



DOI: <https://doi.org/10.31933/jemsi.v5i3>

Received: 31 Desember 2023, Revised: 25 Januari 2024, Publish: 29 Januari 2024

<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

## Determinan Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kelurahan Di Kecamatan Pondok Aren Tangerang Selatan

Murdih<sup>1</sup>, Nuraeni<sup>2</sup>, M. Yusuf<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Jakarta

<sup>2</sup> Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Jakarta

<sup>3</sup> Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Jakarta

Corresponding Author: Murdih<sup>1</sup>

**Abstract:** *This study aims to determine the determinants of job satisfaction and its impact on employee performance at Kelurahan in Kecamatan Pondok Aren District, South Tangerang City. The research method used in this study is an associative method with a qualitative approach. The number of respondents to the study used was 75 ASN (Civil Affairs Apparatus) employees in Kelurahan in Pondok Aren District, South Tangerang City, with a sampling technique that is saturated samples because the entire population is taken as a whole. The results of the study were (a) leadership style has a positive and significant effect on employee job satisfaction, (b) organizational culture has a positive and significant effect on employee job satisfaction, (c) leadership style has an insignificant effect on employee performance, (d) organizational culture has an insignificant effect on employee performance, (e) job satisfaction has a positive and significant effect on employee performance, (f) leadership style has a positive and significant effect on employee performance on employee performance through job satisfaction, and (g) organizational culture has an insignificant effect on employee performance through job satisfaction.*

**Keyword:** *Leadership Style, Organizational Culture, Job Satisfaction, Performance.*

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan mengetahui determinan kepuasan kerja serta dampaknya terhadap kinerja pegawai pada Kelurahan di Kecamatan Pondok Aren Kota Tangerang Selatan. Metode penelitian yang digunakan pada penelitian ini yaitu metode asosiatif dengan pendekatan kualitatif. Jumlah responden penelitian yang digunakan yaitu sebanyak 75 orang pegawai ASN (Apatur Negeri Sipil) pada Kelurahan di Kecamatan Pondok Aren Kota Tangerang Selatan, dengan teknik pengambilan sampel yaitu sampel jenuh karena seluruh populasi diambil secara keseluruhan. Hasil penelitian adalah (a) gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai, (b) budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai, (c) gaya kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, (d) budaya organisasi berpengaruh

tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, (e) kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, (f) gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja, dan (g) budaya organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja.

**Kata Kunci:** Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, Kinerja

---

## PENDAHULUAN

Pada dasarnya Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu aset sumber daya yang penting dalam suatu organisasi yang merupakan sebagai ujung tombak untuk mencapai tujuan organisasi. Pentingnya SDM dalam organisasi tidak hanya berkaitan dengan aspek operasional sehari-hari, tetapi juga pada kemampuan organisasi untuk dapat bersaing, beradaptasi, dan bertahan dalam lingkungan persaingan yang dinamis. Sebagai aset utama, SDM memiliki peran strategis dalam membentuk dan mendukung keberhasilan organisasi. Oleh karena itu, organisasi membutuhkan sumber daya manusia yang berkinerja tinggi sehingga dapat mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Sumber daya manusia merupakan suatu hal yang sangat penting bagi suatu perusahaan karena manusialah yang membuat rencana, mengatur mengolah serta mengendalikan setiap kegiatan yang ada pada perusahaan. Keberhasilan perusahaan dipengaruhi oleh kinerja pegawai dalam menjalankan tugas dan fungsinya.

Kinerja pegawai merujuk pada sejauh mana seorang pegawai mencapai tujuan dan tanggung jawabnya dalam konteks pekerjaannya. Evaluasi kinerja pegawai penting untuk mengukur seberapa efektif dalam menjalankan tugas dan kontribusi terhadap tujuan organisasi. Menurut Robbins (2016:260) kinerja adalah suatu hasil yang dicapai oleh pegawai dalam pekerjaannya tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan. Kinerja pegawai memiliki dampak signifikan terhadap keberhasilan dan kesehatan organisasi. Kinerja yang baik dari pegawai dapat memberikan kontribusi positif kepada berbagai aspek organisasi, sementara kinerja yang kurang baik dapat menimbulkan berbagai masalah, sehingga menjadi penting untuk selalu memperhatikan kinerja pegawai.

Kelurahan adalah salah satu tingkat pemerintahan yang berada di bawah kecamatan dan kelurahan juga merupakan wilayah administratif yang lebih kecil dari kecamatan. Kelurahan menyediakan layanan masyarakat dasar seperti administrasi kependudukan, pelayanan kesehatan, dan pelayanan sosial. Banyak kegiatan pelayanan publik di tingkat kelurahan yang mendekatkan pelayanan kepada warga setempat. Kelurahan sebagai aparat sipil negara adalah aparat negara yang bertugas dalam melayani masyarakat secara adil serta dilandasi Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945.

Dalam rangka meningkatkan pelaksanaan pemerintah yang berdayaguna dan berhasil guna serta bersih dan bertanggung jawab, telah diterbitkan Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) menggantikan Instruksi Presiden No. 7 Tahun 1999 tentang Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP) serta Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja dan Tata Cara Review Atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah.

Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah adalah perwujudan kewajiban suatu instansi pemerintah untuk mempertanggung jawabkan keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan visi dan misi organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan melalui alat pertanggung jawaban secara periodik. Terwujudnya suatu tata pemerintahan yang baik dan akuntabel merupakan harapan semua pihak. Berkenaan harapan tersebut diperlukan pengembangan dan penerapan sistem pertanggungjawaban yang tepat, jelas, terukur, legitimat sehingga penyelenggaraan pemerintah dan pembangunan dapat berlangsung secara berdaya

guna, berhasil guna, bersih dan bertanggungjawab serta bebas dari korupsi, kolusi dan nepotisme (KKN) (e-sakip.tangerang selatan kota 2020).

Untuk mencapai Akuntabilitas Instansi Pemerintah yang baik, maka Kelurahan di wilayah Kecamatan Pondok Aren, Kota Tangerang Selatan selaku unsur pembantu pimpinan, dituntut selalu melakukan pembenahan terhadap kinerjanya. Pembenahan kinerja diharapkan mampu meningkatkan peran serta fungsi Kelurahan sebagai sub sistem dari sistem pemerintahan daerah yang berupaya memenuhi aspirasi masyarakat. Dalam perencanaan pembangunan daerah Kota Tangerang Selatan, tercapainya tujuan dan sasaran pembangunan yang dilakukan tidak hanya mempertimbangkan visi dan misi daerah, melainkan keselarasan dengan tujuan dan sasaran yang ingin dicapai pada lingkup Pemerintahan Kota, Propinsi dan Nasional.

