

PENGARUH KEPUASAN KERJA, IKLIM ORGANISASI, GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BADAN PENGELOLA KEUANGAN DAN ASET DAERAH (BPKAD) KABUPATEN LABUHANBATU

Wina Alya Febriana Sirait¹, Hayanuddin Safri², Muhammad Yasir Arafat Pohan³

^{1,2,3}Program Studi Manajemen, Universitas Labuhanbatu

¹winasirait212@gmail.com, ²hayanuddinhrp@gmail.com, ³yasirpohan53@gmail.com

ABSTRACT - *At the Regional Financial and Asset Management Agency (BPKAD) of Labuhanbatu Regency, this study aims to determine the influence of job satisfaction factors, organizational environment, leadership style, and work motivation on employee performance. Research on internal issues that have the potential to affect employee performance is very important to improve the efficiency of regional financial and asset management. This study was conducted involving 38 employees of the Regional Financial and Asset Management Agency (BPKAD) of Labuhanbatu Regency. For the purposes of this study, data were collected by distributing questionnaires to BPKAD employees working in Labuhanbatu Regency. Survey techniques and quantitative methodologies were used. A data analysis approach known as multiple linear regression was used to ensure that several variables had simultaneous and partial influences on each other. Employee performance was significantly and positively influenced by job satisfaction factors, organizational climate, leadership style, and work motivation, according to the results of the study. Employees who are satisfied with their jobs, who work in an organizational environment that supports their work, who are led by successful superiors, and who have a high drive to complete their tasks tend to show greater optimal performance. In addition, it has been proven that these four factors simultaneously have a significant impact on employee performance.*

Keywords: *Job Satisfaction, Organizational Climate, Leadership Style, Work Motivation, Employee Performance*

ABSTRAK - *Pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kabupaten Labuhanbatu, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh faktor kepuasan kerja, lingkungan organisasi, gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Penelitian terhadap isu internal yang berpotensi mempengaruhi kinerja pegawai sangat penting dilakukan guna meningkatkan efisiensi pengelolaan keuangan dan aset daerah. Penelitian ini dilakukan dengan melibatkan 38 pegawai Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD)*

Kabupaten Labuhanbatu. Untuk keperluan penelitian ini, data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada pegawai BPKAD yang bekerja di Kabupaten Labuhanbatu. Teknik survei dan metodologi kuantitatif digunakan. Pendekatan analisis data yang dikenal dengan regresi linier berganda digunakan untuk menjamin bahwa beberapa variabel memiliki pengaruh secara simultan dan parsial satu sama lain. Kinerja pegawai dipengaruhi secara signifikan dan positif oleh faktor kepuasan kerja, iklim organisasi, gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja, menurut hasil penelitian. Karyawan yang puas dengan pekerjaannya, yang bekerja di lingkungan organisasi yang mendukung pekerjaannya, yang dipimpin oleh atasan yang sukses, dan yang memiliki dorongan tinggi untuk menyelesaikan tugasnya cenderung menunjukkan kinerja optimal yang lebih besar. Selain itu, telah dibuktikan bahwa keempat faktor tersebut secara bersamaan memiliki dampak yang cukup besar terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: *Kepuasan Kerja, Iklim Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Kinerja Pegawai*

PENDAHULUAN

Masalah utama dalam setiap tindakan yang dilakukan di berbagai sektor, terutama dalam konteks perusahaan, adalah aspek manusia. Setiap tindakan yang dilakukan dalam berbagai tugas direncanakan dan diputuskan oleh anggota organisasi. Untuk menyelesaikan tugas dan mengawasinya, diperlukan sumber daya manusia yang berkualitas tinggi, baik dari segi kepemimpinan maupun pekerja.

Untuk membantu bisnis, pekerja, dan masyarakat mencapai tujuan mereka, sumber daya

manusia merupakan bidang studi dan seni yang mengatur interaksi dan fungsi tenaga kerja (Halsa et al., 2022). SDM merupakan profesi yang mengeksplorasi cara memberdayakan individu dalam perusahaan, membangun lapangan kerja, mengatur kelompok kerja, mengembangkan karyawan yang berbakat, dan mengidentifikasi cara untuk meningkatkan kinerja karyawan, (Prahendratno et al., 2023). Membayar pekerja atas usaha mereka di tempat kerja merupakan bidang perhatian lain bagi SDM.

Salah satu faktor utama yang memengaruhi kinerja karyawan sering dianggap sebagai kepuasan kerja. Tingkat kepuasan pekerja terhadap posisi mereka, termasuk kompensasi, fasilitas, dan kondisi kerja, disebut sebagai kepuasan kerja. Karyawan lebih puas dengan pekerjaan mereka dan lebih produktif ketika mereka senang dengan tempat kerja mereka, (Fahmi et al., 2019). Kepuasan kerja juga dapat berdampak pada seberapa terlibatnya karyawan dengan pekerjaan mereka. Keterlibatan karyawan mengacu pada ikatan emosional yang kuat yang dimiliki karyawan dengan atasan mereka, yang memotivasi mereka untuk bekerja lebih keras. Pekerja yang benar-benar peduli dan bersemangat dengan pekerjaannya adalah mereka yang memiliki nilai keterikatan. Pekerja akan mengabdikan diri pada pekerjaannya jika mereka merasakan ikatan emosional yang kuat dengan atasannya. Selain menyelesaikan tugas yang diberikan, mereka mampu melakukannya dengan sangat baik dan bangga dengan pekerjaannya, (Ardan & Jaelani, 2021).

Kinerja berkorelasi dengan suasana organisasi. Iklim organisasi mengacu pada bagaimana individu dan kelompok melihat lingkungan organisasi.

Interaksi rutin mereka dengan perusahaan, termasuk dengan pemasok, pelanggan, konsultan, dan kontraktor, berdampak pada suasana ini, (Suprihanto & Putri, 2021). Oleh karena itu, para pemimpin dapat menggunakan kesadaran akan lingkungan organisasi sebagai panduan untuk menghadapi dan mengelola berbagai situasi kerja, (Agustin et al., 2024). Karena mencerminkan semangat tempat kerja, lingkungan kerja suatu perusahaan dapat berdampak pada kinerja. Oleh karena itu, karyawan yang bekerja di lingkungan yang tidak menyenangkan cenderung lebih lalai dan kurang memperhatikan lingkungan sekitar, yang dapat menyebabkan ketidaknyamanan. Sangat penting bagi pekerja untuk merasa nyaman di tempat kerja mereka.

