

PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA ORGANISASI MELALUI KEPUASAN KERJA DI PT. MEDIALAB INDONESIA

Hery Kusworo ¹⁾; Hary Indratjahyo ²⁾ dan M. Harri ³⁾

Afiliasi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Krisnadwipayana

Email: hkusworo01@gmail.com

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

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of leadership and work motivation on organizational performance through job satisfaction as a mediating variable at PT Medialab Indonesia. The research employed a quantitative, non-experimental, and non-comparative approach. analyzed using path analysis to examine both direct and indirect relationships among variables. The population consisted of all permanent employees of PT Medialab Indonesia, selected through a census technique. The results show that leadership and work motivation have a positive and significant effect on organizational performance. Job satisfaction also has a positive and significant effect on performance and mediates the relationships between leadership and performance, as well as between work motivation and performance. These findings indicate that effective leadership and high work motivation not only have a direct impact on organizational performance but also influence it indirectly through increased job satisfaction.

Keywords: Leadership (;) work motivation (;) job satisfaction(;) organizational performance,

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja organisasi dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada PT Media lab Indonesia. Pendekatan yang digunakan adalah kuantitatif non-eksperimental dan non-komparatif. Populasi penelitian mencakup karyawan tetap yang diambil secara sensus. Analisis dilakukan menggunakan teknik analisis jalur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi. Selain itu, kepuasan kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja serta memediasi hubungan antara kepemimpinan dan kinerja, dan antara motivasi kerja dan kinerja. Temuan ini menegaskan bahwa efektivitas kepemimpinan dan motivasi tinggi tidak hanya berdampak langsung terhadap kinerja, tetapi juga melalui peningkatan kepuasan kerja.

Kata Kunci: Kepemimpinan (;) motivasi kerja (;) kepuasan kerja (;) kinerja organisasi

PENDAHULUAN

Dalam dekade terakhir, industri jasa laboratorium lingkungan dan pengujian kualitas di Indonesia menunjukkan perkembangan yang pesat seiring meningkatnya kesadaran global terhadap isu keberlanjutan dan tanggung jawab lingkungan. Pertumbuhan sektor industri, urbanisasi, serta peningkatan aktivitas manufaktur dan energi menyebabkan permintaan terhadap layanan pemantauan dan analisis kualitas lingkungan semakin tinggi. Pemerintah



Indonesia, melalui kebijakan Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan (KLHK), mendorong setiap pelaku industri untuk memastikan kepatuhan terhadap standar lingkungan yang ketat, termasuk kewajiban memiliki hasil uji laboratorium yang terakreditasi. Kondisi ini membuka peluang besar bagi perusahaan penyedia jasa pengujian lingkungan, baik milik pemerintah maupun swasta, untuk berperan penting dalam menjamin mutu dan keselamatan lingkungan hidup. Namun, di tengah meningkatnya kebutuhan tersebut, tantangan juga muncul dalam hal kompetisi layanan, kecepatan analisis (*turn around time*), serta kemampuan mempertahankan kinerja organisasi yang profesional, akurat, dan berstandar internasional.

Kinerja organisasi merupakan salah satu aspek fundamental yang menentukan keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan. Kinerja yang optimal mencerminkan sejauh mana organisasi mampu mengelola sumber daya yang dimilikinya untuk menghasilkan keluaran yang efektif, efisien, dan bernilai bagi para pemangku kepentingan. Dalam konteks manajemen modern, kinerja tidak hanya diukur dari sisi finansial, tetapi juga dari kemampuan organisasi dalam menjaga mutu layanan, membangun kepercayaan publik, serta mempertahankan daya saing di tengah dinamika lingkungan bisnis yang semakin kompleks.

Dalam berbagai sektor industri maupun jasa, kinerja organisasi menjadi tolok ukur utama bagi keberhasilan operasional. Perusahaan dengan kinerja yang baik umumnya mampu memberikan layanan yang tepat waktu, akurat, dan sesuai dengan harapan pelanggan. Sebaliknya, kelemahan dalam kinerja sering kali berdampak pada menurunnya tingkat kepuasan pelanggan, hilangnya loyalitas, serta melemahnya posisi kompetitif perusahaan di pasar. Oleh karena itu, organisasi dituntut untuk tidak hanya berorientasi pada pencapaian target keuangan, tetapi juga pada kualitas pelayanan, efisiensi proses kerja, serta keberlanjutan hubungan dengan para pemangku kepentingan.

Dalam konteks laboratorium lingkungan, kinerja organisasi memiliki makna yang lebih spesifik karena menyangkut keandalan hasil pengujian yang berkaitan langsung dengan kesehatan masyarakat dan kelestarian lingkungan. Laboratorium dituntut untuk menghasilkan data yang akurat, reliabel, dan disampaikan tepat waktu, mengingat hasil uji tersebut sering menjadi dasar bagi pengambilan keputusan strategis oleh industri, pemerintah, maupun masyarakat. Dengan demikian, laboratorium lingkungan tidak hanya berperan sebagai penyedia layanan teknis, tetapi juga sebagai mitra penting dalam menjaga kualitas air, udara, dan tanah agar sesuai dengan standar yang berlaku. Keberhasilan laboratorium dalam mempertahankan kinerja yang baik akan berdampak pada meningkatnya kepercayaan pelanggan serta memperkuat reputasi organisasi sebagai institusi yang profesional dan kompeten.

PT. Media lab Indonesia merupakan salah satu perusahaan swasta yang bergerak di bidang jasa pengujian laboratorium lingkungan dengan ruang lingkup layanan meliputi analisis kualitas air, udara, dan tanah. Keberadaan perusahaan ini menjawab kebutuhan masyarakat, pemerintah, maupun industri akan lembaga pengujian yang profesional dan independen, terutama di tengah meningkatnya kesadaran akan pentingnya pengelolaan lingkungan yang berkelanjutan.

Sebagai upaya menjaga kualitas layanan, PT. Media lab Indonesia telah menerapkan sistem manajemen mutu yang berpedoman pada standar internasional ISO/IEC 17025. Penerapan standar ini membuktikan komitmen perusahaan dalam menghasilkan data pengujian yang akurat, valid, dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah maupun



hukum. Hal ini sekaligus menegaskan posisi perusahaan sebagai lembaga pengujian yang memiliki kredibilitas tinggi dalam sektor laboratorium lingkungan.

