



## Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia)

Yandri Dems de Haan<sup>1</sup>, John E. H. J. FoEh<sup>2</sup>, Henny A. Manafe<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Mahasiswa Program Magister Manajemen Universitas Katolik Widya Mandira Kupang  
[yandri.dehaan07@gmail.com](mailto:yandri.dehaan07@gmail.com)

<sup>2</sup>Dosen FEB Universitas Bhayangkara Jakarta Raya  
[john.foeh@dsn.ubharajaya.ac.id](mailto:john.foeh@dsn.ubharajaya.ac.id)

<sup>3</sup>Dosen Program Studi Magister Manajemen Universitas Katolik Widya Mandira Kupang  
[hennyunwira@gmail.com](mailto:hennyunwira@gmail.com)

Corresponding Author: Yandri Dems de Haan

**Abstrak:** Artikel ini mengulas faktor yang berdampak bagi kinerja seorang karyawan meliputi kepuasan kerja yang menjadi variabel intervening, gaya kepemimpinan, motivasi, dan budaya kerja, Kajian ini dirancang agar bisa menentukan hipotesis yang mampu memberi pengaruh antarvariabel supaya dapat dimanfaatkan untuk ulasan artikel selanjutnya. Ulasan artikel ini memberi hasil, yakni: 1) Gaya Kepemimpinan berdampak bagi kepuasan kerja; 2) Motivasi berdampak bagi kepuasan kerja; 3) Budaya organisasi berdampak bagi kepuasan Kerja 4) gaya kepemimpinan berdampak bagi kinerja pegawai; 5) Motivasi berdampak bagi kinerja pegawai; 6) Budaya organisasi berdampak bagi kinerja pegawai; 7) Gaya kepemimpinan, motivasi maupun budaya organisasi berdampak bagi kinerja pegawai; 8) Kepuasan kerja dapat memediasi gaya kepemimpinan, motivasi maupun budaya organisasi yang berdampak bagi kinerja karyawan

**Keyword:** Kinerja Karyawan, Kepuasan Kerja, Gaya kepemimpinan, Motivasi, Budaya Organisasi

### PENDAHULUAN

Masing-masing mahasiswa dengan beberapa tingkatan (S1 hingga S3) diharuskan melaksanakan kajian berbentuk skripsi, tesis maupun disertasi. Sama seperti dosen, peneliti maupun tenaga fungsional lain, mereka perlu terlibat aktif melaksanakan kajian maupun menulis artikel ilmiah agar bisa terpublikasikan ke jurnal ilmiah. Artikel yang sesuai sangat dibutuhkan peneliti guna menguatkan teori yang dikaji, mencermati keterkaitan antarvariabel, dan merancang hipotesis, pun turut memerlukan bagian pembahasan pada hasil kajian.

Artikel ini mengulas terkait gaya kepemimpinan (X1) motivasi (X2) budaya organisasi (X3) yang berpengaruh bagi kinerja pegawai (Y) dengan kepuasan Kerja (Z) yang menjadi variabel intervening.

Hasibuan (2016) memaparkan perihal kinerja sebagai hasil atau prestasi kerja yang individu atau sekelompok individu capai selama menjalankan tugas yang menjadi pertanggungjawabannya berlandaskan kecakapan, pengalaman, keseriusan, dan meluangkan waktu. Kinerja sebagai kata yang didapat melalui *job performance* atau *actual performance* sebagai suatu prestasi kerja atau prestasi pada diri seseorang yang berhasil ia capai (FoEh & Papote, 2021). Mangkunegara (2013) memaparkan bila kinerja ialah hasil kerja secara jumlah maupun mutu yang karyawan capai selama menjalankan tugasnya berdasar pada pertanggungjawaban yang ia emban. Abdullah (2014) berpendapat bila kinerja ialah prestasi atau hasil kerja sebagai penerapan rancangan kerja yang dirancang oleh instansi untuk dilakukan pimpinan dan pegawai yang bekerja di instansi tersebut demi memperoleh tujuan organisasi yang sudah direncanakan sedari awal.

