

Pengaruh *Workload*, Budaya Organisasi dan *Servant Leadership* Terhadap Kinerja Perusahaan Dengan Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening

Aan Sugianto¹, Tri Andjarwati², M. Shihab Ridwan³

^{1,2,3}Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya, Surabaya, Indonesia

Article Info

Article history:

Received Desember 25, 2025

Revised Januari 3, 2026

Accepted Januari 10, 2026

Kata Kunci:

Workload,
 Budaya Organisasi,
 Servant Leadership,
 Kepuasan Kerja

Keywords:

Workload,
Organizational Culture,
Servant Leadership,
Job Satisfaction

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh workload, budaya organisasi, dan servant leadership terhadap kinerja perusahaan dengan kepuasan kerja karyawan sebagai variabel intervening. Penelitian dilakukan pada PT. Garindo Sejahtera Abadi yang berlokasi di Kecamatan Tlanakan, Kabupaten Pamekasan. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan jenis explanatory research. Populasi penelitian mencakup seluruh karyawan bagian produksi yang berjumlah 120 orang, dan seluruhnya dijadikan sampel melalui Teknik total sampling. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner berskala Likert dan dianalisis menggunakan Structural Equation Modeling berbasis Partial Least Square (SEM-PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 3.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa workload, budaya organisasi, dan servant leadership berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Selain itu, kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan. Hasil pengujian efek mediasi menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh workload, budaya organisasi, dan servant leadership terhadap kinerja perusahaan. Temuan ini menegaskan bahwa kepuasan kerja merupakan faktor strategis yang menjembatani kondisi internal organisasi dengan capaian kinerja perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan disarankan untuk mengelola beban kerja secara proporsional, memperkuat budaya organisasi yang positif, serta menerapkan gaya kepemimpinan servant leadership guna meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja perusahaan secara berkelanjutan.

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of workload, organizational culture, and servant leadership on company performance, with employee job satisfaction as an intervening variable. The study was conducted at PT. Garindo Sejahtera Abadi, located in Tlanakan District, Pamekasan Regency. The research approach used was quantitative with explanatory research. The study population included all 120 production employees, all of whom were sampled using a total sampling technique. Data were collected using a Likert-scale questionnaire and analyzed using Structural Equation Modeling based on Partial Least Squares (SEM-PLS) with the assistance of SmartPLS 3.0 software. The results showed that workload, organizational culture, and servant leadership significantly influenced employee job satisfaction. Furthermore, job satisfaction significantly influenced company performance. The results of the mediation effect test indicated that job satisfaction was able to mediate the influence of workload, organizational culture, and servant leadership on company performance. These findings confirm that job satisfaction is a strategic factor that bridges the internal conditions of an organization with company performance achievements. Therefore,

companies are advised to manage workloads proportionally, strengthen a positive organizational culture, and implement a servant leadership style to improve job satisfaction and company performance sustainably.

This is an open access article under the [CC BY](#) license.



Corresponding Author:

Aan Sugianto
Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya,
Surabaya, Indonesia
Email: aansugianto990220@gmail.com

1. PENDAHULUAN

Dalam dinamika persaingan bisnis yang semakin kompetitif, kinerja perusahaan menjadi indikator utama keberhasilan organisasi dalam mempertahankan keberlanjutan usaha. Perusahaan tidak lagi hanya mengandalkan keunggulan modal dan teknologi, tetapi semakin bergantung pada kualitas pengelolaan sumber daya manusia (SDM) sebagai aset strategis. SDM yang mampu bekerja secara produktif, adaptif, dan berorientasi kinerja tinggi akan memberikan kontribusi signifikan terhadap pencapaian tujuan organisasi secara berkelanjutan [1].

Kinerja perusahaan pada dasarnya merupakan akumulasi dari kinerja individu karyawan yang dipengaruhi oleh berbagai faktor internal organisasi. Faktor-faktor tersebut mencakup kondisi kerja, sistem nilai organisasi, serta gaya kepemimpinan yang diterapkan. Ketika faktor-faktor internal ini tidak dikelola secara optimal, perusahaan berpotensi mengalami penurunan produktivitas, meningkatnya tingkat absensi, serta melemahnya komitmen karyawan terhadap organisasi [2].

