

Seminar Nasional FMI 2025 Batam

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499

Vol. 3

21-23 Oktober 2025

Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai dimediasi Kepuasan Kerja

Deviyen Novanto, Arna Suryani, Sudirman & Pupu Sopini

Universitas Batanghari Jambi

Email: halimarna108@gmail.com

Abstract

This study aims to describe leadership style, organizational culture, job satisfaction, and employee performance at Bank Jambi Main Branch Office, as well as to analyze the influence of leadership style and organizational culture on job satisfaction and their impact on employee performance. This research employed a descriptive-verify approach with Partial Least Square (PLS) analysis. The descriptive results show that leadership style obtained a total score of 2,941, categorized as good. Organizational culture was also categorized as good with a score of 2,934. Job satisfaction was categorized as high with a score of 2,200, while employee performance was categorized as high with a score of 3,407. The verificative analysis revealed that leadership style and organizational culture have a positive and significant effect on both job satisfaction and employee performance. The better the leadership style and the stronger the organizational culture implemented, the higher the employees' job satisfaction. Job satisfaction itself was proven to contribute positively to the improvement of employee performance. Furthermore, leadership style and organizational culture not only directly affect performance but also indirectly through job satisfaction. In conclusion, an effective leadership style and a conducive organizational culture play an important role in fostering job satisfaction and improving overall employee performance.

Keywords leadership style, organizational culture, job satisfaction, employee performance.

1. Pendahuluan

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) sangat penting dalam organisasi dan perusahaan karena berbagai alasan. Manajemen SDM memastikan bahwa karyawan mendapatkan pelatihan dan pengembangan yang diperlukan untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan mereka, yang pada gilirannya meningkatkan produktivitas dan efisiensi. Manajemen SDM menetapkan sistem penilaian kinerja untuk memantau dan mengevaluasi kontribusi pegawai, serta memberikan umpan balik yang konstruktif (Sedarmayanti, 2017).

Manajemen SDM berperan dalam mengidentifikasi kebutuhan pengembangan pegawai dan merancang program pelatihan yang tepat untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka. Ini membantu dalam menciptakan pegawai yang lebih kompeten dan siap menghadapi tantangan di lingkungan kerja (Hasibuan, 2017). Manajemen SDM yang efektif membantu meningkatkan produktivitas pegawai melalui pengelolaan kinerja yang baik, pelatihan dan pengembangan pegawai, serta penciptaan lingkungan kerja yang kondusif.

Gaya kepemimpinan memegang peran penting dalam menentukan kinerja pegawai dalam suatu organisasi. Seorang pemimpin yang mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat akan

Seminar Nasional FMI 2025 Batam

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499

Vol. 3

21-23 Oktober 2025

mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, membangun hubungan yang harmonis antara atasan dan bawahan, serta memotivasi pegawai untuk bekerja lebih optimal. Gaya kepemimpinan yang partisipatif, misalnya, dapat meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab pegawai terhadap tugas yang diberikan, sehingga mereka terdorong untuk memberikan kinerja terbaik. Sebaliknya, gaya kepemimpinan yang otoriter dan kurang komunikatif dapat menurunkan semangat kerja dan menghambat kreativitas pegawai. Oleh karena itu, pemimpin yang efektif harus mampu menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan kebutuhan organisasi dan karakteristik pegawainya agar dapat meningkatkan produktivitas, efisiensi, dan pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan (Thoha, 2016).

Budaya organisasi merupakan elemen krusial dalam membentuk karakter, identitas, dan arah suatu institusi. Budaya organisasi yang kuat akan menciptakan nilai-nilai, norma, serta perilaku yang dijadikan pedoman bersama oleh seluruh anggota organisasi dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Dengan adanya budaya organisasi yang positif, seperti budaya kerja sama, inovasi, kedisiplinan, dan orientasi pada hasil, pegawai akan merasa lebih termotivasi dan memiliki arah yang jelas dalam bekerja. Hal ini secara langsung berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas, loyalitas, dan efisiensi kerja. Selain itu, budaya organisasi yang kokoh juga mampu menciptakan rasa kebersamaan, memperkuat identitas perusahaan, dan menjadi faktor pembeda yang kompetitif di tengah persaingan. Oleh karena itu, membangun dan mempertahankan budaya organisasi yang sehat sangat penting bagi keberhasilan jangka panjang suatu organisasi (Fahmi (2017). Penelitian yang dilakukan oleh (Aprilda et al., 2023) serta (Citra Irma & Lutfi, 2019) menunjukkan adanya pengaruh positif langsung dari budaya organisasi terhadap kinerja pegawai.

Kepuasan kerja merupakan perasaan positif yang dirasakan oleh pegawai sebagai hasil dari penilaian terhadap pekerjaan mereka, lingkungan kerja, dan berbagai faktor yang terkait dengan aktivitas profesional. Tingkat kepuasan kerja yang tinggi mencerminkan adanya keselarasan antara harapan pegawai dan kenyataan yang mereka hadapi di tempat kerja, termasuk dalam hal gaji, hubungan antar rekan kerja, kesempatan pengembangan karier, serta dukungan dari atasan.

Ketika pegawai merasa puas, mereka cenderung menunjukkan loyalitas, semangat kerja yang tinggi, dan keterlibatan yang aktif dalam menyelesaikan tugas-tugas organisasi. Sebaliknya, ketidakpuasan kerja dapat menimbulkan berbagai dampak negatif seperti tingginya tingkat absensi, rendahnya produktivitas, hingga peningkatan angka turnover pegawai. Bank Jambi merupakan bank milik pemerintah daerah yang berfungsi sebagai motor penggerak pembangunan ekonomi di Provinsi Jambi.