Berdasarkan hasil survei awal yang dilakukan oleh peneliti diperoleh data kinerja pegawai Kelurahan di Wilayah Kecamatan Pondok Aren, Kota Tangerang Selatan diperoleh data, sebagai berikut:

**Tabel 1. Data Hasil Penilaian Kerja Pegawai Kelurahan di Kecamatan Pondok Aren Kota Tangerang Selatan**

Unsur Yang Dinilai		Nilai	
A. Sasaran Kerja Pegawai (SKP) (60%)	87,78	Cukup	
Nilai SKP	87,78 x 60%	52,67	
B. Perilaku Kerja (40%)			
1. Orientasi Pelayanan	88	Cukup	
2. Integritas	87	Cukup	
3. Komitmen	92	Baik	
4. Disiplin	83	Cukup	
5. Kerjasama	96	Baik	
6. Kepeimpinan	88	Cukup	
Jumlah	534		
Rata-rata	89,00		
Nilai	89,00 x 40%	35,60	
Nilai Prestasi Kerja		88,27	
Kategori		Cukup	

Sumber: Kecamatan Pondok Aren

**Tabel 2. Sebutan atau Predikat Penilaian Kinerja PNS**

Nilai Kinerja PNS	Sebutan atau Predikat
110 – 120 dan memiliki Ide Baru	Sangat Baik
90 – 120	Baik
70 – 89	Cukup
50 – 69	Kurang
< 50	Sangat Kurang

Sumber: Peraturan MENPAN-RB No. 8 Tahun 2021

Berdasarkan data pada tabel 1 di atas, maka dapat dijelaskan bahwa kinerja pegawai belum optimal karena rata-rata kinerja pegawai 88,27 pada karegori “Cukup”, sehingga perlu dilakukan perbaikan agar kinerja pegawai dapat meningkat menjadi “Baik” atau “Sangat Baik”. Faktor yang diduga mempengaruhi belum optimalnya kinerja pegawai Kelurahan di Wilayah Kecamatan Pondok Aren, Kota Tangerang Selatan adalah gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan kepuasan kerja.

Gaya kepemimpinan merupakan faktor yang diduga mempengaruhi kinerja pegawai. Gaya kepemimpinan merupakan pendekatan atau pola perilaku yang diterapkan oleh seorang pemimpin dalam memimpin, mengarahkan, dan memotivasi anggota tim atau kelompok kerja. Gaya kepemimpinan dapat mencakup berbagai aspek, termasuk cara seorang pemimpin mengambil keputusan, berkomunikasi, menanggapi perubahan, dan memotivasi anggota tim. Menurut Rivai

(2014:42) gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin. Keberhasilan seorang pemimpin seringkali tergantung pada kemampuannya untuk menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan kebutuhan dan dinamika konteks tertentu. Beberapa pemimpin juga mungkin menggabungkan elemen-elemen dari beberapa gaya kepemimpinan untuk mencapai hasil yang terbaik.

Dalam pemerintahan tingkat kelurahan sangat diperlukan adanya pemimpin yang mampu menggerakkan para pegawainya bekerja dengan tanggung jawab dalam melakukan pelayanan kepada masyarakat. Pemimpin yang mendukung, memahami, dan memberdayakan anggota tim cenderung menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan dapat meningkatkan kinerja pegawai. Gaya kepemimpinan yang mendorong partisipasi dan keterlibatan pegawai dalam pengambilan keputusan dan proses kerja dapat meningkatkan rasa tanggung jawab dan dedikasi terhadap pekerjaan. Pemimpin yang memberikan umpan balik konstruktif dan mendukung dapat membantu pegawai untuk terus meningkatkan kinerja mereka. Dengan demikian gaya kepemimpinan yang mampu menyesuaikan diri dapat memberi pengaruh positif pada peningkatan kinerja pegawai.

Budaya organisasi merupakan faktor yang diduga dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Budaya organisasi merujuk pada seperangkat nilai-nilai, norma-norma, keyakinan, dan perilaku bersama yang mendefinisikan cara orang berinteraksi dan bekerja di dalam suatu organisasi. Menurut Edison (2016:233) budaya organisasi adalah suatu kebiasaan yang telah berlangsung lama dan dipakai serta diterapkan dalam kehidupan aktivitas kerja sebagai salah satu pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja para pegawai dan manajer perusahaan. Budaya organisasi menciptakan identitas unik untuk organisasi dan memainkan peran penting dalam membentuk kerja para pegawai pada suatu organisasi. Budaya organisasi mempengaruhi cara manusia bertindak di dalam organisasi, bagaimana mereka bekerja, memandang pekerjaan mereka, bekerja bersama rekan kerja, dan memandang masa depan yang sebagian besar ditentukan oleh norma kultural, nilai-nilai kepercayaan mereka. Keberhasilan organisasi pada saat ini ditentukan oleh budaya dan kemampuannya dalam mentransformasikan diri guna mendukung tujuan organisasi.

Kelurahan di wilayah Kecamatan Pondok Aren, Kota Tangerang Selatan merupakan kantor Pemerintahan Daerah, yang menjalankan tugas sebagai pelayanan terhadap masyarakat di wilayahnya. Maka dari itu para pegawai diharuskan memiliki budaya organisasi yang baik dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Budaya organisasi dalam suatu organisasi dapat digambarkan melalui nilai-nilai inti organisasi yang akan membantu perusahaan untuk membentuk perilaku pegawai sesuai dengan perilaku yang diinginkan organisasi agar relevan dengan tujuan perusahaan. (Ermawan, 2011:88). Hasil wawancara dengan Bapak H. Hendra, S.H., M.Si selaku Bapak Camat Pondok Aren, Kota Tangerang Selatan memiliki dua poin budaya yang dijadikan tuntutan dan norma-norma yang harus dipatuhi oleh setiap pegawai kelurahan, di antaranya yaitu bertanggung jawab dan amanah dalam poin pertama ini adalah jujur dan menepati janji, berperilaku sopan santun terhadap sesama pegawai, menepati janji, bersemangat untuk berprestasi, bekerja ikhlas, mengerjakan tugas tepat waktu. Sedangkan poin kedua yaitu pelayanan kepada masyarakat, yaitu peduli dan mampu menerima umpan balik yang konstruktif, membangun sinergi/kerja sama secara profesional, memberikan informasi yang bermanfaat, memahami keterkaitan proses kerja, dan memperkuat kepemimpinan yang efektif.

