

PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA

Eko Riyono¹, Arief Hidayat¹, Irvan¹, Irwan¹, Ieke Wulan Ayu^{2*}

¹Program Pascasarjana Magister Agribisnis, Universitas Samawa, Sumbawa Besar, Indonesia

²Fakultas Pertanian, Universitas Samawa, Sumbawa Besar, Indonesia

Penulis Korespondensi: iekewulanayu002@gmail.com

Article Info	Abstrak
Article History Received: 12 Juni 2023 Revised: 22 Juni 2023 Published: 30 Juni 2023	Gaya kepemimpinan merupakan pendekatan atau metode yang dipilih untuk mengarahkan dan mempengaruhi karyawan agar tingkat produktifitas perusahaan, efektifitas, profitabilitas, kinerja dapat tercapai sesuai dengan tujuan yang diinginkan. Tujuan penelitian adalah untuk mengemukakan pengaruh kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan jenis penelitian kepustakaan (<i>library research</i>), yaitu serangkaian penelitian yang berkenaan dengan metode pengumpulan data pustaka. Menganalisis teori dan keterkaitan antar variabel melalui buku maupun jurnal secara luring di perpustakaan maupun daring yang diperoleh melalui Mendeley, Scholar Google maupun media daring lain. Hasil penelitian menunjukkan gaya kepemimpinan yang efektif dalam mengelola sumber daya perusahaannya akan berpengaruh pada perilaku para karyawannya dengan indikasi terciptanya semangat kerja yang akan mempengaruhi kinerja perusahaan secara keseluruhan.
Keywords Sumber daya manusia; Gaya kepemimpinan; Motivasi; Kepuasan;	

PENDAHULUAN

Keberadaan sumber daya manusia dipandang sebagai elemen yang sangat menentukan dalam proses pengembangan organisasi. Sumber daya yang paling penting bagi keberlangsungan perusahaan dalam mencapai tujuannya adalah sumber daya manusianya. Sumber daya manusia perusahaan berfungsi sebagai panduan untuk sukses, dan kepuasan kerja adalah faktor yang harus dilacak saat berkembang, sehingga sumber daya manusia harus ditangani dengan baik untuk mewujudkan kebahagiaan karyawan. Pengembangan organisasi akan terwujud apabila didukung oleh sumber daya manusia yang berkualitas. Keberhasilan membangun sumber daya manusia yang berkualitas dan profesional serta meningkatkan kinerja karyawan tidak lepas dari peran pemimpin perusahaan. Pengetahuan organisasi merupakan sumber daya yang paling penting (Kwon *et al.*, 2013).

Keberadaan sumber daya manusia dalam suatu organisasi baik organisasi bisnis maupun organisasi publik merupakan faktor yang sangat penting, dalam organisasi berskala besar, keberadaan sumber daya manusia dipandang sebagai unsur yang sangat menentukan dalam proses pengembangan organisasi tersebut. Perkembangan organisasi akan terwujud apabila didukung oleh sumber daya manusia yang berkualitas (Tarlis, 2017). Tanpa pengelolaan sumber daya manusia yang handal, pengolahan, penggunaan dan pemanfaatan sumber daya lainnya akan menjadi tidak efektif, efisien dan produktif. Pemimpin adalah seseorang yang memiliki kemampuan lebih, kemudian diangkat untuk mengatur atau membimbing orang lain dalam masyarakat atau dalam suatu lembaga organisasi. Rumawas (2018), menyatakan bahwa sumberdaya manusia merupakan aset paling penting yang harus dimiliki oleh organisasi dan

harus diperhatikan dalam manajemen, karena mereka yang bekerja membuat tujuan, mengadakan inovasi dan mencapai tujuan organisasi. Manajemen sumber daya manusia sangat penting (Bello-Pintado, 2015; Cristiani dan Peiró, 2019), berdampak positif terhadap kinerja organisasi (Benbahia dan Rajâa 2019). Menciptakan kondisi yang menguntungkan untuk menghasilkan sumber daya yang menciptakan nilai bagi organisasi, serta menjalankan dan mempertahankan organisasi (Haldorai *et al.* (2022); Agarwal *et al.* (2022)).