Affandi (2016) memaparkan bila kepuasan kerja mengakibatkan kinerja meningkat, maka pegawai yang berpuas diri cenderung lebih produktif dalam bekerja. Kepuasan kerja ialah perasaan positif terkait pekerjaan pada diri seseorang yang menjadi hasil pengevaluasian karakteristik (Robbins & Judge, 2013). Wirawan (2013) menyebut bila kepuasan kerja ialah anggapan seseorang terkait bermacam aspek terkait pekerjaan. Anggapan bisa berupa perasaan dan sikap seseorang terhadap pekerjaan secara positif maupun negatif. Bila seseorang bersikap positif kepada pekerjaan, maka dia cenderung berpuas diri terhadap pekerjaan. Lain bila pegawai bersikap negatif terhadap pekerjaan, maka dia merasa kurang berpuas diri terhadap pekerjaan.

Gaya kepemimpinan ialah perilaku yang terancang guna memengaruhi para pegawai supaya mampu mengoptimalkan kinerja mereka agar kinerja maupun tujuan organisasi bisa dioptimalkan. Gaya kepemimpinan ialah proses ketika atasan dalam mempengaruhi bawahannya guna memperoleh tujuan yang disepakati bersama. Perihal ini bisa terlihat melalui kegiatan kepemimpinan dalam tahap memengaruhi pegawai agar timbulnya hubungan setimbang, serta proses perencanaan dan perumusan hingga pencapaian tujuan organisasi (Pranosa et al, 2018). Selama menjabarkan gaya kepemimpinan, Zainal et al., (2017) menuturkan bila gaya kepemimpinan sebagai metode yang pimpinan lakukan agar bisa memberi pengaruh bagi para pengikutnya demi bertindak atas dasar kesediaan atau tanpa ada unsur pemaksaan.

Hasibuan (2016) memaparkan bila motivasi sebagai wujud memberi daya penggerak demi memunculkan gairah pada diri individu supaya mereka bersedia menjalin kerja sama, bekerja secara efektif, dan terkait dengan bermacam upaya demi memperoleh rasa puas. Motivasi ialah suatu kondisi pada diri seseorang untuk mengarahkan kehendak seseorang guna melakukan keinginan tertentu untuk mencapai tujuan (Sutrisno, 2016).

Robbins dan Judge (2012) menjabarkan budaya organisasi ialah sistem pemaknaan sebagai pembeda antarorganisasi. Atas dasar itulah, menurutnya budaya organisasi adalah istilah deskriptif. Perihal ini penting untuk dapat membedakan antara budaya organisasi dan kepuasan kerja: budaya organisasi mengukur cara karyawan menilai organisasi mereka sedangkan kepuasan bersifat evaluatif yaitu mengukur persepsi karyawan terhadap harapan organisasi.

## **METODE PENELITIAN**

Artikel ilmiah ini ditulis mempergunakan metode kualitatif maupun kajian pustaka. Menganalisis teori dan keterkaitan atau pengaruh anyarvariabel terlaksana melalui buku

maupun jurnal yang diperoleh secara luring di perpustakaan atau secara daring yang didapat melalui Mendeley, Scholar Google, serta media daring lain lainnya. Pada kajian kualitatif, kajian pustaka perlu dipergunakan secara konsisten dengan asumsi metodologis. Faktor yang melatarbelakangi melaksanakan kajian kualitatif ialah kajian itu sifatnya eksploratif (Ali & Limakrisna, 2013).

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Sesuai uraian terkait teori maupun kajian sebelumnya, maka pembahasan pada artikel berkonsentrasi manajemen sumber daya manusia, yaitu:

### **Gaya Kepemimpinan Memengaruhi Kinerja Pegawai**

Gaya kepemimpinan ialah faktor yang sangat penting untuk memberikan arahan kepada pegawai. Dengan begitu, pimpinan yang diperlukan ialah pimpinan yang bisa mendayagunakan pegawainya. Gaya kepemimpinan yang tepat turut berperan krusial untuk pegawai demi memperoleh prestasi.

