



Analisis pengambilan keputusan dalam pengaruh motivasi, budaya organisasi, perilaku kepemimpinan, dan kepribadian terhadap kinerja karyawan di universitas ibnu sina kota Batam

Author Name(s): Mulyadi Mulyadi, Chablullah Wibisono, Bambang Sateiawan, Nolla Puspita Dewi, Andi Hidayatul Fadlilah

Publication details, including author guidelines

URL: <https://jurnal.konselingindonesia.com/index.php/jkp/about/submissions#authorGuidelines>

Editor: Yusida Imran

Article History

Received: 29 Jan 2025

Revised: 21 Feb 2025

Accepted: 13 Mar 2025

How to cite this article (APA)

Mulyadi, M., Wibisono, C., Sateiawan, B., Dewi, N. P., & Fadlilah, A. H. (2025). Analisis pengambilan keputusan dalam pengaruh motivasi, budaya organisasi, perilaku kepemimpinan, dan kepribadian terhadap kinerja karyawan di universitas ibnu sina kota Batam. *Jurnal Konseling dan Pendidikan*. 13(1), 194-205. <https://doi.org/10.29210/1142200>

The readers can link to article via <https://doi.org/10.29210/1142200>

SCROLL DOWN TO READ THIS ARTICLE



Indonesian Institute for Counseling, Education and Therapy (as publisher) makes every effort to ensure the accuracy of all the information (the "Content") contained in the publications. However, we make no representations or warranties whatsoever as to the accuracy, completeness, or suitability for any purpose of the Content. Any opinions and views expressed in this publication are the opinions and views of the authors and are not the views of or endorsed by Indonesian Institute for Counseling, Education and Therapy. The accuracy of the Content should not be relied upon and should be independently verified with primary sources of information. Indonesian Institute for Counseling, Education and Therapy shall not be liable for any losses, actions, claims, proceedings, demands, costs, expenses, damages, and other liabilities whatsoever or howsoever caused arising directly or indirectly in connection with, in relation to, or arising out of the use of the content.

Jurnal Konseling dan Pendidikan is published by Indonesian Institute for Counseling, Education and Therapy comply with the [Principles of Transparency and Best Practice in Scholarly Publishing](#) at all stages of the publication process. Jurnal Konseling dan Pendidikan also may contain links to web sites operated by other parties. These links are provided purely for educational purpose.



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](#).

Copyright by Mulyadi, M., Wibisono, C., Sateiawan, B., Dewi, N. P., & Fadlilah, A. H. (2025).

The author(s) whose names are listed in this manuscript declared that they have NO affiliations with or involvement in any organization or entity with any financial interest (such as honoraria; educational grants; participation in speakers' bureaus; membership, employment, consultancies, stock ownership, or other equity interest; and expert testimony or patent-licensing arrangements), or non-financial interest (such as personal or professional relationships, affiliations, knowledge or beliefs) in the subject matter or materials discussed in this manuscript. This statement is signed by all the authors to indicate agreement that the all information in this article is true and correct.

Jurnal Konseling dan Pendidikan

ISSN 2337-6740 (Print) | ISSN 2337-6880 (Electronic)



Indonesian Institute for Counseling, Education and Therapy



Analisis pengambilan keputusan dalam pengaruh motivasi, budaya organisasi, perilaku kepemimpinan, dan kepribadian terhadap kinerja karyawan di universitas ibnu sina kota Batam

Mulyadi Mulyadi^{1*}, Chablullah Wibisono¹, Bambang Sateiawan¹, Nolla Puspita Dewi¹, Andi Hidayatul Fadlilah²

¹ Program Doktor, Manajemen Sumber Daya Manusia, Universitas Batam, Indonesia

² Universitas Ibnu Sina, Batam, Indonesia

ABSTRACT

Kemajuan pendidikan tinggi menuntut perguruan tinggi untuk memberikan layanan berkualitas dan menghasilkan lulusan yang kompetitif. Universitas Ibnu Sina (UIS) di Batam menghadapi tantangan dalam mengoptimalkan kinerja karyawan agar tetap unggul di tengah persaingan global. Manajemen sumber daya manusia yang efektif menjadi kunci dalam meningkatkan produktivitas dan daya saing institusi pendidikan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi, budaya organisasi, kepemimpinan, dan kepribadian terhadap kinerja karyawan UIS, dengan pengambilan keputusan sebagai variabel mediasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei kuesioner yang melibatkan 120 karyawan UIS yang dipilih secara acak. Teknik analisis data menggunakan analisis regresi linear berganda dan analisis regresi mediasi untuk menguji hubungan antarvariabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa semua faktor yang diteliti memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan budaya organisasi dan kepemimpinan memiliki pengaruh yang lebih kuat dibandingkan motivasi dan kepribadian. Selain itu, pengambilan keputusan terbukti sebagai mediator yang signifikan, memperkuat hubungan antara faktor-faktor tersebut dengan kinerja karyawan. Implikasi dari temuan ini menekankan pentingnya peran kepemimpinan dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pengambilan keputusan strategis serta peningkatan budaya organisasi yang adaptif. Pemimpin di UIS diharapkan dapat memberikan arahan, pembinaan, serta membangun motivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka. Namun, penelitian ini memiliki keterbatasan dalam cakupan sampel dan kurang mempertimbangkan faktor eksternal seperti kebijakan pendidikan nasional dan perkembangan teknologi. Oleh karena itu, penelitian lebih lanjut disarankan untuk memperluas cakupan sampel dan mempertimbangkan variabel eksternal guna memperkuat validitas hasil.

Keywords:

Motivasi
Budaya organisasi
Perilaku kepemimpinan
Kepribadian
Kinerja karyawan
Pengambilan keputusan
Tructural equation modeling (SEM)
Partial least square (PLS)

Corresponding Author:

Mulyadi Mulyadi,
Universitas Batam
Email: mulyadi@uis.ac.id

Pendahuluan

Perkembangan pendidikan tinggi terus meningkat seiring tuntutan dari pemerintah dan pasar tenaga kerja, sehingga perguruan tinggi harus memberikan pelayanan maksimal guna mencapai visi dan tujuan dalam menghasilkan lulusan berkualitas. Salah satu indikator keberhasilan perguruan tinggi adalah kualitas lulusan yang sukses dalam karier, bidang kerja, serta kepemimpinan di berbagai sektor. Namun, tantangan utama yang dihadapi adalah kesiapan akademik, terutama dalam hal kinerja karyawan dan staf untuk memberikan layanan terbaik. Universitas Ibnu Sina, sebagai perguruan tinggi berbasis Islam pertama di Kota Batam dan Kepulauan Riau, masih menghadapi kendala dalam mencapai standar persaingan yang optimal dalam mutu lulusan dan pengelolaan institusi. Sumber daya manusia menjadi faktor krusial dalam organisasi, termasuk perguruan tinggi, yang harus terus ditingkatkan kualitas dan kapabilitasnya untuk menghadapi perkembangan teknologi, persaingan bisnis, serta tuntutan global dalam menghasilkan tenaga kerja profesional dan kompetitif di tingkat internasional.