Salah satu faktor penting yang memengaruhi kinerja karyawan adalah workload atau beban kerja. Beban kerja yang tidak proporsional, baik secara kuantitatif maupun kualitatif, dapat menimbulkan tekanan psikologis dan kelelahan fisik yang berdampak pada menurunnya motivasi dan kepuasan kerja [3]. Sebaliknya, pengelolaan workload yang seimbang mampu menciptakan kenyamanan kerja dan meningkatkan efektivitas karyawan dalam menyelesaikan tugasnya [4].

Selain workload, budaya organisasi juga memainkan peran strategis dalam membentuk perilaku kerja karyawan. Budaya organisasi mencerminkan nilai, norma, dan keyakinan bersama yang menjadi pedoman dalam bertindak dan mengambil keputusan. Budaya yang kuat dan positif mampu menciptakan iklim kerja yang kondusif, memperkuat rasa memiliki, serta meningkatkan komitmen karyawan terhadap perusahaan [5]. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa budaya organisasi yang mendukung kolaborasi, keterbukaan, dan orientasi pada kualitas kerja berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kepuasan kerja karyawan. Karyawan yang bekerja dalam lingkungan dengan budaya organisasi yang sehat cenderung merasa dihargai dan memiliki keterikatan emosional yang lebih kuat dengan organisasi, sehingga berdampak positif pada kinerja perusahaan [6].

Faktor lain yang tidak kalah penting dalam memengaruhi kepuasan dan kinerja karyawan adalah gaya kepemimpinan. Salah satu pendekatan kepemimpinan yang banyak mendapat perhatian dalam kajian manajemen modern adalah servant leadership. Gaya kepemimpinan ini menekankan peran pemimpin sebagai pelayan bagi bawahannya, dengan fokus pada empati, pemberdayaan, dan pengembangan individu [7]. Servant leadership dipandang relevan dalam konteks organisasi yang ingin membangun hubungan kerja yang lebih manusiawi dan berkelanjutan. Pemimpin yang mengutamakan pelayanan dan kepedulian terhadap kebutuhan karyawan mampu menciptakan rasa aman dan kepercayaan, yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja serta mendorong karyawan untuk memberikan kontribusi optimal bagi organisasi [8].

Kepuasan kerja karyawan merupakan variabel psikologis yang memiliki peran strategis dalam menjelaskan hubungan antara kondisi kerja dan kinerja perusahaan. Kepuasan kerja mencerminkan sejauh mana harapan karyawan terhadap pekerjaan terpenuhi oleh kondisi aktual yang mereka alami. Karyawan yang merasa puas cenderung menunjukkan motivasi kerja yang tinggi, loyalitas yang kuat, serta komitmen yang berkelanjutan terhadap organisasi [9].

Berbagai penelitian empiris menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan, baik secara langsung maupun sebagai variabel mediasi. Kepuasan kerja mampu menjembatani pengaruh faktor-faktor organisasi, seperti workload, budaya organisasi, dan gaya kepemimpinan, terhadap capaian kinerja perusahaan secara keseluruhan [10].

Meskipun demikian, penelitian yang mengintegrasikan workload, budaya organisasi, dan servant leadership dalam satu model komprehensif dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening masih relatif terbatas, khususnya dalam konteks perusahaan menengah di daerah. Sebagian besar penelitian sebelumnya lebih berfokus pada perusahaan besar di wilayah perkotaan dengan sistem manajemen yang telah mapan, sehingga kurang merepresentasikan dinamika organisasi lokal [11].

PT Garindo Sejahtera Abadi sebagai perusahaan menengah lokal di Kabupaten Pamekasan memiliki karakteristik sosial dan budaya kerja yang khas, seperti kuatnya nilai kekeluargaan dan hubungan interpersonal antara pimpinan dan karyawan. Kondisi ini menjadikan perusahaan tersebut sebagai konteks yang relevan untuk mengkaji bagaimana workload, budaya organisasi, dan servant leadership memengaruhi kepuasan kerja serta kinerja perusahaan secara lebih kontekstual.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh workload, budaya organisasi, dan servant leadership terhadap kinerja perusahaan dengan kepuasan kerja karyawan sebagai variabel intervening pada PT Garindo Sejahtera Abadi. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia serta kontribusi praktis bagi perusahaan dalam merumuskan strategi pengelolaan SDM yang lebih adaptif dan berkelanjutan.

