

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. CIPTA SELERA SEMESTA BANTEN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL ANTARA

Kodir¹⁾, dan M. Irawan Noor²⁾

Afiliasi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Krisnadwipayana

Email: kodirunkriz@gmail.com

Submit : 23 Februari 2026, Review : 31 Meret 2026, Publish : 20 April 2026

ABSTRACT

This study aims to determine the leadership style and communication on employee performance with job satisfaction as an intervening variable at PT. Cipta Selera Semesta Banten. The study was conducted at PT. Cipta Selera Semesta with a sample of employees of PT. Cipta Selera Semesta Banten. The sampling technique used in this study used a saturated sampling technique. The data analysis method used path analysis. The results of the study indicate that: 1) There is a positive and significant influence of leadership style on employee performance PT. Cipta Selera Semesta; 2) There is a positive and significant influence of communication on employee performance PT. Cipta Selera Semesta; 3) There is a positive and significant influence of job satisfaction on employee performance PT. Cipta Selera Semesta; 4) There is a positive and significant influence of leadership style on job satisfaction at PT. Cipta Selera Semesta; 5) There is a positive and significant influence of communication on job satisfaction at PT. Cipta Selera Semesta; 6) Job satisfaction is unable to mediate the influence of leadership style on employee performance; and 7) Job satisfaction is unable to mediate the influence of communication on employee performance.

Keywords: Employee performance (;) leadership style (;) communication (;) job satisfaction

ABSTAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gaya kepemimpinan dan komunikasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel antara di PT. Cipta Selera Semesta Banten. Penelitian dilakukan pada PT. Cipta Selera Semesta dengan sampel penelitian karyawan PT. Cipta Selera Semesta Banten. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan teknik sampel jenuh. Metode analisis data menggunakan analisis jalur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT. Cipta Selera Semesta; 2) Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan komunikasi terhadap Kinerja karyawan PT. Cipta Selera Semesta; 3) Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Cipta Selera Semesta; 4) Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja di PT. Cipta Selera Semesta; 5) Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan komunikasi terhadap kepuasan kerja di PT. Cipta Selera Semesta; 6) Kepuasan kerja tidak mampu memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan; dan 7) Kepuasan kerja tidak mampu memediasi pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: Kinerja karyawan (;) gaya kepemimpinan (;) komunikasi (;) kepuasan kerja



PENDAHULUAN

Sumber daya manusia dalam sebuah organisasi memainkan peran yang sangat penting dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi tersebut, sumber daya manusia juga mencakup seluruh individu yang terlibat dalam operasional organisasi mulai dari staf di tingkat bawah hingga pimpinan tertinggi (manajemen puncak), namun meskipun berbeda level, seluruh elemen sumber daya manusia tersebut memiliki kontribusi yang sama terhadap pencapaian tujuan organisasi, sehingga apabila terdapat kesalahan dalam mengelola sumber daya manusia sebagai kesatuan dalam organisasi akan berakibat terhambatnya pencapaian tujuan organisasi itu sendiri. Fungsi sumber daya manusia juga sangat berpengaruh dalam memaksimalkan kinerja karyawan untuk mendukung tercapainya tujuan organisasi. Fungsi sumber daya manusia tidak hanya berkaitan dengan administrasi karyawan, tetapi juga bagaimana mengelola, mengembangkan, dan memberdayakan karyawan untuk mendukung tercapainya visi dan misi organisasi. Dengan mengelola setiap aspek sumber daya manusia secara efektif, dapat menciptakan lingkungan yang mendukung produktivitas kinerja karyawan dan senantiasa memberikan kesempatan kepada karyawan untuk meningkatkan kinerjanya sehingga mendorong pencapaian target dan tujuan organisasi itu sendiri.

PT. Cipta Selera Semesta sebagai sebuah organisasi yang memiliki sumber daya manusia membutuhkan kinerja karyawan yang optimal karena mempunyai target kinerja yang di hitung pencapaian dalam setiap triwulan. Target kinerja tersebut dituangkan dalam bentuk dokumen indikator kinerja utama. Dari sekian banyak indikator kinerja utama yang menjadi terget kinerja PT. Cipta Selera Semesta terdapat satu indikator kinerja utama yang selama ini memerlukan perhatian lebih dalam proses pencapaian nilainya. Hal ini di karenakan indikator kinerja utama tersebut adalah merupakan gambaran pencapaian kinerja organisasi yaitu PT. Cipta Selera Semesta pada khususnya dan terakumulasi secara nasional dalam pencapaian Ekspor dan Impor. Indikator kinerja utama tersebut adalah pencapaian Ekspor dan Impor yang di targetkan kepada produksi yang akan di audit dari tahun ke tahun yang senantiasa mengalami peningkatan. Jika melihat pencapaian hasil produksi sebagai satu indikator yang dapat di ukur sebagai kinerja selama kurun waktu tahun 2022 sampai dengan 2025 PT. Cipta Selera Semesta dapat di gambarkan sebagai berikut:

Tabel.1. Target dan realisasi Produksi PT. Cipta Selera Semesta per 31 Desember 2024

Tahun	Target dan Realisasi Produksi PT. Cipta Selera Semesta		
	Target	Realisasi	Persentase
2020	15.000.000.000	14.400.000.000	96%
2021	25.000.000.000	27.500.000.000	100,10%
2022	35.000.000.000	38.500.000.000	100,10%
2023	45.000.000.000	47.250.000.000	100,05%
2024	55.000.000.000	56.100.000.000	100,02%

