

Jurnal Pijar
Studi Manajemen dan Bisnis

<https://e-journal.naureendigiton.com/index.php/pmb>

Vol. 2 No. 4, 2024, Hal. 494 - 504

ISSN 2963-0606 (Online)

ISSN 2964-9749 (Print)

**PENINGKATAN *JOB PERFORMANCE* KARYAWAN *FRONTLINER*
PERBANKAN JAWA TIMUR MELALUI ORGANIZATIONAL LEARNING
DAN TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP**

Jihan Salsabilla Ardine Pranindy¹, Alviana Ajeng Hardianto², Tri Siwi Agustina³
Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Airlangga, Surabaya

Abstrak

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menyelidiki pengaruh *Organizational learning culture* dan *Transformational leadership* terhadap *Job performance* melalui peran mediasi *Job satisfaction* dalam industri perbankan. Metode yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan Structural Equation Modeling-Partial Least Square (SEM-PLS) untuk menganalisis data dari karyawan *frontliner* di sektor perbankan di Jawa Timur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Organizational learning culture* dan *Transformational leadership* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Job performance* dan *Job satisfaction*. *Job satisfaction* juga terbukti memediasi pengaruh *Organizational learning culture* dan *Transformational leadership* terhadap *Job performance*. Keterbatasan penelitian ini terletak pada sampel yang terbatas pada karyawan *frontliner* di sektor perbankan di Jawa Timur, yang mungkin tidak mewakili seluruh industri perbankan. Saran untuk penelitian selanjutnya adalah untuk mengeksplorasi faktor-faktor tambahan yang mungkin mempengaruhi hubungan antara *Organizational learning culture*, *Transformational leadership*, *Job satisfaction*, dan *Job performance*, serta memperluas sampel ke berbagai sektor dan wilayah geografis.

Kata Kunci: *Organizational learning culture; Transformational leadership; Job satisfaction; Job performance; Frontliner Perbankan*

Abstract

The purpose of this study is to investigate the influence of Organizational learning culture and Transformational leadership on Job performance through the mediating role of Job satisfaction in the banking industry. The method used is a quantitative approach with Structural Equation Modeling-Partial Least Square (SEM-PLS) to analyze data from frontliner employees in the banking sector in East Java. The results showed that Organizational learning culture and Transformational leadership have a positive and significant effect on Employee Performance and Job satisfaction. Job satisfaction is also proven to mediate the effect of Organizational learning culture and Transformational leadership on Job performance. The limitation of this study lies in a sample limited to frontliner employees in the banking sector in East Java, which may not represent the entire banking industry. Suggestions for future research are to explore additional factors that may influence the relationship between Organizational learning culture, Transformational leadership, Job satisfaction, and Job performance, and to expand the sample to various sectors and geographical areas.

Keywords: *Organizational learning culture; Transformational leadership; Job satisfaction; Job performance; Frontliners Banking.*

Pendahuluan

Pada masa yang serba cepat ini, keberhasilan sebuah lembaga keuangan tidak lagi hanya ditentukan oleh keberadaannya di pasar, melainkan juga oleh kemampuannya untuk mengoptimalkan kinerja dari setiap individu di dalamnya (Abukhalifa & Kamil, 2022). Dalam konteks ini, peningkatan *job performance* menjadi fokus utama bagi perbankan dalam menjaga daya saingnya (Rahaman et al., 2023). Terlebih, dalam dunia perbankan yang kompetitif peningkatan *job performance* tidak lagi hanya merupakan aspirasi, tetapi telah menjadi keharusan bagi institusi keuangan untuk mempertahankan dan meningkatkan posisi mereka di pasar (Karatepe & Aga, 2016). Terlebih lagi, dengan adanya transformasi digital yang merubah lanskap bisnis secara menyeluruh, serta dinamika bisnis yang terus berkembang, tantangan dalam mencapai dan mempertahankan tingkat *job performance* yang optimal menjadi semakin kompleks (Nurjanah et al., 2020).

Penelitian dan pengembangan strategi untuk meningkatkan *job performance* di sektor perbankan menjadi sangat relevan dan penting untuk diselidiki. Selama dekade terakhir, para manajer telah mengidentifikasi pentingnya *job performance*. Penelitian Acar et al. (2013) juga menyampaikan bahwa perbankan merupakan industri yang tingkat fleksibilitas kualifikasi layanannya rendah, dan inisiatif karyawan yang menyajikan jasa tersebut lebih rendah dibandingkan dengan industri lain. Sehingga dapat dimaknai industri perbankan mengalami kelemahan dalam menciptakan kinerja layanan yang unggul, bahkan hubungan langsung dengan nasabah yang dilakukan secara intensif. Oleh karena itu, dalam mengevaluasi *job performance* karyawan perbankan, tidak hanya dilihat dari aspek produktivitas dalam pencapaian target atau tugas-tugas operasional saja, tetapi juga dari kemampuan mereka dalam memberikan pelayanan yang berkualitas kepada pelanggan (Iberahim et al., 2016).