Dalam upaya mendukung kinerjanya, PT. Medialab Indonesia didukung oleh tenaga ahli dan analis berpengalaman yang mampu melakukan pengujian dengan ketelitian tinggi. Dukungan sumber daya manusia yang kompeten, ditambah penerapan sistem mutu yang konsisten, telah memperkokoh reputasi perusahaan sebagai mitra terpercaya di bidang jasa pengujian lingkungan. Reputasi tersebut menjadikan PT. Medialab Indonesia tidak hanya sekadar penyedia layanan teknis, tetapi juga mitra strategis bagi berbagai pihak yang membutuhkan data ilmiah berkualitas tinggi untuk mendukung pengambilan keputusan.

Tabel 1. Evaluasi Monitoring Turn Around Time

Tahun	Lebih Cepat	Tepat Waktu	Terlambat
2024	25%	70%	5%
2023	23%	70%	7%
2022	20%	70%	10%

Sumber: PT. Media Lab Indonesia 2025

Meskipun PT. Media lab Indonesia telah menunjukkan komitmen yang kuat terhadap mutu layanan, tantangan tetap muncul pada aspek ketepatan waktu penyampaian hasil uji (*turn around time*). Berdasarkan standar operasional, hasil pengujian wajib diserahkan kepada pelanggan maksimal dalam 14 hari kerja, namun pada kondisi tertentu standar tersebut sulit dicapai. Data evaluasi TAT selama tiga tahun terakhir menunjukkan adanya keterlambatan yang berulang pada bulan Desember, yaitu sebesar 10% pada tahun 2022, 7% pada tahun 2023, dan 5% pada tahun 2024. Penurunan persentase keterlambatan memang mengindikasikan adanya perbaikan, tetapi fenomena ini tetap menimbulkan implikasi serius bagi kepuasan pelanggan. Ketidakmampuan memenuhi tenggat waktu dapat menurunkan tingkat kepercayaan pelanggan terhadap kredibilitas perusahaan serta mengurangi daya saing di industri jasa laboratorium lingkungan. Oleh karena itu, penyelesaian masalah *turn around time* menjadi isu strategis yang harus mendapat perhatian dalam rangka menjaga reputasi dan kinerja organisasi secara berkelanjutan.

Mangkunegara (2018) menyebutkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan, yang dipengaruhi oleh kemampuan, motivasi, dan lingkungan kerja. Robbins dan Judge (2017) menegaskan bahwa kinerja yang optimal hanya dapat terwujud apabila terdapat kepemimpinan yang efektif, komunikasi dua arah, serta motivasi kerja yang terjaga. Dengan demikian, kinerja organisasi tidak hanya ditentukan oleh kecanggihan sistem, tetapi juga sangat bergantung pada kualitas kepemimpinan dan kondisi motivasi kerja karyawan di dalam organisasi. Untuk mengukur kinerja organisasi ada beberapa indikator, yaitu (Robbins, 2006): 1) Kualitas; 2) Kuantitas; dan 3) Ketepatan waktu.

Untuk memperoleh gambaran awal yang lebih akurat terkait faktor-faktor yang memengaruhi kinerja organisasi, dilakukan penelitian pendahuluan terhadap 30 karyawan PT. Media lab Indonesia. Pra-survei ini dilakukan dengan tujuan mengidentifikasi persepsi karyawan mengenai aspek-aspek yang mereka anggap paling berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. Dalam kuesioner yang dibagikan, responden diminta memberikan pendapat terbuka mengenai faktor-faktor yang menurut mereka dapat meningkatkan maupun menghambat kinerja organisasi. Melalui pendekatan ini, diharapkan dapat diperoleh



masukannya yang lebih objektif dari pengalaman langsung karyawan, sehingga variabel yang digunakan dalam penelitian memiliki dasar empiris yang kuat.

Tabel 2. Hasil Pra-Survei Faktor Kinerja Organisasi

No	Faktor yang Mempengaruhi Kinerja	Jumlah
1	Kepuasan kerja karyawan	30
2	Motivasi kerja	20
3	Kepemimpinan	15
4	Budaya organisasi	7
5	Fasilitas kerja	6
6	Sistem penghargaan	4
7	Disiplin kerja	3
8	Beban kerja	3
9	Koordinasi antar tim	2
10	Dukungan manajemen	0

Sumber: Data primer diolah 2025

Berdasarkan hasil pra-survei yang dilakukan terhadap 30 karyawan PT. Medialab Indonesia, ditemukan bahwa kepuasan kerja karyawan merupakan faktor yang paling dominan memengaruhi kinerja organisasi karena seluruh responden memilih faktor ini sebagai salah satu penentu utama. Selanjutnya, motivasi kerja dipilih oleh 22 responden dan menempati peringkat kedua, sedangkan pada peringkat ketiga terdapat kepemimpinan dengan jumlah pemilih sebanyak 15 orang. Faktor-faktor lain seperti budaya organisasi, fasilitas kerja, sistem penghargaan, disiplin kerja, beban kerja, serta koordinasi antar tim hanya dipilih oleh kurang dari 10 responden, sehingga tidak termasuk ke dalam faktor strategis penentu kinerja organisasi menurut hasil pra-survei ini. Temuan tersebut menunjukkan bahwa kepuasan kerja, motivasi kerja, dan kepemimpinan, menurut hasil pra-survei teridentifikasi sebagai aspek utama yang perlu mendapat perhatian khusus dalam upaya peningkatan kinerja PT. Media lab Indonesia.

