



Pengaruh *Leadership* terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja PT Pegadaian Area Pamekasan

Ade Syahrizal Trisnawan^{1*}, Indra Prasetyo², Chamariyah³

¹⁻³ Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Wijaya Putra Surabaya, Indonesia

Email: ade.trisnawan@pegadaian.co.id¹, indra.tboe@gmail.com², chamariyah72@gmail.com³

Alamat : Jl. Pd. Benowo Indah No.1-3, Babat Jerawat, Kec. Pakal, Surabaya, Jawa Timur 60197

*Korespondensi penulis

Abstract. Ade Syahrizal Trisnawan, 2025. *Influence Leadership Towards Performance Employee Through Satisfaction Work of PT. Pegadaian Pamekasan Area. Graduate program University Wijaya Putra Surabaya. Based on his approach study This including in type study explanatory research. Sample study as many as 84 respondents. Objective study This is: 1) For test And analyze whether Leadership influential to Satisfaction Work at the Pawnshop Office Pamekasan Area Sharia 2) For test And analyze whether Leadership influential to Performance Employee at the Pamekasan Area Pawnshop Office 3) For test And analyze whether Satisfaction Work influential to Performance Employee at the Pamekasan Area Pawnshop Office 4) For test And analyze whether Leadership influential in a way No direct to Performance Employee at the Pamekasan Area Pawnshop Office which was mediated by satisfaction work. Results study show that: 1) Leadership influential significant to Satisfaction Work at the Pawnshop Office Pamekasan Area Sharia with mark original sample of 0.461. 2) Leadership influential significant to Performance Employee at the Pamekasan Area Pawnshop Office with mark original sample of 0.610. 3) satisfaction Work influential significant to Performance Employee at the Pamekasan Area Pawnshop Office with mark original sample of 0.300. 4) Leadership influential significant to to Performance Employee at the Pamekasan Area Pawnshop Office which was mediated by satisfaction Work with mark original sample of 0.138.*

Keywords: Leadership; Mediation; Pawnshop; Performance Employee; Satisfaction Work.

Abstrak. Ade Syahrizal Trisnawan, 2025. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja PT. Pegadaian Area Pamekasan. Program Pascasarjana Universitas Wijaya Putra Surabaya. Berdasarkan pendekatannya penelitian ini termasuk dalam jenis penelitian explanatory research. Sampel penelitian sebanyak 84 responden. Tujuan penelitian ini adalah: 1) Untuk menguji dan menganalisis apakah Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pada Kantor Pegadaian Syariah Area Pamekasan 2) Untuk menguji dan menganalisis apakah Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Pegadaian Area Pamekasan 3) Untuk menguji dan menganalisis apakah Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Pegadaian Area Pamekasan 4) Untuk menguji dan menganalisis apakah Kepemimpinan berpengaruh secara tidak langsung terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Pegadaian Area Pamekasan yang dimediasi oleh kepuasan kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada Kantor Pegadaian Syariah Area Pamekasan dengan nilai original sample sebesar 0,461. 2) Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di Kantor Pegadaian Wilayah Pamekasan dengan nilai sampel asli sebesar 0,610. 3) Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di Kantor Pegadaian Wilayah Pamekasan dengan nilai sampel asli sebesar 0,300. 4) Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di Kantor Pegadaian Wilayah Pamekasan yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja dengan nilai sampel asli sebesar 0,138.

Kata Kunci: Kepemimpinan; Kepuasan Kerja; Kinerja Karyawan; Mediasi; Pegadaian.

1. PENDAHULUAN

Badan Usaha Milik Negara (BUMN) adalah badan usaha yang permodalannya seluruh atau sebagian dimiliki oleh Pemerintah. BUMN juga memiliki peranan yang besar, yaitu bukan saja untuk mensejahterakan rakyat, namun juga untuk membantu meningkatkan pendapatan Negara. Tidak bisa dipungkiri bahwa BUMN menjadi salah satu penyumbang utama bagi

pemasukan negara. Salah satu diantara berbagai macam bentuk BUMN adalah Lembaga keuangan dimana pengertiannya adalah ialah semua badan yang melalui kegiatan-kegiatannya di bidang keuangan, menarik uang dari dan menyalurkan kepada tengah-tengah masyarakat. Namun selain itu juga dikenal juga adanya Lembaga Keuangan bukan Bank seperti Pegadaian.

Kementerian Badan Usaha Milik Negara (BUMN) sadar bahwa BUMN adalah salah satu penyumbang terbesar penerimaan Negara sehingga Pemerintah berupaya terus meningkatkan produktivitas kinerja dari Perusahaan-perusahaan BUMN terutama yang termasuk dalam perusahaan lembaga keuangan. Pegadaian adalah Perusahaan milik negara yang merupakan lembaga keuangan bukan bank. Berdasarkan peraturan Kepres No 61 Tahun 1988, lembaga keuangan bukan bank adalah bank usaha yang melakukan kegiatan di bidang keuangan yang secara langsung atau tidak langsung menghimpun dana dengan cara mengeluarkan surat-surat berharga dan menyalurkan kepada Masyarakat.

Pegadaian adalah lembaga keuangan pembiayaan yang bisnis utamanya adalah gadai. Sejak awal didirikan pada tahun 1901, Pegadaian telah banyak mengalami perubahan hingga saat ini menjadi Perseroan Terbatas. Pegadaian saat ini memiliki tiga lini bisnis yaitu gadai, pembiayaan dan jasa lainnya. Pegadaian sebagai salah satu alternatif pendanaan yang secara resmi untuk melaksanakan kegiatan operasional kredit kepada masyarakat yang sejak lama hingga saat ini masih banyak diminati. Barang yang digadaikan harus memiliki nilai ekonomis sehingga dapat dijadikan nilai taksiran jumlah yang relatif kecil maupun jumlah yang besar atas dasar gadai, sebagai jasa titipan, jasa taksiran oleh pihak gadai (Kasmir, 2016).

PT. Pegadaian sebagai salah satu Perusahaan BUMN tentunya juga dituntut untuk terus tumbuh baik dari sisi bisnis dan juga pendapatan atau laba usaha. PT. Pegadaian terus dituntut untuk mampu mengikuti perkembangan ekonomi dan perkembangan pengelolaan Perusahaan agar tetap mampu berdiri dan tetap memimpin ditengah persaingan semakin ketat. Seperti diketahui bahwa Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) yang mengatur tentang usaha pergadaian adalah POJK Nomor 31/POJK.05/2016 tentang Usaha Pergadaian. Peraturan ini menegaskan bahwa usaha pergadaian tidak lagi dimonopoli oleh PT Pegadaian, sehingga membuka peluang bagi pelaku usaha lain, termasuk perusahaan swasta, untuk menjalankan bisnis pergadaian di Indonesia. Dengan adanya POJK ini, kompetisi di sektor pergadaian menjadi lebih sehat, sehingga masyarakat dapat menikmati layanan yang lebih beragam, inovatif, dan kompetitif. Di sisi lain, PT Pegadaian sebagai pemain utama tetap memiliki keunggulan sebagai perusahaan pelat merah dengan jaringan luas, namun diharuskan beradaptasi dengan dinamika baru di industri ini.

