

**PENGARUH *LEADERSHIP* DAN KARAKTERISRIK INDIVIDU
TERHADAP KEPUASAN KERJA DENGAN BUDAYA ORGANISASI
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**

Ulfakhatun

Magister Manajemen, Universitas Pekalongan

Ulfakhatunpml@gmail.com

ABSTRAK

Kepuasan kerja yang didapatkan karyawan akan membentuk budaya organisasi dalam bekerja yang selanjutnya dapat meningkatkan kinerja karyawan. Ketika pekerja tidak memiliki kepuasan dalam pekerjaannya, maka akan mempengaruhi kinerjanya dalam bekerja dan budaya dalam organisasi akan menurun. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh Leadership dan Karakteristik Individu terhadap Kepuasan Kerja dengan Budaya Organisasi sebagai variabel intervening pada karyawan Industri Tenun Sarung Goyor Bapak Shonhaji Pernalang.

Penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif dengan pendekatan penelitian asosiatif. Teknik pengambilan sampel menggunakan *Non Probability Sampling* dengan teknik *Saturation Sampling* (Sampel Jenuh) dan sampel yang digunakan adalah 40 Responden. Alat analisis yang digunakan meliputi Uji Instrumen yaitu Uji Validitas dan Uji Reliabilitas, Uji Asumsi Klasik, Uji Hipotesis berupa uji t, Uji Koefisien Determinasi, Analisis Jalur (*Path Analysis*) dan Uji Sobel.

Hasil penelitian secara parsial menunjukkan bahwa variabel leadership berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kepuasan kerja, variabel karakteristik berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kepuasan kerja, variabel *leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan budaya organisasi sebagai variabel intervening, variabel karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan budaya organisasi sebagai variabel intervening dan variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Variabel yang dapat ditambahkan untuk penelitian selanjutnya adalah Motivasi kerja, Lingkungan Kerja, Kompensasi, Komunikasi dan Beban Kerja.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Karakteristik Individu, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi

ABSTRACT

Job satisfaction obtained by employees will form an organisational culture at work which can further improve employee performance. When workers do not have satisfaction in their work, it will affect their performance at work and the culture in the organisation will decrease. This study aims to determine and explain the effect of Leadership and Individual Characteristics on Job Satisfaction with Organisational Culture as an intervening variable in employees of the Goyor Sarong Weaving Industry Mr Shonhaji Pernalang.

This study uses quantitative research with an associative research approach. The sampling technique used Non Probability Sampling with Saturation Sampling technique and the sample used was 40 Respondents. The analytical tools used include Instrument Test, namely Validity Test and Reliability Test, Classical Assumption Test, Hypothesis Test in the form of t test, Determination Coefficient Test, Path Analysis and Sobel Test.

Partial research results show that leadership variables have a negative and insignificant effect on job satisfaction, characteristic variables have a positive and insignificant effect on job satisfaction, leadership variables have a positive and significant effect on job satisfaction with organisational culture as an intervening variable, individual characteristic variables have a positive and significant effect on job satisfaction with organisational culture as an intervening variable and organisational culture variables

have a positive and significant effect on job satisfaction. Variables that can be added for further research are work motivation, work environment, compensation, communication and workload.

Keywords: *Leadership, Individual Characteristics, Job Satisfaction, Organisational Culture*

PENDAHULUAN

Industri kreatif dapat dipahami sebagai bagian dari ekonomi kreatif yaitu wujud dari upaya mencari pembangunan yang berkelanjutan melalui kreativitas, yang mana pembangunan berkelanjutan adalah suatu iklim prekonomian yang berdaya saing dan memiliki cadangan sumberdaya yang terbarukan. Sumber Daya Manusia merupakan salah satu aset penting dalam tercapainya Industri Kreatif Tersebut. Dengan demikian, unsur sumber daya manusia merupakan faktor kunci yang harus dipertahankan suatu organisasi sejalan dengan tuntutan yang senantiasa dihadapi organisasi untuk menjawab setiap tantangan yang ada. Oleh karena itu, upaya untuk mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas merupakan langkah utama organisasi. Organisasi identik dengan studi individu dan kelompok dalam sebuah organisasi. Interaksi orang dalam organisasi menggambarkan budaya pada organisasi tersebut. Budaya organisasi yang kuat mendukung berbagai tujuan organisasi, sebaliknya budaya organisasi yang lemah akan menghambat pelaksanaan untuk tercapainya tujuan dari suatu organisasi (Sule dan Priansa 2018 dalam Farwitawati et al., 2022).

Hal ini dimulai dari peran utama dalam organisasi yaitu Pemimpin lalu Anggota lainnya. Leadership atau Kepemimpinan pendapat Binfor et al. (2013) dalam jurnalnya mengatakan bahwa *“Leadership is a central feature of organizational performance. The manager must understand the nature of leadership influence and factors which determine relationship with other people, and the effectiveness of the leadership relationship”*. Artinya, kepemimpinan adalah pusat dari kinerja organisasi. Pemimpin harus memahami bagaimana cara mempengaruhi bawahan dengan baik dan faktor apa saja yang menentukan hubungan dengan orang lain, dan keefektifan hubungan kepemimpinan (Puspitasari & Oktarina, 2018). Pernyataan ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Nelson Guterres, dkk (2014) menyatakan bahwa Kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap Budaya Organisasi.

Selain Pemimpin, Karyawan itu sendiri juga memiliki peran dalam membangun Budaya Organisasi dengan karakteristik yang dimilikinya. Karakteristik Individu karyawan memiliki ciri khusus atau sifat khusus yang dimiliki oleh seorang pegawai yang dapat menjadikan dirinya memiliki kemampuan yang berbeda dengan orang lain untuk mempertahankan dan memperbaiki kerja di dalam organisasinya. Sehingga kebijakan penerapan sikap masing-masing pekerja perlu diperhatikan organisasi dalam rangka mempertahankan karyawan dalam organisasi tersebut. Sehingga terbentuk budaya organisasi yang baik (Aingra, 2019).

