

Optimalisasi Kinerja Pegawai melalui Sinergi Kepemimpinan dan Budaya Organisasi

Ghersom Alexander Picanussa¹, Balthasar Kambuaya², Jack H. Syauta³

^{1, 2, 3}Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Cenderawasih, Indonesia.

* ghersom_ap@gmail.com

Abstract: This study analyzes the influence of leadership and organizational culture on job satisfaction and employee performance at the Office of Harbormaster and Port Authority Class II Jayapura. Using the SEM-PLS method, this research finds that effective leadership and strong organizational culture positively and significantly affect job satisfaction, which in turn impacts the improvement of employee performance. The results indicate that leadership and organizational culture not only have a direct influence on performance but also indirectly through the mediation of job satisfaction. With a study population of 65 employees, a questionnaire instrument was used to measure the variables analyzed, namely leadership, organizational culture, job satisfaction, and employee performance. The findings emphasize the importance of an integrated approach between leadership and organizational culture to achieve optimal job satisfaction and performance. Recommendations are provided for organizations to develop leadership training programs and strengthen an innovative and supportive work culture. For future research, it is suggested to expand the population scope and consider other variables, such as work motivation, to enrich the study's findings. This research contributes to the development of a model for improving employee performance through the synergy of leadership and organizational culture.

Keywords: Leadership; Organizational Culture; Job Satisfaction; Employee Performanc; SEM-PLS.

Abstrak: Penelitian ini menganalisis pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Jayapura. Menggunakan metode SEM-PLS, penelitian ini menemukan bahwa kepemimpinan yang efektif dan budaya organisasi yang kuat berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, yang selanjutnya berdampak pada peningkatan kinerja pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan dan budaya organisasi tidak hanya memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja, tetapi juga secara tidak langsung melalui mediasi kepuasan kerja. Dengan populasi penelitian sebanyak 65 pegawai, instrumen kuesioner digunakan untuk mengukur variabel-variabel yang dianalisis, yaitu kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai. Temuan ini menekankan pentingnya pendekatan terintegrasi antara kepemimpinan dan budaya organisasi untuk mencapai kepuasan kerja dan kinerja yang optimal. Rekomendasi diberikan kepada organisasi untuk mengembangkan program pelatihan kepemimpinan dan memperkuat budaya kerja yang inovatif dan suportif. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan untuk memperluas cakupan populasi serta mempertimbangkan variabel lain, seperti motivasi kerja, guna memperkaya hasil penelitian. Penelitian ini berkontribusi pada pengembangan model peningkatan kinerja pegawai melalui sinergi antara kepemimpinan dan budaya organisasi.

Kata Kunci: Kepemimpinan; Budaya Organisasi; Kepuasan Kerja; Kinerja Pegawai; SEM-PLS.

1. Pendahuluan

Kinerja organisasi sangat dipengaruhi oleh faktor manusia, di mana kepemimpinan dan budaya organisasi memegang peranan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Kepemimpinan yang efektif dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan, yang pada akhirnya akan berdampak pada peningkatan kinerja mereka (Ndeok et al., 2023; Fanani et al., 2023). Sementara itu, budaya organisasi yang kuat mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan memotivasi karyawan untuk mencapai hasil kerja yang lebih optimal. Namun, terdapat kesenjangan dalam bagaimana kepemimpinan dan budaya organisasi dikelola secara bersama-sama untuk mengoptimalkan kepuasan kerja dan kinerja pegawai secara efektif (Nurkarim, 2023). Banyak organisasi yang masih belum mampu menyeimbangkan kedua faktor tersebut, sehingga potensi untuk mencapai kinerja yang maksimal belum sepenuhnya terealisasi.

Penelitian ini menemukan adanya celah dalam kajian terdahulu terkait kurangnya integrasi antara gaya kepemimpinan dan budaya organisasi dalam meningkatkan kepuasan kerja yang berdampak pada kinerja pegawai. Penelitian ini bertujuan untuk mengisi celah tersebut dengan menganalisis interaksi antara variabel-variabel tersebut serta memberikan wawasan strategis tentang bagaimana pengelolaannya yang efektif. Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dengan menyediakan model peningkatan kepuasan kerja dan kinerja pegawai melalui penguatan aspek kepemimpinan dan budaya organisasi yang dapat diterapkan dalam berbagai konteks organisasi.

