

Kepuasan Kerja Dipengaruhi Oleh Motivasi, Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Pada Karyawan PT. Pelni (Persero) Balikpapan

Nurul Aisah¹, Misna Ariani², Imam Arrywibowo³

Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Balikpapan

¹*nurulaisah0450@gmail.com*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi pengaruh Motivasi, Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. Dengan menggunakan pendekatan kuantitatif, pendekatan sampel keseluruhan, terkadang disebut sebagai sensus, digunakan dalam penyelidikan ini. Seluruh karyawan PT PELNI (Persero) Balikpapan yang berjumlah 47 orang menjadi sampel yang mempunyai populasi sebanyak 47 karyawan. Kuesioner dikirimkan sebagai bagian dari strategi pengumpulan data. Analisis regresi linier berganda digunakan dalam penyelidikan ini, dan *SmartPLS* membantu pemrosesan data. Motivasi merupakan salah satu variabel yang mempunyai pengaruh besar dan positif menurut temuan penelitian. Di sisi lain, budaya organisasi dan kepemimpinan merupakan faktor yang dampaknya dapat diabaikan dan merugikan.

Kata kunci: Motivasi; Kepemimpinan; budaya organisasi, kepuasan kerja

ABSTRACT

This study aims to explore the relationship between employee job satisfaction and organisational culture, motivation, and leadership. This study employed the census method, sometimes referred to as total sampling, and a quantitative approach with a population of 47 employees. All 47 of PT PELNI (Persero) Balikpapan's employees were included in the sample. The process of gathering data included the distribution of questionnaires. In this study, data is processed using multiple linear regression with the help of SmartPLS. The findings indicate that motivation is the variable that significantly and favourably affects outcomes. However, organisational culture and leadership are the factors that have a negligible and adverse impact.

Keywords: Motivation; Leadership; Organizational Culture; Employee Job Satisfaction

PENDAHULUAN

Dengan dua pertiga wilayah daratannya terendam air, Indonesia merupakan negara kepulauan terbesar di dunia dan menjadi penghubung utama ribuan pulau yang terbentang dari Sabang hingga Merauke. Pada lokasi strategisnya di jalur maritim global, sektor maritim telah menjadi fokus utama dalam upaya pembangunan nasional untuk meningkatkan konektivitas, mendorong kemajuan ekonomi, dan memperkuat daya saing global. Untuk mewujudkan visi Indonesia sebagai pusat maritim global sangat bergantung pada transportasi laut, yang berperan sebagai tulang punggung dalam mendukung mobilitas penduduk, memastikan distribusi barang yang efisien, dan mendorong pertumbuhan sektor pariwisata (Kementerian Sekretariat, 2021).

Seiring berkembangnya sektor maritim, PT PELNI (Persero) memainkan peran kunci sebagai perusahaan pelayaran nasional terkemuka di Indonesia. Pada kantor utama di Jakarta dan cabang-cabang di seluruh negeri, termasuk di Balikpapan, Kalimantan Timur, PT PELNI (Persero) berperan penting dalam memastikan kelancaran konektivitas antar pulau. Karena

operasionalnya yang luas, perusahaan ini menghadapi tantangan besar dalam mempertahankan layanan yang efisien dan keunggulan operasional di seluruh jaringan mereka.

Keberhasilan PT PELNI (Persero) sangat terkait dengan peran penting Sumber Daya Manusia (SDM), yang menjadi tulang punggung operasional perusahaan. Kepuasan pelanggan di sektor jasa sangat dipengaruhi oleh kualitas karyawannya. PT PELNI (Persero) menyadari bahwa pekerja yang bahagia dalam pekerjaannya akan mempunyai peluang untuk memberikan kinerja terbaiknya, menunjukkan dedikasi yang tinggi, dan mendukung tujuan bisnis. Namun, perusahaan menghadapi tantangan dalam menjaga tingkat kepuasan kerja yang tinggi di antara karyawannya. Dengan skala operasional yang besar, PT PELNI (Persero) harus memastikan bahwa faktor-faktor seperti motivasi karyawan, kepemimpinan, budaya organisasi, dan strategi pengembangan SDM disesuaikan dengan efektif untuk memenuhi kebutuhan dan harapan tenaga kerjanya.

