

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMITMEN TERHADAP KINERJA KARYAWAN
DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PT PISON
CATURKARSA LIBRATAMA**

Muhammad Ilham Tri Hamdani¹, Vera Firdaus², Detak Prapanca³

Fakultas Bisnis, Hukum dan Ilmu Sosial Universitas Muhammadiyah Sidoarjo

Email: verafirdaus@umsida.ac.id

Informasi Naskah	Abstrak
Diterima: 28-04-2025	Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh dari kepemimpinan dan komitmen yang dimediasi oleh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Populasi pada penelitian ini adalah karyawan PT. Pison Caturkarsa Libratama dengan sampel sebanyak 104 orang. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan data primer yang diperoleh dari penyebaran kuesioner kepada responden. Teknik analisis data menggunakan aplikasi Smart PLS. kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karena pemimpin mampu memberikan arahan serta motivasi pada karyawan serta karyawan merasa puas dengan apa yang dilakukan oleh pemimpin mereka. Komitmen berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan karena karyawan merasa memiliki tanggung jawab terhadap apa yang dikerjakan, motivasi juga berpengaruh terhadap kepuasan kerja karena karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan merasa lebih puas, termotivasi, dan produktif dalam bekerja. Kepemimpinan dan komitmen yang baik akan meningkatkan kepuasan kerja, dan secara tidak langsung akan berdampak pada kinerja karyawan karena mereka merasa puas dengan kepemimpinan yang diterapkan juga motivasi yang dimiliki oleh karyawan membuat kinerja mereka menjadi meningkat sejalan dengan rasa puas dalam bekerja.
Revisi: 01-05-2025	
Terbit: 09-09-2025	
Kata Kunci: kepemimpinan, komitmen, kepuasan kerja, kinerja karyawan	
Keywords: <i>leadership, commitment, job satisfaction, employee performance.</i>	<p><i>This study aims to determine how the influence of leadership and commitment mediated by job satisfaction on employee performance. The population in this study were employees of PT. Pison Caturkarsa Libratama with a sample of 104 people. This study uses a quantitative method with primary data obtained from distributing questionnaires to respondents. The data analysis technique uses the Smart PLS application. leadership has a positive and significant effect on job satisfaction because leaders are able to provide direction and motivation to employees and employees feel satisfied with what their leaders do. Commitment has a significant effect on employee performance because employees feel responsible for what they do, motivation also affects job satisfaction because employees who have high commitment will feel more satisfied, motivated, and productive in their work. Good leadership and commitment will increase job satisfaction, and indirectly will have an impact on employee performance because they feel satisfied with the leadership applied and the motivation possessed by employees makes their performance increase in line with their satisfaction in working.</i></p>

PENDAHULUAN

Saat ini lingkungan persaingan sudah semakin kompetitif, perusahaan atau organisasi perlu meningkatkan kinerja karyawannya untuk mencapai produktivitas agar mampu bersaing dengan perusahaan lain. Proses pencapaian tujuan perusahaan atau organisasi diperlukan adanya fokus terhadap sumber daya manusia yang dimiliki karena mempunyai pengaruh yang besar (Ardea et al., 2024). Sumber daya manusia yang berkualitas merupakan hal terpenting yang mempengaruhi kinerja

karyawan. Hasil kerja dihasilkan oleh karyawan atau perilaku nyata, ditampilkan sesuai perannya industri, kinerja karyawan yang baik merupakan pencapaian tujuan industri untuk mendapatkan hasil yang maksimal (Amalia Darmayanti & Firdaus, 2024). Setiap perusahaan berupaya untuk meningkatkan produktivitas kinerja karyawannya, adanya seorang pemimpin yang memiliki hubungan baik dengan karyawan berperan untuk membangun komitmen dan kepuasan kerja pada karyawan.

PT. Pison Caturkarsa Libratama adalah perusahaan yang bergerak pada bidang jasa Maintenance Industrial. Di era modern, maintenance industri menjadi peran penting karena menjadi modal berkelanjutan pada operasional diberbagai sektor industri. Dalam pengukuran kinerja, perusahaan ini memberikan target pada karyawan selama triwulan, jika target yang diberikan oleh perusahaan tidak terpenuhi maka karyawan yang mendapatkan kontrak akan berpengaruh pada kontrak kerjanya dan dapat diberhentikan. Hal ini disebabkan karena kurangnya kesadaran akan tanggung jawab kerja serta komitmen kerja karyawan terhadap target yang diberikan oleh perusahaan. Oleh karena itu peran pemimpin diperlukan untuk mempertahankan kinerja yang ditampilkan oleh seorang atau suatu proses yang berkaitan dengan tugas kerja yang ditetapkan (Hidayat et al., 2024).

Dengan kepemimpinan yang baik, maka karyawan akan merasa puas pada akhirnya mempengaruhi kinerjanya menjadi lebih baik (Rahayu Murdaningsih et al., 2024). Pemimpin yang mampu menentukan strategi, mampu merencanakan, dan menjadi motivator bagi bawahan sehingga mereka dapat menunjukkan kinerja yang efektif dan efisien (Rivaldo et al., 2020). Sesuatu yang perlu diperhatikan oleh pemimpin perusahaan adalah kepuasan kerja yang saling terkait dengan kinerja karyawan. Karyawan yang puas dengan pekerjaan akan memiliki motivasi dan komitmen, sehingga kinerjanya akan meningkat. Pemimpin harus mampu memberikan wawasan membangkitkan rasa bangga, menumbuhkan sikap hormat dan kepercayaan antara bawahan (Sari, 2022).

Bagian dari roda atmosfer sebagai penggerak dalam berbisnis, komitmen sangat mempunyai nilai positif dalam perusahaan, dimana ketika komitmen terkoordinasi sesuai dengan apa yang diharapkan oleh perusahaan maka akan menghasilkan kinerja yang bagus pula (Kasmiaty, 2024). Karyawan yang memiliki sikap setia pada perusahaan atau organisasi dengan bekerja dan berusaha menghasilkan kinerja sebaik mungkin, komitmen juga dapat dikatakan sebagai penentu yang penting atas dedikasi dan loyalitas seorang karyawan (Badrianto & Astuti, 2023).

Penilaian kepuasan kerja, sikap atau perasaan pegawai terhadap pekerjaannya berkaitan dengan faktor-faktor seperti jenis pekerjaan, lingkungan kerja, hubungan antar rekan kerja, upah dan hubungan sosial dalam bekerja (Rahmawati et al., 2024). Kepuasan kerja juga sangat mempengaruhi untuk mengevaluasi sejauh mana karyawan merasa puas dengan pekerjaan yang dijalani. Karyawan yang merasa puas cenderung lebih termotivasi, produktif, dan berkomitmen terhadap perusahaan sehingga menunjukkan kinerja yang baik.