Penelitian terkini menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak hanya berperan sebagai faktor langsung yang meningkatkan kinerja, tetapi juga dapat bertindak sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara budaya organisasi, nilai manajerial, dan kinerja organisasi (Akhter, 2024) dan (Raintung *et al.*, 2024). Bahkan, dalam beberapa konteks seperti organisasi nirlaba, kinerja organisasi itu sendiri dapat memengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan, sehingga hubungan keduanya bersifat timbal balik (Bakotic, 2016). Kompleksitas hubungan ini menunjukkan pentingnya menempatkan kepuasan kerja sebagai fokus strategis dalam meningkatkan kinerja, sekaligus membuka ruang penelitian lebih lanjut untuk melihat bagaimana faktor lain, seperti kepemimpinan dan motivasi kerja, berinteraksi dengan kepuasan kerja dalam memengaruhi kinerja organisasi. Indikator kepuasan kerja menurut Wexley dan Yukl dalam Indrasari, (2017), menyatakan bahwa berdasarkan karakteristik pekerjaan, kepuasan kerja terdiri tujuh, yakni sebagai berikut: 1) Kompensasi; 2) Supervisi; 3) Pekerja itu sendiri; 4) Hubungan dengan rekan kerja; 5) Kondisi kerja; 6) Kesempatan memperoleh perubahan status; dan 7) Keamanan kerja.

Selain kepuasan kerja, hasil pra-survei juga menunjukkan bahwa motivasi kerja terpilih sebagai salah satu faktor utama yang memengaruhi kinerja organisasi. Hal ini sejalan dengan teori motivasi, seperti *Hierarchy of Needs* dari Maslow dan *Two-Factor Theory* dari Herzberg, yang menekankan bahwa pemenuhan kebutuhan karyawan, baik intrinsik maupun

ekstrinsik, berperan penting dalam meningkatkan semangat dan produktivitas kerja. Motivasi yang kuat mendorong keterlibatan, kreativitas, serta komitmen karyawan dalam melaksanakan tugas, yang pada akhirnya berkontribusi langsung terhadap peningkatan kinerja organisasi. Temuan ini juga diperkuat oleh berbagai penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja, baik melalui dorongan intrinsik seperti kepuasan pribadi dan pengembangan diri, maupun melalui faktor ekstrinsik seperti penghargaan, kompensasi, dan dukungan manajerial (Rahman dan Hermina, 2025; Nugraheni, 2024).

Dengan demikian, motivasi dapat dipandang sebagai salah satu faktor strategis yang tidak hanya memengaruhi kinerja secara langsung, tetapi juga berperan sebagai variabel yang menjembatani pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan. Indikator motivasi kerja menurut David McClelland dalam Sedarmayanti, (2017), membagi motivasi manusia menjadi tiga macam yaitu: 1) Kebutuhan untuk berprestasi; 2) Kebutuhan untuk berafiliasi; dan 3) Kebutuhan untuk kekuasaan.

Selain kepuasan kerja dan motivasi, kepemimpinan juga terpilih sebagai salah satu faktor penentu kinerja organisasi menurut hasil pra-survei karyawan PT. Media lab Indonesia. Hal ini sesuai dengan teori kepemimpinan yang menegaskan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh langsung terhadap efektivitas dan keberhasilan organisasi. Robbins dan Judge (2017) menyebutkan bahwa kepemimpinan yang efektif tidak hanya terbatas pada pemberian arahan, tetapi juga mencakup kemampuan membangun komunikasi dua arah, memberikan keteladanan, serta menumbuhkan motivasi kerja bawahan. Berbagai penelitian sebelumnya juga menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, khususnya transformasional, memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kinerja organisasi melalui peningkatan keterlibatan karyawan, inovasi, dan efisiensi operasional (Azzahra *et al.*, 2024). Sebaliknya, gaya kepemimpinan *laissez-faire* cenderung menurunkan kinerja karena minimnya arahan dan dukungan terhadap karyawan (Azzahra *et al.*, 2024).

Dengan demikian, kepemimpinan dapat dipandang sebagai faktor strategis yang menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan, memperkuat motivasi, serta menjaga kualitas kinerja secara berkelanjutan. Indikator kepemimpinan menurut Hasibuan (2016), terdapat tiga jenis gaya kepemimpinan utama yang umum diterapkan di dunia organisasi, yaitu: 1) Kepemimpinan partisipatif; 2) Kepemimpinan otoriter; dan 3) Kepemimpinan delegatif.

Penelitian mengenai pengaruh kepuasan kerja, motivasi kerja, dan kepemimpinan terhadap kinerja organisasi laboratorium telah banyak dilakukan dalam berbagai konteks dan menunjukkan hasil yang konsisten bahwa ketiga faktor tersebut berperan penting dalam meningkatkan kinerja. Studi-studi sebelumnya menegaskan bahwa kepuasan kerja berkontribusi signifikan terhadap produktivitas dan komitmen karyawan (Piscawati *et al* 2024), motivasi kerja terbukti meningkatkan keterlibatan serta keselarasan upaya karyawan dengan tujuan organisasi (Alhafidz, 2023), sementara kepemimpinan, khususnya gaya transformasional, berpengaruh besar terhadap budaya organisasi, keselamatan, serta kesiapan menghadapi perubahan (Azzahra *et al.*, 2024). Meski demikian, penelitian ini tetap menawarkan beberapa kebaruan. Pertama, penelitian ini menempatkan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi dalam hubungan kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja organisasi, sesuatu yang masih jarang dilakukan khususnya pada konteks laboratorium lingkungan. Kedua, fokus penelitian diarahkan pada laboratorium lingkungan swasta di Indonesia, yaitu PT. Media lab Indonesia, yang memiliki karakteristik unik terkait standar mutu ISO/IEC 17025, tuntutan akurasi hasil uji, serta kepatuhan terhadap batas



waktu *Turn Around Time* (TAT). Ketiga, penelitian ini didahului dengan pra-survei terhadap karyawan untuk mengidentifikasi faktor dominan yang memengaruhi kinerja, sehingga variabel yang digunakan memiliki dasar empiris yang kuat. Keempat, penelitian ini menawarkan kontribusi dengan menjelaskan sinergi antar faktor sumber daya manusia kepemimpinan, motivasi, dan kepuasan kerja—dalam kaitannya dengan kinerja organisasi, bukan sekadar pengaruh parsial. Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan ilmu manajemen kinerja serta menawarkan implikasi praktis bagi laboratorium lingkungan dalam meningkatkan efektivitas operasional, menjaga mutu layanan, dan memperkuat kepercayaan pelanggan.