Kepuasan kerja juga merupakan faktor yang diduga dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Kepuasan kerja merujuk pada evaluasi positif dan perasaan senang atau puas yang dimiliki oleh seorang individu terhadap pekerjaannya. Ini mencakup sejauh mana seseorang merasa terpenuhi, senang, dan puas dengan aspek-aspek pekerjaannya, termasuk tugas,

lingkungan kerja, rekan kerja, serta kebijakan dan praktik manajemen. Menurut Sutrisno (2014:74) kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Kepuasan kerja tidak hanya memberikan manfaat individu, tetapi juga dapat berdampak positif pada organisasi, pegawai dengan kepuasan kerja yang tinggi tentu memiliki semangat kerja yang tinggi, sehingga prestasi kerjanya akan maksimal pula. Sebaliknya pegawai dengan kepuasan kerja yang rendah, menyebabkan prestasi kerjanya menjadi buruk. Pegawai menjadi tidak bersemangat dalam bekerja, dan ini akan berdampak pada maksimalnya kinerja perusahaan. Dengan demikian menyebabkan kepuasan kerja pegawai sangat penting terutama untuk menunjang kinerja perusahaan dalam persaingan di era globalisasi ini (Changgriawan, Garry Suraya, 2017:2)

Berdasarkan data hasil survei tingkat kepuasan kerja pegawai Kelurahan di wilayah Kecamatan Pondok Aren, Kota Tangerang Selatan, adalah Sebagai Berikut:

**Tabel 3. Kepuasan Kerja Pegawai Kecamatan Podok Aren Tangerang Selatan  
Periode 2019-2022**

No	Komponen Puas	Tingkat Kepuasan		
		Tidak Puas	Sedang	Puas
1	Jaminan Finansial (seperti Gaji)	21%	15%	29%
2	Sistem Kesejahteraan	20%	18%	23%
3	Kedudukan yang Tinggi	30%	23%	14%
4	Pangkat	34%	16%	17%
5	Sistem Pengembangan Karir	32%	28%	7%
6	Pendidikan dan pelatihan	13%	20%	34%
7	Penilaian Kinerja	19%	28%	20%
8	Hubungan Pegawai dengan pihak atasan	28%	22%	18%
	Jumlah rata-rata	25%	23%	20%

Sumber: Kelurahan, Pondok Aren, Periode 2019-2022.

Dari tabel 1.3 rata-rata kepuasan pegawai berada pada 25% tidak puas, 23% sedang dan 20% puas. Dengan demikian pegawai merasa tidak puas dengan prosentase yang terbesar yaitu 25%, hal ini menunjukkan bahwa terdapat indikasi adanya ketidakpuasan pegawai pada beberapa indikator hasil survey.

Pegawai dengan kepuasan kerja yang tinggi tentu memiliki semangat kerja yang tinggi, sehingga prestasi kerjanya akan maksimal. Sebaliknya pegawai dengan kepuasan kerja yang rendah, menyebabkan prestasi kerjanya menjadi buruk dan tidak bersemangat dalam bekerja. Kepuasan kerja pegawai sangat penting terutama untuk menunjang kinerja perusahaan dalam persaingan di era globalisasi ini. (Sumber: Changgriawan, Garry Surya. 2017:2). Dengan demikian kepuasan kerja yang tinggi dapat memberi pengaruh positif pada peningkatan kinerja pegawai. Pernyataan ini didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh I Gede Ade Eka Saputra, I Gusti Ayu Dewi Andriyani (2017), bahwa Gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.

## METODE

Desain penelitian merupakan rencana sistematis yang merinci langkah-langkah dan metode yang akan digunakan dalam suatu penelitian untuk mengumpulkan, menganalisis, dan menginterpretasi data. Dalam desain penelitian melibatkan pemilihan jenis penelitian yang



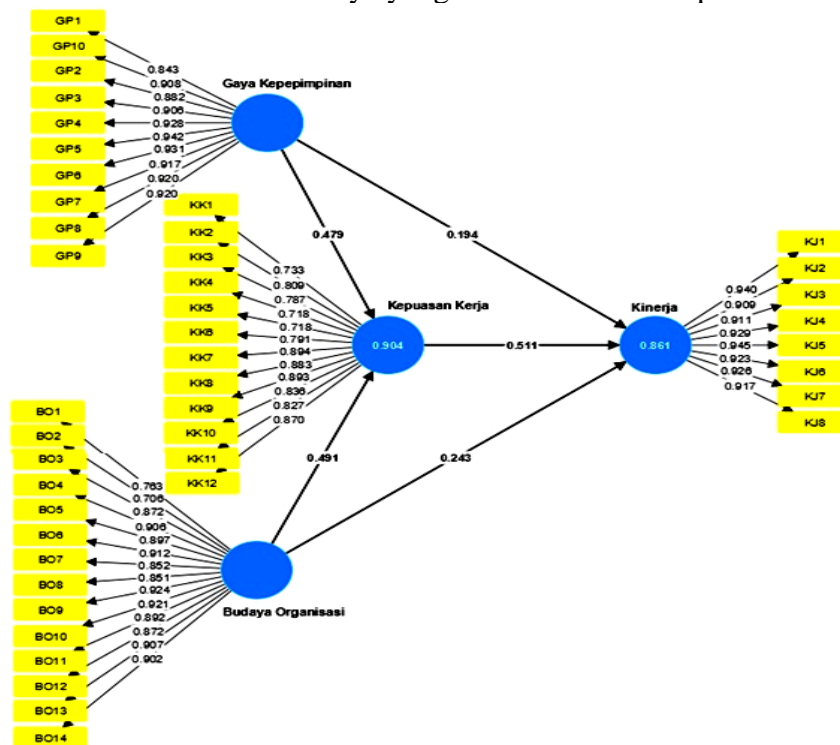
akan digunakan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif yang digunakan untuk menjawab persoalan tentang fenomena yang berlaku sekarang serta menganalisis hubungan antara berbagai variabel dalam fenomena tersebut. Penelitian kuantitatif menurut Sugiyono (2013:13) merupakan metode yang digunakan dalam melakukan penelitian pada sebuah populasi atau sampel tertentu. Selain itu, penelitian kuantitatif juga merupakan cara untuk menyelesaikan permasalahan yang diteliti dengan menggunakan data berupa angka dan program statistik.

