

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA  
ORGANISASI TERHADAP KINERJA PRAJURIT  
KODIM 0418 PALEMBANG DENGAN KEPUASAN KERJA  
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**

**TESIS**

Ditulis untuk memenuhi Sebagian  
Persyaratan dalam menempuh Gelar  
Magister Manajemen



**NAMA : SHANTY AMBARSARI**  
**NPM : 214541032**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS TRIDINANTI PALEMBANG  
2022**

# LEMBAR PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING TESIS

Tesis ini Telah Disetujui Untuk Diujikan

## PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PRAJURIT KODIM 0418 PALEMBANG DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

NAMA : SHANTY AMBARSARI  
NPM : 214541032  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

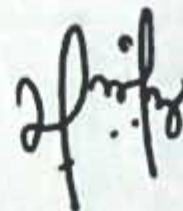
Menyetujui :

Palembang, 2022  
Pembimbing I

Palembang, 2022  
Pembimbing II



Dr. Djatmiko Noviantoro, SE, M.Si



Dr. Sari Sakarina, SE., MM

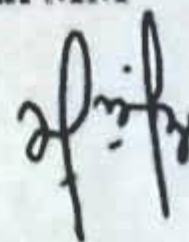
Mengetahui :

Palembang, 2022  
Dekan FE

Palembang, 2022  
Kaprodi MM



Dr. Misy, Mikial, SE., M.Si.Ak. CA.CSRS



Dr. Sari Sakarina, SE., MM



**LEMBAR PENGESAHAN KOMISI PENGUJI TESIS**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PRAJURIT KODIM 0418 PALEMBANG DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**

**Dipertabankan di depan Komisi Penguji Tesis  
Program Pascasarjana Program Studi Magister Manajemen  
Universitas Tridinanti Palembang**

**NAMA : SHANTY AMBARSARI  
NPM : 214541032  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia**

**Menyetujui :**

**Ketua Penguji :**

**Dr. Djatmiko Noviantoro, SE, M.Si**

**Tanggal**

.....

**Tanda Tangan**



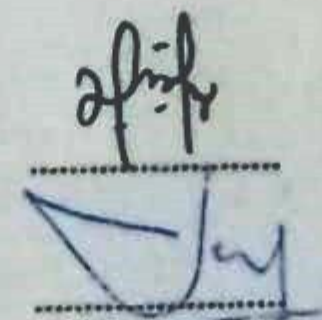
**Anggota Penguji :**

**1. Dr. Sari Sakarina, SE.MM**

**2. Dr. Hj. Tri Suyantiningsih, SE.,MM.**

.....

.....



**Mengetahui :**

**Palembang,  
Depono FE**

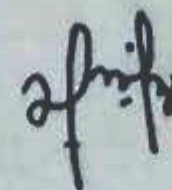
**2022**

**Palembang,  
Kaprodi MM**

**2022**



**Dr. Msy. Mikdal, SE., M.Si., Ak.,CA.,CSRS**



**Dr. Sari Sakarina, SE.MM**

# ABSTRAK

Shanty Ambasari “ Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Prajurit Kodim 0418 Palembang dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening” Pembimbing Djatmiko Noviantoro dan Sari Sakarina.

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh Pengaruh Langsung Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja dan Pengaruh langsung Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja, serta Pengaruh tak langsung Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja.

Pengumpulan data dilakukan dengan metode kuesioner yang berisi daftar pernyataan mengenai setiap variabel yang diteliti. Responden penelitian ini ialah Prajurit Kodim 0418 Palembang. Sampel yang digunakan sebanyak 115 responden. Analisis data pada penelitian ini menggunakan program SmartPLS 3.0. Pengujian hipotesis dengan pendekatan PLS, dilakukan dengan dua tahap, yaitu pengujian outer model dan inner model. Uji outer model dilakukan untuk membuktikan validitas dan reliabilitas seluruh indikator pada masing-masing variabel. Uji inner model dilakukan untuk menguji pengaruh antar variabel sesuai hipotesis yang ditetapkan sebelumnya.

