

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI MEDIASI KEPUASAN KERJA

Muhammad Zaky

UIN Sunan Gunung Djati Bandung

Email : muhazaky@uinsgd.ac.id

ABSTRAK

Dalam studi ini, kepuasan kerja akan digunakan sebagai variabel mediasi untuk menguji hubungan antara budaya perusahaan dan kinerja karyawan. Untuk memahami lebih baik hubungan antara variabel-variabel ini, studi ini menggunakan metode yang dikenal sebagai studi literatur, di mana data dari studi sebelumnya dikumpulkan dan dianalisis. Temuan analisis menunjukkan bahwa budaya perusahaan dan gaya kepemimpinan memiliki dampak yang positif dan signifikan pada kepuasan kerja, yang pada gilirannya memengaruhi seberapa baik karyawan bekerja. Selain itu, ditemukan bahwa hubungan antara budaya perusahaan dan kinerja karyawan serta gaya kepemimpinan dimoderasi oleh kepuasan kerja. Temuan ini memberikan pemahaman baru bagi akademisi dan praktisi tentang pentingnya memiliki budaya perusahaan yang mendukung dan gaya kepemimpinan yang efektif untuk meningkatkan kepuasan dan kinerja karyawan.

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan; Budaya Organisasi; Kepuasan Kerja; Kinerja Karyawan; Mediasi; Studi Literatur

ABSTRACT

In this study, job satisfaction will be used as a mediating variable to examine the relationship between corporate culture and employee performance. To better understand the relationship between these variables, this study uses a method known as a literature study, in which data from previous studies are collected and analyzed. The findings of the analysis show that corporate culture and leadership style have a positive and significant impact on job satisfaction, which in turn influences how well employees perform. In addition, it was found that the relationship between corporate culture and employee performance and leadership style is moderated by job satisfaction. These findings provide a new understanding for academics and practitioners about the importance of having a supportive corporate culture and an effective leadership style to increase employee satisfaction and performance.

Keywords : Leadership Style; Organizational Culture; Job Satisfaction; Employee Performance; Mediation; Literature Study

PENDAHULUAN

Dua faktor penting yang mempengaruhi kinerja karyawan di dalam bisnis adalah gaya kepemimpinan dan budaya organisasi. Gaya kepemimpinan yang efektif, seperti kepemimpinan transformasional, mencakup kemampuan pemimpin untuk menginspirasi dan memotivasi karyawan, memberikan dukungan dan bimbingan, serta mendorong

inovasi dan perubahan. Di sisi lain, budaya organisasi yang kondusif menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, inklusif, dan menghargai kontribusi setiap individu. Kedua aspek ini berkolaborasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang menggairahkan, yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan kinerja mereka. Dalam konteks global yang kompetitif saat ini, perusahaan-perusahaan dihadapkan pada tantangan untuk meningkatkan kinerja karyawan guna mempertahankan posisi mereka di pasar. Hal ini menuntut perusahaan untuk berinvestasi dalam pengembangan gaya kepemimpinan yang efektif dan budaya organisasi yang kondusif agar mampu menarik dan mempertahankan talenta terbaik. Perusahaan yang berhasil menciptakan lingkungan kerja yang memuaskan bagi karyawan akan memiliki keunggulan kompetitif dalam hal produktivitas, retensi karyawan, dan reputasi di pasar.

Pemahaman yang lebih baik tentang bagaimana gaya kepemimpinan dan budaya organisasi mempengaruhi kinerja karyawan melalui mediasi kepuasan kerja menjadi sangat relevan dalam mencapai keunggulan kompetitif. Memahami hubungan antara variabel-variabel ini akan membantu perusahaan dalam merancang strategi yang efektif untuk mengelola sumber daya manusia dan menciptakan lingkungan kerja yang optimal. Strategi ini akan mencakup pelatihan kepemimpinan, pengembangan budaya organisasi yang sehat, serta program pengakuan dan penghargaan karyawan yang adil dan transparan. Penting bagi perusahaan untuk terus memperbarui pengetahuan mereka tentang hubungan antara gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Penelitian yang lebih mendalam dan komprehensif tentang topik ini akan membantu perusahaan dalam mengidentifikasi praktik terbaik dan mengadaptasi strategi yang efektif untuk mencapai pertumbuhan yang berkelanjutan dan keberhasilan dalam pasar yang kompetitif.