Sebagai Bank Pembangunan Daerah (BPD), Bank Jambi tidak hanya berorientasi pada keuntungan, tetapi juga memiliki misi sosial untuk mendorong pertumbuhan sektor riil dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Bank ini melayani berbagai produk dan jasa keuangan seperti tabungan, giro, deposito, kredit usaha rakyat (KUR), kredit konsumtif, hingga layanan digital banking. Seiring perkembangan zaman, Bank Jambi terus melakukan inovasi dan transformasi digital guna meningkatkan daya saing dan efisiensi layanan. Keunggulan Bank

Seminar Nasional FMI 2025 Batam

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499

Vol. 3

21-23 Oktober 2025

Jambi terletak pada pemahamannya terhadap kebutuhan lokal serta kedekatannya dengan masyarakat daerah. Dengan komitmen pada prinsip tata kelola yang baik (*Good Corporate Governance*), Bank Jambi berupaya menjadi bank yang sehat, kuat, dan terpercaya dalam mendukung pembangunan berkelanjutan di Jambi.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka dapat dirumuskan permasalahan terkait yaitu bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan, dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dan dampaknya pada kinerja pegawai pada kantor Bank Jambi Kantor Cabang Utama. Adapun tujuan penelitian yaitu untuk mengetahui dan menganalisis secara deskriptif pengaruh antar variabel.

2. Tinjauan Literatur

Stooner et al. menyatakan “*leadership is the proces of directing and influencing the task related activities oy group members*”. Gaya kepemimpinan adalah proses dalam mengarahkan dan mempengaruhi para anggota dalam berbagai aktivitas yang harus dilakukan. Lebih jauh lagi, Griffin membagi pengertian gaya kepemimpinan menjadi 2 konsep, yaitu sebagai proses, dan sebagai atribut. (Veithzal & Sagala, 2017) menyatakan Gaya kepemimpinan adalah ciri yang sekumpulan digunakan pimpinan untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai ataul dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan disukai dan strategi yang perilaku dan adalah pola sering diterapkan oleh seorangl pemimpin. Artinya gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba memengaruhi kualitas pelayanan publik bawahannya. Hasibuan (2017) mengakatan bahwa gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi bawahan yang bertujuan untuk mendorong gairah kerja, kepuasan kerja, dan produktivitas karyawan yang tinggi agar mencapai tujuan perusahaan yang maksimal.

Hasibuan (2017), mengatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi bawahan yang bertujuan untuk mendorong gairah kerja, kepuasan kerja, dan produktivitas karyawan yang tinggi agar mencapai tujuan perusahaan yang maksimal. Berdasarkan pengertian dari para ahli di atas, maka disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah salah satu cara yang dipergunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi, mengarahkan dan mengendalikan perilaku orang lain untuk mencapai suatu tujuan.

Menurut Veithzal & Sagala, (2017) mengemukakan bahwa seorang pemimpin dalam mengimplementasikan gaya kepemimpinannya harus mampu secara dewasa melaksanakan kedewasaan terhadap instansi atau organisasinya, gaya kepemimpinan dibagi kedalam lima dimensi yaitu : (1) 1. Kemampuan untuk membina kerjasama dan hubungan yang baik – (a) Membina kerjasama dan hubungan baik dengan bawahan dalam pelaksanaan tugas yang menjadi tanggung jawab masing-masing; (b) Kemampuan seorang pemimpin dalam memotivasi bawahannya. (2) Kemampuan yang efektivitas – (a) Mampu menyelesaikan tugas diluar kemampuan; (b) Menyelesaikan tugas tepat waktu; (c) Hadir tepat waktu dan tidak terlambat

Seminar Nasional FMI 2025 Batam

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499

Vol. 3

21-23 Oktober 2025

Menurut Veithzal & Sagala (2017) indikator gaya kepemimpinan yaitu : (1) Membina kerjasama dan hubungan baik dengan bawahan dalam pelaksanaan tugas yang menjadi tanggung jawab masing-masing. (2) Kemampuan seorang pemimpin dalam memotivasi bawahannya. (3) Mampu menyelesaikan tugas diluar kemampuan. (4) Menyelesaikan tugas tepat waktu. (5) Hadir tepat waktu dan tidak terlambat. (6) Pengambilan keputusan secara musyawarah. (7) Dapat menyelesaikan masalah secara tepat. (8) Mampu dalam meneliti masalah yang terjadi pada pekerjaan. (9) Bersedia untuk membawa kepentingan pribadi dan organisasi kepada kepentingan yang lebih luas, yaitu kepentingan organisasi menggunakan waktu sisa untuk keperluan pribadi. (10) Mampu dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan target. (11) Tanggung jawab seorang pemimpin dalam menyelesaikan tugas mana yang harus ditangani sendiri dan mana yang harus ditangani secara kelompok. (1) Memberikan bimbingan dan pelatihan dalam pengambilan keputusan

Budaya organisasi didefinisikan sebagai “nilai-nilai yang menjadi pegangan sumber daya manusia dalam menjalankan kewajibannya dan juga perilakunya didalam organisasi.” Nilai-nilai inilah yang akan memberi jawaban apakah suatu tindakan benar atau salah dan apakah suatu perilaku dianjurkan atau tidak. Menurut (Fahmi, 2017) “Budaya organisasi merupakan hasil proses melebur gaya budaya dan perilaku tiap individu yang dibawa sebelumnya ke dalam sebuah norma-norma dan filosofi yang baru, yang memiliki energi serta kebanggaan kelompok dalam menghadapi sesuatu dan tujuan tertentu”. Sementara itu menurut (Pasaribu, 2015), “Budaya organisasi didefinisikan sebagai norma, nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, kebiasaan organisasi, dan sebagainya yang dikembangkan dalam waktu yang lama oleh pendiri, pemimpin, dan anggota organisasi yang disosialisasikan dan diajarkan kepada anggota baru serta diterapkan dalam aktivitas organisasi dalam memproduksi produk, melayani para konsumen, dan mencapai tujuan organisasi”.