Komponen gaya kepemimpinan merupakan salah satu unsur yang dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia suatu organisasi, khususnya dalam hal kinerja, (Ramadhani et al., 2023). Dalam hal ini, seorang pemimpin merupakan unsur utama dan paling krusial dalam memengaruhi dan membentuk kinerja perusahaan untuk memastikan bahwa kinerja tersebut dijalankan secara efektif dan tujuan yang ditetapkan perusahaan tercapai. Pengaruh ini dapat berasal dari hal-hal yang bersifat formal, seperti jabatan manajerial di dalam perusahaan. Karena kepemimpinan dapat berdampak besar pada kinerja karyawan, seorang pemimpin merupakan komponen krusial di setiap perusahaan. Tidak diragukan lagi, setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang unik, (Suherman & Siska, 2025).

Seseorang yang memiliki sikap, kebiasaan, dan metode unik untuk memengaruhi orang lain melalui

interaksi dianggap sebagai pemimpin. Karena setiap pemimpin memiliki sifat dan metode unik untuk memimpin organisasi, gaya kepemimpinan memiliki dampak besar pada bagaimana aktivitas, tujuan, dan hasil dilaksanakan di dalam perusahaan. Elemen penting lainnya yang memengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi kerja. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi akan bekerja dengan penuh semangat, menunjukkan inisiatif, dan melakukan pekerjaan mereka dengan lebih bertanggung jawab.

Banyak faktor, termasuk penghargaan, insentif, kepuasan kerja, dan hubungan dengan atasan dan rekan kerja, yang dapat memengaruhi motivasi karyawan dalam bekerja. Kinerja karyawan sering kali dipengaruhi oleh motivasi yang buruk, yang dapat memengaruhi seberapa baik layanan masyarakat diberikan (Setiawan, 2021).

Selain itu kinerja adalah cara pekerja menunjukkan pekerjaan mereka, dan secara umum, kinerja berfungsi sebagai tolok ukur untuk mengevaluasi pekerja dalam suatu bisnis atau organisasi, (Ilhami et al., 2024). Motivasi kerja karyawan dalam kaitannya dengan kinerja organisasi akan dibahas dalam penelitian ini. Secara umum, pekerja perlu terinspirasi untuk bekerja. Kinerja adalah hasil atau tingkat di mana seorang individu melakukan suatu tugas selama periode waktu tertentu dalam kaitannya dengan sejumlah pilihan, termasuk kriteria, target, sasaran, atau standar hasil kerja yang disepakati bersama, (Setiawan, 2021).

Peneliti menemukan fenomena yang berhubungan dengan kepuasan kerja: beberapa karyawan masih tidak senang dengan penghargaan yang diberikan perusahaan dan penempatan kerja yang tidak tepat. Beberapa karyawan memiliki hubungan yang buruk satu sama lain, dan persepsi

mereka terhadap organisasi tidak baik. Ini adalah fenomena yang dikenal sebagai iklim organisasi. Karakteristik gaya kepemimpinan adalah bahwa para pemimpin kurang memperhatikan hubungan di antara staf mereka dan sebaliknya hanya berkonsentrasi pada penyelesaian tugas. Para pemimpin tidak menunjukkan rasa hormat terhadap pendapat orang lain. Karyawan tidak dipercaya oleh para pemimpin. Karyawan tidak diajak berkonsultasi oleh para pemimpin saat merumuskan kebijakan. Ketidakmampuan untuk mengomunikasikan pikiran dan keyakinan seseorang secara bebas merupakan fenomena yang dikenal sebagai motivasi. Insentif yang tidak sebanding dengan jumlah tenaga kerja dan keterampilan. Saat ini, tuntutan terhadap prestasi karyawan sangat rendah.

TINJAUAN PUSTAKA

Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan kondisi saat suatu organisasi berhasil melaksanakan tujuan yang telah ditetapkan, (Azizah, 2021). Pendapat Tafonao (2023) menyatakan kinerja pegawai adalah hasil dari pekerjaan yang dilakukannya dalam hal kuantitas dan kualitas pekerjaan yang dilakukannya sesuai dengan tugasnya. Berbeda dengan kemungkinan lain, Kinerja mengacu pada hal-hal seperti standar hasil kerja, target, tujuan, atau kriteria yang dikembangkan dan diputuskan secara kolektif tentang hasil atau tingkat keberhasilan yang dicapai oleh orang atau kelompok dalam melaksanakan operasi dalam jangka waktu tertentu, (Moko et al., 2021). Indikator kinerja karyawan dapat dievaluasi berdasarkan sejumlah faktor, termasuk kualitas, kuantitas, kerjasama, efektivitas, akuntabilitas, (Nurlita, 2023).

Kepuasan Kerja

Menurut Aprianinur & Purnamasari (2023) sikap yang baik terhadap pekerjaan seseorang merupakan tanda kepuasan kerja, meliputi sentimen dan perilaku mereka terhadap pekerjaan mereka melalui evaluasi bahwa pekerjaan mereka dihargai karena mencapai nilai-nilai kerja yang signifikan. Ketika karyawan dipuji atas upaya mereka, hasil kerja mereka, penempatan mereka, perlakuan, peralatan, dan lingkungan kerja yang positif, mereka dikatakan puas dengan pekerjaan mereka, (Mulia, 2021). Berikut ini adalah indikator kepuasan kerja, menurut Afandi (2018) pekerjaan, gaji, kemajuan, manajer dan rekan kerja.

Iklim Organisasi

Iklim organisasi mengacu pada keadaan internal suatu organisasi yang dibentuk oleh psikologi dan aktivitasnya, (Zamzam & Yustini, 2021). Iklim organisasi merupakan kumpulan dan pola lingkungan yang memengaruhi terciptanya motivasi dan berkonsentrasi pada prinsip-prinsip rasional atau terukur, sehingga berdampak langsung pada kinerja organisasi, (Rahardjo, 2021). Wibowo (2023) mendefinisikan iklim organisasi sebagai serangkaian sentimen dan pandangan karyawan yang mungkin berfluktuasi dari waktu ke waktu dan berbeda di antara karyawan. Lima indikator penting dalam mengukur iklim organisasi bagi pegawai antara lain tanggung jawab, pengakuan, penghargaan, dukungan manajemen dan hubungan kerja antarpegawai, (Zulinda & Suriadi, 2023).