Kepemimpinan merupakan topik yang menarik perhatian selama beberapa dekade, yang didefinisikan sebagai interaksi dan hubungan yang terjalin dengan para pengikutnya yang memengaruhi, memotivasi, atau memberdayakan individu lain dalam pencapaian tujuan tertentu (Reed *et al.*, 2019). Kepemimpinan memiliki definisi universal, karena sangat bervariasi tergantung pada konteks yang dianalisis, pemimpin bertindak sebagai agen perubahan yang memberikan visi dan mendukung pengikutnya untuk mencapai tujuan mereka (Judge *et al.* 2002).

Kepemimpinan merupakan inti dari organisasi, manajemen, dan administrasi (Kartono, 2011). Kepemimpinan merupakan suatu hal yang penting dalam suatu perusahaan atau organisasi, karena tanpa kepemimpinan yang baik, perusahaan tidak akan berjalan dengan baik dan kinerja setiap karyawan juga tidak akan tercapai dengan baik. Pentingnya sumber daya manusia, maka setiap perusahaan harus memperhatikan tingkat kepemimpinan dan kemampuan berkomunikasi yang baik dan benar kepada seluruh karyawan sehingga tercipta iklim kekeluargaan yang baik yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja karyawan. Peningkatan kepemimpinan yang efektif dan benar merupakan salah satu aspek dari efektivitas kerja karyawan. Peran kepemimpinan yang dominan terlihat jelas lagi, terutama bila dikaitkan dengan keharusan untuk berinteraksi dengan lingkungan yang selalu berubah dan berkembang, antara lain karena pesatnya kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi. Kepemimpinan dan manajemen sumber daya manusia (MSDM) menjadi sangat penting bagi perusahaan yang menggunakan teknologi digital karena adanya transformasi sumber daya manusia akibat perkembangan teknologi (Grigorescu *et al.*, 2021).

Peningkatan kepemimpinan yang efektif dan benar merupakan salah satu aspek dari efektivitas kerja karyawan. Peran kepemimpinan yang dominan terlihat jelas lagi, terutama jika dikaitkan dengan keharusan untuk berinteraksi dengan lingkungan yang selalu berubah dan berkembang, antara lain karena pesatnya kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi. Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai, motivasi kerja, lingkungan kerja dan kinerja karyawan (Tolu *et al.*, 2021). Hardian *et al.* (2015), dan Habeeb dan Ibrahim (2017) mengemukakan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja. Kinerja merupakan gambaran tentang tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan, program, kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi instansi yang tertuang dalam perumusan skema strategis suatu instansi. Rivai (2011) kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya. Astuti dan Iverizkinawati (2019) membuktikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Hasil analisis

menunjukkan bahwa kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Mahardika *et al.*, 2021). Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Wahyudi *et al.*, 2023).

Kurangnya peranan kepemimpinan dalam mewujudkan komunikasi harmoni dan menyediakan panduan pekerja akan membawa kepada tahap prestasi pekerja yang rendah. Begitu juga dengan kurangnya motivasi pekerja seperti tidak disiplin dalam kerja, kemalasan dalam kerja akan menyebabkan prestasi pekerja yang rendah. Setiap pemimpin pada dasarnya mempunyai tingkah laku yang berbeda dalam memimpin pengikutnya, tingkah laku pemimpin dipanggil gaya kepemimpinan. Faktor motivator berkaitan dengan kerja yang menawarkan pencapaian, tanggungjawab dan prospek untuk kemajuan. Faktor lain yang mampu memberikan kepuasan bagi karyawan adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang menyenangkan berpengaruh positif pada produktivitas, kualitas, pelayanan konsumen dan kepuasan kerja. Lingkungan kerja yang kondusif memungkinkan karyawan lebih bersemangat dalam bekerja. Tujuan penelitian adalah untuk mengemukakan pengaruh kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja.