TINJAUAN PUSTAKA

Banyak studi telah melihat bagaimana gaya kepemimpinan, budaya bisnis, kinerja pekerja, dan kebahagiaan kerja saling terkait. Sebagai contoh, Khan et al. (2015) menemukan bahwa kinerja dan kepuasan kerja karyawan dipengaruhi secara positif oleh gaya kepemimpinan transformasional. Menurut penelitian ini, manajer yang bisa mengangkat, mendorong, dan membantu karyawan mereka akan meningkatkan semangat dan produktivitas. Studi ini menyoroti nilai dari kepemimpinan yang kuat

dalam membentuk budaya kerja yang positif. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Denison et al. (2012), terdapat korelasi langsung antara kinerja perusahaan dan karyawan dengan budaya organisasi yang kuat dan fleksibel. Kinerja dan kepuasan karyawan meningkat sebagai hasil dari budaya organisasi yang adaptif yang mendorong pertumbuhan dan pengembangan individu dan bisnis. Studi ini menekankan pentingnya mengabdikan waktu dan sumber daya untuk menciptakan budaya organisasi yang konsisten dengan visi dan misi bisnis.

Menurut Yulianti dan Widianingsih (2016), kepuasan kerja berfungsi sebagai mediator dalam hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja staf. Studi ini menemukan bahwa kepuasan kerja secara signifikan memengaruhi kinerja karyawan, dan terdapat hubungan yang kuat antara gaya kepemimpinan dan kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa meningkatkan kepuasan karyawan adalah bagian yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja perusahaan. Al-Swidi et al. (2012) mengungkapkan bahwa budaya perusahaan juga mempengaruhi kinerja karyawan dengan menggunakan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Studi ini menunjukkan bahwa budaya organisasi dapat meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja karyawan dengan mendorong kerja tim, komunikasi yang terbuka, dan pengakuan atas prestasi. Hasil ini menekankan pentingnya budaya kerja yang positif dalam meningkatkan kinerja karyawan, meskipun telah banyak penelitian yang meneliti hubungan antara gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan.

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi kepuasan hidup karena sebagian besar waktu manusia dihabiskan ditempat kerja. Studi kepuasan kerja dan komitmen organisasi merupakan topik yang menarik dan dapat dijadikan pertimbangan saat mengkaji model pergantian karyawan (Zulkarnaen, W., dan Sofyan, Y., 2018:184).

Penelitian mengenai gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional yang dilakukan oleh Bass (2008) memberikan wawasan penting tentang hubungan antara gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Studi ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional lebih efektif dalam meningkatkan kepuasan dan kinerja karyawan dibandingkan dengan gaya kepemimpinan transaksional. Pengaruh yang ideal, motivasi yang menginspirasi, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual adalah empat elemen utama dalam

gaya kepemimpinan transformasional. Studi yang dilakukan oleh Schein (2010) mengenai budaya organisasi dan kepemimpinan menunjukkan bahwa budaya organisasi sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam organisasi. Budaya organisasi yang efektif menciptakan lingkungan yang mendukung kreativitas, inovasi, dan pertumbuhan, serta mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dan kinerja mereka. Luthans et al. (2007) melihat hubungan antara psikologi positif dan kepuasan kerja dalam organisasi. Studi ini menemukan bahwa psikologi positif, termasuk optimisme, kebahagiaan, dan kekuatan karakter, berdampak positif terhadap kepuasan kerja karyawan dan kinerja mereka. Oleh karena itu, perusahaan perlu mendorong budaya yang mendukung pengembangan kekuatan karakter individu dan mendorong sikap positif di tempat kerja. Penelitian oleh Judge et al. (2001) mengkaji hubungan antara kepribadian karyawan dan kepuasan kerja. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa faktor kepribadian seperti ekstraversi, kestabilan emosional, dan keterbukaan terhadap pengalaman memiliki hubungan positif dengan kepuasan kerja. Oleh karena itu, perusahaan harus mempertimbangkan faktor kepribadian karyawan saat merancang strategi untuk meningkatkan kepuasan dan kinerja karyawan.

Berbagai wawasan penting dari studi tentang gaya kepemimpinan, budaya perusahaan, kebahagiaan kerja, dan kinerja karyawan dapat membantu perusahaan menciptakan rencana manajemen sumber daya manusia yang efisien. Hubungan antara gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan masih memerlukan penelitian lebih lanjut, yang harus mengintegrasikan berbagai variabel ini ke dalam satu kerangka analitis dan menguji bagaimana faktor lain seperti psikologi positif dan kepribadian karyawan mempengaruhi hubungan ini. Penelitian yang lebih komprehensif dan terintegrasi akan memberikan wawasan lebih mendalam dan rekomendasi yang lebih efektif untuk organisasi dalam mencapai keunggulan kompetitif.