Industry Kerajinan Tenun Sarung Goyor Bapak Shonhaji ini salah satu industri yang bergerak di bidang pengelolaan tenun sarung yang tidak menggunakan mesin. Dan hasil sarung yang diproduksi industri ini banyak diekspor ke negara-negara luar seperti Negara Somalia, Arab Saudi, Yaman dan negara timur lainnya. Untuk memberikan motivasi pada karyawan industri yang dipimpin oleh Bapak Shonhaji ini memberikan upah kepada karyawan sesuai dengan golongan pekerjaannya. Karyawan yang menyelesaikan

pekerjaan melebihi hasil yang telah ditentukan maka perusahaan akan memberikan nilai tambah pada karyawan tersebut.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Annisa (2019) menyatakan bahwa Kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Afsari (2017) yang menyatakan bahwa Kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.

Pada variabel Karakteristik dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Aingra (2019) menyatakan bahwa Karakteristik Individu berpengaruh positif signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Sedangkan pada penelitian yang dilakukan oleh Budi Mulia (2021) menyatakan bahwa tidak terdapat pengaruh karakteristik individu terhadap kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan hasil wawancara kepada pimpinan Industri Tenun Sarung Goyor Bapak Shonhaji, didapatkan bahwa karyawan yang bekerja tidak ada ketentuan jam kerja, absensi dan target. Sistem didalamnya adalah borongan, yang artinya karyawan bekerja dengan upah borongan yang sudah pasti untuk satuan yang diproduksi atau tindakan yang dilakukan tanpa memperhatikan waktu. Sehingga untuk membangun budaya organisasi yang membutuhkan aktivitas dalam perusahaan seperti komunikasi antar karyawan karena adanya sikap dan kebersamaan akan sulit dibangun jika karyawan tidak terikat aturan. Dengan melihat kondisi seperti ini penulis tertarik untuk meneliti lebih dalam terkait kepuasan kerja karyawan yang dimediasi oleh budaya organisasi. Oleh karena itu penulis ingin mengadakan penelitian lebih lanjut terhadap karyawan yang ada pada Industry Tenun Sarung Goyor Bapak Shonhaji untuk menguji “Pengaruh *Leadership* Dan Karakteristik Individu Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Intervening”.

TINJAUAN PUSTAKA

Leadership / Kepemimpinan

Menurut Siagian (2002) Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain, dalam hal ini para bawahannya dengan sedemikian rupa. Sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pemimpin meskipun secara pribadi tidak disenangi (Sudarsana & Budiasih, 2019). Sedangkan Menurut Rivai (2014) Kepemimpinan adalah suatu perilaku dengan tujuan tertentu untuk mempengaruhi aktivitas para anggota kelompok untuk mencapai tujuan bersama yang dirancang untuk memberikan manfaat individu dan organisasi, sehingga dalam suatu organisasi kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dalam menentukan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi (Suraningtyas, 2022). Adapun Indikator menurut Veithzal Rivai (2014) yang digunakan dalam mengukur kepemimpinan adalah sebagai berikut: 1) Memiliki Integritas Tinggi, integritas adalah kewibawaan, integritas sebagai kebutuhan hidup setiap individu; 2) Takwa, yang dimaksud dengan takwa ialah melaksanakan segala perintah Allah dan menjauhi segala larangan-Nya, dan; 3) Keteladanan, manusia sering mencari teladan untuk diikuti dalam membentuk dan mempunyai integriti (Lestari, 2015).

Karakteristik Individu

Menurut James (2004) Karakteristik individu adalah minat, sikap dan kebutuhan yang dibawa seseorang didalam situasi kerja. Sedangkan menurut Ratih Hurriyati (2005)

karakteristik individu merupakan suatu proses psikologi yang mempengaruhi individu dalam memperoleh, mengkonsumsi serta menerima barang dan jasa serta pengalaman karakteristik individu merupakan faktor internal (*interpersonal*) yang menggerakkan dan mempengaruhi perilaku individu (Erwinsyah, 2019). Subyantoro & Suwanto (2020) menyebutkan bahwa terdapat empat indikator karakteristik individu yaitu meliputi: 1) Kemampuan (*Ability*); 2) Nilai; 3) Sikap (*Attitude*); 4) Minat.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai keadaan menyenangkan atau emosi positif yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Menurut Handoko (2002) kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka sendiri. Sementara menurut Robbins dan Judge (2013) secara spesifik mendeskripsikan kepuasan kerja sebagai perasaan positif seseorang atas pekerjaannya yang diperoleh dari suatu evaluasi terhadap karakteristik kepuasan itu sendiri. Robbins & Judge, (2013) menyatakan terdapat lima indikator yang menentukan kepuasan kerja yaitu:

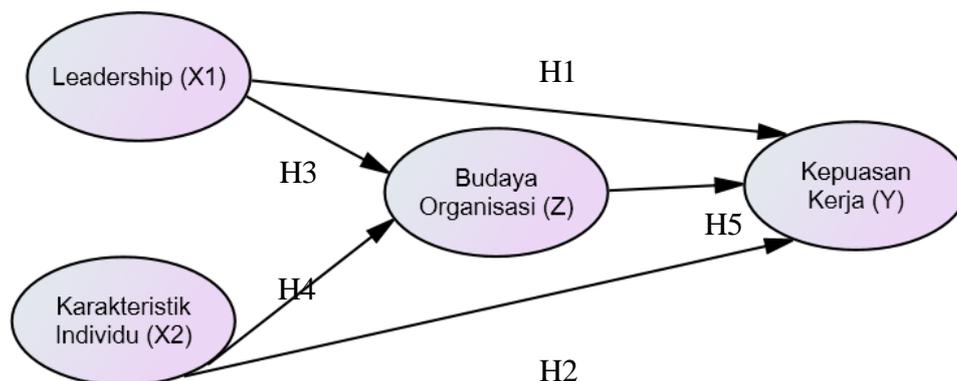
- 1) pekerjaan yang secara mental menantang,
- 2) kondisi kerja yang mendukung,
- 3) gaji atau upah yang pantas,
- 4) kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan,
- 5) rekan sekerja yang mendukung