METODE PENELITIAN

Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan jenis penelitian kepustakaan (*library research*), yaitu serangkaian penelitian yang berkenaan dengan metode pengumpulan data pustaka. Menganalisis teori dan keterkaitan antar variabel melalui buku maupun jurnal secara luring di perpustakaan maupun daring yang diperoleh melalui Mendeley, Scholar Google maupun media daring lain.

HASIL DAN PEMBAHASAN

a. Analisis Hasil Persamaan dan Perbedaan Penelitian

Seorang pemimpin dalam sebuah perusahaan memegang peran sangat penting dalam memajemen dan mengimplementasikan berbagai strategi perusahaannya. Hasil penelitian terkait pengaruh kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja, bahwa tingkat keberhasilan kinerja karyawan dapat ditentukan oleh kepemimpinan dalam perusahaan tersebut, yaitu dengan melihat gaya kepemimpinan yang dijalankannya. Gaya kepemimpinan merupakan pendekatan atau metode yang dipilih untuk mengarahkan dan mempengaruhi bawahannya agar tingkat produktifitas perusahaan, efektifitas, profitabilitas, kinerja, dan semangat kerja karyawannya dapat tercapai sesuai dengan tujuan yang diinginkan perusahaan. Gaya kepemimpinan yang efektif dalam mengelola sumber daya perusahaannya dengan sendirinya akan berpengaruh pada perilaku karyawannya dengan indikasi terciptanya semangat kerja yang kemudian pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja perusahaan secara keseluruhan. Seorang pemimpin agar terus memotivasi atau memberi semangat

bawahaannya agar tetap bekerja optimal melalui pendekatan dan perhatian terhadap keinginan dan kebutuhan bawahannya. Masmarulan *et al.* (2021) salah satu unsur penting kepemimpinan dalam kaitannya terhadap semangat kerja karyawan adalah gaya kepemimpinan (cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya). Terdapat tiga macam gaya kepemimpinan yang berbeda yaitu: gaya kepemimpinan otokratik, gaya kepemimpinan partisipasif, dan gaya kepemimpinan pendelegasian (*Free Rein Leader*). Kepemimpinan yang efektif akan memberikan kontribusi besar kepada semangat kerja karyawan, sebaliknya kepemimpinan yang tidak efektif dapat menghambat semangat kerja karyawan. Indikasi turun dan rendahnya semangat kerja yaitu rendahnya produktivitas kerja, tingkat absensi yang tinggi, labour turn over yang tinggi, tingkat kerusakan yang tinggi, kegelisahan dimana-mana, tuntutan yang sering terjadi dan pemogokan. maka dari itu diperlukan suatu pemimpin yang dapat memberikan semangat kepada karyawannya. Hal ini diharapkan agar karyawan tetap merasa puas untuk bekerja lebih giat lagi dan mempunyai dedikasi yang tinggi serta loyalitas yang pada akhirnya dapat menguntungkan semua pihak yang ada di dalam perusahaan tersebut penelitian Ramlin dan Wulandari (2021) menuturkan bahwa semangat kerja merupakan hal yang sangat penting dalam setiap usaha kerja sama sekelompok orang dalam suatu organisasi, semangat kerja yang tinggi akan menghasilkan produktivitas kerja yang tinggi dan mempermudah organisasi atau perusahaan dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Faktor- faktor yang berpengaruh adalah kepemimpinan, motivasi, komunikasi, hubungan manusiawi, kompensasi dan lingkungan kerja. Apabila seorang pemimpin menggunakan gaya Kepemimpinan yang tidak sesuai, maka bawahan tidak semangat bekerja dan menurunkan prestasi kerja pegawai. Gaya kepemimpinan merupakan hal sangat yang penting untuk meningkatkan semangat kerja karyawan, karena kepemimpinan merupakan unsur kunci dalam menentukan efektivitas maupun tingkat produktivitas suatu organisasi atau perusahaan. Kaunang *et al.* (2018) menjelaskan pemimpin adalah figur seseorang yang bijaksana, berani mengambil keputusan dan yang paling penting berwibawa dan bisa memimpin untuk mencapai tujuan bersama sedangkan kepemimpinan adalah bakat dan atau sifat yang harus dimiliki seorang pemimpin. Semangat kerja merupakan perwujudan dari moral yang tinggi, bahkan ada yang mengidentifikasikan atau menerjemahkan secara bebas bahwa moral kerja yang tinggi adalah semangat kerja.