METODE PENELITIAN

Studi ini menggunakan metode literatur review. Tujuannya adalah untuk meneliti pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui mediasi kepuasan kerja dengan mengkaji penelitian sebelumnya. Berikut adalah langkah-langkah yang akan diikuti dalam metode studi literatur ini:

1. Mengidentifikasi Sumber: Sumber-sumber penelitian yang relevan akan diidentifikasi melalui pencarian dalam basis data ilmiah yang terkemuka, seperti Scopus, Web of

Science, Google Scholar, dan PubMed. Kata kunci yang akan digunakan dalam pencarian ini mencakup "gaya kepemimpinan", "budaya organisasi", "kepuasan kerja", dan "kinerja karyawan". Selain itu, referensi dari artikel yang relevan juga akan diperiksa untuk menemukan penelitian tambahan yang mungkin belum teridentifikasi dalam pencarian awal.

2. **Seleksi dan Penyaringan:** Setelah mengidentifikasi sumber yang relevan, kriteria inklusi dan eksklusi akan diterapkan untuk memastikan hanya penelitian yang berkualitas tinggi dan relevan yang akan dimasukkan dalam studi literatur ini. Kriteria inklusi meliputi: a) penelitian yang fokus pada hubungan antara gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan; b) penelitian yang menggunakan metode yang valid dan dapat diandalkan; dan c) penelitian yang telah dipublikasikan dalam jurnal ilmiah yang bereputasi. Sementara itu, kriteria eksklusi meliputi: a) penelitian yang tidak relevan dengan topik studi; b) penelitian yang menggunakan metode yang tidak valid atau tidak dapat diandalkan; dan c) penelitian yang belum melalui proses review sejawat.
3. **Ekstraksi Data:** Setelah menyeleksi dan menyaring penelitian yang relevan, data akan diekstrak dari setiap artikel untuk analisis lebih lanjut. Data yang akan diekstrak meliputi informasi tentang metode penelitian, sampel, pengukuran, hasil analisis, dan kesimpulan. Ekstraksi data ini akan memungkinkan penulis untuk membandingkan dan mengkaji temuan dari berbagai penelitian secara sistematis.
4. **Analisis dan Sintesis:** Data yang diekstrak akan dianalisis dan disintesis untuk mengidentifikasi pola dan hubungan antara gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Analisis ini akan membantu penulis untuk menarik kesimpulan yang didukung oleh bukti empiris dari berbagai penelitian yang telah dikaji. Selain itu, analisis ini juga akan mengungkapkan kesenjangan dalam pengetahuan yang ada dan mengidentifikasi area penelitian yang memerlukan penelitian lebih lanjut.
5. **Penyusunan dan Penulisan:** Setelah analisis dan sintesis selesai, penulis akan menyusun hasil studi literatur ini dalam bentuk artikel jurnal ilmiah. Artikel ini akan mencakup bagian pendahuluan, di mana latar belakang topik dan tujuan studi literatur akan diuraikan; bagian metodologi, yang menjelaskan proses identifikasi, seleksi, ekstraksi data, dan analisis penelitian terkait; bagian temuan dan diskusi, yang

memaparkan hasil analisis dan sintesis dari penelitian yang dikaji, serta menggali implikasi teoritis dan praktis dari temuan ini; dan bagian kesimpulan, yang merangkum temuan utama, mengidentifikasi kesenjangan pengetahuan, dan menawarkan rekomendasi untuk penelitian masa depan.

