitas.
2. Jika probabilitas signifikansi < 0,05 maka terjadi suatu heteroskedastisitas.

Tabel 5. Uji Heteroskedastisitas

Variabel	Sig.	Keterangan
Kepemimpinan Transformatif (X1)	0,778	Tidak terjadi heteroskedastisitas
Work Life Balance (X2)	0,336	Tidak terjadi heteroskedastisitas
Role Clarity (X3)	0,084	Tidak terjadi heteroskedastisitas
Psychological Empowerment (X4)	0,154	Tidak terjadi heteroskedastisitas

Sumber data : Data primer diolah, 2025

Analisis Regresi Linier Berganda

Tujuan analisis regresi linier berganda adalah untuk menguji serta menjelaskan hubungan antara beberapa variabel independen dengan satu variabel dependen. Adapun hasil pengujian regresi linier berganda dalam penelitian ini dapat dilihat pada uraian berikut:

Tabel 6. Uji Analisis Regresi Linier Berganda

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	-8.041	5.311		-1.514
	X1	.333	.153	.271	2.174
	X2	.680	.145	.622	4.698
	X3	.357	.118	.344	3.036
	X4	.519	.186	.344	2.789

a. Dependent Variable: Y

Sumber data : Data primer diolah, 2025

Uji Hipotesis

Uji F (Simultan)

Tujuan dari uji F adalah untuk mengukur signifikansi pengaruh variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen.

Tabel 7. Uji F

ANOVA ^a					
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F
1	Regression	300.299	4	75.075	13.324
	Residual	157.762	28	5.634	
	Total	458.061	32		

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

b. Predictors: (Constant), kepemimpinan transformasional (X1), *work life balance* (X2), *role clarity* (X3), dan *psychological empowerment* (X4)

Sumber data : Data primer diolah, 2025

Uji t (Parsial)

Tujuan uji t adalah untuk mengetahui sejauh mana variabel independen secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

Tabel 8. Uji t

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-8.041	5.311		
	X1	.333	.153	.271	.141
	X2	.680	.145	.622	.038
	X3	.357	.118	.344	.005
	X4	.519	.186	.344	.009

a. Dependent Variable: Y

Sumber data : Data primer diolah, 2025

Uji Koefisien Determinasi (Adjusted R²)

Tujuan pengujian koefisien determinasi adalah untuk menilai sejauh mana variabel independen mampu memberikan penjelasan terhadap variasi variabel dependen. Adapun hasil perhitungan koefisien determinasi dapat dilihat pada uraian berikut:

Tabel 9. Hasil Uji Determinasi R²

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.810 ^a	.656	.606	2.37368

a. Predictors: (Constant), X4, X1, X3, X2

b. Dependent Variable: Y

Sumber data : Data primer diolah, 2025

Tabel 4.17 memperlihatkan bahwa nilai Adjusted R² pada penelitian ini adalah 0,606 atau 60,6%. Artinya, variabel kepemimpinan transformasional (X1), *work life balance* (X2), *role clarity* (X3), dan *psychological empowerment* (X4) secara bersama-sama menjelaskan 60,6% variasi kinerja karyawan (Y). Sisanya, sebesar 39,4%, dijelaskan oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam model penelitian ini.

Implikasi Pembahasan

Pengaruh kepemimpinan transformasional, *work life balance*, *role clarity*, dan *psychological empowerment* terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan hasil penelitian yang sudah dilakukan, dapat dikatakan bahwa variabel kepemimpinan transformasional, *work life balance*, *role clarity*, dan *psychological empowerment* secara bersama-sama berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan Kantor Pegadaian di Kabupaten Malang.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan hasil pengujian yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan tergantung pada bagaimana kepemimpinan transformasional itu dijalankan. Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Dulany (2020) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh *Work Life Balance* kerja terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa *work life balance* terhadap kinerja karyawan berdasarkan pengujian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa *work life balance* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Kantor Pegadaian di Kabupaten Malang. emuan dalam penelitian ini mendukung hasil penelitian Meilia (2024), yang menyatakan bahwa peningkatan *work life balance* berkontribusi secara positif terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Role Clarity terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan hasil pengujian, dapat disimpulkan bahwa *role clarity* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Kantor Pegadaian di Kabupaten Malang, sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan tergantung pada sejauh mana pemahaman *role clarity* pada karyawan. Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Winstin (2023) yang menyatakan bahwa kepemimpinan, kejelasan peran, dan motivasi masing-masing berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Psychological Empowerment Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa *psychological empowerment* terhadap kinerja karyawan yang telah dilakukan, bahwa *psychological empowerment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Kantor Pegadaian di Kabupaten Malang. Penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Dharmawan (2024) yang menyatakan bahwa peningkatan tingkat *psychological empowerment* dapat memperkuat motivasi intrinsik pada individu yang pada gilirannya berkontribusi pada peningkatan kinerja.