Kepemimpinan didefinisikan kedalam ciri-ciri individual, kebiasaan, cara mempengaruhi orang lain, interaksi, kedudukan dalam organisasi dan persepsi mengenai pengaruh yang sah. Kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan. Seorang pemimpin yang efektif dianggap sebagai pemimpin yang mampu mempersiapkan perusahaan dengan baik untuk menghadapi tantangan yang akan datang. Mereka mengantisipasi perubahan dan masa depan dengan visi mereka. Pemimpin yang efektif mampu menumbuhkan rasa komitmen pribadi dan mengubah individu menjadi prospek yang penting (Judge *et al.*, 2002). Kepemimpinan dipandang sebagai proses yang memungkinkan karyawan

untuk merangkul visi, sambil memfasilitasi pembelajaran individu dan kolektif dan pencapaian tujuan organisasi (Yukl,2006).

Kartono (2006) menyatakan kepemimpinan adalah kemampuan untuk memberikan pengaruh yang konstruktif kepada orang lain untuk melakukan suatu usaha kooperatif mencapai tujuan yang sudah direncanakan. pentingnya pemimpin dalam suatu organisasi terungkap dalam suatu pernyataan berikut : bahwa untuk menunjang keberhasilan fungsi manajemen dalam organisasi tentunya membutuhkan seorang pemimpin yang dapat melaksanakan tugas atau fungsi manajemen. Kepemimpinan adalah suatu faktor kemanusiaan, mengikat suatu kelompok bersama dan memberi motivasi untuk tercapainya tujuan organisasi. Tanpa kepemimpinan yang efektif, individu-individu maupun kelompok cenderung tidak memiliki arah dan kurang termotivasi. Kepemimpinan merupakan aktivitas untuk mempengaruhi perilaku orang lain agar mereka mau diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu. kepemimpinan yang terdapat dalam suatu organisasi memainkan peranan yang sangat dominan dalam keberhasilan organisasi tersebut dalam menyelenggarakan berbagai kegiatannya terutama terlihat dalam kinerja para karyawannya. Keberhasilan pemimpin dalam mencapai tujuan tidak lepas dari bagaimana pemimpin berinteraksi dengan bawahannya. Kemampuan berinteraksi dan mempengaruhi kepemimpinan mencakup upaya memandu, mendorong dan memfasilitasi orang lain dalam rangka mencapai tujuan dengan menggunakan cara tertentu.

Gaya kepemimpinan untuk melihat bagaimana pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. Karyawan lebih kredibel dan termotivasi untuk berkinerja baik ketika para pemimpin memberi mereka otonomi. Hal ini meningkatkan produktivitas organisasi dan meningkatkan kinerja. Kepemimpinan sangat penting, untuk menghasilkan ide-ide inovatif, untuk memotivasi karyawan dan memastikan keberhasilan proyek peningkatan kualitas, semua teori manajemen kualitas total menekankan pentingnya gaya kepemimpinan manajemen.

Pemimpin merupakan faktor penentu dalam sukses atau gagalnya suatu organisasi. Pengarahan terhadap pekerjaan yang dilakukan pimpinan dalam mencapai tujuan organisasi perusahaan maupun lembaga-lembaga harus di berikan oleh pemimpin sehingga kepemimpinan tersebut dapat menjadi efektif. Para pemimpin membantu organisasi melalui kreativitas dan inovasi, memastikan hasil, didorong oleh hasil dan inovatif, serta mendorong, memotivasi, dan menginspirasi karyawan (Waite, 2014). Fry dan Kriger (2009) motivasi dari pemimpin untuk perubahan dan menemukan bahwa untuk menggairahkan karyawan, para pemimpin harus merangkul prinsip-prinsip dasar dan menyampaikannya dengan lebih lancar dan efisien. Selain itu, pemimpin dengan keterampilan seperti berkomunikasi, merancang, mengantisipasi, menilai, dan memiliki visi dapat membantu orang untuk mendefinisikan kembali nilai-nilai mereka dengan mendorong perubahan pribadi dan organisasi, sehingga mereka dapat mengungguli ekspektasi mereka.