Mengingat pekerja menghabiskan sebagian besar waktunya di tempat kerja, kebahagiaan kerja sangatlah penting di tempat kerja. Pentingnya manajemen SDM yang efektif dalam menciptakan lingkungan yang mendukung yang dapat meningkatkan kepuasan karyawan (Setiyadi & Febrianto, 2020). Selain itu, secara umum tingkat kepuasan kerja dalam suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh berbagai unsur antara lain budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan motivasi pegawai.

Motivasi adalah faktor penting untuk mencapai kesuksesan dalam suatu organisasi, karena motivasi mendorong karyawan untuk memberikan yang terbaik dan mengerjakan tugas dengan antusiasme demi mencapai tujuan perusahaan (Mubaroqah & Yusuf, 2020). Penelitian oleh Arrywibowo & Rahma (2020) menunjukkan bahwa Kepuasan kerja dipengaruhi secara positif oleh motivasi. Akan tetapi, Adam et al. (2021) menyajikan perspektif yang berbeda, dengan berpendapat bahwa motivasi tidak selalu berkorelasi dengan kepuasan kerja, karena faktor eksternal atau tekanan juga dapat mendorong karyawan untuk berprestasi, terlepas dari motivasi internal mereka.

Kepemimpinan adalah faktor kunci dalam menentukan kepuasan kerja. Ketika kepemimpinan efektif, hal itu dapat menginspirasi karyawan dan meningkatkan kepuasan mereka, sementara kepemimpinan yang tidak efektif dapat menurunkan moral dan berdampak negatif pada kesuksesan perusahaan secara keseluruhan (Putra & Parma, 2020). Penelitian oleh Arrywibowo & Rahma (2020) mendukung gagasan bahwa Kepuasan kerja karyawan sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan. Huda dan Abdullah (2022) menawarkan perspektif berbeda, dengan alasan bahwa kepemimpinan mungkin tidak berdampak besar terhadap kepuasan kerja pekerja.

Kebahagiaan kerja secara signifikan dibentuk oleh budaya organisasi, karena budaya ini menetapkan pola perilaku dan praktik yang mendefinisikan lingkungan kerja. Budaya organisasi mencerminkan nilai-nilai dan prinsip dasar yang mengarahkan bagaimana karyawan berinteraksi satu sama lain dan melaksanakan tugas mereka di dalam perusahaan (Andi, 2019). Penelitian oleh Saputra *et al.* (2024) dan Hariyanto *et al.* (2021) Budaya bisnis yang kuat dan menggembirakan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Menurut Mora dkk. (2020), kebahagiaan kerja mungkin tidak dipengaruhi secara signifikan oleh budaya organisasi seperti yang selama ini diyakini.

Penulis tertarik untuk melihat lebih dekat bagaimana budaya organisasi, kepemimpinan, dan motivasi mempengaruhi kepuasan kerja karyawan di PT PELNI (Persero) Balikpapan berdasarkan hasil penelitian gap tersebut di atas.

LANDASAN TEORI, KAJIAN EMPIRIS DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Kepuasan Kerja (Y)