Budaya organisasi merupakan kesepakatan perilaku anggota dalam organisasi yang selalu berusaha menciptakan efisiensi, kreatif, bebas dari kesalahan dan berfokus pada hasil, sehingga dimensi budaya organisasi menurut (Wirawan, 2015) mengemukakan dimensi budaya organisasi sebagai berikut: (1) Pelaksanaan Norma: Norma adalah pelaksanaan perilaku yang menentukan respon pegawai mengenai apa yang dianggap tepat dan tidak tepat didalam situasi tertentu. Norma pada organisasi sangat penting karena mengatur perilaku pegawai, sehingga perilaku pegawai dapat diramalkan dan dikontrol. (2) Pelaksanaan: Nilai-nilai Nilai-nilai merupakan pedoman atau kepercayaan yang digunakan oleh organisasi untuk bersikap jika berhadapan dengan situasi yang harus membuat pilihan yang berhubungan erat dengan moral dan kode etik yang menentukan apa yang harus kita lakukan. (3) Kepercayaan: Kepercayaan organisasi berhubungan dengan apa yang menurut organisasi dianggap benar dan tidak benar. Kepercayaan melukiskan karakteristik moral organisasi atau kode etik organisasi, misalnya memberikan upah minimum sesuai dengan kebutuhan layak akan meningkatkan motivasi kerja pegawai. (4) Berorientasi kepada semua kepentingan anggota: Kerja tim yang dilaksanakan anggota terhadap tupoksi mereka akan terkait dengan tim bagian lain yang berbeda tupoksinya. Apabila anggota melaksanakan tugasnya dengan teliti dan cermat, mereka akan selalu berorientasi kepada sesama anggota agar dapat tercapai target organisasi. (5) Agresif dalam

Seminar Nasional FMI 2025 Batam

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499

Vol. 3

21-23 Oktober 2025

bekerja: Produktivitas yang tinggi dapat dihasilkan dengan kualitas keahlian, disiplin, rajin, sehat dan agresif (berkemauan) dalam bekerja. (6) Mempertahankan dan menjaga stabilitas kerja: Performa di atas harus dipertahankan untuk menjaga kestabilan kerja

Selanjutnya untuk melihat indikator budaya organisasi menurut Wirawan (2015) yaitu sebagai berikut : (1) Selalu mematuhi norma-norma berlaku; (2) Dituntut untuk melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawab; (3) Memahami norma; (4) Melakukan pekerjaan sesuai norma yang berlaku; (5) Mendapatkan kepercayaan; (6) Percaya dengan nilai - nilai atau kode etik; (7) Kompak dan handal dalam menjalankan pekerjaan untuk mendapatkan hasil yang maksimal; (8) Mampu menjalin kerjasama yang harmonis dengan anggota satuan kerja lai; (9) dituntut untuk bekerja giat dalam melaksanakan tugas – tugas yang sudah menjadi tanggung jawab; (10) senantiasa datang tepat pada waktunya dan disiplin waktu; (11) Bekerja dengan rajin dalam menghasilkan produktivitas yang tinggi; (12) Merasa tenang dan ikhlas dalam melakukan aktivitas kerja

(Indrasari, 2017) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya. (Hasibuan, 2017) kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya, sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Sementara (Pratama, 2012) kepuasan kerja pada dasarnya adalah tentang apa yang membuat seseorang bahagia dalam pekerjaannya atau keluar dari pekerjaannya, dan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai secara signifikan adalah faktor-faktor yang berhubungan dengan pekerjaan itu sendiri, kondisi kerja, gaji, rekan kerja, pengawasan, promosi jabatan serta pimpinan. Kemudian (Amalia, 2012) kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi Pegawai mengenai seberapa baik pekerjaan pegawai memberikan hal yang dinilai penting. Secara umum, kepuasan kerja adalah sikap yang penting dan sering dipelajari. Kepuasan kerja akan memiliki dampak yang positif bagi pegawai. Pegawai yang memiliki kepuasan kerja akan memiliki kepuasan kerja yang tinggi sehingga setiap pekerjaan yang diberikan akan dapat diselesaikan dengan baik. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan kerja yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu (Indrasari, 2017).

Indrasari (2017) dimensi kepuasan kerja adalah sebagai berikut : (1) Hubungan baik dipengembangan karir, yaitu adanya hubungan supervisi, hubungan baik diantara sesama pegawai, dan kemampuan beradaptasi dengan sarana pekerjaan. (2) Kemampuan utilitas, yaitu kemampuan yang berkaitan dengan sikap pegawai terhadap kebijakan kepemimpinan dari organisasi, kebijakan peraturan jam kerja, kesempatan untuk berkreasi, dan peluang promosi karir. (3) Kebijakan kesejahteraan, yaitu kebijakan yang menimbulkan efek kepuasan kerja pegawai, yaitu pada sistem pengupahan, pemberian tunjangan atau kompensasi, serta insentif.

Indrasari (2017) indikator kepuasan kerja adalah sebagai berikut : 1) Hubungan sosial antara pegawai dengan organisasi. 2) Kemampuan beradaptasi dengan sarana pekerjaan. 3) Sikap pegawai terhadap kebijakan kepemimpinan organisasi. 4) Kebijakan peraturan jam kerja. 5)

Seminar Nasional FMI 2025 Batam

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499

Vol. 3

21-23 Oktober 2025

Kesempatan berkreasi. 6) Peluang promosi karir. 7) Sistem pengupahan atau gaji. 8) Pemberian tunjangan atau kompensasi. 9) Pemberian insentif.

Kinerja adalah hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan) (Sedarmayanti, 2017). Kinerja adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas, hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing atau tentang bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya serta kuantitas, kualitas dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas (Sutrisno, 2016).