Hasibuan melalui Herman & Nasruji, (2018) menuturkan bila kepemimpinan ialah metode atau gaya pimpinan dalam memengaruhi tingkah laku maupun sikap pegawai supaya bersedia menjalin kerja sama dan bekerja produktif demi memperoleh tujuan perusahaan. Ada bermacam aspek yang mampu memengaruhi kinerja pegawai, termasuk melalui gaya kepemimpinan.

Gaya kepemimpinan berdampak positif dan krusial bagi kinerja pegawai. Atas dasar itulah, perlu dipertahankan agar makin baik, sesuai kajian milik (Faizatur Rohmah, 2019), (Abdul Majid, 2019), (Istiqomah Qodriani Fajrin, 2018), (Yuli Handayani, et al, 2019), Pantun Bukit, (Fakhrul Rozi Yamali, and Rizki Ananda, 2019)

### **Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.**

Robbins dan Judge (2013) memaparkan bila keberadaan relasi antara motivasi dan kinerja pegawai tentu bisa berkenan menjalankan usaha bila usaha itu mereka yakini mampu berimbas positif dan meningkatkan kinerja. Penilaian kinerja yang baik turut memengaruhi peningkatan nominal upah dan peluang promosi kian meningkat, mengingat segala hal tersebut memberi peluang untuk memperoleh tujuan pegawai. Lebih lanjut Robbins menambahkan bila kinerja pegawai terpengaruh oleh tiga hal, yakni motivasi, kompetensi, dan peluang. Pegawai bermotivasi kerja tinggi memicu mereka untuk senang dan puas setiap menjalankan pekerjaan. Pegawai akan berupaya guna memperoleh hasil optimal dan didukung oleh semangat tinggi, serta acap berupaya mengembangkan tugas maupun diri (Anoraga, 2014). Motivasi kerja berdampak positif dan krusial bagi kinerja pegawai, sesuai kajian milik (Itsna Halimatur Rahma et al., 2017), (Fachreza et al., 2018), (Abdul Rahim et al., 2017) maupun (Dila Agustin, 2020).

### **Budaya Organisasi Memengaruhi Kinerja Pegawai**

Budaya organisasi pun tentu bisa berimbas ke efektivitas maupun efisiensi organisasi dan mampu memberdayakan karyawan. Budaya organisasi bisa menunjang kinerja karyawan sebab dapat menghasilkan tingkat motivasi yang besar. Dengan begitu, para karyawan berupaya guna memberi kompetensi semaksimal mungkin untuk mempergunakan peluang yang mereka peroleh dari organisasi.

Kuatnya budaya akan menjadi kunci keberhasilan organisasi. Robbins dan Judge (2012) memaparkan bila budaya organisasi ialah sistem yang anggota perusahaan anut sebagai pembeda antarperusahaan/organisasi. budaya organisasi ialah sistem nilai yang didapat dan mengalami pengembangan oleh organisasi, serta pola maupun landasan pendirian, yang

dibentuk sebagai peraturan untuk acuan dalam berpikir maupun bertindak demi memperoleh tujuan organisasi. Pertumbuhan budaya yang cukup kuat bisa mengarahkan perusahaan ke arah yang lebih baik. Budaya organisasi berimbas krusial untuk kinerja karyawan atau apabila karyawan menjalankan budaya organisasi secara benar, tentu kinerjanya kian membaik (Halijah, 2016).

Budaya organisasi berdampak positif maupun bermakna untuk kinerja karyawan, sama seperti kajian milik (Fachreza et al., 2018), (Halijah, 2016), (Antony S & Haryanto, 2021), (Wagiman S dan Himawan Arif Susanto, 2018).

