

DETERMINAN KEPUASAN KERJA KARYAWAN: KAJIAN EMPIRIS MENGENAI KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI, DAN MOTIVASI KERJA

Muh. Oka Anang Saputra^{1*}, Dian Kusumaningtyas², Restin Meilina³

^{1),2),3)} Universitas Nusantara PGRI Kediri, Jl. KH. Ahmad Dahlan No.76, Kec. Mojoroto, Kota Kediri, Jawa Timur
okasaputra901@gmail.com*

Informasi Artikel

Tanggal Masuk : 26/06/2026

Tanggal Revisi : 04/07/2026

Tanggal Diterima : 14/07/2026

Abstract

This study aims to analyze the effect of leadership style, organizational culture, and work motivation on employee job satisfaction at PT Trans Nusa Antara Madiun. This research employed a quantitative method with a correlational approach involving 42 permanent employees as respondents. Data were collected using questionnaires and analyzed to determine the relationships among the variables. The findings reveal that leadership style, organizational culture, and work motivation simultaneously have a significant influence on employee job satisfaction. The coefficient of determination (R^2) of 0.163 indicates that these independent variables explain 16.3% of the variation in job satisfaction, while the remaining 83.7% is affected by other factors not examined in this study. The results are expected to provide useful insights for the company in improving employee job satisfaction and developing policies that support organizational performance and sustainable growth.

Keywords: Leadership style, organizational culture, work motivation, work satisfaction

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT Trans Nusa Antara Madiun. Metode yang digunakan adalah penelitian kuantitatif dengan pendekatan korelasional dan melibatkan 42 karyawan tetap sebagai responden. Data penelitian dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ketiga variabel independen secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,163 mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi kerja mampu menjelaskan 16,3% variasi kepuasan kerja, sedangkan 83,7% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian. Temuan ini diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi bagi perusahaan dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan serta mendukung penyusunan kebijakan yang berorientasi pada peningkatan kinerja dan kemajuan perusahaan.

Kata Kunci: Gaya kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi kerja, kepuasan kerja

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor utama dalam setiap kegiatan perusahaan. Peran SDM dinilai sangat berpengaruh terhadap keberhasilan perusahaan sehingga tidak dapat diabaikan. Selain itu, SDM dianggap sebagai sumber keunggulan daya saing yang mampu menghadapi berbagai tantangan dibandingkan sumber daya lainnya, seperti teknologi produk dan proses produksi yang semakin berkurang kemampuannya.[1]

Motivasi dapat diartikan sebagai energi pendorong yang dimiliki seseorang, yang berasal dari faktor internal maupun eksternal. Faktor-faktor tersebut umumnya berkaitan dengan penghargaan berupa materi dan non materi yang berpotensi memengaruhi tingkat kinerja individu, baik meningkatkan maupun menurunkannya. Motivasi kerja dapat diwujudkan melalui penyediaan imbalan, seperti gaji dan jaminan kesehatan.[2] Temuan dari penelitian Bayu Lazuardi & Muhammad Ikhsan Harahap [3] dan Wahyuni & Kusumayadi [4] mengindikasikan bahwa motivasi kerja memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, serta motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT Trans Nusa Antara Madiun, baik secara parsial maupun simultan.

METODE

Penelitian ini menerapkan metode deskriptif kuantitatif dengan jenis penelitian kausalitas untuk mengkaji kepuasan kinerja karyawan dalam rangka meningkatkan kualitas SDM PT Trans Nusa Antara Madiun. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi langsung pada PT Trans Nusa Antara Madiun. Sebanyak 42 responden ditetapkan sebagai sampel penelitian melalui penerapan teknik purposive sampling.

Selama jam operasional, peneliti mengamati berbagai aspek yang berkaitan dengan aktivitas perusahaan, seperti pengambilan keputusan HRD dalam beberapa aktivitas, budaya organisasi yang berorientasi pada semua kepentingan karyawan, serta reward and punishment yang berlaku dari perusahaan untuk karyawan.