Robbins (2008) pemimpin menetapkan arah dengan mengembangkan suatu visi terhadap masa depan kemudian mereka menyatukan orang dengan mengkomunikasikan visi

ini dan mengilhami mereka untuk mengatasi rintangan. Keadaan ini menggambarkan bahwa kepemimpinan sangat diperlukan, jika suatu organisasi atau perusahaan memiliki perbedaan dengan yang lain dapat dilihat dari sejauh mana pemimpinnya dapat bekerja secara efektif. Pemimpin memegang peranan yang sangat penting dalam mengelola untuk mengimplementasikan berbagai strategi perusahaan. Tingkat keberhasilan karyawan dapat ditentukan oleh pimpinan dalam perusahaan, yaitu dengan melihat kepemimpinan yang dijalankannya. Kepemimpinan berkaitan dengan proses yang disengaja dari seseorang untuk menekankan pengaruhnya yang kuat terhadap orang lain, membimbing, menstrukturkan, memfasilitasi aktivitas-aktivitas dan hubungan-hubungan di dalam kelompok atau organisasi.

Karyawan yang memiliki semangat kerja yang tinggi akan meningkatkan kehidupan perusahaan. Semangat kerja dapat dilihat dari seberapa senang mereka dengan pekerjaannya, kinerja karyawan mengacu pada prestasi kerja karyawan diukur berdasarkan standar atau kriteria yang telah ditetapkan perusahaan. Karyawan dengan motivasi kerja yang tinggi akan bekerja dengan penuh disiplin, inisiatif melakukan tanggung jawabnya untuk melakukan pekerjaan dengan lebih efektif dan efisien. Apabila motivasi kerja para karyawan tinggi maka karyawan dapat memiliki kinerja yang baik pula. Oleh karena itu diperlukan motivator yang kuat dari pihak perusahaan terutama dari pemimpin perusahaan. Kinerja karyawan mengacu pada prestasi kerja karyawan diukur berdasarkan standar atau kriteria yang telah ditetapkan perusahaan. Pengelolaan untuk mencapai kinerja karyawan yang sangat tinggi terutama untuk meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Motivasi berasal dari kata dalam bahasa latin yakni *movere* yang berarti dorongan atau menggerakkan. Semua perilaku manusia biasanya didasari akan motivasi atau dorongan dalam banyak hal yang menyebabkan mereka berperilaku demikian. Motivasi adalah hal yang menyebabkan semua anggota organisasi untuk bekerja dalam menyelesaikan pekerjaan yang sesuai motif atau tujuan organisasi atau perusahaan yang ingin dicapai.

Motivasi adalah kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan tindakan atau tidak secara intinya ada secara dalaman dan eksternal yang boleh positif atau negatif untuk mengarahkannya bergantung pada ketangguhan pengurus. Motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan untuk bekerja semangat. Motivasi adalah penggerak atau penggerak yang menggalakkan manusia bertindak atau berkuatkuasa dalam manusia yang menyebabkan manusia bertindak (Ardana *et al.*, 2012). Motivasi adalah daya yang menggalakkan seseorang mengambil tindakan atau tidak secara intinya ada secara dalaman dan luaran yang boleh positif atau negatif. Motivasi adalah salah satu aspek penting dalam menentukan tingkah laku seseorang, termasuk tingkah laku kerja. Motivasi dapat ditafsirkan sebagai faktor-faktor yang mengarahkan dan menggalakkan tingkah laku atau keinginan seseorang untuk melakukan suatu kegiatan yang dinyatakan dalam bentuk usaha keras atau lemah. Motivasi adalah sesuatu yang menggalakkan orang lain untuk mengambil tindakan pekerja juga mempunyai motivasi sehingga mereka ingin bekerja. Motivasi dalam pengurusan hanya bertujuan untuk sumber manusia secara umum dan bawahan

