

Peran Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Melalui Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Di PT K33 Distribusi Sukoharjo

The Role of Leadership and Work Environment on Performance Through Organizational Culture and Job Satisfaction at PT K33 Sukoharjo Distribution

Hari Sumarsono

[hsumarsono.hs@gmail.com](mailto:hsumarsono.hs@gmail.com)

Program Magister Manajemen STIE-AUB Surakarta

2022

**ABSTRAK**

Tujuan penelitian ini adalah mengetahui dan menganalisis secara empiris peran kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja melalui budaya organisasi dan kepuasan kerja di PT K33 Distribusi Sukoharjo. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan PT K33 Distribusi Sukoharjo yang terdiri dari 85 karyawan, sampel yang diambil sebanyak 85 karyawan PT K33 Distribusi Sukoharjo dengan metode *sensus*. Alat analisis yang digunakan adalah uji instrument (validitas dan reliabilitas) dan uji hipotesis yang meliputi regresi linier berganda, uji F, uji t, koefisien determinasi dan analisis jalur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Budaya organisasi. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan Signifikan terhadap kinerja. Nilai  $R^2$  total sebesar 0,990 dapat diartikan variasi Kinerja Karyawan di PT K33 Distribusi Sukoharjo dijelaskan oleh variabel kepemimpinan, lingkungan kerja, budaya organisasi dan kepuasan kerja sebesar 99% dan sisanya 1% dijelaskan variabel lain diluar model penelitian sebagai contoh jenjang karir, tekanan kerja, dan insentif. Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa pengaruh langsung kepemimpinan dan lingkungan kerja lebih efektif melalui peningkatan secara langsung daripada melalui intervening budaya organisasi atau kepuasan kerja terhadap kinerja.

**Kata Kunci :** *Kepemimpinan, Lingkungan kerja, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, Kinerja Pegawai*

**ABSTRACT**

*The purpose of this research is to analyze empirically the role leadership and work environment on employee performance through organizational culture and job satisfaction at PT K33 Distribution in Sukoharjo. The population of this research envolves all employees of PT K33 Distribution Sukoharjo which is in total consisting of 85 employees. All of 85 employees were taken as samples of this reaserach by census method. The analytical tools used are instrument test (validity and reliability) and hypothesis test which include multiple linear regression, F test, t test, coefficient of determination and path analysis. The results of this research shows that leadership has a negative and insignificant effect on organizational culture. The work environment has a positive and significant effect on organizational culture. Leadership has a positive and significant effect on job satisfaction. Work environment has a positive and significant effect on job satisfaction. Leadership has a positive and significant effect on performance. Work environment has a positive*

*and significant effect on performance. Organizational culture has a significant and positive effect on performance. Job satisfaction has a positive and significant effect on performance. The total R2 value of 0.990 means that variations in Employee Performance at PT K33 Sukoharjo Distribution are explained by the variables of leadership, work environment, organizational culture and job satisfaction of 99% and the remaining 1% is explained by other variables outside the research model for example career path, work pressure, and job motivational incentives. In short, the results of the path analysis show that the direct influence of leadership and work environment is more effective through direct improvement than through intervening organizational culture or job satisfaction on employees performance in PT K33 Distribusi Sukoharjo.*

**Keywords** : *Leadership, Work Environment, Organizational Culture, Job Satisfaction, Employee Performance*

## **PENDAHULUAN**

Seiring dengan laju pembangunan nasional, penanganan terhadap pengembangan kualitas sumber daya manusia menjadi hal penting untuk terus dikaji. Mengingat jumlah sumber daya manusia di Indonesia sangat besar, dapat didayagunakan secara efektif dan efisien akan bermanfaat untuk menunjang pembangunan nasional yang berkelanjutan. Permasalahan saat ini yaitu bagaimana peran organisasi dalam mengembangkan kemampuan sumber daya manusia agar memiliki kemampuan yang tinggi serta memiliki ketrampilan teknis yang bermanfaat bagi diri sendiri dan organisasi. Salah satu perusahaan yang berusaha untuk meningkatkan dan mengembangkan potensi kualitas sumber daya manusianya adalah PT K33 Distribusi Sukoharjo. Perusahaan ini membutuhkan adanya faktor sumber daya manusia yang potensial baik dari segi pimpinan maupun karyawan agar dapat menjalankan pekerjaan sesuai dengan *job description* masing-masing pegawai dengan baik dan benar, sehingga memiliki pola tugas yang terstruktur dan terarah demi pencapaian keberhasilan PT K33 Distribusi Sukoharjo.