Berdasarkan tabel 1, diketahui bahwa dalam 4 tahun terakhir yaitu sejak tahun 2021 sampai tahun 2024 meskipun target yang diamanahkan dapat terlampaui (lebih dari 100%), namun terlihat dari persentase pencapaian target yang berfluktuatif bahkan cenderung mengalami penurunan di tahun 2023 dan di tahun 2024. Disisi lain jumlah nilai penerimaan yang terealisasi sejak tahun 2020 hingga tahun 2024 justru mengalami peningkatan yang besar. Tahun 2020 merupakan tahun yang terberat karena secara nasional terdapat faktor di luar kekuasaan akibat terjadinya pandemi COVID 19 di mana mengakibatkan penerimaan



hanya mencapai angka 89,84% dari target. Titik balik capaian penerimaan dimulai dari tahun 2021 di mana target bisa terlampaui dan puncaknya di tahun 2022 dengan capaian tertinggi sebesar 126,80%. Selanjutnya sejak tahun 2023 dan tahun 2024 terjadi kecenderungan realisasi penerimaan yang mengalami penurunan secara persentase dibanding persentase realisasi di tahun 2022. Hal ini menjadi daya tarik penelitian untuk mengetahui faktor-faktor penyebab yang menyebabkan kondisi kinerja penerimaan di PT. Cipta Selera Semesta berfluktuatif persentasenya. Perlu diketahui bahwa pencapaian kinerja KPP Pratama Bekasi Utara tersebut tentu dalam prosesnya melibatkan semua unsur yang menjadi penentu kinerja yang berkolaborasi dan bersinergi dalam mencapai tujuan yang sama. Pencapaian target di PT. Cipta Selera Semesta membutuhkan kinerja pegawai yang maksimal dan dalam prosesnya sangat dipengaruhi oleh beberapa variabel. Variabel yang berpengaruh tersebut di antaranya adalah gaya kepemimpinan, komunikasi dan kepuasan kerja. Variabel-variabel inilah yang ingin dilakukan penelitian untuk mengetahui seberapa besar pengaruhnya terhadap kinerja pegawai dalam mencapai target yang diamanahkan kepada PT. Cipta Selera Semesta.

Kinerja adalah hasil dari seluruh usaha yang dilakukan oleh seorang karyawan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh motivasi dan kemampuan individu dalam menyelesaikan pekerjaan, di mana seseorang harus memiliki tingkat kesiapan dan kemampuan tertentu untuk melaksanakan tugas tersebut dengan baik. Kinerja karyawan pada dasarnya adalah hasil dari pekerjaan yang dicapai oleh individu dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan standar dan kriteria yang telah ditentukan. Kinerja mencerminkan sejauh mana seseorang berhasil menyelesaikan tugas dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Mathis dan Jackson (2011), menyatakan bahwa “kinerja pada hakikatnya merupakan hal-hal yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh Karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya”. Dalam pelaksanaan sebuah kegiatan pasti menginginkan kinerja yang maksimal sesuai dengan standar yang diterapkan oleh setiap tempat kerja agar dapat terwujud kinerja yang diinginkan. Apabila tujuan yang diharapkan dapat diwujudkan dengan baik, maka kinerja bisa dinyatakan sukses. PT. Cipta Selera semesta sebagai organisasi yang mengelola sumber daya manusia mengharapkan kinerja karyawan yang optimal agar mampu menyelesaikan target pekerjaan dalam rangka mencapai tujuan organisasi yaitu tercapainya target ekspor dan impor. Indikator yang menjadi ukuran kinerja karyawan menurut Mathis dan Jackson (2011), yaitu: 1) Kuantitas; 2) Kualitas; 3) Ketepatan waktu; 4) Kehadiran; dan 5) Kemampuan bekerja sama.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Intan., *et al* (2025) dan Linda, *et al* (2024), menjelaskan gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan dalam organisasi dapat mempengaruhi berkembang atau tidaknya suatu organisasi akan tetapi secara umum seorang pemimpin pasti memiliki gaya yang berbeda untuk memimpin dan menjalankan organisasi, sikap pemimpin tersebut akan menentukan Bergeraknya roda organisasi dan pengembangan yang dicapai pada akhirnya akan mempengaruhi produktivitas dan kinerja karyawan. Keahlian mengembangkan sumber daya manusia oleh seorang pemimpin merupakan kunci sukses keberhasilan kegiatan di dalam organisasi. Suatu ungkapan yang mulia menyatakan bahwa pemimpinlah yang bertanggung jawab atas kegagalan pelaksanaan suatu pekerjaan. Ini menegaskan bahwa seorang pemimpin memiliki peran yang sangat krusial dalam sebuah organisasi. Gaya kepemimpinan merujuk pada serangkaian karakteristik yang digunakan oleh pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan menurut Rensis Likert dikutip kembali oleh Thoha (2020) menunjukkan bahwa terdapat perbedaan dalam tingkat keterlibatan dan otonomi bawahan dalam



pengambilan keputusan serta kualitas interaksi antara pemimpin dan bawahan. Lebih jauh dikatakan Likert bahwa setiap organisasi yang gaya kepemimpinan menggunakan gaya kepemimpinan partisipatif adalah sangat efektif dalam menetapkan tujuan-tujuan dan mencapainya dan pada umumnya organisasi semacam ini lebih produktif. Secara umum, gaya kepemimpinan dapat dipahami sebagai pola perilaku dan pendekatan yang sering dipilih dan diterapkan oleh seorang pemimpin. Gaya kepemimpinan merujuk pada serangkaian karakteristik yang digunakan oleh pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya dalam upaya mencapai tujuan organisasi, gaya kepemimpinan menurut Rensis Likert dalam Thoha (2020) menunjukkan bahwa terdapat perbedaan dalam tingkat keterlibatan dan otonomi bawahan dalam pengambilan keputusan serta kualitas interaksi antara pemimpin dan bawahan, lebih jauh dikatakan Likert bahwa setiap organisasi yang gaya kepemimpinan menggunakan gaya kepemimpinan partisipatif adalah sangat efektif dalam menetapkan tujuan-tujuan dan mencapainya dan pada umumnya organisasi semacam ini lebih produktif. Secara umum gaya kepemimpinan dapat dipahami sebagai pola perilaku dan pendekatan yang sering dipilih dan diterapkan oleh seorang pemimpin. Terdapat hasil penelitian dalam jurnal dari Haris., *et al* (2020), yang menyatakan “Gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan”. Indikator gaya kepemimpinan menurut Thoha (2020), yaitu sebagai berikut: 1) Eksploitasi otoriter; 2) Birokratik; 3) Konsultatif; dan 4) Partisipatif.