Path analysis menunjukkan pengaruh signifikan dan langsung variabel budaya organisasi (X1) terhadap variabel kepuasan kerja (Y) nilai original sampel sebesar 0,425. Pengaruh langsung dan signifikan variabel gaya kepemimpinan (X2) terhadap kepuasan kerja (Y) nilai original sampel sebesar 0,490. Tidak terdapat Pengaruh variabel Gaya Kepemimpinan (X1) terhadap kinerja (Z) nilai original sampel sebesar 0,073. Pengaruh langsung dan signifikan variabel budaya organisasi (X1) terhadap variabel kinerja karyawan (Z) nilai original sampel sebesar 0,468. Pengaruh langsung variabel Kepuasan Kerja (Y) terhadap variabel kinerja (Z) nilai koefisien sebesar 0,414. Kepuasan Kerja dapat dijadikan intervening antara Pengaruh antara Gaya Kepemimpinan (X1) Terhadap Kinerja (Z) melalui Kepuasan Kerja (Y) nilai original sampel 0,203. Kepuasan Kerja tidak dapat dijadikan intervening antara Pengaruh Budaya Organisasi (X2) Terhadap Kinerja (Z) melalui Kepuasan Kerja (Y) nilai original sampel 0,176.

***Kata Kunci: Kinerja, Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja***

## ABSTRACT

Shanty Ambasari "The Influence of Leadership Style and Organizational Culture on the Performance of Soldiers at Kodim 0418 Palembang with Job Satisfaction as an Intervening Variable" Supervisors Djatmiko Noviantoro and Sari Sakarina.

This study aims to examine the effect of the direct influence of leadership style, organizational culture on job satisfaction and performance and the direct influence of leadership style, organizational culture and job satisfaction on performance, as well as the indirect effect of leadership style and organizational culture on performance through job satisfaction.

Data was collected using a questionnaire method containing a list of statements regarding each of the variables studied. Respondents of this research were Soldiers of Kodim 0418 Palembang. The sample used was 115 respondents. Analysis of the data in this study using the SmartPLS 3.0 program. Hypothesis testing with the PLS approach was carried out in two stages, namely testing the outer model and the inner model. The outer model test was conducted to prove the validity and reliability of all indicators on each variable. The inner model test is carried out to test the influence between variables according to the previously established hypothesis.

Path analysis shows a significant and direct effect of organizational culture variable (X1) on job satisfaction variable (Y), the original sample value is 0.425. The direct and significant effect of the leadership style variable (X2) on job satisfaction (Y) the original sample value is 0.490. There is no influence of the Leadership Style variable (X1) on the performance (Z) of the original sample value of 0.073. The direct and significant influence of the organizational culture variable (X1) on the employee performance variable (Z) the original sample value is 0.468. The direct effect of the Job Satisfaction variable (Y) on the performance variable (Z) the coefficient value is 0.414. Job Satisfaction can be used as an intervention between the Influence of Leadership Style (X1) on Performance (Z) through Job Satisfaction (Y) the original sample value is 0.203. Job Satisfaction cannot be used as an intervening between the Influence of Organizational Culture (X2) on Performance (Z) through Job Satisfaction (Y) the original sample value is 0.176.

***Keywords: Performance, Leadership Style, Organizational Culture, Job Satisfaction***

# KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kami panjatkan kehadirat Allah SWT, karena hanya dengan rahmat karunia-Nya tesis ini dapat diselesaikan dengan baik. Tesis ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memenuhi tugas kurikuler dalam memperoleh gelar Magister, Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Tridianti Palembang.

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja dan Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Terhadap Kinerja, Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi peningkatan kinerja Prajurit Kinerja Prajurit Kodim 0418 Palembang

Pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan terimakasih kepada :

1. Ketua Yayasan Pendidikan Nasional Tridianti Palembang, Bapak Prof. H. Machmud Hasjim, MME.
2. Rektor Universitas Tridianti Palembang, Ibu Dr. Ir. Hj. Manisah, MP.
3. Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Tridianti Palembang Ibu Dr. Msy. Mikial, SE, M.Si, Ak. CA., CSRS
4. Bapak Dr. Djatmiko Noviantoro, SE.,M.Si selaku pembimbing pertama yang telah memberikan nasehat, saran dan komentar yang membangun di

sepanjang proses penelitian, dan dukungan beliau untuk penyelesaian tesis ini.