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja organisasi dengan menempatkan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada PT. Media lab Indonesia.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif non-eksperimen dan non-komparatif, yang berfokus pada pengujian hubungan kausal antar variabel tanpa melakukan manipulasi terhadap kondisi penelitian. Populasi dalam penelitian ini merujuk pada seluruh karyawan tetap PT Media lab Indonesia yang berjumlah 80 orang yang diambil secara sensus. Analisis dilakukan menggunakan teknik 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 80 responden tentang kinerja organisasi dengan jumlah pernyataan 5 butir, kepemimpinan dengan jumlah pernyataan 5 butir, motivasi kerja dengan jumlah pernyataan 5 butir dan kepuasan kerja dengan jumlah pertanyaan 5 butir diperoleh hasil nilai r hitung lebih besar dari nilai *cut off* 0,361 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 0,700. Jika nilai *Conbrach alpha* lebih besar dari 0,700 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 kepemimpinan, motivasi kerja, kepuasan kerja dan kinerja organisasi.

Tabel 3: Uji Reliabelitas

Variabel	<i>Cronbach's alpa</i>	Ketetapan	Keterangan
----------	------------------------	-----------	------------

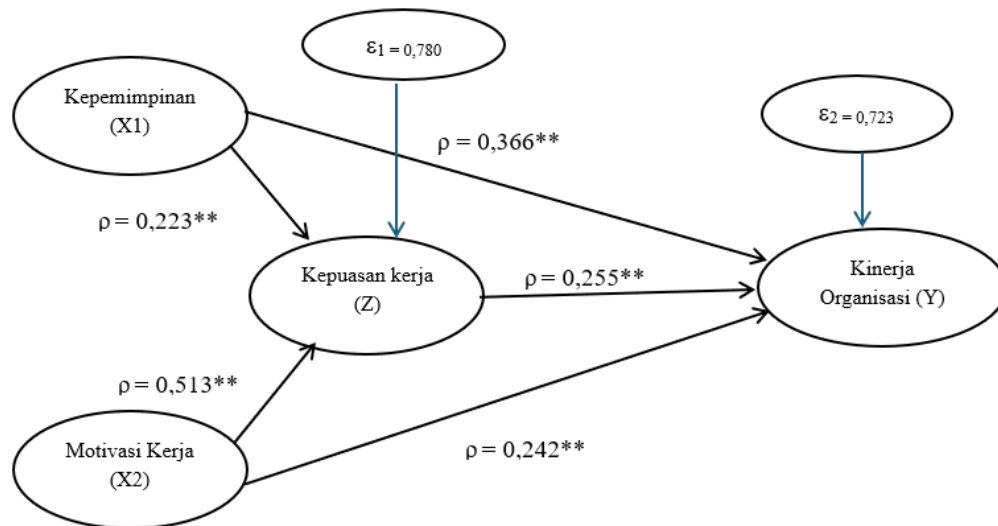


Kepemimpinan	0,848	0,700	Reliabel
Motivasi Kerja	0,843	0,700	Reliabel
Kepuasan Kerja	0,797	0,700	Reliabel
Kinerja Organisasi	0,773	0,700	Reliabel

Sumber : Data primer, diolah (2025)

Hasil analisis jalur

Model persamaan struktural yang digunakan secara keseluruhan terdiri dari dua variabel eksogen, satu variabel mediasi dan satu variabel endogen. Gambar 1 menunjukkan bahwa variabel dipengaruhi oleh estimasi dari pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung, dan pengaruh total. Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai pengaruh koefisien regresi, baik langsung, tidak langsung dan pengaruh total memiliki nilai signifikansi (*p value*) yang lebih besar dari 0,05. Berdasarkan hasil analisis jalur dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1. Model Analisis Jalur

Hipotesis 1

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi. Dengan nilai koefisien kepemimpinan sebesar 0,366 dan signifikansi 0,001.

Hipotesis 2

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi. Dengan nilai koefisien motivasi kerja sebesar 0,242 dan signifikansi 0,010. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki karyawan, semakin besar pula pengaruhnya terhadap peningkatan kinerja organisasi.

Hipotesis 3

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi. Dengan nilai koefisien kepuasan kerja sebesar 0,255 dan signifikansi 0,019.

Hipotesis 4

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Dengan nilai koefisien kepemimpinan sebesar 0,513 dan signifikansi 0,000.

Hipotesis 5

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Dengan nilai koefisien motivasi kerja sebesar 0,223 dan signifikansi 0,021.

Hipotesis 6

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja memediasi secara signifikan pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja organisasi. Dengan nilai koefisien motivasi kerja sebesar 0,035.

Hipotesis 7

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja memediasi secara signifikan pengaruh motivasi kerja kinerja organisasi. Dengan nilai koefisien motivasi kerja sebesar 0,047.

Pembahasan

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Organisasi

Hasil penelitian ini menunjukkan dukungan kepemimpinan terhadap kinerja organisasi. Perbaikan kepemimpinan terbukti dapat meningkatkan kinerja organisasi. Kepemimpinan terbukti sebagai faktor penting mendukung kinerja organisasi, sehingga upaya-upaya peningkatan kinerja pegawai PT Media lab Indonesia dapat dimulai dari perbaikan kualitas kepemimpinan.

Temuan ini menunjukkan bahwa efektivitas kepemimpinan merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja organisasi. Pemimpin yang mampu memberikan arahan yang jelas, membangun komunikasi dua arah, serta memberikan dukungan moral kepada bawahannya dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan berorientasi pada hasil. Dalam konteks PT Media lab Indonesia, kepemimpinan yang efektif membantu memastikan bahwa seluruh kegiatan operasional berjalan sesuai standar mutu dan prosedur kerja laboratorium.