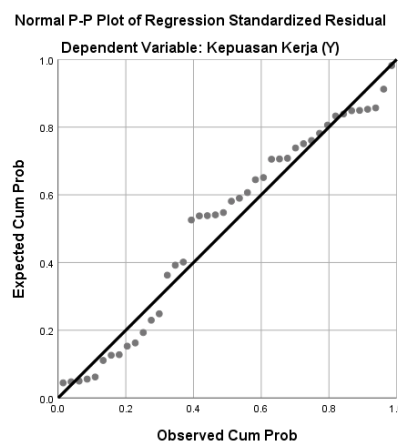
Untuk melengkapi informasi yang diperoleh, peneliti melakukan diskusi informal dan penyebaran angket dengan beberapa karyawan. Kegiatan tersebut bertujuan untuk mengetahui pandangan mereka mengenai pengalaman mengenai variabel dalam penelitian yang ada pada PT Trans Nusa Antara Madiun. Penyusunan instrumen penelitian mengacu pada indikator-indikator yang bersumber dari teori dan penelitian terdahulu. Variabel gaya kepemimpinan diukur melalui beberapa indikator, yaitu kemampuan dalam mengambil keputusan, kemampuan memotivasi bawahan, keterampilan berkomunikasi, tanggung jawab pemimpin terhadap bawahannya, serta kemampuan mengendalikan emosi.[5]

Sementara itu, variabel budaya organisasi diukur berdasarkan indikator yang meliputi kemampuan berinovasi dengan mempertimbangkan risiko, orientasi terhadap pencapaian hasil, dan perhatian terhadap kepentingan seluruh karyawan. Adapun variabel motivasi kerja diukur melalui beberapa aspek, seperti balas jasa, kondisi atau lingkungan kerja, ketersediaan fasilitas kerja, pengakuan dari atasan, serta prestasi kerja. Selanjutnya, variabel kepuasan kerja karyawan diukur berdasarkan tingkat kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, sistem pembayaran, kesempatan promosi, supervisi, dan hubungan dengan rekan kerja.[6]

Seluruh indikator diukur menggunakan skala Likert lima tingkat, dengan rentang penilaian mulai dari "Sangat Tidak Setuju" yang diberi skor 1 hingga "Sangat Setuju" yang diberi skor 5. Sebelum instrumen digunakan dalam penelitian, terlebih dahulu dilakukan pengujian validitas dan reliabilitas untuk memastikan kualitas alat ukur yang digunakan. Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r -hitung dengan r -tabel, sedangkan uji reliabilitas menggunakan koefisien Cronbach's Alpha. Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan memenuhi kriteria valid dan reliabel karena masing-masing variabel memiliki nilai Cronbach's Alpha di atas batas yang telah ditetapkan.[7].

Data yang telah terkumpul kemudian dianalisis menggunakan pendekatan uji asumsi klasik dan persamaan regresi linier berganda dengan menganalisisnya menggunakan software aplikasi SPSS 2026. Pembuktian hipotesis penelitian dilakukan melalui dua jenis pengujian, yaitu uji t untuk menilai pengaruh setiap variabel independen secara individual dan uji F untuk mengetahui pengaruhnya secara simultan terhadap variabel dependen. Selanjutnya, nilai koefisien determinasi (R^2) dianalisis guna mengetahui tingkat kemampuan variabel independen dalam menerangkan perubahan yang terjadi pada variabel dependen. Hasil dari keseluruhan pengujian tersebut digunakan untuk menjawab permasalahan penelitian sekaligus memverifikasi hipotesis yang telah diajukan.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN



Gambar 1. Hasil Uji Normalitas

Sumber: *Output SPSS, 2026*

Berdasarkan gambar 1, terlihat bahwa sebaran data berada di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis tersebut. Kondisi ini menunjukkan bahwa data pada seluruh variabel penelitian telah memenuhi asumsi normalitas, sehingga dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal.

Tabel 1. Hasil Uji Multikolineritas

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	27.263	9.960		1.883	.067		
Gaya Kepemimpinan (X1)	-.474	.186	.195	2.113	.041	.798	1.252
Budaya Organisasi (X2)	.051	.242	-.015	.899	.374	.847	1.181
Motivasi Kerja (X3)	.705	.226	.284	2.474	.018	.726	1.378

Sumber: Output SPSS, 2026

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel 1, diperoleh nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) untuk variabel gaya kepemimpinan sebesar 1,252, budaya organisasi sebesar 1,181, dan motivasi kerja sebesar 1,378. Seluruh nilai VIF tersebut berada di bawah batas maksimum 10, sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi yang digunakan tidak mengalami gejala multikolineritas antarvariabel independen.