Sedangkan metode penelitian asosiatif menurut Sugiyono (2013:11) adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh ataupun juga hubungan antara dua variabel atau lebih. Pola yang digunakan dalam metode ini survey langsung yaitu mengamati setiap indikator-indikator yang berpengaruh dengan masalah gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai. Jumlah responden pada penelitian ini sebanyak 72 orang pegawai ASN (Apatur Sipil Negara) yang bekerja pada Kelurahan di Wilayah Kecamatan Pondok Aren, Kota Tangerang Selatan. Teknik pengambilan sampel yaitu sampel jenuh. Sedangkan metode pengumpulan data melalui menyebarkan kuesioner dengan menggunakan *Google Form*. Metode analisis yang digunakan yaitu dengan analisis SmartPLS untuk melakukan pengukuran model pengujian.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Model Pengukuran (*Outer Model*)

Model ini bertujuan untuk mengukur konstruk atau variabel laten yang tidak dapat diukur secara langsung, tetapi dapat direpresentasikan oleh sejumlah variabel terukur yang diamati. Dalam konteks analisis faktor, outer model digunakan untuk menghubungkan variabel terukur (indikator) dengan variabel laten (faktor). Indikator ini dapat berupa pertanyaan dalam suatu kuesioner atau variabel terukur lainnya yang direkam secara empiris.



Gambar 1. *Output Outer Loading*

#### 1) Uji Validitas

Uji Validitas dilakukan dengan melakukan dua ujia yaitu *Convergent Validity* dan *Discriminant Validity*.

##### a) *Convergent Validity*

Validitas konvergen mengacu pada sejauh mana suatu instrumen atau konstruk dapat dianggap valid karena dapat mengukur dengan baik konsep atau variabel yang seharusnya diukur oleh instrumen tersebut. Suatu indikator dinyatakan memenuhi validitas konvergen dan validitas tinggi jika nilai *outer loading* > 0,7 (Ghazali, 2014:40). Hasil evaluasi *outer model*, sebagai berikut:

**Tabel 4. Hasil Evaluasi *Outer Loading***

Variabel	Nilai <i>Outer Loading</i>	Keterangan
GP-1 (Gaya Kepemimpinan)	0.843	Valid
GP-2 (Gaya Kepemimpinan)	0.882	Valid
GP-3 (Gaya Kepemimpinan)	0.906	Valid
GP-4 (Gaya Kepemimpinan)	0.928	Valid
GP-5 (Gaya Kepemimpinan)	0.942	Valid
GP-6 (Gaya Kepemimpinan)	0.931	Valid
GP-7 (Gaya Kepemimpinan)	0.917	Valid
GP-8 (Gaya Kepemimpinan)	0.920	Valid
GP-9 (Gaya Kepemimpinan)	0.920	Valid
GP-10 (Gaya Kepemimpinan)	0.908	Valid
BO-1 (Budaya Organisasi)	0.763	Valid
BO-2 (Budaya Organisasi)	0.706	Valid
BO-3 (Budaya Organisasi)	0.872	Valid
BO-4 (Budaya Organisasi)	0.906	Valid
BO-5 (Budaya Organisasi)	0.897	Valid
BO-6 (Budaya Organisasi)	0.912	Valid
BO-7 (Budaya Organisasi)	0.852	Valid
BO-8 (Budaya Organisasi)	0.851	Valid
BO-9 (Budaya Organisasi)	0.924	Valid
BO-10 (Budaya Organisasi)	0.921	Valid
BO-11 (Budaya Organisasi)	0.892	Valid
BO-12 (Budaya Organisasi)	0.872	Valid
BO-13 (Budaya Organisasi)	0.907	Valid
BO-14 (Budaya Organisasi)	0.902	Valid
KK1 (Kepuasan Kerja)	0.733	Valid
KK2 (Kepuasan Kerja)	0.809	Valid
KK3 (Kepuasan Kerja)	0.787	Valid
KK4 (Kepuasan Kerja)	0.718	Valid
KK5 (Kepuasan Kerja)	0.718	Valid
KK6 (Kepuasan Kerja)	0.791	Valid
KK7 (Kepuasan Kerja)	0.894	Valid
KK8 (Kepuasan Kerja)	0.883	Valid
KK9 (Kepuasan Kerja)	0.893	Valid
KK10 (Kepuasan Kerja)	0.836	Valid
KK11 (Kepuasan Kerja)	0.827	Valid
KK12 (Kepuasan Kerja)	0.870	Valid
KJ1 (Kinerja)	0.940	Valid
KJ1 (Kinerja)	0.909	Valid
KJ1 (Kinerja)	0.911	Valid
KJ1 (Kinerja)	0.929	Valid
KJ1 (Kinerja)	0.945	Valid
KJ1 (Kinerja)	0.923	Valid
KJ1 (Kinerja)	0.926	Valid
KJ1 (Kinerja)	0.917	Valid

Sumber: Data diolah

Berdasarkan output hasil outer model pada tabel 4 di atas, diperoleh semua nilai indikator dari masing-masing variabel memiliki outer loading lebih besar dari 0,7, sehingga semua indikator (instrumen) penelitian dinyatakan valid atau baik secara validitas konvergen.

b) *Discriminant Validity*

Discriminant validity menilai seberapa baik suatu instrumen atau konstruk dapat membedakan antara konsep atau variabel yang berbeda. Dengan kata lain, discriminant validity menilai seberapa baik suatu instrumen atau konstruk dapat membedakan antara konsep atau variabel yang berbeda. Nilai AVE menjadi indikator validitas, dimana harus lebih besar dari 0,50. Hasil uji diperoleh nilai AVE, sebagai berikut:

**Tabel 5. Average Variance Extracted (AVE)**

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)	Keterangan
Gaya Kepemimpinan	0.828	Valid
Budaya Organisasi	0.760	Valid
Kepuasan Kerja	0.665	Valid
Kinerja	0.856	Valid

Sumber: Data diolah

Berdasarkan tabel 5 di atas, menunjukkan bahwa semua variabel penelitian memiliki nilai AVE di atas 0,5, sehingga dinyatakan bahwa seluruh variabel pada penelitian ini memiliki *discriminant validity* baik atau valid

2) Uji Reliabilitas

Uji reliabiliti adalah suatu metode untuk mengukur sejauh mana suatu instrumen atau alat pengukur konsisten dan dapat diandalkan dalam mengukur variabel atau konsep yang sedang diukur. Reliabilitas mengacu pada ketepatan, kestabilan, dan konsistensi hasil pengukuran dari waktu ke waktu. Uji reliabilitas dilakukan dengan melakukan dua ujia yaitu *Composite Reliability* dan *Cronbach's Apha*.

a) *Composite Reliability*

Uji ini digunakan dalam menguji nilai reliabilitas dari indiktor variabel. Jika nilai *composite reliability* > 0,7 maka menunjukkan adanya konsistensi reliabilitas yang memuaskan.