Dengan adanya kepemimpinan yang baik, setiap individu dalam organisasi akan memiliki pemahaman yang sama terhadap tujuan perusahaan dan terdorong untuk memberikan kinerja terbaiknya demi mencapai target bersama. Kepemimpinan transformasional terbukti mampu meningkatkan keterlibatan karyawan dan memperkuat komitmen terhadap perusahaan. Sebaliknya, kepemimpinan yang otoriter cenderung menurunkan semangat kerja dan kolaborasi antar karyawan. Peran pemimpin tidak hanya sebatas mengarahkan, tetapi juga menjadi inspirasi bagi bawahannya. Pemimpin yang mampu berkomunikasi dengan baik, memberikan umpan balik konstruktif, dan



mengapresiasi kontribusi karyawan dapat menciptakan rasa memiliki dalam diri karyawan. Hal ini pada akhirnya akan meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Albert, *et al.* (2023), Varela *et al.* (2022), Güreker *et al.* (2015), Antes *et al.* (2024), Alteri dan Koustas (2023).

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Organisasi

Hasil penelitian ini menunjukkan adanya dukungan motivasi kerja terhadap kinerja organisasi. Peningkatan motivasi kerja terbukti dapat meningkatkan kinerja organisasi. Motivasi kerja terbukti sebagai faktor yang mendukung kinerja organisasi, sehingga upaya-upaya peningkatan kinerja pegawai PT Media lab Indonesia dapat dimulai dari peningkatan motivasi kerja.

Karyawan yang memiliki motivasi tinggi cenderung bekerja dengan semangat, disiplin, serta berorientasi pada pencapaian target yang telah ditetapkan. Dalam konteks PT Media lab Indonesia, dorongan motivasi yang berasal dari rasa tanggung jawab dan kebanggaan terhadap pekerjaan menjadi faktor yang meningkatkan kinerja organisasi PT Media lab Indonesia.

Tingkat motivasi yang tinggi pada karyawan berbanding lurus dengan peningkatan kinerja organisasi. Karyawan yang memiliki motivasi kerja yang kuat cenderung menunjukkan komitmen, tanggung jawab, dan dedikasi yang lebih besar terhadap pekerjaannya.

Implikasi manajerial bagi karyawan PT Media lab Indonesia adalah pentingnya mendorong motivasi kerja karyawan yang berkelanjutan untuk mendorong kinerja organisasi. Manajemen perlu memperhatikan baik faktor motivasi intrinsik, seperti rasa bangga terhadap pekerjaan dan kesempatan untuk berkembang, maupun faktor ekstrinsik, seperti penghargaan, kompensasi yang layak, dan lingkungan kerja yang mendukung. Dengan memberikan penghargaan atas pencapaian karyawan serta menciptakan atmosfer kerja yang positif, perusahaan dapat menumbuhkan rasa memiliki dan komitmen yang tinggi terhadap organisasi.

Pimpinan PT Media lab Indonesia menerapkan strategi komunikasi yang terbuka dan partisipatif agar setiap karyawan merasa dihargai dan dilibatkan dalam pengambilan keputusan. Keterlibatan ini akan memperkuat motivasi kerja karena karyawan merasa perannya penting dalam pencapaian kinerja organisasi. Ketika karyawan termotivasi kinerja organisasi akan meningkat.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Organisasi

Hasil penelitian ini menunjukkan adanya dukungan kepuasan kerja terhadap kinerja organisasi. Peningkatan kepuasan kerja terbukti dapat meningkatkan kinerja organisasi, demikian juga penurunan kepuasan kerja akan mendukung penurunan kinerja organisasi, sehingga upaya-upaya peningkatan kinerja pegawai PT Media lab Indonesia dapat dimulai dari peningkatan kepuasan kerja.

Temuan ini menggambarkan bahwa karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya akan menunjukkan tingkat kinerja yang lebih tinggi. Kepuasan kerja mendorong munculnya rasa memiliki terhadap organisasi, sehingga karyawan lebih berkomitmen dalam menjalankan tanggung jawab dan menjaga kualitas hasil kerja. Dalam konteks PT Media lab Indonesia, kepuasan kerja yang baik berperan penting dalam menjaga konsistensi mutu hasil uji dan ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan.



Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki kinerja yang lebih tinggi. Kepuasan kerja mencerminkan sejauh mana individu merasa terpenuhi secara emosional, sosial, dan profesional dalam lingkungan kerjanya. Ketika karyawan merasa dihargai, mendapatkan kompensasi yang adil, serta bekerja dalam suasana yang mendukung, mereka akan lebih termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaiknya demi kemajuan organisasi.

Karyawan yang puas dengan pekerjaannya akan menunjukkan perilaku positif, seperti disiplin, tanggung jawab, dan kerja sama yang baik dengan rekan kerja. Kondisi ini berdampak langsung pada peningkatan efektivitas kerja tim serta produktivitas organisasi secara keseluruhan. Dengan demikian, kepuasan kerja tidak hanya memengaruhi individu secara pribadi, tetapi juga memberikan efek berantai terhadap kinerja kolektif dalam organisasi.

Kepuasan kerja dapat berfungsi sebagai indikator stabilitas organisasi. Perusahaan yang memiliki tingkat kepuasan kerja tinggi biasanya memiliki tingkat *turnover* yang rendah dan tingkat retensi karyawan yang lebih baik. Oleh karena itu, organisasi perlu memperhatikan faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja seperti hubungan dengan atasan, peluang pengembangan karier, keseimbangan kehidupan kerja, serta sistem penghargaan yang adil. Dengan memperkuat faktor-faktor tersebut, organisasi dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan sekaligus memperkuat kinerja organisasional secara berkelanjutan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Jadhav *et al.* (2021), Wahyudi *et al.* (2023), Latif *et al.* (2013) dan Jadhav *et al.* (2021),

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian ini menunjukkan adanya dukungan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja. Perbaikan kepemimpinan terbukti dapat meningkatkan kepuasan kerja. Kepemimpinan terbukti sebagai faktor yang mendukung peningkatan kepuasan kerja, sehingga upaya-upaya peningkatan kepuasan kerja karyawan PT Media lab Indonesia dapat dimulai dari peningkatan kualitas kepemimpinan.

Temuan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang baik mampu meningkatkan rasa puas karyawan terhadap pekerjaan yang dijalankan. Pemimpin yang mampu memberikan arahan, perhatian, dan penghargaan atas hasil kerja bawahan akan menciptakan suasana kerja yang nyaman dan penuh dukungan. Dalam konteks PT Media lab Indonesia, gaya kepemimpinan yang terbuka dan komunikatif membantu membangun hubungan kerja yang harmonis serta meningkatkan kepuasan kerja para karyawan laboratorium.