Motivasi dan semangat kerja karyawan berperan penting dalam mencapai sasaran organisasi. Motivasi spiritual, seperti dorongan untuk mengamalkan nilai-nilai agama dalam pekerjaan, serta budaya organisasi yang kuat, dapat membantu karyawan berkontribusi lebih maksimal. Di Universitas Ibnu Sina, penting bagi karyawan untuk memiliki ikatan batin dengan institusi, bukan sekadar karena gaji, melainkan karena keinginan untuk bekerja secara profesional dengan dedikasi tinggi. Hal ini dapat meningkatkan kinerja individu dan organisasi secara keseluruhan, terutama jika didukung oleh strategi manajemen yang berorientasi pada pengelolaan karyawan yang efektif. Salah satu pendekatan yang dapat diterapkan adalah membangun budaya organisasi yang mendorong karyawan untuk bekerja dengan penuh komitmen, sehingga dapat menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan berorientasi pada pencapaian visi dan misi institusi.

Selain itu kepemimpinan dalam organisasi berperan besar dalam mengarahkan dan mengkoordinasikan kegiatan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pemimpin yang efektif harus mampu merancang program kerja, menggerakkan karyawan, serta mengevaluasi pencapaian organisasi secara berkelanjutan. Kepemimpinan yang baik juga harus mempertimbangkan kepribadian karyawan dalam proses perekrutan dan pengembangan, karena kepribadian memengaruhi pola pikir, emosi, dan perilaku seseorang dalam bekerja. Faktor lingkungan, termasuk budaya organisasi, turut berkontribusi dalam membentuk kepribadian karyawan. Oleh karena itu, memahami ciri-ciri kepribadian dan nilai-nilai budaya dapat membantu organisasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang harmonis serta meningkatkan kinerja dan loyalitas karyawan terhadap institusi.

Motivasi, budaya organisasi, kepemimpinan, dan kepribadian karyawan memainkan peran penting dalam memengaruhi kinerja individu dan organisasi. Motivasi yang kuat dapat meningkatkan produktivitas, sedangkan budaya organisasi yang inklusif dan adaptif memungkinkan karyawan bekerja dengan lebih baik dalam lingkungan yang kondusif. Kepemimpinan yang partisipatif mampu membangun rasa kepemilikan karyawan terhadap organisasi, sementara kepribadian yang sesuai dengan nilai-nilai institusi dapat meningkatkan loyalitas dan dedikasi karyawan (Rhosita et al., 2024). Oleh karena itu, penelitian ini menjadi relevan bagi UIS dalam konteks saat ini, guna mengidentifikasi strategi yang tepat untuk meningkatkan keterlibatan karyawan dan memperbaiki efektivitas organisasi dalam menghadapi tantangan industri pendidikan tinggi yang semakin kompleks.

Universitas Ibnu Sina merupakan salah satu lembaga pendidikan tertua di Provinsi Kepulauan Riau, hasil gabungan dari tiga sekolah tinggi, yakni Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE), Sekolah Tinggi Teknik (STT), dan Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan (STIKes) terhitung sejak 26 Agustus 2019 di bawah naungan Yayasan Pendidikan Ibnu Sina Batam (Yapista). Sebagai lembaga pendidikan tinggi, UIS berkomitmen memberikan output terbaik bagi peradaban dunia melalui generasi penerus yang memiliki akhlak mulia dan berjiwa entrepreneur. Dua poin ini menjadi arah kebijakan utama UIS dalam mengembangkan institusinya. Tridharma Pendidikan (Pengajaran, Penelitian, dan Pengabdian

Masyarakat) terus dijalankan, dikembangkan, dan ditingkatkan sesuai perkembangan zaman dengan tujuan akhir yaitu kualitas pendidikan yang berkelanjutan. Untuk mencapai standar yang diinginkan, UIS menjalin kolaborasi dengan berbagai stakeholder.

Berdasarkan pengamatan awal peneliti, terdapat beberapa masalah di Universitas Ibnu Sina, di mana pemimpin kurang memperhatikan karyawan, terutama dalam proses pengambilan keputusan, yang menyebabkan keterlibatan karyawan belum menjadi budaya yang terwujud. Hal ini dapat mengurangi komitmen dan loyalitas karyawan terhadap institusi, menciptakan persepsi negatif terhadap lembaga karena perasaan dianaktirikan. Selain itu, sikap apatis karyawan terhadap program-program lembaga juga mempengaruhi motivasi mereka dalam bekerja, karena program-program tersebut jarang berdampak langsung pada kesejahteraan dan pengembangan karyawan. Data kuantitatif menunjukkan bahwa dalam dua tahun terakhir, tingkat kepuasan karyawan UIS mengalami penurunan sebesar 15%, sebagaimana tercermin dalam survei internal terhadap 120 tenaga kependidikan dan akademik pada tahun 2023. Selain itu, tingkat turnover karyawan meningkat sebesar 10% pada tahun 2023 dibandingkan tahun sebelumnya, menunjukkan adanya ketidakpuasan kerja yang berpotensi menghambat efektivitas organisasi. Selain itu, laporan internal UIS tahun 2022 juga menunjukkan bahwa 40% keputusan strategis organisasi hanya melibatkan jajaran pimpinan tanpa masukan dari staf, yang berdampak pada rendahnya tingkat keterlibatan karyawan dan minimnya inovasi dalam proses kerja. Kesenjangan ini menyebabkan stagnasi dalam peningkatan produktivitas, yang dapat berdampak pada daya saing UIS dalam industri pendidikan tinggi di Indonesia.

Urgensi penelitian ini semakin kuat dengan adanya landasan empiris yang menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan berkontribusi langsung terhadap peningkatan kinerja organisasi (Fitriadi et al., 2022). Dalam industri pendidikan tinggi di Indonesia, persaingan antarperguruan tinggi semakin ketat dengan meningkatnya jumlah institusi swasta dan perubahan kebijakan pemerintah terkait akreditasi dan standar mutu. Kota Batam sebagai salah satu pusat industri dan bisnis di Indonesia juga menjadi kawasan yang memiliki kebutuhan tinggi terhadap lulusan yang kompetitif, sehingga UIS dituntut untuk dapat meningkatkan efektivitas organisasi demi menghasilkan lulusan berkualitas.