### **Gaya Kepemimpinan Memengaruhi Kepuasan Kerja**

Robbins dalam Agustin et al., (2019) memaparkan bila gaya kepemimpinan merupakan metode untuk memengaruhi sekelompok orang untuk mengejar pencapaian tujuan. Rivai melalui Prayatna & Made, (2016), menuturkan bila gaya kepemimpinan ialah pola keseluruhan dari tindakan pimpinan, baik yang terlihat atau tidak terlihat oleh pegawai. Hasibuan dalam Herman & Nasruji, (2018) menuturkan bila kepemimpinan sebagai metode atau gaya seseorang dalam memengaruhi perilaku pegawai supaya bersedia untuk menjalin kerja sama atau bekerja seoptimal mungkin demi memperoleh tujuan organisasi. Bila pimpinan mampu mengimplementasikan gaya kepemimpinan yang bisa memunculkan suasana kondusif, maka bisa mengarahkan tingkat kepuasan bekerja pada diri karyawan sehingga karyawan pun memperoleh kenyamanan.

Gaya kepemimpinan berdampak positif maupun krusial bagi kepuasan kerja. Terkait kajian ini, sudah ada bermacam peneliti yang melaksanakan kajian ini, seperti (Muhammad Doly Harahap, 2020), (Rahmad Hidayat, Teddy Chandra, dan Harry P. Panjaitan, 2018), (Aisyah Pia Asrunputri, Edy Supriyadi, dan Lies Putriana, 2021), (Yunita Yunita, 2021), (Delvi Vahera maupun Onsardi Onsardi, 2021)

### **Motivasi Kerja Memengaruhi Kepuasan Kerja**

Hafidzi dkk (2019) menuturkan bila motivasi ialah memberikan daya penggerak agar bisa menghasilkan gairah bekerja pada diri seseorang supaya dapat bekerja sama, bekerja maksimal, dan berintegritas terhadap bermacam upaya demi memperoleh kepuasan. Motivasi ialah pokok yang dijadikan dorongan bagi individu dalam bekerja.

Sedarmayanti (2017) memaparkan bila motivasi sebagai kekuatan pendorong seorang pegawai guna menjalankan tindakan. Secara internal maupun eksternal, baik positif ataupun negatif, motivasi ialah sesuatu yang memunculkan semangat bekerja. Secara pasif, motivasi terlihat seperti kebutuhan dan pendorong yang bisa memicu seluruh potensi bergerak. Secara aktif, motivasi terlihat seperti upaya untuk menggerakkan daya maupun potensi pegawai supaya produktif dan sukses memperoleh tujuan. Motivasi kerja ini bisa memberikan energi untuk menggerakkan seluruh potensi, menghasilkan kehendak tinggi, dan memaksimalkan gairah untuk bekerja sama.

Motivasi memengaruhi positif dan krusial bagi kepuasan kerja sehingga sesuai kajian milik (Diah Pranitasari & Cici Bela Saputri, 2020), (Widya Parimita et al, 2018), (Febry Erfin Ardianti, 2018), (Alfi Pahlawan & Onsardi, 2020).

### **Budaya Organisasi Memengaruhi Kepuasan Kerja**

Kreitner dan Kinicki (2014) menambahkan bila budaya organisasi ialah nilai dan rasa yakin yang dianut oleh beberapa pihak sebagai identitas organisasi. Robbins dan Judge (2012) memaparkan bila ada 2 aspek terpenting yang kerap memberi rasa puas dalam bekerja. Pertama, yakni pekerjaan yang memberi peluang mempergunakan kemampuan dan

umpan balik terkait baik buruknya pegawai selama menjalankan tugas. Kedua, yaitu situasi kerja pegawai dari segi rasa nyaman ataupun mudah dalam menjalankan pekerjaan.

Budaya organisasi berdampak cukup krusial bagi kepuasan bekerja, artinya apabila pegawai melakukan budaya organisasi seoptimal mungkin, maka kepuasan kerjanya pun kian meningkat. Halijah (2016) turut menambahkan bila budaya organisasi di suatu organisasi sama seperti keinginan awal, maka akan teraktualisasikan kepuasan kerja yang mayoritas pegawai rasakan (Diah Pranitasari & Cici Bela Saputri, 2020). Budaya organisasi berdampak positif maupun krusial bagi kepuasan kerja. Sama seperti kajian milik (Halijah, 2016), (Diah Pranitasari & Cici Bela Saputri, 2020).