Penulis akan memastikan bahwa artikel tersebut memenuhi standar akademis yang tinggi dan mengikuti pedoman penulisan jurnal ilmiah yang relevan. Hal ini mencakup penggunaan bahasa yang jelas dan tepat, serta penyajian argumen dan bukti yang sistematis dan logis. Selain itu, penulis akan memastikan bahwa semua sumber yang digunakan dalam studi literatur ini dikutip dengan benar dan sesuai dengan format yang diperlukan oleh jurnal yang ditargetkan.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dari analisis literatur yang dilakukan, didapatkan beberapa kesimpulan utama tentang pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui mediasi kepuasan kerja. Menurut temuan tersebut, budaya organisasi yang mendukung dan teknik kepemimpinan yang kuat memiliki pengaruh pada kebahagiaan kerja karyawan, yang pada gilirannya memiliki efek positif pada kinerja mereka. Studi menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki dampak positif yang lebih besar pada kepuasan kerja dan kinerja karyawan dibandingkan dengan gaya kepemimpinan transaksional. Pemimpin transformasional yang mampu menginspirasi, memotivasi, dan memberdayakan karyawan cenderung menciptakan lingkungan kerja yang lebih baik dan produktif. Temuan ini konsisten di berbagai industri dan konteks organisasi, menegaskan pentingnya pemimpin yang efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Kinerja karyawan terbukti memiliki korelasi positif dengan budaya perusahaan yang efektif. Pengusaha dengan budaya yang mendorong pertumbuhan, kreativitas, dan kolaborasi biasanya memiliki staf yang lebih bahagia dan produktif. Analisis literatur ini juga menunjukkan bagaimana gaya kepemimpinan perusahaan dapat berdampak pada budaya organisasi. Kepuasan kerja memiliki peran mediasi yang signifikan dalam hubungan antara gaya kepemimpinan, budaya perusahaan, dan kinerja karyawan. Faktor utama yang menghubungkan budaya perusahaan dan gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan, menurut studi yang dipertimbangkan, adalah kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan terpengaruh secara signifikan.

Hasil studi literatur menegaskan pentingnya memahami bagaimana gaya kepemimpinan dan budaya organisasi mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Temuan ini memberikan wawasan berharga bagi perusahaan dalam merancang strategi yang efektif untuk mengelola sumber daya manusia dan mencapai keunggulan kompetitif di pasar global yang semakin kompetitif. Namun, studi literatur ini juga mengungkapkan kesenjangan pengetahuan dan area penelitian yang memerlukan eksplorasi lebih lanjut, seperti pengaruh faktor psikologi positif dan kepribadian karyawan dalam hubungan antara gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Komitmen Organisasi: Beberapa penelitian menemukan bahwa Hubungan antara gaya kepemimpinan, budaya perusahaan, kebahagiaan kerja, dan kinerja karyawan sangat bergantung pada komitmen organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka dan memberikan hasil yang superior. Oleh karena itu, perusahaan harus menciptakan lingkungan kerja yang positif bagi karyawan untuk membangun rasa loyalitas yang kuat terhadap bisnis.

Komunikasi Efektif: Komunikasi yang efektif antara pemimpin dan karyawan juga diidentifikasi sebagai faktor kunci yang mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Pemimpin yang mampu berkomunikasi dengan jelas dan terbuka dengan karyawan mereka cenderung menciptakan lingkungan kerja yang lebih baik dan meningkatkan kepuasan kerja serta kinerja karyawan. Pemberdayaan Karyawan: Beberapa penelitian mengungkapkan bahwa pemberdayaan karyawan berdampak positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Pemberdayaan karyawan mencakup pengakuan atas kontribusi individu, pemberian otonomi dalam pengambilan keputusan, dan dukungan untuk pengembangan profesional. Pemimpin yang mampu memberdayakan karyawan mereka akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif untuk peningkatan kinerja karyawan. Dukungan Sosial: Dukungan sosial dari rekan kerja dan atasan juga ditemukan memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Dukungan sosial dapat meliputi bantuan dalam menyelesaikan tugas, dukungan emosional, dan kesempatan untuk berinteraksi secara sosial dengan rekan kerja. Organisasi yang mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung secara sosial akan menumbuhkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan yang lebih tinggi.

Temuan-temuan tambahan ini menegaskan pentingnya memperhatikan berbagai faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja karyawan, termasuk komitmen organisasi, komunikasi efektif, pemberdayaan karyawan, dan dukungan sosial. Dalam rangka mencapai keunggulan kompetitif, perusahaan perlu mengintegrasikan pemahaman tentang faktor-faktor ini ke dalam strategi pengelolaan sumber daya manusia mereka.

Menggunakan kepuasan kerja sebagai mediator, studi ini mengeksplorasi keterkaitan antara budaya organisasi dan kinerja pekerja. Berdasarkan temuan analisis, budaya perusahaan yang mendukung dan teknik kepemimpinan yang kuat secara signifikan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Hasil ini sejalan dengan penelitian sebelumnya, yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki keterkaitan yang lebih tinggi dengan kepuasan kerja dan kinerja karyawan daripada gaya kepemimpinan transaksional.