Berdasarkan hasil observasi awal oleh peneliti, terlihat bahwa komunikasi antara pimpinan dan bawahan berlangsung satu arah dan minim diskusi pada PT. Cipta Selera Semesta. Selain itu, karyawan cenderung bekerja hanya berdasarkan instruksi tanpa menunjukkan inisiatif. Kondisi ini mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan belum sepenuhnya sesuai dengan kebutuhan lingkungan kerja yang menuntut kolaborasi dan partisipasi aktif.

Selain gaya kepemimpinan, komunikasi juga ikut membentuk tinggi rendahnya kinerja karyawan, pernyataan ini sejalan dengan hasil penelitian Nia., *et al* (2025), dan Siti (2025), Komunikasi merupakan sebuah proses mengatur suatu organisasi dalam rangka memelihara manajemen agar para karyawan tetap mengetahui tentang bermacam-macam hal yang relevan, menurut Richard., *et al* dikutip kembali oleh Nisa dan Subhan., (2024) “Komunikasi adalah suatu proses sosial di mana individu menggunakan simbol-simbol untuk membangun dan menginterpretasikan makna dalam lingkungannya”. Di suatu saat seseorang individu berperan sebagai “sumber” informasi (*source*) dan pada saat bersamaan individu tersebut berperan sebagai “penerima” informasi (*receiver*). Demikian seterusnya, situasi ini berlangsung terus menerus sepanjang hidup individu, situasi inilah yang disebut “proses komunikasi”. Indikator komunikasi menurut Atmodjo dalam Faruq Al Hasbi (2023), yaitu: 1) Sosial; 2) Proses; 3) Simbol; 4) Makna; dan 5) Lingkungan.

Dengan demikian, komunikasi merupakan kondisi mutlak (*necessary*) dalam kehidupan manusia sebagai makhluk sosial”. Komunikasi yang baik harus dimiliki oleh seorang pemimpin karena dalam mengelola sebuah organisasi bukanlah suatu perkara yang mudah dan dalam pelaksanaannya membutuhkan banyak elemen pendukung. Di antara begitu banyak elemen dalam organisasi ada satu elemen yang dapat menyatukan seluruh aspek untuk bersinergi mencapai satu tujuan organisasi, yaitu elemen pemimpin yang memiliki kemampuan berkomunikasi yang baik serta dapat mengkombinasikannya dengan gaya kepemimpinan yang efektif sehingga dapat menciptakan suasana berorganisasi yang dapat memotivasi para karyawannya untuk memberikan kinerja terbaiknya. Terdapat hasil penelitian dalam jurnal dari Firmansyah., *et al* (2024) dan Hartono (2022), yang menyatakan bahwa komunikasi antar personal memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap



efektivitas kinerja karyawan. Dari pengertian komunikasi dan hasil penelitian tersebut dapat dipahami bahwa komunikasi merupakan proses di mana seseorang menyampaikan pesan atau informasi kepada orang lain dalam aktivitasnya mencapai kinerja yang terbaik. Hal ini sangat relevan dan dibutuhkan dalam suatu organisasi sehingga menjadi latar belakang mengapa variabel komunikasi dijadikan obyek yang diteliti untuk mengetahui sejauh mana pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil observasi awal oleh peneliti, ditemukan bahwa penyampaian instruksi kerja lebih pada PT. Cipta Selera Semesta banyak dilakukan secara lisan tanpa dokumentasi tertulis maupun konfirmasi pemahaman dari karyawan. Hal ini terlihat dari seringnya terjadi revisi pekerjaan dan perbedaan hasil kerja antar karyawan dalam menjalankan tugas yang sama. Kondisi tersebut mengindikasikan komunikasi antara pimpinan dan karyawan belum berjalan secara efektif. Sehingga perlu adanya perbaikan dari komunikasi pada PT. Cipta Selera Semesta.

Selain gaya kepemimpinan dan komunikasi, kepuasan kerja juga ikut membentuk tinggi rendahnya hasil kerja atau kinerja karyawan. Kepuasan kerja diartikan sebagai kadar kesenangan yang ada di dalam diri seorang karyawan atas peran pekerjaannya dalam suatu Perusahaan, keadaan lingkungan kerja yang kolaboratif akan mendorong tingkat kepuasan karyawan dalam bekerja, selain itu karyawan akan merasa puas jika pekerjaan yang dilakukan mendapatkan umpan balik yang baik. Jika pekerjaan memiliki tugas yang menarik untuk diselesaikan, karyawan cenderung bersemangat untuk bekerja, berperilaku positif, dan merasa puas dengan pekerjaan mereka, dan berusaha sebaik mungkin untuk melakukan yang terbaik untuk perusahaan. Selain itu, kondisi kerja yang mendukung kepuasan kerja dan hubungan komunikasi yang lebih harmonis antara karyawan menjadi faktor utama dalam mencapai kepuasan kerja. Kondisi kerja, baik fisik maupun non-fisik, harus diperhatikan karena dapat memberikan umpan balik kepada perusahaan dan membuat lingkungan kerja yang nyaman dan menyenangkan, yang akan membuat karyawan lebih termotivasi untuk bekerja.

