

## Peran Kepuasan Kerja dalam Memediasi Hubungan Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Organisasi: Pendekatan PLS-SEM pada PT. ASA Yogyakarta

Delfi Astuti Puspitasari

STIE Widya Wiwaha Yogyakarta

delfipuspita24@gmail.com

Muhammad Mathori

STIE Widya Wiwaha Yogyakarta

muhammadmathori@gmail.com

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja organisasi dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi di lingkungan perusahaan PT. ASA Yogyakarta. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan studi kuantitatif dengan penyebaran kuesioner melalui *google form* yang disebarakan secara *online*. Sampel dalam penelitian ini adalah karyawan aktif PT. ASA Yogyakarta. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 100 responden. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan program SmartPls versi 3.2.9. dengan uji Validitas Konvergen, Faktor Loading, *Average Variance Extracted (AVE)*, Validitas Diskriminan, *Fornell Larcker*, *Cross Loading*, Reliabilitas, *Cronbach Alpha*, *Composite Reliability*, *R Square*, dan Pengujian Hipotesis. Hasil Penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja organisasi, gaya kepemimpinan berpengaruh dan signifikan terhadap kepuasan kerja, Kepuasan kerja berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja organisasi dan Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja organisasi dimediasi oleh kepuasan kerja. Temuan penelitian ini memperkuat teori kepemimpinan perilaku dengan menegaskan peran kepuasan kerja sebagai mekanisme psikologis yang menjembatani kepemimpinan dan kinerja organisasi.

### Kata Kunci

*Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, Kinerja Organisasi.*

## PENDAHULUAN

Dalam era globalisasi dan perkembangan teknologi yang pesat, organisasi dituntut memiliki daya saing yang kuat, tidak hanya dari aspek produk dan harga, tetapi juga dari kualitas sumber daya manusia (SDM). SDM merupakan aset utama organisasi, sehingga pengelolaannya—terutama melalui kepemimpinan yang efektif—menjadi faktor kunci keberhasilan organisasi. Gaya kepemimpinan berperan penting dalam memengaruhi sikap, motivasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan (Basna, 2016; Fenny & Setyawan, 2024).

Di Indonesia, masih banyak organisasi menghadapi masalah rendahnya keterikatan karyawan, disiplin kerja, dan tingginya *turnover*. Salah satu penyebab utamanya adalah gaya kepemimpinan yang kurang mampu menciptakan komunikasi yang baik, motivasi, dan lingkungan kerja yang kondusif (Adinda et al., 2023; Clarecia & wijaya, 2025). Kepemimpinan yang suportif dan partisipatif cenderung meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja (Nurfadillah et al., 2024), sedangkan kepemimpinan yang kaku atau otoriter justru berdampak negatif (Praditya et al., 2025).

Selain kepemimpinan, kepuasan kerja juga menjadi variabel penting yang memengaruhi kinerja organisasi. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan positif karyawan terhadap pekerjaannya dan

berhubungan erat dengan produktivitas, komitmen, serta keberlanjutan organisasi. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kepuasan kerja sering berperan sebagai variabel mediasi antara gaya kepemimpinan dan kinerja organisasi, meskipun masih terdapat perbedaan hasil temuan dalam berbagai studi (Luthans et al., 2014).

Fenomena di PT. ASA Yogyakarta menunjukkan adanya perbedaan kinerja dan kepuasan kerja antar divisi yang dipengaruhi oleh perbedaan gaya kepemimpinan. Divisi dengan kepemimpinan suportif memiliki tingkat kepuasan kerja dan pencapaian kinerja yang lebih tinggi dibandingkan divisi dengan kepemimpinan yang kaku. Hal ini mengindikasikan adanya hubungan antara gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, dan kinerja organisasi.

Meskipun berbagai penelitian telah mengkaji hubungan gaya kepemimpinan dan kinerja organisasi, masih terbatas kajian yang menempatkan kepuasan kerja sebagai mekanisme mediasi dalam konteks perusahaan jasa di Yogyakarta dengan pendekatan PLS-SEM. Berdasarkan fenomena tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja organisasi dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi di PT. ASA Yogyakarta. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan ilmu manajemen SDM serta manfaat praktis bagi perusahaan dalam merumuskan strategi kepemimpinan yang efektif guna meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja organisasi.