Gaya Kepemimpinan

Menurut Inayah et al (2024) gaya kepemimpinan ditentukan oleh bagaimana ia memperlakukan sikap, gagasan, perasaan, dan

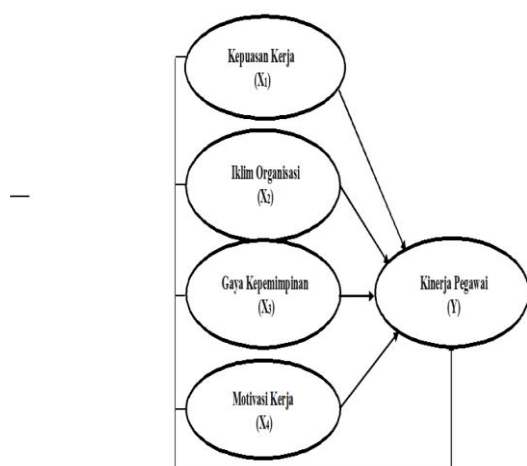
tindakan bawahannya. Pandangan tersebut menyatakan bahwa seorang pemimpin dapat membujuk stafnya untuk bekerja sama dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Menurut Ramdaniati (2021) perilaku seorang pemimpin terhadap pengikutnya merupakan cerminan dari gaya kepemimpinannya. Konsep gaya kepemimpinan bersifat cair dan dapat berubah berdasarkan situasi dan pengikutnya, (Heryanto, 2024). Gaya kepemimpinan adalah perilaku atau pendekatan yang dipilih dan digunakan pemimpin untuk memengaruhi sikap, gagasan, dan tindakan pengikutnya, (Setiawan, 2021). Mashitah & Rodiyah (2024) menyebutkan lima karakteristik gaya kepemimpinan yaitu pengambilan keputusan, menginspirasi orang lain, berkomunikasi, mengelola bawahan, dan mengelola emosi.

Motivasi

Siregar et al (2024) menyatakan bahwa motivasi merupakan sekumpulan keyakinan dan nilai yang mendorong seseorang untuk memenuhi tujuan tertentu sesuai dengan tujuan tersebut. Mawardi (2023) mendefinisikan motivasi sebagai dorongan internal yang mendorong seseorang untuk berprestasi. Berikut ini adalah lima penanda motivasi kerja, menurut Ardhiansyah et al (2021) lima kebutuhan adalah tuntutan untuk kesejahteraan, keamanan, interaksi sosial, harga diri, dan aktualisasi diri.

Kerangka Konseptual

Menurut Wibowo (2021), kerangka konseptual atau kerangka berpikir merupakan suatu struktur teoritis yang menggambarkan hubungan antara teori dengan aspek-aspek yang selama ini diakui sebagai kesulitan yang signifikan.



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Hipotesis

Karena hipotesis berfungsi sebagai solusi jangka pendek terhadap rumusan masalah penelitian, Wibowo (2021) menyatakan bahwa rumusan masalah penelitian biasanya berbentuk kalimat pernyataan. Sesuai dengan judul penelitian, maka hipotesis adalah:

- H₁: Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kabupaten Labuhanbatu.
- H₂: Iklim organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kabupaten Labuhanbatu.
- H₃: Gaya kepemimpinan Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kabupaten Labuhanbatu mempengaruhi kinerja pegawai.
- H₄: Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kabupaten Labuhanbatu dipengaruhi oleh tingkat motivasi pegawainya terhadap pekerjaan.
- H₅: Kondisi kerja, gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, dan lingkungan organisasi semuanya

berperan dalam seberapa baik pegawai Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kabupaten Labuhanbatu dalam melaksanakan pekerjaannya.

METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Penulis menggunakan penelitian lapangan, yaitu pendekatan pengumpulan data kuantitatif. Salah satu jenis penelitian positif yang digunakan untuk meneliti komunitas atau sampel tertentu adalah penelitian kuantitatif.

Populasi dan Sampel

BPKAD Kabupaten Labuhanbatu menjadi lokasi penelitian kuantitatif ini. Pengambilan sampel secara purposive merupakan metode pengumpulan data untuk penelitian yang dilakukan secara sadar sesuai dengan kriteria yang telah ditentukan. Sebanyak 38 orang pekerja dari BPKAD Kabupaten Labuhanbatu turut berpartisipasi dalam penelitian ini.

Uji Hipotesis

Hipotesis diuji menggunakan teknik bootstrap resampling yang dimodifikasi oleh Geisser dan Stone. Gunakan uji t, yang sering dikenal sebagai statistik t, dengan nilai p (probabilitas) tidak lebih dari 0,05 untuk pengujian. Hipotesis diterima atau ditolak berdasarkan harga nilai p pada tingkat signifikansi $\alpha = 5\%$ atau 0,05. Jika nilai p lebih dari 0,05, yang menunjukkan tidak ada pengaruh, maka H₀ diterima; jika nilai p kurang dari 0,05, yang menunjukkan ada pengaruh, maka H₀ ditolak.

Analisi Regresi Linier Berganda

Untuk memastikan arah hubungan dan tingkat korelasi antara dua variabel, analisis regresi linier berganda digunakan. Berikut ini adalah persamaan regresi linier berganda

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + e$$

Keterangan:

Y = Kinerja Pegawai

(X₁) = Kepuasan Kerja

(X₂) = Iklim Organisasi

(X₃) = Gaya Kepemimpinan

(X₄) = Motivasi Kerja

a = Konstanta

b = Koefisien

e = Error

Uji T (Parsial)

Sugiyono (2019) menyatakan bahwa pengujian parsial mendukung hipotesis awal tentang bagaimana Kepuasan Kerja (X₁), Iklim Organisasi (X₂), Gaya Kepemimpinan (X₃) dan Motivasi Kerja (X₄) sebagai variabel bebas terhadap Kinerja Pegawai (Y).

Uji F (Simultan)

Signifikansi hubungan antara variabel dependen dievaluasi menggunakan uji statistik f yaitu antara Kinerja Pegawai (Y) dipengaruhi oleh variabel bebas Kepuasan Kerja (X₁), Iklim Organisasi (X₂), Gaya Kepemimpinan (X₃) dan Motivasi Kerja (X₄), dengan kriteria pengujian hipotesis:

1. Jika nilai thitung > t tabel, Ho ditolak
2. Jika nilai thitung < t tabel, Ha diterima

Koefisien Determinasi (R²)

Pengujian koefisien determinasi menentukan tingkat cara faktor-faktor independen mempengaruhi faktor-faktor dependen. Kemampuan variabel (X) untuk menjelaskan variabel dependen ditunjukkan

dengan koefisien determinasi yang lebih tinggi dari variabel (Y), (Sugiyono, 2019).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Proses mengevaluasi kemampuan instrumen penelitian untuk mengukur apa yang perlu dievaluasi dikenal sebagai pengujian validitas guna memastikan bahwa data yang dikumpulkan secara akurat mewakili variabel yang diteliti (Ghozali, 2019). Tabel berikut memberikan gambaran umum tentang hasil pengujian:

Tabel 1. Hasil Uji Validitas

Variabel	Pernyataan	R hitung	R Tabel
Kepuasan Kerja (X ₁)	X _{1.1}	0,974	0.361
	X _{1.2}	0,956	
	X _{1.3}	0,977	
	X _{1.4}	0,935	
	X _{1.5}	0,888	
Iklim Organisasi (X ₂)	X _{2.1}	0,910	0.361
	X _{2.2}	0,868	
	X _{2.3}	0,924	
	X _{2.4}	0,877	
	X _{2.5}	0,862	
Gaya Kepemimpinan (X ₃)	X _{3.1}	0,792	0.361
	X _{3.2}	0,819	
	X _{3.3}	0,804	
	X _{3.4}	0,877	
	X _{3.5}	0,894	
Motivasi Kerja (X ₄)	X _{4.1}	0,892	0.361
	X _{4.2}	0,884	
	X _{4.3}	0,940	
	X _{4.4}	0,914	
	X _{4.5}	0,868	
Kinerja Pegawai (Y)	Y.1	0,853	0.361
	Y.2	0,818	
	Y.3	0,741	
	Y.4	0,849	
	Y.5	0,924	

Sumber: Hasil Penelitian, 2025

Semua item pernyataan dari variabel kepuasan kerja, iklim organisasi, gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan kinerja pegawai memiliki nilai r yang dihitung lebih tinggi daripada r tabel sebesar 0,3610, menurut temuan uji validitas pada tabel di atas. Hal ini menunjukkan bahwa setiap pertanyaan dalam alat penelitian ini dianggap sah karena dapat

mengukur hal-hal yang menurut arsitektur teoritisnya harus diukur. Dengan demikian, semua elemen dapat digunakan dalam prosedur analisis yang akan datang.

Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas merupakan suatu teknik yang digunakan untuk menilai seberapa baik suatu alat penelitian dapat memberikan temuan yang stabil dan konsisten ketika digunakan berulang kali dalam situasi yang sama, menurut Ghazali (2019). Berdasarkan nilai Cronbach's Alpha, pengujian reliabilitas biasanya dilakukan pada kuesioner dalam konteks penelitian kuantitatif untuk memastikan bahwa terdapat tingkat konsistensi internal yang tinggi dalam setiap penyelidikan. Jika nilai Cronbach's Alpha suatu alat ukur lebih besar dari 0,70, alat tersebut dianggap dapat diandalkan yang menunjukkan bahwa alat ukur tersebut dapat diandalkan dan sesuai untuk digunakan dalam pengumpulan data penelitian.

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Kriteria Pengukuran Nilai
Kepuasan Kerja (X_1)	0,970	0,7
Iklim Organisasi (X_2)	0,932	0,7
Gaya Kepemimpinan (X_2)	0,890	0,7
Motivasi Kerja (X_2)	0,941	0,7
Kinerja Pegawai (Y)	0,893	0,7

Sumber: Hasil Penelitian, 2025

Uji reliabilitas menunjukkan bahwa semua alat ukur dapat dipercaya. Dengan nilai Cronbach's Alpha lebih dari 0,7, semua variabel penelitian termasuk kinerja karyawan, kepuasan kerja, iklim organisasi, gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja dapat diandalkan. Data yang diperoleh dari instrumen ini dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya karena setiap item kuesioner memiliki tingkat konsistensi internal yang tinggi dan dapat diandalkan untuk mengukur variabel yang diteliti.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

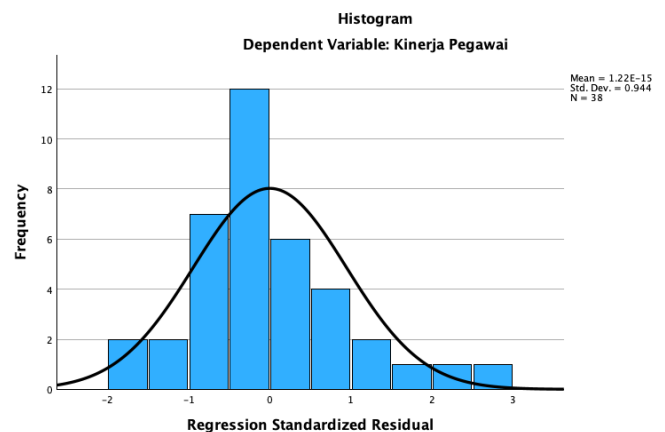
Mencari tahu apakah data dalam variabel atau residual suatu model regresi memiliki distribusi normal dilakukan secara statistik menggunakan metode yang dikenal sebagai uji normalitas. Uji ini penting dilakukan dalam analisis statistik karena banyak metode analisis inferensial, seperti regresi linear dan uji parametrik lainnya, mensyaratkan bahwa data harus berdistribusi normal

Tabel 3. Hasil Uji Normalitas Data

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		38
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.37642414
Most Extreme Differences	Absolute	.142
	Positive	.142
	Negative	-.095
Test Statistic		.142
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c		.053
Monte Carlo Sig. (2-tailed) ^d	Sig.	.049
	99% Confidence Interval Lower Bound	.043
	Upper Bound	.054

a. Test distribution is Normal.
b. Calculated from data.
c. Lilliefors Significance Correction.
d. Lilliefors' method based on 10000 Monte Carlo samples with starting seed 299883525.

Dengan hasil pengujian untuk semua variabel, uji kenormalan data menghasilkan nilai probabilitas sebesar 0,053 berdasarkan nilai tanda, yang merupakan nilai standar 0,05. Dengan demikian, hasil uji kenormalan penelitian ini terdistribusi secara teratur.

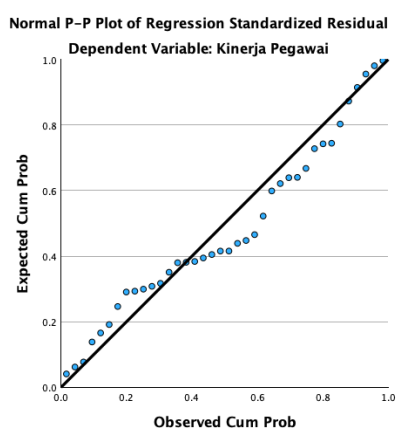


Gambar 2. Hasil Uji Normalitas Histogram

Sumber: Hasil Penelitian, 2025

Hal ini terbukti dari temuan uji normalitas yang ditunjukkan pada grafik histogram bahwa distribusi data berbentuk lonceng atau kurva normal

(kurva berbentuk lonceng). Hal ini menunjukkan bahwa frekuensi data terus menurun ke arah kedua ekstrem, dengan data tersebar secara simetris di sekitar nilai rata-rata. Bentuk histogram yang mendekati distribusi normal menunjukkan bahwa data memenuhi asumsi normalitas dan karenanya layak untuk diperiksa lebih lanjut melalui teknik statistik parametrik yang memerlukan distribusi normal.



Gambar 3. Hasil Uji Normalitas P-P Plot

Sumber: Hasil Penelitian, 2025

Data cenderung mengikuti garis diagonal, yang menunjukkan distribusi normal, menurut temuan uji normalitas berdasarkan grafik plot P-P. Distribusi data residual semakin mendekati distribusi normal, seperti yang terlihat dari titik-titik pada grafik plot P-P yang tersebar di sekitar garis diagonal. Kemungkinan bahwa data residual terdistribusi secara teratur meningkat seiring dengan kedekatan titik-titik tersebut dengan garis diagonal. Dengan demikian, dapat disimpulkan dari temuan visual grafik plot P-P bahwa data memenuhi premis kenormalan dan layak untuk pemeriksaan statistik lebih lanjut.