5. Ibu Dr. Sari Sakarina, SE., MM selaku pembimbing kedua yang terus memberikan dorongan, nasehat, bimbingan, diskusi serta mengoreksi, masih menyempatkan waktu disela kesibukan untuk menerima dan berdiskusi kepada penulis;
6. Seluruh keluarga terutama Ayah, Ibu, Istri dan anak yang telah memberikan dorongan moril maupun material.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih terdapat sejumlah kekurangan yang merupakan kelemahan peneliti dalam melaksanakan tugas penelitian ini. Dengan segala hormat, segala bentuk kekurangan peneliti tersebut mohon dapat dikoreksi oleh pembaca

Palembang, September 2022

SHANTY AMBARSARI

# DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING.....</b>	<b>ii</b>
<b>ABSTRAK.....</b>	<b>iii</b>
<b>PENGANTAR.....</b>	<b>v</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>x</b>
<b>SURAT PERNYATAAN .....</b>	<b>xi</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Identifikasi Masalah .....	13
1.3. Pembatasan Masalah .....	15
1.4. Perumusan Masalah.....	15
1.5. Tujuan Penelitian dan Kegunaan Penelitian.....	16
1.6. Manfaat Hasil Penelitian .....	17
<b>BAB II LANDASAN TEORI</b>	
2.1. Kajian Teori.....	18
2.2.1. Kinerja .....	18
2.2.2. Kepuasan Kerja.....	20
2.2.3. Gaya Kepemimpinan .....	22
2.2.4. Budaya Organisasi .....	26



2.2. Penelitian Terdahulu .....	32
2.3. Kerangka Berpikir .....	34
2.4. Hipotesis Penelitian.....	39

### **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

3.1. Disain Penelitian.....	40
3.2. Jadwal Penelitian .....	40
3.3. Objek Penelitian.....	41
3.4. Populasi dan Sampel.....	41
3.5. Teknik Pengumpulan Data .....	44
3.6. Teknis Analisis Data.....	48
3.7. Uji Hipotesis .....	51

### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

4.1. Deskriptif Data Penelitian dan Karakteristik Responden.....	54
4.1.1. Deskriptif Data Penelitian .....	54
4.1.2. Karakteristik Responden .....	54
4.2. Analisis Data Partial Least Square (PLS).....	56
4.2.1. Menilai Outer Model (PLS Algoritm).....	56
1. Uji Validitas Convergent Validity.....	57
2. Discriminant Validity .....	61
3. Uji Reliabilitas (Composite Reliability).....	62
4.2.2.Inner Model (Bostraping).....	63
4.2.3.Pengaruh Tidak Langsung (Indirect Effect).....	64
4.3. Pengujian Hipotesis .....	65

4.3.4. Pembahasan Hasil Penelitian .....	68
4.4.1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja .....	68
4.4.2. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja .....	68
4.4.3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja .....	69
4.4.4. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja .....	69
4.4.5. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja .....	70
4.4.6. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja .....	70
4.3.7. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja.....	71

## **BAB V KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN**

5.1. Kesimpulan.....	72
5.2. Implikasi.....	74
5.3. Saran .....	75
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>76</b>
<b>LAMPIRAN KUESIONER.....</b>	<b>79</b>
<b>LAMPIRAN TABULASI DATA .....</b>	<b>83</b>
<b>LAMPIRAN OUTPUT PLS.....</b>	<b>95</b>
<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP .....</b>	<b>102</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1.	Karakteristik Ketidakhadiran Tahun 2019 – 2021.....	7
Tabel 3.1	Jadwal Penelitian .....	40
Tabel 3.2.	Populasi.....	42
Tabel 3.3.	Jumlah Sampel.....	43
Tabel 3.4	Skala Likert.....	45
Tabel 3.5	Kisi-Kisi Instumen Kinerja (Z).....	45
Tabel 3.6	Kisi Kisi Instrumen Kepuasan Kerja (Y).....	46
Tabel 3.7	Kisi-Kisi Instrumen Gaya Kepemimpinan (X1).....	47
Tabel 3.8	Kisi-Kisi Instrumen Budaya Organisasi (X2).....	48
Table 4.1.	Responden Menurut Jenis Kelamin .....	55
Tabel 4.2.	Responden menurut Golongan .....	55
Tabel 4.3	Nilai Outer Loading Tahap 1 .....	58
Tabel 4.4	Nilai Outer Loading Tahap 2 .....	60
Tabel 4.5	Nilai <i>Discriminant Validity (Cross Loading)</i> .....	61
Tabel 4.6	Nilai dan <i>Average Variance Extracted</i> .....	62
Tabel 4.7	Nilai Alfa Cronbach dan Composite Reliability.....	63
Tabel 4.8	Nilai <i>R-Square</i> .....	63
Tabel 4.9	Spescific Indirect Effects .....	64
Tabel 4.10	Path Coefficient/Pengaruh Langsung .....	66