Kesimpulan Dan Saran

Simpulan

Dari hasil pembahasan sebelumnya, dapat disimpulkan hal-hal berikut:

1. Variabel kepemimpinan transformasional berkontribusi secara positif dan signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan.
2. *Work life balance* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3. *Role clarity* berperan secara positif dan signifikan dalam memengaruhi kinerja karyawan.
4. *Psychological empowerment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan.
5. Secara simultan, Kepemimpinan transformasional, *work life balance*, *role clarity*, dan *psychological empowerment* berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Saran

Berdasarkan dari kesimpulan diatas maka peneliti mencoba memberikan beberapa saran sebagai berikut:

Bagi perusahaan

- a. Diharapkan untuk terus menjaga dan meningkatkan kinerja terutama dalam hal kepemimpinan transformasional, *work life balance*, *role clarity*, dan *psychological empowerment* agar tercipta suasana kerja yang lebih kondusif dan produktif
- b. Perusahaan perlu meninjau secara berkala mengenai keseimbangan pekerjaan dan kehidupan pribadi yang sangat mempengaruhi kinerja karyawan serta memastikan semua karyawan memahami setiap pekerjaan yang diberikan.
- c. Manajemen perlu memberikan perhatian terhadap aspek psikologis karyawan, salah satunya dengan memperkuat gaya kepemimpinan yang komunikatif dan suportif. Memberikan motivasi dan dukungan dalam menyelesaikan pekerjaan dapat meningkatkan kinerja.

Bagi peneliti selanjutnya

Untuk peneliti selanjutnya disarankan untuk mengambil sampel yang lebih banyak, hal ini bertujuan untuk keakuratan data yang lebih baik dalam penelitiannya.

Referensi

Allen, T. D., French, K. A., Dumani, S., & Shockley, K. M. (2020). Meta-analysis of work–family conflict mean differences: Does national context matter? *Journal of Vocational Behavior*, 118, 103398.

- Avolio, B. J., & Bass, B. M. (2004). *Multifactor leadership questionnaire: Manual and sampler set* (3rd ed.). Mind Garden, Inc
- Breevaart, K., & Bakker, A. B. (2018). *Daily job demands and employee work engagement: The role of daily transformational leadership behavior. Journal of Occupational Health Psychology*, 23(3), 338–349.
- Deinert, A., et al., Sub-dimensi kepemimpinan transformasional dan hubungannya dengan kepribadian dan kinerja pemimpin, *The Leadership Quarterly* (2015)
- .Haar, J. M., Russo, M., Suñe, A., & Ollier-Malaterre, A. (2019). *Outcomes of work–life balance on job satisfaction, life satisfaction and mental health: A study across seven cultures. Journal of Vocational Behavior*, 110, 244–260.
- Hall, D. T. (2008). *Role clarity and performance*.
- Homans, George C. 1958. "Social Behavior as Exchange." *American Journal of Sociology* 63 (6): 597–606.
- Jufrizen, J., & Lubis, A. S. P. (2020). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja Pegawai Dengan Locus Of Control Sebagai Variabel Moderating*. Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen, 3(1), 41–59.
- Kahn, R. L., Wolfe, D. M., Quinn, R. P., Snoek, J. D., & Rosenthal, R. A. (1964). *Organizational stress: Studies in role conflict and ambiguity*.
- Kim, M., & Beehr, T. A. (2017). Can empowering leaders affect subordinates' well-being and careers because they encourage subordinates' job crafting behaviors? *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 24(1), 65–76.
- Mawardi, M.C., Handayati, Puji., Mukhlis, Imam., Hermawan, Agus.,(2025) *Financial Behavior, Self-Efficacy, And Entrepreneurial Skills: Uncovering The Determinants Of Culinary Business Performance.*, <https://archive.conscientiabeam.com/index.php/29/article/view/4230>., The Economics and Finance Letters., conscientiabeam., United Arab Emirates (UAE)
- Rivai, A. (2020). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 213–223.
- Satria, K., DW, H., & Widiartanto. 2020. "Pengaruh Budaya Organisasi, Pengembangan Karir dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Pemasaran PT. Nyonya Semarang". *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*. Vol.5. No.2. July–Desember 2020. ISSN.2503.4367. Hal. 9-25.
- Sawyer, J. E. (1992). Role clarity: Goal clarity and process clarity. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 51(2), 288–303.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Winstin, D. (2023). *Pengaruh kepemimpinan, kejelasan peran dan motivasi terhadap kinerja pegawai*. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 2(3), 342–347.
- Yam, S., & Taufik. (2021). *Hipotesis dalam Penelitian Ilmiah: Teori dan Aplikasi Statistik*. Jakarta: Penerbit Akademika Press.

Satrio Airlangga Putra^{*)} Adalah Mahasiswa FEB Unisma

Mohammad Rizal^{**)} Adalah Dosen Tetap FEB Unisma

M. Tody Arsyianto^{***)} Adalah Dosen Tetap FEB Unisma