Research gap dalam penelitian sebelumnya menjadi pendorong untuk penelitian ini. Berdasarkan penelitian (Dessy Widyanasari, 2022), menemukan celah dimana temuan ini menggunakan variabel kepemimpinan dan komitmen terhadap kinerja karyawan, pada penelitian ini dikembangkan dengan menambah 1 variabel kepuasan terhadap kinerja karyawan. Adapun perbedaan lainnya dalam temuan penelitian sebelumnya (Dessy Widyanasari, 2022) menggunakan teknik analisis data SPSS sedangkan penelitian ini menggunakan teknik analisis data Smart PLS. Perbedaan lainnya menjadi gap pada penelitian terdahulu yang menggunakan dua jenis data yaitu data primer dan data sekunder (Zupri, 2022). Sedangkan pada penelitian ini menggunakan data primer saja. Terdapat perbedaan yang menjadi celah penelitian sebelumnya yang menggunakan teknik sampling jenuh dalam pengambilan sample (Baihaqi & Saifudin, 2021), sedangkan pada penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling*.

TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Kepemimpinan (X1)

Kepemimpinan adalah proses dimana bawahan dipengaruhi untuk melakukan tugas dengan mengerahkan kemampuan untuk mempertahankan nilai dan norma untuk mencapai tujuan (Rahayu Murdaningsih et al., 2024). Pemimpin yang sukses adalah mampu menjadi pendorong dan mempengaruhi bawahan dengan menciptakan suasana dan budaya kerja yang memacu pertumbuhan dan perkembangan kinerja karyawan terhadap tujuan (Simanjuntak et al., 2023). Kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi aktivitas orang lain melalui komunikasi, baik individu maupun kelompok

untuk mencapai tujuan (Amalia et al., 2024). Dari penjelasan tersebut, beberapa indikator yang berkaitan dengan kepemimpinan diantaranya mampu menggerakan, mampu mengorganisir, mampu mengarahkan, mampu mempengaruhi (Dameria & Wijaya, 2024).

Komitmen (X2)

Komitmen merupakan sikap yang kuat untuk menjadi anggota organisasi, kesediaan untuk bekerja keras, dan kepercayaan individu terhadap nilai dan tujuan organisasi (Siska Fajar Kusuma, 2024). Komitmen merupakan perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecendrungan karyawan sebagai anggota organisasi (Badrianto & Astuti, 2023). Komitmen didefinisikan sebagai sejauh mana karyawan berbagi nilai dengan organisasi, menerima tujuan organisasi, dan melakukan upaya yang signifikan di tempat kerja (Satria et al., 2022). Indikator yang digunakan untuk mengukur komitmen meliputi kepercayaan yang kuat, kemauan berkerja, dan tanggung jawab (Hendrawan Maranata et al., 2022).

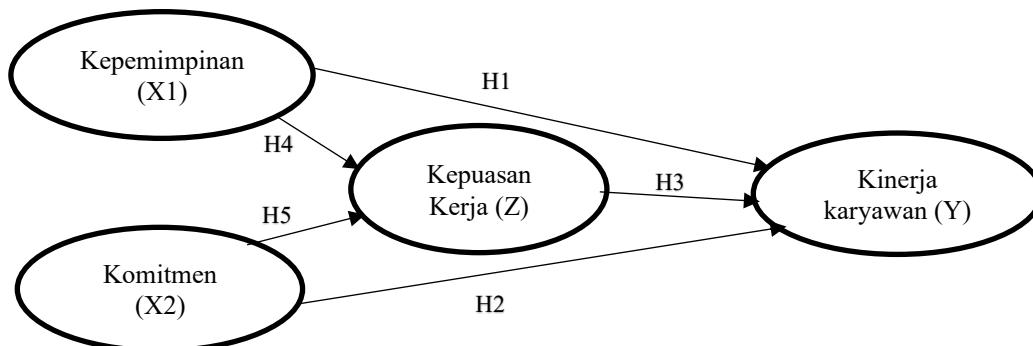
Kepuasan Kerja (Z)

Kepuasan kerja adalah kondisi emosional karyawan terjadi antara nilai balas jasa kerja karyawan dengan tingkat nilai balas jasa yang diinginkan oleh karyawan (Nurhasanah et al., 2022). Kepuasan kerja adalah tingkat kepuasan yang dirasakan oleh karyawan terhadap pekerjaan, mencakup aspek-aspek seperti pengakuan, kompensasi, dan lingkungan kerja (Dewi Anggraini, 2023). Kepuasan kerja merupakan gambaran perasaan pekerja selama bekerja di perusahaan, kepuasan kerja sangat bergantung pada kondisi individu karyawan karena memiliki aspek dalam menilai tingkat kepuasan kerja (Purnomo et al., 2020). Indikator kepuasan kerja yang mendukung penelitian ini diantaranya perilaku organisasi, penghargaan, peraturan kerja (Fitriya & Kustini, 2023).

Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja merupakan suatu hal yang sudah dicapai karyawan dalam memberikan kontribusinya pada pekerjaan untuk organisasi (Aulia Safitri Monica Putri Suryanto et al., 2024). Kinerja adalah hasil kerja pada kegiatan yang telah direncanakan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan dalam jangka waktu tertentu (Astuti, 2022). Kinerja karyawan adalah perilaku nyata yang diperlihatkan individu sebagai prestasi kerja yang dihasilkan sesuai dengan perannya dalam organisasi (Saputri & Susanti, 2023). Indikator kinerja karyawan merujuk pada kualitas kerja, beban kerja, pelaksanaan tugas, kesadaran tanggung (Sanjaya & Febrian, 2024).

Kerangka Konseptual



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Hipotesis

Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

Kepemimpinan ialah proses seseorang memberi pengaruh bawahannya guna menjalankan tugas bersama, dengan mengerahkan kemampuannya guna memelihara nilai serta moral dalam usaha menggapai tujuan (Rahayu Murdaningsih et al., 2024). Kepemimpinan dalam organisasi sangat diperlukan untuk mengembangkan lingkungan kerja yang kondusif dan membangun motivasi bagi karyawan sehingga diharapkan akan meningkatkan kinerja (Sari, 2022). Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan diperkuat dengan hasil penelitian yang dilakukan (Aulia Safitri Monica Putri Suryanto et al., 2024) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja.