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Kerangka Berfikir .....	38
Gambar 4.1. Responden Menurut Jenis Kelamin.....	55
Gambar 4.2. Responden Menurut Golongan.....	56
Gambar 4.3. Outer Loading (PLSAlgorithm) Tahap 1 .....	57
Gambar 4.4. Outer Loading (PLS Algorithm) Tahap 2 .....	59
Gambar 4.5. Model Struktural (Bostrapping) .....	66



## ***SURAT PERNYATAAN***

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Shanty Ambarsari, S.E.  
NPM : 214541032  
Program studi : Magister Manajemen Universitas Tridinanti Palembang  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Judul tesis : Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Prajurit Kodim 0418 Palembang Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening

Dengan ini menyatakan dengan sesungguhnya bahwa:

1. Tesis yang saya susun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen (MM) dari Program Pascasarjana Program Studi Magister Manajemen Universitas Tridinanti Palembang seluruhnya adalah hasil karya sendiri.
2. Apabila ada bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesis yang saya kutip dari hasil karya orang lain, akan saya tulis sumbernya dengan jelas, sesuai norma, kaidah dan etika penulisan ilmiah.
3. Jika dikemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian tesis yang saya susun ini bukan hasil karya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik Magister Manajemen (MM) yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikianlah pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dalam keadaan sadar dengan rasa tanggung jawab tanpa paksaan dari pihak manapun.

Palembang, September 2022  
Yang menyatakan,



Shanty Ambarsari, S.E.

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Tentara Nasional Indonesia Angkatan Darat (TNI-AD) merupakan bagian TNI yang bertugas di darat dalam operasi pertahanan. Sejak TNI lahir, saat itu juga tugas yang berat di emban yaitu menghadapi berbagai tugas dalam rangka menegakkan kedaulatan negara, mempertahankan keutuhan wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI) yang berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Kesatuan Republik Indonesia tahun 1945, serta melindungi segenap bangsa dan seluruh tumpah darah Indonesia dari ancaman dan gangguan terhadap keutuhan bangsa dan negara. Ditambah lagi sejak proklamasi kemerdekaan RI, Indonesia terus diguncang dengan keinginan Belanda menjajah kembali Indonesia. Kekuatan TNI diuji untuk terus melindungi bangsa Indonesia dengan perlawanan dan pertempuran terjadi di mana-mana (Semarang, Ambarawa, Surabaya, Bandung, Medan, Palembang, Margarana, Menado, Sanga-sanga, Agresi Militer Belanda I, Agresi Militer Belanda II, Serangan Umum 1 Maret 1949). Perlawanan dan pertempuran tersebut membuahkan hasil yaitu pengakuan atas kemerdekaan dan kedaulatan Republik Indonesia pada tanggal 27 Desember 1949. Perjuangan ini berhasil berkat adanya kepercayaan diri yang kuat, semangat pantang menyerah, berjuang tanpa pamrih dengan tekad merdeka atau mati.

Perjuangan TNI tidak akan pernah berakhir karena TNI secara berkelanjutan bersama-sama rakyat melaksanakan operasi dalam negeri seperti

penumpasan Partai komunis Indonesia (PKI), Darul Islam / Tentara Islam Indonesia (DI/TII), dan lain-lain. Perjuangan TNI saat ini walaupun tidak ada operasi yang memerlukan perlawanan dan berperang, namun TNI tetap juga mengemban tugas yang berat yaitu operasi pengamanan yang dilaksanakan terhadap kegiatan kenegaraan seperti Pemilihan Umum (Pemilu), Pemilihan Kepala Daerah (PILKADA) Sidang Umum/Sidang Istimewa Majelis Permusyawaratan Rakyat (MPR), dan pengamanan terhadap terjadinya konflik komunal. Perjuangan ini dilaksanakan demi kepentingan menyelamatkan kehidupan berbangsa dan bernegara serta berpegang teguh pada prinsip demi kepentingan keutuhan Negara Kesatuan Republik Indonesia dan penyelamatan kehidupan berbangsa dan bernegara.