Masalah khusus yang diangkat dalam penelitian ini adalah bagaimana kepemimpinan dan budaya organisasi mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja pegawai di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Jayapura. Meskipun literatur yang ada telah mengakui pengaruh individual dari kepemimpinan dan budaya organisasi, pengaruh gabungan keduanya terhadap kepuasan kerja dan dampaknya terhadap kinerja belum banyak dikaji secara mendalam (Luthans, 2018; Robbin, 2020). Lebih lanjut, pemahaman tentang bagaimana memanfaatkan kedua faktor tersebut secara efektif sangat penting untuk keberhasilan organisasi.

Penelitian ini menawarkan solusi untuk mengisi kesenjangan tersebut dengan mengusulkan bahwa kepemimpinan dan budaya organisasi secara bersamaan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, yang kemudian memediasi dampaknya terhadap kinerja pegawai. Pengaruh gabungan ini sangat penting dalam merancang strategi untuk perbaikan organisasi. Secara praktis dan teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan bukti empiris bagi organisasi untuk memanfaatkan kepemimpinan dan budaya organisasi guna meningkatkan kepuasan kerja dan mengoptimalkan kinerja pegawai.

Penelitian ini menggunakan teori kepemimpinan dan perilaku organisasi untuk menganalisis bagaimana gaya kepemimpinan dan budaya organisasi mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja pegawai (Wahjosumidjo, 2008; Schein, 2020). Teori-teori ini menekankan bahwa kemampuan kepemimpinan untuk menginspirasi serta kapasitas budaya organisasi dalam menciptakan lingkungan yang suportif merupakan aspek penting

dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Keunggulan dari teori ini adalah kerangka kerja yang komprehensif yang mencakup dinamika organisasi yang mempengaruhi kinerja.

Dengan menggunakan teori-teori tersebut, penelitian ini berkontribusi dalam pemahaman yang lebih mendalam tentang mekanisme pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Meskipun demikian, terdapat kesenjangan penelitian dalam penerapan teori ini pada konteks organisasi tertentu dan dalam pengukuran efek gabungan secara kuantitatif. Untuk itu, penelitian ini menggunakan analisis *Structural Equation Modeling-Partial Least Square* (SEM-PLS) sebagai metode pengujian hubungan teoritis tersebut dalam konteks yang praktis. Pendekatan teoritis ini mampu memberikan gambaran menyeluruh mengenai bagaimana kepemimpinan dan budaya organisasi mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja pegawai.

Dalam literatur yang ada, pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja seringkali dikaji secara terpisah, sehingga mengabaikan efek gabungan dari kedua variabel tersebut. Hal ini menciptakan celah dalam penelitian terkait pemahaman tentang bagaimana kepemimpinan dan budaya organisasi berinteraksi mempengaruhi kepuasan kerja, dan pada akhirnya kinerja pegawai (Supriyono, 2018; Maabuat, 2016). Solusi yang ditawarkan dalam penelitian ini adalah dengan mengkaji kedua variabel tersebut secara bersamaan serta mengeksplorasi efek mediasi kepuasan kerja melalui analisis SEM-PLS. Pendekatan ini memberikan perspektif yang lebih terintegrasi dan menawarkan panduan praktis bagi organisasi yang berupaya meningkatkan kinerja pegawai melalui peningkatan aspek kepemimpinan dan budaya organisasi.

Penelitian ini memiliki tujuan utama untuk mengkaji pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja, serta memahami bagaimana kedua faktor tersebut memediasi dampaknya terhadap kinerja pegawai. Kebaruan dari penelitian ini terletak pada analisis efek gabungan kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja, serta penggunaan analisis kuantitatif yang komprehensif (SEM-PLS) untuk memahami interaksi antar variabel tersebut.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan desain penelitian *eksplanasi* (*explanatory research design*) yang bertujuan untuk menganalisis hubungan sebab-akibat antara variabel kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai. Pendekatan ini dipilih karena sesuai dengan tujuan penelitian yang ingin memahami bagaimana kepemimpinan dan budaya organisasi memengaruhi kepuasan kerja dan dampaknya terhadap kinerja pegawai. Analisis data dilakukan menggunakan teknik (SEM-PLS), yang memungkinkan peneliti untuk menganalisis hubungan langsung maupun tidak langsung antar variabel penelitian.

Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Jayapura, yang berjumlah 65 orang pegawai. Mengingat jumlah populasi yang kurang dari 100, penelitian ini menggunakan teknik *total sampling*, di mana

seluruh populasi diambil sebagai sampel penelitian. Metode ini sesuai dengan pendapat Arikunto (2020) yang menyatakan bahwa apabila subjek penelitian berjumlah kurang dari 100, maka sebaiknya seluruh populasi digunakan sebagai sampel penelitian. Dengan demikian, penelitian ini melibatkan 65 orang pegawai yang diharapkan dapat memberikan data yang representatif.

Pengukuran variabel dilakukan menggunakan instrumen kuesioner yang dirancang dengan skala Likert 5 poin, mulai dari 1 (sangat tidak setuju/tidak pernah sama sekali) hingga 5 (sangat setuju/selalu). Instrumen ini dirancang untuk mengukur empat variabel utama penelitian, yaitu kepemimpinan (X1), budaya organisasi (X2), kepuasan kerja (Z), dan kinerja pegawai (Y), yang disesuaikan dengan indikator-indikator dari sumber literatur yang telah teruji validitas dan reliabilitasnya.

Proses penelitian dimulai dengan persiapan kuesioner yang telah divalidasi secara teoritis dan empiris. Selanjutnya, dilakukan pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner kepada seluruh pegawai Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Jayapura. Setiap responden diberikan waktu yang cukup untuk menjawab pertanyaan yang ada dengan mempertimbangkan kondisi objektif mereka. Setelah data terkumpul, tahap selanjutnya adalah pemrosesan data yang meliputi penyaringan data (*data cleaning*) dan pengkodean (*coding*) untuk memastikan kualitas data yang baik dan siap dianalisis menggunakan SEM-PLS.

Data penelitian dikumpulkan menggunakan teknik survei, di mana kuesioner disebarikan secara langsung kepada responden yang merupakan pegawai Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Jayapura. Kuesioner disusun sedemikian rupa agar dapat mengukur persepsi responden terhadap kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja. Skor yang diperoleh kemudian direkam dan disimpan dalam bentuk data digital untuk memudahkan analisis.

Untuk menguji hubungan antara variabel penelitian, digunakan metode analisis SEM-PLS. Teknik ini dipilih karena mampu menguji model hubungan struktural antara variabel laten secara simultan, baik untuk pengaruh langsung maupun tidak langsung. Langkah-langkah analisis meliputi pengujian model pengukuran (*measurement model*) untuk memastikan validitas dan reliabilitas instrumen, serta pengujian model struktural (*structural model*) untuk menguji hipotesis yang diajukan.

Analisis data dilakukan menggunakan perangkat lunak *Smart PLS 4.0*. Penilaian terhadap validitas konstruk dilakukan melalui *Convergent Validity* dan *Discriminant Validity*, di mana indikator dinyatakan valid jika memiliki nilai *outer loading* > 0,70 dan AVE > 0,50. Selain itu, reliabilitas konstruk diuji menggunakan *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha*, di mana nilai yang dihasilkan harus lebih dari 0,70 untuk menyatakan bahwa instrumen penelitian reliabel.

Penelitian ini dilakukan dengan memperhatikan aspek etis, termasuk persetujuan dari peserta penelitian (*informed consent*). Semua responden telah diberi penjelasan mengenai tujuan penelitian, kerahasiaan data, dan hak mereka untuk menarik diri dari penelitian.

kapan saja tanpa konsekuensi apa pun. Data yang dikumpulkan dijaga kerahasiaannya dan digunakan hanya untuk tujuan penelitian.

3. Hasil dan Pembahasan

Hasil

Penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Semakin baik kualitas kepemimpinan, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja. Hal ini dibuktikan dengan indikator kepemimpinan seperti sifat adil, kemampuan memberikan sugesti, berperan sebagai katalisator, menciptakan rasa aman, dan sikap menghargai. Hasil analisis memperlihatkan *path coefficient* sebesar 0,44, *t-statistic* 2,97, dan *p-value* < 0,05, yang mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan yang baik sangat diperlukan untuk meningkatkan kesejahteraan dan kenyamanan pegawai.

Budaya organisasi juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Budaya organisasi yang kuat, termasuk budaya birokrasi, inovatif, dan suportif, dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Hasilnya ditunjukkan oleh *path coefficient* sebesar 0,51, *t-statistic* 3,51, dan *p-value* < 0,05. Ini mengisyaratkan bahwa penerapan budaya organisasi yang baik akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih memuaskan.