Dalam konteks peningkatan *job performance*, karyawan diidentifikasi sebagai salah satu sumber daya yang paling penting (Bastari et al., 2020). Mereka bukan hanya merupakan bagian integral dari keberhasilan operasional organisasi, tetapi juga menjadi pilar utama dalam menggerakkan pengembangan organisasi dan meningkatkan kinerja keseluruhan (Pudjiati & Yusuf, 2021). Beberapa penelitian terdahulu telah mempelajari faktor apa saja yang dapat mempengaruhi *job performance* dalam organisasi, salah satunya menyoroti pentingnya peran gaya kepemimpinan dan budaya organisasi (Ariani & Harun, 2018; Arifin & Rodja, 2021). Selain itu, Yusuf et al. (2024) menyatakan bahwa *job satisfaction* menjadi motivasi bagi karyawan untuk meningkatkan *job performance*.

Salah satu pendekatan kepemimpinan yang berkontribusi pada peningkatan *job performance* adalah *transformational leadership* Buil et al. (2019). Secara tradisional, sektor perbankan sering kali dikenal dengan struktur kekuasaan yang tinggi dan hierarkis, termasuk regulasi ketat yang mengatur industri ini serta kompleksitas operasional yang melibatkan transaksi keuangan besar dan risiko yang tinggi. Oleh sebab itu, adanya situasi perbankan perlu adanya *transformational leadership* untuk meningkatkan *job performance*. Karena adanya perilaku pemimpin yang menginspirasi dan memotivasi karyawan dapat membantu mereka dalam meningkatkan *job performance* (Tailan et al., 2021). Lebih lanjut, Noor & Saputra (2022) juga menegaskan dalam konteks sektor perbankan Indonesia yang sangat kompetitif, kinerja layanan yang tinggi sangat ditentukan oleh *job performance* tingkat bawah atau karyawan *frontliner* yang berinteraksi langsung dengan pelanggan.

Transformational leadership telah terbukti memiliki dampak yang signifikan pada *job satisfaction* dan *job performance* (Suhartono et al., 2023). Dalam industri perbankan yang terus berubah dan berkembang, penting bagi *frontliner* untuk terus memperbarui keterampilan dan pengetahuan mereka (Hadian et al., 2022). Dengan adanya *transformational leadership* dapat menciptakan lingkungan di mana karyawan merasa didukung untuk belajar dan berkembang,

sehingga dapat meningkatkan kesejahteraan psikologis karyawan, seperti rasa percaya diri, motivasi intrinsik, dan perasaan memiliki arti dalam pekerjaan mereka (Wardani & Eliyana, 2020). Karyawan yang merasa bahagia dan puas dengan pekerjaan mereka cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik karena mereka memiliki motivasi internal yang kuat untuk melakukan pekerjaan dengan baik (Chi et al., 2023; Yusuf et al., 2024).

Selain itu, peran dari budaya organisasi juga memberikan dampak yang signifikan pada peningkatan *job performance* (Ariani & Harun, 2018; Arifin & Rodja, 2021). Khususnya, *organizational learning culture* memberikan andil untuk meningkatkan *job performance* karyawan (Lin & Huang, 2020). Dalam menghadapi kompleksitas perbankan, *organizational learning culture* yang kuat dapat membantu karyawan dalam mengadaptasi perubahan dengan cepat, mengembangkan keterampilan baru, dan menyesuaikan praktik kerja mereka sesuai dengan kebutuhan yang berkembang (Junita, 2017). Adanya pendekatan pemimpin dan budaya organisasi yang mendukung pembelajaran dan pengembangan karyawan mampu mendorong karyawan cenderung lebih termotivasi dan terlibat dalam pekerjaan sehingga mendorong tingkat *job satisfaction* (Azis et al., 2019; Yusuf et al., 2024). Dengan demikian, ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka, mereka cenderung lebih bersemangat, lebih berdedikasi, dan lebih fokus pada tugas-tugas mereka yang secara langsung mendorong peningkatan *job performance*.