Budaya Organisasi

Sutristo (2010) menjelaskan bahwa budaya organisasi merupakan sebagai perangkat nilai-nilai, keyakinan-keyakinan atau norma-norma yang harus dipahami, dijiwai dan dipraktekkan dalam organisasi yang dianut bersama oleh para anggota organisasi sebagai pedoman perilaku dan memecahkan masalah-masalah organisasi. Budaya organisasi juga dapat membantu menciptakan rasa memiliki terhadap organisasi, menciptakan jati diri anggota organisasi, menciptakan keterikatan emosional antara organisasi dan pegawai yang terlibat didalamnya, membantu menciptakan stabilitas organisasi sebagai sistem sosial. Tika (2006) mengartikan Budaya organisasi merupakan penjabaran dari visi dan misi suatu organisasi pemerintahan dalam hal perilaku-perilaku yang harus dijalankan dalam rangka mencapai hasil kerja yang diharapkan (Harsono, 2015). Menurut Wibowo (2017) dalam Suraningtyas, (2022) menyebutkan bahwa ada lima indikator didalam budaya organisasi yaitu: 1) *Individual Initiative* (Inisiatif Perseorangan), yaitu tingkat tanggung jawab, kebebasan dan kemerdekaan yang dimiliki individu; 2) *Risk Tolerance* (Toleransi Terhadap Resiko), yaitu suatu tingkatan dimana pekerja didorong mengambil resiko, menjadi agresif dan inovatif; 3) *Control* (Pengawasan), yaitu jumlah aturan dan pengawasan langsung yang dipergunakan untuk melihat dan mengawasi para perilaku kerja; 4) *Management Support* (Dukungan Manajemen), yaitu tingkat dimana manajer mengusahakan komunikasi yang jelas, bantuan dan dukungan pada bawahannya, dan; 5) *Communication Pattern* (Pola Komunikasi) Yaitu suatu tingkatan dimana komunikasi organisasi dibatasi pada kewenangan hierarki formal

KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS

Gambar 1 Kerangka Pemikiran Teoritis



PENGEMBANGAN HIPOTESIS

- H₁ : Variabel *Leadership* berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja
- H₂ : Variabel Karakteristik Individu berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja
- H₃ : Variabel *Leadership* berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja dengan Budaya Organisasi sebagai Variabel Intervening
- H₄ : Variabel *Leadership* berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja dengan Budaya Organisasi sebagai Variabel Intervening
- H₅ : Variabel Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Populasi dan Sampel

Populasi merupakan kesatuan yang mempunyai karakteristik yang sama dimana sampel akan kita tarik. Margono (2020) mendefinisikan Populasi adalah keseluruhan objek penelitian yang terdiri dari manusia, benda-benda, hewan, tumbuh-tumbuhan, gejala-gejala, nilai tes, atau peristiwa-peristiwa sebagai sumber data yang memiliki karakteristik tertentu di dalam suatu penelitian (Ahyar, 2020). Dalam penelitian ini populasi yang digunakan adalah Operator Tenun Industri Sarung Goyor Bapak Shonhaji yang berjumlah 50 orang.

Sampel adalah sebagian anggota populasi yang diambil dengan menggunakan teknik pengambilan sampling (Husain & Purnomo, 2001). Sedangkan Teknik sampling adalah cara untuk menentukan sampel yang jumlahnya sesuai dengan ukuran sampel yang akan dijadikan sumber data sebenarnya, dengan memperhatikan sifat-sifat dan penyebaran populasi agar diperoleh sampel yang representatif (Murgono, 2004). Adapun teknik pengambilan sampel pada penelitian ini adalah Non Probability Sampling dengan menggunakan Sampel Jenuh, seluruh anggota populasi yang dijadikan sebagai sampel. Jadi dalam penelitian ini jumlah sampel yang digunakan adalah Seluruh Operator Tenun Industri Sarung Goyor Bapak Shonhaji yang berjumlah 50. Namun dalam pengisian angket hanya 40 responden yang memenuhi syarat dikarenakan 6 angket rusak dan 4 angket tidak dikembalikan. Sehingga sampel pada penelitian ini berjumlah 40 orang.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Responden

1) Jenis Kelamin Responden

Tabel 1
 Jenis Kelamin Reponden

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	40	100,0	100,0	100,0

Sumber: Data Primer yang diolah, 2023

2) Umur Responden

Tabel 2
 Umur Responden

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	21 Tahun s/d 30 Tahun	15	37,5	37,5	37,5
	31 Tahun s/d 40 Tahun	16	40,0	40,0	77,5
	41 Tahun s/d 50 Tahun	9	22,5	22,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Sumber: Data Primer yang diolah, 2023

3) Status Pernikahan

Tabel 3
 Status Pernikahan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Menikah	37	92,5	92,5	92,5
	Belum Menikah	3	7,5	7,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Sumber: Data Primer yang diolah, 2023

4) Tingkat Pendidikan

Tabel 4
 Tingkat Pendidikan Terakhir

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SD / MI	16	40,0	40,0	40,0
	SMP / MTS	18	45,0	45,0	85,0
	SMA/ SMK/MA	6	15,0	15,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Sumber: Data Primer yang diolah, 2023

5) Lama Bekerja

Tabel 5
Lama Kerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid < 3 Tahun	20	50,0	50,0	50,0
3 Tahun s/d 10 Tahun	18	45,0	45,0	95,0
> 10 Tahun	2	5,0	5,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Sumber: Data Primer yang diolah, 2023

Uji Instrumen

Instrumen Penelitian adalah suatu alat yang digunakan mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati. Secara spesifik semua fenomena ini disebut variabel penelitian. Menurut Ghazali (2006) menyatakan instrumen data yang baik harus memenuhi dua persyaratan penting, yaitu Valid dan Reliabel.