Dalam era persaingan bisnis yang semakin kompetitif, Pegadaian dituntut untuk terus meningkatkan kinerja dan inovasi guna mempertahankan daya saing. Kinerja perusahaan tidak terlepas dari peran sumber daya manusia (SDM) yang menjadi aset utama perusahaan. Untuk itu, aspek-aspek seperti *leadership* (kepemimpinan) dan kompetensi karyawan menjadi kunci penting dalam menentukan pencapaian kinerja organisasi. Selain itu kepuasan kerja karyawan juga menjadi faktor penting dalam mendorong produktivitas karyawan yang tentunya juga akan berdampak pada kinerja Perusahaan. Kepuasan kerja mencerminkan sejauh mana karyawan merasa puas dengan pekerjaan dan lingkungan kerja mereka. Karyawan yang merasa puas cenderung memiliki motivasi lebih tinggi, loyalitas terhadap perusahaan, serta komitmen untuk bekerja secara maksimal. Sebaliknya, tingkat kepuasan kerja yang rendah dapat memengaruhi produktivitas karyawan dan menghambat pencapaian target perusahaan.

PT. Pegadaian Area Pamekasan merupakan salah satu bagian dari PT. Pegadaian Kanwil XII Surabaya yang juga memiliki tugas dan misi yang sama untuk membesarkan perusahaan dan menjadi lembaga yang membantu penyedia jasa pembiayaan yang dapat diakses oleh masyarakat secara luas. Wilayah PT. Pegadaian Area Pamekasan meliputi satu Pulau Madura dari Bangkalan hingga Sumenep. PT. Pegadaian Area Pamekasan memiliki 11 (sebelas) cabang dan merupakan Area Khusus di Pegadaian karena semua cabang dan produknya berbasis Syariah. PT. Pegadaian Area Pamekasan juga menjadi Area dengan penyumbang OSL terbesar di Kantor Wilayah XII Surabaya. Sehingga kinerja dari Area Pamekasan juga akan berdampak pada kinerja Kantor Wilayah XII Surabaya.

PT Pegadaian Area Pamekasan, sebagai salah satu perusahaan milik negara yang bergerak di bidang jasa keuangan, menghadapi tantangan dalam memastikan kinerja yang optimal di tengah perubahan lingkungan bisnis, persaingan bisnis gadai yang sengit dan tuntutan pelanggan. Untuk itu, diperlukan analisis mendalam mengenai bagaimana kepemimpinan karyawan dapat memengaruhi pencapaian kinerja perusahaan

Kinerja mencakup pencapaian tujuan perusahaan berdasarkan indikator-indikator spesifik, seperti profitabilitas, kualitas produk atau layanan, kepuasan pelanggan, serta keberlanjutan operasional. Kinerja yang baik menunjukkan bahwa strategi perusahaan berjalan sesuai rencana dan mampu memberikan dampak positif bagi Perusahaan dan pemangku kepentingan. Pada akhirnya, kinerja dan produktivitas bukan sekadar indikator angka, tetapi juga cerminan dari komitmen, inovasi, dan kolaborasi seluruh elemen di dalam Perusahaan atau organisasi. Kinerja yang baik adalah pondasi yang menjadikan perusahaan mampu bertahan, berkembang, dan unggul di tengah persaingan bisnis yang semakin ketat.

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam suatu organisasi. Kepemimpinan juga merupakan salah satu faktor yang membentuk dan membantu orang lain untuk bekerja dan antusias mencapai tujuan yang direncanakan dalam kaitannya dengan keberhasilan organisasi mewujudkan tujuan. Dalam konteks ini, gaya kepemimpinan yang efektif mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan motivasi, serta mengarahkan karyawan untuk mencapai tujuan organisasi secara optimal.

Pada tahun 2016 hingga 2017 Pegadaian Area Pamekasan mengalami penurunan kinerja yang luar biasa dimana terjadi pengurangan *Outstanding Loan* hingga ratusan miliar. Hal tersebut disebabkan oleh munculnya banyak pesaing gadai swasta yang muncul di Madura. Pegadaian melalui Direktur Utama membuat kebijakan untuk mengganti Pimpinan (Deputy) di Pegadaian Area Pamekasan dan mengubah layanan menjadi Syariah. Perubahan tersebut membawa perubahan dalam kinerja Pegadaian Area Pamekasan menjadi lebih baik dimana Pimpinan yang baru dapat mengubah budaya kerja dan membuat inovasi-inovasi yang dapat meningkatkan kinerja dan terbukti kinerja Area Pamekasan dari yang terbawah menjadi yang terbaik.

Fenomena dalam paragraf diatas didukung oleh penelitian Putra *et al.*, (2023), disebutkan bahwa kepemimpinan adalah salah satu elemen krusial karena dapat memberikan dampak yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Seorang pemimpin memiliki peran penting dalam merancang, menyampaikan, mengambil, dan meninjau keputusan-keputusan yang perlu dijalankan dalam perusahaan. Dalam penelitian tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin baik kepemimpinan yang diterapkan maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Di sisi lain, hasil penelitian terdahulu yang sama-sama mengkaji tentang kepemimpinan menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Mardiani & Sepdiana (2021). Adanya perbedaan penelitian antara Candra Putra *et al.* (2023) dan Mardiani & Sepdiana (2021), menjadi ketertarikan peneliti untuk melakukan observasi lebih lanjut dan melakukan penelitian lanjutan karena ini merupakan *gap research* yang menarik untuk dilakukan penelitian ulang serta menjadi landasan peneliti untuk melakukan penelitian lanjutan.

Selain itu fenomena yang terjadi di lingkungan Pegadaian Area Pamekasan, berkembang stigma yang cukup mengkhawatirkan di kalangan internal, yakni anggapan bahwa Area Pamekasan menjadi tempat "buangan" bagi karyawan yang dianggap bermasalah atau memiliki performa kerja yang kurang baik. Persepsi ini menciptakan atmosfer kerja yang

kurang sehat dan dapat berdampak negatif terhadap karyawan yang bekerja di Area Pamekasan. Meskipun belum tentu berdasar secara resmi, adanya pola mutasi atau penempatan pegawai yang dianggap "kurang berprestasi" ke wilayah ini memperkuat asumsi tersebut. Stigma semacam ini tidak hanya merugikan individu yang ditempatkan di Pamekasan namun juga dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini juga berdampak pada kinerja Area Pamekasan saat kehilangan OSL miliaran karena pesaing seperti fenomena diatas. Karyawan yang tidak nyaman dengan tempat kerjanya atau kebijakan yang diambil pimpinan akan berdampak kepada kinerja karyawan tersebut.