Lebih lanjut, kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini menunjukkan bahwa ketika kepuasan kerja meningkat, kinerja pegawai juga cenderung membaik. Hal ini didukung oleh *path coefficient* sebesar 0,14, *t-statistic* 3,24, dan *p-value* < 0,05, menekankan pentingnya meningkatkan kepuasan kerja untuk mencapai kinerja individu yang optimal.

Selain pengaruh terhadap kepuasan kerja, kepemimpinan juga memiliki dampak langsung pada kinerja pegawai. Analisis data menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai, dengan *path coefficient* sebesar 0,63, *t-statistic* 9,76, dan *p-value* < 0,05. Dengan demikian, kepemimpinan berperan penting dalam pencapaian tujuan organisasi.

Budaya organisasi juga berkontribusi positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan *path coefficient* sebesar 0,24, *t-statistic* 2,88, dan *p-value* < 0,05, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi yang kuat memotivasi pegawai dan meningkatkan produktivitas mereka. Oleh karena itu, organisasi perlu membangun budaya kerja yang berkelanjutan untuk mendukung pertumbuhan kinerja.

Penelitian ini juga menemukan bahwa kepemimpinan tidak hanya berdampak langsung pada kinerja, tetapi juga melalui mediasi kepuasan kerja. Dengan *path coefficient* sebesar 0,071, *t-statistic* 2,419, dan *p-value* 0,016, kepuasan kerja memperkuat hubungan antara kepemimpinan dan kinerja pegawai. Artinya, kepemimpinan yang baik akan meningkatkan kepuasan kerja, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja.

Terakhir, budaya organisasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Analisis menunjukkan *path coefficient* sebesar 0,061, *t-statistic* 2,218, dan *p-value* 0,013. Budaya organisasi yang baik akan meningkatkan kepuasan kerja, yang kemudian berdampak positif pada kinerja pegawai.

Tabel 1. Hasil Analisis Jalur Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hubungan Antar Variabel	Path Coefficient	t-Statistic	p-Value	Interpretasi Pengaruh
Kepemimpinan → Kepuasan Kerja	0,44	2,97	< 0.05	Positif dan signifikan
Budaya Organisasi → Kepuasan Kerja	0,51	3,51	< 0.05	Positif dan signifikan
Kepuasan Kerja → Kinerja	0,14	3,24	< 0.05	Positif dan signifikan
Kepemimpinan → Kinerja	0,63	9,76	< 0.05	Positif dan signifikan
Budaya Organisasi → Kinerja	0,24	2,88	< 0.05	Positif dan signifikan
Kepemimpinan → Kepuasan Kerja → Kinerja	0,071	2,419	0.016	Mediasi signifikan
Budaya Organisasi → Kepuasan Kerja → Kinerja	0,061	2,218	0.013	Mediasi signifikan

Dari hasil temuan tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Kepuasan kerja juga menjadi variabel mediasi yang memperkuat pengaruh antara kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Jayapura. Oleh karena itu, peningkatan kualitas kepemimpinan dan budaya organisasi perlu diprioritaskan untuk memastikan kepuasan kerja dan kinerja pegawai terus meningkat.

Pembahasan

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja serta dampaknya pada kinerja pegawai Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Jayapura. Dengan pendekatan metode (SEM-PLS), penelitian ini mengungkapkan beberapa temuan utama yang memberikan implikasi signifikan bagi pengembangan kinerja organisasi.

Temuan utama menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Artinya, semakin efektif kepemimpinan yang ditunjukkan, maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai. Dalam konteks ini, indikator-indikator kepemimpinan seperti keadilan, motivasi yang diberikan kepada pegawai, dan peran sebagai katalisator memberikan dampak kuat terhadap kepuasan kerja. Selain itu, peningkatan kepuasan kerja akan berdampak langsung pada kinerja pegawai. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa kualitas kepemimpinan yang baik menjadi pendorong utama bagi peningkatan kepuasan dan kinerja pegawai. Temuan ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Supriyono (2018) dan Ndeok et al. (2023), yang menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Di samping itu, penelitian ini juga mengungkap bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Budaya organisasi yang diterapkan secara kuat dan konsisten, seperti aturan kerja yang jelas, pembagian tugas yang efektif, serta penanaman tanggung jawab moral maupun material, memberikan dampak positif terhadap peningkatan kepuasan kerja. Semakin baik nilai-nilai budaya organisasi yang diinternalisasi oleh pegawai, semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja mereka. Dengan demikian, budaya organisasi menjadi faktor yang krusial dalam membentuk lingkungan kerja yang kondusif dan produktif. Temuan ini juga didukung oleh penelitian Ahmad Dwi Anang et al. (2023), yang menunjukkan bahwa budaya organisasi berdampak positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Oleh karena itu, kebijakan untuk memperkuat budaya organisasi perlu diterapkan agar dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai secara menyeluruh.