H1: Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Pengaruh Komitmen terhadap Kinerja Karyawan

Komitmen kerja adalah dimensi perilaku yang menggambarkan keadaan dimana seorang karyawan memiliki tujuan dan keinginan kuat untuk mempertahankan keanggotaannya dalam perusahaan (Ardea et al., 2024). Karyawan yang memiliki komitmen akan bekerja dengan keras dengan pikiran yang positif, maka dari itu karyawan lebih cepat menyelesaikan pekerjaan (Badrianto & Astuti, 2023). Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan Astuti (2022) menyatakan bahwa komitmen berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

H2: Komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Pengaruh Kepuasan terhadap Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja merupakan sebuah tanggapan emosional berbentuk perasaan senang, rekan kerja, promosi, gaji, pekerjaan yang diinginkan karyawan sesuai dengan hasil yang didapatkan (Lahagu et al., 2023). Adanya karyawan dengan kepuasan kerja yang tinggi dikaitkan dengan berbagai manfaat positif, salah satunya adalah meningkatnya kinerja karyawan (Wahyuni, 2023). Pengaruh kepuasan terhadap kinerja diperkuat dengan penelitian terdahulu yang dilakukan Fitriya & Kustini (2023) menyatakan bahwa kepuasan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

H3: Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Pengaruh kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja

Kepemimpinan merupakan proses mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan (Hasanudin & Budiharjo, 2021). Ketika hubungan antara pemimpin dan karyawan baik, efektivitas dan kepuasan kerja karyawan akan tinggi, sehingga mereka dapat menyelesaikan tugas secara baik (Yohana Febriyanti Nadya P & Septyarini, 2022). Adanya pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan Rachman Putra & Sinambela (2021) menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

H4: Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

Pengaruh komitmen terhadap Kepuasan Kerja

Komitmen pada organisasi didefinisikan sebagai suatu keadaan di mana seorang pegawai memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi (Dessy Widyanasari, 2022). Komitmen berlaku juga mempengaruhi kepuasan kerja, karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan yang diperoleh akan termotivasi untuk melaksanakan pekerjaannya sehingga akan berdampak pada meningkatnya keberhasilan perusahaan (Dinsar & Budiandriani, 2023). Adapun terdapat penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Yohana Febriyanti Nadya P & Septyarini, (2022) menyatakan bahwa komitmen berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

H5: Komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

Pengaruh kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan Yohanis (2023) mengemukakan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan. Seorang pemimpin yang mampu mempengaruhi dan membimbing para pengikutnya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, cenderung menunjukkan rasa kepuasan terhadap pekerjaan sehingga berpengaruh pada kinerja karyawan yang meningkat.

H6: Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja

Pengaruh Komitmen terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan Febriyanti & Suryalena (2023) menyatakan bahwa komitmen berpengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Hasil ini menunjukkan bahwa komitmen, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan akan meningkat sebagai hasil dari investasi perusahaan pada karyawannya karena penekanan yang lebih besar pada kepuasan kerja digunakan sebagai sarana memperkuat komitmen terhadap kinerja karyawan.

H7: Komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan

kerja

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini menggunakan metode kuantitatif deskriptif dengan mendeskripsikan data yang telah didapatkan berupa angka. Penelitian kuantitatif adalah penelitian dengan alat untuk olah data menggunakan statistik dan data yang diperoleh berupa angka (Hafni Sahir, 2021). Melalui penyebaran kuesioner, data bisa diperoleh dengan objektif dan di uji menggunakan proses validitas dan reliabilitas menggunakan validitas konvergensi, average variance extract (AVE), validitas diskriminan, Cronbach's alpha, dan reliabilitas komposit.

Populasi yang digunakan adalah karyawan kontrak pada PT. Pison Caturkarsa Libratama yang berjumlah 113 orang. Teknik sampel yang digunakan untuk pengambilan sampel adalah purposive sampling dengan kriteria karyawan masa kerja minimal 2 tahun dan status pernikahan. Penelitian ini menggunakan satu jenis data yaitu data primer. Data primer didapatkan berdasarkan pengisian kuesioner oleh responden atau sampel. Dari data yang didapatkan akan diolah menggunakan Smart PLS 4.0

Definsi Operasional

Kepemimpinan (X1)

Merujuk pada pendapat yang dikemukakan Rahayu Murdaningsih et al., (2024) pemimpin yang mampu mengarahkan dan mempengaruhi karyawan mendorong untuk mencapai target kerja . Indikator kepemimpinan merujuk pada Dameria & Wijaya (2024), yaitu :

Mampu menggerakan : memotivasi dan menginstruksi agar tim bersemangat dalam mencapai tujuan.

Mampu mengorganisir : merencanakan dan mengkoordinasi karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Mampu mengarahkan : memberikan arahan yang jelas dan membimbing anggota tim dalam menjalankan tugas.

Mampu mempengaruhi : berkomunikasi dan pengambilan keputusan yang baik

Komitmen (X2)

Merujuk pada pendapat yang dikemukakan Siska Fajar Kusuma (2024) komitmen merupakan sikap yang kuat menjadi anggota organisasi, kesediaan untuk bekerja keras, dan kepercayaan terhadap nilai dan tujuan organisasi. Indikator komitmen merujuk Hendrawan Maranata et al., (2022) yaitu :

Kepercayaan yang kuat : keyakinan terhadap nilai dan tujuan perusahaan, kerelaan untuk berkontribusi.

Kemauan bekerja : kesediaan melakukan tugas dan berpartisipasi dalam kegiatan perusahaan.

Tanggung jawab : kesanggupan melakukan tugas dan menerima konsekuensi pada keputusan.

Kepuasan Kerja (Z)

Merujuk pada pendapat yang dikemukakan Dewi Anggraini, (2023) adalah tingkat kepuasan yang dirasakan karyawan terhadap pekerjaan, seperti pengakuan, kompensasi, dan lingkungan kerja.

Indikator kepuasan yang digunakan mengacu pada Fitriya & Kustini (2023), yaitu :

Perilaku organisasi : perilaku individu atau kelompok dalam berinteraksi dan sikap karyawan.

Penghargaan : pengakuan atas prestasi dan kontribusi karyawan

Peraturan kerja : kebijakan perusahaan untuk mengatur perilaku dan lingkungan yang produktif

Kinerja Karyawan (Y)

Merujuk pada pendapat yang dikemukakan Astuti (2022) hasil kerja karyawan pada kegiatan yang direncanakan guna mencapai tujuan dalam jangka waktu tertentu. Indikator pada yang digunakan Sanjaya & Febrian (2024), yaitu :

Kualitas kerja : seberapa baik mutu pekerjaan yang dihasilkan karyawan dan sesuai dengan standar yang ditetapkan

Beban kerja : jumlah target kerja dan jangka waktu penyelesaian tugas

Pelaksanaan tugas : menyelesaikan tugas dengan baik dan kepatuhan pada prosedur

Kesadaran tanggung jawab : karyawan mengerti dan melaksanakan kewajiban mereka dalam pekerjaan