## LANDASAN TEORI

### Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Organisasi

Kinerja organisasi mencerminkan sejauh mana suatu organisasi mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien. Menurut Hanafi et al. (2018), kinerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Sementara itu, Nursam (2017) menyatakan bahwa kinerja menunjukkan tingkat keberhasilan dalam pelaksanaan tugas yang menjadi tanggung jawab individu atau kelompok.

Kinerja organisasi yang tinggi tidak hanya ditentukan oleh sistem dan sumber daya yang dimiliki, tetapi juga oleh peran penting seorang pemimpin dalam mengarahkan dan memotivasi anggota organisasi. Menurut Zainuba et al. (2025), pemimpin yang efektif mampu membangun kepercayaan, memberikan inspirasi, dan menumbuhkan semangat kerja dalam tim sehingga berdampak langsung pada peningkatan kinerja organisasi.

Penelitian sebelumnya mendukung hubungan positif antara gaya kepemimpinan dan kinerja organisasi. Misalnya, penelitian oleh Mukmin & Prasetyo (2021) dan Basna et al. (2016) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang efektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan organisasi. Ini menunjukkan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan, semakin tinggi pula kinerja organisasi yang dihasilkan. Temuan ini memperluas teori kepemimpinan perilaku dengan menekankan peran pemimpin sebagai penggerak kinerja kolektif, bukan hanya kinerja individual.

Dalam konteks PT. ASA Yogyakarta, penerapan gaya kepemimpinan yang tepat diharapkan dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan produktivitas, serta memperkuat komitmen karyawan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

H1 : Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi di PT. ASA Yogyakarta.

### Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan kondisi emosional yang menyenangkan atau positif yang dihasilkan dari penilaian seseorang terhadap pekerjaannya (Robbins, 2017). Luthans et al. (2014) menjelaskan bahwa kepuasan kerja berkaitan dengan bagaimana individu memandang pekerjaan mereka, apakah sesuai dengan harapan, kebutuhan, dan nilai-nilai yang dianut. Pemimpin memiliki peran penting dalam membentuk kepuasan kerja karyawan. Gaya kepemimpinan yang

efektif mampu memberikan dukungan, penghargaan, komunikasi terbuka, dan keadilan dalam lingkungan kerja, yang pada akhirnya menumbuhkan rasa puas dan nyaman dalam bekerja.

Penelitian terdahulu, seperti yang dilakukan oleh Wicaksono (2020), menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Pemimpin yang mampu memberi perhatian, dukungan, dan arahan secara adil akan meningkatkan rasa memiliki dan kebahagiaan kerja karyawan.

Dalam konteks PT. ASA Yogyakarta, gaya kepemimpinan yang baik akan membantu menciptakan hubungan harmonis antara atasan dan bawahan, memperkuat komunikasi, serta meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H2 : Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. ASA Yogyakarta.

### **Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Organisasi**

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi tingkat kinerja karyawan maupun organisasi. Menurut Luthans et al. (2014), karyawan yang puas dengan pekerjaannya akan memiliki motivasi yang tinggi, bekerja lebih produktif, dan berkomitmen terhadap tujuan organisasi. Sebaliknya, ketidakpuasan dapat menyebabkan penurunan semangat kerja, absensi tinggi, bahkan *turnover*.

Robbins (2017) juga menegaskan bahwa kepuasan kerja berkorelasi positif dengan peningkatan produktivitas dan efektivitas organisasi. Kepuasan kerja membuat karyawan merasa dihargai dan memiliki rasa tanggung jawab lebih besar terhadap hasil kerjanya. Penelitian yang dilakukan oleh Mathori et al. (2022) membuktikan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja organisasi. Semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan, semakin tinggi pula kinerja organisasi yang dicapai.

Dalam konteks PT. ASA Yogyakarta, kepuasan kerja karyawan yang tinggi akan menciptakan iklim kerja yang positif, meningkatkan kolaborasi antarbagian, serta mendorong pencapaian target organisasi. Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H3 : Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi di PT. ASA Yogyakarta.