**Tabel 6. Composite Reliability**

Variabel	Composite reliability	Keterangan
Gaya Kepemimpinan	0.978	Reliabel
Budaya Organisasi	0.978	Reliabel
Kepuasan Kerja	0.961	Reliabel
Kinerja	0.976	Reliabel

Sumber: Data diolah

Berdasarkan tabel 4.9 di atas, menunjukkan dimana semua variabel nilai *composite reliability* > 0,7, maka dapat dinyatakan bahwa semua variabel penelitian reliabel atau konsisten

b) *Cronbach's Apha*

Cronbach's alpha adalah digunakan untuk mengukur konsistensi internal dari suatu instrumen pengukuran atau kuesioner. Ini merupakan statistik reliabiliti yang memberikan perkiraan seberapa baik item-item atau pertanyaan-pertanyaan dalam instrumen tersebut saling berkorelasi atau konsiste. Bila *Cronbach's Apha* > 0.07, maka dinyatakan konsistensi reliabilitas memuaskan.

**Tabel 7. Cronbach's Apha**

Variabel	Cronbach's Apha	Keterangan
----------	-----------------	------------



Gaya Kepemimpinan	0.977	Reliabel
Budaya Organisasi	0.975	Reliabel
Kepuasan Kerja	0.954	Reliabel
Kinerja	0.976	Reliabel

Sumber: Data diolah

Berdasarkan tabel 7 di atas, menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* > 0,7, maka dapat dinyatakan bahwa semua variabel pada penelitian ini reliabel atau konsisten

**Model Struktural (Inner Model)**

Inner Model fokus pada hubungan antar variabel laten atau konstruk latent. Ini mencakup hubungan sebab-akibat antar konstruk teoritis. Inner Model memberikan gambaran tentang bagaimana variabel laten saling memengaruhi satu sama lain dan membantu dalam pengujian hipotesis terkait dengan hubungan tersebut. Terdapat beberapa uji yang dapat dilakukan pada *Inner Model*, yaitu:

1) Uji *R Square* ( $R^2$ )

Uji *R Square* ( $R^2$ ) adalah metode untuk mengukur sejauh mana model statistik dapat menjelaskan variasi dari variabel respons. Ini memberikan informasi tentang seberapa baik variabilitas variabel respons dapat dijelaskan oleh variabel independen atau prediktor yang ada dalam model.

**Tabel 8. Uji *R-Square* ( $R^2$ )**

Variabel	R-Square	R-Square Adjusted
Kepuasan Kerja	0.904	0.901
Kinerja	0.861	0.855

Sumber: Data diolah

Berdasarkan tabel 8 di atas, diperoleh hasil yang dapat dijelaskan, sebagai berikut:

- a) Nilai *R Square* variabel Kepuasan Kerja sebesar 0,904 atau 90,4%, berarti variabel kepuasan kerja dikontribusi atau ditentukan oleh variabel gaya kepemimpinan dan budaya organisasi sebesar 90,4%, sisanya dikontribusi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan pada penelitian ini.
- b) Nilai *R Square* variabel Kinerja sebesar 0,855 atau 85,5%, berarti variabel kinerja dikontribusi atau ditentukan oleh variabel gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan kepuasan kerja sebesar 85,5%, sisanya dikontribusi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan pada penelitian ini.

2) Uji *F-Square* ( $F^2$ )

Uji *F-Square* untuk mengetahui kemampuan besarnya pengaruh antara variabel endogen dengan variabel eksogen. Besarnya pengaruh tersebut dapat dilihat dari tiga kategori yaitu bila  $0,02 \leq f \leq 0,15$  = efek/pengaruh kecil,  $0,15 \leq f \leq 0,35$  = efek/pengaruh medium,  $f \geq 0,35$  = efek/pengaruh besar.

**Tabel 9. Uji *F-Square* ( $F^2$ )**

Variabel	Kepuasan Kerja	Kinerja
Gaya Kepemimpinan	0.365	0.030
Budaya Organisasi	0.384	0.047
Kepuasan Kerja		0.181
Kinerja		

Sumber: Data diolah

Berdasarkan tabel 9 di atas, diperoleh hasil yang dapat dijelaskan, sebagai berikut:

- a) Gaya kepemimpinan memiliki nilai  $F^2$  sebesar 0,365 terhadap kepuasan kerja, yang artinya  $F^2 (0,365) > 0,35$ , sehingga dapat dijelaskan bahwa pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja memiliki pengaruh yang kuat.

- b) Budaya organisasi memiliki nilai  $F^2$  sebesar 0,384 terhadap kepuasan kerja, yang artinya  $F^2 (0,384) > 0,35$ , sehingga dapat dijelaskan bahwa pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja memiliki pengaruh yang kuat.
- c) Gaya kepemimpinan memiliki nilai  $F^2$  sebesar 0,030 terhadap kinerja, yang artinya  $0,02 < F^2 (0,030) < 0,15$ , sehingga dapat dikatakan bahwa pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja memiliki pengaruh yang kecil.
- d) Budaya organisasi memiliki nilai  $F^2$  sebesar 0,047 terhadap kinerja, yang artinya  $0,02 < F^2 (0,047) < 0,15$ , sehingga dapat dikatakan bahwa pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja memiliki pengaruh yang kecil.
- e) Kepuasan kerja memiliki nilai  $F^2$  sebesar 0,181 terhadap kinerja, yang artinya  $0,15 < F^2 (0,181) < 0,35$ , sehingga dapat dikatakan bahwa pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja memiliki pengaruh yang sedang.

**Pengujian Hipotesis**

Untuk menguji hipotesis dengan menggunakan nilai alpa 5% dan nilai t-tabel adalah 1,96 (dua arah) Dengan kriteria bila *t-statistik* > *t-tabel* 1,96 berpengaruh dan bila *p value* < 0,05 signifikan. Hasil uji hiotesis dapat dilihat pada tabel berikut ini.

**Tabel 10. Pengaruh Langsung (*Direct effect*)**

Variabel	<i>T-Satistik</i>	<i>P-Value</i>
Gaya Kepemimpinan → Kepuasan Kerja	4.871	0.000
Budaya Organisasi → Kepuasan Kerja	4.953	0.000
Gaya Kepemimpinan → Kinerja	0.886	0.376
Budaya Organisasi → Kinerja	1.650	0.099
Kepuasan Kerja → Kinerja	2.054	0.040

Sumber: Data diolah

Berdasarkan tabel 10 di atas dapat dijelaskan pengaruh langsung (*Direct effect*), sebagai berikut:

- 1) Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, hal ini dibuktikan dengan nilai t-statistik (4,871) > t-tabel (1,96) dan nilai p-value (0,000) <  $\alpha$  (0,05).
- 2) Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, hal ini dibuktikan dengan nilai t-statistik (4,953) > t-tabel (1,96) dan nilai p-value (0,000) <  $\alpha$  (0,05).
- 3) Gaya Kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, hal ini dibuktikan dengan t-statistik (0,886) < t-tabel (1,96) dan nilai p-value (0,376) >  $\alpha$  (0,05).
- 4) Budaya organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, hal ini dibuktikan dengan nilai t-statistik (1,650) < t-tabel (1,96) dan nilai p-value (0,099) >  $\alpha$  (0,05).
- 5) Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, hal ini dibuktikan dengan nilai t-statistik (2,054) > t-tabel (1,96) dan nilai p-value (0,040) <  $\alpha$  (0,05).