3. Metode Penelitian

Objek dalam penelitian adalah pegawai di Bank Jambi Kantor Cabang Utama. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah kuesioner. Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala interval. Populasi dalam penelitian ini sebanyak 60 orang tahun 2024. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini dijadikan sampel. Berdasarkan teknik tersebut, maka jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 60 orang. Metode analisis deskriptif dan analisis verifikatif. Statistik deskriptif digunakan untuk menganalisis dan menyajikan data kuantitatif dengan tujuan untuk mengetahui gambaran Bank Jambi Kantor Cabang Utama. Dengan menggunakan statistik deskriptif maka dapat diketahui nilai minimum, maksimum, rata-rata (*mean*), dan standar deviasi (Ghozali & Latan, 2015). Alat analisis verifikatif yang digunakan peneliti adalah *Partial Least Squares* (PLS), (Abdilah & Jogyanto, 2015) PLS (*Partial Least Square*) adalah analisis persamaan struktural berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural. Model pengukuran digunakan untuk uji validitas dan reliabilitas, sedangkan model struktural digunakan untuk uji kausalitas (pengujian hipotesis dengan model prediksi). Penelitian ini juga melakukan uji hipotesis.

4. Hasil dan Pembahasan

Analisis Deskriptif. Hasil analisis deskriptif dapat dilihat dari jawaban responden yaitu pada tabel berikut

Tabel 1. Rekapitulasi hasil jawaban responden

No	Variabel	Skor	Kategori
1	Gaya Kepemimpinan	245	Baik
2	Budaya Organisasi	245	Baik
3	Kepuasan Kerja	244	Tinggi
4	Kinerja Pegawai	243	Tinggi

Berdasarkan tabel di atas skor tertinggi terjadi pada pernyataan variabel gaya kepemimpinan dan budaya organisasi sebesar 245 dengan kategori Baik. Sedangkan terendah terdapat pada variabel kinerja pegawai dengan kategori Tinggi sebesar 243.

Seminar Nasional FMI 2025 Batam

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499

Vol. 3

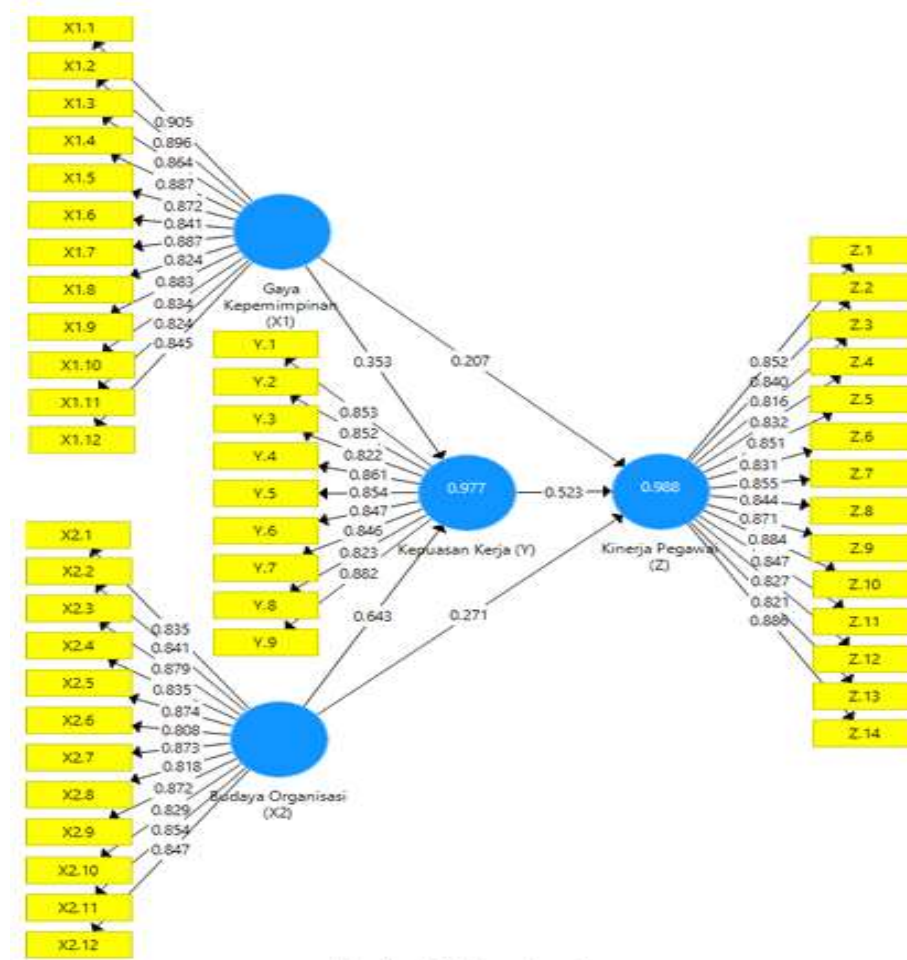
21-23 Oktober 2025

Analisis Verifikatif. PLS cocok untuk situasi di mana data tidak sepenuhnya memenuhi asumsi klasik SEM, seperti ukuran sampel kecil atau distribusi data yang tidak normal. Dalam PLS, analisis dilakukan melalui dua tahapan utama: pengukuran model (*measurement model*) dan model struktural (*structural model*). Untuk mengetahui hasil penelitian ini dapat dilihat sebagai berikut:

Pengujian Validitas Convergent. Pengujian validitas konvergen adalah salah satu jenis validitas yang digunakan untuk mengevaluasi sejauh mana suatu instrumen atau alat ukur mengukur konstruk yang sama dengan baik.

Loading Faktor: Loading factor adalah elemen penting dalam evaluasi model pengukuran. Nilai loading factor yang tinggi mengindikasikan bahwa indikator secara efektif mengukur konstruk laten, sedangkan nilai yang lebih rendah menunjukkan potensi masalah dalam model. Penggunaan dan interpretasi yang tepat dari loading factor membantu dalam memastikan validitas dan reliabilitas alat ukur model yang sedang dikembangkan.

Gambar 1. Outer Loading



Seminar Nasional FMI 2025 Batam

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499
Vol. 3
21-23 Oktober 2025

Gambar diatas merupakan langkah awal untuk menjawab tujuan penelitian nomor 2-8. Gambar diatas menunjukkan bahwa seluruh indikator variabel nilai outer loadingnya diatas 0,7.