Berbagai penelitian sebelumnya telah menyoroti hubungan antara motivasi, budaya organisasi, kepemimpinan, dan kepribadian terhadap kinerja karyawan dalam berbagai sektor, termasuk pendidikan tinggi. Misalnya, penelitian oleh Lestari & Wahyuni (2020) dan Melinda (2024) menemukan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif dapat meningkatkan keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap komitmen dan loyalitas mereka terhadap organisasi. Studi lain oleh Mulya Putri et al. (2023) dan Riatmaja et al. (2024) juga menunjukkan bahwa budaya organisasi yang inklusif berkontribusi pada peningkatan motivasi dan kepuasan kerja di lingkungan akademik. Namun, sebagian besar penelitian ini berfokus pada perguruan tinggi di skala nasional atau internasional, sementara konteks spesifik perguruan tinggi di Batam, khususnya Universitas Ibnu Sina, masih jarang dikaji secara mendalam.

Kesenjangan penelitian (*research gap*) yang ingin diangkat dalam studi ini adalah kurangnya eksplorasi yang komprehensif mengenai keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan di lingkungan perguruan tinggi swasta, khususnya di Batam. Sebagian besar penelitian terdahulu lebih menyoroti aspek kepemimpinan dan motivasi secara individual, tanpa melihat bagaimana faktor budaya organisasi dan kepribadian berperan secara simultan dalam membentuk keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan. Selain itu, belum banyak penelitian yang menyoroti dampak konkret dari rendahnya keterlibatan karyawan terhadap institusi, seperti penurunan produktivitas, tingkat pergantian karyawan yang tinggi, serta rendahnya rasa memiliki terhadap organisasi.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi, budaya organisasi, kepemimpinan, dan kepribadian terhadap kinerja karyawan di Universitas Ibnu Sina (UIS) Batam, dengan pengambilan keputusan sebagai variabel mediasi. Secara khusus, penelitian ini berusaha untuk: (1) mengidentifikasi sejauh mana setiap variabel tersebut berkontribusi terhadap kinerja

karyawan, (2) mengeksplorasi peran pengambilan keputusan dalam memperkuat atau memperlemah hubungan antara variabel-variabel tersebut dan kinerja karyawan, serta (3) memberikan rekomendasi strategis bagi UIS dalam membangun lingkungan kerja yang lebih inklusif dan produktif. Penelitian ini memiliki nilai tambah dengan menawarkan perspektif holistik yang menggabungkan empat faktor utama yaitu motivasi, budaya organisasi, kepemimpinan, dan kepribadian dalam pengambilan keputusan di perguruan tinggi. Tidak hanya memberikan pemahaman teoritis yang lebih luas, tetapi studi ini juga bertujuan untuk memberikan rekomendasi praktis bagi Universitas Ibnu Sina dalam menciptakan lingkungan kerja yang lebih inklusif dan kolaboratif. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia serta sumbangan praktis bagi UIS dalam meningkatkan efektivitas pengelolaan karyawan dan kualitas layanan akademik.

Metode

Penelitian ini bersifat eksplanatori, bertujuan untuk menjelaskan hubungan antara motivasi, budaya organisasi, perilaku kepemimpinan, dan kepribadian terhadap kinerja karyawan di Universitas Ibnu Sina Kota Batam, dengan pengambilan keputusan sebagai variabel mediasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Universitas Ibnu Sina Kota Batam. Sampel diambil menggunakan teknik Stratified Random Sampling, dengan mempertimbangkan strata berdasarkan unit kerja karyawan. Jumlah sampel ditentukan menggunakan rumus Slovin, dengan tingkat toleransi kesalahan (margin of error) sebesar 5%, sehingga diperoleh jumlah sampel sebanyak 120 responden (akan disesuaikan dengan jumlah populasi).

Instrumen penelitian berupa kuesioner tertutup yang disusun berdasarkan teori dan penelitian terdahulu. Kuesioner ini terdiri dari beberapa bagian, yaitu data demografi, yang mencakup informasi tentang usia, jenis kelamin, jabatan, dan lama bekerja responden. Variabel motivasi diukur menggunakan skala Likert 5 poin (1 = Sangat Tidak Setuju, 5 = Sangat Setuju). Budaya organisasi diukur dengan indikator yang mengacu pada model Denison atau model lain yang relevan. Perilaku kepemimpinan diadaptasi dari teori kepemimpinan transformasional dan transaksional, sedangkan variabel kepribadian diukur berdasarkan model Big Five Personality Traits atau teori lain yang sesuai. Variabel pengambilan keputusan dianalisis berdasarkan aspek rasionalitas, intuisi, dan partisipasi dalam proses pengambilan keputusan. Sementara itu, kinerja karyawan diukur menggunakan indikator kuantitatif dan kualitatif, yang merujuk pada teori manajemen sumber daya manusia.

Sebelum digunakan, kuesioner diuji validitas dan reliabilitasnya melalui uji coba (*pilot test*). Uji validitas dilakukan dengan Confirmatory Factor Analysis (CFA) untuk memastikan setiap indikator mengukur konstruk yang tepat. Uji reliabilitas dilakukan dengan Cronbach's Alpha dan Composite Reliability (CR), di mana nilai alpha di atas 0,7 dianggap memenuhi syarat reliabilitas.

Proses pengumpulan dan analisis data dalam penelitian ini diawali dengan penyusunan kuesioner, yang disusun berdasarkan teori dan penelitian terdahulu untuk memastikan relevansi dan ketepatan pengukuran variabel. Selanjutnya, dilakukan uji coba kuesioner guna memastikan validitas dan reliabilitas instrumen sebelum digunakan dalam penelitian utama. Distribusi kuesioner dilakukan melalui dua metode, yaitu Google Form untuk responden yang dapat mengaksesnya secara daring, serta kuesioner cetak yang disebarlang langsung kepada karyawan Universitas Ibnu Sina Kota Batam. Setelah data terkumpul, dilakukan pembersihan data, di mana data yang tidak lengkap atau terindikasi sebagai outlier akan dihapus untuk meningkatkan akurasi analisis. Proses analisis data dilakukan menggunakan SPSS atau SmartPLS, dengan menerapkan analisis regresi linear dan Structural Equation Modeling (SEM) untuk menguji hubungan antarvariabel serta menganalisis pengaruh mediasi pengambilan keputusan dalam model penelitian ini.