Dengan tugas TNI AD yang demikian berat memerlukan ketangguhan Sumber Daya Manusia (SDM) yang tinggi, baik untuk SDM yang ada di TNI AD maupun SDM secara umum di Indonesia. Jadi tugas TNI AD tidak hanya meningkatkan ketangguhan SDM di internal TNI AD namun juga SDM secara umum sesuai dengan sektoral teritorial daerah operasi kewilayahan.

Pada TNI AD tingkat kotama daerah pertama adalah Komando Daerah Militer (KODAM) yang wilayah pertahanannya biasanya meliputi satu provinsi atau lebih, Komando Daerah Militer atau Kodam adalah komando utama pembinaan dan operasional kewilayahan TNI-AD. Kodam merupakan kompartemen strategis yang memiliki tugas pokok menyelenggarakan pembinaan kesiapan operasional atas segenap komandonya dan operasi pertahanan aktif di darat sesuai kebijakan Panglima TNI. Kodam dipimpin pewira berpangkat Mayor

Jenderal, dibawah Kodam terdapat Komando Resort Militer (KOREM) yang wilayahnya biasanya meliputi 4 wilayah luas atau karesidenan, Korem dipimpin perwira berpangkat Kolonel, dibawah Korem ada Komando Distrik Militer (KODIM) yang daerahnya meliputi wilayah satu Kabupaten/Kota atau lebih, Kodim dipimpin oleh perwira berpangkat Letnan Kolonel, sedangkan ada beberapa Kodim yang berdiri sendiri (tidak menginduk kepada Korem tapi langsung pada Kodim) maka pimpinannya berpangkat Kolonel. Dibawah Kodim ada Komando Rayon Militer (KORAMIL) yang wilayahnya biasanya terdiri dari satu Kecamatan atau lebih, Koramil dipimpin oleh Perwira berpangkat Kapten atau Mayor.

Kekuatan Kodam terdiri dari Komando Resor Militer (Korem), yang membawahi Komando Distrik Militer (Kodim), membawahi pula Komando Rayon Militer (Koramil) hingga Bintara Pembina Desa (Babinsa). Di seluruh wilayah Indonesia tersebar sebanyak 15 Kodam, dari ujung barat di Aceh sampai ujung timur di Papua. Di wilayah TNI Angkatan Darat memiliki 15 Komando Daerah Militer, yaitu Kodam Iskandar Muda, Kodam I/Bukit Barisan, Kodam II/Sriwijaya, Kodam Jaya, Kodam III/Siliwangi, Kodam IV/Diponegoro, Kodam V/Brawijaya, Kodam VI/Mulawarman, Kodam IX/Udayana, Kodam XII/Tanjungpura, Kodam XIII/Merdeka, Kodam XIV/ Hasanuddin, Kodam XVI/Patimura, Kodam XVII/Cenderawasih dan Kodam XVIII/Kasuari.

Kodim 0418 Palembang salah satu bagian yang memiliki peran strategis dalam mengawal dan menjaga keutuhan Negara Republik Indonesia (NKRI). Untuk menjaga keutuhan dan kedaulatan Negara Republik Indonesia (NKRI) maka disusun sebuah sistem pertahanan yang mampu menangkal ancaman-ancaman dari



pihak asing (luar negeri) maupun ancaman dari dalam negeri (separatis) dan (teroris). Berdasarkan UU Nomor 34 tahun 2004 Pasal 1 Ayat 6 tentang Tentara Nasional Indonesia, yang dimaksud dengan sistem pertahanan Negara adalah : Sistem Pertahanan Negara adalah sistem pertahanan yang bersifat semesta yang melibatkan seluruh warga negara, wilayah, dan sumber daya nasional lainnya, serta dipersiapkan secara dini oleh pemerintah dan diselenggarakan secara total, terpadu, terarah, berkesinambungan, dan berkelanjutan untuk menegakkan kedaulatan negara, mempertahankan keutuhan wilayah. Negara Republik Indonesia, dan melindungi keselamatan segenap bangsa dari setiap ancaman. Meskipun sistem pertahanan negara bersifat semesta namun pemeran utama yang menjalankan sistem dan strategi pertahanan tersebut di amanahkan kepada TNI yang dikoordinasikan oleh kementerian pertahanan dan presiden sebagai panglima tertinggi. Amanah tersebut termaktub dalam Pasal 3 Ayat 2 UU TNI NO 34 tahun 2004 tentang TNI yaitu: Dalam kebijakan dan strategi pertahanan serta dukungan administrasi, TNI di bawah koordinasi Kementerian Pertahanan.