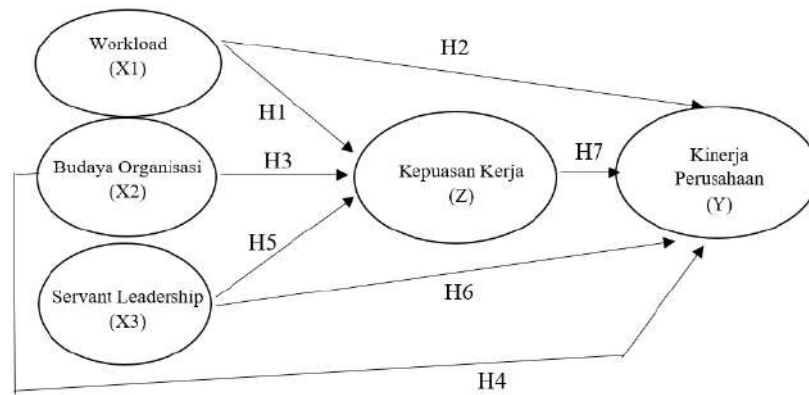
2. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis explanatory research, yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan kausal antarvariabel melalui pengujian hipotesis. Pendekatan ini dipilih karena sesuai untuk menganalisis pengaruh workload, budaya organisasi, dan servant leadership terhadap kinerja perusahaan, baik secara langsung maupun melalui kepuasan kerja karyawan sebagai variabel intervening. Objek penelitian adalah PT Garindo Sejahtera Abadi yang berlokasi di Kecamatan Tlanakan, Kabupaten Pamekasan. Populasi penelitian mencakup seluruh karyawan bagian produksi yang berjumlah 120 orang. Mengingat jumlah populasi yang relatif terbatas, teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah total sampling, sehingga seluruh anggota populasi dijadikan responden penelitian.

Data penelitian dikumpulkan menggunakan instrumen kuesioner yang disusun berdasarkan indikator masing-masing variabel. Kuesioner menggunakan skala Likert lima poin, mulai dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju. Variabel workload diukur melalui indikator kuantitas pekerjaan, kompleksitas tugas, tekanan waktu, tanggung jawab peran, dan keseimbangan kerja-hidup. Variabel budaya organisasi diukur melalui indikator inovasi, perhatian terhadap kualitas, orientasi hasil, orientasi terhadap manusia, dan kerja sama tim.

Analisis data dilakukan menggunakan Structural Equation Modeling berbasis Partial Least Square (SEM-PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 3.0. Metode SEM-PLS dipilih karena mampu menguji model struktural yang kompleks serta sesuai digunakan pada ukuran sampel yang relatif terbatas. Tahapan analisis meliputi evaluasi model pengukuran (outer model) dan evaluasi model struktural (inner model). Evaluasi outer model dilakukan untuk menguji validitas dan reliabilitas instrumen penelitian melalui nilai loading factor, composite reliability, dan Cronbach's alpha.

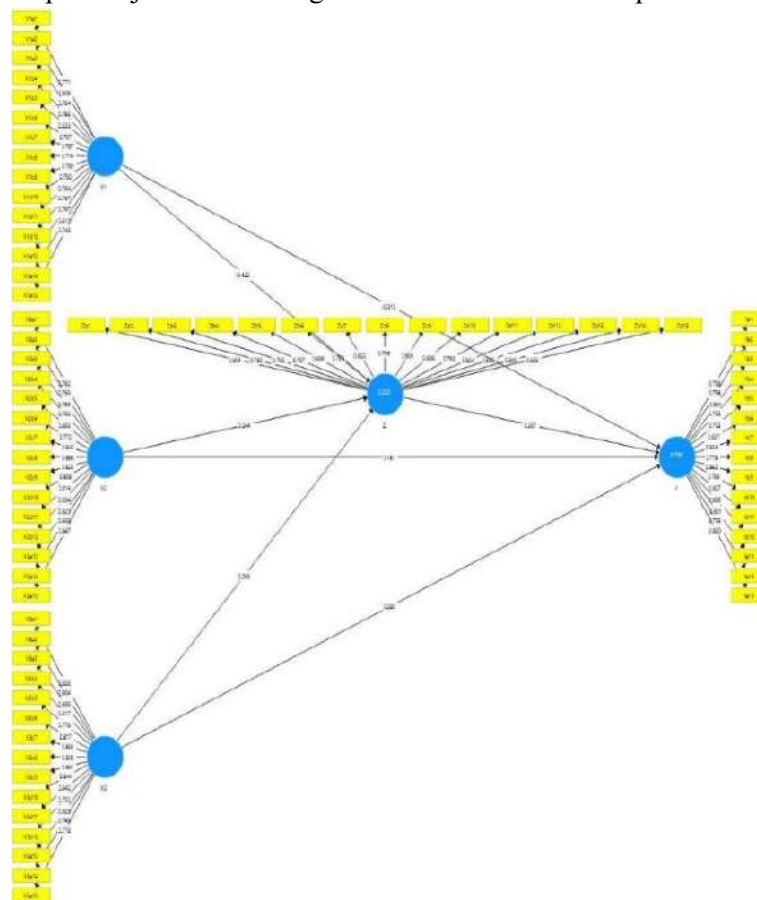
Selanjutnya, evaluasi inner model digunakan untuk menguji hubungan antarvariabel, nilai koefisien determinasi (R-square), serta signifikansi jalur pengaruh langsung dan tidak langsung guna menjawab hipotesis penelitian yang telah dirumuskan.