Penelitian sebelumnya telah menunjukkan bahwa faktor-faktor seperti *transformational leadership*, *organizational learning culture*, dan *job satisfaction* berkontribusi pada peningkatan *job performance*. Namun, masih ada kebutuhan yang belum terpenuhi dalam penelitian terkait dengan kontribusi *organizational learning culture* terhadap *job satisfaction* dan *job performance frontliner* perbankan. Sebagian besar penelitian sebelumnya telah fokus pada peran *organizational learning culture* dalam konteks umum, sementara penelitian yang mengeksplorasi dampaknya khusus pada karyawan *frontliner* perbankan masih terbatas (Shahriari & Allameh, 2020; Vincie Lee et al., 2018; Watkins & Kim, 2018). Oleh karena itu, penelitian ini mendapatkan urgensi dalam memberikan pemahaman yang lebih dalam tentang bagaimana *organizational learning culture* dapat berkontribusi pada peningkatan *job performance frontliner* perbankan, serta bagaimana faktor *job satisfaction* mungkin memediasi hubungan tersebut. Dengan pemahaman yang lebih baik tentang hubungan ini, organisasi perbankan dapat mengembangkan strategi yang lebih efektif untuk meningkatkan *job performance* dan *job satisfaction* karyawan *frontliner* mereka, yang pada gilirannya akan mendukung kesuksesan jangka panjang perusahaan dalam menghadapi tantangan yang ada di lingkungan bisnis yang dinamis.

Metode

Pendekatan yang digunakan pada penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif yang menggunakan pengukuran dan teknik analisis berbasis angka atau numerik dalam mencapai tujuan penelitian (Zikmund et al., 2010). Dalam penelitian ini populasi penelitian yaitu seluruh karyawan *frontliner* meliputi area manager, financial adviser, customer service dan teller pada sektor perbankan di Jawa Timur. Teknik penentuan sampel yang digunakan adalah metode non-probability sampling. Jumlah populasi yang besar tidak memungkinkan bagi peneliti untuk meneliti secara keseluruhan karyawan *frontliner*. Oleh sebab itu, data yang terkumpul berjumlah 121 karyawan *frontliner*. Adapun, penelitian ini menggunakan teknik analisis Structural Equation Modelling-Partial Least Square (SEM-PLS) dengan bantuan perangkat lunak Smart PLS 3.3 dengan tiga jenis pengujian, yakni outer model, inner model, dan pengujian hipotesis.

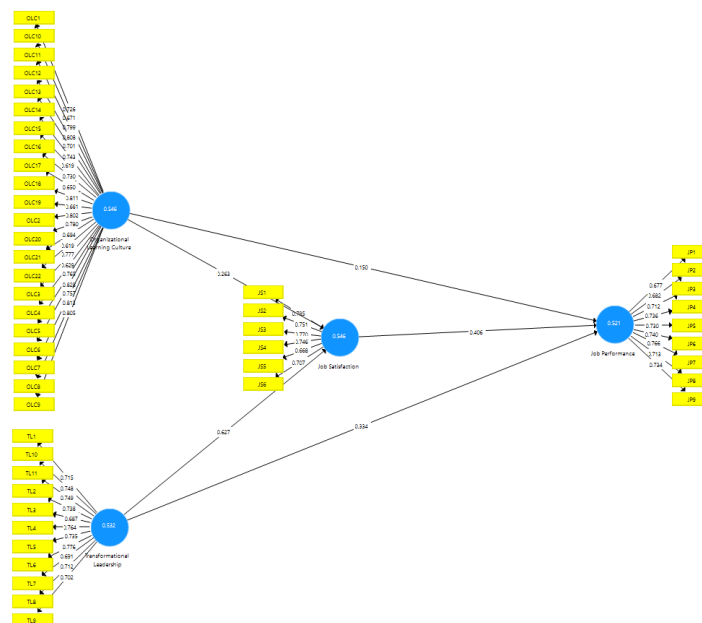
Hasil dan Pembahasan

Pengujian Outer Model

Tujuan dilakukan pengujian *outer model* adalah untuk mengetahui kelayakan item pengukuran dalam mengukur variabel yang diteliti. Untuk mengetahui kevalidan item pengukuran dapat dilakukan dengan dua cara, yakni *convergent validity* dan *discriminant validity* (Hair et al., 2017). *Convergent validity* mengacu pada nilai *outer loading* pada item pengukuran dengan nilai > 0,70 dan *Average Variance Extracted* > 0,50. Meskipun demikian, *outer loading* 0,40-0,70 masih dapat ditoleransi selama nilai *Composite Reliability* dan AVE memenuhi kriteria minimal (Hair et al., 2017). Sedangkan pengujian *discriminant validity* didasarkan pada nilai *cross loading* dengan acuan item pengukuran dikatakan valid apabila item pengukuran variabel itu sendiri harus lebih besar dibandingkan dengan variabel lain. Sementara itu, pengujian reliabilitas dilakukan melalui *internal consistency* yang mengacu pada nilai *composite reliability*, item pengukuran variabel dengan nilai *composite reliability* > 0,60 dapat diterima dan pengukuran dapat dikatakan reliabel. Hasil pengujian ditunjukkan dibawah ini