khhususnya. Soalan mootivasi bagaimana mengarahkan kuasa dan potensi bawahan, bersedia bekerja secara produktif, berjaya mencapai dan merealisasikan matlamat yang dimaksudkan. Motivasi adalah kemahiran dalam mengarahkan pekerja dan organisasi untuk berjaya, supaya keinginan pekerja dan matlamat organisasi dicapai. Motivasi adalah keinginan seseorang yang menyebabkan orang bertindak.

Kepuasan kerja adalah konsep yaang mempunyai banyak dimensi, dipengaruhi oleh berbagai faktor. Setiap dimensi menghasilkan perasaan kepuasan secara keseluruhan dengan kerja itu sendiri, tetapi kerja juga mempunyai definisi yang berbeda untuk orang lain. Kebutuhan-kebutuhan pegawai tidak saja menyangkut kebutuhan yang bersifat fisik, akan tetapi kebutuhan sosial, keamanan, jaminan-jaminan pegawai dan perlindungan. Kebutuhan lain yang menyangkut pegawai, kadang-kadang terkait dengan persoalan kebosanan atas rutinitas yang terjadi, sehingga pegawai membutuhkan sistem rotasi kerja (Rosidah, 2009). Sunyoto (2012), bahwa kepuasan kerja (kepuasan kerja) adalah keadaan emosi yang menyenangkan atau tidak menyenangkan di mana pekerja memandang kerja mereka.

KESIMPULAN

Gaya kepemimpinan dan semangat kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, pemimpin pada dasarnya merupakan orang yang memiliki kemampuan untuk menggerakkan segala sumber daya (terutama manusia) untuk bekerja sama dalam mencapai suatu tujuan. Gaya kepemimpinan mengacu pada perilaku karakteristik seorang pemimpin saat mengarahkan, memotivasi dan membimbing sekelompok orang dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Selain itu adanya semangat kerja pun sangat berpengaruh terhadap jalannya produktivitas sebuah perusahaan atau organisasi, karena dengan semangat kerja yang tinggi dari karyawan maka pekerjaan yang diberikan akan dapat diselesaikan dengan waktu yang lebih cepat dan suatu perusahaan untuk mencapai produktivitas atau kinerjanya sangat dipengaruhi oleh sistem manajemen yang berdasarkan pada hubungan antara unsur-unsur kepemimpinan dan semangat kerja karyawannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Agarwal, Upasna, Megha Gupta, and Fang Lee Cooke. (2022). Knowledge hides and seeks: Role of ethical leadership, self-enhancement, and job-involvement. *Journal of Business Research* 141: 770–81.
- Astuti, Rini and Iverizkinawati Iverizkinawati. (2019). The Effect of Leadership and Work Environment on Employee Job Satisfaction at PT. Facilities Agro Nusantara Medan. *Journal of Science: Journal of Management Science*. 6 (1): 26-41.
- Bello-Pintado, Alejandro. (2015). Bundles of HRM practices and performance: Empirical evidence from a Latin American context. *Human Resource Management Journal* 25: 311–30.