Hal ini didukung oleh penelitian yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja menjadi mediator yang signifikan dalam hubungan antara kepemimpinan dan kompetensi terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang puas cenderung menunjukkan komitmen tinggi, produktivitas yang meningkat, dan keinginan untuk berkontribusi lebih terhadap tujuan organisasi, sehingga memperkuat kinerja keseluruhan. Oleh karena itu, dalam meningkatkan kinerja karyawan seperti kualitas kerja, produktivitas, dan kualitas kepemimpinan, organisasi harus mempertimbangkan jelas faktor kepuasan kerja (Augustine, 2022). Namun hal ini masih perlu dibuktikan bahwa kepuasan kerja memiliki dampak yang signifikan atau tidak terhadap kinerja. Seperti yang disampaikan dalam penelitian Nurrohmat & Lestari (2021), bahwa kepuasan kerja berpengaruh sebesar 44,6% terhadap kinerja karyawan sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain. Adanya perbedaan dari hasil penelitian tentang pengaruh kepuasan karyawan terhadap kinerja yang dilakukan Augustine (2022) dan Nurrohmat & Lestari (2021) sebagai *gab research* memberikan landasan untuk dilakukan penelitian selanjutnya dan untuk menganalisis apakah terdapat hubungan yang signifikan atau sebaliknya.

Berdasarkan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Sivanissa (2022) telah mengindikasikan adanya hubungan positif yang signifikan antara kompetensi SDM dengan kinerja, baik pada tingkat individu maupun organisasi, sehingga memperkuat urgensi untuk terus meningkatkan kapabilitas tenaga kerja. Kompetensi SDM mempengaruhi kinerja karyawan, dapat diambil dari salah satu variabel yaitu keterampilan karyawan seperti memiliki komunikasi yang baik, mampu melakukan tugas dan wewenangnya dengan baik, dapat bekerja sama antar karyawan, berpikir kritis dan menguasai teknologi. Selain itu, sarana dan prasarana yang diberikan Perusahaan dan diterima oleh karyawan akan berpengaruh pada kontribusi karyawan terhadap Perusahaan.

Berdasarkan uraian permasalahan di atas, maka peneliti tertarik mengangkat dan melakukan penelitian ilmiah dengan judul: **“Pengaruh *Leadership* Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Karyawan PT Pegadaian Area Pamekasan”**. Penelitian ini

penting dilakukan untuk memberikan wawasan kepada manajemen PT Pegadaian Area Pamekasan tentang pentingnya kepemimpinan yang efektif dan upaya menciptakan kepuasan kerja guna mendukung pencapaian kinerja perusahaan yang lebih baik. Melalui penelitian ini, diharapkan dapat ditemukan strategi yang dapat diterapkan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia serta mendorong tercapainya target perusahaan secara berkelanjutan.

Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang sudah dijelaskan diatas, maka masalah tersebut dapat diidentifikasi sebagai berikut:

(1) Apakah *Leadership* berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja di PT. Pegadaian Area Pamekasan?. (2) Apakah *Leadership* berpengaruh secara langsung terhadap Kinerja Karyawan di PT. Pegadaian Area Pamekasan?. (3) Apakah Kepuasan Kerja Pegawai berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan di PT. Pegadaian Area Pamekasan?. (4) Apakah *Leadership* berpengaruh secara tidak langsung terhadap Kinerja Karyawan di PT. Pegadaian Area Pamekasan melalui Kepuasan Kerja?

Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah diatas, tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

(1) Untuk menguji dan menganalisis apakah *Leadership* berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Pegadaian Area Pamekasan. (2) Untuk menguji dan menganalisis apakah *Leadership* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pegadaian Area Pamekasan. (3) Untuk menguji dan menganalisis apakah Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pegadaian Area Pamekasan. (4) Untuk menguji dan menganalisis apakah *Leadership* berpengaruh secara tidak langsung terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pegadaian Area Pamekasan.

Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang ingin dicapai, diharapkan penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca baik secara langsung maupun tidak langsung. Adapun manfaat tersebut adalah:

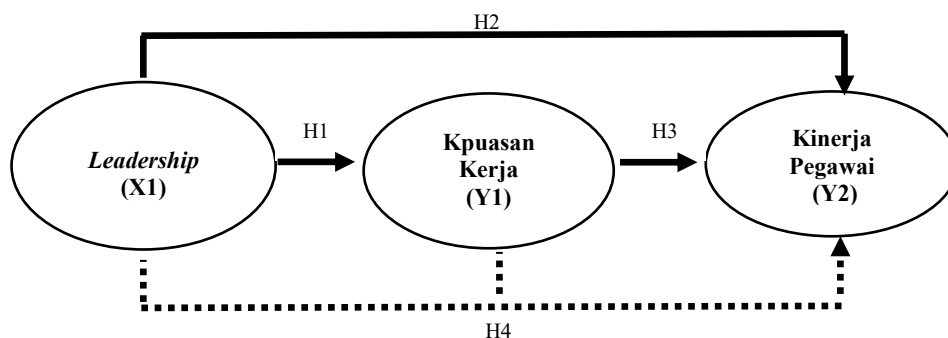
Manfaat teoritis: (a) Bagi Pengembangan Ilmu, Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pengetahuan baru dalam pengembangan ilmu di bidang manajemen sumber daya manusia dan juga dapat menjadi referensi atau tumpuan bagi penelitian di masa yang akan datang terkait dengan kinerja karyawan dan Kepuasan kerja untuk karyawan. (b)

Bagi Peneliti Lanjutan, Hasil penelitian ini dapat menjadi sumbangan referensi tentang kinerja karyawan melalui *Leadership* dan Kepuasan Kerja.

Manfaat Praktis (a) Sebagai bahan pertimbangan untuk Manajemen Pegadaian khususnya Kantor Area Pamekasan dalam mengambil langkah- langkah menentukan kebijakan perusahaan dimasa yang akan datang melalui faktor *Leadership* untuk meningkatkan kinerja karyawan agar tujuan perusahaan dapat tercapai dan juga sebagai bahan evaluasi tambahan dalam kepuasan kerja karyawan agar karyawan tetap termotivasi dan memberikan yang terbaik untuk perusahaan. (b) Hasil penelitian ini dapat menjadi referensi untuk merumuskan kebijakan untuk pencapaian kinerja di masa yang akan datang/berikutnya serta sebagai bahan evaluasi untuk mengetahui perkembangan kinerja karyawan melalui faktor *Leadership* dan Kepuasan Kerja.