Average Variance Extracted (AVE). *Average Variance Extracted* (AVE) adalah ukuran statistik yang digunakan untuk menilai validitas konvergen dalam analisis faktor, terutama dalam model model seperti *Partial Least Squares* (PLS) dan *Confirmatory Factor Analysis* (CFA). AVE mengukur seberapa banyak varians dari indikator atau item yang dapat dijelaskan oleh konstruk laten yang diukur. Dengan memastikan bahwa AVE lebih besar dari 0,5, Anda dapat memverifikasi bahwa konstruk laten memiliki validitas konvergen yang memadai dan indikator yang digunakan dalam model mencerminkan konstruk yang diukur dengan baik. Hasil nilai AVE yaitu sebagai berikut:

Tabel 1. Nilai Average Variance Extracted

Variabel	Nilai AVE	Keterangan
Gaya kepemimpinan (X1)	0.746	Valid
Budaya organisasi (X2)	0.718	Valid
Kepuasan kerja (Y)	0.721	Valid
Kinerja pegawai (Z)	0.718	Valid

Berdasarkan Tabel 1 yang menyajikan nilai Average Variance Extracted (AVE) untuk masing-masing variabel dalam model, dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai AVE di atas ambang batas minimum sebesar 0,50. Nilai AVE yang tinggi tersebut menunjukkan bahwa masing-masing konstruk dalam model ini telah memenuhi kriteria validitas konvergen. Validitas konvergen mengacu pada sejauh mana indikator-indikator dari suatu konstruk saling berkorelasi dan benar-benar mencerminkan konstruk tersebut.

Uji Reliability. Uji *composite reliability* dilakukan untuk mengetahui nilai yang menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat dipercaya untuk digunakan. (Wiyono, 2011) Seluruh variabel dinyatakan reliabel apabila nilai loading-nya di atas 0.70. Nilai composite reliability dan Cronbach Alpha masing-masing variabel dapat dilihat pada tabel 2 sebagai berikut:

Tabel 2. Composite Reliability dan Cronbach Alpha

Variabel	Composite Reliability	Keterangan	Cronbach Alpha	Keterangan
Gaya kepemimpinan (X1)	0.972	Reliabel	0.969	Reliabel
Budaya organisasi (X2)	0.968	Reliabel	0.964	Reliabel
Kepuasan kerja (Y)	0.959	Reliabel	0.952	Reliabel
Kinerja pegawai (Z)	0.973	Reliabel	0.970	Reliabel

Berdasarkan Tabel 2 yang menyajikan nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha*, dapat disimpulkan bahwa seluruh konstruk dalam penelitian ini yakni Gaya kepemimpinan (X1), Budaya organisasi (X2), Kepuasan kerja (Y), dan Kinerja pegawai (Z) memenuhi kriteria reliabilitas yang sangat baik. Baik *Composite Reliability* maupun *Cronbach Alpha* dari keempat variabel memiliki nilai di atas 0,70, yang merupakan ambang batas minimum untuk

Seminar Nasional FMI 2025 Batam

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499

Vol. 3

21-23 Oktober 2025

menyatakan suatu konstruk reliabel dalam model pengukuran berbasis PLS (*Partial Least Squares*).

Pengujian Struktur Model. Dalam analisis SEM PLS, nilai structural model dalam penelitian ini dapat dilihat dari nilai *direct effects* atau istilahnya disebut juga *path coefficient*. Selanjutnya dilakukan pengukuran *path coefficients* antar konstruk untuk melihat signifikansi dan kekuatan hubungan tersebut dan juga untuk menguji hipotesis. Untuk mengetahui structural model dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3. Path Coefficient

	Path Coefficient
Gaya kepemimpinan (X1) -> Kepuasan kerja (Y)	0.353
Budaya organisasi (X2) -> Kepuasan kerja (Y)	0.643
Gaya kepemimpinan (X1) -> Kinerja pegawai (Z)	0.207
Budaya organisasi (X2) -> Kinerja pegawai (Z)	0.271
Kepuasan kerja (Y) -> Kinerja pegawai (Z)	0.523
Gaya kepemimpinan (X1) -> Kepuasan kerja (Y) -> Kinerja pegawai (Z)	0.184
Budaya organisasi (X2) -> Kepuasan kerja (Y) -> Kinerja pegawai (Z)	0.336

Berdasarkan hasil analisis *patch coefficient* pada tabel 3 diatas, dapat disimpulkan sebagai berikut: (1) Pengaruh langsung Gaya kepemimpinan terhadap Kepuasan kerja adalah sebesar 0,353 yang artinya jika Gaya kepemimpinan meningkat 1 satuan maka Kepuasan kerja dapat meningkat sebesar 0,353. Pengaruh ini bersifat positif. (2) Pengaruh langsung Budaya organisasi terhadap Kepuasan kerja adalah sebesar 0,643 yang artinya jika Budaya organisasi meningkat 1 satuan maka Kepuasan kerja dapat meningkat sebesar 0,643. Pengaruh ini bersifat positif. (3) Pengaruh langsung Gaya kepemimpinan terhadap Kinerja pegawai adalah sebesar 0,207 yang artinya jika Gaya kepemimpinan meningkat 1 satuan maka Kinerja pegawai dapat meningkat sebesar 0,207. Pengaruh ini bersifat positif. (4) Pengaruh langsung Budaya organisasi terhadap Kinerja pegawai adalah sebesar 0,271 yang artinya jika Budaya organisasi meningkat 1 satuan maka kinerja pegawai dapat meningkat sebesar 0,271. Pengaruh ini bersifat positif. (5) Pengaruh langsung Kepuasan kerja terhadap Kinerja pegawai adalah sebesar 0,523 yang artinya jika Kepuasan kerja meningkat 1 satuan maka kinerja pegawai dapat meningkat sebesar 0,523. Pengaruh ini bersifat positif. (6) Pengaruh tidak langsung Gaya kepemimpinan terhadap Kinerja pegawai melalui Kepuasan kerja adalah sebesar 0,184 yang artinya jika Gaya kepemimpinan meningkat 1 satuan maka Kinerja pegawai dapat meningkat secara tidak langsung melalui Kepuasan kerja sebesar 0,184. Pengaruh ini bersifat positif. (7) Pengaruh tidak langsung Budaya organisasi terhadap Kinerja pegawai melalui Kepuasan kerja adalah sebesar 0,336 yang artinya jika Budaya organisasi meningkat 1 satuan maka Kinerja pegawai dapat meningkat secara tidak langsung melalui Kepuasan kerja sebesar 0,336. Pengaruh ini bersifat positif.