Tabel 1. Hasil Pengujian Reliabilitas

Variabel	Composite Reliability	Hasil
Organizational learning culture (X1)	0,96	Valid
Transformational leadership (X2)	0,93	Valid
Job satisfaction (Z)	0,91	Valid
Job performance (Y)	0,88	Valid



Gambar 1 Hasil Pengujian Validitas

Sumber: Hasil Pengolahan Data SEM-PLS 3.3, 2024

Tabel 2. Hasil Pengujian Nilai Cross Loading

	Organizational learning culture	Transformational leadership	Job satisfaction	Job performance
OLC1	0,726	0,585	0,539	0,521

	<i>Organizational learning culture</i>	<i>Transformational leadership</i>	<i>Job satisfaction</i>	<i>Job performance</i>
OLC2	0,802	0,684	0,554	0,577
OLC3	0,777	0,638	0,585	0,597
OLC4	0,629	0,447	0,412	0,437
OLC5	0,765	0,534	0,508	0,533
OLC6	0,828	0,578	0,504	0,570
OLC7	0,757	0,642	0,526	0,651
OLC8	0,813	0,509	0,434	0,529
OLC9	0,805	0,673	0,563	0,631
OLC10	0,671	0,602	0,601	0,585
OLC11	0,799	0,551	0,555	0,561
OLC12	0,808	0,558	0,464	0,516
OLC13	0,701	0,483	0,525	0,513
OLC14	0,743	0,556	0,582	0,572
OLC15	0,619	0,399	0,393	0,384
OLC16	0,730	0,627	0,550	0,525
OLC17	0,650	0,516	0,495	0,516
OLC18	0,811	0,649	0,571	0,583
OLC19	0,661	0,460	0,447	0,487
OLC20	0,780	0,593	0,542	0,566
OLC21	0,694	0,722	0,607	0,683
OLC22	0,619	0,689	0,647	0,647
TL1	0,639	0,715	0,499	0,575
TL2	0,539	0,738	0,574	0,675
TL3	0,475	0,687	0,545	0,611
TL4	0,666	0,764	0,530	0,526
TL5	0,581	0,735	0,484	0,517
TL6	0,671	0,776	0,699	0,692
TL7	0,622	0,691	0,484	0,502
TL8	0,520	0,712	0,553	0,654
TL9	0,516	0,702	0,621	0,617
TL10	0,595	0,748	0,617	0,681
TL11	0,562	0,749	0,682	0,594
JS1	0,589	0,590	0,600	0,785
JS2	0,517	0,671	0,625	0,751
JS3	0,690	0,652	0,652	0,770
JS4	0,514	0,594	0,560	0,746
JS5	0,506	0,540	0,518	0,668
JS6	0,544	0,648	0,577	0,707
JP1	0,555	0,658	0,677	0,625
JP2	0,593	0,676	0,682	0,668

	<i>Organizational learning culture</i>	<i>Transformational leadership</i>	<i>Job satisfaction</i>	<i>Job performance</i>
JP3	0,537	0,543	0,712	0,549
JP4	0,448	0,518	0,736	0,498
JP5	0,474	0,550	0,730	0,476
JP6	0,518	0,507	0,740	0,575
JP7	0,595	0,618	0,766	0,607
JP8	0,444	0,553	0,713	0,564
JP9	0,490	0,460	0,734	0,575

Sumber: Hasil Pengolahan Data SEM-PLS 3.3, 2024

Berdasarkan Gambar 1, diketahui bahwa seluruh item memiliki nilai outer loading > 0,60 dan pada Tabel 1 nilai AVE > 0,5, sedangkan pada Tabel 2 seluruh item variable masing-masing memiliki nilai cross loading lebih besar dibandingkan dengan variabel lain, sehingga dapat dikatakan bahwa model penelitian yang terbentuk dari keempat variable diatas valid. Sementara itu, seluruh pengukuran variabel memiliki nilai composite reliability > 0,60 sehingga dapat dinyatakan reliabel untuk dianalisis lebih lanjut.