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

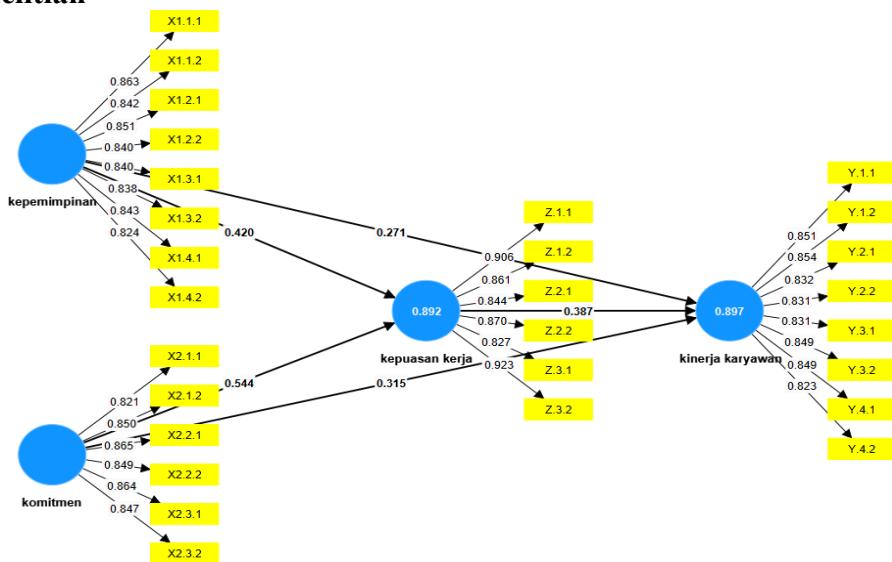
Tabel 1. Karakteristik Responden

Karakteristik	Responden	Frekuensi	Presentase
Jenis kelamin	Laki-laki	53	51%
	Perempuan	51	49%
Status karyawan	Karyawan kontrak	97	93,3%
	Karyawan tetap	6	5,8%
	Karyawan harian	1	1%
Lama bekerja	<1 tahun	3	2,9%
	>1 tahun	2	1,9%
	<2 tahun		
	>2 tahun	99	95,2%
Status pernikahan	Sudah menikah	95	91,3%
	Belum menikah	9	8,7%

Sumber : data yang diolah oleh penulis

Berdasarkan data pada tabel 1, dapat disimpulkan bahwa karakteristik responden untuk laki-laki sebanyak 51% atau 53 responden, sedangkan perempuan sebanyak 49% atau 49 responden. Selain itu, kategori status karyawan dengan responden karyawan kontrak yaitu 93,3% atau 97 responden, karyawan tetap 5,8% atau 6 responden, dan karyawan harian 1% atau 1 responden. Hal ini berarti mayoritas responden dengan status karyawan kontrak. Berdasarkan data karakteristik lama bekerja diatas bahwa lama bekerja <1 tahun yaitu 2,9%, karyawan dengan lama bekerja >1 tahun yaitu 1,9%, dan karyawan dengan lama bekerja >2 tahun yaitu 95,2%. Adapun karyawan dengan status pernikahan menunjukkan karyawan yang sudah menikah sebanyak 91,3%, dan karyawan yang belum menikah sebanyak 8,7%.

Hasil Penelitian



Gambar 2. Model PLS

Hasil Uji *Convergent Validity*

Tabel 2. Uji *Convergent Validity*

Indikator	Kepemimpinan (X1)	Komitmen (X2)	Kinerja Karyawan (Y)	Kepuasan Kerja (Z)
X1.1.1	0,863			
X1.1.2	0,842			

Indikator	Kepemimpinan (X1)	Komitmen (X2)	Kinerja Karyawan (Y)	Kepuasan Kerja (Z)
X1.2.1	0,851			
X1.2.2	0,840			
X1.3.1	0,840			
X1.3.2	0,838			
X1.4.1	0,843			
X1.4.2	0,824			
X2.1.1		0,821		
X2.1.2		0,850		
X2.2.1		0,865		
X2.2.2		0,849		
X2.3.1		0,864		
X2.3.2		0,847		
Y.1.1			0,851	
Y.1.2			0,854	
Y.2.1			0,832	
Y.2.2			0,831	
Y.3.1			0,831	
Y.3.2			0,849	
Y.4.1			0,849	
Y.4.2			0,823	
Z.1.1				0,906
Z.1.2				0,861
Z.2.1				0,844
Z.2.2				0,870
Z.3.1				0,827
Z.3.2				0,923

Sumber : Smart PLS 4.0

Berdasarkan hasil pengolahan uji data pada tabel diatas bahwa terlihat setiap nilai *outer loading* memiliki nilai diatas 0,7 hal ini membuktikan bahwa hasil pengolahan data dianggap memenuhi standar validitas konvergen.

Hasil Uji Average Variance Extracted (AVE)

Tabel 3. Hasil Output AVE

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)
Kepemimpinan (X1)	0,710
Komitmen (X2)	0,761
Kinerja Karyawan (Y)	0,706
Kepuasan Kerja (Z)	0,722

Sumber : Smart PLS 4.0

Berdasarkan hasil pengolahan data, pada tabel diatas menunjukkan bahwa hasil nilai *Average Variance Extracted* (AVE) memiliki nilai lebih besar 0,50, hal ini membuktikan bahwa nilai AVE memenuhi syarat validitas konvergen.

Hasil Uji Discriminant Validity (Cross Loading)

Tabel 4. Hasil Uji Discriminant Validity (Cross Loading)

Indikator	Kepemimpinan (X1)	Komitmen (X2)	Kinerja Karyawan (Y)	Kepuasan Kerja (Z)
X1.1.1	0,863	0,776	0,743	0,783
X1.1.2	0,842	0,744	0,800	0,760
X1.2.1	0,851	0,790	0,764	0,795
X1.2.2	0,840	0,811	0,755	0,788
X1.3.1	0,840	0,759	0,795	0,769

Indikator	Kepemimpinan (X1)	Komitmen (X2)	Kinerja Karyawan (Y)	Kepuasan Kerja (Z)
X1.3.2	0,838	0,776	0,756	0,747
X1.4.1	0,843	0,736	0,772	0,765
X1.4.2	0,824	0,778	0,780	0,781
X2.1.1	0,786	0,821	0,769	0,766
X2.1.2	0,766	0,850	0,806	0,770
X2.2.1	0,771	0,865	0,769	0,801
X2.2.2	0,787	0,849	0,784	0,802
X2.3.1	0,779	0,864	0,787	0,784
X2.3.2	0,776	0,847	0,786	0,811
Y.1.1	0,762	0,750	0,851	0,769
Y.1.2	0,761	0,788	0,854	0,798
Y.2.1	0,776	0,782	0,832	0,771
Y.2.2	0,762	0,773	0,831	0,788
Y.3.1	0,756	0,768	0,831	0,793
Y.3.2	0,747	0,783	0,849	0,763
Y.4.1	0,802	0,782	0,849	0,779
Y.4.2	0,779	0,771	0,823	0,776
Z.1.1	0,883	0,869	0,857	0,906
Z.1.2	0,749	0,779	0,799	0,861
Z.2.1	0,760	0,758	0,778	0,844
Z.2.2	0,790	0,796	0,768	0,870
Z.3.1	0,755	0,782	0,807	0,827
Z.3.2	0,862	0,872	0,847	0,923

Sumber : Smart PLS 4.0

Berdasarkan Tabel diatas menunjukan bahwa nilai *cross loading* seluruh kosntruk memiliki diskriminan yang baik karena nilai korelasi antar indikator terhadap konstruknya lebih tinggi apabila dibandingkan dengan nilai korelasi lainnya.