Kerangka Konseptual

Berdasarkan latar belakang masalah dan kajian teori, maka kerangka konseptual ditunjukkan pada gambar 1 berikut ini:



Gambar 1. Kerangka Konseptual.

Hipotesis

Hipotesis merupakan pernyataan spesifik yang masih bersifat prediksi atau dugaan peneliti, atau menjelaskan secara konkret (bukan teoritis) apa yang diharapkan oleh peneliti dari rumusan masalah yang sudah diajukan sebelumnya. Definisi hipotesis menurut Sugiyono (2020) dalam bukunya Metode Penelitian kuantitatif kualitatif dan R&D adalah merupakan suatu jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Berdasarkan kerangka konseptual diatas, penulis mencoba merumuskan hipotesis yang merupakan bersifat sementara dari penelitian ini yaitu:

- H1: *Leadership* berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja PT. Pegadaian di Area Pamekasan.
- H2: *Leadership* berpengaruh signifikan terhadap Pencapaian Kinerja PT. Pegadaian Area Pamekasan.
- H3: Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja PT. Pegadaian Area Pamekasan.
- H4: *Leadership* berpengaruh signifikan secara tidak langsung terhadap Kinerja PT. Pegadaian Area Pamekasan melalui Kepuasan Kerja.

Model atau kerangka kerja penelitian dimaksudkan untuk lebih memperjelas hakikat pembahasan hasil-hasil penelitian terdahulu dan landasan teori yang digunakan dalam penelitian, termasuk hubungan antar variabel yang berpengaruh (Dewi, Rina, Zuhro, Diana, dkk. 2024:142-160). Desain penelitian merupakan suatu rencana untuk menentukan sumber daya dan data yang akan digunakan untuk diolah guna menjawab pertanyaan penelitian. (Asep Iwa Soemantri, 2020:5). Standar tuntutan perusahaan mengenai hasil atau keluaran yang dihasilkan dimaksudkan untuk mengembangkan perusahaan. (Istanti, Enny, 2021:560). Keterampilan manajemen waktu dapat memperlancar pelaksanaan pekerjaan dan rencana yang telah digariskan. (Rina Dewi, dkk. 2020:14). Saat mengumpulkan sumber data, peneliti mengumpulkan sumber data berupa data mentah. Metode survei adalah metode pengumpulan data primer dengan menggunakan pertanyaan tertulis (Kumala Dewi, Indri dkk., 2022:29). Model atau kerangka kerja penelitian ini bertujuan untuk lebih memperjelas esensi pembahasan hasil penelitian sebelumnya dan landasan teori penelitian, termasuk hubungan antar variabel yang berpengaruh. (Enny Istanti, dkk. 2024: 150). Penelitian ini akan dilakukan dalam tiga tahap: model pengukuran (model eksternal), model struktural (model internal), dan pengujian hipotesis. (Pramono Budi, dkk., 2023: 970).

2. METODE PENELITIAN

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini yaitu penelitian kuantitatif. Pendekatan penelitian adalah cara pandang peneliti dalam melakukan penelitian. Pendekatan kuantitatif merupakan pendekatan penelitian yang memanfaatkan data kuantitatif, yaitu data yang dapat diukur dan dijumlahkan. Pendekatan kuantitatif digunakan dalam penelitian ini untuk menganalisis pengaruh leadership dan kompetensi sumber daya manusia (SDM) terhadap pencapaian kinerja melalui kepuasan kerja karyawan di PT Pegadaian Area Pamekasan. Pendekatan ini bertujuan untuk mengukur hubungan antar variabel menggunakan data numerik yang diolah melalui teknik statistik. Dengan menggunakan kuesioner sebagai

instrumen pengumpulan data, penelitian ini mengumpulkan informasi dari responden untuk mendapatkan gambaran kuantitatif tentang variabel yang diteliti. Hasil analisis data kuantitatif ini diharapkan mampu memberikan bukti mengenai hubungan langsung maupun tidak langsung antara leadership, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Analisis dilakukan menggunakan metode statistik untuk menguji hipotesis penelitian dan memberikan rekomendasi berbasis data bagi pengembangan organisasi.

3. HASIL PENELITIAN

Uji signifikansi

Berdasarkan hasil analisis *smartPLS*, diketahui bahwa hasil uji signifikansi ditunjukkan pada tabel 1 berikut:

Tabel 1. Uji signifikansi koefisien path pada model structural.

Korelasi	P Values	Keterangan
<i>Leadership</i> → Kepuasan kerja	0.000	Signifikan
<i>Leadership</i> → Kinerja karyawan	0.015	Signifikan
Kepuasan kerja → Kinerja karyawan	0.000	Signifikan
<i>Leadership</i> → Kepuasan kerja → Kinerja karyawan	0.002	Signifikan

Sumber: Data diolah, *smartPLS*, 2025

Berdasarkan nilai *p-values* pada tabel I dapat diinterpretasikan pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabel pada penelitian ini, yaitu:

Uji pengaruh *leadership* terhadap kepuasan kerja. Hasil perhitungan *p-value* dapat diperoleh nilai signifikansi variabel *leadership* terhadap kepuasan kerja 0.000 dengan menggunakan tingkat sinifikan $\alpha=0.05$. Hal ini diartikan bahwa *leadership* berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karena nilai signifikansi $0.000 < 0.05$.

Uji pengaruh *leadership* terhadap kinerja karyawan. Hasil perhitungan *p-value* dapat diperoleh nilai signifikansi variabel *leadership* terhadap kinerja karyawan sebesar 0.000 dengan menggunakan tingkat sinifikan $\alpha=0.05$. Hal ini diartikan bahwa *leadership* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan karena nilai signifikan $0.000 < 0.05$.

Uji pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil perhitungan *p-value* dapat diperoleh nilai signifikansi variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 0.000 dengan menggunakan tingkat sinifikan $\alpha=0.05$. Hal ini diartikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan karena nilai signifikansi $0.002 < 0.05$.

Uji pengaruh *leadership* terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja. Hasil perhitungan *p-value* dapat diperoleh nilai signifikansi variabel *leadership* terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja sebesar 0.002 dengan menggunakan tingkat signifikan $\alpha=0.05$. Hal ini diartikan bahwa *leadership* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan yang di mediasi oleh kepuasan kerja karena nilai signifikansi $0.002 < 0.05$.

Uji Path Coefficiencies

Berdasarkan hasil analisis *smartPLS*, diketahui bahwa hasil uji path coefficients ditunjukkan pada tabel 2 berikut:

Tabel 2. Hasil Uji Path Coefficiencies.