Pengujian *Inner Model*

Pengujian inner model dilakukan dengan empat pengujian, meliputi path coefficients, coefficient of determination (R²), effect size (f²), dan cross-validated redundancy (Q²) (Hair et al., 2017). Hasil dari pengujian inner model dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3. Hasil Pengujian Inner Model

Variabel	R²	f²	Q²
<i>Organizational learning culture</i>	-	0.025	-
<i>Transformational leadership</i>	-	0.089	-
<i>Job satisfaction</i>	0.691	0.151	0.384
<i>Job performance</i>	0.720	-	0.343

Sumber: Hasil Pengolahan Data SEM-PLS 3.3, 2024

Tabel 3 menunjukkan bahwa nilai R² berada pada rentang > 0,50, sehingga kontribusi variabel independen terhadap variabel mediasi dan variabel dependen termasuk dalam kategori sedang. Sementara itu, nilai f² *Organizational learning culture* (0.025) dan *Transformational leadership* (0.089) memberikan kontribusi terbesar secara langsung terhadap perubahan nilai *Job performance*. Selanjutnya, nilai Q² semuanya memenuhi kriteria lebih dari 0, sehingga dapat dikategorikan sebagai *predictive relevance* yang tinggi.

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis penelitian ini dilakukan dengan uji *bootstrapping* untuk mengetahui besaran koefisien jalur pengaruh *Organizational learning culture* dan *Transformational leadership* terhadap *Job performance*, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui *Job satisfaction*. Pengaruh antar variabel dikatakan signifikan apabila memiliki koefisien jalur > 0 dan *p-value* < 0,05 atau nilai *t* > 1,96 (Hair et al., 2017). Adapun hasil pengujian hipotesis dapat dilihat pada Gambar dan Tabel 4 berikut.

Tabel 4 Hasil Pengujian Hipotesis

Hipo tesis	Pengaruh	Koefisien	T Hitung	P Values	Hasil
1	<i>Organizational learning culture (X1) -> Job performance (Y)</i>	0.150	3,853	0,000	Diterima
2	<i>Transformational leadership (X2) -> Job performance (Y)</i>	0.334	1,690	0,046	Diterima
3	<i>Organizational learning culture (X1) -> Job satisfaction (Z)</i>	0.263	2,536	0,006	Diterima
4	<i>Transformational leadership (X2) -> Job satisfaction (Z)</i>	0.627	3,384	0,000	Diterima
5	<i>Job satisfaction (Z) -> Job performance (Y)</i>	0,406	6,500	0,000	Diterima Diterima
6	<i>Organizational learning culture (X1) -> Job satisfaction (Z) -> Job performance (Y)</i>	0.107	1,910	0,028	Diterima
7	<i>Transformational leadership (X2) -> Job satisfaction (Z) -> Job performance (Y)</i>	0.255	3,448	0,000	Diterima

Sumber: Hasil Pengolahan Data SEM-PLS 3.3, 2024

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pada Tabel 4 menunjukkan hasil bahwa seluruh hipotesis pada penelitian ini diterima. Hipotesis 1 dengan nilai koefisien pengaruh sebesar 0,427 yang menunjukkan pengaruh positif dari *organizational learning culture* yang tinggi berbanding lurus dengan *job performance* karyawan *frontliner* perbankan di Jawa Timur. Temuan ini menunjukkan bahwa *organizational learning culture* memberikan akses lebih besar kepada karyawan *frontliner* terhadap informasi, pelatihan, dan pengembangan keterampilan, yang memungkinkan mereka untuk meningkatkan kualitas layanan, menyelesaikan masalah dengan lebih efektif, dan memberikan solusi yang lebih sesuai dengan kebutuhan pelanggan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Arifin & Rodja, 2021; Lin & Huang, 2020).

Selanjutnya, hasil penelitian menunjukkan *transformational leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job performance*, sehingga H2 diterima. Nilai koefisien pengaruh sebesar 0,263 menggambarkan jika adanya penerapan *transformational leadership* pada perbankan mendorong karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka secara keseluruhan. Dengan memiliki pemimpin yang mengkomunikasikan visi yang menarik dan memotivasi, karyawan *frontliner* merasa lebih terinspirasi untuk bekerja keras dan berkontribusi maksimal dalam mencapai tujuan tersebut. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Ariani & Harun (2018), Gao et al. (2020), dan Lai et al. (2020).