### **Peran Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi**

Hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja organisasi tidak selalu bersifat langsung, tetapi dapat dipengaruhi oleh faktor psikologis seperti kepuasan kerja. Pemimpin yang mampu menciptakan lingkungan kerja positif, memperhatikan kesejahteraan, dan mendukung pengembangan karyawan akan meningkatkan kepuasan kerja, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja organisasi.

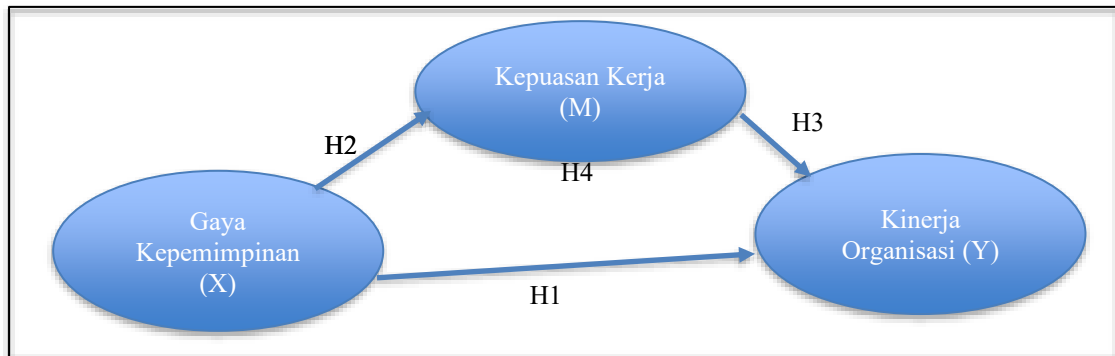
Menurut Robbins (2017), kepemimpinan yang baik akan memunculkan rasa dihargai, motivasi, dan loyalitas, yang merupakan bagian dari kepuasan kerja. Sementara itu, penelitian oleh Hasni et al. (2020) dan Lestari (2020) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi antara gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan.

Dengan demikian, dapat diasumsikan bahwa gaya kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan kinerja organisasi secara tidak langsung melalui peningkatan kepuasan kerja karyawan. Dalam konteks PT. ASA Yogyakarta, kepuasan kerja menjadi jembatan psikologis yang menghubungkan kepemimpinan yang baik dengan kinerja organisasi yang optimal. Berdasarkan uraian tersebut, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H4 : Kepuasan kerja memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja organisasi di PT. ASA Yogyakarta.

### Kerangka Pemikiran

Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan bagaimana gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja organisasi, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi dan model diuji secara empiris melalui PLS-SEM, sehingga mempermudah peneliti dalam merumuskan hipotesis serta melakukan analisis data. Dengan demikian, berikut disajikan model penelitian:



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

Hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja organisasi tidak selalu bersifat langsung, tetapi dapat dipengaruhi oleh faktor psikologis seperti kepuasan kerja. Pemimpin yang mampu menciptakan lingkungan kerja positif, memperhatikan kesejahteraan, dan mendukung pengembangan karyawan akan meningkatkan kepuasan kerja, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja organisasi.

### METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei, di mana data dikumpulkan melalui kuesioner untuk dianalisis secara statistik. Penelitian dilaksanakan di PT. ASA Yogyakarta, yang dipilih karena memiliki struktur organisasi dan sistem kepemimpinan yang jelas sehingga relevan untuk mengkaji pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja organisasi dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

Variabel penelitian terdiri dari gaya kepemimpinan sebagai variabel bebas, kepuasan kerja sebagai variabel mediasi, dan kinerja organisasi sebagai variabel terikat. Seluruh variabel diukur menggunakan skala Likert empat poin berdasarkan indikator yang diadopsi dari teori dan penelitian terdahulu. Penggunaan skala Likert empat poin bertujuan mengurangi kecenderungan respon netral sehingga jawaban responden lebih merefleksikan sikap yang jelas. Data yang digunakan merupakan data primer yang diperoleh dari seluruh karyawan aktif PT. ASA Yogyakarta melalui penyebaran kuesioner langsung.