Relasi	P Values	Keterangan
<i>Leadership</i> → Kepuasan kerja	0.000	H ₁ diterima
<i>Leadership</i> → Kinerja karyawan	0.000	H ₂ diterima
Kepuasan kerja → Kinerja karyawan	0.000	H ₃ diterima
<i>Leadership</i> → Kepuasan kerja → Kinerja karyawan	0.002	H ₄ diterima

Sumber: Data diolah, *smartPLS*, 2025

Berdasarkan tabel 2 hasil penelitian pengujian hipotesis dapat dilihat pada tingkat signifikansi 0,05. Nilai *p-values* pada tabel 2 dapat diinterpretasikan pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabel pada penelitian ini, yaitu:

Uji pengaruh *leadership* terhadapkepuasan kerja. Hasil perhitungan *p-value* dapat diperoleh nilai signifikansi variabel *leadership* terhadap kepuasan kerja sebesar 0.000 dengan menggunakan tingkat signifikansi $\alpha=0.05$, hal ini dapat diartikan bahwa *leadership* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karena nilai signifikansi $0.000 < 0.05$, maka hipotesis 1 diterima.

Uji pengaruh *leadership* terhadap kinerja karyawan. Hasil perhitungan *p-value* dapat diperoleh nilai signifikansi variabel *leadership* signifikan terhadap kinerja karyawan karena nilai signifikansi $0.000 < 0.05$, maka hipotesis 2 diterima.

Uji pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil perhitungan *p-value* dapat diperoleh nilai signifikansi variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 0.000 dengan menggunakan tingkat signifikansi $\alpha=0.05$, hal ini dapat diartikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan karena nilai signifikansi $0.000 < 0.05$, maka hipotesis 3 diterima.

Uji pengaruh leadership terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja. Hasil perhitungan *p-value* dapat diperoleh nilai signifikansi variabel *leadership* terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan sebesar 0.002 dengan menggunakan tingkat signifikansi $\alpha=0.05$, hal ini dapat diartikan bahwa *leadership* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja karena nilai signifikansi $0.002 < 0.05$, maka hipotesis 4 diterima.

Uji Pengaruh Langsung

Tabel 3. Pengujian Pengaruh Langsung.

Korelasi	Original Sample	Keterangan
<i>Leadership</i> → Kepuasan kerja	0.461	Pengaruh Positif
<i>Leadership</i> → Kinerja karyawan	0.610	Pengaruh Positif
Kepuasan kerja → Kinerja karyawan	0.300	Pengaruh Positif

Sumber: Hasil *Output SmartPLS 3.0*, diolah, 2025

Hasil pengaruh langsung *leadership* terhadap kepuasan kerja berpengaruh positif dibuktikan dengan nilai *original sample* yang dimiliki yaitu sebesar 0.461, Hal ini dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dari *leadership* terhadap kepuasan kerja; *leadership* terhadap kinerja karyawan berpengaruh positif dibuktikan dengan nilai *original sample* yang dimiliki yaitu sebesar 0.610, Hal ini dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dari *leadership* terhadap kinerja karyawan; kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan berpengaruh positif dibuktikan dengan nilai *original sample* yang dimiliki yaitu sebesar 0.300, Hal ini dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Uji Pengaruh Tidak Langsung

Tabel 4. Pengujian Pengaruh Tidak Langsung.

Korelasi	Original Sample	Keterangan
<i>Leadership</i> → Kepuasan kerja → Kinerja karyawan	0.138	Pengaruh Positif

Sumber: Hasil *Output SmartPLS 3.0*, 2025

Berdasarkan tabel 4, diketahui bahwa hasil analisis pengaruh tidak langsung *leadership* terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja positif dibuktikan dengan nilai *original sample* yang dimiliki yaitu sebesar 0.138. Hal ini dapat disimpulkan bahwa terdapat

pengaruh positif dari *leadership* terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja.

4. PEMBAHASAN

Pengaruh Leadership Terhadap Kepuasan Kerja.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, dijelaskan bahwa *Leadership* berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kepuasan kerja, artinya bahwa *Leadership* memberikan perubahan kurang berarti terhadap peningkatan kepuasan kerja.

Leadership memberikan dampak terhadap pemahaman anggota organisasi pada nilai-nilai *leadership* karyawan yang telah ditetapkan organisasi di lingkungan PT. Pegadaian Area Pamekasan. Hal ini dapat diartikan bahwa *leadership* mampu meningkatkan kepuasan kerja dalam organisasi khususnya pada lingkungan PT. Pegadaian Area Pamekasan. Hal ini dapat diartikan bahwa *leadership* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, hipotesis 1 diterima.

Hasil penelitian ini bertolak belakang dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Hajiali, *et al.*, (2022), dan Acih, *et al.*, (2025), yang menjelaskan temuan bahwa *leadership* berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. *Leadership* yang terbentuk di lingkungan PT. Pegadaian Area Pamekasan berkaitan dengan pencapaian kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil analisis *SmartPLS* tentang koefisien *path*, bahwa nilai perhitungan *p value* menunjukkan nilai signifikansi variabel *leadership* terhadap kepuasan kerja sebesar 0.461 (Nilai signifikansi lebih dari 0.05) mencerminkan *leadership* memiliki peran yang berarti karena memiliki nilai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja.

Hubungan *leadership* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dikarenakan factor: Pimpinan mampu memberikan instruksi yang jelas kepada karyawan; Pimpinan mengarahkan karyawan untuk mencapai target kerja yang telah ditentukan; Pimpinan memberi semangat kerja kepada karyawan; Pimpinan memberikan penghargaan atau pengakuan atas prestasi kerja; Pimpinan mampu membangun komunikasi dua arah yang baik; Pimpinan terbuka terhadap saran dan kritik dari karyawan; Pimpinan menjadi contoh dalam disiplin dan tanggung jawab kerja; dan Pimpinan menunjukkan integritas dan profesionalisme.

Pengaruh *Leadership* Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, dijelaskan bahwa *leadership* secara langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai artinya bahwa *leadership* mampu membuat perubahan berarti terhadap kinerja pegawai.

Leadership berdampak positif signifikan terhadap kinerja karyawan anggota organisasi yang telah ditetapkan organisasi di lingkungan Kantor PT. Pegadaian Area Pamekasan. Hal ini dapat diartikan bahwa *leadership* mampu menciptakan kinerja karyawan tiap anggota organisasi meningkat khususnya pada lingkungan Kantor PT. Pegadaian Area Pamekasan. *Leadership* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, hipotesis 2 diterima.