Selanjutnya, penelitian ini menemukan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi yang signifikan dalam hubungan antara kepemimpinan dan kinerja pegawai, serta antara budaya organisasi dan kinerja pegawai. Artinya, kepuasan kerja menjadi jembatan

yang menghubungkan kedua variabel tersebut dengan kinerja pegawai. Peningkatan kepuasan kerja akan memperkuat pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja. Dengan kata lain, ketika gaya kepemimpinan yang baik dan budaya organisasi yang kuat diterapkan, kepuasan kerja pegawai akan meningkat dan berdampak positif pada kinerja mereka. Hal ini mendukung teori motivasi berprestasi oleh (Mangkunegara, 2020), yang menyatakan bahwa individu dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan menunjukkan kinerja yang optimal.

Selain itu, penelitian ini juga mengidentifikasi adanya pengaruh langsung dan tidak langsung dari kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Secara langsung, kepemimpinan dan budaya organisasi memiliki kontribusi signifikan dalam meningkatkan kinerja. Namun, secara tidak langsung, variabel kepuasan kerja memperkuat hubungan tersebut. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja lebih dominan dibandingkan dengan pengaruh budaya organisasi. Meskipun demikian, baik kepemimpinan maupun budaya organisasi tetap memiliki peran penting dalam mendorong peningkatan kinerja pegawai, terutama melalui peningkatan kepuasan kerja. Dengan demikian, kepuasan kerja bukan hanya berperan sebagai faktor penentu kinerja, tetapi juga sebagai variabel kunci yang memperkuat pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai.

Kesimpulan

Penelitian ini menemukan bahwa kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja serta kinerja pegawai di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Jayapura. Kepemimpinan yang efektif dan budaya organisasi yang kuat mampu meningkatkan kepuasan kerja, yang kemudian berdampak pada kinerja pegawai. Selain itu, kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi antara kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja. Dengan demikian, pendekatan terintegrasi untuk memperkuat kepemimpinan dan budaya organisasi dapat menjadi strategi penting untuk mengoptimalkan kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil tersebut, disarankan agar organisasi mengembangkan program kepemimpinan yang efektif melalui pelatihan yang fokus pada komunikasi, motivasi, dan pengambilan keputusan yang adil. Organisasi juga perlu memperkuat budaya kerja yang inovatif dan suportif guna meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Meningkatkan kepuasan kerja dapat dilakukan melalui pengembangan karier dan sistem kompensasi yang adil. Untuk penelitian selanjutnya, perluasan cakupan populasi dan penggunaan metode pengumpulan data yang lebih beragam dapat memperkaya hasil, serta mempertimbangkan variabel lain seperti motivasi kerja untuk pemahaman yang lebih komprehensif.

Daftar Pustaka

- Fanani, A. D. A., Martaleni, M., & Astuti, R. (2023). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Economics And Business Management Journal (EBMJ)*, 2(01), 118-129.
- Luthans, F. (2018). *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach*. New York: McGraw-Hill.

- Maabuat, E. S. (2016). Pengaruh kepemimpinan, orientasi kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai (studi pada dispenda sulut UPTD Tondano). *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, 16(1).
- Nurkarim, S. (2023). Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus di PT Swadharma Sarana Informatika (SSI)). *Journal on Education*, 5(3), 7020-7027.
- Ndeok, Y. A., FoEh, J. E., Manafe, H. A., & Niha, S. S. (2023). Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Motivasi Kerja terhadap Kinerja Organisasi dengan Kepuasan Karyawan sebagai Variabel Intervening (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 4(3), 325-331.
- Robbin, S. P. (2020). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Widianto, T., & Supriyono, S. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bank Syariah Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *ProBank*, 3(2), 52-59.
- Wahjosumidjo. (2008). *Kepemimpinan dan Organisasi*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Schein, E. H. (2020). *Organizational Culture and Leadership*. John Wiley & Sons.