Seminar Nasional FMI 2025 Batam

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499
Vol. 3
21-23 Oktober 2025

Pengujian Hipotesis. Pengujian hipotesis adalah proses dalam statistika untuk menentukan apakah data sampel memberikan bukti yang cukup untuk menolak hipotesis awal mengenai suatu populasi. Tujuannya adalah untuk membuat keputusan tentang kebenaran pernyataan atau klaim berdasarkan data yang dikumpulkan. Dalam hasil penelitian ini terdiri dari pengujian hipotesis pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung.

Tabel 4. Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Gaya kepemimpinan (X1) -> Kepuasan kerja (Y)	0.353	0.343	0.094	3.742	0.000
Budaya organisasi (X2) -> Kepuasan kerja (Y)	0.643	0.652	0.093	6.919	0.000
Gaya kepemimpinan (X1) -> Kinerja pegawai (Z)	0.207	0.220	0.086	2.398	0.017
Budaya organisasi (X2) -> Kinerja pegawai (Z)	0.271	0.275	0.086	3.149	0.002
Kepuasan kerja (Y) -> Kinerja pegawai (Z)	0.523	0.506	0.114	4.582	0.000

Hasil pengujian pengaruh langsung dapat dilihat pada tabel 4.14 dan dijelaskan sebagai berikut:

1. Uji Hipotesis Pengaruh Gaya kepemimpinan Terhadap Kepuasan kerja. Hasil temuan pengujian hipotesis menunjukkan bahwa besarnya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja menunjukkan original sample sebesar 0,353 (35,3%). Nilai t statistics 3,742 > 1,96 dan nilai P Values nya adalah 0,000 lebih kecil dari 0,05 ($0,000 < 0,05$) sehingga hipotesis H1 diterima. Dengan hasil tersebut maka dapat dinyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. artinya jika gaya kepemimpinan meningkat maka akan mempengaruhi kepuasan kerja secara signifikan.

2. Uji Hipotesis Pengaruh Budaya organisasi Terhadap Kepuasan kerja. Hasil temuan pengujian hipotesis menunjukkan bahwa besarnya pengaruh Budaya organisasi terhadap Kepuasan kerja menunjukkan original sample sebesar 0,643 (64,3%). Nilai t statistics 6,919 > 1,96 dan nilai P Values nya adalah 0,000 lebih kecil dari 0,05 ($0,000 < 0,05$) sehingga hipotesis H1 diterima. Dengan hasil tersebut maka dapat dinyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Artinya jika budaya organisasi meningkat maka kepuasan kerja akan meningkat.

3. Uji Hipotesis Pengaruh Gaya kepemimpinan Terhadap Kinerja pegawai. Hasil temuan pengujian hipotesis menunjukkan bahwa besarnya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai menunjukkan original sample sebesar 0,207 (20,7%). Nilai t statistics 2,398 > 1,96 dan nilai P Values nya adalah 0,017 lebih kecil dari 0,05 ($0,017 < 0,05$) sehingga hipotesis H1 diterima. Dengan hasil tersebut maka dapat dinyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. artinya gaya kepemimpinan memberikan dampak terhadap kinerja pegawai.

4. Uji Hipotesis Pengaruh Budaya organisasi Terhadap Kinerja pegawai. Hasil temuan

Seminar Nasional FMI 2025 Batam

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499

Vol. 3

21-23 Oktober 2025

pengujian hipotesis menunjukkan bahwa besarnya pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai menunjukkan original sample sebesar 0,271 (27,1%). Nilai t statistics 3,149 > 1,96 dan nilai P Values nya adalah 0,002 lebih kecil dari 0,05 ($0,002 < 0,05$) sehingga hipotesis H1 diterima. Dengan hasil tersebut maka dapat dinyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya jika budaya organisasi meningkat maka kinerja pegawai akan meningkat.

5. Uji Hipotesis Pengaruh Kepuasan kerja Terhadap Kinerja pegawai. Hasil temuan pengujian hipotesis menunjukkan bahwa besarnya pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai menunjukkan original sample sebesar 0,523 (52,3%). Nilai t statistics 4,582 > 1,96 dan nilai P Values nya adalah 0,000 lebih kecil dari 0,05 ($0,000 < 0,05$) sehingga hipotesis H1 diterima. Dengan hasil tersebut maka dapat dinyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya jika kepuasan kerja meningkat maka kinerja pegawai akan meningkat.

Tabel 5. Pengujian Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Gaya kepemimpinan (X1) -> Kepuasan kerja (Y) -> Kinerja pegawai (Z)	0.184	0.172	0.059	3.149	0.002
Budaya organisasi (X2) - > Kepuasan kerja (Y) -> Kinerja pegawai (Z)	0.336	0.332	0.096	3.516	0.000

6. Uji Hipotesis Pengaruh Gaya kepemimpinan Terhadap Kinerja pegawai Dimediasi Oleh Kepuasan kerja. Hasil temuan pengujian hipotesis menunjukkan bahwa besarnya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai terhadap kepuasan kerja sebagai variabel intervening menunjukkan original sample sebesar 0,184 (18,4%) dengan Nilai t statistics 3,149 > 1,96 dan nilai P Values nya adalah 0,002 lebih kecil dari 0,05 ($0,002 < 0,05$) sehingga hipotesis H1 diterima. Dengan hasil tersebut maka 137 dapat dinyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dimediasi oleh kepuasan kerja.