- Benbahia, Soumia, and Omar Rajâa. (2019). Impact of HRM Practices on Social Performance: Mediating Role of both Satisfaction and Affective Commitment in Multicultural Context. *International Journal of Business and Social Science* 10: 104–22.
- Chandra Mahardhika, Mokh Natsir, & Harianto Respati. (2021). The Influence of Leadership, Motivation, and Work Environment on Employee Performance Through Employee Job Satisfaction : A case study of Ms Glow Office Malang, Indonesia. *International Journal of Scientific and Academic Research (IJSAR)*, EISSN: 2583-0279, 1(8), 15–23.
- Cristiani, Alvaro, and José Peiró. (2019). Calculative and collaborative HRM practices, turnover, and performance. *International Journal of Manpower* 40: 616–42.
- Fry, Louis, and Mark Kriger. (2009). Towards a theory of being-centered leadership: Multiple levels of being as context for effective leadership. *Human Relations* 62: 1667–96.
- Grigorescu, Adriana, Elena Pelinescu, Amalia Elena Ion, and Monica Florica Dutcas. (2021). Human capital in the digital economy: An empirical analysis of central and Eastern European countries from the European Union. *Sustainability* 13: 2020.
- Habeeb, Munirat Yusuf and Yusuf Ibrahim. (2017). Effects of Leadership Style on Employee Performance in Nigerian Universities. *Global Journal of Management and Business Research: A Administration and Management*. Volume 17 Issue 7 Version 1.0: 1-8.
- Haldorai, Kavitha, Woo Gon Kim, and RL Fernando Garcia. (2022). Top management green commitment and green intellectual capital as enablers of hotel environmental performance: The mediating role of green human resource management. *Tourism Management* 88: 104431.
- Haldorai, Kavitha, Woo Gon Kim, and RL Fernando Garcia. (2022). Top management green commitment and green intellectual capital as enablers of hotel environmental performance: The mediating role of green human resource management. *Tourism Management* 88: 104431.
- Hardian, Ferry, Kusdi Rahardjo and Moch. Soeed Hakam. (2015). The Effect of Leadership Style on Employee Performance (Study on Permanent Employees of Service Center Panasonic Surabaya). *Journal of Business Administration (JAB)*. Vol. 1 No. 1: 1-7
- Judge, T.A.; Bono, J.E.; Ilies, R.; Gerhardt, M.W. Personality and leadership: A qualitative and quantitative review. *J. Appl. Psychol.* (2002), 87, 765–780.
- Kaunang, R. M., Parengkuan, T., & Sepang, J. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Semangat Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah Suluttenggo. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 6(4).
- Kwon, Min, Dai-Jin Kim, Hyun Cho, and Soo Yang. (2013). A Conceptual Study on the HRM Fit between Organization and Employee. *Korean Review of Organizational Studies* 10: 125–156.
- Masmarulan, R., Yasin, N. A., & Kurniawaty, K. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada Koperasi Pt. Pelayaran Tonasa Lines Kabupaten Pangkep. *Economos: Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 4(3), 159-165.

- Ramlin, R., & Wulandari, W. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada Pt. Telkom Cabang Bima. *Jurnal CaPITAL: Kebijakan Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi*, 3(2), 87- 100.
- Reed, Brent, Abigail Klutts, and T. Joseph Mattingly II. (2019). A systematic review of leadership definitions, competencies, and assessment methods in pharmacy education. *American Journal of Pharmaceutical Education* 83: 7520.
- Rivai, Veithzal. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Rajawali Pers. Jakarta
- Rumawas, W. (2016). Analisis Faktor Motivasi dan Lingkungan Kerja Yang Berpengaruh terhadap pegawai pemerintah di Kecamatan Tomohon Barat. *Jurnal Logos Spectrum*
- Siagian, Sondang P. (2012). *Human Resource Management*. Earth Literature. Jakarta
- Tarlis, A. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada Bank Mandiri Cabang Langsa. *Jurnal Investasi Islam*, 2(2), 1-20.
- Tolu, A., Mamentu, M., Wehelmina Rumawas, W. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*. Vol. 11. No. 1, 2021
- Wahyudi, L., Panjaitan, H. P., & Junaedi, A. T. (2023). Leadership Style, Motivation, and Work Environment on Job Satisfaction and Employee Performance at the Environment and Hygiene Department of Pekanbaru City. *Journal of Applied Business and Technology*, 4(1), 55-66. <https://doi.org/10.35145/jabt.v4i1.119>
- Waite, Alina. (2014). Leadership's influence on innovation and sustainability: A review of the literature and implications for HRD. *European Journal of Training and Development* 38: 15–39.
- Yukl, G.A. 2006. *Leadership in Organizations*; Pearson/Prentice Hall: Upper Saddle River, NJ, USA.