Pada kenyataannya, masih ada banyak perusahaan yang tidak mampu memberikan kepuasan bagi karyawan yang dimilikinya. Tingkat kepuasan karyawan yang tinggi merupakan salah satu sifat positif terhadap pekerjaannya, sedangkan karyawan yang memiliki tingkat kepuasan yang rendah yaitu akan menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaannya. Apa yang dirasakan oleh individu bisa bersifat positif atau negatif, tergantung pada cara pandanganya terhadap pekerjaan yang dijalani. Kreitner., (2014), dikutip kembali oleh Nisa dan Subhan. (2021) menyatakan bahwa “Kepuasan kerja merupakan respon *affective* atau emosional terhadap berbagai segi pekerjaan seseorang”. Suatu reaksi emosional yang kompleks sebagai akibat dorongan, keinginan, harapan, dan tuntutan karyawan terhadap pekerjaan mereka berkaitan dengan kenyataan yang mereka rasakan, yang kemudian memunculkan perasaan puas, tidak puas, atau senang. Kepuasan kerja juga mencerminkan sikap karyawan terhadap pekerjaannya yang meliputi faktor-faktor seperti lingkungan kerja, hubungan antar rekan kerja, imbalan yang diterima, serta aspek fisik dan psikologis lainnya.

Kepuasan kerja juga diartikan sebagai sikap dan rasa seorang pekerja dalam menjalankan pekerjaannya dan kepuasan kerja tersebut akan diperoleh apabila terdapat kesesuaian antara keinginan pekerja dan realisasi yang didapatkannya di tempat dia bekerja. Menurut Kreitner., (2014), menyebutkan terdapat 5 (lima) indikator yang dapat menyebabkan peningkatan kepuasan kerja dari seorang karyawan yaitu adalah sebagai berikut: 1) Pemenuhan kebutuhan; 2) Ekspektasi yang terpenuhi; 3) Pencapaian nilai; 4) Keadilan; dan 5) Komponen genetik.

Terdapat hasil penelitian dalam jurnal dari Naibaho., *et al* (2024)., Firmansyah., *et al*



(2024), dan Putu., *et al* (2025), yang menyatakan bahwa “Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan”. Berdasarkan pengertian dan simpulan penelitian tersebut di atas tersebut, peneliti berkeinginan meneliti variabel kepuasan kerja dan ingin mengetahui bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan pengamatan kepada karyawan dapat dilihat bahwa kinerja karyawan PT. Cipta Selera Semesta yang secara keseluruhan dapat dikatakan masih rendah. Pada hasil observasi terlihat bahwa sebagian karyawan menunjukkan sikap kerja yang kurang antusias dan hanya bekerja sesuai instruksi tanpa inisiatif tambahan. Selain itu, banyak keluhan informal antar karyawan saat jam kerja. Kondisi ini mengindikasikan tingkat kepuasan kerja yang belum optimal sehingga berdampak pada rendahnya motivasi dalam meningkatkan kinerja. Hal ini menunjukkan masalah dari dimensi kebutuhan berprestasi yaitu kurangnya kesempatan karyawan untuk mengembangkan potensi yang terdapat di dalam dirinya dan masalah dari dimensi kebutuhan berafiliasi yaitu kurangnya keinginan karyawan untuk mengerjakan tugas dengan baik serta kurangnya dorongan karyawan dalam menjalin hubungan dengan karyawan lain dalam bentuk kerja sama maupun persahabatan.

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan komunikasi terhadap kinerja karyawan PT. Cipta Selera Semesta Banten melalui kepuasan kerja.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dan pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Cipta Selera Semesta Banten yang berjumlah 105 karyawan. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik sampel jenuh, di mana semua anggota populasi dijadikan sampel. Metode analisis data menggunakan analisis jalur.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Hasil uji validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuesioner, adapun hasil dari uji validitas terhadap kuesioner yang diisi dengan hasil yang valid atau dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya di ukur, Dari perhitungan koefisien skor tiap butir pernyataan dari 105 responden tentang kinerja karyawan dengan jumlah pernyataan 15 butir, gaya kepemimpinan dengan jumlah pernyataan 15 butir, komunikasi dengan jumlah pernyataan 17 butir dan kepuasan kerja dengan jumlah pertanyaan 18 butir diperoleh hasil nilai r hitung lebih besar dari r tabel 0,300 dengan demikian semua butir pertanyaan hasilnya valid.

Hasil uji reliabilitas

Pengujian lain yang perlu dilakukan untuk melihat kualitas data yang dihasilkan adalah dengan melakukan pengujian reliabilitas. Pengujian ini dilakukan dengan membandingkan nilai *Cronbrach alpha* dengan nilai 0,600. Jika nilai *Conbrach alpha* lebih besar dari 0,600 maka dapat dikatakan bahwa pertanyaan tersebut bersifat reliabel. Berdasarkan tabel reliabilitas *Cronbach Alpha* tersebut tampak bahwa seluruh pernyataan yang ada membentuk ukuran yang reliabel dari mulai kinerja karyawan, gaya kepemimpinan, komunikasi dan kepuasan kerja.



Tabel 1: Uji Reliabelitas

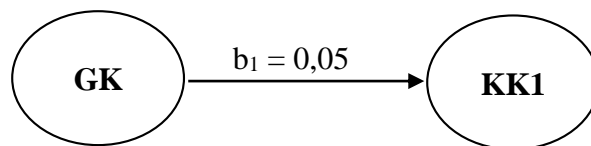
Variabel	Cronbach's alpa	Ketetapan	Keterangan
Kinerja Karyawan	0,991	0,600	Reliabel
Gaya Kepemimpinan	0,988	0,600	Reliabel
Komunikasi	0,988	0,600	Reliabel
Kepuasan Kerja	0,993	0,600	Reliabel

Sumber : Data primer, diolah (2025)

Hasil analisis jalur

Hipotesis 1

Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT. Cipta Selera Semesta Banten. Dengan nilai standar beta gaya kepemimpinan sebesar 0,05, nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05. Artinya terdapat pengaruh yang positif dan signifikan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT. Cipta Selera Semesta Banten.