7. Uji Hipotesis Pengaruh Budaya organisasi Terhadap Kinerja pegawai Dimediasi Oleh Kepuasan kerja Kemudian. Hasil temuan pengujian hipotesis menunjukkan bahwa besarnya pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai terhadap kepuasan kerja sebagai variabel intervening menunjukkan original sample sebesar 0,336 (33,6%) dengan Nilai t statistics 3,516 > 1,96 dan nilai P Values nya adalah 0,000 lebih kecil dari 0,05 ($0,000 < 0,05$) sehingga hipotesis H1 diterima. Dengan hasil tersebut maka dapat dinyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dimediasi oleh kepuasan kerja.

Pengaruh Gaya kepemimpinan Terhadap Kepuasan kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil ini sependapat dengan penelitian (Reskantika et al., 2019) dan (Prawira, 2024) mengatakan

Seminar Nasional FMI 2025 Batam

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499

Vol. 3

21-23 Oktober 2025

bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Gaya kepemimpinan terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karena seorang pemimpin yang efektif mampu membina hubungan yang harmonis dan kerja sama yang baik dengan bawahannya. Ketika pimpinan mampu membangun komunikasi dua arah serta menciptakan hubungan kerja yang sehat, maka bawahan merasa dihargai, didengar, dan dianggap penting dalam setiap proses kerja. Kepuasan kerja juga tumbuh ketika pimpinan menunjukkan kedisiplinan dan konsistensi dalam menjalankan tugas. Pimpinan yang hadir tepat waktu dan mampu menyelesaikan tugas secara teratur memberikan contoh nyata dalam pengelolaan waktu dan tanggung jawab. Hal ini mendorong budaya kerja disiplin yang membuat pegawai merasa lingkungan kerja lebih tertata dan profesional.

Pengaruh Budaya organisasi Terhadap Kepuasan kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil ini sependapat dengan oleh (Dipayana & Heryanda, 2020) mengatakan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Budaya organisasi terbukti berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karena nilai-nilai, norma, dan aturan yang diterapkan dalam organisasi membentuk perilaku kerja yang konsisten, teratur, dan produktif. Ketika pegawai terbiasa mematuhi norma yang berlaku dan merasa memiliki tanggung jawab terhadap tugas yang dijalankan, maka tercipta rasa aman dan nyaman dalam bekerja.

Pengaruh Gaya kepemimpinan Terhadap Kinerja pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hubungan variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil ini sependapat dengan penelitian yang dilakukan oleh (Zahari et al., 2020) dan (Karlina & Herni, 2022) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai, karena pemimpin adalah sosok sentral yang mengarahkan, mengatur, dan memotivasi pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Pemimpin yang mampu membina hubungan baik dan kerja sama yang harmonis dengan bawahannya. Kinerja pegawai akan cenderung lebih tinggi apabila mereka bekerja dalam lingkungan yang terorganisasi dan dipimpin oleh figur yang dapat diandalkan.

Pengaruh Budaya organisasi Terhadap Kinerja pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hubungan variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil ini sependapat dengan penelitian yang dilakukan oleh (Al Hafizh & Hartono, 2022) dan (Riqko & Halilintar, 2022) mengatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Budaya organisasi terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, karena budaya organisasi membentuk sikap, perilaku, serta cara kerja pegawai dalam menjalankan tugasnya. Ketika pegawai terbiasa mematuhi norma dan nilai yang berlaku dalam organisasi, mereka akan bekerja dengan disiplin dan bertanggung jawab. Lebih jauh, budaya organisasi yang menanamkan nilai-nilai kedisiplinan, kerja giat, serta ketenangan dan keikhlasan dalam bekerja juga berperan penting dalam menjaga kualitas kinerja pegawai. Disiplin waktu, semangat kerja tinggi, serta rasa ikhlas dalam menjalankan tanggung jawab menciptakan kinerja yang tidak hanya memenuhi standar, tetapi juga berkelanjutan. Pegawai yang memiliki budaya kerja seperti ini akan mampu memanfaatkan waktu kerja secara efisien

Seminar Nasional FMI 2025 Batam

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499

Vol. 3

21-23 Oktober 2025

dan menunjukkan hasil kerja yang berdampak nyata bagi organisasi.

Pengaruh Kepuasan kerja Terhadap Kinerja pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil ini sependapat dengan penelitian yang dilakukan oleh (Febriani et al., 2024) mengatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Begitu juga dengan penelitian yang dilakukan oleh (Al Hafizh & Hartono, 2022) mengatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai, karena pegawai yang merasa puas dengan pekerjaannya akan memiliki semangat kerja yang tinggi, lebih loyal, dan cenderung berusaha memberikan hasil kerja terbaik. Pegawai yang puas biasanya juga menerima umpan balik dari atasan dengan positif, yang membantu mereka terus memperbaiki kinerja.

Pengaruh Gaya kepemimpinan Terhadap Kinerja pegawai Melalui Kepuasan kerja. Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi, karena kepemimpinan yang efektif tidak hanya berdampak langsung pada peningkatan kinerja, tetapi juga secara tidak langsung memengaruhi kinerja dengan menciptakan kepuasan kerja yang tinggi. Seorang pemimpin yang mampu membina kerja sama, bersikap adil, serta memberikan motivasi dan arahan yang jelas akan menciptakan rasa nyaman, dihargai, dan diperhatikan di kalangan pegawai. Rasa nyaman inilah yang mendorong kepuasan kerja, di mana pegawai merasa bangga menjadi bagian dari organisasi. Kepuasan ini kemudian menjadi dorongan internal yang kuat bagi pegawai untuk bekerja dengan semangat, penuh dedikasi, dan bertanggung jawab. Ketika kepuasan kerja terbentuk melalui pola kepemimpinan yang baik, maka kinerja pegawai meningkat secara signifikan baik dari sisi kualitas, ketepatan waktu, maupun efisiensi pelaksanaan tugas. Dengan demikian, hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja pegawai menjadi lebih kuat ketika kepuasan kerja hadir sebagai perantara. Artinya, pemimpin yang mampu menciptakan kepuasan kerja akan lebih efektif dalam meningkatkan kinerja pegawainya, karena kepuasan tersebut menjadi motivasi intrinsik yang memperkuat keterlibatan dan produktivitas pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka.