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas yang disajikan pada Tabel 1, diperoleh nilai signifikansi untuk variabel gaya kepemimpinan sebesar 0,247, budaya kerja sebesar 0,924, dan motivasi kerja sebesar 0,111. Secara keseluruhan, hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel independen tidak memberikan pengaruh yang signifikan secara statistik terhadap variabel dependen, yaitu kinerja karyawan.

$$Y = 27,263 + 0,474 X1 + 0,051 X2 + 0,705 X3 + e$$

Berdasarkan persamaan regresi linear berganda yang diperoleh, nilai konstanta sebesar 27,263 menunjukkan bahwa apabila seluruh variabel independen, yaitu gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi kerja, diasumsikan bernilai nol, maka variabel kepuasan kerja karyawan tetap memiliki nilai positif. Secara teoretis, nilai konstanta tersebut menggambarkan kondisi dasar kepuasan kerja karyawan ketika pengaruh dari ketiga variabel independen belum diperhitungkan.

Koefisien regresi variabel gaya kepemimpinan (X1) sebesar 0,474 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan pada gaya kepemimpinan akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan sebesar 0,474 satuan, dengan asumsi variabel independen lainnya berada dalam kondisi tetap. Namun, apabila hasil pengujian statistik menunjukkan bahwa pengaruh tersebut tidak signifikan, maka hubungan positif yang terbentuk belum cukup kuat untuk membuktikan adanya pengaruh secara parsial.

Selanjutnya, variabel budaya organisasi (X2) memiliki koefisien regresi sebesar 0,051 yang menunjukkan adanya hubungan positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Artinya, setiap peningkatan satu satuan pada budaya organisasi akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan sebesar 0,051 satuan dengan asumsi gaya kepemimpinan dan motivasi kerja tetap konstan.

Sementara itu, variabel motivasi kerja (X3) juga menunjukkan pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,705. Hal tersebut mengindikasikan bahwa setiap kenaikan satu satuan pada motivasi kerja akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan sebesar 0,705 satuan, dengan asumsi variabel gaya kepemimpinan dan budaya organisasi tidak mengalami perubahan.

Tabel 2. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted Square	RStd. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.404a	.163	.097	3.262	1.839

Sumber: Output SPSS, 2026

Berdasarkan hasil analisis pada tabel 2, diperoleh nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,163. Nilai tersebut menunjukkan bahwa variabel independen mampu memberikan kontribusi sebesar 16,3% dalam menjelaskan variasi pada variabel dependen, yaitu kepuasan kerja. Sementara itu, sebesar 83,7% sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak termasuk dalam model penelitian ini.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kinerja Karyawan PT. Trans Nusa Antara Madiun

Berdasarkan hasil uji parsial (uji t), variabel gaya kepemimpinan memperoleh nilai t hitung sebesar 2,113 dengan tingkat signifikansi 0,041 yang lebih kecil dari 0,05. Hasil tersebut menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Trans Nusa Antara Madiun. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa karyawan secara langsung merasakan pengaruh dari perilaku dan cara atasan memimpin dalam lingkungan kerja. Penerapan gaya kepemimpinan yang tepat, seperti gaya kepemimpinan transformasional atau partisipatif, dapat membuat karyawan merasa diperhatikan, didukung, dan lebih puas dalam menjalankan pekerjaannya. Sebaliknya, penerapan gaya kepemimpinan yang kurang efektif berpotensi menurunkan tingkat kepuasan kerja karyawan.

Temuan tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Bayu Lazuardi dan Muhammad Ikhsan Harahap [3] yang menyatakan bahwa kepemimpinan memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja personel pada Biro Rena Kepolisian. Pemimpin yang efektif mampu memberikan arahan yang jelas, membangun motivasi, serta menyediakan dukungan yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja bawahannya.

Selain itu, Yukl dan Gardner menjelaskan bahwa setiap gaya kepemimpinan memiliki karakteristik tersendiri dalam mengarahkan penerapan strategi dan rencana organisasi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam proses tersebut, pemimpin juga perlu mempertimbangkan kepentingan para pemangku kepentingan (*stakeholders*), sekaligus menjaga kesejahteraan dan keamanan anggota tim yang dipimpinnya [8].