Gaya kepemimpinan yang efektif berperan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Pemimpin yang mampu memberikan arahan, dukungan, dan perhatian terhadap kebutuhan bawahannya akan menciptakan suasana kerja yang positif dan harmonis. Ketika pemimpin menunjukkan empati, keterbukaan, serta kemampuan berkomunikasi yang baik, karyawan akan merasa dihargai dan termotivasi untuk memberikan kinerja terbaiknya.

Gaya kepemimpinan transformasional dan partisipatif memiliki dukungan yang lebih besar terhadap peningkatan kepuasan kerja dibandingkan gaya kepemimpinan otoriter. Kepemimpinan transformasional mendorong karyawan untuk berpikir kreatif, berinovasi, dan berpartisipasi aktif dalam mencapai tujuan organisasi. Pemimpin yang memberikan teladan positif serta menginspirasi bawahannya dapat menumbuhkan rasa percaya dan kebanggaan dalam bekerja, yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja secara keseluruhan.



Selain itu, hubungan interpersonal antara pemimpin dan karyawan menjadi faktor penting dalam menentukan tingkat kepuasan kerja. Kepemimpinan yang efektif, terutama gaya kepemimpinan transformasional dan *servant leadership*, terbukti mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Tingting *et al.* (2024), Sumady (2024) menemukan adanya korelasi yang kuat antara kompensasi yang adil dengan tingkat kepuasan kerja karyawan. Artinya, meskipun kepemimpinan yang efektif berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, faktor-faktor lain seperti kompensasi dan budaya organisasi juga perlu diperhatikan. Penelitian Sumady (2024), yang menunjukkan bahwa kepemimpinan mendukung kepuasan kerja PT Media lab Indonesia.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian ini menunjukkan adanya dukungan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja. Peningkatan motivasi kerja terbukti dapat meningkatkan kepuasan kerja, sehingga upaya-upaya peningkatan kepuasan kerja pegawai PT Media lab Indonesia dapat dimulai dari peningkatan motivasi kerja.

Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki dorongan dan semangat kerja tinggi akan lebih puas terhadap pekerjaannya. Motivasi yang kuat membuat individu merasa lebih berarti, mampu berprestasi, dan lebih mudah menyesuaikan diri dengan tuntutan pekerjaan. Dalam konteks PT Media lab Indonesia, karyawan yang termotivasi memiliki kepuasan lebih tinggi karena merasa pekerjaannya penting dan berkontribusi terhadap keberhasilan organisasi.

Motivasi yang tinggi dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan karena individu yang termotivasi cenderung merasa lebih bersemangat, memiliki tujuan yang jelas, dan merasa dihargai dalam pekerjaannya. Ketika kebutuhan psikologis dan profesional terpenuhi melalui motivasi yang tepat, karyawan akan merasakan kepuasan yang lebih besar terhadap pekerjaannya dan lingkungan tempat ia bekerja.

Motivasi berfungsi sebagai faktor pendorong yang mendukung persepsi karyawan terhadap tugas dan tanggung jawab mereka. Karyawan yang termotivasi secara intrinsik, misalnya karena tantangan pekerjaan atau kesempatan untuk berkembang, cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi dibanding mereka yang hanya bekerja karena faktor ekstrinsik seperti gaji semata. Hal ini menunjukkan bahwa strategi organisasi dalam menumbuhkan motivasi tidak hanya berdampak pada produktivitas, tetapi juga pada kesejahteraan psikologis karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Wahyudi *et al.* (2023), Ndoloe dan Napitupulu (2024), Ong dan Prabowo (2025).

Kepuasan Kerja dalam Memediasi Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Organisasi

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja mendukung dalam memediasi dukungan perbaikan kepemimpinan terhadap peningkatan kinerja organisasi. Perbaikan kepemimpinan akan mendukung peningkatan kepuasan kerja, yang selanjutnya meningkatkan kinerja organisasi. Dengan demikian, peningkatan kepuasan kerja terbukti menjadi variabel mediasi yang mendukung perbaikan kepemimpinan terhadap kinerja organisasi karyawan PT Media lab Indonesia.

Hal ini berarti bahwa kepemimpinan yang baik tidak hanya meningkatkan kinerja secara langsung, tetapi juga melalui peningkatan kepuasan kerja karyawan. Pemimpin yang



mampu membangun kepercayaan, memberikan dukungan emosional, dan memperhatikan kesejahteraan bawahan akan menumbuhkan kepuasan kerja yang berdampak pada peningkatan kinerja. Dalam konteks PT Media lab Indonesia, peran kepemimpinan yang inspiratif memperkuat rasa puas karyawan dalam bekerja sehingga hasil kerja menjadi lebih optimal. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Talaohu *et al.* (2022), Putra *et al.* (2024).

Kepuasan Kerja dalam Memediasi Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Organisasi

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja mendukung dalam memediasi peningkatan motivasi kerja terhadap peningkatan kinerja organisasi. Peningkatan motivasi kerja dapat meningkatkan kepuasan kerja, yang pada gilirannya mendukung peningkatan kinerja organisasi. Dengan demikian, peningkatan kepuasan kerja terbukti menjadi variabel mediasi yang mendukung peningkatan motivasi kerja terhadap kinerja organisasi PT Media lab Indonesia.

Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja yang tinggi akan menumbuhkan kepuasan terhadap pekerjaan, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja organisasi. Karyawan yang merasa terdorong secara intrinsik maupun ekstrinsik akan bekerja dengan lebih fokus, bersemangat, dan berorientasi pada hasil terbaik. Dalam konteks PT Media lab Indonesia, kepuasan kerja menjadi jembatan penting yang memperkuat pengaruh motivasi terhadap peningkatan kualitas layanan dan efektivitas kerja laboratorium. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Lilo dan Ardiansari (2025), Junaedi *et al.* (2025), Ong dan Prabowo (2025).