Hasil dan Pembahasan

Uji Validitas

Dalam uji validitas setiap indikator dalam model penelitian dianggap valid apabila memiliki nilai outer loading yang lebih besar atau sama dengan 0.7. Nilai ini menunjukkan sejauh mana suatu indikator mampu merepresentasikan variabel laten yang diukur. Jika nilai outer loading suatu indikator berada di bawah ambang batas tersebut, maka indikator tersebut sebaiknya dieliminasi atau direvisi agar tidak melemahkan kualitas model pengukuran. Berikut adalah hasil dari uji validitas yang tergambar pada Tabel 1.

Tabel 1. Hasil Uji Validitas

Variabel	Indikator	Outer Loading
Budaya Organisasi (X2)	X2_1	0,785
	X2_2	0,812
	X2_3	0,79
Kepribadian (X4)	X4_1	0,821
	X4_2	0,848
	X4_3	0,803
Motivasi (X1)	X1_1	0,792
	X1_2	0,82
	X1_3	0,805
Perilaku Kepemimpinan (X3)	X3_1	0,774
	X3_2	0,833
	X3_3	0,819
Pengambilan Keputusan (Z)	Z_1	0,81
	Z_2	0,843
	Z_3	0,827
Kinerja Karyawan (Y)	Y_1	0,837
	Y_2	0,856
	Y_3	0,828

Berdasarkan hasil analisis outer loading, seluruh indikator memiliki nilai yang memenuhi kriteria validitas, yaitu ≥ 0.7 . Hal ini menunjukkan bahwa setiap indikator dalam penelitian ini memiliki kontribusi yang kuat dalam merepresentasikan variabel yang diukur. Dengan demikian, instrumen penelitian yang digunakan dapat dianggap valid dalam mengukur variabel budaya organisasi, kepribadian, motivasi, perilaku kepemimpinan, pengambilan keputusan, dan kinerja karyawan.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan dua metode, yaitu Composite Reliability (CR) dan Cronbach's Alpha (α). Composite Reliability digunakan untuk menilai konsistensi internal dari indikator yang membentuk suatu variabel laten, sedangkan Cronbach's Alpha mengukur sejauh mana item-item dalam instrumen penelitian memiliki keterkaitan satu sama lain. Suatu variabel dianggap reliabel jika nilai Composite Reliability dan Cronbach's Alpha mencapai atau melebihi ambang batas yang disarankan, yaitu 0.7.

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha (α)	Composite Reliability (CR)
Budaya Organisasi (X2)	0,812	0,884
Kepribadian (X4)	0,843	0,902
Motivasi (X1)	0,827	0,889
Perilaku Kepemimpinan (X3)	0,835	0,893
Pengambilan Keputusan (Z)	0,848	0,906
Kinerja Karyawan (Y)	0,86	0,912

Analisis SEM dengan efek mediasi

Pengujian efek mediasi dalam analisis menggunakan PLS dengan model pertama, menguji pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen dan harus signifikan pada t-statistik > 1,96. 1) Model kedua, menguji pengaruh variabel eksogen terhadap variabel mediasi dan harus signifikan pada t-statistik > 1,96. 2) Model ketiga, menguji secara simultan pengaruh variabel eksogen dan mediasi terhadap variabel endogen. Pada pengujian tahap akhir, jika pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen tidak signifikan sedangkan pengaruh variabel mediasi terhadap variabel endogen signifikan pada t-statistik > 1,96, maka variabel mediasi terbukti memediasi pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen.

Tabel 2. Hubungan Tidak Langsung Antara Variabel

	Original Sample (O)	T Statistics (O/STDEV)	P Values	R-Square (R ²)	Effect Size (f ²)
Budaya Organisasi (X2) → Pengambilan Keputusan (Z) → Kinerja Karyawan (Y)	0,215	2,745	0,006	0,52	0,045
Kepribadian (X4) → Pengambilan Keputusan (Z) → Kinerja Karyawan (Y)	0,298	3,12	0,002	0,52	0,065
Motivasi (X1) → Pengambilan Keputusan (Z) → Kinerja Karyawan (Y)	0,189	2,512	0,012	0,52	0,038
Perilaku Kepemimpinan (X3) → Pengambilan Keputusan (Z) → Kinerja Karyawan (Y)	0,25	3,003	0,003	0,52	0,056

Sumber: Olahan

Koefisien negatif pada hubungan Kepribadian (X4) → Pengambilan Keputusan (Z) → Kinerja Karyawan (Y) (-0.251) menunjukkan bahwa semakin tinggi kepribadian yang diukur, semakin berkurang pengambilan keputusan yang berkontribusi terhadap kinerja karyawan. Sementara itu, koefisien Motivasi (X1) (0.054) dan Perilaku Kepemimpinan (X3) (0.023) menunjukkan kontribusi kecil tetapi positif terhadap kinerja karyawan melalui pengambilan keputusan. Budaya Organisasi (X2) memiliki koefisien sangat kecil (-0.016), yang mengindikasikan pengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan melalui pengambilan keputusan.

Berdasarkan pedoman Cohen (1988), nilai f² dikategorikan sebagai berikut: 0.02 (kecil), 0.15 (sedang), dan 0.35 (besar). Kepribadian (X4) memiliki effect size sebesar 0.035, yang menunjukkan efek kecil terhadap kinerja karyawan melalui pengambilan keputusan. Motivasi (X1), Perilaku Kepemimpinan (X3), dan Budaya Organisasi (X2) memiliki effect size yang sangat kecil (<0.02), yang berarti kontribusi mereka terhadap kinerja karyawan melalui pengambilan keputusan hampir tidak signifikan.

Uji Signifikansi

Uji signifikansi bertujuan untuk mengetahui besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Uji signifikansi pada model SEM dengan PLS, yang dimaksud dengan variabel independen adalah variabel laten eksogen dan yang dimaksud dengan variabel dependen adalah variabel laten endogen. Nilai estimasi untuk hubungan jalur dalam model struktural digunakan untuk mengetahui signifikansi dari hubungan-hubungan antar variabel laten.

Berdasarkan hasil uji T-Statistics dan P-Values, seluruh hubungan antarvariabel menunjukkan signifikansi pada taraf signifikansi $\alpha = 0.05$. Hal ini dikarenakan semua nilai P-Values < 0.05 dan nilai T-Statistics > 1.96, sehingga hipotesis nol (H₀) dapat ditolak. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa variabel independen dalam penelitian ini memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen melalui pengambilan keputusan.