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kinerja Karyawan PT. Trans Nusa Antara Madiun

Selanjutnya, variabel budaya organisasi memiliki nilai t hitung sebesar 0,899 dengan nilai signifikansi 0,374 yang berada di bawah batas signifikansi 0,05. Hasil ini mengindikasikan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Trans Nusa Antara Madiun. Namun, kesimpulan ini perlu disesuaikan kembali dengan data asli karena terdapat ketidaksesuaian pada naskah sebelumnya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi di PT Trans Nusa Antara Madiun belum memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Kondisi ini diduga terjadi karena budaya organisasi belum sepenuhnya tertanam dan menjadi bagian dari identitas kerja karyawan. Selain itu, terdapat faktor lain yang dianggap lebih penting oleh karyawan dalam menentukan tingkat kepuasan kerja, seperti besaran gaji, kejelasan pembagian tugas, serta perlakuan yang diberikan oleh atasan langsung.

Temuan tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hilaria Rini dan Pramatatya Resindra Widya [9] yang menyatakan bahwa baik atau buruknya budaya organisasi tidak memberikan dampak yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Sementara itu, Musfiroh menjelaskan bahwa budaya organisasi merupakan kumpulan nilai, makna, dan keyakinan yang dianut secara bersama oleh anggota organisasi sebagai pedoman dalam bertindak serta sebagai pembeda antara satu organisasi dengan organisasi lainnya. Oleh karena itu, budaya organisasi menjadi identitas utama yang perlu dipelihara dan dipertahankan agar dapat mendukung keberlangsungan organisasi.

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kinerja Karyawan PT. Trans Nusa Antara Madiun

Variabel motivasi kerja juga menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini ditunjukkan oleh nilai t hitung sebesar 2,474 dan nilai signifikansi sebesar 0,018 yang lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, motivasi kerja terbukti memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Trans Nusa Antara Madiun. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan Bayu Lazuardi dan Muhammad Ikhsan Harahap [3] yang menyatakan bahwa motivasi kerja memiliki hubungan positif dengan kinerja personel. Tingginya tingkat motivasi mendorong individu untuk bekerja lebih optimal, menunjukkan inisiatif yang lebih baik, serta berpartisipasi secara aktif dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

Pada dasarnya, motivasi mencerminkan kesediaan seseorang untuk mengerahkan usaha secara maksimal demi tercapainya tujuan organisasi, yang dipengaruhi oleh kemampuan usaha tersebut dalam memenuhi kebutuhan individu. Kebutuhan akan muncul ketika terdapat kesenjangan antara kondisi yang dimiliki seseorang dengan kondisi yang diinginkannya. Dalam situasi tersebut, dorongan atau motivasi berfungsi sebagai kekuatan psikologis yang mengarahkan individu untuk memenuhi harapan dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Tujuan sendiri merupakan sasaran yang ingin dicapai oleh setiap individu sebagai hasil dari upaya yang dilakukan. Penjelasan tersebut juga didukung oleh Komariyah dkk. [10].

Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja Secara Simultan Terhadap Kepuasan Kinerja Karyawan PT. Trans Nusa Antara Madiun

Berdasarkan hasil uji simultan (uji F), variabel gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal tersebut ditunjukkan oleh nilai signifikansi sebesar 0,009 yang lebih kecil dari 0,05. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa ketiga variabel independen tersebut secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Trans Nusa Antara Madiun. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Trans Nusa Antara Madiun. Temuan ini mengindikasikan bahwa ketiga variabel tersebut saling mendukung dalam menciptakan lingkungan kerja yang mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Gaya kepemimpinan yang efektif tercermin dari kemampuan pemimpin dalam memberikan arahan dan instruksi yang jelas kepada bawahan. Kondisi tersebut didukung oleh budaya organisasi yang mampu menciptakan prosedur kerja yang terstruktur dan mendukung kelancaran aktivitas operasional perusahaan. Di sisi lain, motivasi kerja yang tinggi mendorong karyawan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal.

Sinergi antara kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi kerja tersebut dapat mengurangi hambatan maupun perasaan frustrasi dalam bekerja. Dengan berkurangnya kendala yang dihadapi selama menjalankan pekerjaan, tingkat kepuasan kerja karyawan cenderung meningkat.