Sebagai lembaga yang paling berperan dalam menjalankan sistem pertahanan daerah sudah tentu Kodim 0418 Palembang memiliki tanggung jawab yang sangat besar sehingga dituntut untuk mengembangkan kemampuan lembaganya dan kemampuan personelnnya untuk menjawab segala tantangan yang di hadapi. Sebagaimana sudah disebutkan diatas bahwa Kodim 0418 Palembang sangat membutuhkan prajurit-prajurit yang memiliki sikap yang professional. Kebutuhan untuk menghasilkan prajurit yang professional selain dikarenakan amanah undang-undang tentunya juga karena adanya tuntutan organisasi dalam hal

ini Kodim yang memastikan bahwa setiap tugas harus dapat diselesaikan secara efektif dan efisien. Penyelesaian tugas yang efektif dan efisien ini pastinya harus didukung oleh kemampuan setiap prajurit yang memiliki sikap yang profesional. Kodim sebagai suatu organisasi/lembaga yang sangat formal dan memiliki struktur organisasi yang sangat kompleks dan melibatkan banyak sumber daya manusia yang dibagi dalam dua strata utama yaitu jajaran perwira dan jajaran prajurit. Sebagai sebuah organisasi berarti kodim merupakan kumpulan orang-orang yang saling melakukan kerjasama dalam rangka untuk mencapai tujuan organisasinya.

Menurut Sutrisno (2016:172) “Kinerja adalah hasil kerja karyawan dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi.”

Kinerja prajurit yang tinggi sangatlah diharapkan oleh setiap organisasi, semakin banyak prajurit yang mempunyai kinerja tinggi, maka produktivitas organisasi secara keseluruhan akan meningkat sehingga organisasi akan dapat bertahan dalam setiap situasi dan keadaan. Prajurit dituntut untuk mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif dan efisien. Keberhasilan prajurit dapat diukur melalui kepuasan pelayanan publik, berkurangnya jumlah keluhan dan tercapainya visi misi organisasi yang optimal.

Faktor negatif yang dapat menurunkan kinerja prajurit, diantaranya adalah menurunnya keinginan prajurit untuk mencapai prestasi kerja, kurangnya ketepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaan sehingga kurang menaati peraturan, pengaruh yang berasal dari lingkungannya, rekan sekerja yang juga menurun semangatnya dan tidak adanya contoh yang harus dijadikan acuan dalam pencapaian prestasi

kerja yang baik, semua itu merupakan sebab menurunnya kinerja prajurit dalam bekerja.

Berdasarkan pengamatan awal yang dilakukan penulis dilaksanakan pada Kodim 0418 Palembang dari jumlah populasi 403 prajurit, memperlihatkan adanya sebuah fakta bahwa masih rendahnya kinerja pada sebagian prajurit, rendahnya kinerja ini dapat dilihat dari tingkat ketidakhadiran yang disebabkan Alfa (Tanpa Keterangan) meningkat dari tahun ketahun, pada tahun 2019 berjumlah 12 lalu meningkat menjadi 16 pada tahun 2020 dan pada tahun 2021 menurun menjadi 14. meningkatnya ketidakhadiran pegawai pada Kodim 0418 Palembang mengindikasikan adanya kinerja pegawai yang menurun. Fenomena ini harus di sikapi dengan bijak dan objektif oleh organisasi dengan melaksanakan strategi organisasi yang melibatkan pegawai dalam penentuan tujuan kerja dan lebih spesifik dalam bagaimana cara mencapai tujuan organisasi. Peran yang lebih akan membangun kinerja prajurit yang tinggi untuk organisasi, Tingkat absensi yang tinggi menunjukkan kinerja prajurit belum sesuai yang diharapkan, hal ini dapat mempengaruhi kinerja prajurit.