1) Uji Validitas

Uji validitas instrumen yang dibuat menggunakan teknik kolerasi product moment dan dalam perhitungannya dilakukan dengan analisis statistik melalui perhitungan dengan menggunakan SPSS Versi 25. Menurut Suharsimi Arikunto (2010) setelah diketahui rhitung dari masing-masing item soal dengan menggunakan korelasi product momen, rhitung dibandingkan dengan rtabel, dimana $df = n - 2$ dengan taraf signifikan 5%. Jika didapatkan nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka item instrumen dikatakan valid, akan tetapi sebaliknya jika nilai $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka dikatakan bahwa instrument tersebut tidak valid. Pada penelitian ini diperoleh hasil untuk df yaitu $40 - 2 = 38$, sehingga rtabel diketahui sebesar 0,312.

Berdasarkan Hasil Uji Validitas variabel *Leadership*, Karakteristik Individu, Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi diperoleh sebagai berikut:

Tabel 6
 Hasil Uji Validitas

N O	VARIABEL	INDIKATOR	ITEM PERTANYAAN	R _{hitung}	R _{tabel}	KETERANGAN
1	Leadership (Veithzal Rivai, 2014)	Memiliki Itegritas Tinggi	SOAL 1	0,82 2	0,31 2	VALID
			SOAL 2	0,74 1	0,31 2	VALID
			SOAL 3	0,81 2	0,31 2	VALID
		Takwa	SOAL 4	0,85 9	0,31 2	VALID
			SOAL 5	0,88 6	0,31 2	VALID
			SOAL 6	0,71 3	0,31 2	VALID
		Keteladanan	SOAL 7	0,86 1	0,31 2	VALID

N O	VARIABEL	INDIKATOR	ITEM PERTANYAAN	R_{hitung}	R_{tabel}	KETERANGAN
			SOAL 8	0,81 1	0,31 2	VALID
			SOAL 9	0,78 8	0,31 2	VALID
2	Karakteristik Individu (Subyantoro & Suwarto, 2020)	Kemampuan (Ability)	SOAL 1	0,82 7	0,31 2	VALID
			SOAL 2	0,70 9	0,31 2	VALID
		Nilai	SOAL 3	0,68 3	0,31 2	VALID
			SOAL 4	0,80 4	0,31 2	VALID
		Sikap (Attitude)	SOAL 5	0,80 0	0,31 2	VALID
			SOAL 6	0,82 0	0,31 2	VALID
		Minat (Interest)	SOAL 7	0,77 8	0,31 2	VALID
			SOAL 8	0,80 2	0,31 2	VALID
3	Kepuasan Kerja (Robbins & Judge, 2013)	Pekerjaan Menantang	SOAL 1	0,81 5	0,31 2	VALID
			SOAL 2	0,74 8	0,31 2	VALID
		Kondisi Kerja Mendukung	SOAL 3	0,71 8	0,31 2	VALID
			SOAL 4	0,69 6	0,31 2	VALID
		Gaji atau Upah yang pantas	SOAL 5	0,79 8	0,31 2	VALID
			SOAL 6	0,87 4	0,31 2	VALID
		Kesesuaian Pekerjaan	SOAL 7	0,84 2	0,31 2	VALID
			SOAL 8	0,85 1	0,31 2	VALID
		Rekan Kerja mendukung	SOAL 9	0,92 2	0,31 2	VALID
			SOAL 10	0,65 6	0,31 2	VALID
4	Budaya Organisasi (Wibowo, 2017)	Inisiatif Perseorangan	SOAL 1	0,85 7	0,31 2	VALID
			SOAL 2	0,72 9	0,31 2	VALID
		Toleransi terhadap resiko	SOAL 3	0,81 6	0,31 2	VALID
			SOAL 4	0,83 3	0,31 2	VALID

N O	VARIABEL	INDIKATOR	ITEM PERTANYAAN	R_{hitung}	R_{tabel}	KETERANGAN
		Pengawasan	SOAL 5	0,767	0,312	VALID
			SOAL 6	0,855	0,312	VALID
		Dukungan Manajemen	SOAL 7	0,785	0,312	VALID
			SOAL 8	0,870	0,312	VALID

Sumber: Data Primer yang diolah, 2023

Berdasarkan tabel 6 diatas diketahui bahwa item-item pertanyaan pada masing-masing variabel dinyatakan “VALID”, sehingga dapat disimpulkan bahwa untuk setiap item pertanyaan variabel *Leadership* (X₁), Karakteristik Individu (X₂), Kepuasan Kerja (Y) dan Budaya Organisasi (Z) adalah Valid karena nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$.

2) Uji Reliabilitas

Tabel 7
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Reliability Coefficients	Cronbach's Alpha	Keterangan
Leadership (X1)	0,934	0,6	RELIABEL
Karakteristik Individu (X2)	0,904	0,6	RELIABEL
Kepuasan Kerja (Y)	0,935	0,6	RELIABEL
Budaya Organisasi (Z)	0,922	0,6	RELIABEL

Sumber: Data Primer yang diolah, 2023

Berdasarkan tabel 7 diatas dapat diketahui untuk item pertanyaan variabel *Leadership* (X₁), Karakteristik Individu (X₂), Kepuasan Kerja (Y) dan Budaya Organisasi (Z) adalah “RELIABEL” karena nilai *Cronbach's Alpha* > 0,6. Dengan demikian pengelolaan data dapat digunakan ke tahap selanjutnya.