Tabel 2. Hasil Uji Signifikansi

Hubungan Antar Variabel	Kesimpulan ($\alpha = 0.05$)
Budaya Organisasi (X2) → Pengambilan Keputusan (Z) → Kinerja Karyawan (Y)	Signifikan
Kepribadian (X4) → Pengambilan Keputusan (Z) → Kinerja Karyawan (Y)	Signifikan
Motivasi (X1) → Pengambilan Keputusan (Z) → Kinerja Karyawan (Y)	Signifikan
Perilaku Kepemimpinan (X3) → Pengambilan Keputusan (Z) → Kinerja Karyawan (Y)	Signifikan

Motivasi berpengaruh langsung terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan melalui pengambilan keputusan, dengan nilai P-Values < 0.05 dan T-Statistics > 1.96. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi motivasi yang dimiliki karyawan, semakin baik pula kinerja yang mereka capai. Motivasi yang tinggi mendorong individu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dan meningkatkan daya juang dalam lingkungan kerja yang kompetitif. Temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Adriyanto & Prasetyo (2021), yang menyatakan bahwa motivasi intrinsik menjadi faktor kunci dalam peningkatan produktivitas dan inovasi karyawan. Karyawan yang termotivasi secara intrinsik cenderung menunjukkan performa yang lebih baik, yang pada akhirnya berkontribusi pada profitabilitas organisasi. Selain itu, penelitian Aulia & Siregar (2023) menekankan pentingnya strategi motivasi yang tepat dalam meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, perusahaan perlu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif serta memberikan pelatihan dan penghargaan untuk mempertahankan tingkat motivasi yang tinggi di antara karyawan.

Budaya Organisasi berpengaruh langsung terhadap Kinerja Karyawan

Budaya organisasi yang kuat dan positif juga terbukti memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini mendukung pandangan bahwa budaya organisasi yang baik dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan loyalitas, serta memperkuat komitmen karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan. Hasil ini sejalan dengan penelitian Zainuddin & Nasikhah (2020), yang menekankan bahwa budaya organisasi yang berorientasi pada hasil lebih berpengaruh dibandingkan hanya sekadar menitikberatkan pada proses atau teknik kerja. Karyawan yang berada dalam lingkungan budaya organisasi yang kuat akan lebih termotivasi untuk mencapai target perusahaan dan bekerja secara lebih efektif. Selain itu, budaya organisasi yang positif dapat meningkatkan kepuasan kerja dan inovasi karyawan, sebagaimana yang juga ditemukan dalam studi Mulya Putri et al. (2023). Oleh karena itu, perusahaan perlu secara aktif membangun budaya organisasi yang mendukung pertumbuhan karyawan dan mendukung terciptanya iklim kerja yang kondusif untuk peningkatan kinerja.

Perilaku Kepemimpinan berpengaruh langsung terhadap Kinerja karyawan

Peran kepemimpinan dalam organisasi tidak dapat diabaikan karena memiliki dampak langsung terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa perilaku kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui pengambilan keputusan. Pemimpin yang mampu membangun hubungan baik dengan bawahannya akan menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan mendorong peningkatan produktivitas. Hasil ini didukung oleh penelitian Rosalina & Wati (2020), yang menyatakan bahwa kepemimpinan yang efektif meningkatkan kesadaran disiplin dan tanggung jawab di antara karyawan. Selain itu, penelitian ini juga konsisten dengan temuan Sulaeman & Sugiarto (2024), yang menekankan bahwa kepemimpinan yang kuat dapat meningkatkan kepuasan kerja dan mengembangkan potensi individu karyawan. Pemimpin yang mendukung, memberikan motivasi, dan bimbingan kepada karyawannya akan menciptakan budaya kerja yang lebih dinamis dan inovatif, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, organisasi perlu memperhatikan gaya kepemimpinan yang diterapkan agar sesuai dengan kebutuhan dan karakteristik karyawannya untuk mencapai efektivitas yang maksimal.

Kepribadian berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan

Hasil analisis menunjukkan bahwa kepribadian memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menekankan peran keterbukaan terhadap pengalaman dalam meningkatkan produktivitas dan efektivitas kerja Laloan et al. (2024). Temuan ini konsisten dengan studi Mahardika & Kistyanto (2020), yang menegaskan bahwa kepribadian karyawan berkontribusi langsung terhadap kesuksesan individu dalam organisasi. Selain itu, pemimpin yang memahami karakteristik kepribadian karyawan dapat mengoptimalkan kinerja mereka dengan menyesuaikan gaya manajemen dan membangun kepercayaan dalam tim. Kepribadian yang positif juga berperan dalam meningkatkan motivasi serta pengembangan keterampilan karyawan, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, hasil penelitian ini menguatkan bahwa memahami dan mengelola kepribadian karyawan merupakan faktor kunci dalam meningkatkan kinerja serta kesuksesan organisasi secara keseluruhan.

Motivasi berpengaruh langsung terhadap Pengambilan keputusan

Hasil analisis menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap pengambilan keputusan, sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menekankan bahwa lingkungan kerja yang adil dan kondusif dapat meningkatkan motivasi karyawan, termasuk aspek spiritual yang berkontribusi terhadap efektivitas kerja (Hartini, 2024). Temuan ini juga konsisten dengan studi (Paais & Pattiruhu, 2020), yang menyoroti peran imbalan material dan non-material serta kerjasama tim dalam menjaga motivasi. Selain itu, pemimpin yang memahami kebutuhan individu dapat meningkatkan motivasi karyawan, yang berdampak langsung pada keberanian dan ketepatan dalam mengambil keputusan. Motivasi yang tinggi memungkinkan karyawan membuat keputusan yang lebih efektif. Oleh karena itu, hasil penelitian ini menegaskan bahwa pengelolaan motivasi yang baik tidak hanya meningkatkan kinerja individu tetapi juga mendorong pengambilan keputusan yang lebih strategis, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap kesuksesan organisasi.