### **Gaya Kepemimpinan, Motivasi maupun Budaya Organisasi Memengaruhi Kinerja Pegawai**

Zainal et al., (2017) memaparkan bila gaya kepemimpinan ialah metode pimpinan dalam memberi pengaruh bagi pengikutnya supaya bersedia untuk melaksanakan bermacam tindakan. Motivasi ialah pendorong yang menyebabkan karyawan mau dan rela untuk memiliki kemampuan atau keterampilan dalam melaksanakan tugas dan fungsi demi memperoleh tujuan (Hasibuan dalam Herman & Nasruji, 2018). Budaya organisasi mampu mengarahkan kinerja pegawai sebab dapat memunculkan tingkat motivasi yang besar bagi diri pegawai agar memberi kompetensi terbaik mereka selama mempergunakan peluang yang didapat dari organisasi.

Dapat diartikan bila gaya kepemimpinan selama menyelesaikan pekerjaan memerlukan dorongan kuat supaya selama menjalankan tugas maupun pertanggungjawaban sebagai pegawai bisa mewujudkan tujuan organisasi. Atas dasar itulah, gaya kepemimpinan, motivasi, dan budaya organisasi berdampak positif maupun krusial secara simultan bagi kinerja pegawai. Sama seperti kajian milik (Hariyanto Ramli Djatola, 2019), (Suwandi Suwandi, dan Sigit Koerniawan, 2022)

### **Kepuasan Kerja dapat Memediasi Gaya Kepemimpinan, Motivasi maupun Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai**

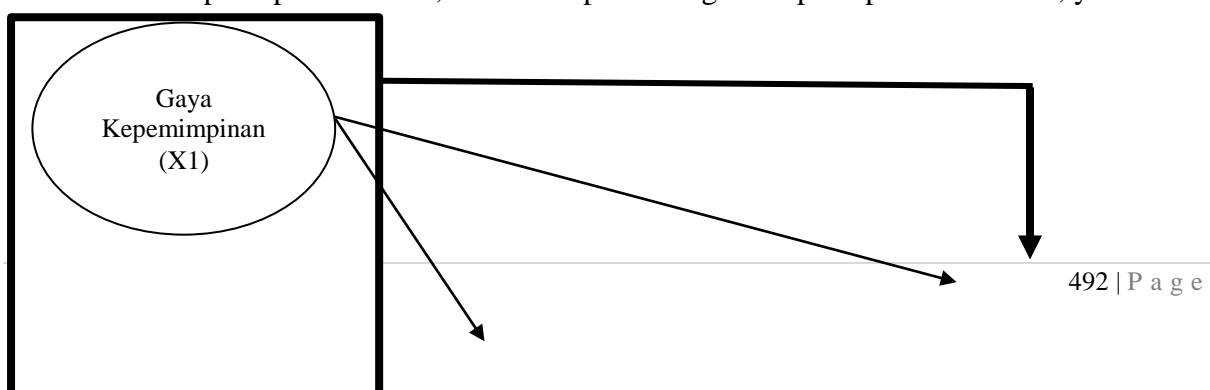
Robbins dalam Agustin et al., (2019) memaparkan bila gaya kepemimpinan merupakan metode guna memengaruhi seseorang atau sekelompok orang demi mencapai target yang direncanakan. Samsudin dalam (FoEh & Papote, 2021) menyebut bila ada keterkaitan kuat mengenai kebutuhan dorongan, tindakan/tingkah laku, tujuan maupun kepuasan dengan perubahan yang menghadirkan dukungan motivasi. Budaya ialah norma maupun nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi (Luthans, 2012).