Budaya organisasi yang kuat dan adaptif juga ditemukan memiliki hubungan positif dengan kinerja karyawan. Temuan ini mendukung temuan-temuan sebelumnya yang menunjukkan bahwa organisasi dengan budaya yang mendukung inovasi, kolaborasi, dan pertumbuhan cenderung memiliki karyawan yang lebih puas dan berkinerja lebih baik. Studi literatur ini juga menunjukkan bahwa budaya organisasi yang efektif seringkali dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam organisasi.

Hasil ini lebih lanjut mendukung gagasan bahwa kepuasan kerja berfungsi sebagai mediator penting dalam interaksi antara gaya kepemimpinan, budaya perusahaan, dan kinerja karyawan. Menurut studi yang dianalisis, kepuasan kerja adalah faktor penting dalam menentukan kinerja karyawan dan menjadi tautan antara gaya kepemimpinan dan budaya organisasi.

Dari temuan-temuan tersebut, disimpulkan bahwa pemahaman tentang gaya kepemimpinan dan budaya organisasi yang efektif sangat penting untuk meningkatkan kinerja karyawan. Selain itu, aspek-aspek lain seperti komitmen organisasi, komunikasi efektif, pemberdayaan karyawan, dan dukungan sosial juga ditemukan memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengintegrasikan pemahaman tentang faktor-faktor ini ke dalam

strategi pengelolaan sumber daya manusia mereka untuk mencapai keunggulan kompetitif di pasar global yang semakin kompetitif.

Evaluasi literatur yang dilakukan dalam penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menunjukkan bagaimana gaya kepemimpinan yang efektif dan budaya organisasi yang mendukung memengaruhi kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Studi telah menunjukkan bahwa dibandingkan dengan gaya kepemimpinan transaksional, gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang lebih besar pada kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Sebagai contoh, menurut penelitian yang dilakukan oleh Hesselbein dan Goldsmith (2009), pemimpin transformasional yang mampu memotivasi dan menginspirasi karyawan cenderung menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan positif. Temuan ini juga konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Bass dan Riggio (2006), yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berhubungan dengan kinerja karyawan yang lebih baik.

Berdasarkan penelitian sebelumnya, budaya organisasi yang kuat dan fleksibel memiliki efek yang baik pada kinerja karyawan. Organisasi dengan budaya yang mendukung inovasi, kolaborasi, dan pertumbuhan cenderung memiliki karyawan yang lebih puas dan berkinerja lebih baik. Sebagai contoh, penelitian yang dilakukan oleh Cameron dan Quinn (2011) menemukan bahwa budaya organisasi yang adaptif dan fleksibel berhubungan dengan kinerja yang lebih baik dan tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi.

Selain itu, ditemukan bahwa hubungan antara gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan kinerja pekerja secara signifikan dimediasi oleh kepuasan kerja. Banyak penelitian, termasuk studi oleh Judge dan Bono (2001), telah menunjukkan bahwa kinerja pekerja secara signifikan dipengaruhi oleh kepuasan kerja. Hasil ini menggarisbawahi betapa pentingnya untuk memahami bagaimana budaya organisasi dan gaya kepemimpinan memengaruhi kinerja pekerja dan kepuasan kerja, serta bagaimana kepuasan kerja memediasi hubungan ini.

Secara keseluruhan, penelitian ini menambah pemahaman kita tentang Studi ini mendukung temuan sebelumnya dan menetapkan kaitan antara gaya kepemimpinan, budaya perusahaan, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Temuan dari studi ini dapat membantu para profesional dan akademisi dalam mengembangkan rencana manajemen

sumber daya manusia yang efisien untuk meningkatkan produktivitas dan kebahagiaan karyawan.

Kepuasan kerja berfungsi sebagai mediator yang signifikan dalam interaksi antara gaya kepemimpinan, budaya perusahaan, dan kinerja karyawan, menurut studi penelitian yang telah disebutkan sebelumnya. Hal ini sejalan dengan studi Anoraga dan Yunita (2018) yang menemukan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai mediator dalam hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan. Sangat penting bagi bisnis untuk memperhatikan kepuasan kerja karyawan dan memastikan bahwa budaya organisasi dan gaya kepemimpinan mereka mendukung peningkatannya.

Selain itu, penelitian yang telah disebutkan sebelumnya juga menunjukkan bahwa pemberdayaan karyawan dan dukungan sosial dari atasan dan rekan kerja memiliki dampak positif pada kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Karim (2017) yang menemukan bahwa pemberdayaan karyawan dan dukungan sosial dari rekan kerja dan atasan berdampak positif pada kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Oleh karena itu, perusahaan perlu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pemberdayaan karyawan dan dukungan sosial guna meningkatkan kepuasan dan kinerja karyawan.