**Tabel 11. Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect effect*)**

Variabel	<i>T-Satistik</i>	<i>P-Value</i>
Gaya Kepemimpinan → Kepuasan Kerja → Kineja	1.651	0.099
Budaya Organisasi → Kepuasan Kerja → Kinerja	2.098	0.036

Sumber: Data diolah

Berdasarkan tabel 11 di atas dapat dijelaskan pengaruh tidak langsung (*Indirect effect*), sebagai berikut:

- 1) Gaya Kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja, hal ini dibuktikan dengan nilai t-statistik  $(1,651) < t\text{-tabel } (1,96)$  dan nilai p-value  $(0,099) > \alpha (0,05)$ .
- 2) Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja, hal ini dibuktikan dengan nilai t-statistik  $(2,098) > t\text{-tabel } (1,96)$  dan nilai p-value  $(0,036) < \alpha (0,05)$ .

## PEMBAHASAN

### 1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai

Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Kesimpulan ini dibuktikan dari nilai t-statistik  $(4,871) > t\text{-tabel } (1,96)$  dan nilai p-value  $(0,000) < \alpha (0,05)$ . Hal ini dapat dijelaskan bahwa gaya kepemimpinan yang positif dari seorang pemimpin dapat menjadi model peran bagi bawahannya. Bawahan yang merasa terinspirasi oleh pemimpin mereka cenderung merespon dengan tingkat kepuasan yang lebih tinggi terhadap pekerjaan mereka. Jadi gaya kepemimpinan yang baik berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ketut Gunawan (2009), Silahul Mukmin & Indra Prasetyo (2021), Syaharuddin Y (2019), dan I Gede Ade Eka Saputra & Gusti Ayu Dewi Adnyani (2016) bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

### 2. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai

Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Kesimpulan ini dibuktikan dari nilai t-statistik  $(4,953) > t\text{-tabel } (1,96)$  dan nilai p-value  $(0,000) < \alpha (0,05)$ . Hal ini dapat dijelaskan bahwa budaya yang mendorong dukungan dan kerjasama antar pegawai dapat meningkatkan kepuasan kerja. Pegawai yang merasa didukung dan bekerja dalam lingkungan yang kolaboratif cenderung merasa lebih puas. Selain itu, budaya yang menekankan transparansi dan komunikasi terbuka dapat membantu membangun kepercayaan dan meminimalkan ketidakpastian. Pegawai yang merasa terinformasi dan diperlakukan secara adil cenderung lebih puas. Jadi budaya organisasi yang baik berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ketut Gunawan (2009), Silahul Mukmin & Indra Prasetyo (2021), Steven Set Xaverius Tumbelaka dkk (2016), dan William Jesen Wiratama Tong & Thomas Santoso (2022) bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

### 3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Kesimpulan ini dibuktikan dari nilai t-statistik  $(0,886) < t\text{-tabel } (1,96)$  dan nilai p-value  $(0,376) > \alpha (0,05)$ . Hal ini dapat dijelaskan bahwa meskipun banyak penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dapat berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, namun ada beberapa faktor yang dapat menjelaskan mengapa dalam beberapa kasus pengaruh tersebut mungkin tidak signifikan. Mungkin saja gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin tidak sesuai dengan kebutuhan atau preferensi pegawai. Mungkin juga jika pegawai tidak memiliki pemahaman yang jelas tentang ekspektasi dan tujuan kinerja, pengaruh gaya kepemimpinan mungkin tidak termanifestasikan dengan signifikan dalam peningkatan kinerja. Jadi gaya kepemimpinan dapat pengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Rida Yanti, Khusnul Fikri & Fitri Ayu Nofirda (2022) dan Nazarudin Aziz & Septianto Dwi Putra (2022) bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Namun tidak sejalan dengan hasil penelitian oleh

William Jesen Wiratama Tong dan Thomas Santoso (2022), Syaharuddin Y (2019), dan Nurlaili & Kartin Aprianti (2023) bahwa gaya kepeimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

#### **4. Pengaruh Budaya Organisasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Kesimpulan ini dibuktikan dari nilai t-statistik (1,650) < t-tabel (1,96) dan nilai p-value (0,099) >  $\alpha$  (0,05). Hal ini dapat dijelaskan bahwa meskipun budaya organisasi sering dianggap sebagai faktor penting dalam memengaruhi kinerja pegawai, ada beberapa situasi atau kondisi di mana pengaruh budaya organisasi mungkin tidak signifikan. Jika budaya organisasi tidak konsisten atau tidak dijalankan secara konsisten di seluruh organisasi, pengaruhnya mungkin tidak dapat dirasakan secara signifikan. Budaya yang inkonsisten dapat menciptakan kebingungan di antara pegawai dan mengurangi dampaknya pada kinerja. Jadi budaya organisasi yang kurang baik dapat berpengaruh positif pada kinerja menurun. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Wulan Sari Girsang (2019) dan Anwar Ikhsan (2020) bahwa budaya organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja. Namun tidak sejalan dengan hasil penelitian oleh Syaharuddin Y (2019) dan Silahul Mukmin dan Indra Prasetyo (2021) bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

#### **5. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kesimpulan ini dibuktikan dari nilai t-statistik (2,054) > t-tabel (1,96) dan nilai p-value (0,040) <  $\alpha$  (0,05). Hal ini dapat dijelaskan bahwa hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja pegawai sering kali merupakan salah satu aspek kunci dalam literatur manajemen sumber daya manusia. Pegawai yang merasa puas dengan pekerjaan mereka cenderung lebih termotivasi dan terlibat secara aktif dalam pekerjaan mereka. Kepuasan kerja yang tinggi dapat meningkatkan tingkat motivasi intrinsik, yang kemudian berkontribusi pada kinerja yang lebih baik. Jadi kepuasan kerja yang tinggi dapat berpengaruh positif pada peningkatan kinerja. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Didit Setyo Pambudi, Djudi Mukzam, Gunawan Eko Nurtjahjono (2016) bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