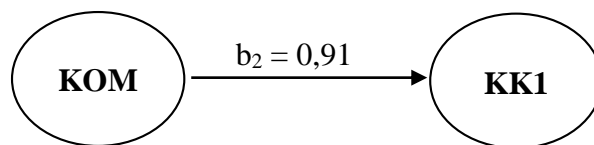


Gambar 1. Persamaan Hipotesis 1

Sumber: Data Primer diolah, 2025

Hipotesis 2

Pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan PT. Cipta Selera Semesta Banten. Dengan nilai standar beta komunikasi sebesar 0,91, nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05. Artinya terdapat pengaruh yang positif dan signifikan komunikasi terhadap kinerja karyawan PT. Cipta Selera Semesta Banten.



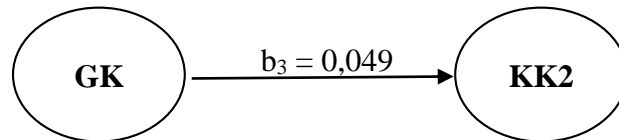
Gambar 2. Persamaan Hipotesis 2

Sumber: Data Primer diolah, 2025

Hipotesis 3



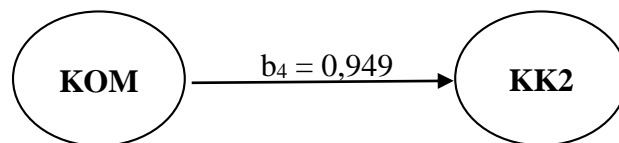
Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja di PT. Cipta Selera Semesta Banten. Dengan nilai standar beta gaya kepemimpinan sebesar 0,049, nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05. Artinya terdapat pengaruh yang positif dan signifikan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja di PT. Cipta Selera Semesta Banten.



Gambar 3. Persamaan Hipotesis 3
Sumber: Data Primer diolah, 2025

Hipotesis 4

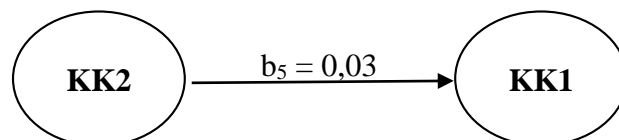
Pengaruh komunikasi terhadap kepuasan kerja di PT. Cipta Selera Semesta Banten. Dengan nilai standar beta komunikasi sebesar 0,949, nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05. Artinya terdapat pengaruh yang positif dan signifikan komunikasi terhadap kepuasan kerja di PT. Cipta Selera Semesta Banten.



Gambar 4. Persamaan Hipotesis 4
Sumber : Data Primer diolah, 2025

Hipotesis 5

Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Cipta Selera Semesta Banten. Dengan nilai standar beta kepuasan kerja sebesar 0,03, nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05. Artinya terdapat pengaruh yang positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Cipta Selera Semesta Banten.

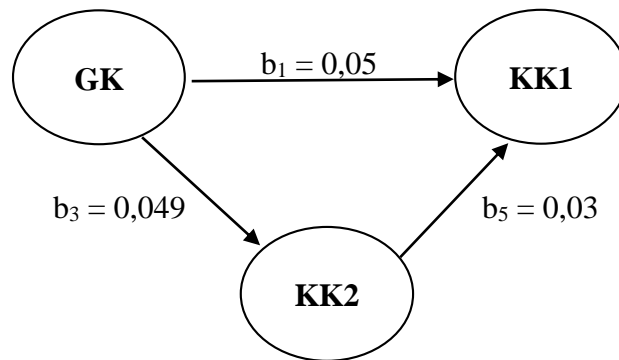


Gambar 5. Persamaan Hipotesis 5
Sumber : Data Primer diolah, 2025

Hipotesis 6



Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja di PT. Cipta Selera Semesta Banten. Pengaruh langsung gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT. Cipta Selera Semesta Banten dengan nilai standar beta 0.05. Pengaruh langsung gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja di PT. Cipta Selera Semesta Banten dengan nilai standar beta 0.04. Pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Cipta Selera Semesta Banten dengan nilai standar beta 0.03. Pengaruh tidak langsung gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja yaitu senilai $= (0,049 \times 0,03) = 0,002$.



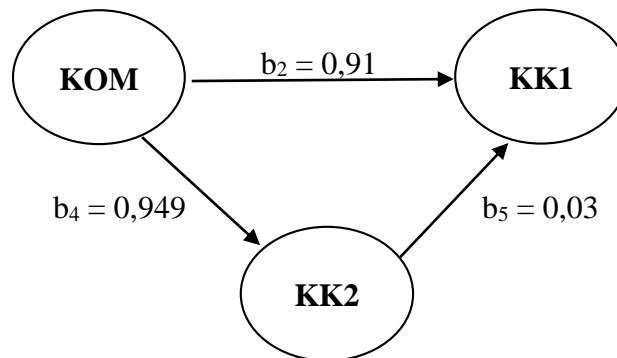
Gambar 6. Persamaan Hipotesis 6
Sumber : Data Primer diolah, 2025

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa pengaruh langsung (b_1) yaitu 0,05 lebih besar ($>$) dari pengaruh tidak langsung ($b_3 \times b_5$) = 0,002 ($0,049 \times 0,03$) berarti H_a ditolak dan H_0 diterima, yang berarti tidak terdapat pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan PT.Cipta Selera Semesta Banten, sehingga kepuasan kerja tidak dapat menjadi variabel intervening antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

Hipotesis 7

Pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja PT. Cipta Selera Semesta Banten. Pengaruh langsung komunikasi terhadap kinerja karyawan PT. Cipta Selera Semesta Banten dengan nilai standar beta 0.91. Pengaruh langsung komunikasi terhadap kepuasan kerja PT. Cipta Selera Semesta Banten dengan nilai standar beta 0.94. Pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Cipta Selera Semesta Banten dengan nilai standar beta 0.03. Pengaruh tidak langsung komunikasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja yaitu senilai $= (0,949 \times 0,03) = 0,030$.