Komponen kunci dari kesejahteraan karyawan secara keseluruhan adalah gagasan tentang kepuasan kerja, yang mencerminkan seberapa besar investasi emosional karyawan dalam pekerjaan mereka, di tempat kerja, dan hubungan mereka dengan rekan kerja (Agustini, 2019). Ketika karyawan merasa puas, mereka cenderung lebih terlibat secara positif dengan tugas mereka dan berkontribusi pada kesuksesan perusahaan. Sutrisno (2019) menekankan bahwa banyak elemen, seperti komponen fisik dan mental pekerjaan, kerja tim, pengakuan, dan lingkungan kerja, semuanya berdampak pada kepuasan kerja. Menurut Afandi (2018), kepuasan kerja ditandai dengan pandangan positif dari karyawan, yang dibentuk oleh perasaan dan perilaku mereka terhadap pekerjaan, berdasarkan persepsi mereka terhadap aspek-aspek penting pekerjaan tersebut. Untuk menilai kepuasan kerja, Agustini (2019) digunakan indikator gaji, tanggung jawab pekerjaan, supervisi, peluang untuk promosi, dan hubungan dengan rekan kerja.

Motivasi (X₁)

Motivasi memainkan peran penting dalam mempengaruhi individu untuk terlibat dalam tugas-tugas tertentu, karena motivasi bertindak sebagai kekuatan pendorong di balik tindakan dan keputusan mereka (Sutrisno, 2023). Menurut Agustini (2019), motivasi karyawan dibentuk oleh faktor internal (intrinsik) dan eksternal (ekstrinsik), yang mendorong mereka untuk mengaplikasikan keterampilan dan usaha mereka dalam memenuhi tanggung jawab, serta berkontribusi pada pencapaian tujuan pribadi dan organisasi. Dorongan ini juga tercermin dalam karakteristik karyawan yang bertanggung jawab dan matang. Teori Abraham H. Maslow menyatakan bahwa aktualisasi diri, rasa aman, hubungan sosial, harga diri, dan kebutuhan fisiologis merupakan penanda motivasi.

Kepemimpinan (X₂)

Kepemimpinan, seperti yang dijelaskan oleh (Kartono, 2018), adalah interaksi dinamis antara pemimpin dan pengikutnya, di mana pengaruh pemimpin dan ketaatan pengikut dibentuk oleh kewibawaan pemimpin. Kekuatan pemimpin memengaruhi pengikutnya, menumbuhkan rasa kepemimpinan yang alami. (Afandi, 2018) menekankan bahwa kepemimpinan sangat penting untuk pertumbuhan organisasi mana pun, karena tanpa kepemimpinan yang efektif, pencapaian tujuan organisasi akan sulit tercapai. Pemimpin harus mempertimbangkan dengan cermat gaya kepemimpinan mereka saat berusaha mempengaruhi perilaku orang lain. Kepemimpinan, pada dasarnya, adalah tentang mengarahkan dan menginspirasi individu untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. (Zainal, et al., 2017) Salah satu definisi kepemimpinan adalah proses membujuk orang untuk menetapkan dan mengejar tujuan organisasi, menginspirasi tindakan untuk mencapai tujuan tersebut, dan meningkatkan dinamika dan budaya kelompok untuk mencapai kesuksesan.

Menurut (Kartono, 2018), sifat kepemimpinan yang penting meliputi kesediaan untuk mengambil tanggung jawab, memiliki kesadaran yang tajam, merespons dengan cara objektif, memprioritaskan tugas dengan efektif, dan memiliki keterampilan komunikasi yang baik.

Budaya Organisasi (X₃)

Menurut (Afandi, 2018), budaya organisasi merupakan kekuatan tak tampak yang mempengaruhi pola pikir, emosi, dan tindakan orang-orang dalam suatu organisasi. Budaya ini dibangun berdasarkan nilai-nilai dan keyakinan bersama mengenai tujuan organisasi serta

perilaku yang diharapkan dari anggotanya. (Busro, 2018) lebih lanjut mendefinisikan budaya organisasi sebagai pemahaman bersama di antara anggota organisasi, yang dibentuk oleh sistem nilai yang membimbing perilaku dan pendekatan kerja mereka, sehingga membedakan satu organisasi dengan organisasi lainnya. (Kementrian BUMN, 2022) Sebagaimana tertuang dalam AKHLAK SE-7/MBU/07/2020 oleh Menteri Badan Usaha Milik Negara, indikator budaya PT PELNI (Persero) Cabang Balikpapan meliputi nilai-nilai kompetensi, kehandalan, keselarasan, loyalitas, fleksibilitas, dan kerja sama tim.