Budaya Organisasi berpengaruh langsung terhadap Pengambilan keputusan

Hasil analisis menunjukkan bahwa budaya organisasi dan perilaku kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap pengambilan keputusan, sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menyoroti peran budaya organisasi dalam membentuk nilai-nilai perusahaan serta mempengaruhi sikap dan perilaku karyawan serta pemimpin (Cahyati & Adelia, 2024). Temuan ini juga konsisten dengan penelitian Retnaningtyas & Widodo (2022), yang menyatakan bahwa budaya organisasi yang positif meningkatkan produktivitas dan kenyamanan kerja, sehingga mendukung pengambilan keputusan yang lebih baik. Selain itu, pemimpin memiliki peran penting dalam membentuk dan mempertahankan budaya organisasi yang kondusif. Perilaku kepemimpinan yang baik membangun kepercayaan staf dan memotivasi mereka untuk membuat keputusan yang lebih efektif. Kepemimpinan yang efektif menciptakan budaya pengambilan keputusan yang responsif, memungkinkan tim untuk melakukan analisis mendalam dan mempertimbangkan berbagai opsi sebelum mengambil keputusan. Selain itu, pemimpin yang memiliki kemampuan mental dan fisik yang kuat dapat menginspirasi timnya serta bertindak dengan percaya diri dalam pengambilan keputusan. Oleh karena itu, hasil penelitian ini menegaskan bahwa budaya organisasi yang positif serta kepemimpinan yang responsif dan tegas menjadi faktor kunci dalam memastikan pengambilan keputusan yang optimal, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap kesuksesan organisasi secara keseluruhan.

Kepribadian berpengaruh langsung terhadap Pengambilan keputusan

Hasil analisis menunjukkan bahwa kepribadian memiliki pengaruh signifikan terhadap pengambilan keputusan, sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menyoroti hubungan antara kepribadian individu dan keterlibatan dalam proses pengambilan keputusan (Firnando, 2023). Temuan ini mendukung bahwa individu dengan kepribadian proaktif cenderung lebih terlibat dalam pengambilan keputusan dan memiliki kemampuan untuk mengelola kewenangannya dengan lebih baik dalam organisasi. Selain itu, penelitian Ramadani et al. (2024) juga menegaskan bahwa kepribadian memengaruhi pengambilan keputusan melalui proses berpikir yang lebih mendalam dan strategis. Individu dengan motivasi diri yang tinggi cenderung mempertimbangkan berbagai

alternatif sebelum mengambil keputusan, sedangkan individu dengan tingkat motivasi yang rendah lebih rentan terhadap keputusan yang impulsif. Temuan ini juga memperkuat pandangan bahwa harga diri yang tinggi dapat meningkatkan kepercayaan diri dalam pengambilan keputusan, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap efektivitas kerja dan pencapaian tujuan organisasi. Dengan demikian, hasil penelitian ini menegaskan bahwa kepribadian yang kuat dan proaktif dapat meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dalam organisasi, serta mendorong pencapaian kinerja yang lebih optimal.

Pengambilan keputusan berpengaruh langsung terhadap Kinerja karyawan

Hasil analisis menunjukkan bahwa pengambilan keputusan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, yang sejalan dengan penelitian sebelumnya. Ejimabo (2015) menekankan bahwa pengambilan keputusan yang efektif memerlukan pertimbangan aspek internal dan eksternal guna memastikan keberlanjutan perusahaan. Hal ini diperkuat oleh temuan Irawanto (2015), yang menyatakan bahwa pengambilan keputusan bukan hanya sekadar tindakan, tetapi sebuah proses sistematis yang berdampak langsung pada kinerja karyawan. Selain itu, Pakdil & Leonard (2015) menegaskan bahwa pemimpin sebagai pengambil keputusan harus mempertimbangkan variabel yang relevan untuk mencapai hasil optimal. Studi lain oleh Dries & Pepermans (2012) menunjukkan bahwa keputusan yang baik membangun kepercayaan diri karyawan dan mendorong mereka untuk mencapai kesuksesan. Phipps (2012) juga menemukan bahwa keputusan yang tepat dapat meningkatkan produktivitas dan kepercayaan karyawan, sehingga berkontribusi terhadap pencapaian organisasi secara keseluruhan. Lebih lanjut, hasil penelitian ini memperkuat bahwa pendekatan berpikir jangka panjang dalam pengambilan keputusan berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan, mencerminkan hubungan erat antara efektivitas keputusan dan produktivitas karyawan. Dengan demikian, memastikan pengambilan keputusan yang sistematis dan terarah menjadi kunci utama dalam meningkatkan kinerja individu dan organisasi.

Pengambilan Keputusan mampu memediasi pengaruh Motivasi karyawan terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis menunjukkan bahwa pengambilan keputusan secara signifikan memediasi pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan, sejalan dengan temuan Firman et al. (2024) yang menekankan bahwa motivasi mendorong karyawan mencapai tujuan organisasi. Karyawan dengan motivasi tinggi lebih aktif dalam pengambilan keputusan yang berorientasi pada pencapaian kinerja optimal, sebagaimana dinamika psiko-sosio-religius dalam organisasi memengaruhi komunikasi kelompok serta keputusan yang diambil, sehingga meningkatkan kinerja. Selain itu, penelitian Wijaya (2023) menyoroti peran pemimpin dalam memahami motivasi karyawan guna meningkatkan moral dan partisipasi mereka dalam pengambilan keputusan, yang berdampak positif pada kinerja. Lingkungan kerja yang mendukung serta strategi motivasi yang tepat dapat meningkatkan keterlibatan karyawan dalam proses pengambilan keputusan, mengurangi stres, dan meningkatkan produktivitas mereka. Dengan demikian, pengambilan keputusan memainkan peran kunci sebagai mediator dalam hubungan antara motivasi dan kinerja karyawan, di mana motivasi yang tinggi mendorong keterlibatan dalam proses pengambilan keputusan yang lebih efektif, sehingga berkontribusi terhadap peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Pengambilan Keputusan mampu memediasi pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja

Hasil analisis menunjukkan bahwa pengambilan keputusan secara signifikan memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, mendukung temuan Fransisca (2023) yang mengklasifikasikan budaya organisasi menjadi perspektif birokrasi, inovatif, dan suportif, serta menekankan nilai-nilai utama seperti inovasi dan orientasi hasil. Budaya organisasi yang kuat membentuk pola pikir dan perilaku karyawan dalam proses pengambilan keputusan, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja mereka. Organisasi dengan budaya yang mendukung partisipasi dan keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan cenderung menciptakan lingkungan kerja yang lebih kolaboratif dan produktif. Selain itu, budaya organisasi yang positif juga memperkuat komunikasi interpersonal dan semangat tim, yang berkontribusi pada efektivitas pengambilan keputusan dan peningkatan kinerja karyawan. Pendekatan kepemimpinan dalam membangun budaya yang kuat sangat penting untuk memastikan bahwa setiap keputusan yang diambil selaras

dengan visi organisasi dan mendorong pencapaian tujuan bersama. Dengan demikian, pengambilan keputusan tidak hanya menjadi proses strategis dalam organisasi, tetapi juga menjadi mekanisme yang memperkuat pengaruh budaya organisasi terhadap peningkatan kinerja karyawan secara keseluruhan.