Uji *Composite Realibility* dan *Cronbach's Alpha*

Tabel 5. Hasil Uji *Composite Realibility* dan *Cronbach's Alpha*

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite reliability</i> (rho_a)	<i>Composite reliability</i> (rho_c)
Kepemimpinan (X1)	0,942	0,942	0,951
Komitmen (X2)	0,923	0,923	0,940
Kinerja Karyawan(Y)	0,940	0,940	0,950
Kepuasan Kerja (Z)	0,937	0,939	0,950

Sumber : Smart PLS 4.0

Berdasarkan tabel 5. Memperlihatkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Realibility* lebih besar dari 0,7 dalam pengujian realibilitas. Hal ini menunjukan bahwa variabel kepemimpinan, komitmen, kinerja, dan kepuasan dianggap reliabel.

Pengujian Inner model

Nilai *R-Square*

Tabel 6. Hasil Uji R-Square

Variabel	<i>R-square</i>	<i>Adjusted R-square</i>
Kinerja Karyawan (Y)	0,892	0,889
Kepuasan Kerja (Z)	0,897	0,894

Sumber : Smart PLS 4.0

Berdasarkan Tabel diatas, dapat dilihat bahwa nilai R-Square variabel kinerja karyawan adalah 0,892

dan variabel kepuasan kerja adalah 0,897 yang artinya, bahwa variabel kepemimpinan dan komitmen mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 89% kemudian kepuasan kerja sebesar 89%.

Mediation effect

Direct effect

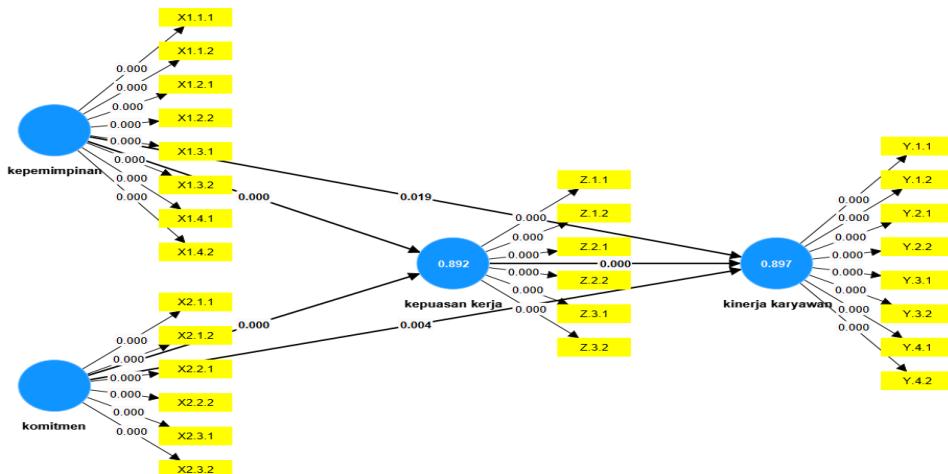
Tabel 7. Hasil Direct Effect

Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Kepemimpinan (X1) → Kinerja Karyawan (Y)	0,271	0,267	0,115	2,351	0,019
Kepemimpinan (X1) → Kepuasan Kerja (Z)	0,420	0,421	0,086	4,909	0,000
Komitmen (X2) → Kinerja Karyawan (Y)	0,315	0,320	0,110	2,857	0,004
Komitmen (X2) → Kepuasan Kerja (Z)	0,544	0,543	0,086	6,356	0,000
Kepuasan Kerja (Z) → Kinerja Karyawan (Y)	0,387	0,386	0,109	3,532	0,000

Sumber : Smart PLS 4.0

Dari tabel diatas dapat diperoleh kesimpulan bahwa hipotesis :

1. Hasil pengujian kepemimpinan terhadap kinerja karyawan menghasilkan nilai positif 0,271, nilai T-statistik adalah 2.351, dan *P-values* adalah 0.019 lebih kecil dari nilai $\alpha = 0,05$ (5%). Hasil ini menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. Hasil pengujian kepemimpinan terhadap kepuasan kerja menghasilkan nilai positif 0,420, nilai T-statistik adalah 4.909, dan *P-values* adalah 0.000 lebih kecil dari nilai $\alpha = 0,05$ (5%). Hasil ini menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
3. Hasil pengujian komitmen terhadap kinerja karyawan menghasilkan nilai positif 0,315, nilai T-statistik adalah 2.857, dan *P-values* adalah 0.004 lebih kecil dari nilai $\alpha = 0,05$ (5%). Hasil ini menunjukkan bahwa komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
4. Hasil pengujian komitmen terhadap kepuasan kerja menghasilkan nilai positif 0,544, nilai T-statistik adalah 6.356, dan *P-values* adalah 0.000 lebih kecil dari nilai $\alpha = 0,05$ (5%). Hasil ini menunjukkan bahwa komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
5. Hasil pengujian kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan menghasilkan nilai positif 0,387, nilai T-statistik adalah 3.532, dan *P-values* adalah 0.000 lebih kecil dari nilai $\alpha = 0,05$ (5%). Hasil ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.



Gambar 3. Efek Mediasi

Indirect Effect

Nilai pengaruh tidak langsung yang terlihat pada tabel 8 yaitu :

Tabel 8. Hasil Indirect Effect

Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Kepemimpinan (X1)					
→Kepuasan Kerja (Z) →					
Kinerja Karyawan (Y)	0,162	0,165	0,063	2,563	0,010
Komitmen (X2)					
→Kepuasan Kerja (Z)					
→Kinerja Karyawan (Y)	0,211	0,207	0,062	3,407	0,001

Sumber : Smart PLS 4.0

1. Hasil pengujian kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja menghasilkan nilai positif 0,162, nilai T-statistik adalah 2.563, dan *P-values* adalah 0.010 lebih kecil dari nilai $\alpha = 0,05$ (5%). Hasil ini menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.
2. Hasil pengujian komitmen terhadap kepuasan kerja melalui kepuasan kerja menghasilkan nilai positif 0,211, nilai T-statistik adalah 3.407, dan *P-values* adalah 0.001 lebih kecil dari nilai $\alpha = 0,05$ (5%). Hasil ini menunjukkan bahwa komitmen berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Pembahasan**Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil penelitian membuktikan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini membuktikan bahwa peran pemimpin yang mampu mengarahkan dan memberikan instruksi kepada karyawan mendorong kinerja karyawan untuk mencapai target kerja. Artinya karyawan yang mendapatkan arahan dari pemimpin mampu menunjukkan kinerja yang baik. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang diteliti oleh (Simanjuntak et al., 2023), (Wirtadipura, 2022), (Nazhar Amin Firmansyah, 2022), dan (Restiani Widjaja & Ginanjar, 2022).