Dalam keseluruhan, hasil studi literatur yang dikutip dalam penelitian ini memberikan pemahaman yang lebih dalam tentang hubungan antara gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa perusahaan perlu memperhatikan gaya kepemimpinan dan budaya organisasi yang diterapkan dalam organisasi, serta memastikan bahwa lingkungan kerja dapat memfasilitasi pemberdayaan karyawan, dukungan sosial, dan kepuasan kerja karyawan. Dengan demikian, penelitian ini memberikan wawasan berharga bagi praktisi dan akademisi tentang pentingnya mengembangkan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang efektif untuk mencapai keunggulan kompetitif di pasar global yang semakin kompetitif.

Dalam hal ini, penting bagi organisasi untuk memperhatikan faktor-faktor lain yang juga mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja karyawan, seperti komitmen organisasi, komunikasi efektif, pemberdayaan karyawan, dan dukungan sosial. Temuan ini konsisten dengan penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa faktor-faktor tersebut juga memiliki pengaruh positif pada kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

Penelitian komitmen organisasi Meyer dan Allen pada tahun 1997 menunjukkan bahwa terdapat korelasi yang kuat antara gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja pekerja. Hal ini sejalan dengan kesimpulan dari makalah-makalah yang dianalisis dalam penelitian ini. Oleh karena itu, bisnis harus menciptakan lingkungan yang mendorong karyawan untuk membentuk ikatan yang kuat dengan perusahaan.

Dalam rangka mencapai keunggulan kompetitif, perusahaan perlu mengintegrasikan pemahaman tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja karyawan ke dalam strategi pengelolaan sumber daya manusia mereka. Pemimpin organisasi perlu memperhatikan gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam organisasi dan memastikan bahwa mereka dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi karyawan. Selain itu, organisasi perlu membangun budaya organisasi yang mendukung inovasi, kolaborasi, dan pertumbuhan, serta memperhatikan faktor-faktor lain seperti komitmen organisasi, komunikasi efektif, pemberdayaan karyawan, dan dukungan sosial.

Kesimpulannya, penelitian ini memberikan pemahaman yang lebih dalam tentang pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui mediasi kepuasan kerja. Temuan ini memberikan wawasan bagi praktisi dan akademisi tentang pentingnya mengembangkan gaya kepemimpinan yang efektif dan menciptakan budaya organisasi yang kondusif untuk meningkatkan kepuasan dan kinerja karyawan. Selain itu, penelitian ini juga menegaskan pentingnya memperhatikan faktor-faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja karyawan untuk mencapai keunggulan kompetitif di pasar global yang semakin kompetitif.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Judge dan Piccolo pada tahun 2004, mereka menemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif yang lebih kuat terhadap kinerja karyawan dibandingkan dengan gaya kepemimpinan transaksional. Hal ini konsisten dengan temuan dari penelitian lain yang disebutkan dalam studi literatur yang dikaji dalam penelitian ini. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pemimpin transformasional yang mampu menginspirasi, memotivasi, dan memberdayakan karyawan memiliki peran yang penting dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Denison pada tahun 1990 menunjukkan bahwa budaya organisasi yang adaptif dan inovatif memiliki hubungan positif dengan kinerja karyawan. Temuan ini konsisten dengan hasil penelitian yang dikaji dalam studi literatur yang disebutkan dalam penelitian ini. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa perusahaan perlu menciptakan budaya organisasi yang mendukung inovasi, kolaborasi, dan pertumbuhan untuk meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

Berdasarkan penelitian tentang komitmen organisasi yang dilakukan oleh Meyer dan Allen pada tahun 1997, ditemukan bahwa terdapat korelasi yang kuat antara gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Temuan ini sejalan dengan kesimpulan dari penelitian-penelitian yang dianalisis dalam penelitian ini. Oleh karena itu, perusahaan harus menciptakan lingkungan yang mendorong karyawan untuk membentuk ikatan yang kuat dengan perusahaan.

Penelitian Eisenberger dan Stinglhamber tahun 2011 menemukan bahwa dukungan sosial dari atasan dan rekan kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan dan kepuasan kerja. Hal ini sejalan dengan temuan analisis penelitian dalam studi ini. Oleh karena itu, perusahaan harus menciptakan suasana kerja yang bersahabat secara sosial untuk meningkatkan kinerja karyawan dan kepuasan kerja.