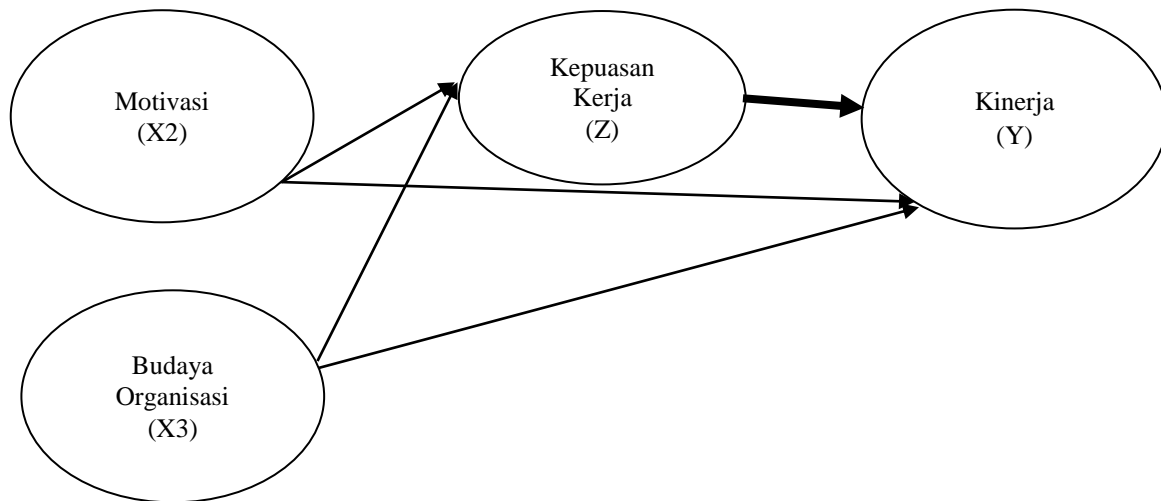
Kepuasan kerja pegawai yang tinggi bisa mendorong mereka guna memaksimalkan kemampuan maupun pengetahuan. Dengan begitu, setiap melaksanakan fungsi dan tugasnya, pegawai bisa bekerja optimal, berintegritas selama bekerja secara tim maupun individu.

Dapat diartikan kepuasan kerja dapat memediasi gaya kepemimpinan, motivasi maupun budaya organisasi yang berdampak secara bersamaan bagi kinerja pegawai. Hasil ini sama seperti riset milik (Mila Fursiana Salma Musfiroh, Titik Hinawati, dan Diana Febi Swasti, 2022), (Sudirman Sappara, et al, 2022)

### **Conceptual Framework**

Berdasar pemaparan di atas, maka didapat kerangka berpikir pada artikel ini, yakni.





**Gambar 2**  
**Kerangka Pikir**

Berdasarkan gambar *conceptual framework* di atas, maka: gaya kepemimpinan (X1), motivasi (X2), budaya organisasi (X3) berdampak bagi kinerja pegawai (Y) dari kepuasan kerja (Z) baik secara individual ataupun bersamaan.

Selain variabel gaya kepemimpinan, motivasi, dan budaya organisasi yang berdampak bagi kinerja pegawai dari kepuasan kerja masih ada bermacam variabel lainnya yang memengaruhinya, seperti:

- 1) Lingkungan kerja (X4): (Erni Aprida Hasibuan & Afrizal,2019), (Itsna Halimatur et al.,2017), (Febry Erfin Ardianti et al.,2018), (Bukhari & Sjahril Effendi Pasaribu, 2019), (Desi Saputra Rafiie, et al.,2018), (Fachreza et al.,2018), (Antony S & Haryanto, 2021), (Abdul Rahim et al., 2017).
- 2) Kompensasi (X5): (Erni Aprida Hasibuan & Afrizal,2019), (Febry Erfin Ardianti et al.,2018), (Made Galuh Ginanti,2017), (Widya Parimita, et al.,2018).
- 3) Iklim organisasi (X6): (Alfi Pahlawan & Onsardi, 2020).

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Simpulan**

Berlandaskan uraian yang sudah peneliti sampaikan, maka rumusan hipotesis bagi kajian berikutnya ialah: Gaya kepemimpinan berdampak bagi kepuasan kerja; Motivasi berdampak bagi kepuasan kerja; Budaya organisasi berdampak bagi kepuasan kerja; Gaya kepemimpinan berdampak bagi kinerja karyawan; Motivasi berdampak bagi kinerja pegawai ; Budaya organisasi berdampak bagi kinerja pegawai; Gaya kepemimpinan, motivasi, dan budaya organisasi berdampak secara bersamaan bagi kepuasan kerja; Gaya kepemimpinan, motivasi, budaya organisasi berdampak secara bersamaan bagi kinerja karyawan.