Analisis Jalur (Path Analysis)

Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi linear berganda. Analisis jalur adalah suatu teknik untuk menganalisis hubungan sebab akibat yang terjadi pada regresi berganda jika variabel bebasnya mempengaruhi variabel terikat tidak hanya secara langsung, tetapi juga secara tidak langsung (Suraningtyas, 2022). Hasil analisis jalur dapat dijelaskan sebagai berikut:

1) Model Persamaan I

Analisis regresi Persamaan I dalam penelitian digunakan untuk mengukur pengaruh linear antara variabel independen (X₁ dan X₂) terhadap variabel intervening (Z). Analisis tersebut digunakan untuk mengetahui pengaruh *Leadership* dan Karakteristik Individu terhadap Budaya Organisasi. Hasil dari analisis yang digunakan dengan program SPSS Versi 25.0 dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 8
 Hasil Analisis Regresi Model Persamaan I

		Coefficients ^a					Collinearity Statistics	
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			Tolerance	VIF
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.		
1	(Constant)	-3,159	2,874		-1,099	,279		
	Leadership (X1)	,381	,110	,393	3,460	,001	,411	2,431
	Karakteristik Individu (X2)	,633	,128	,559	4,928	,000	,411	2,431

a. Dependent Variable: Budaya Organisasi (Z)
 Sumber: Data Primer yang diolah, 2023

Dari hasil pada tabel 8 diatas, maka persamaan regresi linear I diperoleh sebagai berikut:

$$Z = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

$$Z = -3,159 + 0,381 X_1 + 0,633 X_2 + e$$

Hasil persamaan tersebut dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

- a. Nilai Koefisien *Leadership* (b1) bernilai positif. Hal tersebut dapat diartikan bahwa dengan semakin baik peran *leadership*, maka budaya organisasi akan semakin baik, dengan asumsi Karakteristik Individu bernilai konstan.
 - b. Nilai koefisien Karakteristik Individu (b2) bernilai positif. Hal tersebut dapat diartikan bahwa semakin baik karakteristik karyawan maka budaya organisasi akan semakin baik, dengan asumsi *Leadership* bernilai konstan.
- 2) Model Persamaan II

Analisis regresi Persamaan I dalam penelitian digunakan untuk mengukur pengaruh linear antara variabel independen (X1 dan X2) serta variabel intervening (Z) terhadap variabel dependen (Y). Analisis tersebut digunakan untuk mengetahui pengaruh *Leadership*, Karakteristik Individu dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja. Hasil dari analisis yang digunakan dengan program SPSS Versi 25.0 dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 9
 Hasil Analisis Regresi Model Persamaan II

		Coefficients ^a					Collinearity Statistics	
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			Tolerance	VIF
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.		
1	(Constant)	3,722	3,784		,984	,332		
	Leadership (X1)	-,196	,164	-,156	-1,194	,240	,311	3,218
	Karakteristik Individu (X2)	,226	,214	,155	1,057	,298	,248	4,027
	Budaya Organisasi (Z)	1,146	,213	,888	5,382	,000	,196	5,102

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Y)
 Sumber: Data Primer yang diolah, 2023

Dari hasil pada tabel 9 diatas, maka persamaan regresi linear I diperoleh sebagai berikut:

$$Z = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3Z + e$$

$$Z = 3,722 - 0,196 X_1 + 0,226 X_2 + 1,146 Z + e$$

Hasil persamaan tersebut dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

- a. Nilai Koefisien *Leadership* (b1) bernilai negatif. Hal tersebut dapat diartikan bahwa semakin rendah peran leadership, maka kepuasan kerja akan semakin menurun , dengan asumsi Karakteristik Individu dan Budaya Organisasi bernilai konstan.
- b. Nilai koefisien Karakteristik Individu (b2) bernilai positif. Hal tersebut dapat diartikan bahwa semakin baik karakteristik karyawan maka kepuasan kerja akan semakin meningkat , dengan asumsi *Leadership* dan budaya organisasi bernilai konstan.
- c. Nilai koefisien Budaya Organisasi (b3) bernilai positif. Hal tersebut dapat diartikan bahwa semakin baik budaya organisasi, maka kepuasan kerja akan semakin meningkat, dengan asumsi *Leadership* dan Karakteristik Individu bernilai konstan.

Uji Kelayakan Model

Uji goodness of fit digunakan untuk melihat kelayakan model regresi yang dihasilkan. Uji goodness of fit yang digunakan antara lain:

1) Uji Statistik F

Uji statistik F digunakan untuk mengetahui model regresi yang dihasilkan dalam penelitian ini sudah fit dan signifikan sehingga layak digunakan atau tidak. Menurut Ghozali (2016) Uji F sering disebut dengan uji ketepatan atau kelayakan model (*goodness of fit*). Dasar pengambilan keputusannya adalah jika nilai signifikan < 0,05, maka model regresi fit dan signifikan dan layak digunakan, jika nilai signifikan > 0,05, maka model regresi tidak fit dan tidak signifikan serta tidak layak digunakan. Hasil uji statistik F dapat dilihat sebagai berikut:

a. Uji Statistik F Persamaan Regresi I

Berikut hasil uji statistik F dari pengaruh Leadership dan Karakteristik Individu terhadap Budaya Organisasi:

Tabel 10
Hasil Uji F Persamaan I
ANOVA^a

	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	599,703	2	299,852	75,887	,000 ^b
	Residual	146,197	37	3,951		
	Total	745,900	39			

a. Dependent Variable: Budaya Organisasi (Z)

b. Predictors: (Constant), Karakteristik Individu (X2), Leadership (X1)

Sumber: Data Primer yang diolah, 2023

Dari hasil analisis pada tabel 10 diatas, diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05. Dapat disimpulkan bahwa Persamaan I yang dihasilkan fit dan signifikan, sehingga layak untuk digunakan.

b. Uji Statistik F Persamaan Regresi II

Berikut hasil uji statistik F dari pengaruh Leadership, Karakteristik Individu dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja:

Tabel 11

Hasil Uji F Persamaan II

ANOVA^a

	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1004,272	3	334,757	50,486	,000 ^b
	Residual	238,703	36	6,631		
	Total	1242,975	39			

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Y)

b. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi (Z), Leadership (X1), Karakteristik Individu (X2)

Sumber: Data Primer yang diolah, 2023

Dari hasil analisis pada tabel 11 diatas, diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05. Dapat disimpulkan bahwa Persamaan II yang dihasilkan fit dan signifikan, sehingga layak untuk digunakan.

2) Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi pada intinya digunakan untuk mengetahui sejauh mana variabel independen yang dimasukkan dalam model regresi mampu menjelaskan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah nol sampai satu (Suliyanto, 2011)

a. Koefisien Determinasi Persamaan I

Hasil koefisien determinasi dari model persamaan I mengenai pengaruh Leadership dan Karakteristik Individu terhadap Budaya Organisasi dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 12

Hasil Uji Koefisien Determinasi Persamaan I

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,897 ^a	,804	,793	1,988	1,444

a. Predictors: (Constant), Karakteristik Individu (X2), Leadership (X1)

b. Dependent Variable: Budaya Organisasi (Z)

Sumber: Data Primer yang diolah, 2023.

Dari hasil analisis pada tabel 12 diatas, diperoleh nilai koefisien determinasi (*Adjusted R Square*) sebesar 0,793. Hal ini menunjukkan bahwa Leadership dan Karakteristik Individu mampu menjelaskan variasi variabel Budaya Organisasi sebesar 79,3%, sedangkan sisanya sebesar 20,7% variasi Budaya Organisasi dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

b. Koefisien Determinasi Persamaan II

Hasil koefisien determinasi dari model Persamaan II mengenai pengaruh *Leadership*, karakteristik Individu dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 13
Hasil Uji Koefisien Determinasi Persamaan II

Model Summary^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,899 ^a	,808	,792	2,575	1,708

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi (Z), Leadership (X1), Karakteristik Individu (X2)

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Y)

Sumber: Data Primer yang diolah, 2023.

Dari hasil analisis pada tabel 13 diatas, diperoleh nilai koefisien determinasi (Adjusted R Square) sebesar 0,792. Hal ini menunjukkan bahwa *Leadership*, Karakteristik Individu dan Budaya Organisasi mampu menjelaskan variasi variabel Kepuasan Kerja sebesar 79,2%, sedangkan sisanya sebesar 20,8% variasi Kepuasan Kerja dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Dari kedua nilai *Adjusted R Square* pada kedua tabel diatas, selanjutnya dijumlahkan sehingga dapat diketahui besarnya total koefisien determinasinya. Hasil penjumlahan kedua koefisien tersebut dihitung sebagai berikut:

a) Adjusted R Square (R^2) I = 0,793
 $e1 = \sqrt{1 - R^2}$
 $e1 = \sqrt{1 - 0,793}$
 $e1 = \sqrt{0,207}$
 $e1 = 0,455$

b) Adjusted R Square (R^2) II = 0,792
 $e1 = \sqrt{1 - R^2}$
 $e1 = \sqrt{1 - 0,792}$
 $e1 = \sqrt{0,208}$
 $e1 = 0,456$

c) Total Adjusted R Square = $1 - (e1)^2 \cdot (e2)^2$
 $= 1 - (0,455)^2 \cdot (0,456)^2$
 $= 1 - 0,207 \cdot 0,208$
 $= 1 - 0,043$
 $= 0,957$

Dari hasil perhitungan total koefisien determinasi diatas, diperoleh hasil total Adjusted R Square sebesar 0,957. Hal ini menunjukkan bahwa dari semua variabel bebas yang digunakan (*Leadership*, Karakteristik Individu, Budaya Organisasi) dapat menerangkan variasi variabel Kepuasan Kerja sebesar 95,7%, sedangkan sisanya sebesar 4,3% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

Uji Hipotesis

1) Uji t

Pengujian ini dilakukan untuk menjawab Hipotesis 1, Hipotesis 2 dan Hipotesis 5. Berikut hasil uji t dan interpretasinya:

Tabel 14
Hasil Uji t Model Persamaan I
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	-3,159	2,874		-1,099	,279		
Leadership (X1)	,381	,110	,393	3,460	,001	,411	2,431
Karakteristik Individu (X2)	,633	,128	,559	4,928	,000	,411	2,431

b. Dependent Variable: Budaya Organisasi (Z)
Sumber: Data Primer yang diolah, 2023

Tabel 15
Hasil Uji t Model Persamaan II
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	3,722	3,784		,984	,332		
Leadership (X1)	-,196	,164	-,156	-1,194	,240	,311	3,218
Karakteristik Individu (X2)	,226	,214	,155	1,057	,298	,248	4,027
Budaya Organisasi (Z)	1,146	,213	,888	5,382	,000	,196	5,102

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Y)
Sumber: Data Primer yang diolah, 2023

Sebelum menyimpulkan hasil pengujian hipotesis terlebih dahulu menentukan t_{tabel} dengan taraf signifikansi 5% atau 0,05 (Uji *Two Tailed*) dan derajat kebebasan ($df = n - k$ atau $40 - 3 = 37$). Dengan pengujian *two tailed* tersebut hasil yang diperoleh untuk t_{tabel} adalah sebesar 2,026.

a) Hipotesis 1 : Leadership berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja

Hasil pengujian hipotesis Leadership menunjukkan nilai t_{hitung} sebesar -1,194 atau negatif dengan taraf signifikan 0,240. Maka $t_{hitung} < t_{tabel}$ ($-1,194 < 2,026$) dan taraf signifikan lebih dari 0,05 ($0,240 > 0,05$) yang berarti hipotesis 1 yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan pada variabel Leadership terhadap Kepuasan Kerja **diTolak**. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Leadership berpengaruh Negatif tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Industri Sarung Goyor Bapak Shonhaji.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Afsari (2017) dengan menarik kesimpulan bahwa Kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.

b) Hipotesis 2 : Karakteristik Individu berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja

Hasil pengujian hipotesis Karakteristik Individu menunjukkan nilai thitung sebesar 1,057 atau positif dengan taraf signifikan 0,298. Maka $t_{hitung} < t_{tabel}$ ($1,057 < 2,026$) dan taraf signifikan lebih dari 0,05 ($0,298 > 0,05$) yang berarti hipotesis 1 yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan pada variabel karakteristik individu terhadap Kepuasan Kerja **diTolak**. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Karakteristik Individu berpengaruh positif tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Budi Mulia (2021) menyatakan bahwa karakteristik individu tidak terdapat pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

c) Hipotesis 5 : Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja

Hasil pengujian hipotesis Budaya Organisasi menunjukkan nilai thitung sebesar 5,382 atau positif dengan taraf signifikan 0,000. Maka $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($5,382 > 2,026$) dan taraf signifikan kurang dari 0,05 ($0,000 < 0,05$) yang berarti hipotesis 1 yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan pada variabel Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja **diTerima**. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