Kompleksitas masalah yang dihadapi manajemen mengakibatkan meningkatnya kebutuhan akan pimpinan yang memiliki kualitas tinggi dan kompetensi yang unggul, yang dapat mengarahkan karyawannya untuk meningkatkan kinerja dalam rangka pencapaian tujuan organisasi. Hasil riset Wilandari, (2021), Anisaputri & Syarifuddin (2021) serta Tanjung *et.al* (2021) menjelaskan bahwa kinerja pegawai akan menjadi lebih baik dan meningkat tergantung dari bagaimana peran seorang pemimpin dalam mengarahkan pegawainya. Selanjutnya

Anisaputri & Syarifuddin (2021) menegaskan kembali bahwa kinerja pegawai akan tercapai maksimal, apabila terdapat fasilitas yang mendukung atau adanya lingkungan kerja yang mendukung serta suasana kerja yang nyaman. Berdasarkan hasil riset atau teori yang dikemukakan oleh Wilandari, (2021), Anisaputri & Syarifuddin (2021) serta Tanjung *et.al* (2021) dapat diyakini bahwa kepemimpinan dan lingkungan kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan PT K33 Distribusi Sukoharjo.

Kepemimpinan memiliki peranan penting pada peningkatan kinerja karyawan. Tanpa kepemimpinan atau bimbingan, hubungan antara tujuan perorangan dengan tujuan organisasi mungkin menjadi lemah. Kondisi tersebut dapat menimbulkan situasi individu bekerja untuk mencapai tujuan pribadinya, sementara organisasi menjadi tidak efisien dalam pencapaian yang sudah direncanakan sebelumnya. Siagian (2018 : 2) menyatakan bahwa "keberhasilan suatu organisasi baik sebagai keseluruhan maupun berbagai kelompok dalam suatu organisasi tertentu, sangat tergantung pada mutu kepemimpinan yang terdapat dalam organisasi itu sendiri". Pendapat itu mencerminkan betapa besar peran kepemimpinan dalam suatu organisasi, sehingga seorang pemimpin diharapkan mempunyai kemampuan untuk memotivasi, mengarahkan, mempengaruhi dan berkomunikasi dengan bawahannya supaya tujuan organisasi itu bisa tercapai secara efektif dan efisien.

Kualitas dari pemimpin sering kali dianggap sebagai faktor terpenting dalam keberhasilan atau kegagalan organisasi, demikian juga keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi baik yang berorientasi bisnis maupun publik, biasanya dipersepsi sebagai

keberhasilan atau kegagalan pemimpin. Begitu pentingnya peran pemimpin sehingga isu mengenai pemimpin menjadi fokus yang menarik perhatian para peneliti bidang perilaku keorganisasian, sehingga dalam penelitian ini menggunakan variabel kepemimpinan sebagai variabel independen yang akan diuji pengaruhnya terhadap kinerja karyawan PT K33 Distribusi Sukoharjo.

Beberapa penelitian yang mendukung bahwa kepemimpinan berperan dalam pencapaian kinerja yang positif dan signifikan seperti dikemukakan oleh Roring, (2017), Turang, Kindangen Dan Tumiwa. (2015), Reni (2015) dan sebaliknya, hasil penelitian yang tidak menunjukkan peran positif dan signifikan dikemukakan oleh Bahrum dan Sinaga (2015). Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang tidak konsisten terkait dengan peran kepemimpinan terhadap kinerja, Oleh sebab itu penelitian ini ingin mengkaji lebih mendalam pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja merupakan tempat di mana karyawan melakukan aktivitas setiap harinya. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan karyawan untuk dapat bekerja optimal. Lingkungan kerja dapat mempengaruhi emosional karyawan. Jika karyawan menyenangi lingkungan kerja di mana dia bekerja, karyawan tersebut akan betah di tempat kerjanya, melakukan aktivitasnya sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif. Produktivitas akan tinggi dan otomatis prestasi kerja karyawan juga tinggi. Lingkungan kerja itu mencakup hubungan kerja antara bawahan dan atasan serta lingkungan fisik tempat karyawan bekerja.