METODE RESEARCH

Penelitian ini berfokus pada PT PELNI (Persero) Balikpapan dan menggunakan metodologi kuantitatif yang berlandaskan pada filosofi positivisme. Dengan pengumpulan data menggunakan teknik penelitian kuantitatif atau analisis statistik, yang disusun melalui pengujian hipotesis dan telah dikemukakan sebelumnya, penelitian ini berupaya menyelidiki komunitas dan sampel tertentu (Sugiyono, 2022). *Total sampling* yang kadang disebut dengan sensus adalah teknik sampel yang digunakan dalam penelitian ini, yang mempunyai tenaga kerja sebanyak 47 karyawan. Oleh karena itu, seluruh karyawan PT PELNI (Persero) Balikpapan yang berjumlah 47 orang dimasukkan dalam sampel. Regresi linier berganda digunakan untuk menangani data pada penelitian ini dengan menggunakan SmartPLS.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Measurement Model (Outer Model)

Pengumpulan data informan akan diproses dan *Partial Least Squares* (PLS) digunakan untuk analisis.

Uji Validitas dan Reliabilitas

Penting untuk melakukan uji instrumen, yang mencakup penilaian validitas dan reliabilitas, sebelum menguji hipotesis. Penggunaan Smart-PLS 3.0 pada hasil uji validitas yaitu:

Tabel 1 Validitas Diskriminan Fornell-Larcker Criterion

	Budaya Organisasi (X3)	Kepemimpinan (X2)	Kepuasan Kerja (Y 1)	Motivasi (X1)
Budaya Organisasi (X3)	0.776			
Kepemimpinan (X2)	0.518	0.791		
Kepuasan Kerja (Y1)	0.536	0.533	0.776	
Motivasi (X1)	0.523	0.548	0.644	0.788

Sumber: Output Smart-PLS Yang Diolah (2024)

Berdasarkan Tabel 1, akar kuadrat dari nilai AVE melebihi korelasi dengan konstruk lainnya, hasilnya konstruk valid secara keseluruhan dan tingkat validitas diskriminan yang dimiliki kuat.

Uji Reliabilitas

Reliabilitas dievaluasi menggunakan nilai komposit Cronbach dan reliabilitas alpha konstruk.

Tabel 2 *CONSTRUCT RELIABILTY AND VALIDTY*

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Budaya Organisasi (X3)	0.867	0.873	0.900	0.602
Kepemimpinan (X2)	0.851	0.873	0.893	0.625
Kepuasan Kerja (Y1)	0.835	0.848	0.883	0.603
Motivasi (X1)	0.848	0.871	0.891	0.621

Sumber: Output Smart-PLS Yang Diolah (2024)

Temuannya menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki reliabilitas yang kuat, dengan reliabilitas komposit di atas 0,70. Selain itu, karena *Cronbach's alpha* juga melebihi 0,70, hal ini mengonfirmasi indikator memenuhi keandalan.

Average Variance Extracted (AVE)

Setiap konstruk memiliki nilai AVE diatas 0,50, yang menunjukkan bahwa semua variabel valid serta memiliki *convergent validity* yang kuat sesuai dengan kriteria (Ghozali, 2021).

Uji Model Struktural

Langkah selanjutnya adalah menguji model internal dengan menghitung nilai R^2 , F^2 dan *Path Coefficients*.

R-Square (R^2)

R^2 berfungsi untuk menilai sejauh mana variabel laten eksogen memengaruhi endogen.