Uji Multikolinieritas

Pengujian multikolinearitas, bagian dari analisis regresi linier berganda, mencari korelasi

linier yang kuat antara variabel independen dalam model penelitian. Ketika variabel independen saling memengaruhi secara signifikan, multikolinearitas dapat menyebabkan estimasi koefisien regresi menjadi tidak stabil dan sulit dipahami. Ketika toleransi melebihi 0,1 dan VIF kurang dari 10, multikolinearitas tidak terjadi. Berdasarkan SPSS versi 29.00 untuk Windows, hasil pengujian ditunjukkan di bawah ini.

Tabel 4. Hasil Uji Multikolinearitas

Model	Coefficients ^a						
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	-1.894	2.199		-.861	.395		
Kepuasan Kerja	.381	.121	.401	3.140	.004	.446	2.244
Iklim Organisasi	.213	.086	.245	2.478	.018	.743	1.346
Gaya Kepemimpinan	.212	.101	.218	2.094	.044	.671	1.491
Motivasi Kerja	.273	.117	.267	2.339	.026	.558	1.792

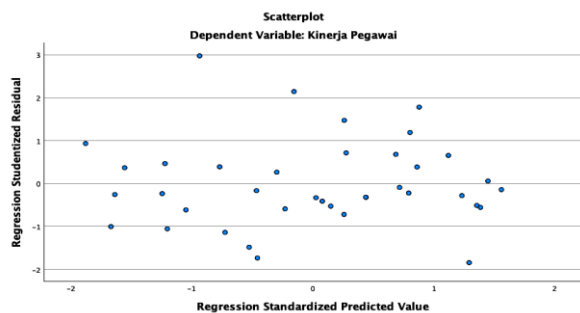
a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Hasil Penelitian, 2025

Nilai toleransi untuk variabel kepuasan kerja adalah 0,446, iklim organisasi 0,743, gaya kepemimpinan 0,671, dan motivasi kerja 0,558, yang semuanya berada di atas 0,10, menurut hasil uji multikolinearitas yang ditampilkan dalam tabel. Sebaliknya, nilai VIF variabel kepuasan kerja adalah 2,244, iklim organisasi 1,346, gaya kepemimpinan 1,491, dan motivasi kerja 1,792, yang semuanya berada di bawah 10. Tidak adanya multikolinearitas antara variabel independen menunjukkan bahwa model regresi memenuhi asumsi multikolinearitas dan layak untuk dikaji lebih lanjut.

Uji Heteroskedastisitas

Analisis regresi menggunakan uji heteroskedastisitas untuk menentukan apakah model regresi yang diperiksa menunjukkan ketidaksetaraan dalam varians residual (kesalahan).



Gambar 4. Scatterplot Uji Heteroskedastisitas

Sumber: Hasil Penelitian, 2025

Grafik sebaran antara nilai residual dan nilai prediksi model regresi, atau nilai yang disesuaikan, menampilkan temuan uji heteroskedastisitas. Jika grafik sebaran menampilkan pola acak yang terdistribusi secara merata tanpa pola sistematis apa pun, maka model regresi memenuhi persyaratan homoskedastisitas atau tidak ada masalah heteroskedastisitas.

Regresi linear berganda

Teknik statistik yang disebut hubungan antara satu variabel dependen dan dua atau lebih variabel independen diperiksa menggunakan uji regresi linier berganda, untuk menilai seberapa baik faktor-faktor bebas menjelaskan variasi dalam variabel terikat, variabel dependen dihitung sebagai fungsi linier dari faktor-faktor independen saat ini.

Tabel 5. Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error				Tolerance	VIF
1 (Constant)	-1.894	2.199		-.861	.395		
Kepuasan Kerja	.381	.121	.401	3.140	.004	.446	2.244
Iklim Organisasi	.213	.086	.245	2.478	.018	.743	1.346
Gaya Kepemimpinan	.212	.101	.218	2.094	.044	.671	1.491
Motivasi Kerja	.273	.117	.267	2.339	.026	.558	1.792

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Hasil Penelitian, 2025

Persamaan regresi linear berganda yang terbentuk dari hasil output adalah:

$$Y = -1.894 + 0.381X_1 + 0.213X_2 + 0.212X_3 + 0.273X_4$$

Dimana:

Y = Kinerja Pegawai

X_1 = Kepuasan Kerja

X_2 = Iklim Organisasi

X_3 = Gaya Kepemimpinan

X_4 = Motivasi Kerja

1. Konstanta (-1,894): Jika variabel kepuasan kerja, iklim organisasi, gaya kepemimpinan, motivasi kerja bernilai nol, maka nilai kinerja pegawai diperkirakan sebesar -1,894
2. Kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,381 untuk setiap peningkatan satu unit dalam kepuasan kerja ($B = 0,381$), dengan asumsi semua faktor lain tetap sama.
3. Kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,213 untuk setiap peningkatan satu unit dalam iklim organisasi ($B = 0,213$), dengan asumsi semua faktor lain tetap sama.
4. Kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,406 untuk setiap peningkatan satu unit dalam gaya kepemimpinan ($B = 0,212$), dengan asumsi semua faktor lain tetap sama.
5. Kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,406 untuk setiap peningkatan satu unit dalam motivasi kerja ($B = 0,213$), dengan asumsi semua faktor lain tetap sama.

Uji parsial (Uji t)

Nilai t-test yang diperoleh dari hasil uji menggunakan SPSS Versi 29.00 adalah sebagai berikut:

Tabel 6. Uji t (Parsial)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error				Tolerance	VIF
1 (Constant)	-1.894	2.199		-.861	.395		
Kepuasan Kerja	.381	.121	.401	3.140	.004	.446	2.244
Iklim Organisasi	.213	.086	.245	2.478	.018	.743	1.346
Gaya Kepemimpinan	.212	.101	.218	2.094	.044	.671	1.491
Motivasi Kerja	.273	.117	.267	2.339	.026	.558	1.792

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Hasil Penelitian, 2025

Hasil uji parsial, yang sering disebut uji-t, dalam analisis regresi linier berganda menghasilkan

nilai t-tabel sebesar 2,034 pada tingkat signifikansi 0,05. Ukuran sampel untuk penelitian ini adalah 38 responden, dan derajat kebebasan dihitung sebagai berikut: $df = n-k-1$, $df = 38-4-1 = 33$.