Lebih lanjut, pengaruh langsung *organizational learning culture* dan *transformational leadership* terhadap *job satisfaction* menunjukkan nilai p-value <0,05 sehingga H3 dan H4 diterima. *Organizational learning culture* mampu mendorong karyawan *frontliner* untuk terlibat dalam pembelajaran yang berkelanjutan, sehingga mampu meningkatkan rasa memiliki dan keterlibatan karyawan *frontliner* terhadap pekerjaan mereka. Ketika karyawan merasa bahwa kontribusi mereka dihargai dan mereka memiliki pengaruh dalam cara kerja organisasi, tingkat kepuasan kerja mereka meningkat (Junita, 2017). Hasil penelitian ini sejalan dengan Khan et al. (2020) juga menemukan hubungan positif yang signifikan antara *organizational learning culture* dan *job satisfaction*. Selain itu, adanya pemberian dukungan yang kuat dan memberikan dorongan untuk berprestasi, *transformational leadership* menciptakan lingkungan kerja yang penuh semangat dan positif, sehingga karyawan *frontliner* yang merasa didukung dan termotivasi oleh pemimpin mereka cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaan. Hal ini didukung oleh penelitian sebelumnya (Angriani et al., 2020; Eliyana et al., 2019; Siswanto & Yuliana, 2022).

Selanjutnya, pengaruh langsung *job satisfaction* terhadap *job performance* terbukti signifikan dengan p-value <0,05 sehingga H5 diterima. Ketika karyawan merasa puas dengan

pekerjaan mereka, mereka cenderung memiliki motivasi yang lebih tinggi untuk melakukan pekerjaan mereka dengan baik (Yusuf et al., 2024). Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian sebelumnya yang menunjukkan adanya pengaruh positif *job satisfaction* terhadap *job performance* (Phuong & Vinh, 2020; Purnomo et al., 2020; Yuen et al., 2018). Sementara itu, penelitian ini merupakan penelitian pertama yang mengkonfirmasi efek mediasi *job satisfaction* pada pengaruh *organizational learning* dan *transformational leadership* terhadap *job performance* karyawan *frontliner* perbankan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *job satisfaction* mampu memediasi secara parsial terhadap pengaruh *organizational learning* dan *transformational leadership* terhadap *job performance*, sehingga H 6 & H7 diterima. Dengan demikian, penelitian ini memperluas hasil penelitian sebelumnya yang mengemukakan peran mediasi *job satisfaction* pada pengaruh *organizational learning culture* terhadap *job performance* (Lin & Huang, 2020) dan *job satisfaction* pada pengaruh *transformational leadership* terhadap *job performance* (Lin & Huang, 2020).

Kesimpulan

Dalam penelitian ini, *organizational learning culture* dan *transformational leadership* terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *job performance* karyawan *frontliner* di industri perbankan, dengan *organizational learning culture* memfasilitasi akses terhadap informasi dan pengembangan keterampilan, dan *transformational leadership* mendorong karyawan untuk berkontribusi maksimal dalam mencapai tujuan organisasi. Selain itu, *organizational learning culture* dan *transformational leadership* juga berdampak positif terhadap *job satisfaction*, yang pada gilirannya meningkatkan *job performance*. Lebih lanjut, rekomendasi untuk penelitian selanjutnya adalah untuk mengeksplorasi faktor-faktor tambahan yang memengaruhi hubungan antara *organizational learning culture*, *transformational leadership*, *job satisfaction*, dan *job performance*, serta melakukan penelitian longitudinal atau studi kasus untuk mengevaluasi dampak jangka panjang dari kedua faktor tersebut terhadap karyawan *frontliner* di industri perbankan. Dengan memperluas penelitian dalam bidang ini, kita dapat memperoleh pemahaman yang lebih holistik tentang faktor-faktor yang memengaruhi *job performance* karyawan *frontliner* di industri perbankan dan mengidentifikasi strategi yang efektif untuk meningkatkan *job satisfaction*, dan *job performance*.