Tabel 3 Nilai R-Square (R^2)

	R Square	R Square Adjusted
Kepuasan Kerja (Y1)	0.491	0.455

Sumber: Data Primer Diolah (2024)

Berdasarkan hasil dari Tabel 3 di atas, $R^2 = 0,491$ atau 49,1%, sementara *Adjusted R-Square* = 0,55 atau 45,5. Berdasarkan nilai R^2 diperoleh hasil seberapa besar pengaruh elemen endogen seperti budaya organisasi, motivasi, dan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja. Nilai sebesar 0,491 atau 49,1% variasi kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh faktor-faktor berikut; sisanya disebabkan oleh variabel lain yang tidak tercakup dalam penelitian ini. Oleh karena itu, kepuasan kerja dapat dikatakan mempunyai R^2 yang moderat.

Effect Size (F²)

Setelah nilai R^2 ditentukan, langkah selanjutnya adalah mengevaluasi F^2 , saat menafsirkan tingkat pengaruh variabel laten dalam model struktural, hal ini berguna. Nilai F^2 variabel laten yaitu sebesar 0,02 untuk pengaruh lemah, 0,15 untuk pengaruh sedang, dan 0,35 untuk pengaruh kuat.

Tabel 4 Effect Size (F2)

	Motivasi (X1)	Kepemimpinan (X2)	Budaya Organisasi (X3)	Kepuasan Kerja (Y1)
Motivasi (X1)				0.225
Kepemimpinan (X2)				0.043
Budaya Organisasi (X3)				0.059
Kepuasan Kerja (Y1)				

Sumber: Output Smart-PLS Yang Diolah (2024)

Dengan nilai F2 masing-masing sebesar 0,043 dan 0,059 maka variabel budaya organisasi dan kepemimpinan mempunyai pengaruh yang kecil terhadap kepuasan kerja, sesuai hasil yang ditunjukkan pada Tabel 4 di atas. Sebaliknya, variabel motivasi memberikan pengaruh yang sedang terhadap kepuasan kerja, F² yaitu 0,225.

Pengujian Hipotesis (*Bootstrapping*)

Dengan membandingkan nilai t hitung dengan nilai t kritis maka dilakukan pengujian hipotesis untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh antar variabel. Proses ini dilakukan dengan menggunakan uji-t yang menghitung koefisien jalur dalam penilaian model internal. Jika p-value kurang dari 5% (0,05) dan t-statistik lebih besar dari t-value krusial (1,96), maka hasilnya dianggap signifikan.

Tabel 5 Nilai Pengujian *Path Coefficients*

Original Deviation	Sample (O/STDEV)	Standard Values (STDEV)	T Statistics	P Sample	Mean
X1_Motivasi -> Kepuasan Kerja	0,429	0,451	0,138	3,105	0,002
X2_Kepemimpinan-> Kepuasan Kerja	0,186	0,195	0,114	1,628	0,104
X3_Budaya Organisasi-> Kepuasan Kerja	0,215	0,211	0,117	1,831	0,068

Sumber: Output Smart-PLS Yang Diolah (2024)

Pengaruh Motivasi (X1) Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Y) PT PELNI (Persero) Balikpapan

Hipotesis pertama melihat bagaimana variabel kepuasan kerja (Y) mungkin dipengaruhi oleh variabel motivasi (X1). Berdasarkan hasil pengujian, nilai p-value kurang dari batas 0,05, yaitu 0,002. Selain itu nilai t-statistik sebesar 3,105 lebih tinggi dibandingkan dengan nilai t-tabel sebesar 1,96. Karena bukti menunjukkan adanya hubungan parsial antara variabel motivasi (X1) dan variabel kepuasan kerja (Y), maka hipotesis pertama diterima. Umpan balik dari responden mendukung hal ini, menunjukkan bahwa dari indikator motivasi, tuntutan fisiologis

memiliki tingkat persetujuan yang paling tinggi, sedangkan kebutuhan harga diri memiliki tingkat persetujuan yang paling rendah.

Kita dapat menyimpulkan bahwa perusahaan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan dengan memenuhi tuntutan fisiologis. Kajian terdahulu oleh Arrywibowo dan Rahma (2020) mendukung hal tersebut, menunjukkan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh motivasi.