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT Trans Nusa Antara Madiun. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan secara langsung merasakan dampak dari perilaku dan cara pemimpin dalam mengelola bawahannya. Penerapan gaya kepemimpinan yang tepat, seperti gaya kepemimpinan transformasional atau partisipatif, mampu menciptakan rasa aman, dukungan, dan kenyamanan dalam bekerja sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Di sisi lain, budaya organisasi tidak memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT Trans Nusa Antara Madiun. Kondisi ini mengindikasikan bahwa budaya organisasi yang diterapkan belum sepenuhnya tertanam dan menjadi bagian dari identitas kerja karyawan. Selain itu, terdapat faktor lain yang lebih diprioritaskan oleh karyawan dalam menentukan tingkat kepuasan kerja, seperti kompensasi yang diterima, kejelasan pembagian tugas, serta perlakuan yang diberikan oleh atasan langsung.

Selanjutnya, motivasi kerja terbukti berperan dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Tingginya motivasi mendorong karyawan untuk bekerja lebih optimal, menunjukkan inisiatif yang lebih baik, dan berpartisipasi secara aktif dalam mencapai tujuan organisasi. Motivasi juga mencerminkan kesediaan individu untuk mengerahkan kemampuan dan usaha terbaiknya guna memenuhi kebutuhan pribadi sekaligus mendukung pencapaian tujuan perusahaan.

Secara simultan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Trans Nusa Antara Madiun. Hasil tersebut menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut saling melengkapi dan berkontribusi dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif sehingga dapat meningkatkan tingkat kepuasan kerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Sugiyanto. 659-3597-1-SM. Jurnal Manajemen Bisnis Transportasi Dan Logistik (JMBTL) 2021;07:173–80.
- [2] Yahya Arief M, Ahmad MF, Ekonomi F, Abdurachman U, Situbondo S. PENGARUH MOTIVASI KERJA, KOMPETENSI, DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PT. INDAH PLYWOOD BONDOWOSO EFFECT OF WORK MOTIVATION, COMPETENCY, AND WORK ENVIRONMENT ON EMPLOYEE JOB SATISFACTION OF PT. INDAH PLYWOOD BONDOWOSO. vol. 5. 2021.

- [3] Bayu Lazuardi, Muhammad Ikhsan Harahap. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Personil Polisi Biro Rena Polda Sumatera Utara. *Trending: Jurnal Manajemen Dan Ekonomi* 2023;2:125–34. <https://doi.org/10.30640/trending.v2i1.1917>.
- [4] Kusumawati E. Analisis Pengaruh Debt To Equity Ratio, Current Ratio, Dan Total Aset Turnover Terhadap Kinerja Keuangan (Studi Kasus Pada Perusahaan Property dan Real Estate yang Terdaftar di BEI Tahun 2015-2020). *Jurnal Ilmiah Fokus Ekonomi, Manajemen, Bisnis & Akuntansi (EMBA)* 2022;01:227–34.
- [5] Kompensasi P, Kerja L, Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Guru Evi Damayanti dan, Pendidikan Ekonomi J, Ekonomi F. Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Guru. *Economic Education Analysis Journal* 2020;9:33–49. <https://doi.org/10.15294/eeaj.v9i1.37165>.
- [6] Aprilia I, Ismail A, Monalisa M. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. Japfa Comfeed, Tbk. Unit Makassar. *Jurnal Pengembangan Ketenagakerjaan* 2023;1:30–7. <https://doi.org/10.59574/jpk.v1i2.35>.
- [7] Sugiyono. METODE PENELITIAN KUANTITATIF, KUALITATIF, DAN R&D. Cetakan ke 19. Bandung: Alfabeta; 2022.
- [8] Aggarwal J. Yukl, G. A., & Gardner, W. L. (2020). *Leadership in Organizations*. Pearson Education, Inc. *Journal of Leadership Studies* 2022;16:57–60. <https://doi.org/https://doi.org/10.1002/jls.21826>.
- [9] Hilaria Rini, Pramatiya Resindra Widya. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Di PDAM Bengkayang. *Wawasan : Jurnal Ilmu Manajemen, Ekonomi Dan Kewirausahaan* 2023;1:138–50. <https://doi.org/10.58192/wawasan.v1i4.1233>.
- [10] Komariyah, Haryati T, Miyono N. Pengaruh Peran Kepala Sekolah dan Kepuasan Kerja terhadap Motivasi Kerja Guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Ampelgading Pematang. *Jurnal Manajemen Pendidikan Universitas PGRI Semarang* 2020;9. <https://doi.org/10.26877/jmp.v9i3.8122>.