#### **6. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Kesimpulan ini dibuktikan dari nilai t-statistik (1,651) < t-tabel (1,96) dan nilai p-value (0,099) >  $\alpha$  (0,05). Hal ini dapat dijelaskan bahwa setiap individu dalam organisasi memiliki preferensi, nilai, dan motivasi yang berbeda. Beberapa individu mungkin lebih dipengaruhi oleh faktor-faktor lain seperti tanggung jawab pekerjaan, pengakuan, atau peluang pengembangan karir daripada kepuasan kerja, sehingga kepuasan kerja tidak memediasi antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh William Jesen Wiratama Tong dan Thomas Santoso (2022) bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

#### **7. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Kesimpulan ini dibuktikan dari nilai t-statistik (1,651) < t-tabel (1,96) dan nilai p-value (0,099) >  $\alpha$  (0,05). Hal ini dapat dijelaskan bahwa budaya organisasi yang menekankan norma kinerja tinggi atau ekspektasi tinggi terhadap pencapaian hasil kerja dapat memotivasi pegawai untuk berkinerja lebih baik. Ketika pegawai mencapai atau melampaui ekspektasi tersebut, ini dapat meningkatkan kepuasan kerja mereka. Jadi budaya organisasi berpengaruh positif

terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh William Jesen Wiratama Tong dan Thomas Santoso (2022) bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

## KESIMPULAN

Kesimpulan dapat digunakan untuk menyusun kembali argumentasi atau hipotesis yang diajukan di awal penelitian. Jika hipotesis terbukti atau tidak terbukti, ini dapat dinyatakan dalam kesimpulan. Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, maka kesimpulan penelitian ini adalah:

1. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Hal ini dapat dijelaskan bahwa gaya kepemimpinan yang positif dari seorang pemimpin dapat menjadi model peran bagi bawahannya. Bawahan yang merasa terinspirasi oleh pemimpin mereka cenderung merespon dengan tingkat kepuasan yang lebih tinggi terhadap pekerjaan mereka.
2. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Hal ini dapat dijelaskan bahwa budaya yang mendorong dukungan dan kerjasama antar pegawai dapat meningkatkan kepuasan kerja. Pegawai yang merasa didukung dan bekerja dalam lingkungan yang kolaboratif cenderung merasa lebih puas.
3. Gaya kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini dapat dijelaskan bahwa terdapat beberapa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin tidak sesuai dengan kebutuhan atau preferensi pegawai. Jika pegawai tidak memiliki pemahaman yang jelas tentang ekspektasi dan tujuan kinerja, pengaruh gaya kepemimpinan mungkin tidak termanifestasikan dengan signifikan dalam peningkatan kinerja.
4. Budaya organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini dapat dijelaskan bahwa jika budaya organisasi tidak konsisten atau tidak dijalankan secara konsisten di seluruh organisasi, pengaruhnya mungkin tidak dapat dirasakan secara signifikan. Budaya yang inkonsisten dapat menciptakan kebingungan di antara pegawai dan mengurangi dampaknya pada kinerja.
5. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini dapat dijelaskan bahwa pegawai yang merasa puas dengan pekerjaan mereka cenderung lebih termotivasi dan terlibat secara aktif dalam pekerjaan mereka. Kepuasan kerja yang tinggi dapat meningkatkan tingkat motivasi intrinsik, yang kemudian berkontribusi pada kinerja yang lebih baik.
6. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Hal ini dapat dijelaskan bahwa setiap individu dalam organisasi memiliki preferensi, nilai, dan motivasi yang berbeda. Beberapa individu mungkin lebih dipengaruhi oleh faktor-faktor lain seperti tanggung jawab pekerjaan, pengakuan, atau peluang pengembangan karir daripada kepuasan kerja, sehingga kepuasan kerja tidak memediasi antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.
7. Budaya organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Hal ini dapat dijelaskan bahwa budaya organisasi yang menekankan norma kinerja tinggi atau ekspektasi tinggi terhadap pencapaian hasil kerja dapat memotivasi pegawai untuk berkinerja lebih baik. Ketika pegawai mencapai atau melampaui ekspektasi tersebut, ini dapat meningkatkan kepuasan kerja mereka. Jadi gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

## REFERENSI

Anwar Ikhsan. (2020). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Syariah. *Jurnal JDM*, Vol.3 No.2, September 2020



- Arikunto, S. 2006. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: Rinneka Cipta.
- Badriyah, Mila. 2015. *“Manajemen Sumber Daya Manusia”*. Bandung: CV. Pustaka Setia.
- Biatna Dulbert Tampubolon. (2007). Analisis Faktor Gaya Kepemimpinan dan Faktor Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Organisasi yang telah menerapkan SNI 19-9001-2001. *Jurnal Standarisasi* Vol.9 No.3 Tahun 2007.
- Bungin, Burhan. (2011). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Chang, S., & Lee, M. (2007). A study on relationship among leadership , organizational culture , the operation of learning organization and employees ’ job satisfaction. 14(2), 155–185. <https://doi.org/10.1108/09696470710727014>
- Changgriawan, Garry Surya. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di One Way Production. *Jurnal Manajemen Bisnis*. Vol 5 No. 3 Tahun 2017.
- Chreswell, John W. (2016). *“Research Design Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif, dan Campuran”*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Dessler. Gary. (2015). *Human Resources Management (Manajemen Sumber Daya Manusia)*, Edisi Empat Belas Bahasa Indonesia. Jakarta: Indeks.
- Didit Setyo Pambudi, Djudi Mukzam, Gunawan Eko Nurtjahjono. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)* Vol.39, No.1 (2016)
- E-Sakip Kota Tangerang Selatan. (2020, Januari). *Cascading Kinerja Inspektorat Kota Tangerang Selatan*. Retrieved from E-Sakip Kota Tangerang Selatan: <https://e-sakip.tangerangselatankota.go.id/assets/file/cascading/12-CASCADING-2020.pdf>
- Edi Sugiyono & Rita Rahajeng S. (2022). Pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai melalui motivasi pegawai sebagai variabel interveningpada dinas ketahanan pangan, kelautan dan pertanian Provinsi DKI Jakarta tahun 2020. *Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Keuangan*. Volume 4, Number 7, 2022
- Edison, E., Anwar, Y. & Komariyah, I. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi dan Perubahan Dalam Rangka meningkatkan kinerja pegawai dan organisasi*. Bandung: Alfabeta.
- Ermawan, E.R. (2011). *Organizational Culture-Budaya Organisasi dalam Perspektif Ekonomi dan Bisnis”*. Bandung: Alfabeta.
- Ermawan, Erik. (2011). *Perancangan Media Informasi Buku Cerita Bergambar Lutung Kasarung*. Laporan Pengantar Tugas Akhir, Bandung: Fakultas Desain.Universitas Komputer Indonesia.
- Fahmi, Irham. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Alfabeta.
- Ghozali, Imam dan Herry Latan. ((2015). *Partial Least Square Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program Smart PLS 3.0*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, T. Hani. (2013). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia* Edisi kedua. Yogyakarta: BPF.
- Hasibuan, Malayu S. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Herdianti Rise P, Margono Setiawan, Umar Nimran. (2010). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja dan Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal WACANA*, Vol.13, No.4 (2010).
- Hussein, A.S. (2015). *Penelitian Bisnis dan Manajemen Menggunakan Partial Least Square (PLS) dengan smartPLS 3.0*. Malang: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya

- I Gede Ade Eka Saputra dan I Gusti Ayu Dewi Adnyani 2. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai. *E-Jurnal Manajemen Unud*, Vol. 6, No. 12, 2017
- Instruksi Presiden Nomor 7 Tahun 1999 tentang *Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah*. Jakarta: Direktorat Jenderal Pembinaan Pelatihan dan Produktivitas.
- Istijanto. (2013). *Riset Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Gramedia
- Iwan Kurnia Wijaya. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal AGORA* Vol.6, No.2 (2018).
- Ketut Gunawan. 2009. Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Organisasi (Studi pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD) di Bali). *Jurnal Aplikasi Manajemen*. Vol. 7, No.2.
- Lumbanraja, Prihatin. 2009. Pengaruh Karakteristik Individu, Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 7(2):450-468.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Parabu. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Muhammad. 2008. *“Metodologi Penelitian Ekonomi Islam Pendekatan Kuantitatif”*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Nasehudin, T., Syatori & Gozali, N. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Nazarudin Aziz & Septianto Dwi Putra. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru Pada SD Kartika 1-11 Padang. *Jurnal Valuasi: Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen dan Kewirausahaan* Volume 2 Nomor 2 Juli 2022
- Nurlaili & Kartini Aprianti. (2023) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai. *Manajemen Kreatif Jurnal*, Vol.1, No.4 (2023)
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 53 Tahun 2014 tentang *Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja dan Tata Cara Reviu atas Laporan kinerja Instansi Pemerintah*. Jakarta: Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi.
- Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 29 Tahun 2014 Tentang *Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah*. Jakarta: Direktorat Jenderal Pembinaan Pelatihan dan Produktivitas.
- Peraturan Walikota Tangerang Selatan nomor 101 Tahun 2016 tentang *kinerja pegawai diukur dengan dimensi dan indikator*. Tangerang Selatan: Walikota Tangerang Selatan
- Prasetyo, B., dan Jannah, M. L. 2006. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Priansa, Donni Juni. 2017. *Manajemen Kinerja Pegawai*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Prihatin Lumbanraja. 2009. Pengaruh Karakteristik Individu, Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi (Studi pada Pemerintah Daerah di Provinsi Sumatera Utara). *Jurnal aplikasi Manajemen*. Vol. 7, No. 2, Mei 2009.
- Purba, Sukarman, Wiputra Cendana, dan Darmawati. (2021). *Kepemimpinan Pendidikan*. Medan: Yayasan Kita Menulis.
- Rida Yanti, Khusnul Fikri & Fitri Ayu Nofirda. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Felousa Trimedika Indonesia (Studi Kasus Pada PT. Felousa Trimedika Indonesia). *Economics, Accounting and Business Journal*, Vol. 2 No. 2, Hlm. 377-386, Mei 2022
- Riduwan, 2010. *“Skala, Pengukuran Variabel-variabel Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Rivai, Veithzal dan Mulyadi, D. (2014). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi* Edisi Ketiga. Jakarta : PT Rajagrafindo Persada

- Rivai, Veithzal dan Sagala, Ella. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Rivai, Veithzal. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan: dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen P and Coulter, Marry. 2012. *Management*, New Jersey: Pearson Education,inc.
- Robbins, Stephen P. (2016). *Perilaku Organisasi*. Edisi Kesepuluh. Jakarta: Indeks.
- Robbins. Sthepen P. dan Judge, Timothy A. (2013). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat
- Rochaety, Ety, dkk. 2009. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Jakarta: Mitra Kencana Media.
- Samsuddin, Harun. 2018. *Kinerja Pegawai Tinjauan dari Dimensi Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi*. Sidoarjo: Indomedia Pustaka.
- Sarwono, Jonathan. 2018. *Statistik Untuk Riset Skripsi*. Yogyakarta: Andi.
- Siagian, Sondang P. 2016. "*Manajemen Sumber Daya Manusia*". Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Silahul Mukmin dan Indra Prasetyo. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pegawai Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Manajemen Bisnis*. Vol. 4 No.2 (2021)
- Sobur, A. 2013. *Psikologi Umum*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Steven Set Xaverius Tumbelaka, Taher Alhabsji & Umar Nimran. (2016). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional dan *Intention To Leave*. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, Vol.3, No.1 (2016).
- Sudarmanto. 2014. "*Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*". Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)*. Bandung: Alfabeta
- Sutrisno, Edy. (2014). "*Manajemen Sumber Daya Manusia*". Cetakan Ke Enam. Jakarta: Pranada Media Group.
- Syahrudin Y. (2019). Gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pegawai sebagai variabel intervening. *INOVASI: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Manajemen*, Vol.15 No.2 (2019).
- Wibowo. 2014. *Budaya Organisasi Sebuah Kebutuhan untuk Meningkatkan Kinerja Jangka Panjang*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- William Jesen Wiratama Tong dan Thomas Santoso. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja dan Pembelajaran Organisasi Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal AGORA*, Vol.10, No.1 (2022)
- Wirawan, 2015. "*Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori, Aplikasi, dan Penelitian*". Jakarta : Salemba Empat.
- Wulan Sari Girsang. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Terhadap Kinerja Karyawan Rs Putri Hijau No. 17 Medan. *AJIE (Asian Journal of Innovation and Entrepreneurship)*. Volume 04, Issue 02, May 2019
- Yusuf, M dan Haryoto, Cecep. (2023). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Iklim Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behaviour (OCB) Karyawan Milenial (Studi Kasus di Kota Tangerang Selatan). *Jurnal Muhammadiyah Manajemen Bisnis*, Vol. 4 No.2 (2023).
- Yusuf, M., Cecep Haryoto, Nazifah Husainah & Nuraeni. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kota Baru : Yayasan Pendidikan Cendekia Muslim.