Gambar 7. Persamaan Hipotesis 7
Sumber : Data Primer diolah, 2025

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa koefisien pengaruh langsung (b_2) 0,91 lebih besar ($>$) dari pengaruh tidak langsung ($b_4 \times b_5$) = 0,030 ($0,949 \times 0,03$), berarti H_a ditolak dan H_0 diterima, yang berarti tidak terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara komunikasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada PT.Cipta Selera Semesta Banten, sehingga kepuasan kerja tidak dapat menjadi variabel intervening antara komunikasi terhadap kinerja karyawan.

Pembahasan

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan PT Cipta Selera Semesta Banten

Perbaikan gaya kepemimpinan sangat mendukung peningkatan kinerja karyawan PT. Cipta Selera Semesta Banten. Dari hasil pengamatan langsung di PT. Cipta Selera Semesta Banten menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang dilakukan adalah tipe partisipatif yang dibuktikan dengan hasil penelitian dari responden yang memberikan nilai terbesar pada pernyataan pemimpin mempunyai kepercayaan yang sempurna pada bawahannya. Pemimpin juga mendorong bawahan ikut bertanggung jawab membuat keputusan dan melaksanakan keputusan yang telah dibuat. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Kristanto dan Edward (2020) dan Pawirosumarto *et al* (2016), yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan PT Cipta Selera Semesta Banten

Perbaikan komunikasi sangat mendukung peningkatan kinerja karyawan PT. Cipta Selera Semesta Banten. Dari hasil pengamatan langsung di PT. Cipta Selera Semesta Banten menunjukkan bahwa komunikasi yang terjalin lancar dikarenakan lingkungan yang tercipta sangat kondusif, penilaian responden memberikan nilai terbesar pada variabel komunikasi adalah indikator lingkungan. Pernyataan selanjutnya yang memberikan kontribusi besar adalah keterbukaan antara pengirim dan penerima pesan menciptakan lingkungan komunikasi yang jujur dan efektif sangat dirasakan di lingkungan PT. Cipta Selera Semesta Banten. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Firmansyah dan Winarto (2024) dan Hartono dan Prasetyo (2022), yang menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.



Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja PT Cipta Selera Semesta Banten

Perbaikan gaya kepemimpinan sangat mendukung peningkatan kepuasan kerja karyawan PT. Cipta Selera Semesta Banten. Dari hasil pengamatan langsung di PT. Cipta Selera Semesta Banten menunjukkan bahwa terdapat kondisi dimana terdapat kesediaan atasan untuk mau mendengar, memahami dan mengakui pendapat ataupun prestasi karyawannya, selain itu terdapat kesetujuan dari responden yaitu suasana kantor menyebabkan betah karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Hajiali, *et al* (2021) dan Irwan *et al* (2020), yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Komunikasi terhadap Kepuasan Kerja PT Cipta Selera Semesta Banten

Perbaikan komunikasi sangat mendukung peningkatan kepuasan kerja karyawan PT. Cipta Selera Semesta Banten. Dari hasil pengamatan langsung di PT. Cipta Selera Semesta Banten menunjukkan bahwa lingkungan yang tercipta selain memberikan rasa aman juga dipenuhi kebutuhan tersedianya kesempatan untuk konseling, pengawasan antara atasan dan bawahan, hal ini memberikan rasa kepuasan tersendiri bagi karyawan karena salah satu harapan dan ekspektasinya sudah terealisasi. Hasil ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Putranto, *et al* (2022) dan Kristanto dan Edward (2020), yang menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Cipta Selera Semesta Banten

Peningkatan kepuasan kerja sangat mendukung peningkatan kinerja karyawan PT. Cipta Selera Semesta Banten. Dari hasil pengamatan langsung di PT. Cipta Selera Semesta Banten menunjukkan terdapat kondisi di mana karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan dan selalu bersungguh-sungguh dan teliti dalam bekerja. Hal ini menjelaskan adanya tingkat kepuasan dalam bekerja yang menjaga kualitas kerja sebagai indikator kinerja karyawan yang produktif. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Naibaho dan Lubis (2024); Firmansyah dan Winarto (2024), yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan PT Cipta Selera Semesta Banten Melalui Kepuasan Kerja

Perbaikan gaya kepemimpinan kurang mendukung peningkatan kinerja karyawan PT. Cipta Selera Semesta Banten melalui kepuasan kerja. Dari pengamatan langsung di PT. Cipta Selera Semesta Banten memperlihatkan bahwa pada dasarnya dukungan langsung gaya kepemimpinan sangat mendominasi kuat dengan tipe partisipasif di mana terdapat kondisi bawahan merasa secara mutlak mendapatkan kebebasan untuk berbicara sesuatu bertalian dengan tugasnya bersama atasan. Dukungan gaya kepemimpinan ini menyebabkan kinerja dapat ditingkatkan tanpa melalui mediasi kepuasan kerja karyawan. Dukungan langsung perbaikan gaya kepemimpinan terhadap peningkatan kinerja karyawan PT. Cipta Selera Semesta Banten lebih besar daripada dukungan tidak langsung antara perbaikan gaya kepemimpinan terhadap peningkatan kinerja karyawan melalui kepuasan kerja, oleh karena itu, kepuasan kerja tidak dapat menjadi variabel antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan Yunarsih



(2017) dan Irwan *et al* (2020), yang menyatakan bahwa terdapat dukungan dan signifikan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel antara.

Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan PT Cipta Selera Semesta Banten Melalui Kepuasan Kerja

Perbaikan komunikasi mendukung peningkatan kinerja karyawan PT. Cipta Selera Semesta Banten melalui kepuasan kerja. Dari pengamatan langsung di PT. Cipta Selera Semesta Banten memperlihatkan bahwa kondisi lingkungan sudah kondusif sehingga proses komunikasi menjadi lancar, atasan dan bawahan saling memahami bahwa umpan balik yang diberikan merupakan hal penting untuk memastikan pesan yang disampaikan telah diterima dengan baik dan dimengerti. Selain itu pesan yang disampaikan harus jelas dan mudah dipahami oleh penerima sehingga suasana tersebut mempengaruhi kuat kinerja karyawan secara keseluruhan dan kinerja yang meningkat ini didukung oleh komunikasi yang baik tanpa perlu dimediasi oleh kepuasan kerja karyawan. Dukungan langsung perbaikan komunikasi terhadap peningkatan kinerja karyawan PT. Cipta Selera Semesta Banten lebih besar daripada dukungan tidak langsung perbaikan komunikasi terhadap peningkatan kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan. PT. Cipta Selera Semesta Banten, sehingga kepuasan kerja tidak dapat menjadi variabel antara perbaikan komunikasi terhadap peningkatan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan Putranto, *et al* (2022); Sugiono dan Tobing (2021), yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara komunikasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel antara.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang dilakukan, dapat ditarik kesimpulan yaitu sebagai berikut: 1) Kinerja karyawan dilihat pada aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh organisasi. Dengan demikian kinerja adalah kualitas dan kuantitas keluaran (*ouput*) dari pekerjaan karyawan. Kinerja karyawan adalah variabel tetap yang sering dipasangkan dengan berbagai variabel bebas yang mendukungnya seperti motivasi, kompensasi, lingkungan kerja, dsb. Oleh karena itu kebanyakan pusat persoalan kinerja karyawan dalam manajemen sumber daya manusia ini adalah penilaian kinerja karyawan itu sendiri. Indikator yang memberikan kontribusi terbesar terhadap pembentukan gaya kepemimpinan adalah kemampuan yang efektivitas, bahwa pimpinan dalam proses pengambilan keputusan mengedepankan musyawarah, serta pimpinan dalam mengendalikan risiko dari pekerjaan yang ada selalu teliti sehingga berbagai risiko yang muncul dapat diatasi; 2) Gaya kepemimpinan dan komunikasi menunjukkan hubungan dengan kepuasan kerja melalui kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan yang disukai oleh karyawan meningkatkan kinerja karyawan untuk bekerja lebih baik dan komunikasi yang tinggi akan menambah kepuasan kerja karyawan untuk mencapai tujuan pribadi atau jenjang karier yang ingin dicapai oleh karyawan. Kinerja karyawan yang tinggi dapat mempengaruhi sikap karyawan dan hal ini memberikan kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja mendukung peningkatan kinerja karyawan PT. Cipta Selera Semesta Banten; 3) Komunikasi organisasi tidak memberikan dukungan peningkatan kinerja Karyawan PT. Cipta Selera Semesta Banten. Kemungkinan ada faktor-faktor lain di luar komunikasi organisasi yang mempengaruhi kepuasan kerja dan



kinerja karyawan, sehingga dukungan dari komunikasi organisasi mungkin tidak terlihat secara statistik dalam konteks hubungan yang diteliti. Hal ini juga dapat disebabkan oleh kompleksitas hubungan antara variabel variabel tersebut yang tidak dapat dijelaskan hanya melalui analisis jalur yang digunakan; 4) Kepuasan kerja adalah dorongan yang tumbuh dalam diri seseorang, baik yang berasal dari dalam dan luar dirinya untuk melakukan suatu pekerjaan dengan semangat tinggi menggunakan semua kemampuan dan ketrampilan yang dimilikinya.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pengujian sebagaimana tersebut, direkomendasikan saran sebagai berikut: 1) Dari hasil penelitian kinerja karyawan diperlukan demi tujuan perusahaan dalam mewujudkan visi dan misinya, di mana pimpinan perusahaan dapat membuat sumbang saran dari para karyawan dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan terhadap perusahaan; 2) Gaya kepemimpinan lebih diperhatikan secara khusus pada para karyawan dan lebih bertanggung jawab. Dalam hal ini sebaiknya gaya kepemimpinan yang demokratis atau transformasional yang dikedepankan. Gaya kepemimpinan yang menjamah seluruh karyawan akan menimbulkan kepercayaan yang tinggi kepada pimpinan dan perusahaan dalam menjaga karyawan dan perusahaan; 3) Dalam hal komunikasi perlu diperhatikan dalam hal koordinasi kerja yang ada pada perusahaan berdasarkan hak dan kewajiban serta etika dan sopan santu di saat bekerja. Untuk meningkatkan komunikasi karyawan diperlukan penerapan penghargaan dan hukuman. Penerapan program penghargaan dan hukuman ini akan semakin memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik yang secara langsung akan meningkatkan disiplin karyawan karena ada tujuan yang ingin dicapai oleh individu; 4) Dalam hal kepuasan kerja perlunya fasilitas kantor yang membuat para karyawan nyaman. Fasilitas kantor baik dalam bekerja di dalam ruangan maupun di luar ruangan akan membuat nyaman para karyawan. Fasilitas kantor seperti komputer dan mebel yang masih layak pakai akan membuat suasana kerja nyaman dan mengurangi keluhan atas fasilitas dari kantor. Fasilitas kendaraan operasional untuk karyawan yang melakukan tugas di luar kantor atau ruangan akan membuat karyawan bekerja dengan giat karena merasa difasilitasi dengan layak oleh kantor; dan 5) Penelitian ini hanya berfokus pada kinerja karyawan, gaya kepemimpinan, komunikasi, dan kepuasan kerja. Masih terdapat faktor-faktor lain seperti wilayah, lingkungan, budaya organisasi yang dapat dijadikan peluang untuk melakukan penelitian baru.