Daftar Referensi

- Abukhalifa, A. M. S., & Kamil, N. L. M. (2022). Intensifying Employees' Job Performance in Palestine Banking Sector: How Personal Attributes Tell Us? *International Journal of Business and Society*, 23(1), 560–584. <https://doi.org/10.33736/ijbs.4630.2022>
- Acar, A. Z., Zehir, C., Özgenel, N., & Özşahin, M. (2013). The Effects of Customer and Entrepreneurial Orientations on Individual Service Performance in Banking Sector. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 99(1978), 526–535. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.10.522>
- Angriani, M. R., Eliyana, A., Fitrah, H., & Sembodo, P. (2020). The effect of transactional and transformational leadership on lecturer performance with job satisfaction as the mediation. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(11), 1263–1272. <https://doi.org/10.31838/srp.2020.11.180>
- Ariani, M. A., & Harun, I. (2018). KEPEMIMPINAN, KOMITMEN, DAN BUDAYA ORGANISASI MEMPENGARUHI KINERJA KARYAWAN (Studi Kasus: PT.SUMRE1CON DI KOTA BALIKPAPAN. *Jurnal GeoEkonomi*, 9(1), 32–44. <https://doi.org/10.36277/geoekonomi.v9i1.18>
- Arifin, M. T., & Rodja, M. M. (2021). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI

TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KOMITMEN ORGANISASI PADA DINAS PENDIDIKAN PEMUDA DAN OLAHRAGA KABUPATEN SIKKA. *Jurnal GeoEkonomi*, 21(1), 1–9.

<https://doi.org/10.1016/j.solener.2019.02.027%0Ahttps://www.golder.com/insights/block-caving-a-viable-alternative/%0A??>

Azis, E., Prasetyo, A. P., Gustiyana, T. T., Putril, S. F., & Rakhmawati, D. (2019). The mediation of intrinsic motivation and affective commitment in the relationship of transformational leadership and employee engagement in technology-based companies. *Polish Journal of Management Studies*, 20(1), 54–63. <https://doi.org/10.17512/pjms.2019.20.1.05>

Bastari, A., Eliyana, A., & Wijayanti, T. W. (2020). Effects of transformational leadership styles on job performance with job motivation as mediation: A study in a state-owned enterprise. *Management Science Letters*, 10(12), 2883–2888. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.4.019>

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(October 2017), 64–75. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.06.014>

Chi, H., Vu, T., Nguyen, H. V., & Truong, T. H. (2023). How financial and non-financial rewards moderate the relationships between transformational leadership, job satisfaction, and job performance. *Cogent Business and Management*, 10(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2173850>

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>

Gao, R. (Chuang R., Murphy, W. H., & Anderson, R. E. (2020). Transformational leadership effects on salespeople's attitudes, striving, and performance. *Journal of Business Research*, 110, 237–245. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.01.023>

Hadian, D., Manik, E., Hardiyana, A., Yusup, M., Sidharta, I., & Coenraad, D. P. (2022). Perception of Justice and Commitment: Cross-Sectional Survey of Outsourcing Employees in Banking Sector, Bandung, Indonesia. *Humanities and Social Sciences Letters*, 10(4), 511–524. <https://doi.org/10.18488/73.v10i4.3155>

Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). *A PRIMER ON PARTIAL LEAST SQUARES STRUCTURAL EQUATION MODELING (PLS-SEM)* (Second Edi). SAGE Publications, Inc.

Iberahim, H., Mohd Taufik, N. K., Mohd Adzmir, A. S., & Saharuddin, H. (2016). Customer Satisfaction on Reliability and Responsiveness of Self Service Technology for Retail Banking Services. *Procedia Economics and Finance*, 37, 13–20. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(16\)30086-7](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(16)30086-7)

Junita, A. (2017). Organizational Learning Culture, Consumer Satisfaction and Employee's Attitude: Causality Analysis. *Jurnal Dinamika Manajemen*, 8(1), 68–82. <https://doi.org/10.15294/jdm.v8i1.10412>

Karatepe, O. M., & Aga, M. (2016). The effects of organization mission fulfillment and perceived organizational support on job performance: The mediating role of work engagement. In *International Journal of Bank Marketing* (Vol. 34, Issue 3). <https://doi.org/10.1108/IJBM-12->