### **Saran**

Berlandaskan ke konklusi yang sudah tersampaikan, maka saran yang bisa peneliti sampaikan ialah masih ada beragam faktor yang mampu memengaruhi kepuasan kerja maupun kinerja seorang tenaga kerja, bukan sekadar gaya kepemimpinan, motivasi maupun budaya organisasi di seluruh jenis maupun tingkatan organisasi. Atas dasar itulah, masih

memerlukan ulasan lebih terperinci guna memperoleh faktor lainnya yang mampu berdampak bagi kepuasan kerja dan kinerja tenaga kerja selain yang terdapat pada ulasan kali ini.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Abdullah, M. Ma'ruf. 2014. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Aswaja Pressindo.
- Anoraga, Pandji. 2014. *Psikologi Kerja*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Busro. 2018. *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadamedia Group
- Hasibuan, H. Malayu. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Dasar dan Kunci Keberhasilan*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- John Stoner and Irving M. Lane, 2011, *Personal and Organization Psychology (2 th ed)*, Richard D. Irwin, Inc., Illionois, diterjemahkan oleh Darmawan, "Psikologi Individu dan Organisasi", Jakarta: Graffity Press
- Kasmir. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Kreitner, Robert dan Angelo Kinicki. 2014. *Perilaku Organisasi*. Edisi 9. Buku 1. Penebit Salemba Empat, Jakarta
- Luthans. 2012. *Perilaku Organisasi*. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Mathis, R. L dan Jackson J. H. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerjemah: Jimmy Sadeli dan Bayu Prawira Hie. Jakarta : Salemba Empat.
- Robbins dan Judge, 2012, *Perilaku Organisasi*, Salemba Empat, Jakarta
- Robbins, Stephen P. and Timothy A. Judge. 2013. *Organizational Behaviour Fifteenth Edition*. USA: Pearson Education Limited.
- Sedarmayanti. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- Sutrisno, Edy. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenadamedia Group.
- Wirawan, 2013. *Kepemimpinan: (Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian)*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Zainal, V. R., Hadad, M. D., & Ramly, M. 2017. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi* Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Agustin, A. P., Suharso, P., & Sukidin, S. (2019). Strategi Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt.Pln (Persero) Area Situbondo. *Jurnal Pendidikan Ekonomi: Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan, Ilmu Ekonomi Dan Ilmu Sosial*, 13(1), 20.
- Asrunputri, A. P., Supriyadi, E., & Putriana, L. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Iklim Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behaviour Di Perusahaan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Mediating Variable (Studi Kasus: PT EVI). *Ekobisman-Jurnal Ekonomi Bisnis Dan Manajemen*, 4(3), 183-193.
- Bukit, P., Yamali, F. R., & Ananda, R. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi dan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Provinsi Jambi. *J-MAS (Jurnal Manajemen dan Sains)*, 4(2), 413-422.
- Djatola, H. R. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank BNI Syariah Palu. *JAMIN: Jurnal Aplikasi Manajemen dan Inovasi Bisnis*, 1(2), 84-103.
- Fachreza, Musnadi, S., & Majid, MSA. (2018). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dan Dampaknya Pada Kinerja Bank Aceh Syariah Di Kota Banda Aceh. *Jurnal Magister Manajemen*. Universitas Syiah Kuala Banda Aceh. Banda Aceh.