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut: 1) Hasil penelitian ini menunjukkan adanya dukungan peningkatan motivasi kerja terhadap peningkatan kinerja organisasi; 2) Hasil penelitian ini menunjukkan adanya dukungan perbaikan kepemimpinan terhadap peningkatan kinerja organisasi; 3) Hasil penelitian ini menunjukkan adanya dukungan peningkatan kepuasan kerja terhadap peningkatan kinerja organisasi; 4) Hasil penelitian ini menunjukkan adanya dukungan perbaikan kepemimpinan terhadap peningkatan kepuasan kerja; 5) Hasil penelitian ini menunjukkan adanya dukungan peningkatan motivasi kerja terhadap peningkatan kepuasan kerja; 6) Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan kepuasan kerja mendukung dalam memediasi dukungan perbaikan kepemimpinan terhadap peningkatan kinerja organisasi; dan 7) Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan kepuasan kerja mendukung dalam memediasi peningkatan motivasi kerja terhadap peningkatan kinerja organisasi.

Saran

Adapun saran yang dapat berikan adalah sebagai berikut: 1) Saran teoritis; a). Penelitian ini memperkuat teori bahwa kepemimpinan dan motivasi kerja merupakan faktor penting dalam membentuk kepuasan dan kinerja organisasi. Oleh karena itu, penelitian lanjutan dapat memperluas pengujian model dengan menambahkan variabel seperti komitmen organisasi atau budaya kerja untuk memperdalam pemahaman hubungan antar variabel; b). Peneliti selanjutnya disarankan mengembangkan model konseptual yang



mengintegrasikan teori motivasi modern, seperti *Self-Determination Theory* atau *Transformational Leadership Theory*, agar hasil penelitian memiliki landasan teoretis yang lebih kuat dan relevan dengan konteks organisasi modern; c). Penelitian ini membuktikan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi. Oleh karena itu, penelitian mendatang perlu mengeksplorasi peran variabel mediasi lain, seperti keterlibatan kerja atau kesejahteraan psikologis, yang mungkin juga berperan dalam meningkatkan kinerja; d) Temuan ini dapat menjadi dasar untuk mengembangkan model teoritis baru yang menjelaskan hubungan dinamis antara kepemimpinan, motivasi, dan kinerja dalam konteks organisasi berbasis laboratorium atau sektor kesehatan; e). Penelitian mendatang juga dapat menggunakan pendekatan longitudinal untuk menguji hubungan sebab-akibat secara lebih mendalam, sehingga memberikan kontribusi teoretis yang lebih kuat terhadap pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia; 2) Saran praktis; a) Manajemen perlu meningkatkan efektivitas kepemimpinan melalui pelatihan yang menekankan komunikasi empati, pengambilan keputusan partisipatif, dan kemampuan memberikan umpan balik yang konstruktif kepada karyawan laboratorium; b). Perusahaan perlu merancang sistem penghargaan dan pengakuan yang mampu meningkatkan motivasi kerja, seperti pemberian insentif berbasis kinerja, promosi karier yang transparan, serta apresiasi terhadap prestasi individu maupun tim; c). Peningkatan kepuasan kerja dapat dilakukan dengan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, memperhatikan keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi, serta memastikan ketersediaan fasilitas kerja yang memadai di laboratorium; d) PT Media lab Indonesia perlu memperkuat sistem komunikasi internal agar hubungan antara pimpinan dan bawahan berjalan terbuka, sehingga karyawan merasa didengar, dihargai, dan termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaik; e). Manajemen disarankan untuk melakukan evaluasi rutin terhadap tingkat motivasi, kepuasan, dan kinerja karyawan, sehingga dapat diidentifikasi area yang memerlukan intervensi cepat dalam upaya menjaga stabilitas dan produktivitas organisasi; dan 3) Saran untuk penelitian selanjutnya; a). Peneliti berikutnya disarankan menambah variabel lain seperti budaya organisasi, komitmen kerja, atau beban kerja untuk melihat pengaruhnya terhadap kepuasan dan kinerja; b). Penelitian lanjutan dapat dilakukan di perusahaan dengan karakteristik berbeda, seperti industri manufaktur atau jasa kesehatan lainnya, agar hasil penelitian memiliki tingkat generalisasi yang lebih luas; dan c). Peneliti selanjutnya dapat menggunakan metode campuran (*mixed methods*) dengan wawancara mendalam atau observasi, agar diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif tentang dinamika kepemimpinan, motivasi, dan kepuasan kerja di lingkungan kerja nyata.

DAFTAR PUSTAKA

Akhter, R. (2024). Job Satisfaction as a Mediator Between Managerial Values and Organizational Performance. *International Journal of Business and Society*, 25(2), 113–128. <https://doi.org/10.xxxx/ijbs.2024>.

Alhafidz, F. (2023, December 1). *Study of Employee Motivation and Performance by Focusing on The Work Environment and Laboratory Facilities at The Aviation Technology Center. Produktif*.

Alteri, A dan Koustas, A (2023). "Beyond The Microscope: The Importance of Leadership Skills in IVF Laboratory Management". *Reproductive BioMedicine Online (RBMO)*.



Antes, Alison dan McIntosh, Tristan. (2025). Evaluating and Supporting Leadership, Management, and Mentoring: a Framework for Catalyzing Responsible Research and Healthy Research Environments. *Frontiers: In Research Metrics and Analytics*.

Azzahra, A., Savandha, S. D., & Syarif, A. N. (2024, May 30). Assessing Leadership Styles' Influence on Organizational Performance: A Case Study of Service-Oriented Companies. *Opsearch*, 3(3). <https://doi.org/10.58811/opsearch.v3i3.112>

Bakotic, Danica (2016). Relationship Between Job Satisfaction and Organisational Performance. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 29:1, 118-130

Faturrahman, S., dan Yuniawan, A. (n.d.). *The Influence of Organizational Culture, and Work Motivation on Employee Performance with Job Satisfaction As an Intervening Variable*. <https://doi.org/10.14710/jbs.32.2.31-44>.