2014-0171

- Khan, M. A., Ismail, F. B., Hussain, A., & Alghazali, B. (2020). The Interplay of Leadership Styles, Innovative Work Behavior, Organizational Culture, and Organizational Citizenship Behavior. *SAGE Open*, 1(10).
- Lai, F. Y., Tang, H. C., Lu, S. C., Lee, Y. C., & Lin, C. C. (2020). Transformational Leadership and Job Performance: The Mediating Role of Work Engagement. *SAGE Open*, 10(1). <https://doi.org/10.1177/2158244019899085>
- Lin, C. Y., & Huang, C. K. (2020). Employee turnover intentions and job performance from a planned change: the effects of an organizational learning culture and job satisfaction. *International Journal of Manpower*, 42(3), 409–423. <https://doi.org/10.1108/IJM-08-2018-0281>
- Noor, J., & Saputra, D. P. (2022). Influence of Empowering Leadership to Employee Performance of Bank in Indonesia: Mediating Role of Trust in Manager. *Matrik : Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis Dan Kewirausahaan*, 127. <https://doi.org/10.24843/matrik:jmbk.2022.v16.i01.p10>
- Nurjanah, S., Pebianti, V., & Handaru, A. W. (2020). The influence of transformational leadership, job satisfaction, and organizational commitments on Organizational Citizenship Behavior (OCB) in the inspectorate general of the Ministry of Education and Culture. *Cogent Business and Management*, 7(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1793521>
- Phuong, T. T. K., & Vinh, T. T. (2020). Job satisfaction, employee loyalty and job performance in the hospitality industry: A moderated model. *Asian Economic and Financial Review*, 10(6), 698–713. <https://doi.org/10.18488/journal.aefr.2020.106.698.713>
- Pudjiati, & Yusuf, T. (2021). FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR KESYAHBANDARAN DAN OTORITAS PELABUHAN KELAS I BALIKPAPAN. *Jurnal GeoEkonomi*, 12, 180–193.
- Purnomo, B. R., Eliyana, A., & Pramesti, E. D. (2020). The effect of leadership style, organizational culture and job satisfaction on employee performance with organizational commitment as the intervening variable. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(10), 446–458. <https://doi.org/10.31838/srp.2020.10.68>
- Rahaman, M. A., Taru, R. D., Gupta, A., Prajapat, V., & Mahmud, M. A. L. (2023). Factors influencing employee performance and their impact on productivity: A study of commercial banks in Bangladesh. *Banks and Bank Systems*, 18(2), 127–136. [https://doi.org/10.21511/bbs.18\(2\).2023.11](https://doi.org/10.21511/bbs.18(2).2023.11)
- Shahriari, M., & Allameh, S. M. (2020). Organizational culture and organizational learning: does high performance work systems mediate? *Journal of Workplace Learning*, 32(8), 583–597. <https://doi.org/10.1108/JWL-03-2020-0047>
- Siswanto, & Yuliana, I. (2022). Linking transformational leadership with job satisfaction: the mediating roles of trust and team cohesiveness. *Journal of Management Development*, 41(2), 94–117. <https://doi.org/10.1108/JMD-09-2020-0293>
- Suhartono, S., Sulastiningsih, S., Chasanah, U., Satisfaction, J., & Performance, J. (2023). THE RELATIONSHIP OF LEADERSHIP , DISCIPLINE , SATISFACTION , AND PERFORMANCE : A CASE STUDY OF STEEL MANUFACTURE IN INDONESIA Article history: Keywords: Transactional Leadership; Transformational Leadership; Work Discipline; The

Relationship of Leade. *International Journal of Professional Business Review*, 8(71), 1–12.

- Tailan, N., Widyani, A. A. D., & Utami, N. M. S. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kerjasama Tim, Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Warung Mina Cabang Renon. *Values*, 2(2), 343–352.
- Vincie Lee, P., Wong Lau, K., Yuen Lee, P., & Yi Chung, Y. (2018). Leadership & Organization Development Journal A collective organizational learning model for organizational development Article information. *Emerald Insight*, 40(1), 107–123. <https://doi.org/10.1108/LODJ-06-2018-0228>
- Wardani, N. K., & Eliyana, A. (2020). *The Influence of Transformational Leadership on Employees Performance with Communication Satisfaction Mediation (Case Study of Frontliner Employees of PT Bank Muamalat, TBK Surabaya)*. 117(Gcbme 2018), 247–252. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.200131.053>
- Watkins, K. E., & Kim, K. (2018). *Current status and promising directions for research on the learning organization*. 15–29. <https://doi.org/10.1002/hrdq.21293>
- Yuen, K. F., Loh, H. S., Zhou, Q., & Wong, Y. D. (2018). Determinants of job satisfaction and performance of seafarers. *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, 110(April 2017), 1–12. <https://doi.org/10.1016/j.tra.2018.02.006>
- Yusuf, T., Ariani, M., Yuliani, T., Hermawan, Y., & Wahyudi, I. (2024). Kepuasan Kerja Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumberdaya Manusia (Bkpsdm) Balikpapan. *Jurnal GeoEkonomi*, 15, 65–74. <http://jurnal.fem.uniba-bpn.ac.id/index.php/geoekonomi/article/view/336%0Ahttp://jurnal.fem.uniba-bpn.ac.id/index.php/geoekonomi/article/download/336/190>
- Zikmund, Babin, Carr, & Griffin. (2010). *Business Research Methods*.