Kepemimpinan yang memberikan peran terdapat beberapa indikator, diantaranya adalah mampu menggerakkan, mampu mengorganisir, mampu mengarahkan, mampu mempengaruhi. Kontribusi terbesar ada pada indikator pemimpin yang mampu mengarahkan, yaitu mayoritas responden setuju bahwa pemimpin yang memotivasi dan memberikan instruksi pada karyawan dapat menunjukkan kinerja yang baik untuk tercapainya target kerja di perusahaan. Berpengaruhnya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan karena karyawan yang mendapatkan motivasi serta instruksi dari pemimpin lebih menunjukkan kinerja yang baik, karena karyawan merasa mendapat pengakuan atau kesempatan yang mampu meningkatkan semangat kerja karyawan, yang pada akhirnya berdampak positif pada kinerja mereka.

Pengaruh Komitmen terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian membuktikan bahwa komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa sikap karyawan dalam perusahaan seperti kesediaan untuk bekerja keras, percaya terhadap nilai dan tujuan perusahaan. Artinya karyawan yang berkomitmen dalam pekerjaannya lebih menunjukkan sikap bekerja keras dan rasa percaya pada nilai dan tujuan perusahaan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang diteliti oleh (Alhamidi, 2023), (Ramadhan, 2022), dan (Putu et al., 2022).

Komitmen oleh karyawan dibangun beberapa indikator, diantaranya adalah kepercayaan yang kuat, kemauan bekerja, dan tanggung jawab. Kontribusi terbesar ada pada indikator tanggung jawab, yaitu mayoritas responden sangat setuju bahwa para karyawan menunjukkan rasa tanggung jawab dan mampu mengerjakan tugas yang diberikan. Berpengaruhnya komitmen terhadap kinerja karyawan karena karyawan memiliki tingkat komitmen yang tinggi terhadap perusahaan, mereka cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik. Hal ini ditunjukkan oleh mayoritas karyawan yang sudah menikah lebih memiliki tanggung jawab emosional dan finansial yang lebih besar, yang dapat mendorong mereka untuk lebih berkomitmen terhadap pekerjaan. Karyawan yang sudah menikah merasa perlu untuk menjaga stabilitas keuangan, sehingga meningkatkan motivasi untuk mempertahankan pekerjaan dan berkontribusi secara maksimal.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan merasakan kepuasan terhadap pekerjaan seperti mendapat pengakuan, kompensasi, serta lingkungan kerja yang baik. Artinya karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaan cenderung lebih termotivasi untuk bekerja dengan baik, dan menyelesaikan pekerjaan dengan lebih efisien. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang diteliti oleh (Amalia Darmayanti & Firdaus, 2024), (Luthfi Azhar, 2023), (Lahagu et al., 2023), dan (Wahyuni, 2023).

Kepuasan kerja dibangun oleh beberapa indikator, diantaranya adalah perilaku organisasi, penghargaan, dan peraturan kerja. Kontribusi terbesar ada pada indikator perilaku organisasi, yaitu mayoritas responden sangat setuju bahwa interaksi dengan rekan kerja dan sikap yang baik pada perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Berpengaruhnya kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan karena adanya rasa puas karyawan sehingga mendorong untuk kinerja yang lebih baik. Hal ini ditunjukkan dengan sikap yang baik oleh karyawan dan interaksi positif antar rekan kerja sehingga menciptakan lingkungan kerja yang saling mendukung dan menghargai.

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil penelitian membuktikan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan merasa puas dengan kepemimpinan yang ada di perusahaan. Artinya karyawan yang mendapatkan arahan serta instruksi dari pemimpin akan berdampak dengan kepuasan kerja pada karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang diteliti oleh (Sari, 2022), (Zupri, 2022), dan (Rachman Putra & Sinambela, 2021).

Kepemimpinan memiliki peran penting dalam menentukan tingkat kepuasan kerja karyawan. Beberapa indikator yang menentukan peran kepemimpinan terhadap kepuasan kerja diantaranya adalah mampu menggerakkan, mampu mengorganisir, mampu mengarahkan, mampu mempengaruhi. Kontribusi terbesar ada apa indikator mampu mengarahkan, yaitu mayoritas responden setuju bahwa pemimpin yang mampu mengoordinasi sebuah tim menjadi karyawan merasa puas dengan pekerjaannya. Berpengaruhnya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karena pada perusahaan ini karyawan bekerja secara tim. Dengan adanya peran pemimpin yang mampu mengoordinasi pada saat bekerja menjadikan karyawan merasa puas atas pekerjaan yang dilakukan dan menunjukkan kinerja yang baik pada perusahaan.

Pengaruh Komitmen terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil penelitian membuktikan bahwa komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki sikap kuat menjadi anggota organisasi, kesediaan untuk bekerja keras, dan kepercayaan terhadap nilai dan tujuan organisasi. Artinya ketika karyawan merasa terikat dengan organisasi dan tujuan yang ingin dicapai, mereka cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang diteliti oleh (Yohana Febriyanti Nadya P & Septyarini, 2022), dan (Dinsar & Budiandriani, 2023).

Komitmen terhadap kepuasan kerja dibangun oleh beberapa indikator, diantaranya adalah kepercayaan yang kuat, kemauan bekerja, dan tanggung jawab. Kontribusi terbesar ada pada indikator tanggung jawab, yaitu dimaksudkan mayoritas responden sangat setuju bahwa karyawan yang memiliki

komitmen akan mampu mengerjakan tugas yang diberikan dengan hasil terbaik. Berpengaruhnya komitmen terhadap kepuasan kerja karena karyawan yang memiliki komitmen terhadap perusahaan akan bekerja dengan baik dan meningkatkan kinerja serta perilaku positif di tempat kerja. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan merasa lebih puas, termotivasi, dan produktif dalam bekerja.

Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel *Intervening*

Berdasarkan hasil penelitian membuktikan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa pemimpin yang dapat membimbing dan mempengaruhi karyawan serta mendorong mereka untuk mencapai tujuan kerja mereka. Sehingga kepuasan yang ditunjukkan karyawan terhadap pekerjaan mereka seperti pengakuan, gaji, dan lingkungan kerja menghasilkan kinerja yang baik sesuai dengan rencana kegiatan yang dilaksanakan dalam kurun waktu tertentu. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang diteliti oleh (Sari, 2022), (Prastyorini et al., 2024), dan (Yohanis et al., 2023).

Kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja dibangun oleh beberapa indikator. Kontribusi terbesar ada pada indikator mampu mengarahkan dan perilaku organisasi untuk kepuasan kerja, yaitu mayoritas responden setuju bahwa pemimpin yang mampu memberikan arahan yang jelas, dukungan emosional, serta menjadi teladan akan lebih mudah membangun kepercayaan dengan karyawan. Dalam hubungan kepemimpinan dan kinerja karyawan, kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi karena kepemimpinan yang baik cenderung meningkatkan kepuasan kerja karyawan, yang berdampak pada peningkatan kinerja. Berpengaruhnya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karena peran seorang pemimpin mampu menciptakan suasana kerja yang mendukung, karyawan akan merasa lebih puas. Kepuasan ini kemudian memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik, menunjukkan integritas, dan memberikan kontribusi maksimal terhadap tujuan perusahaan.

Komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel *Intervening*

Berdasarkan hasil penelitian membuktikan bahwa komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa sikap yang kuat sebagai anggota organisasi, keinginan untuk bekerja keras dan percaya pada nilai-nilai dan tujuan organisasi. Adapun kepuasan karyawan yang terkait dengan pekerjaan mereka misalnya pengakuan, upah dan lingkungan perusahaan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang diteliti oleh (Badrianto & Astuti, 2023) dan (Hasanudin & Budiharjo, 2021).

Komitmen terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja dibangun oleh beberapa indikator. Kontribusi terbesar ada pada indikator kemauan bekerja dan peraturan kerja untuk kepuasan kerja, yaitu mayoritas responden setuju bahwa karyawan bersedia mengerjakan tugas yang diberikan dan bersikap sesuai dengan kebijakan yang ada pada perusahaan. Karyawan yang berkomitmen cenderung menunjukkan perilaku kerja yang lebih positif, seperti semangat dalam bekerja, inisiatif tinggi, dan keinginan untuk berkontribusi. Berpengaruhnya komitmen terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karena komitmen yang tinggi tidak hanya berdampak langsung terhadap kinerja, tetapi juga memperkuat kepuasan kerja yang kemudian mendorong kinerja yang lebih baik. Hal ini ditunjukkan oleh mayoritas karyawan dengan lama bekerja >2 tahun yang bertahan terhadap tantangan dan perubahan, Kesediaan berkembang bersama perusahaan, dan percaya pada nilai serta tujuan organisasi. Adapun kebijakan yang memperhatikan kesejahteraan dan keseimbangan kerja dan hidup karyawan dapat meningkatkan kepuasan kerja.

PENUTUP

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan dalam penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karena pemimpin mampu memberikan arahan serta motivasi pada karyawan serta karyawan merasa puas dengan apa yang dilakukan oleh pemimpin mereka. Komitmen berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan karena karyawan merasa memiliki tanggung jawab terhadap apa yang dikerjakan, motivasi juga berpengaruh terhadap kepuasan kerja karena karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan merasa lebih puas,

termotivasi, dan produktif dalam bekerja. Kepemimpinan dan komitmen yang baik akan meningkatkan kepuasan kerja, dan secara tidak langsung akan berdampak pada kinerja karyawan karena mereka merasa puas dengan kepemimpinan yang diterapkan juga motivasi yang dimiliki oleh karyawan membuat kinerja mereka menjadi meningkat sejalan dengan rasa puas dalam bekerja. Peneliti memberikan saran untuk manajemen perusahaan agar membentuk lingkungan kerja yang positif, penghargaan yang adil, dan kepemimpinan yang suportif sehingga kinerja karyawan dapat meningkat secara optimal. Peneliti juga memberikan saran untuk peneliti selanjutnya agar mengeksplorasi variabel lain seperti motivasi kerja, budaya organisasi, atau stres kerja, guna mengetahui faktor apa saja yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan dan kepuasan kerja serta memperluas populasi yang digunakan karena penelitian ini hanya berfokus pada karyawan PT. Pison Caturkarsa Libratama.

DAFTAR PUSTAKA

- Alhamidi, E. M. A. (2023). Pengaruh motivasi dan komitmen terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Integrasi Sumber Daya Manusia*, 1(2), 88–96. <https://doi.org/10.56721/jisdm.v1i2.212>
- Amalia Darmayanti, L., & Firdaus, V. (2024). *Meningkatkan Kinerja Karyawan melalui Disiplin, Motivasi, dan Kepuasan di Indonesia* (Vol. 1, Issue 4). <https://economics.pubmedia.id/index.php/jampk>
- Amalia, I., Maria, S., Herlina, H., & Redjeki, F. (2024). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Pt. Inti Medika Sarana Bandung*.
- Ardea, P., Dianta, N., Firdaus, V., & Sumartik, S. (2024). *Pengaruh Etika Kerja, Komitmen Kerja dan Profesionalisme Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Ika Wahana Mandiri*.
- Astuti, D. (2022). *Pengaruh Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai* (Vol. 2, Issue 2).
- Aulia Safitri Monica Putri Suryanto, Vera Firdaus, & Rifdah Abadiyah. (2024). Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi Dan Penggunaan Teknologi Terhadap Kinerja Pegawai Bumdes Yang Ada Di Kecamatan Tanggulangin. In *Management Studies and Entrepreneurship Journal* (Vol. 5, Issue 1). <http://journal.yrpipku.com/index.php/msej>
- Badrianto, Y., & Astuti, D. (2023). Peran Kepuasan kerja sebagai Mediasi pada Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya*, 6(1), 841–848. <https://doi.org/10.36778/jesya.v6i1.1013>
- Baihaqi, I., & Saifudin, S. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan OCB Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Dan Bisnis Islam*, 2(1), 10–22. <https://doi.org/10.22373/jimebis.v2i1.191>
- Dameria, O., & Wijaya, F. (2024). *Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Matahari Department Store Cabang Festival Citylink Bandung* (Vol. 5, Issue 2).
- Dessy Widyanasari. (2022). Pengaruh Kepemimpinan dan Komitmen Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Prime Plaza Suites Sanur. *Jurnal Mitra Manajemen (JMM Online)*.
- Dewi Anggraini, M. I. N. M. A. P. (2023). Optimalisasi Kinerja Pegawai: Stres Kerja dan Kualitas Kehidupan Kerja dengan Mediasi Kepuasan Kerja. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*. <https://doi.org/10.30596/jimb.v24i2.17234>
- Dinsar, A., & Budinandriani. (2023). Disiplin, Komitmen Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Administrasi Dan Manajemen*. <http://ejournal.urindo.ac.id/index.php/administrasimanajemen/index>
- Febriyanti, Z., & Suryalena. (2023). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja pada PT. United Tractors Pekanbaru. *JLEB: Journal of Law Education and Business*, 1, 393–399.
- Fitriya, A., & Kustini, K. (2023). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Pengawasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Melalui Disiplin Kerja. *Reslaj: Religion Education Social Laa Roiba Journal*. <https://doi.org/10.47476/reslaj.v5i2.1786>
- Hafni Sahir, S. (2021). *Metodologi Penelitian*. www.penerbitbukumurah.com
- Hasanudin, & Budiharjo, A. afandi. (2021). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Komitmen Organisasi pada Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja (Studi Badan Nasional