**Tabel 1.1.**  
**Karakteristik Ketidakhadiran Tahun 2019 – 2021**

No.	Keterangan	Tahun					
		2019		2020		2021	
1.	Sakit	15	3,7%	30	7,4%	25	6,2%
2.	Cuti Tahunan	12	2,9%	5	1,2%	23	5,7%
3.	Cuti Melahirkan	4	1,4%	5	1,2%	2	0,5%
4.	Alfa / Tanpa Keterangan	12	2,9%	16	2,9%	14	2,9%

Menurut Mangkunegara (2014), faktor-faktor yang memengaruhi kinerja terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal, yaitu faktor-faktor yang didasarkan pada sifat-sifat seseorang salah satunya disiplin kerja (Sugiarto dan Kartika, 2014). Faktor eksternal, yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari luar, contohnya lingkungan dan tindakan atasan atau gaya kepemimpinan (Yunus dan Musnadi, 2015).

Hal serupa diungkapkan oleh Rivai (2017) bahwa ada tiga faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang, yaitu 1) Faktor individu; 2) Faktor psikologis; dan 3) faktor organisasi. Sedangkan menurut Rivai (2017) faktor yang terkait dengan kinerja seseorang dapat dilihat dari faktor individu atau dari faktor lingkungan organisasi. Faktor-faktor berasal dari individu salah satunya adalah karakter, perilaku dan kualifikasi pribadi karyawan. Sementara faktor lingkungan mungkin bersumber dari organisasi seperti lingkungan dan kepemimpinan.

Di dalam penelitian ini terdapat beberapa faktor yang diambil untuk mempengaruhi kinerja prajurit, diantaranya adalah gaya kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja. Dalam memenuhi tugasnya prajurit militer



tentunya dibutuhkan hubungan yang baik antara atasan dan bawahan. Dalam dunia militer pemimpin atau Komandan Satuan mempunyai posisi yang menentukan bagi kehidupan keprajuritan. Komandan satuan militer dalam kepemimpinannya harus menjadi figure serta dapat memberikan contoh yang baik bagi prajurit yang dipimpinnya baik didalam maupun diluar dinas serta dalam kehidupan sehari-hari bermasyarakat.

Kepemimpinan merupakan faktor terpenting dalam suatu organisasi, baik dalam organisasi sipil maupun organisasi militer. Karena kepemimpinan dapat mengarahkan organisasi serta mempertahankan dan mengembangkan organisasi dalam berbagai tuntutan penyelesaian tugas. Gaya kepemimpinan yang dituntut dalam menggerakkan satu organisasi di satu daerah mungkin saja lain dari pada gaya kepemimpinan yang diperlukan bila seseorang memimpin organisasi di tempat yang lain.

Dalam kepemimpinan seorang pemimpin akan sangat mempercayai bawahannya, sehingga dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari, pemimpin selalu menciptakan suasana kerja yang kondusif dan saling menghormati. Komunikasi berlangsung dua arah dan hubungan yang tercipta adalah hubungan persahabatan antara pimpinan dan bawahan.

Dalam pelaksanaan tugas sebagai prajurit militer tentunya dibutuhkan hubungan yang baik antara atasan dan bawahan. Dalam dunia militer pemimpin atau Komandan Satuan mempunyai posisi yang menentukan bagi kehidupan keprajuritan. Komandan satuan militer dalam kepemimpinannya harus menjadi figure serta dapat memberikan contoh yang baik bagi prajurit yang dipimpinnya

baik didalam maupun diluar dinas serta dalam kehidupan sehari-hari bermasyarakat.

Menurut Rivai (2014: 42) juga mengatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin. Dengan demikian, kepemimpinan merupakan upaya mempengaruhi prajurit dengan mengerahkan sumber daya yang tersedia secara efektif dan efisien dalam seluruh proses manajemen untuk mencapai tujuan yang diinginkan dan menciptakan kualitas kerja yang baik.