Pengaruh Kepemimpinan (X2) Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Y) PT PELNI (Persero) Balikpapan

Potensi pengaruh variabel kepemimpinan (X2) terhadap variabel kepuasan kerja (Y) diteliti pada hipotesis kedua. Temuan pengujian menunjukkan bahwa nilai p adalah 0,104, melebihi batas 0,05. Selanjutnya 1,628 merupakan nilai t-statistik ($t\text{-statistik} < t\text{-tabel } 1,96$). Karena terdapat bukti bahwa variabel kepemimpinan (X2) tidak mempunyai pengaruh secara parsial terhadap variabel kepuasan kerja (Y), maka hipotesis ini tidak dapat didukung. Hal ini dibuktikan dengan tanggapan responden yang menunjukkan bahwa pada variabel kepemimpinan indikator dengan tingkat sangat setuju paling tinggi berada pada kemampuan untuk menetapkan prioritas secara tepat dan yang paling rendah yaitu kemampuan untuk berkomunikasi.

Kesimpulannya adalah meskipun kepemimpinan dapat memberikan pengaruh yang baik dalam beberapa bidang, unsur-unsur lain lebih penting dalam menentukan seberapa puas karyawan terhadap pekerjaan mereka. Penelitian sebelumnya yang dilakukan Huda dan Abdullah (2022) mendukung hal tersebut, menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak terlalu dipengaruhi oleh kepemimpinan.

Pengaruh Budaya Organisasi (X3) Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Y) PT PELNI (Persero) Balikpapan

Hipotesis kedua menyelidiki potensi pengaruh variabel kepemimpinan (X2) terhadap variabel kepuasan kerja (Y). Berdasarkan hasil pengujian, nilai p-value adalah 0,104, lebih tinggi dari 0,05. Selanjutnya t-statistik sebesar 1,628 ($t\text{-statistik} < t\text{-tabel } 1,96$). Hipotesis tersebut tidak dapat didukung karena bukti menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan (X2) tidak mempunyai pengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja (Y). Hal ini dibuktikan dengan tanggapan responden yang menunjukkan bahwa pada variabel kepemimpinan indikator dengan tingkat sangat setuju paling tinggi berada pada kemampuan untuk menetapkan prioritas secara tepat dan yang paling rendah yaitu kemampuan untuk berkomunikasi.

Maka dapat diambil kesimpulan meskipun kepemimpinan dapat memberikan pengaruh yang baik dalam beberapa bidang, unsur-unsur lain lebih penting dalam menentukan seberapa puas karyawan terhadap pekerjaan mereka. Penelitian sebelumnya yang dilakukan Huda dan Abdullah (2022) mendukung hal tersebut, menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak terlalu dipengaruhi oleh kepemimpinan.

SIMPULAN

Dari analisis dan hasil kajian ini mengenai pengaruh Motivasi, Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT PELNI (Persero) Balikpapan, mendapati hasil jika motivasi merupakan salah satu aspek yang mempengaruhi banyak hal secara signifikan dan menguntungkan. Di sisi lain, budaya organisasi dan kepemimpinan memiliki dampak yang dapat diabaikan namun merugikan terhadap kepuasan kerja.

Untuk meningkatkan kepemimpinan dan budaya organisasi di PT Peln (Persero) Balikpapan, penulis menyarankan agar perusahaan mendorong komunikasi yang terbuka dan suasana kerja yang nyaman. Pemimpin diharapkan dapat menjadi contoh yang baik, mendukung kerja sama tim, dan menciptakan hubungan kerja yang harmonis. Budaya kerja yang mendukung kolaborasi dan inovasi juga perlu ditingkatkan, misalnya dengan memberikan penghargaan kepada karyawan yang berkontribusi dan mengadakan pelatihan untuk pengembangan keterampilan. Kegiatan internal seperti diskusi atau pelatihan bersama juga bisa membantu memperkuat hubungan antar karyawan. Diharapkan dengan mengambil langkah-langkah tersebut, PT PELNI (Persero) akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih nyaman dan mendorong pertumbuhan staf.