- Sertifikasi Profesi). *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, Dan Akuntansi)*, 5, 1118–1139.
- Hendrawan Maranata, B., Widyaningtyas, D. P., Istiqomah, A. N., Ekonomi, F., Universitas, B., & Karangturi, N. (2022). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank BUMN Kota Semarang. 2(2).
- Hidayat, M. S., Perkasa, D. H., Faruq Abdullah, M. Al, Desty Febrian, W., Purnama, Y. H., Deswindi, L., & Ekhsan, M. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan di PT Kalimutu Mitra Perkasa. *Journal of Management and Business (JOMB)*, 6(1), 287–297. <https://doi.org/10.31539/jomb.v6i1.7570>
- Kasmiati, H. J. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Penempatan Kerja Pada Kantor PT. Citra Bakti Persada Makassar. *Sistematis : Jurnal Ilmiah Sistem Informasi*. <https://doi.org/10.31539/jomb.v6i1.7570>
- Lahagu, L. L., Tarmizi, A., & Perkasa, D. H. (2023). Pengaruh Lingkungan, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Retail di Jakarta. *Pengaruh Lingkungan, Motivasi (Leli Lestariani Lahagu, Dkk.) Madani: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 1(7). <https://doi.org/10.5281/zenodo.8186882>
- Luthfi Azhar, P. H. R. I. L. (2023). Pengaruh karakteristik individu, beban kerja dan stres kerja terhadap kinerja pegawai yang dimediasi kepuasan kerja. *Jurnal Riset Ekonomi Dan Bisnis*.
- Nazhar Amin Firmansyah, V. M. (2022). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. The Univenus Serang. *Jurnal Inovasi Penelitian*.
- Nurhasanah, N., Jufrizan, J., & Tupti, Z. (2022). Pengaruh Etika Kerja, Budaya Organisasi Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 5(1), 245–261. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i1.618>
- Prastyorini, J., Widayati, N., Kritiawati, I., Esterkalangi, M. H., Priyohadi, N. D., & Priyanto, E. (2024). Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja Karyawan PT Anugerah Tirta Samudra. *Jurnal Baruna Horizon*, 7.
- Purnomo, B. R., Eliyana, A., & Pramesti, E. D. (2020). The Effect of Leadership Style, Organizational Culture and Job Satisfaction on Employee Performance with Organizational Commitment as the Intervening Variable. In *Systematic Reviews in Pharmacy* (Vol. 11, Issue 10).
- Putu, D. A., Dewi, R., Ketut, I., Sapta, S., & Rihayana, G. (2022). Pengaruh Kompensasi, Pengembangan Karir dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Puskesmas 1 Seririt. *Jurnal EMAS*, 3.
- Rachman Putra, A., & Sinambela, E. A. (2021). Pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Dosen. In *Jurnal Simki Pedagogia* (Vol. 4, Issue 1). <https://jiped.org/index.php/JSP>
- Rahayu Murdaningsih, S., Setyawati Dwi Wahyu Utami, Y., Masyita, S., & Nur Qalbi, S. (2024). *Pengaruh Kepemimpinan dan Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan pada PT. Citra Cipta Cahaya* (Vol. 12, Issue 1). Online.
- Rahmawati, N., Abadiyah, R., Firdaus, V., Manajemen, J., & Bisnis, F. (2024). Pengaruh Employee Engagement dan Work Engagement terhadap Turnover Intention dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. In *Jambura Journal of Educational Management* (Issue 5). <https://ejournal-fip-ung.ac.id/ojs/index.php/jjem/index>
- Ramadhani, J. (2022). Pengaruh komitmen kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT Cemerlang Tunggal Intikasa Jakarta Barat. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, 5(3), 2022. <https://journal.ikopin.ac.id/index.php/fairvalue>
- Restiani Widjaja, Y., & Ginanjar, A. (2022). Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. In *Jurnal Sain Manajemen* (Vol. 4, Issue 1). <http://ejurnal.ars.ac.id/index.php/jsm>
- Rivaldo, Y., Ratnasari, L., Kunci, K., Karyawan, K., Kepemimpinan, ;, Motivasi, ;, & Kerja, K. (2020). Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan. *DIMENSI*, 9(3), 505–515.
- Sanjaya, V., & Febrian, W. D. (2024). Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja Non Fisik dan Gaya Kepemimpinan Otoriter Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Koperasi Karyawan Cardig International Group). In *Bisnis Madani* (Vol. 2024, Issue 1). <https://journal.paramadina.ac.id/>

-
- Saputri, G., & Susanti, R. (2023). Pengaruh Komitmen Organisasi , Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Moderating. 12(4), 2023.
- Sari, J. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja: Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. <https://databoks.katadata.co.id/datapu>
- Satria, J. J., Resmawa, I. N., Tinggi, S., & Yapan, I. E. (2022). Pengaruh Green Human Resource Management Terhadap Komitmen Karyawan, Eco-Friendly Behavior dan Kinerja Lingkungan Pada Karyawan Hotel Bintang 4 Di Surabaya. <http://journals.upi-yai.ac.id/index.php/IKRAITH-EKONOMIKA>
- Simanjuntak, F., Tarmizi, A., & Hikmah Perkasa, D. (2023). Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Antilope Madju Puri Indah). *Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja (Friska Simanjuntak, Dkk.) Madani: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 1(7), 76. <https://doi.org/10.5281/zenodo.8186979>
- Siska Fajar Kusuma. (2024). Pengaruh Keterlibatan Kerja dan Komitmen Karyawan Terhadap Kinerja Wartawan Harian Umum Kabar Priangan. *Manajemen : Jurnal Ekonomi USI*.
- Wahyuni, S. (2023). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Desa Taman Rahayu Bekasi. *Jurnal Ekonomi Utama*, 2(2), 172–179. <https://doi.org/10.55903/juria.v2i2.65>
- Wirtadipura, D. (2022). Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Serang (Vol. 3, Issue 1).
- Yohana Febriyanti Nadya P, & Septyarini, E. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi, dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai. *JURNAL MANAJEMEN*, 14, 140–147.
- Yohanis, Amiruddin, Ridha T, A., & Ashraf Hanafi, M. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Kerja melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT. Industri Kapal Persero). *Jurnal Review Pendidikan Dan Pengajaran*, 6(3), 2023. <http://journal.universitaspahlawan.ac.id/index.php/jrpp>
- Zupri, S. N. M. Y. Z. (2022). Peningkatan Kinerja Karyawan melalui Kepuasan dan Komitmen yang Dipengaruhi oleh Gaya Kepemimpinan. *Jurnal Pendidikan Tambusai*.