- Fajrin, I. Q. (2018). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening (Studi pada karyawan Pabrik Gula Kebon Agung Malang) (Doctoral dissertation, Universitas Brawijaya).
- FoEh J. E., & Papote, E. (2021). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Anggota Ditlantas Kepolisian Daerah NTT. *ULTIMA Management-Jurnal Ilmu Manajemen*. Jakarta.
- FoEh J. E., Meutia, K. I. & Basuki, R. (2021). Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan RSUD S. K. Lerik Kota Kupang. *Jurnal Kajian Ilmiah, Ubhara Jaya*. Jakarta.
- Halijah. (2016). Tugas Akhir Program Magister. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja (Studi Kasus Pada Bappeda dan Lingkungan Hidup Kabupaten Tana Tidung). Universitas Terbuka. Jakarta.
- Handayani, Y., Butarbutar, M., Wijaya, A., & Chandra, E. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Pt Pos Indonesia (Persero) Pematangsiantar Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *Maker: Jurnal Manajemen*, 5(2), 72-84.
- Harahap, M. D. (2020). Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Metro Tv Sumut (Doctoral dissertation).
- Hasibuan, A. E., & Afrizal. 2019. Analisis Pengaruh Kompetensi, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Implikasinya Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara. *JEM: Jurnal Ekonomi dan Manajemen STIE Pertiba*. Pangkal Pinang.
- Herman, & Nasruji. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT . Lion Mentari Airlines The Effect Of Leadership Style On Employee Work Satisfaction In. *Pendahuluan Kepemimpinan dapat dikatakan sebagai cara dari seorang pemimpin dalam mengarahkan, m. Dimensi Studi, Program Manajemen, Magister Pascasarjana, Program Riau, Universitas Kerja, Kepuasan Terbatas, Perseroan*, 7(3), 454–480.
- Hidayat, R., Chandra, T., & Panjaitan, H. P. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Pada SPBU di Kabupaten Rokan Hilir. *Kurs: Jurnal Akuntansi, Kewirausahaan dan Bisnis*, 3(2), 142-155.
- Majid, A. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Dosen dan Pegawai STIKes Muhammadiyah Lamongan. *JAS-PT (Jurnal Analisis Sistem Pendidikan Tinggi Indonesia)*, 3(1), 21-30.
- Musfiroh, M. F. S., Hinawati, T., & Swasti, D. F. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya organisasi dan motivasikerja terhadapkinerja karyawan dengan kepuasan kinerja karyawan sebagai variabel intervening. *Jurnal Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat UNSIQ*, 9(2), 151-159.
- Pranosa, A. G., Putra, M. R. E., Yuneti, A., & Alliyah, R. R. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Keterampilan Berkomunikasi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru. *Journal Of Administration And Educational Management*, 1(2), 63–74.
- Pranitasari, D. & Saputri, B. C. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia*. Sekolah Tinggi Ilmu ekonomi Indonesia. Jakarta.
- Prayatna, A. H., & Made, S. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Karyawan Pada Fave Hotel Seminyak. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 5(2), 252587.



- Rahim, A., Syech. S., & Zahari, M. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompetensi Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Tanjung Jabung Timur. *J-MAS. UNBARI. Jubang Timur*.
- Rimpulaeng, K dan Sepang Jantje. (2014). Motivasi Kerja, Komitmen Karyawan, dan Budaya Organisasi, Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan PT. Gudang Garam Manado. *Jurnal EMBA. Manado*.
- Rohmah, F. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pemerintah Desa Banjarwaru Kecamatan Lumajang Kabupaten Lumajang.
- Sappara, S., Kamase, J., Mallongi, S., & Aminuddin, A. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Pada Pemerintah Kabupaten Jeneponto. *Jurnal Sosio Sains*, 8(1), 107-124.
- Suwandi, S., & Koerniawan, S. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Pelita Manajemen*, 1(01), 10-19.
- Vahera, D., & Onsardi, O. (2021). Analisis Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Modal Insani Dan Bisnis (Jmmib)*, 2(1), 58-67.
- Wagiman S, & Sutanto, H. A. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Wilayah Semarang). Semarang.
- Yunita, Y. (2021). Determinasi Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan: Motivasi, Gaya Kepemimpinan (kajian studi literatur manajemen sumber daya manusia). *Jurnal manajemen pendidikan dan ilmu sosial*, 2(1), 310-330.