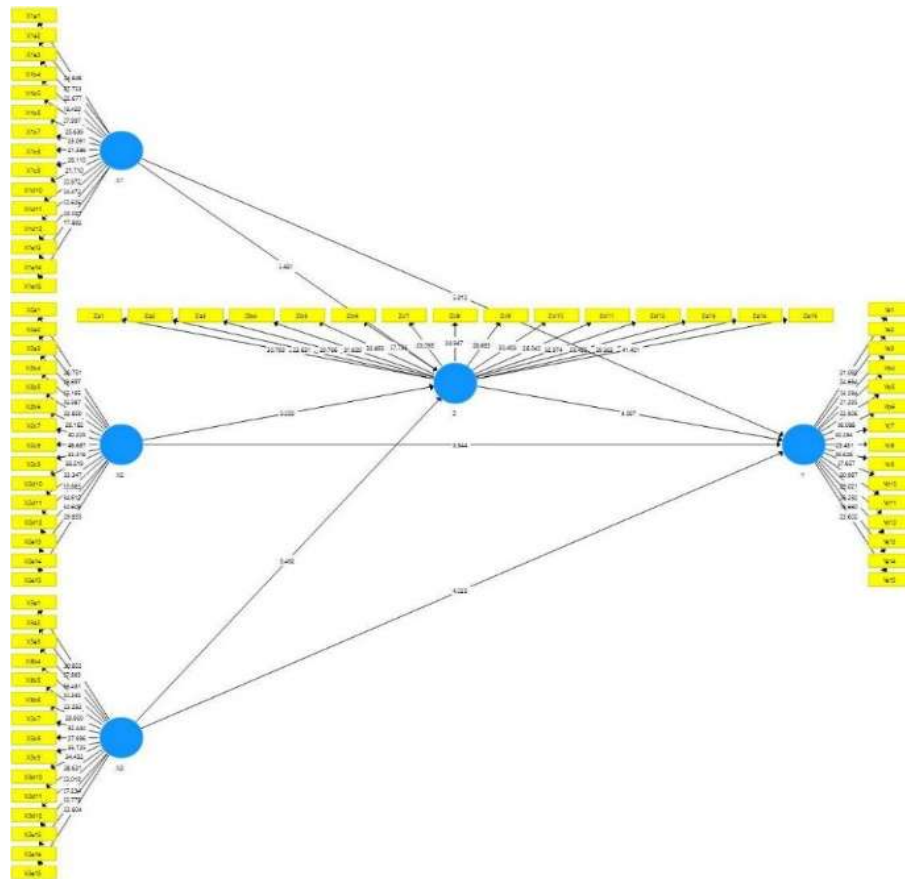
Gambar 1. Conceptual Framework

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil analisis data dalam penelitian ini diperoleh melalui pendekatan Structural Equation Modeling berbasis Partial Least Square (SEM-PLS) dengan menggunakan perangkat lunak SmartPLS 3.0. Tahapan analisis meliputi evaluasi model pengukuran (outer model) dan evaluasi model struktural (inner model), yang bertujuan untuk memastikan bahwa model penelitian memenuhi kriteria validitas, reliabilitas, serta mampu menjelaskan hubungan antarvariabel secara empiris.