1. Setelah dilakukan penelitian, telah ditetapkan bahwa variabel kepuasan kerja memiliki nilai t sebesar 3,140, yang lebih tinggi dari t tabel sebesar 2,034, dan nilai signifikansi kurang dari 0,004. Hal ini menunjukkan bahwa variabel tersebut lebih besar dari t tabel. Bukti yang disajikan di sini menunjukkan bahwa kebahagiaan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
2. 2,478 adalah nilai t yang diperoleh untuk variabel iklim organisasi, dan 0,018 adalah nilai signifikansi yang diperoleh. Berdasarkan nilai t yang lebih besar dari t tabel (2,478 berbanding 2,034) dan signifikansi yang lebih kecil dari 0,05, dapat disimpulkan bahwa iklim perusahaan memiliki pengaruh yang cukup besar terhadap kinerja karyawan.
3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan lebih besar dari t tabel ($2,094 > 2,034$) dan lebih kecil dari 0,05, yang ditunjukkan oleh nilai t sebesar 2,094 dan nilai signifikansi yang lebih kecil dari 0,044. Akan tetapi, nilai signifikansinya lebih kecil dari 0,044. Berikut ini adalah cara gaya kepemimpinan memengaruhi kinerja karyawan.
4. Variabel motivasi kerja menghasilkan nilai t sebesar 2,339 dan nilai signifikansi sebesar 0,026. Kedua nilai ini diperoleh melalui statistik. Karena ambang signifikansi lebih rendah dari 0,05 dan nilai t lebih tinggi dari t tabel ($2,339 > 2,034$), maka kesimpulannya

adalah motivasi kerja memiliki pengaruh yang cukup besar terhadap kinerja karyawan. Temuan ini didukung oleh fakta bahwa nilai t lebih tinggi dari t tabel.

Uji Simultan (Uji F)

Uji statistik yang dikenal sebagai uji F simultan digunakan untuk menentukan apakah model regresi memadai untuk menjelaskan variabilitas variabel yang sedang dipelajari (variabel dependen). Uji F digunakan untuk mengevaluasi hipotesis nol, yang menyatakan bahwa tidak ada hubungan antara faktor independen dan variabel dependen. Hal ini disebabkan oleh fakta bahwa semua koefisien regresi variabel independen dalam model regresi adalah nol. Berikut ini adalah nilai Anova untuk uji F yang dihasilkan dari hasil uji yang dilakukan menggunakan SPSS Versi 29.00:

Tabel 7. Uji F (Simultan)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	222.744	4	55.686	26.215	<.001 ^b
	Residual	70.098	33	2.124		
	Total	292.842	37			

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

b. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Iklim Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja

Sumber: Hasil Penelitian, 2025

Dengan nilai signifikansi kurang dari 0,001, nilai F hitung adalah 26,215 berdasarkan hasil uji simultan tabel ANOVA (uji F). Hasil ini berbanding terbalik dengan F tabel sebesar 2,65 dengan derajat kebebasan ($df_1 = 4$, $df_4 = 38-4 = 34$) pada tingkat signifikansi 5%. Karena nilai signifikansi kurang dari 0,05 dan nilai F estimasi (26,215) lebih tinggi dari F tabel (2,65), model regresi yang dibangun dapat dianggap signifikan secara bersamaan. Oleh karena itu, kepuasan kerja, iklim organisasi, gaya kepemimpinan, motivasi kerja secara simultan mampu mempengaruhi kinerja pegawai.

Koefisien determinasi (R^2)

Uji R, yang sering dikenal sebagai koefisien korelasi (R), adalah statistik yang digunakan dalam model regresi untuk mengevaluasi arah dan besarnya hubungan linier variabel independen dan dependen. Hubungan negatif yang kuat ditunjukkan dengan skor mendekati -1, sedangkan hubungan positif yang kuat ditunjukkan dengan skor mendekati 1. Angka antara -1 dan 1 menunjukkan nilai R. Ketika nilai R mendekati 0, tidak ada hubungan linier antara variabel. Karena nilai R yang lebih tinggi menunjukkan model yang lebih berhasil, uji R sering digunakan untuk mengevaluasi kapasitas model regresi dalam menjelaskan varians dalam variabel dependen.

Tabel 8. Hasil Uji R Square

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.872 ^a	.761	.732	1.457
a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Iklim Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja				
b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai				

Sumber: Hasil Penelitian, 2025

Nilai koefisien determinasi (R Square), sebagaimana ditentukan oleh temuan analisis dalam tabel Ringkasan Model, adalah 0,761. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja, iklim organisasi, gaya kepemimpinan, motivasi kerja, variabel independen, mencakup 76,1% variasi dalam variabel kinerja pegawai. Namun, faktor-faktor di luar cakupan model studi ini mencakup 23,9% sisanya.

Pembahasan

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Kepuasan kerja merupakan kondisi emosional positif yang dirasakan pegawai atas pekerjaannya.

Ketika pegawai merasa puas dengan pekerjaan mereka, baik dari sisi tugas, lingkungan kerja, atasan, hingga imbalan yang diterima mereka cenderung menunjukkan semangat kerja yang tinggi dan loyalitas terhadap organisasi. Kepuasan kerja ini menciptakan rasa memiliki yang kuat, sehingga pegawai berkomitmen untuk memberikan hasil kerja terbaik.

Pegawai yang puas dengan pekerjaannya biasanya menunjukkan peningkatan produktivitas dan kualitas kerja. Mereka lebih termotivasi, jarang absen, dan mampu menyelesaikan pekerjaan secara efisien. Sebaliknya, ketidakpuasan kerja dapat menimbulkan stres, konflik, bahkan keinginan untuk berpindah kerja, yang berdampak negatif terhadap kinerja individu maupun tim. Temuan penelitian ini konsisten dengan penelitian sebelumnya oleh Nisar et al (2021), Ali & Anwar (2021), yang menjelaskan hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

Dengan demikian, menciptakan lingkungan kerja yang dapat memuaskan kebutuhan pegawai merupakan investasi penting bagi instansi pemerintah seperti BPKAD. Pemberian penghargaan yang adil, kesempatan pengembangan karir, dan hubungan yang baik dengan rekan kerja menjadi faktor kunci dalam meningkatkan kepuasan dan kinerja pegawai secara berkelanjutan.

Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Iklim organisasi mencerminkan suasana kerja yang dirasakan bersama oleh seluruh anggota dalam sebuah organisasi. Iklim yang kondusif, seperti adanya keterbukaan komunikasi, kepercayaan antarlembaga, serta dukungan dari pimpinan dan rekan kerja, dapat membentuk suasana kerja yang

menyenangkan dan produktif. Hal ini membuat pegawai merasa nyaman untuk bekerja dan berinovasi. Temuan penelitian ini konsisten dengan penelitian lain yang menunjukkan bagaimana iklim organisasi mempengaruhi kinerja pegawai, seperti yang dilakukan oleh Dastane dan Muzahir (2021), Ogunyemi & Badejo (2022).