Gürerk, O., Irlenbusch, B., & Rockenbach, B. (2015). *The Effect of Incentives and Meta-Incentives on the Evolution of Cooperation*. *Publikasi: PLoS ONE atau PLoS Computational Biology*

Hasibuan, M. S. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

Indrasari, Meithiana. (2017). *Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan*. Edisi Pertama. Yogyakarta: Indomedia Pustaka.

Jadhav, N.R., A.R. Paradkar, N.H. Salunkhe, R.S. Karade, and G.G. Mane. (2013). Talc: A Versatile Pharmaceutical Excipient. *World Journal of Pharmacy and Pharmaceutical Sciences* 2 (6):4639-466

Junaedi, D., Aziz, A. Y. M., Junaidi, A., & Khairudin, I. (2025). Analisis Motivasi Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan KPRI Karya Dharma Paiton. *Indo-Fintech Intellectuals*, 5(3), 6525–6536. <https://doi.org/10.54373/ifijeb.v5i3.3866>

Latif, M, Rita, Z, Zukhairina & Muhammad, A. (2013). *Orientasi Baru Pendidikan Anak Usia Dini*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.

Lilo, Angel Nathasia Grace dan Ardiansari, Anindya. (2025). The Influence of Work Environment and Work Motivation on Employee Performance through Job Satisfaction as a Mediation Variable. *Research Horizon* Volume: 05 Issue: 04 Year: 2025 Page: 1111-1124

Mangkunegara, A. P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Mertha, Made Agus Adi dan Huliselan, Juanna Judith. (2025). Analisis Pengaruh Organisasi Pembelajaran, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi oleh Kepuasan Kerja pada Karyawan PT XYZ Tolitoli). *International Journal of Economics, Accounting and Management (IJEAM)*. Vol. 2 No. 2

Ndoloe, Amasa Esaf Hendrikus dan Napitupulu, Elfrida. (2024). The Influence of Work Motivation, Career Development and Organizational Culture on Employee Job Satisfaction at PT BDI . *Journal of Indonesian Social Sciences*, Vol. 5, No. 12, December 2024. Hal 3203-3211.

Nugraheni, S. H. D. B. (2024, February 22). Dampak dari Budaya Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai. *[Journal Name]*, 1(1). <https://doi.org/10.61132/jbep.v1i1.37>



Ong, D., dan Prabowo, A. E. (2025). Efek Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja pada Kinerja Karyawan yang dimediasi oleh Keterikatan Karyawan pada PT. ABC. *Feedforward*, 41–55. <https://doi.org/10.19166/ff.v5i1.9587>

Piscawati, V. S., Hidayah, Z., & Norhamida, H. (2024, November 20). The Effect of Job Satisfaction, Motivation, and Work Discipline on Employee Performance at The Environmental Laboratory UPT of the East Java Provincial Environmental Service. *Journal of Economics, Finance and Management Studies*, 7(11). <https://doi.org/10.47191/jefms/v7-i11-21>

Pohan, Albert Efendi., Sibarani, Hos Arie Rhamadhan dan Suryadinata, Agus (2023). *Kepemimpinan Transformasional*. Penerbit Global Aksra Pers. Vol. 5 No. 1

Putra, I., Sara, I. M., & Sitiari, N. W. (2024). The Role of Job Satisfaction in Mediating the Influence of Organizational Culture and Leadership on Employee Performance (Study at PT. Arta Boga Cemerlang Gianyar Branch). *International Journal of Environmental, Sustainability and Social Science*, 5(3), 481–496. <https://doi.org/10.38142/ijess.v5i3.1056>.

Putra, I.G.N.A.D dan Amerta, I.M.S. (2023). Penerapan Rehabilitasi Terhadap Penyalahguna Narkotika (Studi di Badan Narkotika Nasional Kabupaten Tabanan). *Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora*. Vol. 3 No. 2.

Rahman, R. R., dan Hermina, N. (2025). The Influence of Leadership Style and Organizational Culture on Organizational Performance Mediated by Employee Motivation: A study of Puskesmas in The Eastern Region of Bandung City. *Dinasti International Journal of Education Management and Social Science*, 6(2). <https://doi.org/10.38035/dijemss.v6i2.3773>

Raintung, J., Kadir, A., & Syahrir, D. (2024). Job Satisfaction as a Mediator in The Relationship Between Organizational Values and Performance. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 27(1), 87–101. <https://doi.org/10.xxxx/jeb.2024>.

Robbins, S. P. (2006). *Organizational Behavior* (10th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.

Robbins, P. Stephen dan Judge, Timothy A. (2017), *Organizational Behaviour*, Edisi 13, Jilid 1. Jakarta: Salemba Empat.

Rozi, F., Widiyanti, M., Yusuf, M., & Hadjri, M. I. (2024). The Influence of Work Motivation on Employee Performance. *International Research Journal of Management, IT and Social Sciences*, 11(6), 264–271. <https://doi.org/10.21744/irjmis.v11n6.2480>

Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi, dan Manajemen Kinerja*. Bandung: Refika Aditama.

Sumady, A. (2024). Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja. *Khazanah Journal*, 1(3), 101–110. <https://doi.org/10.53654/kh.v1i3.525>.

Talaohu, Nurlela., Sirat, Abdul Hadi dan Marwan. (2022). Job Satisfaction as an Intervening Variable in The Relationship Between Leadership and Organizational Culture and Employee Performance. *Jurnal Manajemen Bisnis*. Vol. 9 No. 2.

Tingting, Zhang. (2024). “Effects of Self-Regulation Strategies on EFL Learners’ Language Learning Motivation, Willingness to Communication, Self-Efficacy, and Creativity.” *BMC Psychology* 12(1):1–13. doi: 10.1186/s40359-024-01567-2.



Wahyudi, I., Switri, D., dan Suswati, E. (2023). Kajian Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja. *Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 24(3), 01–14. <https://doi.org/10.62951/jem.v24i3.12>

Varela, Otmar., Burker, Michael., Jauregui, Kety dan Quevedo, Susy. (2022). Validitas Eksternal Perilaku Kerja Tim dan Kepemimpinan di Laboratorium Akademik: Bukti Dari Sampel di Peru dan AS. *National Library of Medicine. J.Soc.Psychol.* 2023 Sep 3;163(5):655-675.