Gambar 2. Outer Model



Gambar 3. Inner Model

Evaluasi outer model menunjukkan bahwa seluruh indikator pada masing-masing variabel memiliki nilai loading factor di atas 0,70, sehingga dapat dinyatakan valid dalam merepresentasikan konstruk yang diukur. Selain itu, nilai Average Variance Extracted (AVE) pada setiap variabel juga berada di atas batas minimum 0,50, yang mengindikasikan bahwa variabel laten mampu menjelaskan varians indikator secara memadai. Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa nilai Composite Reliability dan Cronbach's Alpha pada seluruh variabel berada di atas 0,70, sehingga instrumen penelitian dinyatakan reliabel dan konsisten dalam mengukur konstruk yang diteliti.

Selanjutnya, evaluasi inner model dilakukan untuk menilai kekuatan hubungan antarvariabel dalam model penelitian. Nilai R-square menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan mampu dijelaskan secara substansial oleh variabel workload, budaya organisasi, dan servant leadership. Sementara itu, kinerja perusahaan juga dapat dijelaskan secara signifikan oleh kombinasi pengaruh langsung ketiga variabel independen serta pengaruh tidak langsung melalui kepuasan kerja. Temuan ini mengindikasikan bahwa model penelitian memiliki daya jelaskan yang kuat dalam menjelaskan fenomena empiris yang terjadi di PT Garindo Sejahtera Abadi.

Hasil pengujian jalur pengaruh langsung menunjukkan bahwa workload berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Beban kerja yang dirasakan berlebihan cenderung menurunkan tingkat kepuasan kerja, sedangkan beban kerja yang lebih seimbang mampu meningkatkan kenyamanan kerja karyawan. Temuan ini mencerminkan bahwa persepsi karyawan terhadap tuntutan pekerjaan memiliki implikasi psikologis yang kuat terhadap sikap mereka dalam bekerja. Selain itu, hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Budaya organisasi yang menekankan kerja sama, keterbukaan, serta perhatian terhadap kualitas dan kesejahteraan karyawan mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Kondisi

tersebut membuat karyawan merasa dihargai dan menjadi bagian penting dari organisasi, sehingga meningkatkan kepuasan kerja mereka.

Hasil pengujian juga menunjukkan bahwa servant leadership berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Pemimpin yang menunjukkan empati, membangun kepercayaan, serta memberikan dukungan dan pemberdayaan kepada bawahan terbukti mampu meningkatkan rasa aman dan keterikatan karyawan terhadap organisasi. Gaya kepemimpinan ini memperkuat hubungan interpersonal antara pimpinan dan karyawan, yang berdampak positif pada kepuasan kerja.

Selanjutnya, hasil pengujian pengaruh langsung menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung menunjukkan produktivitas yang lebih tinggi, komitmen kerja yang kuat, serta kesediaan untuk memberikan kontribusi optimal dalam pencapaian target perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Tabel 1. Hasil Pengujian Pengaruh Langsung

Hubungan Antarvariabel	Koefisien Jalur	t-Statistic	p-Value	Keterangan
Workload → Kepuasan Kerja	Negatif	> 1,96	< 0,05	Signifikan
Budaya Organisasi → Kepuasan Kerja	Positif	> 1,96	< 0,05	Signifikan
Servant Leadership → Kepuasan Kerja	Positif	> 1,96	< 0,05	Signifikan
Kepuasan Kerja → Kinerja Perusahaan	Positif	> 1,96	< 0,05	Signifikan
Workload → Kinerja Perusahaan	Signifikan	> 1,96	< 0,05	Signifikan
Budaya Organisasi → Kinerja Perusahaan	Signifikan	> 1,96	< 0,05	Signifikan
Servant Leadership → Kinerja Perusahaan	Signifikan	> 1,96	< 0,05	Signifikan

Pengujian pengaruh tidak langsung menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh workload, budaya organisasi, dan servant leadership terhadap kinerja perusahaan. Temuan ini mengindikasikan bahwa pengaruh ketiga variabel independen terhadap kinerja perusahaan tidak hanya bersifat langsung, tetapi juga bekerja melalui mekanisme psikologis berupa kepuasan kerja karyawan.

Tabel 2. Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung

Jalur Mediasi	p-Value	Keterangan
Workload → Kepuasan Kerja → Kinerja	< 0,05	Mediasi signifikan
Budaya Organisasi → Kepuasan Kerja → Kinerja	< 0,05	Mediasi signifikan
Servant Leadership → Kepuasan Kerja → Kinerja	< 0,05	Mediasi signifikan

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa workload memiliki peran penting dalam membentuk kepuasan kerja karyawan, yang selanjutnya berdampak pada kinerja perusahaan. Beban kerja yang berlebihan menimbulkan tekanan fisik dan psikologis yang dapat menurunkan kenyamanan kerja. Hasil ini sejalan dengan teori manajemen sumber daya manusia yang menyatakan bahwa ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kapasitas individu akan memicu stres kerja dan menurunkan kepuasan [4]. Dengan demikian, pengelolaan workload yang proporsional menjadi prasyarat penting dalam meningkatkan kepuasan dan kinerja karyawan.