DAFTAR PUSTAKA

- Adam, A., Machasin, & Efni, Y. (2021). Pengaruh Motivasi dan Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan pada PT. Primalayan Citra Mandiri (Datascip Service Center) di Indonesia. *Jurnal Ekonomi KIAT*, 32(1), 48–56. [https://doi.org/10.25299/kiat.2021.vol32\(1\).7407](https://doi.org/10.25299/kiat.2021.vol32(1).7407)
- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Cetakan Pe). Nusa Media.
- Agustini, F. (2019). Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia. In *Sustainability (Switzerland)* (Vol. 11, Issue 1).
- Andi, S. dan N. (2019). Effect of Organizational Culture, Work Motivation, and Organizational Commitment on Work Motivation and Performance of Pt. Arta Boga Cemerlang Pekanbaru. *Kewirausahaan Dan Bisnis*, 59(1), 59–70. <http://www.ejournal.pelitaindonesia.ac.id/ojs32/index.php/KURS/index>
- Arrywiwowo, I. A., & Rahma, R. (2020). Pengaruh Disiplin, Motivasi, Dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Badan Keuangan Kabupaten Penajam Paser Utara. *Jurnal GeoEkonomi*, 11(2), 150–156. <https://doi.org/10.36277/geoekonomi.v11i2.125>
- Busro, M. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pernadameidia Group.
- Hariyanto, H., Indrawati, M., & Muninghar, M. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Rs Aisyiyah Bojonegoro. *Jurnal Mitra Manajemen*, 5(4), 277–289. <https://doi.org/10.52160/ejmm.v5i4.530>
- Huda, S., & Abdullah, R. (2022). Pengaruh Kompetensi Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Yang Di Mediasi Motivasi Kerja Karyawan Hotel Harper Yogyakarta. *Jurnal Ilmiah Akomodasi Agung*, 9(1), 21–30. <https://www.journal.akpardarmaagung.ac.id/index.php/JIAA/article/view/72>
- Kartono, K. (2018). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. PT Rajagrafindo.
- Kementrian BUMN. (2022). *Panduan Pelaksanaan AKHLAK Culture Journey*. 1–128.
- Kementrian Sekretariat. (2021). *Wujudkan Indonesia Jadi Poros Maritim Dunia*.
- Mora, Z., Fandayani, I., & Suharyanto, A. (2020). Pengaruh Komitmen Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Mopoli Raya di Kecamatan Seruway. *Journal of*

Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS), 3(2), 487–492.
<https://doi.org/10.34007/jehss.v3i2.348>

- Mubaroqah, S., & Yusuf, M. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai. *Journal of Economics and Business Mulawarman University*, 17(2), 222–226.
- Parma, P. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Dan Pengawasan Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada PT. Fatarindo Cemerlang Ccod Singaraja. *Cakrawala Ekonomi Dan Keuangan*, 28(2), 207–214. <https://doi.org/10.56070/cakrawala.v28i2.35>
- Saputra, R. D., Illahi, R. R., Zein, D. A., Studi, P., Sekolah, M., Ilmu, T., Mahardhika, E., & Satisfaction, J. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Musytari : Neraca Manajemen, Akuntansi, Dan Ekonomi*, 4(10).
- Setiyadi, B., & Febrianto, F. (2020). *The Effect of Work Motivation and Job Satisfaction on Work Discipline of Dinas Kepemudaan dan Olahraga*. 2, 17–30.
- Sutrisno. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (11th ed.). Prananda Media Group, Jakarta.
- Sutrisno, E. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (1st ed.). Kencana.
- Zainal. V,R,Hadid & Ramly, M. (2017). *Kepemimpinan dan perilaku organisasi*. Rajawali Pers.