Berdasarkan hasil analisis *SmartPLS* tentang *koefisien path*, bahwa nilai perhitungan *p value* menunjukkan nilai signifikansi variabel *leadership* terhadap kinerja karyawan sebesar 0.000 (Nilai signifikansi kurang dari 0.05) semuanya mencerminkan *leadership* karena memiliki nilai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hubungan *leadership* terhadap *leadership* dipengaruhi oleh factor: Pimpinan mampu memberikan instruksi yang jelas kepada karyawan; Pimpinan mengarahkan karyawan untuk mencapai target kerja yang telah ditentukan; Pimpinan memberi semangat kerja kepada karyawan; Pimpinan memberikan penghargaan atau pengakuan atas prestasi kerja; Pimpinan mampu membangun komunikasi dua arah yang baik; Pimpinan terbuka terhadap saran dan kritik dari karyawan; Pimpinan menjadi contoh dalam disiplin dan tanggung jawab kerja; dan Pimpinan menunjukkan integritas dan profesionalisme.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Hajiali *et al.*, (2022) yang menjelaskan temuan penelitiannya bahwa *leadership* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, maka peneliti mencoba menguji dan menjelaskan kembali persamaan hubungan *leadership* terhadap pengembangan karir.

Leadership sebenarnya telah digunakan oleh Kepala PT. Pegadaian Area Pamekasan sebagai upaya dan komitmen untuk meningkatkan kinerja di internal organisasi tersebut, memiliki tujuan untuk melaksanakan perubahan dan memberikan pelayanan terhadap masyarakat agar tujuan organisasi tercapai melebihi dari apa yang diharapkan. Perubahan-perubahan yang dilakukan tersebut seperti *leadership* karyawan yang memadai sehingga tujuan organisasi tercapai.

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, dijelaskan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya bahwa kepuasan kerja mampu membuat perubahan terhadap peningkatan kinerja karyawan semakin optimal.

Kepuasan kerja berdampak positif terhadap nilai-nilai yang terdapat pada kinerja karyawan yang telah ditetapkan organisasi khususnya di lingkungan Kantor PT. Pegadaian Area Pamekasan. Hal ini dapat diartikan bahwa kepuasan kerja mampu menciptakan kinerja karyawan dalam organisasi semakin meningkat khususnya pada lingkungan kantor PT. Pegadaian Area Pamekasan. Hal ini dapat diartikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, hipotesis 3 diterima.

Hubungan kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan dikarenakan dipengaruhi oleh factor: Karyawan memiliki kepedulian yang baik terhadap perkembangan organisasi; Karyawan merasa puas dengan kompensasi yang diterima; Karyawan menganggap sistem penggajian adil dan sesuai; Karyawan memiliki hubungan kerja yang harmonis dengan rekan kerja; Karyawan merasa dihargai dan didukung oleh atasan; Lingkungan dan penempatan kerja fisik mendukung kenyamanan dan produktivitas; uasana kerja kondusif dan mendukung kerja sama tim; Pegawai memiliki kesempatan yang sama untuk mengikuti promosi jabatan dan pengembangan karir; Promosi jabatan untuk kenantikan pangkat diberikan kepada pegawai yang berprestasi dan sudah memenuhi syarat ketentuan; Penghargaan yang diberikan perusahaan kepada pegawainya atas pekerjaan yang telah diselesaikan.dengan baik dan benar; dan Penghargaan diberikan perusahaan kepada pegawai yang memiliki komitmen, loyalitas yang baik dan berprestasi..

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan Haryoto *et al.*, (2024), menjelaskan temuan penelitiannya bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.

Berdasarkan hasil analisis *SmartPLS* tentang *koefisien path*, bahwa nilai perhitungan *p value* menunjukkan nilai signifikansi variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 0.000 (Nilai signifikansi kurang dari 0.05) semuanya kuat mencerminkan kepuasan kerja karena memiliki nilai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kepuasan kerja sebenarnya telah digunakan di lingkungan Kantor PT. Pegadaian Area Pamekasan sebagai upaya dan komitmen untuk meningkatkan kinerja karyawan di internal organisasi tersebut, memiliki tujuan untuk melaksanakan perubahan dan memberikan pelayanan terhadap masyarakat agar tujuan organisasi tercapai melebihi dari apa yang

diharapkan. Perubahan-perubahan yang dilakukan tersebut seperti semangat kerja semakin meningkat sehingga tujuan organisasi tercapai serta terwujudnya kinerja karyawan.

Pengaruh Tidak Langsung *Leadership* Terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi oleh Kepuasan Kerja

Hasil perhitungan *p-value* dapat diperoleh nilai signifikansi variabel *leadership* terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan sebesar 0.002 dengan menggunakan tingkat signifikansi $\alpha=0.05$, hal ini dapat diartikan bahwa *leadership* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan karena nilai signifikansi $0.002 < 0.05$, hipotesis 4 diterima.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, dijelaskan bahwa *leadership* berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*, artinya bahwa kepuasan kerja mampu memediasi *leadership* terhadap kinerja karyawan yang semakin optimal meningkat sehingga mampu membuat perubahan.

Kepuasan kerja memediasi *leadership* berdampak positif terhadap pemahaman anggota organisasi pada nilai-nilai kinerja karyawan yang telah ditetapkan organisasi di lingkungan Kantor PT. Pegadaian Area Pamekasan. Hal ini dapat diartikan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi *leadership* sehingga menciptakan kinerja karyawan dalam organisasi semakin meningkat khususnya pada lingkungan Kantor PT. Pegadaian Area Pamekasan. Hal ini dapat diartikan bahwa *leadership* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*, hipotesis 4 diterima.

Berdasarkan hasil analisis *SmartPLS* tentang *koefisien path*, bahwa nilai perhitungan *p value* menunjukkan nilai signifikansi variabel *leadership* terhadap kinerja karyawan dengan kemampuan kerja sebagai variabel *intervening* sebesar 0.002 (Nilai signifikansi kurang dari 0.05) sehingga kepuasan kerja memediasi *leadership* terhadap kinerja karyawan karena memiliki nilai pengaruh yang signifikan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Haryoto *et al.*, (2024). *Leadership* sebenarnya telah digunakan oleh kepala PT. Pegadaian Area Pamekasan sebagai upaya dan komitmen untuk meningkatkan kinerja karyawan di internal organisasi tersebut, memiliki tujuan untuk melaksanakan perubahan dan memberikan pelayanan terhadap masyarakat agar tujuan organisasi tercapai melebihi dari apa yang diharapkan. Perubahan-perubahan yang dilakukan tersebut seperti kinerja karyawan tercapai melebihi target yang diharapkan organisasi serta terwujudnya kinerja karyawan.