Karena lingkungan kerja dapat mempengaruhi pekerja, terutama lingkungan kerja yang bersifat psikologis sedangkan pengaruh itu sendiri dapat bersifat positif dan dapat pula bersifat negatif. Untuk keberhasilan Organisasi sangatlah perlu perbaikan lingkungan kerja agar keberhasilan suatu organisasi dapat tercapai. Beberapa penelitian yang mendukung bahwa lingkungan kerja berperan dalam pencapaian kinerja yang positif dan signifikan seperti dikemukakan oleh Rinawati dan Ingih, (2018, Lestari, *et.al.* (2018), Effendy, *et al.*, (2014) dan sebaliknya, hasil penelitian yang tidak menunjukkan peran positif dan signifikan dikemukakan Dhermawan, *et al.*, (2012), Efendi dan Priyono

(2018). Hasil penelitian Rahim, *et al.*, (2017) menjelaskan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap budaya organisasi. Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang tidak konsisten terkait dengan peran lingkungan kerja terhadap kinerja, maka penelitian ini akan mengkaji lebih mendalam hubungan lingkungan kerja terhadap kinerja.

Budaya organisasi (*organizational culture*) akhir-akhir ini sering muncul kepermukaan dan menjadi bahan pembicaraan dan kajian, baik di kalangan praktisi maupun ilmuwan. Banyak diskusi dan seminar diadakan untuk membicarakan hal-hal yang berkaitan dengan pengembangan budaya organisasi. Budaya organisasi itu dirasakan penting dan memiliki manfaat langsung maupun tidak langsung bagi perkembangan organisasi. PT K33 Distribusi Sukoharjo tidak lepas dari beberapa masalah tersebut di atas, bahwa upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia masih perlu dievaluasi dan ditingkatkan. Upaya peningkatan budaya organisasi adalah dengan cara memberikan kebiasaan yang baik dalam penyelesaian pekerjaan, menyelesaikan target pekerjaan dengan lebih terstruktur yang dalam hal ini masih dirasa belum maksimal yang dapat dilaksanakan oleh PT K33 Distribusi Sukoharjo.

Hasil riset yang dilakukan Sunaryo *et.,al* (2021) menjelaskan bahwa budaya organisasi yang baik akan dapat meningkatkan kinerja pegawai. Lebih lanjut riset yang dilakukan oleh Wati *et.,al* (2020) membuktikan bahwa budaya organisasi mampu memediasi hubungan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil riset tersebut, maka penelitian ini akan mengkaji secara empiris hubungan kepemimpinan terhadap kinerja yang dimediasi oleh budaya organisasi.

Kepuasan kerja merupakan apa yang dirasakan oleh seseorang setelah menerima sesuatu barang atau jasa atau perasaan yang dirasakan setelah melaksanakan aktivitas tertentu. Semakin tinggi kepuasan kerja maka akan semakin tinggi kinerja yang dihasilkan (Putra, 2021). Beberapa hasil penelitian yang dikemukakan oleh Afani *et., al* (2021) serta Putra, (2021) menjelaskan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja serta fani *et., al* (2021) juga menegaskan bahwa kepuasan kerja mampu menjadi pemediasi hubungan kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja. Berdasarkan hasil riset tersebut, maka penelitian ini

mengambil variabel kepuasan kerja sebagai variabel mediasi antara kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja.

Berdasarkan fenomena dan *Research gap* yang penulis temukan maka bagaimana upaya meningkatkan kinerja melalui kepemimpinan dan lingkungan kerja, budaya organisasi dan kepuasan kerja, sehingga penulis terdorong untuk melakukan penelitian dengan mengambil judul "**Peran Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Melalui Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja di PT K33 Distribusi Sukoharjo**".

## METODE

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT K33 Distribusi Sukoharjo yang terdiri dari 85 karyawan. peneliti menggunakan metode *sensus* atau semua anggota populasi dijadikan sampel. Sehingga sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah 85 karyawan PT K33 Distribusi Sukoharjo.