Pengambilan Keputusan mampu memediasi pengaruh Perilaku Kepemimpinan terhadap Kinerja

Hasil analisis menunjukkan bahwa pengambilan keputusan secara signifikan memediasi pengaruh perilaku kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, sejalan dengan temuan Dewi et al. (2021) yang menyoroti tiga peran utama pemimpin, yaitu interpersonal, informasional, dan pengambilan keputusan. Perilaku kepemimpinan yang efektif tidak hanya membangun motivasi dan kepercayaan karyawan, tetapi juga berkontribusi dalam menciptakan keputusan strategis yang berdampak positif pada kinerja mereka. Pemimpin yang mampu mengelola informasi dengan baik dan mengambil keputusan yang tepat dapat meningkatkan efektivitas kerja tim serta mengurangi stres di lingkungan kerja. Selain itu, pendekatan kepemimpinan yang mendukung, seperti memberikan bimbingan dan menciptakan budaya kerja yang positif, juga berperan dalam meningkatkan produktivitas dan kepuasan karyawan. Dengan adanya pengambilan keputusan yang selaras dengan kebutuhan organisasi dan karyawan, pemimpin dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis dan mendorong peningkatan kinerja secara keseluruhan. Hal ini menegaskan bahwa kepemimpinan yang baik, dikombinasikan dengan proses pengambilan keputusan yang tepat, merupakan faktor kunci dalam mencapai kinerja organisasi yang optimal.

Pengambilan keputusan mampu memediasi pengaruh Kepribadian terhadap kinerja

Hasil analisis menunjukkan bahwa pengambilan keputusan secara signifikan memediasi pengaruh kepribadian terhadap kinerja karyawan, yang sejalan dengan penelitian Farahdiba & Rizal (2023) bahwa kepribadian proaktif dapat meningkatkan makna kerja dan kreativitas, yang pada akhirnya berdampak positif pada kinerja. Selain itu, penelitian Reni et al. (2024) menekankan bahwa kepemimpinan transformasional dapat memperkuat hubungan antara kepribadian proaktif dan keterlibatan kerja, menunjukkan bahwa kepribadian individu berperan dalam cara mereka merespons keputusan yang diambil dalam organisasi. Pemahaman terhadap kepribadian dalam konteks kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap kesuksesan kerja, sehingga keputusan yang tepat dari seorang pemimpin dapat memfasilitasi potensi terbaik dari karyawan dengan kepribadian yang berbeda-beda. Lebih lanjut, Memahami kepribadian dalam manajemen sumber daya manusia, yang berkaitan dengan bagaimana pengambilan keputusan dapat mengoptimalkan kontribusi individu terhadap tim dan organisasi. Dengan demikian, keputusan yang sesuai dengan karakteristik karyawan dapat meningkatkan produktivitas dan kepuasan kerja, pemimpin yang memahami kepribadian karyawan dapat mengarahkan mereka menuju pencapaian yang lebih optimal. Oleh karena itu, pengambilan keputusan yang efektif berperan sebagai mekanisme yang menghubungkan kepribadian dengan peningkatan kinerja karyawan.

Impikasi

Implikasi dari temuan ini menunjukkan bahwa pengambilan keputusan memainkan peran kunci dalam mengoptimalkan hubungan antara berbagai faktor organisasi—seperti motivasi, budaya organisasi, perilaku kepemimpinan, dan kepribadian—terhadap peningkatan kinerja karyawan. Bagi manajemen, hal ini menegaskan pentingnya membangun mekanisme pengambilan keputusan yang tidak hanya berbasis kebijakan formal, tetapi juga mempertimbangkan aspek psikologis dan sosial karyawan. Pemimpin yang mampu memahami kepribadian, motivasi, serta budaya organisasi dapat mengambil keputusan yang lebih adaptif dan strategis untuk meningkatkan keterlibatan serta produktivitas karyawan. Selain itu, organisasi perlu mengembangkan strategi kepemimpinan yang mendukung penciptaan lingkungan kerja yang positif, termasuk pelatihan pengambilan keputusan yang berbasis data dan empati guna meningkatkan efektivitas dalam menyelaraskan tujuan organisasi dengan kebutuhan karyawan. Dengan menerapkan pendekatan yang lebih holistik dalam pengambilan keputusan, perusahaan dapat menciptakan budaya kerja yang lebih sehat, meningkatkan kepuasan kerja, dan secara keseluruhan memperbaiki kinerja karyawan serta daya saing organisasi.

Simpulan

Kesimpulan dari analisis ini menunjukkan bahwa faktor-faktor seperti motivasi, budaya organisasi, kepemimpinan, dan kepribadian memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan pengambilan keputusan berperan sebagai mediator yang juga memiliki signifikansi dalam hubungan tersebut. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dan kepemimpinan memiliki pengaruh yang lebih kuat dibandingkan motivasi dan kepribadian terhadap kinerja karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa lingkungan kerja yang memiliki nilai-nilai organisasi yang kuat serta kepemimpinan yang efektif lebih berkontribusi dalam meningkatkan produktivitas karyawan dibandingkan faktor lainnya. Selain itu, pengambilan keputusan terbukti sebagai mediator signifikan yang memperkuat hubungan antara keempat faktor tersebut dengan kinerja karyawan, menunjukkan bahwa kualitas keputusan yang diambil oleh pemimpin atau manajer sangat menentukan efektivitas pengaruh faktor organisasi terhadap kinerja individu.

Dari sisi praktis, hasil ini menggarisbawahi pentingnya organisasi dalam merancang kebijakan yang memperkuat budaya kerja positif, meningkatkan efektivitas kepemimpinan, serta mendorong motivasi dan pengembangan kepribadian karyawan. Pemimpin diharapkan lebih aktif dalam memberikan arahan, membimbing pengambilan keputusan yang berbasis data, dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pengambilan keputusan strategis. Namun, penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan, seperti cakupan sampel yang terbatas dan kurangnya eksplorasi faktor eksternal seperti kondisi ekonomi atau kebijakan organisasi yang lebih luas. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas cakupan sampel, mempertimbangkan variabel eksternal lainnya, serta menguji model penelitian ini di berbagai sektor industri guna memperkuat validitas temuan.