Melalui proses tersebut, karyawan diberikan pelatihan dan pengembangan yang relevan dengan kinerja pekerjaannya, sehingga diharapkan dapat menjalankan tanggung jawab

pekerjaannya dengan sebaik - baiknya. (Abdul Aziz Sholeh et.al. 2024 :82). Memilih merupakan bagian dari suatu upaya pemecahan sekaligus sebagai bagian dari proses pengambilan keputusan. Oleh karena itu dibutuhkan keputusan pembelian yang tepat (Kristiawati Indriana et.al. 2019 : 28). Kerja sama antara pemerintah, industri, lembaga penelitian dan masyarakat sipil dalam merancang menerapkan, Komitmen dan kerja sama yang kuat dari seluruh pemangku kepentingan menjadi kunci keberhasilan upaya - upaya tersebut. (Gazali Salim et al. 2024 : 63). The SERVQUAL model includes calculating the difference between the values given by customers for each pair of statements related to expectations and perceptions (Diana Zuhro et al. 2024 : 98). In a competitive bussiness environment, credit marketing strategies play an important role in customer acquisition and retention. (Mahjudin, et. al. 2025 : 2659 - 2672). Pendekatan penelitian ini adalah keseluruhan proses pemikiran dari penentuan secara luas dari hal-hal yang akan diteliti agar tercapai sebaik-baiknya. (Sutopo, et. al. 2021 : 83 - 92). Promosi yang dilakukan dengan memberikan pengetahuan konsumen terhadap kualitas produk perusahaan sehingga menarik perhatian konsumen untuk menggunakan jasa penyewanya. (Firdaus, Fikri, et al. 2021 : 76 - 82).

5. KESIMPULAN

Berdasarkan temuan penelitian terdahulu serta hasil analisis dan pembahasan dalam penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Pegadaian Area Pamekasan, sehingga hipotesis pertama diterima. Selain itu, kepemimpinan juga berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga hipotesis kedua diterima. Selanjutnya, kepuasan kerja terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, yang mendukung penerimaan hipotesis ketiga. Lebih lanjut, penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan secara tidak langsung melalui mediasi kepuasan kerja, sehingga hipotesis keempat juga diterima. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan berperan penting baik secara langsung maupun tidak langsung dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui peningkatan kepuasan kerja

DAFTAR PUSTAKA

- Acih, N. A. H., & Kusnadi, D. (2023). The effect of leadership human resources capabilities and job satisfaction on employee performance. *Asian Journal of Engineering, Social and Health*, 2(2), 107–117. <https://doi.org/10.46799/ajesh.v2i2.35>
- Aditya, H. C., & Yusuf, M. (2024). Pengaruh kepemimpinan dan kompetensi terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT Sigma Cipta Utama. *Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia*, 9(12), 7966–7979. <https://doi.org/10.36418/syntax-literate.v9i12.55141>
- Airyl, M. I., Hubeis, A. V. S., & Sukmawati, A. (2023). Pengaruh kompetensi, kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja sumber daya manusia. *Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen*, 9(1), 285–295. <https://doi.org/10.17358/jabm.9.1.285>
- Ardyan, E., Boari, Y., Akhmad, Y., Yuliyani, L., Hildawati, Suarni, A., Anurogo, D., Ifadah, E., & Judijanto, L. (2023). *Metode penelitian kualitatif dan kuantitatif*. PT Sonpedia Publishing Indonesia.
- Arif, M., Wahyuningsih, S., Sunarsi, D., Susanti, E., Putra, R. S., Werdiningsih, R., Samsara, L., Nartin, L. O. T., & Nuhdi, A. (2024). *Gaya kepemimpinan*. Rey Media Grafika.
- Arifandi, F., & Riani, S. N. (2024). Meaning formation through contemporary leadership theory and its relevance to pesantren culture. *Tsaqofah: Jurnal Studi Keislaman dan Kemasyarakatan*, 2(1), 66–76.
- Augustine, A. K., Sunaryo, A. C., & Firmansyah, Y. (2022). Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Riset Bisnis dan Investasi*, 2(2), 15–25. <https://doi.org/10.35697/jrbi.v2i2.71>
- Aziz Sholeh, A., et al. (2024). Kompensasi terhadap motivasi kerja karyawan pada PT Insolent Raya di Surabaya. *Journal of Management and Creative Business*, 2(1), 82–96. <https://doi.org/10.30640/jmcbus.v2i1.2069>
- Cahyadi, A., Poór, J., & Szabó, K. (2022). Pursuing consultant performance: The roles of sustainable leadership styles, sustainable human resource management practices, and consultant job satisfaction. *Sustainability*, 14(7), 3967. <https://doi.org/10.3390/su14073967>
- Dewi, R., Zuhro, D., et al. (2024). Service design performance based on consumer preferences. *International Journal of Economics and Management Sciences*, 1(3), 142–160. <https://doi.org/10.61132/ijems.v1i3.131>
- Fachri, M., Paminto, A., & Effendi, A. S. (2021). Leadership, organizational culture, and quality of human resources towards job satisfaction and performance, 18, 1–12.
- Firdaus, F., et al. (2021). Kualitas produk dan promosi dalam mempengaruhi keputusan konsumen menggunakan jasa penyewaan produk alat berat. *Jurnal Akuntansi, Ekonomi dan Manajemen Bisnis*, 1(3), 76–82. <https://doi.org/10.55606/jaem.v1i3.28>
- Hajiali, I., Kessi, A. M. F., Budiandriani, B., Prihatin, E., & Sufri, M. (2022). Determination of work motivation, leadership style, employee competence on job satisfaction and employee performance. *Golden Ratio of Human Resource Management*, 2(1), 57–69. <https://doi.org/10.52970/grhrm.v2i1.160>
- Haris, A., Effendi, F., & Darmayanti, N. (2023). *Kepuasan kerja*. Deepublish.
- Haryoto, C., Hasanah, & Suryo, K. A. (2024). Pengaruh kepemimpinan dan kompetensi