Pengaruh Budaya organisasi Terhadap Kinerja pegawai Melalui Kepuasan kerja. Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi, karena budaya organisasi yang positif menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kenyamanan, loyalitas, dan keterlibatan pegawai dalam pekerjaan. Ketika nilai-nilai organisasi seperti kedisiplinan, kerja sama, tanggung jawab, serta saling menghargai diterapkan secara konsisten, maka pegawai akan merasa dihargai dan aman secara psikologis. Pegawai yang bekerja dalam suasana kerja yang teratur dan harmonis cenderung lebih puas terhadap pekerjaan mereka. Rasa puas ini muncul karena pegawai tidak hanya menjalankan tugas, tetapi juga merasa menjadi bagian dari budaya dan sistem kerja yang sehat. Kepuasan inilah yang kemudian memicu peningkatan kinerja, karena pegawai akan berusaha memberikan yang terbaik untuk mempertahankan kenyamanan dan keharmonisan yang telah mereka rasakan.

5. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dipaparkan pada bab sebelumnya, maka

Seminar Nasional FMI 2025 Batam

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499

Vol. 3

21-23 Oktober 2025

dapat diambil kesimpulan sebagai berikut: (1) Hasil kuesioner tentang gambaran variabel penelitian bahwa total skor gaya kepemimpinan yaitu 2941 pada kategori baik. Kemudian untuk gambaran variabel budaya organisasi menunjukkan bahwa budaya organisasi pegawai pada Bank Jambi Kantor Cabang Utama adalah baik dengan skor 2934. Selanjutnya gambaran variabel kepuasan kerja menunjukkan bahwa skor kepuasan kerja yaitu 2200 pada kategori tinggi. Sedangkan gambaran variabel kinerja pegawai menunjukkan bahwa skor sebesar 3407 dengan kategori tinggi. (2) Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada Bank Jambi Kantor Cabang Utama. Artinya semakin meningkat gaya kepemimpinan maka kepuasan kerja akan meningkat dengan pengaruh sebesar 35,3%. (3) Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada Bank Jambi Kantor Cabang Utama. Artinya semakin meningkat budaya organisasi maka kepuasan kerja akan meningkat dengan pengaruh sebesar 64,3%. (4) Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Bank Jambi Kantor Cabang Utama. Artinya semakin meningkat gaya kepemimpinan maka kinerja pegawai akan meningkat dengan pengaruh sebesar 20,7%. (5) Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Bank Jambi Kantor Cabang Utama. Artinya semakin meningkat budaya organisasi maka kinerja pegawai akan meningkat dengan pengaruh sebesar 27,1%. (6) Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Bank Jambi Kantor Cabang Utama. Artinya semakin meningkat kepuasan kerja maka kinerja pegawai akan meningkat dengan pengaruh sebesar 52,3%. (7) Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Bank Jambi Kantor Cabang Utama. Artinya semakin meningkat gaya kepemimpinan maka kepuasan kerja dan kinerja pegawai akan meningkat dengan pengaruh sebesar 18,4%. (8) Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Bank Jambi Kantor Cabang Utama. Artinya semakin meningkat budaya organisasi maka kepuasan kerja dan kinerja pegawai akan meningkat dengan pengaruh sebesar 33,6%.

Referensi

Abdillah, W., & Jogiyanto, H. M. (2015). *Partial least squares (PLS): Alternatif structural equation modeling (SEM) dalam penelitian bisnis*. Andi.

Amalia, K. (2012). Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada agen PT. Jasa Raharja Putra Cabang Jakarta. *Ilmu Administrasi Negara*, 1(1).

Aprilda, G., Suryani, A., & Akbar, A. (2023). Pengaruh budaya organisasi dan kompetensi terhadap kinerja pegawai dan stres kerja sebagai variabel intervening pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah Provinsi Jambi. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, 23(3), 3472. <https://doi.org/10.33087/jiubj.v23i3.4431>

Citra Irma, M., & Lutfi. (2019). Pengaruh budaya organisasi dan motivasi ekstrinsik terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Serang. *JRBM: Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen Tirtayasa*, 3(2), 134–151.

Seminar Nasional FMI 2025 Batam

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499
Vol. 3
21-23 Oktober 2025

- Fahmi, I. (2017). *Manajemen sumber daya manusia: Teori dan aplikasi*. CV Alfabeta.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial least squares: Konsep, teknik, dan aplikasi menggunakan program SmartPLS 3.0*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi revisi). Bumi Aksara.
- Indrasari, M. (2017). *Kepuasan kerja dan kinerja pegawai*. Indomedia Pustaka.
- Pasaribu, S. E. (2015). *Budaya organisasi, budaya perusahaan, budaya kerja*. USU Press.
- Pratama, C. Y. (2012). Pengaruh gaya kepemimpinan otokratis terhadap kepuasan kerja. *Journal of Social and Industrial Psychology*, 1(2).
- Reskantika, R., Paminto, A., & Ulfah, Y. (2019). Pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi serta motivasi terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi. *Jurnal Manajemen*, 11(2), 195–202.
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen sumber daya manusia, reformasi birokrasi dan manajemen pegawai negeri sipil*. Refika Aditama.
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Prenadamedia Group.
- Thoha, M. (2016). *Kepemimpinan dalam manajemen*. PT Raja Grafindo Persada.
- Veithzal, R., & Sagala, E. J. (2017). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan* (Edisi ke-6). Rajawali Pers.
- Wirawan. (2015). *Evaluasi kinerja sumber daya manusia: Teori, aplikasi, dan penelitian*. Salemba Empat.

Copyrights

Copyright for this article is retained by the author(s), with first publication rights granted to the journal.

This is an open-access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)