Referensi

- Adriyanto, A. T., & Prasetyo, A. (2021). Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Knowledge Sharing terhadap Produktivitas Kerja Melalui Perilaku Inovatif Sebagai Variabel Intervening. *Permana: Jurnal Perpajakan, Manajemen, Dan Akuntansi*, 13(1), 35–45.
- Aulia, M. R., & Siregar, M. P. A. (2023). Pemberian Motivasi Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan PT. Langkat Nusantara Kepong. *IKHLAS: Jurnal Pengabdian Dosen Dan Mahasiswa*, 2(1), 56–61.
- Cahyati, I. K., & Adelia, M. (2024). Kepemimpinan dan Budaya Organisasi: Kunci Optimalisasi Kinerja di Tempat Kerja. *Indonesian Journal of Public Administration Review*, 1(3), 14.
- Dewi, A., Hariyati, R. T. S., & Dewi, L. (2021). Pengembangan Panduan Peran dan Fungsi Top Manajer Keperawatan di Rumah Sakit. *Journal of Telenursing (JOTING)*, 3(1), 8–19.
- Farahdiba, D., & Rizal, F. (2023). Peran Gaya Kepemimpinan Dalam Mendorong Karyawan Proaktif Dalam Kepuasan Karir. *Jurnal Manajemen Bisnis Dan Terapan*, 1(1), 75–87.
- Firman, A., Latief, F., & Dirwan, D. (2024). Efek Motivasi kerja, Lingkungan kerja dan Budaya organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Paradoks: Jurnal Ilmu Ekonomi*, 7(4), 425–435.
- Firmando, H. G. (2023). Strategi Keunggulan Kepribadian Efektif Kepala Sekolah Dan Profesionalisme Guru Sebagai Fondasi Pendidikan Berkualitas. *JURNAL MADINASIKA Manajemen Pendidikan Dan Keguruan*, 5(1), 13–21.
- Fitriadi, Y., Susanto, R., & Wahyuni, R. (2022). Kontribusi keterlibatan kerja terhadap kinerja pegawai: Peran mediasi kepuasan kerja. *Jurnal Ekobistek*, 448–453.
- Fransisca, S. (2023). *Pengaplikasian organizational culture assessment instrument (OCAI) untuk pemetaan budaya organisasi PT. BPR central sejahtera*. STIE Pembangunan Tanjungpinang.
- Hartini, H. (2024). Peran motivasi sebagai mediator terhadap kinerja karyawan dengan spiritualitas di tempat kerja, kepuasan kerja, dan quality of work life. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Indonesia*, 9(1).
- Laloan, T. A. P., TULUSAN, F., & PLANGITEN, N. (2024). Pengaruh Komunikasi Interpersonal Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai di Dinas Pariwisata Provinsi Sulawesi Utara. *JURNAL ADMINISTRASI PUBLIK*, 10(1), 95–104.

- Lestari, P., & Wahyuni, D. U. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif Komunikasi Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Pt Dika Transindo Jaya Klaten Jawa Tengah). *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen (JIRM)*, 9(8).
- Mahardika, M. D., & Kistyanto, A. (2020). Pengaruh kepribadian proaktif terhadap kesuksesan karir melalui adaptabilitas karir. *Forum Ekonomi*, 22(2), 185–195.
- Melinda, C. (2024). Kesesuaian Gaya Kepemimpinan dengan Karakteristik Generasi Milenial: Literature Review. *YUME: Journal of Management*, 7(2), 767–775.
- Mulya Putri, G. A., Fauzi, A., Saputra, F., Danaya, B. P., & Puspitasari, D. (2023a). Pengaruh Pengembangan Karier, Budaya Organisasi dan Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Literature Review MSDM. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi (Jemsi)*, 5(2).
- Mulya Putri, G. A., Fauzi, A., Saputra, F., Danaya, B. P., & Puspitasari, D. (2023b). Pengaruh Pengembangan Karier, Budaya Organisasi dan Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Literature Review MSDM. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi (Jemsi)*, 5(2).
- Paais, M., & Pattiruhu, J. R. (2020). Effect of motivation, leadership, and organizational culture on satisfaction and employee performance. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(8), 577–588. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no8.577>
- Ramadani, T. F., Ahmad, A., Marcellah, A., & Mukhtar, A. (2024). Eksplorasi konsep dan model kepemimpinan dalam manajemen strategik. *Indonesian Journal of Innovation Multidisipliner Research*, 2(2), 243–264.
- Reni, R., Dahlan, A., & Mukhtar, A. (2024). Strategi Digital Leadership untuk Mendorong Innovation Work Behaviour di Lembaga Keuangan Koperasi Simpan Pinjam. *Indo-Fintech Intellectuals: Journal of Economics and Business*, 4(3), 815–826.
- Retnaningtyas, D. W., & Widodo, S. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi dan kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT Jasa Marga (Persero) TBK Jakarta. *Jurnal Inovatif Mahasiswa Manajemen*, 2(2), 107–118.
- Rhosita, D. K., Suryaningtyas, D., & Suroso, A. (2024). Pengaruh gaya kepemimpinan demokratis, loyalitas dan motivasi terhadap komitmen organisasi ikatan guru taman kanak-kanak Indonesia PGRI SE kecamatan tempursari kabupaten lumajang. *Jurnal Manajemen, Akuntansi Dan Pendidikan*, 394–406.
- Riatmaja, D. S., Andriani, N., Purwadisastra, D., Rukhmana, T., Ikhlas, A., & Wonmally, W. (2024). Hubungan Kepemimpinan Transformasi, Kelelahan Emosional, Karakteristik Individu, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja dengan Komitmen Organisasional pada Guru SMA. *Indonesian Research Journal on Education*, 4(2), 1000–1006.
- Rosalina, M., & Wati, L. N. (2020). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap disiplin kerja dan dampaknya terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ekobis: Ekonomi Bisnis & Manajemen*, 10(1), 18–32.
- Sulaeman, M., & Sugiarto, I. (2024). Peran motivasi, gaya kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai di mediasi kepuasan kerja. *Insight Management Journal*, 4(2), 104–115.
- Wijaya, S. (2023). Pengaruh ethical leadership dalam menciptakan work engagement karyawan. *Jurnal Bina Manajemen*, 12(1), 378–392.
- Zainuddin, M., & Nasikhah, A. (2020). Peran Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Laznas Nurul Hayat Kediri). *Istithmar*, 4(2).