## HASIL PENELITIAN

**Tabel 1. Hasil Analisis Jalur Persamaan 1**

Model	Unstandardized Coefficients		Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			
1 (Constant)	8,199	1,782		4,601	,000
Kepemimpinan	-,035	,064	-,053	-,551	,583
Lingkungan Kerja	,670	,098	,659	6,833	,000

a. Dependent Variable: Budaya Organisasi

Sumber : Data yang diolah, 2022

**Tabel 2. Hasil Analisis Jalur Persamaan 2**  
Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			
1 (Constant)	-,868	2,317		-,375	,709
Kepemimpinan	,465	,083	,476	5,623	,000
Lingkungan Kerja	,571	,127	,379	4,478	,000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber : Data yang diolah, 2022

**Tabel 3. Hasil Analisis Jalur Persamaan 2**

Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			
1 (Constant)	,415	1,456		,285	,776
Kepemimpinan	,185	,055	,229	3,372	,001
Lingkungan Kerja	,376	,091	,302	4,113	,000
Budaya Organisasi	,481	,082	,393	5,873	,000
Kepuasan Kerja	,160	,063	,194	2,549	,013

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Data yang diolah, 2022

**Tabel 4. Hasil Uji F**

ANOVA<sup>b</sup>

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	428,517	4	107,129	79,165	,000 <sup>a</sup>
Residual	108,260	80	1,353		
Total	536,776	84			

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi, Kepemimpinan, Lingkungan Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Data yang diolah, 2022

## Koefisien Determinasi atau Varian Total

Nilai  $R^2$  total sebesar 0,990 dapat diartikan variasi Kinerja Karyawan di PT K33 Distribusi Sukoharjo dijelaskan oleh variabel kepemimpinan, lingkungan kerja, budaya organisasi dan kepuasan kerja sebesar 99% dan sisanya 1% dijelaskan variabel lain diluar model penelitian sebagai contoh jenjang karir, strees kerja, dan insentif.

**Tabel 5. Hasil Analisis Koefisien Korelasi**

		Correlations				
		Kepemimpinan	Lingkungan Kerja	Budaya Organisasi	Kepuasan Kerja	Kinerja
Kepemimpinan	Pearson Correlation	1	,466**	,254*	,653**	,596**
	Sig. (2-tailed)		,000	,019	,000	,000
	N	85	85	85	85	85
Lingkungan Kerja	Pearson Correlation	,466**	1	,634**	,601**	,775**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000
	N	85	85	85	85	85
Budaya Organisasi	Pearson Correlation	,254*	,634**	1	,483**	,736**
	Sig. (2-tailed)	,019	,000		,000	,000
	N	85	85	85	85	85
Kepuasan Kerja	Pearson Correlation	,653**	,601**	,483**	1	,715**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000
	N	85	85	85	85	85
Kinerja	Pearson Correlation	,596**	,775**	,736**	,715**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	
	N	85	85	85	85	85

\*\*: Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

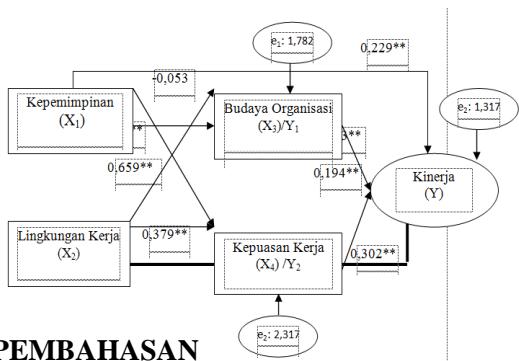
Sumber : Data yang diolah, 2022

**Tabel 6. Pengaruh Langsung, Pengaruh Tidak Langsung dan Total Pengaruh**

Dari Variabel	Koefisien Jalur		Total Pengaruh
	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung	
Kepemimpinan ke Kinerja	$P_5 = 0,229^{**}$		
Lingkungan kerja ke kinerja	$P_6 = 0,302^{**}$		
Kepemimpinan melalui budaya organisasi ke Kinerja		$P_1 x P_7 = -0,053 \times 0,393 = -0,020$	$P_5 + (P_1 x P_7) = 0,229 + (-0,020) = 0,004$
Lingkungan kerja melalui budaya organisasi ke Kinerja		$P_2 x P_7 = 0,659 \times 0,393 = 0,258$	$P_6 + (P_2 x P_7) = 0,302 + 0,258 = 0,560$
Kepemimpinan melalui kepuasan kerja ke Kinerja		$P_3 x P_8 = 0,476 \times 0,194 = 0,092$	$P_5 + (P_3 x P_8) = 0,229 + 0,092 = 0,321$
Lingkungan kerja melalui kepuasan kerja ke Kinerja		$P_4 x P_8 = 0,379 \times 0,194 = 0,073$	$P_6 + (P_4 x P_8) = 0,302 + 0,073 = 0,375$

Sumber: Data diolah, 2022

Tabel di atas hubungan antar variabel dapat digambarkan dengan bagan sebagai berikut:



## PEMBAHASAN

### 1. Pengaruh Kompetensi Terhadap Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil pengujian, bahwa pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja lebih efektif menggunakan jalur secara

langsung, tanpa melalui varabel budaya organisasi dan kepuasan kerja, karena secara empirik membuktikan bahwa hasil pengaruh langsung lebih besar dari pada pengaruh tidak langsung dan hasil uji t juga menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Faktor-faktor yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kepemimpinan secara langsung adalah dengan cara :

- Karyawan pimpinan selalu memberi dorongan untuk selalu bekerja tepat waktu, misalnya menyelesaikan pekerjaan sebelum deadline.
- Tingkat komunikasi pimpinan dan bawahan sudah terjalin dengan baik
- Pimpinan selalu memberikan perhatian terhadap karyawan yang berprestasi. Dengan adanya peningkatan faktor tersebut diharapkan kinerja meningkat secara optimal.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Saerozi (2015), FX. Supriyono (2018), Mahendra (2017), Agung (2017), Made Septiadi (2017), dan Yafang tsai (2016) yang menjelaskan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

### 2. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil pengujian, bahwa pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja lebih efektif menggunakan jalur langsung tanpa melalui peningkatan budaya organisasi dan kepuasan kerja, karena hasil pengaruh langsung lebih besar dari pengaruh tidak langsung.

Faktor-faktor yang dapat dilakukan untuk meningkatkan lingkungan kerja adalah dengan cara :

- Suasana kerja yang nyaman membuat karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.
- Sirkulasi udara diruang kerja karyawan cukup baik, sehingga nyaman untuk bekerja.
- Ruangan tempat kerja karyawan cukup tenang dan kondusif untuk bekerja.

Dengan adanya lingkungan kerja yang nyaman dan semua karyawan merasa puas terhadap pekerjaan yang dihasilkan, maka kinerja karyawan di PT K33 Distribusi Sukoharjo akan tercapai sesuai dengan target yang diinginkan.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Saerozi (2015), FX. Supriyono (2018), Mahendra (2017), Agung (2017), Made Septiadi (2017), dan Yafang tsai (2016) yang menjelaskan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

## Kesimpulan

1. Kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Budaya organisasi PT K33 Distribusi Sukoharjo.
2. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Budaya organisasi PT K33 Distribusi Sukoharjo.
3. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja PT K33 Distribusi Sukoharjo.
4. Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja PT K33 Distribusi Sukoharjo.
5. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja PT K33 Distribusi Sukoharjo.
6. Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja PT K33 Distribusi Sukoharjo.
7. Budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja PT K33 Distribusi Sukoharjo.
8. Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan Signifikan terhadap Kinerja PT K33 Distribusi Sukoharjo.
9. Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa pengaruh langsung kepemimpinan dan lingkungan kerja lebih efektif melalui peningkatan secara langsung daripada melalui intervening budaya organisasi atau kepuasan kerja terhadap kinerja

## Saran dan Rekomendasi

1. Variabel lingkungan kerja terhadap kinerja merupakan variabel yang paling dominan dalam meningkatkan kinerja karyawan di PT K33 Distribusi Sukoharjo, oleh sebab itu sebaiknya PT K33 Distribusi Sukoharjo lebih memperhatikan variabel lingkungan kerja agar dapat meningkatkan budaya organisasi, misalnya dengan cara :
  - a. Suasana kerja yang nyaman membuat karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan

tepat waktu, misalnya adanya kelengkapan fasilitas kerja seperti komputer yang memadai, ruangan yang nyaman yang dapat meningkatkan kinerja pegawai.