Populasi penelitian mencakup seluruh karyawan PT. ASA Yogyakarta, dengan teknik sampling jenuh, sehingga seluruh populasi yang berjumlah 100 karyawan dijadikan sampel penelitian. Analisis data dilakukan menggunakan metode *Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* dengan bantuan perangkat lunak *SmartPLS 3.2.9*.

Evaluasi model dilakukan melalui *outer model* dan *inner model*. *Outer model* diuji menggunakan uji validitas (*convergent* dan *discriminant validity*) serta uji reliabilitas (*Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha*) (Joseph F. Hair, William C. Black, Barry J. Babin, Ralph E. Anderson, 2018). *Inner model* dievaluasi melalui nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) untuk melihat kekuatan pengaruh antarvariabel (Latan & Ghazali, 2022). Pengujian hipotesis dilakukan dengan menganalisis pengaruh langsung (*direct effect*) dan pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) untuk menilai peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi, dengan kriteria signifikansi berdasarkan nilai *p-value* dan *t-statistik*.

### HASIL PENELITIAN

Penelitian ini melibatkan 100 karyawan aktif PT. ASA Yogyakarta sebagai responden. Mayoritas responden berjenis kelamin perempuan (57%), berusia <25 tahun (46%), memiliki masa kerja >6 tahun (33%), dan bekerja pada bagian produksi (50%).

Analisis data dilakukan menggunakan *SmartPLS 3.0*. Hasil evaluasi model pengukuran menunjukkan seluruh indikator memiliki nilai *outer loading* > 0,70, *AVE* > 0,50, serta memenuhi kriteria validitas diskriminan dan reliabilitas konstruk (*Cronbach's Alpha* > 0,60 dan *Composite Reliability* > 0,70). Dengan demikian, seluruh variabel dinyatakan valid dan reliabel.

Hasil evaluasi model struktural menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan mampu menjelaskan 60% variasi kepuasan kerja dan variabel gaya **kepemimpinan** dan kepuasan kerja secara simultan menjelaskan 71% variasi kinerja organisasi.

Pengujian hipotesis menunjukkan bahwa:

1. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi.
2. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
3. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi.
4. Kepuasan kerja memediasi secara signifikan pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja organisasi.

Hasil penelitian membuktikan bahwa gaya kepemimpinan memiliki peran strategis dalam meningkatkan kinerja organisasi. Pemimpin yang mampu memberikan arahan yang jelas, dukungan, serta membangun komunikasi yang baik dapat mendorong karyawan bekerja lebih efektif dan produktif. Temuan ini memperkuat teori kepemimpinan yang menyatakan bahwa kepemimpinan efektif berkontribusi langsung terhadap pencapaian tujuan organisasi. Selain itu, gaya kepemimpinan juga terbukti meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Lingkungan kerja yang suportif, perhatian pimpinan, serta kejelasan peran menciptakan rasa nyaman dan puas dalam bekerja. Kepuasan kerja yang tinggi selanjutnya berdampak pada peningkatan motivasi, komitmen, dan kualitas kerja karyawan.

Lebih lanjut, hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja organisasi. Hal ini menegaskan bahwa pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja tidak hanya bersifat langsung, tetapi juga melalui peningkatan kondisi psikologis karyawan berupa kepuasan kerja. Dengan demikian, penelitian ini menegaskan bahwa kombinasi gaya kepemimpinan yang efektif dan tingkat kepuasan kerja yang tinggi merupakan faktor kunci dalam meningkatkan kinerja organisasi, khususnya di PT. ASA Yogyakarta. Penelitian ini juga mengonfirmasi dan memperluas model kepemimpinan perilaku dengan menempatkan kepuasan kerja sebagai mekanisme psikologis utama dalam meningkatkan kinerja organisasi.