DAFTAR PUSTAKA

Faruq Al Hasbi. (2023). *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Surakarta: Tahta Media Grup.

Firmansyah, Deni dan Winarto, Jacinta. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan dengan Komunikasi sebagai Variabel Antara. *Jurnal Informatika Ekonomi Bisnis*. Vol. 6 No. 1. Hal. 6-11.

Hajiali, Ismali., Muhammad, Andi., Kessi, Fara., Budhiandriani., Prihatin, Etik dan Sufri, Mukhlis. (2021). Determination of Work Motivation, Leadership Style, Employee Competence on Job Satisfaction and Employee Performance. *Journal Golden Ratio of Human Resource Management*. Vol. 2 No. 1.

Haris, M. Ubaidul dan Nuryani, Hanifa Sri. (2026). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Perangkat Desa Di Kecamatan Moyo Hulu.



Ekopedia: Jurnal Ilmiah Ekonomi. Vol. 2 No. 1.

Hartono, Arif dan Prasetyo, Aril. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Pemimpin Sekolah terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan SMAN 1 Jekulo yang Dimediasi Kepuasan Kerja. *Jurnal Mahasiswa Bisnis & Manajemen*. Vol. 1 No. 6.

Intan, Maratu *et al*, (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Guru SMAN 3 Purwakarta. *Jurnal Manajemen*. No.1/Volume 7. Halaman 321

Irwan, Andi., Mahfud Nur Najamuddin., Nujum, Syamsu dan Mangkona, Suriyanti. (2020). The Effect of Leadership Style, Work Motivation and Organizational Culture on Employee Performance Mediated by Job Satisfaction. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*. Vol. 7 No. 8

Kreitner, R., dan Kinicki, A., 2014. *Perilaku Organisasi (Organization Behavior)*. Edisi 9. Jakarta: Salemba Empat.

Kristanto, Harris dan Edward, Yusuf Ronny. (2020). The Effect of Leadership Style and Communication on Employee Performance through Job Satisfaction as a Mediation Variable at PT. Trans Sumatra Agung in Medan. *International Journal of Research and Review*. Volume: 7 | Issue: 9 | Pages: 171-181.

Linda, Vina *et al*. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di UD Dua Bersaudara. *Jurnal Penelitian Ekonomi Manajemen dan Bisnis (Jekombis)*, Vol. 3, No. 3.

Mathis, R.L., & Jackson, J.H., (2011). *Human Resource Management*. Edisi 10. Jakarta: Salemba Empat.

Naibaho, Ropella dan Lubis, Elsitina R. (2024). Pengaruh Komunikasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi di PT ndomarco Prismatama Cabang Medan. *Jurnal Review Pendidikan dan Pengajaran*, Volume 7 Nomor 1, 2024 | 2912.

Nia, S. I., Hafizah, N. E., Karimah, S. H., Nurul, Y., Hoiriyah, M., & Hidayat, R. (2025). Peran Humas dalam Menjalinkan Kemitraan dengan Pers untuk Peningkatan Publisitas Sekolah di SMPN 12 Jember Prestasi, Program Unggulan, dan kegiatan Sekolah ke Publik yang lebih luas (Fitri, 2024). *Dialogika: Jurnal Penelitian Komunikasi Dan Sosialisasi*, 1(November).

Nisa, I. R., dan Subhan, R. (2024). Wirausaha Sukses Melalui Strategi Komunikasi Yang Efektif Dalam Bisnis. *Jurnal Industri Kreatif Dan Kewirausahaan*, 7(1), 70–80. <https://doi.org/10.36441/kewirausahaan.v7i1.2176>

Pawirosumarto, Suharno., Sarjana, Purwanto Katijan dan Gunawan, Rachmad. (2017). The effect of work environment, leadership style, and organizational culture towards job satisfaction and its implication towards employee performance n Parador Hotels and Resorts, Indonesia. *International Journal of Law and Management*. Vol. 59 (7).

Putranto, Fajar Taufik., Susita, Dewi dan Handaru, Agung Wahyu (2022). The Influence of Leadership Style And nterpersonal Communication on Work Effectiveness with Job Satisfaction as Mediation Variables. *Journal of Business and Management Review* Vol. 3 No. 2 2022 Page 174-190.



Putu, Ni, Dwi Sucita, Putu Budi Adnyana, I. Putu Wisna Ariawan, and I. Gede. (2025). "Implementasi Teori Sosial Kognitif Dalam Pendidikan Jasmani." 16:11–19. doi: 10.23887/jjpko.v16i1.92494.

Siti Nurhalizza., Nasha Selsabilla dan, Debby Saputri, Green. (2025). Peran Media Digital terhadap Komunikasi Perusahaan. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, Volume 5, Nomor 3, Tahun 2025

Sugiono, Edi dan Tobing, Gloria Ida Lumban. (2021). Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Komunikasi terhadap Kepuasan Kerja dan dampaknya terhadap Kinerja Karyawan di PT. Usaha Makalingga Mandiri, Jakarta. *Jurnal Manajemen Strategi dan Aplikasi Bisnis*. Vol. 4 No. 2. Hal. 389-400.

Thoha, Miftah. (2020). *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.

Yunarsih, Ni Komang. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui mediasi Kepuasan Kerja di Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali. *JAGADHITA: Jurnal Ekonomi & Bisnis*, Vol. 4, No 1. Hal 72-82.