Pengaruh positif budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dalam penelitian ini menguatkan pandangan bahwa budaya organisasi berfungsi sebagai perekat sosial yang mengarahkan perilaku karyawan. Budaya yang mendukung kolaborasi dan keterbukaan mampu menciptakan iklim kerja yang sehat dan meningkatkan rasa memiliki terhadap organisasi. Temuan ini konsisten dengan pendapat

Schein (2010) yang menekankan bahwa budaya organisasi yang terinternalisasi dengan baik akan memengaruhi cara anggota organisasi berpikir, merasa, dan bertindak dalam lingkungan kerja.

Hasil penelitian juga memperlihatkan bahwa servant leadership merupakan gaya kepemimpinan yang relevan dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Pemimpin yang berperan sebagai pelayan tidak hanya berfokus pada pencapaian target, tetapi juga pada pengembangan dan kesejahteraan karyawan. Temuan ini mendukung teori servant leadership yang dikemukakan oleh [7], yang menyatakan bahwa kepemimpinan berbasis pelayanan mampu menciptakan hubungan kerja yang lebih manusiawi dan berkelanjutan.

Kepuasan kerja terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan, yang menunjukkan bahwa faktor psikologis karyawan tidak dapat dipisahkan dari capaian kinerja organisasi. Karyawan yang puas cenderung memiliki motivasi dan loyalitas yang lebih tinggi, sehingga berkontribusi positif terhadap produktivitas dan efektivitas kerja. Temuan ini sejalan dengan teori kepuasan kerja [12] yang menyatakan bahwa kepuasan merupakan hasil evaluasi positif terhadap pengalaman kerja dan berimplikasi langsung pada perilaku kerja.

Peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi dalam penelitian ini memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai mekanisme pengaruh faktor organisasi terhadap kinerja perusahaan. Kepuasan kerja berfungsi sebagai jembatan yang menghubungkan kondisi kerja, budaya organisasi, dan gaya kepemimpinan dengan hasil akhir berupa kinerja perusahaan. Dengan demikian, peningkatan kinerja organisasi tidak dapat dilepaskan dari upaya perusahaan dalam menciptakan kepuasan kerja karyawan secara berkelanjutan.

Dalam konteks PT Garindo Sejahtera Abadi sebagai perusahaan menengah lokal di Madura, temuan penelitian ini memiliki relevansi praktis yang tinggi. Karakteristik hubungan kerja yang bersifat personal dan kuatnya nilai budaya lokal menuntut perusahaan untuk mengelola workload secara bijak, membangun budaya organisasi yang inklusif, serta menerapkan gaya kepemimpinan yang lebih melayani. Pendekatan ini diyakini mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan mendorong peningkatan kinerja perusahaan secara berkelanjutan.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan, penelitian ini memberikan beberapa simpulan penting terkait pengaruh workload, budaya organisasi, dan servant leadership terhadap kinerja perusahaan dengan kepuasan kerja karyawan sebagai variabel intervening pada PT Garindo Sejahtera Abadi.

Pertama, hasil penelitian menunjukkan bahwa workload berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Beban kerja yang dirasakan berlebihan, baik dari sisi jumlah tugas, tingkat kesulitan, maupun tekanan waktu, cenderung menurunkan kenyamanan dan kepuasan kerja karyawan. Sebaliknya, pengelolaan workload yang proporsional mampu menciptakan keseimbangan kerja yang lebih baik dan meningkatkan kepuasan kerja. Temuan ini menegaskan bahwa pengaturan beban kerja merupakan faktor fundamental dalam pengelolaan sumber daya manusia.

Kedua, budaya organisasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Budaya organisasi yang menekankan nilai kerja sama, keterbukaan, orientasi pada kualitas, serta perhatian terhadap kesejahteraan karyawan mampu menciptakan iklim kerja yang kondusif. Kondisi tersebut mendorong karyawan merasa dihargai dan menjadi bagian penting dari organisasi, sehingga meningkatkan tingkat kepuasan kerja mereka.