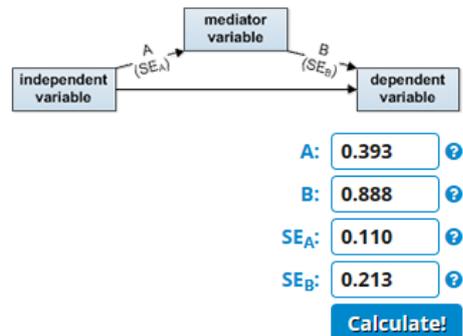
Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Mulia (2021) yang menyatakan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

Uji Mediasi

Uji mediasi dalam penelitian ini akan dilakukan dengan menggunakan Uji Sobel (Sobel Test). Uji sobel digunakan untuk menguji apakah pengaruh variabel intervening yang dihasilkan pada analisis jalur signifikan atau tidak. Uji ini sekaligus untuk menjawab hipotesis 3 dan hipotesis 4. Uji sobel dalam penelitian ini dihitung dengan menggunakan kalkulator online dari www.danielsoper.com. Berikut hasil uji sobel dan interpretasinya:

- 1) Hipotesis 3: Pengaruh Leadership terhadap Kepuasan Kerja dengan Budaya Organisasi sebagai variabel intervening

Gambar 2
 Hasil Uji Sobel Pengaruh Leadership terhadap Kepuasan Kerja dengan Budaya Organisasi sebagai variabel intervening



Sobel test statistic: 2.71284613

One-tailed probability: 0.00333540

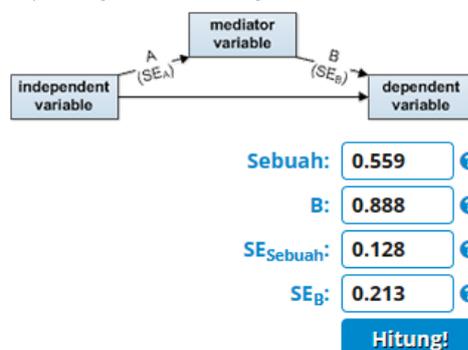
Two-tailed probability: 0.00667081

Sumber: danielsoper.com, 2023

Pengaruh *Leadership* terhadap Budaya Organisasi memiliki koefisien jalur sebesar 0,393 dan standar errornya adalah 0,110. Pada pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja memiliki koefisien jalur sebesar 0,888 dan standar errornya adalah 0,213. Berdasarkan gambar 2 diatas menunjukkan bahwa nilai thitung sebesar 2,713 dengan signifikansi 0,003. Karena thitung lebih besar dari ttabel ($2,713 > 2,026$) dan nilai signifikan lebih kecil dari 0,05 ($0,003 < 0,05$), maka hipotesis 3 **diTerima**. Hal ini dapat disimpulkan bahwa Leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja dengan Budaya Organisasi sebagai variabel intervening.

- 2) Hipotesis 4: Pengaruh Karakteristik Individu terhadap Kepuasan Kerja dengan Budaya Organisasi sebagai variabel intervening

Gambar 3
 Hasil Uji Sobel Pengaruh Karakteristik Individu terhadap Kepuasan Kerja dengan Budaya Organisasi sebagai variabel intervening



Statistik uji Sobel: 3.01556388

Probabilitas satu arah: 0.00128251

Probabilitas dua arah: 0.00256502

Sumber: danielsoper.com, 2023

Pengaruh Karakteristik Individu terhadap Budaya Organisasi memiliki koefisien jalur sebesar 0,559 dan standar errornya adalah 0,128. Pada pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja memiliki koefisien jalur sebesar 0,888 dan standar errornya adalah 0,213. Berdasarkan gambar 3 di atas menunjukkan bahwa nilai thitung sebesar 3,016 dengan signifikansi 0,001. Karena thitung lebih besar dari ttabel ($3,016 > 2,026$) dan nilai signifikan lebih kecil dari 0,05 ($0,001 < 0,05$), maka hipotesis 4 **diTerima**. Hal ini dapat disimpulkan bahwa Karakteristik Individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja dengan Budaya Organisasi sebagai variabel intervening.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Budi Mulia (2021) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berfungsi sebagai variabel memediasi penuh hubungan karakteristik individu terhadap kepuasan kerja.

Analisis Pengaruh

Analisa pengaruh dilakukan untuk menganalisis kekuatan pengaruh antar konstruk baik pengaruh yang langsung, tidak langsung, dan pengaruh totalnya. Berikut hasil analisis pengaruh:

Tabel 16
Hasil Analisis Pengaruh Langsung, Pengaruh Tidak Langsung dan Pengaruh Total

	Leadership terhadap Kepuasan Kerja	Karakteristik terhadap Kepuasan Kerja
Pengaruh Langsung	= -0,156	0,155
Pengaruh Tidak Langsung melalui Budaya Organisasi	= 0,393 x 0,888 = 0,349	= 0,559 x 0,888 = 0,496
Pengaruh Total	= -0,156 + 0,349 = 0,193	= 0,155 + 0,496 = 0,651
Kesimpulan	Pengaruh Total > Pengaruh Langsung = Intrevening Perlu	Pengaruh Total > Pengaruh Langsung = Intervening Perlu

Sumber: Data Primer yang diolah, 2023

Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel 16 di atas, dapat diketahui bahwa nilai pengaruh total lebih besar dari nilai pengaruh langsung, yang artinya variabel intervening diperlukan dalam penelitian ini. Dengan kata lain bahwa variabel bebas (*Leadership* dan Karakteristik Individu) berpengaruh Terhadap variabel terikat (Kepuasan Kerja) melalui Variabel Intervening (Budaya Organisasi).