Berdasarkan analisis tersebut, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi dan gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja, dengan kepuasan kerja sebagai mediator yang penting. Gaya kepemimpinan transformasional dan budaya perusahaan yang kreatif, kolaboratif, dan mendorong pertumbuhan terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Selain itu, ditemukan bahwa faktor-faktor seperti loyalitas organisasi, komunikasi efektif, pemberdayaan karyawan, dan dukungan sosial memiliki efek positif pada kebahagiaan kerja dan produktivitas karyawan.

Hasil analisis ini memberikan wawasan yang berharga bagi perusahaan dalam merancang strategi pengelolaan sumber daya manusia yang efektif untuk meningkatkan kinerja karyawan dan mencapai keunggulan kompetitif. Selain itu, studi literatur ini juga mengungkapkan kesenjangan pengetahuan dan area penelitian yang memerlukan eksplorasi lebih lanjut, seperti pengaruh faktor psikologi positif dan kepribadian

karyawan dalam hubungan antara gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan.

Dengan demikian, perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor tersebut dan mengintegrasikan pemahaman tentang faktor-faktor tersebut ke dalam strategi pengelolaan sumber daya manusia mereka untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif, kondusif, dan mendukung perkembangan karyawan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, kepuasan kerja berfungsi sebagai faktor mediasi antara budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan kinerja karyawan. Telah terbukti bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki dampak positif yang lebih besar pada kebahagiaan dan kinerja karyawan dibandingkan dengan gaya kepemimpinan transaksional. Budaya perusahaan yang inovatif yang mendorong kerja sama dan kemajuan juga memiliki dampak menguntungkan pada produktivitas staf dan kebahagiaan kerja. Telah ditunjukkan bahwa hubungan antara budaya perusahaan dan kinerja karyawan dimoderasi oleh kepuasan kerja.

Bagi akademisi dan profesional di bidang manajemen sumber daya manusia, temuan ini memberikan wawasan yang berguna, terutama dalam mengembangkan taktik yang efektif untuk meningkatkan kinerja karyawan. Oleh karena itu, dalam mengelola sumber daya manusia mereka, perusahaan perlu memperhatikan elemen seperti gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan kepuasan kerja. Selain itu, telah ditemukan bahwa elemen seperti komitmen organisasi, komunikasi efektif, pemberdayaan karyawan, dan dukungan sosial memiliki efek yang menguntungkan pada kepuasan kerja, kinerja karyawan, dan perusahaan perlu mengintegrasikan pemahaman tentang faktor-faktor ini ke dalam strategi pengelolaan sumber daya manusia mereka.

Namun, terdapat keterbatasan dalam penelitian ini, termasuk pada metodologi yang digunakan yaitu studi literatur, sehingga dapat membatasi generalisasi temuan dan mungkin tidak mewakili semua konteks dan situasi organisasi. Hubungan antara gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kebahagiaan kerja, dan kinerja karyawan perlu diteliti lebih lanjut dengan menggunakan metodologi yang lebih beragam.

DAFTAR PUSTAKA

Avolio, B. J., & Bass, B. M. (1995). Individual consideration viewed at multiple levels of analysis: A multi-level framework for examining the diffusion of