Berdasarkan hasil tersebut, pembahasan penelitian ini menunjukkan bahwa efektivitas gaya kepemimpinan tidak dapat dilepaskan dari kemampuannya dalam membentuk persepsi dan sikap kerja karyawan. Kepemimpinan yang partisipatif, komunikatif, dan suportif mampu menciptakan hubungan kerja yang harmonis sehingga karyawan merasa dihargai dan dilibatkan dalam proses organisasi. Temuan ini sejalan dengan teori kepemimpinan perilaku yang menekankan bahwa perilaku pemimpin terhadap bawahan berpengaruh signifikan terhadap sikap dan kinerja karyawan (Yukl, 2013). Selain itu, peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi mengindikasikan bahwa kinerja organisasi akan optimal ketika praktik kepemimpinan mampu memenuhi kebutuhan psikologis karyawan, seperti rasa aman, keadilan, dan pengakuan (Robbins, 2017). Hal ini juga mendukung pandangan bahwa kepuasan kerja merupakan faktor kunci yang mendorong motivasi dan komitmen kerja, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja organisasi (Luthans, 2011). Oleh karena itu, peningkatan kinerja organisasi di PT. ASA Yogyakarta tidak hanya bergantung pada kualitas arahan pimpinan, tetapi juga pada sejauh mana kepemimpinan tersebut mampu menciptakan pengalaman kerja yang memuaskan bagi karyawan.



### KESIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi dan kepuasan kerja karyawan di PT. ASA Yogyakarta. Pemimpin yang mampu memberikan arahan jelas, motivasi, dukungan, serta teladan perilaku kerja yang baik dapat meningkatkan efektivitas, kualitas, dan pencapaian target organisasi. Selain itu, gaya kepemimpinan yang efektif juga terbukti meningkatkan kepuasan kerja karyawan melalui komunikasi terbuka, perhatian terhadap kebutuhan karyawan, serta kejelasan tugas dan tanggung jawab.

Penelitian ini juga menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi. Karyawan yang merasa puas menunjukkan tingkat komitmen, disiplin, motivasi, dan kreativitas yang lebih tinggi, sehingga berdampak langsung pada peningkatan kinerja organisasi. Lebih lanjut, kepuasan kerja terbukti memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja organisasi, yang menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja menjadi lebih kuat ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaannya.

Berdasarkan temuan tersebut, perusahaan disarankan untuk meningkatkan kualitas kepemimpinan melalui pelatihan, *coaching*, dan penguatan komunikasi antara pimpinan dan karyawan, serta memperhatikan faktor-faktor pembentuk kepuasan kerja seperti penghargaan, keadilan, lingkungan kerja, dan pengembangan karier. Karyawan diharapkan dapat menjaga komunikasi yang baik dan berpartisipasi aktif dalam organisasi. Secara ilmiah, penelitian ini berkontribusi dengan memperkuat bukti empiris mengenai peran mediasi kepuasan kerja dalam hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja organisasi pada konteks perusahaan jasa di tingkat regional. Sementara itu, peneliti selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain, seperti budaya organisasi, motivasi kerja, atau komitmen organisasi, guna memperkaya dan memperluas kajian terkait kinerja organisasi..

### UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Ibu Dr. Nur Widiastuti, S.E., M.Si. selaku Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Wiwaha, Bapak Dr. Muhammad Mathori, S.E., M.Si. selaku dosen pembimbing atas bimbingan, arahan, dan nasihat yang sangat berarti, serta kepada seluruh staf pengajar dan karyawan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Wiwaha yang telah memberikan ilmu dan membantu kelancaran administrasi selama proses perkuliahan dan penyusunan skripsi. Ucapan terima kasih yang tulus juga penulis sampaikan kepada keluarga tercinta atas doa, dukungan, dan motivasi yang tiada henti, serta kepada para sahabat yang senantiasa memberikan semangat dan dukungan sehingga skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik.