Iklim organisasi yang positif akan memfasilitasi pertukaran ide, kolaborasi, dan rasa aman dalam bekerja. Pegawai tidak merasa takut untuk berpendapat atau mencoba hal baru karena tahu bahwa lingkungan mendukung. Ketika iklim kerja mendorong partisipasi aktif, maka kinerja pegawai akan meningkat karena mereka merasa menjadi bagian penting dari organisasi.

Sebaliknya, iklim organisasi yang buruk seperti adanya favoritisme, konflik internal, atau kepemimpinan yang otoriter akan menimbulkan kecemasan dan ketidakpuasan kerja. Oleh karena itu, membangun iklim organisasi yang sehat harus menjadi prioritas, karena sangat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai di instansi seperti BPKAD.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

Gaya kepemimpinan yang diterapkan seorang atasan sangat memengaruhi semangat dan arah kerja pegawai. Seorang pemimpin yang mampu memberikan teladan, membimbing, serta memberdayakan pegawai akan membangkitkan kepercayaan diri dan akuntabilitas dalam bekerja. Tim yang kuat dan efektif akan dihasilkan oleh kepemimpinan yang efektif. Temuan penelitian ini konsisten dengan penelitian sebelumnya oleh Channa et al. (2021) dan Al Khajeh (2021), yang

menjelaskan bagaimana gaya kepemimpinan memengaruhi kinerja pekerja.

Pemimpin yang demokratis dan komunikatif akan lebih mudah membangun kedekatan dengan bawahannya. Dalam konteks instansi pemerintah, pemimpin yang bisa mendengarkan aspirasi pegawai serta memberi ruang untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan, dapat mendorong pegawai untuk bekerja lebih optimal. Kepemimpinan seperti ini mampu membangun budaya kerja yang harmonis dan berorientasi pada hasil.

Namun, jika gaya kepemimpinan bersifat otoriter dan tertutup, pegawai cenderung pasif dan hanya bekerja berdasarkan instruksi tanpa inisiatif. Hal ini dapat menghambat kreativitas dan menurunkan motivasi kerja. Oleh karena itu, pemilihan gaya kepemimpinan yang sesuai menjadi faktor strategis untuk mengarahkan dan meningkatkan kinerja pegawai secara menyeluruh.

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Motivasi kerja merupakan dorongan internal maupun eksternal yang membuat seseorang ingin melakukan pekerjaannya dengan baik. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi biasanya menunjukkan antusiasme dalam menyelesaikan tugas dan tidak mudah menyerah meskipun menghadapi tantangan. Motivasi menjadi penggerak utama dalam mencapai kinerja optimal. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang sebelumnya dilakukan oleh Afzal dan Khan (2021), Mwangi dan Waithaka (2021) yang menjelaskan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai

Faktor-faktor yang memengaruhi motivasi antara lain penghargaan, pengakuan, kesempatan

untuk berkembang, hingga rasa aman dalam bekerja. Ketika pegawai merasa bahwa kerja keras mereka dihargai dan ada peluang untuk naik jabatan, maka mereka akan terdorong untuk bekerja lebih keras dan lebih baik. Motivasi yang tinggi juga meningkatkan ketekunan dan konsistensi dalam menjalankan pekerjaan.

Di lingkungan pemerintahan seperti BPKAD, penting bagi pimpinan untuk terus memelihara dan meningkatkan motivasi kerja pegawai. Salah satu caranya adalah dengan memberikan umpan balik positif, pelatihan berkala, dan pengembangan karier. Jika motivasi kerja meningkat, maka secara otomatis kinerja pegawai juga akan menunjukkan hasil yang lebih maksimal.

Pengaruh Kepuasan Kerja, Iklim Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai tidak hanya dipengaruhi oleh satu faktor, tetapi merupakan hasil dari sinergi berbagai elemen internal organisasi. Kepuasan kerja, iklim organisasi, gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja saling berinteraksi untuk membentuk perilaku kerja pegawai. Kinerja karyawan akan meningkat drastis jika semua elemen tersebut berfungsi dengan baik. Temuan penelitian ini konsisten dengan penelitian sebelumnya oleh Saeed et al. (2021) dan Ahmed et al. (2022), yang menjelaskan bagaimana lingkungan organisasi, gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan kepuasan kerja semuanya berdampak pada kinerja karyawan secara bersamaan.

Kepuasan kerja membuat pegawai merasa dihargai, iklim organisasi yang baik menciptakan kenyamanan bekerja, kepemimpinan yang tepat memberikan arahan, dan motivasi menjadi bahan

bakar utama dalam menyelesaikan tugas. Kombinasi dari keempat faktor ini menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan produktif. Karyawan merasa terlibat secara emosional dan profesional dalam tugasnya.

Dalam konteks BPKAD Kabupaten Labuhanbatu, peningkatan kinerja pegawai harus dimulai dari perhatian terhadap kesejahteraan dan pengelolaan sumber daya manusia. Ketika semua faktor pendukung diperhatikan dan dikelola dengan baik, maka akan tercipta aparatur sipil negara yang berkinerja tinggi, bertanggung jawab, dan mampu memberikan pelayanan publik secara maksimal.

KESIMPULAN

Kinerja pegawai Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kabupaten Labuhanbatu dipengaruhi oleh tingkat kepuasan kerja pegawai; Kinerja pegawai Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kabupaten Labuhanbatu dipengaruhi oleh iklim organisasi; Gaya kepemimpinan pegawai Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kabupaten Labuhanbatu dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan; Motivasi kerja pegawai mempengaruhi kinerja pegawai Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kabupaten Labuhanbatu; Gaya kepemimpinan, motivasi kerja, lingkungan organisasi, dan kepuasan kerja memiliki peranan terhadap kinerja pegawai Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kabupaten Labuhanbatu.

DAFTAR PUSTAKA

Afandi, P. (2018). *Manajemen sumber daya manusia (teori, konsep dan indikator)*. Zanafa Publishing.