- b. Sirkulasi udara diruang kerja karyawan cukup baik, sehingga nyaman untuk bekerja, misalnya adanya pendingin ruangan yang cukup atau ventilasi udara yang cukup.
  - c. Ruangan tempat kerja karyawan cukup tenang dan kondusif untuk bekerja
2. Penelitian selanjutnya hendaknya menambah sampel penelitian dan menambah obyek penelitian yang lebih luas lagi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afani, Junaidi, Sefnedi, Zaitul & Akmal, 2021. Peran Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi Antara Atribut Kepemimpinan Dan Komitmen Organisasi. *Jurnal Manajemen Universitas Bung Hatta* Vol. 16, No. 1, Januari 2021 ISSN : 1907-6576 (print) ISSN : 2615-5370 (online).
- Agung Widhi Kurniawan, 2017. Pengaruh kepemimpinan dan pengembangan sumber daya manusia terhadap kepuasan kerja, budaya organisasi, dan kinerja karyawan Bank Sulselbar. *Jurnal Ekonomi dan Keuangan Akreditasi No. 80/DIKTI/Kep/2017*
- Arikunto Suharsimi. 2016. *Manajemen Penelitian*. Jakarta : Rineka Cipta
- Armstrong, Michael, 2018, *Hand Book of Personnel Management Practice*, Kopan Page Ltd, London
- ARNAWA, I Gusti Suka; DARSANA, I Made, 2021. Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Terhadap Loyalitas Dosen Dengan Mediasi Spiritualitas Kerja. *JURNAL EKUIVALENSI*, [S.I], v. 7, n. 2, p. 265-279, oct. 2021. ISSN 2615-3246.
- As'ad, Moh. 2016. *Psikologi Industri*. Yogyakarta : Liberti
- Atmosoeprapto, K, 2020, Produktivitas Aktualisasi Budaya Perusahaan : Mewujudkan Organisasi yang Efektif

dan Efisien Melalui SDM Berdaya.  
Elex Media Komputindo. Jakarta

Bahrum dan Sinaga, 2015. Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Lembaga Dewan Kawasan Perdagangan Bebas Pelabuhan Bebas Batam Bintan Karimun). *Jurnal Akuntansi, Ekonomi dan Manajemen Bisnis* vol. 3, no. 2, 2015, 135-141 ISSN: 2337-7887

Lestari, S. D., Syabarudin, D. A., Zurnali, C., & Murad, D. F, 2018. The Influence of Work Environment, Competence and Compensation on Employee Performance through Intervening Variable Job Satisfaction at Bank BJB Tangerang Branch. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 8(11), Pp.1572–1580

Made Septiadi, W. G. Supartha. 2017. *Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi, Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT.BPR Sriartha Lestari Denpasar*. Fakultas Ekonomi Universitas Udayana

Mahendra Ahza Putra, 2017, Pengaruh kepemimpinan, pengalaman, lingkungan kerja dan komunikasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pada Kantor Pemda Kendal. *Jurnal Manajemen*, Unisbank Semarang. Vol 9.Hal 67-78.

Mathis, Robert L. Jackson, John H. (peng. bers.);Sadeli, Jimmy (penterj.);Hie, Bayu Prawira (penterj. bers.). 2016. *Manajemen sumber daya manusia buku I*. Jakarta:Salembo Empat

Northouse, P. G. (2017). *Leadership, theory & practice*. New York: Sage Publishers.

Putra, Widyani & Saraswati, 2021. Peranan Kepuasan Kerja Sebagai Pemediasi Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Sejahtera Indobali Trada Denpasar.

*VALUES, Volume 2, Nomor 2, Tahun 2021* e-ISSN: 2721-6810

Saerozi, Steers. M, Richard and Porter. W., Lyman. 2015. Motivation and Work Behavior. *Fifth Edition. McGraaw Hill Book Co, Singapor*.

Soetopo, Hendiyat. 2014. *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Bina Aksara

Sudjana. 2020. *Metode Statistika*. Bandung : Tarsito

Sunaryo, Tabroni, Putriana, Salim & Mombang, 2021. Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Digital Terhadap Motivasi Dan Dampaknya Pada Kinerja Karyawan Pt. Hexa Dental Indonesia Di Bogor. *Jurnal Sosial dan Teknologi (SOSTECH)*, 1(9): 1.059-1.069 E-ISSN: 2774-5155

Wati, Sarwoko, & Yuniaranto, 2020. Budaya Organisasi sebagai mediasi Hubungan Kepemimpinan dan Kinerja Karyawan. *JSMB Vol. 7 (1) 2020 hlm. 46-53 Jurnal Studi Manajemen dan Bisnis*  
<http://journal.trunojoyo.ac.id/jsmb>

Wright, W. James, (2015) “ Integrating the Human Resources Function with the Business “, *Human Resources Planning, Vol.17. No.2*

Wulandari, Sulistyandari, & Kusumah, 2021. Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengawas Pemilihan Umum (BAWASLU) Kota Pekanbaru. *ECOUNBIS Economic, Accounting and Business Journal Vol. 1 No. 1, September 2021*

Yafang Tsai, 2016, Relationship between Organizational Culture, Leadership Behavior and Job Satisfaction. *Journal Department of Health Policy and Management, Chung Shan Medical University*; Taiwan.