### DAFTAR PUSTAKA

- Adinda, T. N., Firdaus, M. A., & Agung, S. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Indonesian Journal of Innovation Multidisipliner Research*, 1(3), 134–143. <https://doi.org/10.31004/IJIM.V1I3.15>
- Basna, F. (2016). Analisis Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai. *JURNAL RISET BISNIS DAN MANAJEMEN*, 4(3). <https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/jrbm/article/view/12743>
- Clarecia, S., & wijaya, S. (2025). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, LINGKUNGAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP TURN OVER INTENTION KARYAWAN PADA PT ROTI INDONESIA. *Jurnal Nusa Manajemen*, 2(2), 437–459. <https://doi.org/10.62237/JNM.V2I2.285>
- Fenny, F., & Setyawan, A. (2024). PERAN KEPUASAN KERJA DALAM PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN UMKM BATAM. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 8(1), 372–388. <https://doi.org/10.31955/MEA.V8I1.3688>
- Hanafi, A. S., Almy, C., & Tirtana Siregar, M. (2018). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN

- DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI. *Jurnal Manajemen Industri Dan Logistik*, 2(1), 52–61. <https://doi.org/10.30988/JMIL.V2I1.25>
- Hasni, P., Noviantoro, D., & Septianti, D. (2020). PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. WIN ACCES TELECOMMUNICATION PALEMBANG DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING. *Jurnal Aplikasi Manajemen Dan Bisnis*, 1(1), 27–35. <https://doi.org/10.5281/ZENODO.3952886>
- Joseph F. Hair, William C. Black, Barry J. Babin, Ralph E. Anderson, S. (2018). Multivariate data analysis. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, xvii, 813 pages : [https://books.google.com/books/about/Multivariate\\_Data\\_Analysis.html?id=0R9ZswEACAAJ](https://books.google.com/books/about/Multivariate_Data_Analysis.html?id=0R9ZswEACAAJ)
- Latan, H., & Ghozali, I. (2022). PARTIAL LEAST SQUARES KONSEP, TEKNIK DAN APLIKASI SMARTPLS 2.0 M3 UNTUK PENELITIAN EMPIRIS. *PENERBIT UNDIP*.
- Luthans, B. C., Luthans, K. W., & Avey, J. B. (2014). Building the Leaders of Tomorrow: The Development of Academic Psychological Capital. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 21(2), 191–199. <https://doi.org/10.1177/1548051813517003;WGROU:STRING:PUBLICATION>
- Mathori, M., Ambara, E., & Afriani Kusumastuti, D. (2022). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI DI UPT PENGELOLAAN KAWASAN CAGAR BUDAYA DINAS KEBUDAYAAN (KUNDHA KABUDAYAN) KOTA YOGYAKARTA. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis Indonesia STIE Widya Wiwaha*, 2(4), 1263–1285.
- Mukmin, S., & Prasetyo, I. (2021). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA KARYAWAN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING. *Jurnal Manajerial Bisnis*, 4(2), 123–136. <https://doi.org/10.37504/JMB.V4I2.297>
- Nurfadillah, L., Wijaya, A., & Rozi, F. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *All Fields of Science Journal Liaison Academia and Society*, 4(3), 27–34. <https://doi.org/10.58939/afosj-las.v4i3.963>
- Nursam, N. (2017). Manajemen Kinerja. *Kelola: Journal of Islamic Education Management*, 2(2), 167–175. <https://doi.org/10.24256/KELOLA.V2I2.438>
- Praditya, R. A., Prayuda, R. Z., & Purwanto, A. (2025). Korelasi Kepuasan Kerja dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan di UKM. *INTERNATIONAL JOURNAL OF SOCIAL, POLICY AND LAW*, 6(4), 1–14. <https://doi.org/10.8888/IJOSPL.V6I4.206>
- Robbins, S. P. (2017). *Organizational Behavior - Stephen P. Robbins - Google Buku*. 744. [https://books.google.com/books/about/Organizational\\_Behavior.html?id=UKyIjgEACAAJ](https://books.google.com/books/about/Organizational_Behavior.html?id=UKyIjgEACAAJ)
- Wicaksono, et al. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja pada Karyawan. *Psisula: Prosiding Berkala Psikologi*, 2(November), 251–260.
- Zainuba, V. A., Nanda Pribadi, A., Malik, A., Aziz, R., Aini, A. N., & Setianingrum, N. (2025). Kepemimpinan Efektif: Kunci Membangun Kepercayaan Tim dan Meningkatkan Performa Di Flash.net. *Menulis: Jurnal Penelitian Nusantara*, 1(5), 357–370. <https://doi.org/10.59435/MENULIS.V1I5.279>