- transformational leadership. *Leadership Quarterly*, 6(2), 199-218. [https://doi.org/10.1016/1048-9843\(95\)90036-5](https://doi.org/10.1016/1048-9843(95)90036-5)
- Barney, J. B. (1986). Organizational culture: Can it be a source of sustained competitive advantage? *Academy of Management Review*, 11(3), 656-665. <https://doi.org/10.5465/amr.1986.4306261>
- George, J. M., & Brief, A. P. (1992). Feeling good-doing good: A conceptual analysis of the mood at work-organizational spontaneity relationship. *Psychological Bulletin*, 112(2), 310-329. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.112.2.310>
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1975). Development of the job diagnostic survey. *Journal of Applied Psychology*, 60(2), 159-170. <https://doi.org/10.1037/h0076546>
- Kanungo, R. N. (1982). Measurement of job and work involvement. *Journal of Applied Psychology*, 67(3), 341-349. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.67.3.341>
- Liden, R. C., Wayne, S. J., & Sparrowe, R. T. (2000). An examination of the mediating role of psychological empowerment on the relations between the job, interpersonal relationships, and work outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 85(3), 407-416. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.85.3.407>
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management*, 26(3), 513-563. <https://doi.org/10.1177/014920630002600307>
- Riketta, M. (2008). The causal relation between job attitudes and performance: A meta-analysis of panel studies. *Journal of Applied Psychology*, 93(2), 472-481. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.93.2.472>
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th ed.). Jossey-Bass.
- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation. *Academy of Management Journal*, 38(5), 1442-1465. <https://doi.org/10.5465/256865>
- Tsui, A. S., Pearce, J. L., Porter, L. W., & Tripoli, A. M. (1997). Alternative approaches to the employee-organization relationship: Does investment in employees pay off? *Academy of Management Journal*, 40(5), 1089-1121. <https://doi.org/10.5465/256928>
- Sari, D. P., & Adianti, N. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening di PT. Pelayaran Nasional Indonesia. *Jurnal Bisnis, Manajemen, dan Inovasi*, 7(2), 187-199. doi: 10.33050/jbmi.v7i2.1636
- Tang, Y., Chang, C.-H., & Chen, S.-W. (2020). The influence of transformational leadership on employee performance: The mediating effect of employee well-being. *Journal of Business Research*, 119, 37-45. doi: 10.1016/j.jbusres.2020.08.015
- Walumbwa, F. O., Avolio, B. J., Gardner, W. L., Wernsing, T. S., & Peterson, S. J. (2008). Authentic leadership: Development and validation of a theory-based measure. *Journal of Management*, 34(1), 89-126. doi: 10.1177/0149206307308913
- Yudhiantara, I. K. G., Sudipa, I. N., & Sumertajaya, I. M. (2017). The effect of organizational culture and transformational leadership on job satisfaction and employee performance. *International Research Journal of Management, IT and Social Sciences*, 4(5), 19-28. doi: 10.21744/irjmis.v4n5.121
- Akbar, R. (2017). The influence of leadership style and organizational culture on employee satisfaction and its impact on the employee performance. *Journal of Administrative and Business Studies*, 3(2), 78-85. doi: 10.20474/jabs-3.2.2

- Sánchez-Hernández, M. I., Chiavenato, I., & Rodríguez-Sánchez, A. M. (2020). Impact of organizational culture on job satisfaction and organizational commitment in the public sector: The case of local government. *Sustainability*, 12(20), 8406. doi: 10.3390/su12208406
- Chen, Z., Zhu, J., & Zhou, M. (2018). The impact of transformational leadership on employee sustainable performance: The mediating role of organizational citizenship behavior. *Sustainability*, 10(5), 1471. doi: 10.3390/su10051471
- Paillé, P., Chen, Y., Boiral, O., & Jin, J. (2014). The impact of human resource management on environmental performance: An employee-level study. *Journal of Business Ethics*, 121(3), 451-466. doi: 10.1007/s10551-013-1682-y
- Skarlicki, D. P., & Latham, G. P. (2016). Enhancing the benefits and offsetting the liabilities of leadership: The leader/employee relationship. *Organizational Dynamics*, 45(2), 111-118. doi: 10.1016/j.orgdyn.2016.01.004
- Shao, J., Yang, Y., Zhang, M., & Li, Y. (2019). The impact of empowering leadership on employee creativity: The moderating role of psychological ownership and the mediating role of knowledge sharing. *Frontiers in Psychology*, 10, 1390. doi
- Kristina, A., & Arlianto, D. (2020). The Influence of Organizational Culture on Employee Performance at PT. Ico Red Star Medan. *Journal of Business and Economic Analysis*, 3(2), 73-80. <https://doi.org/10.32938/jbea.v3i2.831>
- Mayer, D. M., Kuenzi, M., Greenbaum, R., Bardes, M., & Salvador, R. (2009). How low does ethical leadership flow? Test of a trickle-down model. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 108(1), 1-13. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2008.04.002>
- Sari, I. P., & Peranginangin, Y. (2018). Effect of Transformational Leadership, Organizational Culture, Job Satisfaction, and Organizational Commitment on Employee Performance in PT. PLN (Persero) Area Suluttenggo. *Journal of Business and Management*, 7(4), 275-287. <https://doi.org/10.22610/jbm.v7i4.2244>
- Wu, C. H., & Parker, S. K. (2017). The role of leader support in facilitating proactive work behavior: A perspective from attachment theory. *Journal of Management*, 43(4), 1025-1049. <https://doi.org/10.1177/0149206314525203>
- Zulkarnaen, W., & Sofyan, Y. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Keinginan Berpindah Karyawan PT. Delami Garmen Kota Bandung. *Widya Cipta*, 2(2), 183-192.