- Afzal, H., & Khan, M. A. (2021). Effect of employee motivation on employee performance: The mediating role of job satisfaction. *Journal of Human Resource and Sustainability Development*, 9(1), 39–49. <https://doi.org/10.4236/jhrss.2021.91004>
- Agustin, D., Utami, S. S., Kushariyadi, K., Suprayitno, D., & Dwiwijaya, K. A. (2024). *Pengantar Manajemen: Teori komprehensif pada era revolusi industri 4.0 menuju era society 5.0*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Ahmed, U., et al. (2022). Unpacking the determinants of employee performance: The joint role of job satisfaction, leadership, motivation and organizational climate. *Management Science Letters*, 12(4), 371–380. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2021.10.002>
- Al Khajeh, E. H. (2021). Impact of leadership styles on employees' performance. *Journal of Human Resources Management Research*, 2021, Article ID 869352. <https://doi.org/10.5171/2021.869352>
- Ali, A., & Anwar, M. N. (2021). The impact of job satisfaction on employee performance: A study of private sector employees in Pakistan. *Journal of Business and Social Review in Emerging Economies*, 7(1), 115–124. <https://doi.org/10.26710/jbsee.v7i1.1524>
- Aprianinur, S., Purnamasari, E. D., & DP, M. K. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja Non-Fisk dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan pada PT Haleyora Powerindo Palembang. *Eksis: Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis*, 14(1), 90-98.
- Ardan, M., & Jaelani, A. (2021). *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA: Turnover Intention Dapat Mempengaruhi Kulaitas Kinerja Perusahaan*. Cv. Pena Persada.
- Ardhiansyah, R., Retno, M., & Rini, H. P. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada CV. Pelita Offset Jombang. *Jurnal Ilmu Sosial dan Pendidikan (JISIP)*, 5(4).
- Azizah, S. N. (2021). *Manajemen kinerja*. Penerbit NEM.
- Channa, N. A., et al. (2021). Effect of leadership style on employee performance: The mediating role of organizational commitment. *International Journal of Business and Management Future*, 5(1), 25–33. <https://doi.org/10.46281/ijbmf.v5i1.1221>
- Dastane, O., & Zuhair, S. (2021). Organisational climate and employee performance: A study on Malaysian manufacturing firms. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(3), 705–714. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no3.0705>
- Fahmi, I., Syafwandi, S., & Yulasmi, Y. (2024). *Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Institusi*. CV. Gita Lentera.
- Ghozali, I. (2019). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 25 (edisi 9)*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Halsa, D., Hawignyo, H., & Supriyadi, D. (2022). Peranan manajemen sumber daya manusia dalam organisasi. *J-MAS (Jurnal Manajemen dan Sains)*, 7(2), 663-667.
- Ilhami, S. D., Raymond, R., Sukma, M., Dewi, P., Rahayu, A. H., Solehudin, S., ... & Sampe, F. (2024). *Manajemen Kinerja*. CV. Gita Lentera.
- Inayah, S. S., Madani, A. I., Amirullah, A., & Rismayana, R. (2024). Kepemimpinan Dan Iklim Komunikasi (Sebuah Tinjauan Teoritis). *Mushawwir Jurnal Manajemen Dakwah Dan Filantropi Islam*, 2(1), 15-23.
- Masithah, L. I., & Rodiyah, I. (2024). Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Desa Dalam Pelaksanaan Pembangunan Di Desa Gempolsari. *Journal Publicuho*, 7(3), 1677-1696.
- Mawardi, M. M. (2023). Path Analysis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. MARINAL INDOPRIMA. *Bayan lin-Naas: Jurnal Dakwah Islam*, 4(1).

- Moko, W., Basuki, A., & Risanto, Y. (2021). *Manajemen kinerja: Teori dan praktik*. Universitas Brawijaya Press.
- Mulia, R. A. (2021). *Manajemen sumber daya manusia: teori dan aplikasi dalam peningkatan kinerja*. CV. Eureka Media Aksara.
- Mwangi, J. M., & Waithaka, P. (2021). Effect of intrinsic and extrinsic motivation on employee performance in public universities in Kenya. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 11(8), 458–472. <https://doi.org/10.6007/IJARBS/v11-i8/10541>
- Nisar, Q. A., et al. (2021). Linking job satisfaction and organizational performance through employee engagement: A moderated mediation model. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 7(2), 145. <https://doi.org/10.3390/joitmc7020145>
- Nurlita, S. (2023). Efektivitas Kinerja Pemerintahan Desa Dalam Mewujudkan Visi Misi Kepala Desa Di Desa Jaya Kecamatan Kuantan Tengah Kabupaten Kuantan Singingi. *JUHANPERAK*, 4(1), 1167-1186.
- Ogunyemi, K., & Badejo, T. (2022). Organizational climate and employee productivity in selected oil and gas firms in Nigeria. *International Journal of Management Studies and Social Science Research*, 4(5), 112–123.
- Prahendratno, A., Samsuddin, H., Paringsih, P., Wartono, T., Octadyla, M. M., Nurmala, R., ... & Novel, N. J. A. (2023). *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA: Pendekatan Praktis Untuk Keberhasilan Organisasi*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Rahardjo, D. A. S. (2021). *Manajemen sumber daya manusia*. Penerbit Yayasan Prima Agus Teknik, 1-114.
- Ramadhani, M. A., Setiawan, Z., Fadhilah, N., Istiqamah, S. H. N., Adisaputra, A. K., Sabarwan, D. N., ... & Tawil, M. R. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Mengoptimalkan Potensi dan Kinerja Organisasi*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Ramdaniati, S. (2021). Analisis Gaya Kepemimpinan Otoriter dalam Upaya Peningkatan Penerimaan Retribusi Pasar Sentral Sengkang Kabupaten Wajo. *Jurnal Ada Na Gau: Public Administration*, 2(2), 781-790.
- Saeed, R., et al. (2021). The impact of job satisfaction, organizational climate, leadership style and motivation on employee performance: Evidence from a developing economy. *International Journal of Business and Society*, 22(3), 1345–1360. <https://doi.org/10.33736/ijbs.3852.2021>
- Setiawan, N. (2021). Determinasi motivasi kerja dan kinerja pegawai: total quality management dan gaya kepemimpinan (literature review manajemen sumberdaya manusia). *Jurnal Ilmu Hukum, Humaniora Dan Politik*, 1(3), 372-389.
- Siregar, S. H., Tanjung, B. N., & Sabrina, R. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Deli Serdang Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 7(1), 13-28.
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Suherman, A., & Siska, E. (2025). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yayasan Drestanta Pelita Indonesia.
- Suprihanto, J., & Putri, L. P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. UGM PRESS.
- Tafonao, Y. (2023). Hubungan Penilaian Kinerja Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Di Kantor Camat Gomo Kabupaten Nias Selatan. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Nias Selatan*, 6(1), 118-129.
- Wibowo, A. (2023). *Perilaku Organisasi (Organizational Behavior)*. Penerbit Yayasan Prima Agus Teknik, 1-228.

- Wibowo, A. E. (2021). *Metodologi Penelitian Pegangan untuk Menulis Karya Ilmiah*. Penerbit Insania.
- Zamzam, F., & Yustini, T. (2021). *Iklim Organisasi Era Digital (Konseptual & Operasionalisasi)*. Deepublish.
- Zulinda, R., & Suriadi, M. (2023). Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas Simpang Jaya Kecamatan Tadu Raya Kabupaten Nagan Raya. *Journal of Management Science and Bussines Review*, 1(1), 46-66