KESIMPULAN

Berdasarkan dari hasil penelitian serta pembahasan yang telah diuraikan di atas, maka peneliti menarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Secara Parsial Variabel Leadership berpengaruh Negatif tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Industri Tenun Sarung Goyor Bapak Shonhaji Pemalang.
2. Secara Parsial Varibel Karaktersitik Individu berpengaruh Positif tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada Industri Tenun Sarung Goyor Bapak Shonhaji Pemalang.

3. Peran mediasi budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan antara variabel Leadership terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Industri Tenun Sarung Goyor Bapak Shonhaji Pemaleang.
4. Peran mediasi budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan antara variabel Karakteristik Individu terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Industri Tenun Sarung Goyor Bapak Shonhaji Pemaleang.
5. Secara Parsial Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Industri Tenun Sarung Goyor Bapak Shonhaji Pemaleang.

KETERBATASAN

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan masih adanya keterbatasan penelitian, Adapun keterbatasan dalam penelitian ini Responden penelitian memiliki karakteristik yang heterogen terutama latar belakang pendidikan dan masa kerja. Hal ini berpengaruh terhadap kemampuan responden tersebut dalam mempersepsikan pertanyaan penelitian yang tertuang dalam bentuk kuesioner.

SARAN

Berdasarkan hasil penelitian, kesimpulan dan keterbatasan yang telah disajikan, maka selanjutnya penulis menyampaikan saran-saran yang kiranya dapat memberikan manfaat kepada pihak-pihak yang terkait atas hasil penelitian ini. Adapun saran-saran yang disampaikan adalah sebagai berikut:

1. Hasil penelitian menunjukkan *Leadership* berpengaruh Negatif tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Industri Tenun Sarung Goyor Bapak Shonhaji Pemaleang. Bagi perusahaan Hal ini menunjukkan bahwa peran leadership perlu dievaluasi agar dapat menemukan hal-hal apa saja yang membuat peran leadership berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja dan lebih memperhatikan karyawan. Misalnya Pimpinan memberikan dorongan kepada karyawan untuk selalu belajar serta mengembangkan ketrampilan yang ada pada dirinya dengan mengikuti kegiatan-kegiatan workshop.
2. Hasil penelitian peran *leadership* dan karakteristik individu berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja dengan budaya organisasi sebagai variabel intervening. Hal ini menunjukkan bahwa dalam membangun budaya organisasi, peran leadership dan karakter karyawan memiliki peran penting. Oleh karena itu diharapkan keterlibatan pimpinan dan kesadaran karyawan dalam menciptakan budaya organisasi sehingga akan meningkatkan kepuasan kerja. Pernyataan ini sesuai dengan hasil hipotesis lima yang menyatakan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Misalnya: Pimpinan membantu karyawan yang mengalami kesulitan maupun membantu menyelesaikan masalah yang terjadi di perusahaan baik permasalahan antar karyawan atau permasalahan pekerjaan. Serta membangun komunikasi yang baik didalam perusahaan baik antar karyawan ataupun pimpinan dengan karyawan.
3. Untuk penelitian yang akan datang dan atau bagi peneliti yang akan meneliti dengan tema yang sama, sebaiknya menambah jumlah variabel bebas (*independent*), agar hasil penelitian dapat lebih baik lagi dalam membuktikan pengaruh terhadap kepuasan kerja.

Misalnya Motivasi kerja, Lingkungan Kerja, Kompensasi, Komunikasi dan Beban Kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Afsari, P. I. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Dan pemberdayaan Pegawai terhadap Kepuasan Kerja Dan Komitmen Pegawai Pada PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Bandung. *JAGADHITA: Jurnal Ekonomi & Bisnis*.
- Ahyar, H. dkk. (2020). *Buku Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif* (Issue April).
- Aingra. (2019). Pengaruh Karakteristik Individu Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Karyawan PT INDUSTRI KAPAL INDONESIA (PERSERO) Makassar. *Paper Knowledge . Toward a Media History of Documents*.
- Annisa, N. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai (Studi Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Batu). *Frontiers in Business and Economics*.
- Erwinsyah. (2019). *Diajukan Oleh : Program Studi Manajemen Program Pascasarjana Universitas Bosowa Makassar*.
- Farwitawati, R., Fithrie, S., & Masirun, M. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru Sekolah Menengah Kejuruan. *Jurnal Daya Saing*.
- Guterres, N. dkk. (2014). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Dan Kinerja Pegawai Kantor Kepresidenan Timur Leste. *Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*.
- Harsono, dkk. (2015). Analisis Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Organisasi Antara Atasan-Bawahan Dalam Membangun Budaya Organisasi di Lingkungan Sekretariat DPRD Kota Bengkulu. *KAREBA : Jurnal Ilmu Komunikasi*, 4(3), 328–343.
- Hidayat, R. dkk. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan pada SPBU di Kabupaten Rokan Hilir. *Kurs: Jurnal Akuntansi, Kewirausahaan Dan Bisnis*, 3(2), 142–155.
- Lestari, D. (2015). *Pengaruh Kepemimpinan Dan Tingkat Kompensasi Terhadap Produktivitas Karyawan (Studi Kasus Pada Industry Kerajinan Tenun Sarung Goyor Bapak H.Sultoni Di Pematang)*.
- Mulia, B. dkk. (2021). Pengaruh Karakteristik Individu Dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Perta Arun Gas. *J-MIND (Jurnal Manajemen Indonesia)*, 5(2), 43.
- Puspitasari, M., & Oktarina, N. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Tata Ruang Kantor Terhadap Kinerja Pegawai. *Economic Education Analysis Journal*, 7(1), 316–328.
- Subyantoro, A., & Suwanto. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi*. Penerbit Andi.
- Sudarsana, I. N., & Budiasih, I. G. A. . (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Pada Kinerja Keuangan Dengan Penerapan Good Corporate Governance Sebagai Variabel Moderasi. *E-Jurnal Akuntansi*, 29(1), 78.
- Suraningtyas, R. B. (2022). ... Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap

Kepuasan Kerja Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. In
Arpusda.Semarangkota.Go.Id.