- terhadap kinerja karyawan PT Pratama Abadi Industri dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediating. *VISA: Journal of Vision and Ideas*, 4(1), 179–188. <https://doi.org/10.47467/visa.v4i1.6223>
- Istanti, E., et al. (2024). Service design performance based on consumer preferences. *International Journal of Economics and Management Sciences*, 1(3), 142–160. <https://doi.org/10.61132/ijems.v1i3.131>
- Istanti, E., Kusumo, B., & I. N. (2020). Implementasi harga, kualitas pelayanan dan pembelian berulang pada penjualan produk gamis Afifathin. *Ekonomika* 45, 8(1), 1–10. <https://doi.org/10.30640/ekonomika45.v8i1.180>
- Kristiawati, et al. (2019). Citra merek, persepsi harga dan nilai pelanggan terhadap keputusan pembelian pada Mini Market Indomaret Lontar Surabaya. *Jurnal Ilmu Ekonomi dan Manajemen (JMM17)*, 6(2), 27–36. <https://doi.org/10.30996/jmm.v6i02.2994>
- Kumala Dewi, I., et al. (2022). Peningkatan kinerja UMKM melalui pengelolaan keuangan. *Jurnal Ekonomi Akuntansi*, 7(1), 23–36. <https://doi.org/10.30996/jea17.v7i01.6551>
- Mahjudin, et al. (2025). Analysis of credit marketing strategy, lending procedures, and service quality on customer satisfaction of rural banks. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 13(4), 2659–2672. <https://doi.org/10.37641/jimkes.v13i4.3296>
- Manalor, I. M., Marnisah, L., & Riwukore, J. R. (2022). The influence of transformational leadership, quality of human resources, and discipline toward community satisfaction at the Office of Dinas Kependudukan and Pencatatan Sipil Kota Kupang. *Enrichment: Journal of Management*, 12(4), 1–12.
- Mardiani, I. N., & Sepdiana, Y. D. (2021). Pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen Strategik Kewirausahaan*, 2(2), 119–123. <https://doi.org/10.55182/jtp.v2i2.166>
- Maswanto, S., Prayitno, I., & Ahmad, A. G. (2022). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: UM Jakarta Press.
- Messmann, G., Evers, A., & Karel, K. (2022). The role of basic psychological needs satisfaction in the relationship between transformational leadership and innovative work behavior. *Human Resource Development Quarterly*, 33(1), 29–45. <https://doi.org/10.1002/hrdq.21451>
- Muizu, W. O. Z., Kaltum, U., & Sule, E. T. (2020). Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. *Bulletin of Management and Business*, 1(2), 42–50. <https://doi.org/10.31328/bmb.v1i2.100>
- Musyaffi, A. M., Khairunnisa, H., & Respati, D. K. (2021). *Konsep dasar structural equation model - partial least square (SEM-PLS) menggunakan Smart PLS*. Tangerang: Pascal Books.
- Nazarian, A., Atkinson, P., Foroudi, P., & Soares, A. (2021). Working together: Factors affecting the relationship between leadership and job satisfaction in Iranian HR departments. *Journal of General Management*, 46(3), 229–245. <https://doi.org/10.1177/0306307020968535>
- Nurlina, N. (2022). Examining linkage between transactional leadership, organizational culture, commitment and compensation on work satisfaction and performance. *Golden Ratio of Human Resource Management*, 2(2), 108–122. <https://doi.org/10.52970/grhrm.v2i2.182>

- Nurrohmat, A., & Lestari, R. (2021). Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Riset Akuntansi*, 1(2), 82–85. <https://doi.org/10.29313/jra.v1i2.419>
- Pramono, B., Istanti, E., Daengs, G. S., Achmad, S., & Bramastyo, K. N. R. M. (2023). Impact of social media marketing and brand awareness on purchase intention in coffee shop culinary in Surabaya. *International Journal of Entrepreneurship and Business Development*, 5(6), 968–977. <https://doi.org/10.29138/ijebd.v6i5.2367>
- Pulphon, S., & Pranee, S. (2021). *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education*, 12(12), 336–347.
- Puspitaria, I., & Hendarsjah, H. (2022). Pengaruh transformational leadership pada kinerja pegawai dengan kompensasi dan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. *Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen*. <https://doi.org/10.17358/jabm.8.2.630>
- Putra, A. R., & Sinambela, E. A. (2021). Pengaruh kepemimpinan dan komunikasi kerja terhadap kepuasan kerja dosen. *Jurnal Simki Pedagogia*, 4(1), 1–10. <https://doi.org/10.29407/jsp.v4i1.17>
- Putra, I. K. C., Suarjana, I. W., & Putra, B. N. K. (2023). Pengaruh kepemimpinan, kepuasan kerja, dan kompetensi terhadap kinerja karyawan KSU Dana Rahayu. *Jurnal Emas*, 4(9), 2245. <https://doi.org/10.24912/jmk.v4i1.17193>
- Rahmawati, I., Sa'adah, L., & Chabibi, N. (2020). Karakteristik individu dan lingkungan kerja serta pengaruhnya terhadap kepuasan kerja karyawan. Jombang: LPPM Universitas KH. A. Wahab Hasbullah.
- Rina Dewi, et al. (2020). Internal factor effects in forming the success of small businesses. *Jurnal SINERGI UNITOMO*, 10(1), 13–21. <https://doi.org/10.25139/sng.v10i1.1463>
- Salim Gazali, et al. (2024). *Ikan Nomei, Merdeka Belajar Kampus Merdeka* (hlm. 1–98).
- Sivanissa, N., Azizah, H., & Khardyla, N. (2022). Pengaruh kompetensi SDM terhadap kinerja karyawan pada PT Sherish Cipta Interindo. *Nautical: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 1(3), 114–120. <https://doi.org/10.55904/nautical.v1i3.142>
- Soemantri, I. A., et al. (2020). Entrepreneurship orientation strategy, market orientation and its effect on business performance in MSMEs. *Jurnal Ekspektra Unitomo*, 4(1), 1–10. <https://doi.org/10.25139/ekt.v4i1.2163>
- Suci, R. P., Nasharuddin, M., & Mochammad, R. (2022). The role of job satisfaction in mediating the quality of work life effect on employee performance. *Journal of Economics, Business, & Accountancy Ventura*, 25(2), 217–228. <https://doi.org/10.14414/jebav.v25i2.3094>
- Sudiarti. (2020). *Pengembangan kompetensi sumber daya manusia dalam organisasi*. Jakarta: Gramedia.
- Sugiyono. (2020). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D* (ed. terbaru). Bandung: Alfabeta.
- Sulistiowati, R. (2024). Pengaruh komitmen organisasi, transformasi kepemimpinan dan kompetensi pegawai terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Timur. *MAP (Jurnal Manajemen dan Administrasi Publik*, 7(2), 193–207. <https://doi.org/10.37504/map.v7i2.621>
- Surajiyo, N., Nasruddin, N., & Paleni, H. (2020). *Penelitian sumber daya manusia*. Yogyakarta: CV Budi Utama.

- Sutopo, et al. (2021). Peranan prinsip konsistensi dalam metode pengakuan pendapatan terhadap laporan laba rugi pada PT. INDO ZINC DIECASTING di Gresik. *Jurnal Akuntansi, Ekonomi dan Manajemen Bisnis*, 1(3), 83–92. <https://doi.org/10.55606/jaem.v1i3.33>
- Sutrisno, E. (2022). *Manajemen sumber daya manusia* (ed. revisi). Jakarta: Prenada Media.
- Sypniewska, B., Baran, M., & Kłos, M. (2023). Work engagement and employee satisfaction in the practice of sustainable human resource management: Based on the study of Polish employees. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 19(3), 1069–1100. <https://doi.org/10.1007/s11365-023-00834-9>
- Wahdiyat, M., Basuki, A., & Risanto, Y. (2021). *Manajemen kinerja: Teori dan praktik*. Malang: UB Press.
- Zuhro, D., et al. (2024). Impact of measurement of service quality using the SERVQUAL method. *Digital Innovation: International Journal of Management*, 1(3), 94–114. <https://doi.org/10.61132/digitalinnovation.v1i3.34>