Ketiga, hasil penelitian menunjukkan bahwa servant leadership berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Gaya kepemimpinan yang mengedepankan empati, kepercayaan, pemberdayaan, serta komitmen terhadap pengembangan individu terbukti mampu memperkuat hubungan kerja antara pimpinan dan karyawan. Kepemimpinan yang berorientasi pada pelayanan menciptakan rasa aman dan keterikatan emosional yang berdampak positif pada kepuasan kerja.

Keempat, penelitian ini menemukan bahwa kepuasan kerja karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki motivasi kerja yang lebih tinggi, loyalitas yang kuat, serta komitmen yang berkelanjutan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Dengan demikian, kepuasan kerja menjadi faktor psikologis yang berperan langsung dalam meningkatkan kinerja perusahaan.

Kelima, hasil pengujian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai variabel intervening yang memediasi pengaruh workload, budaya organisasi, dan servant leadership terhadap kinerja perusahaan. Hal ini mengindikasikan bahwa pengaruh faktor-faktor organisasi terhadap kinerja perusahaan tidak hanya terjadi secara langsung, tetapi juga melalui mekanisme psikologis berupa kepuasan kerja karyawan. Temuan ini memperkuat pemahaman bahwa kepuasan kerja merupakan jembatan strategis yang menghubungkan kebijakan manajerial dengan capaian kinerja perusahaan.

REFERENSI

- [1] M. Maroun and A. Ivanova, "Ontology-based approach for cybersecurity recruitment," in *AIP Conf. Proc.*, Pasheva V., Popivanov N., and Venkov G., Eds., American Institute of Physics Inc., 2021. doi: 10.1063/5.0042320.
- [2] M. Battour, M. Barahma, and M. Al-Awlaqi, "The relationship between hrn strategies and sustainable competitive advantage: Testing the mediating role of strategic agility," *Sustainability*, vol. 13, no. 9, 2021, doi: 10.3390/su13095315.
- [3] A. C. Sitohang, T. Andjarwati, and H. Widiastoeti, "Workload, Competency, Work Motivation and Their Effect on Employee Performance at the Small Industrial Clushter of Wood Processed in Madiun Regency".
- [4] P. Robbins, *Political ecology: A critical introduction*. John Wiley & Sons, 2019.
- [5] C. Folke, S. R. Carpenter, B. Walker, M. Scheffer, T. Chapin, and J. Rockström, "Resilience thinking: integrating resilience, adaptability and transformability," *Ecology and society*, vol. 15, no. 4, 2010.
- [6] N. P. L. R. Putri, M. S. Yuliatiningsih, and D. T. Kurniawan, "Analisis bibliometrik trend penelitian pembelajaran berbasis teknologi digital di sekolah dasar," *Jurnal Pembelajaran, Bimbingan, dan Pengelolaan Pendidikan*, vol. 2, no. 12, pp. 1127–1133, 2022.
- [7] R. K. Greenleaf, "What is servant leadership," *New York, NY and Mahwah*, 1970.
- [8] Y. Sudarmanto, N. N. P. Martini, and T. Herlambang, "Pengaruh lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening pada perusahaan umum daerah air minum," *KINERJA: Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, vol. 19, no. 1, pp. 79–88, 2022.
- [9] S. L. Ratnasari and G. Sutjahjo, "The effect of job satisfaction, organizational culture and leadership on employee performance," *Ann. Trop. Med. Public Health*, vol. 23, no. 13 A, 2020, doi: 10.36295/ASRO.2020.231329.
- [10] S. S. P. Rusmana, A. M. Siddiq, and M. Ridlwan, "Effect of work discipline, work facilities, and motivation on employee performance at PT. Dirgantara Indonesia," *Journal of Management Science (JMAS)*, vol. 8, no. 1, pp. 437–444, 2025.
- [11] A. M. Pauceanu, S. Sanyal, and M. W. Hisam, "Variables affecting employee satisfaction - Evidence from sultanate of Oman," *Int. J. Appl. Bus. Econ. Res.*, vol. 14, no. 1, pp. 499–510, 2016,
- [12] A. Lockett, R. P. O'Shea, and M. Wright, "The development of the resource-based view: Reflections from birger wernerfelt 1," *Organ. Stud.*, vol. 29, no. 8–9, pp. 1125–1141, 2008, doi: 10.1177/0170840608094773.