Dalam upaya menciptakan kinerja Prajurit yang baik pada Kodim 0418 Palembang, nampaknya masih terdapat banyak kendala yang dihadapi sehingga ada kesulitan untuk mencapai tujuan organisasi. Kendala-kendala yang ditemukan pada Organisasi adalah : 1) Adanya kecenderungan dimana Prajurit merasa tidak senang dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh atasannya sehingga muncul kekecewaan pada Prajurit, 2) Gaya kepemimpinan diktator yang diterapkan, dimana pimpinan sering memberikan tugas pada Prajurit tanpa melihat atau mempertimbangkan apakah Prajurit tersebut mampu atau tidak melaksanakan tugas/pekerjaan yang diberikan, 3) Pimpinan sering membebankan tugas/pekerjaan pada bawahannya, yang seharusnya pekerjaan tersebut dikerjakan oleh pimpinan itu sendiri, dan juga pimpinan seakan lebih menekankan keinginannya dalam memimpin Organisasi.

Dengan perilaku atau gaya kepemimpinan tersebut mengakibatkan Prajurit bekerja dalam tekanan, membuat mereka jenuh dan bekerja dalam keadaan yang

tidak nyaman. Tentunya hal ini berpengaruh terhadap konsentrasi kerja yang juga berdampak pada kinerja Prajurit. Sesuai dengan pengamatan yang penulis lakukan dilapangan, kinerja Prajurit yang ada pada Kodim 0418 Palembang masih belum maksimal karena untuk setiap pekerjaan yang ditugaskan pada Prajurit tersebut, ada yang tidak dapat menyelesaikannya sesuai waktu yang ditentukan.

Berdasarkan pengalaman pribadi peneliti pada saat berdinas : 1) Masih adanya komandan satuan militer yang memberikan perintah tidak dipahami oleh bawahan sehingga menimbulkan keraguan dalam pelaksanaan tugasnya. 2) Kurangnya pendekatan serta kurang memahami keadaan bawahannya akan mengakibatkan terjadinya penurunan profesionalisme prajurit dalam melaksanakan tugas pokoknya 3) Hal lain yang menjadi permasalahan dalam gaya kepemimpinan,yaitu bila terjadi pergantian pimpinan cenderung terjadi perubahan gaya kepemimpinan, budaya kerja, yang secara tidak langsung memberi dampak rendahnya kinerja perwira dalam menjalankan tugasnya.

Hal ini membawa konsekuensi bahwa pemimpin harus memberikan perhatian penuh kepada bawahannya dalam hal membina, menggerakkan, dan mengarahkan bawahannya dalam pencapaian tujuan organisasi, dan bawahan mampu berkomitmen terhadap instansi kesatuan masing-masing untuk bekerja seutuhnya untuk mencapai tujuan organisasi dan meningkatkan kinerja setiap bawahan di setiap instansi kesatuan

Selain faktor Gaya Kepemimpinan Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja prajurit adalah Budaya Organisasi prajurit. Ada beberapa hal yang berhubungan dengan kepuasan kerja prajurit Kodim 0418 Palembang yang harus

mendapat perhatian yaitu Budaya Organisasi.

Menurut Hari Sulaksono (2016 : 238) Budaya Organisasi didefinisikan sebagai perangkat system nilai-nilai, keyakinan, asumsi-asumsi atau norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota atau organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya.

Budaya organisasi meresap dalam kehidupan organisasi dan selanjutnya mempengaruhi setiap kehidupan organisasi. Hari Sulaksono (2016:239) Budaya Organisasi merupakan suatu kekuatan sosial yang tidak tampak, yang dapat menggerakkan orang-orang dalam suatu organisasi untuk melakukan aktivitas kinerja. Pernyataan tersebut telah diterima dengan luas dan didukung oleh beberapa penelitian yang menghubungkan kinerja dengan budaya organisasi. Hal ini tentunya akan berpengaruh terhadap kepuasan kinerja prajurit.

Suatu organisasi dikatakan berhasil jika secara efektif dan efisien dapat mendayagunakan sumber daya terutama Prajurit yang optimal dan profesional. Mendayagunakan sumberdaya secara optimal dan profesional artinya menggunakan Prajurit sejak perencanaan, pelaksanaan hingga pengawasan dan evaluasi dengan tepat sasaran dan telah memenuhi kaidah-kaidah yang diinginkan baik oleh Prajurit sendiri maupun oleh organisasi tempat Prajurit bernaung. Jadi sumber daya manusia dapat dikatakan sebagai faktor utama atau motor penggerak dari suatu organisasi. Kenyataannya 1) Masih adanya komandan satuan militer yang memberikan perintah tidak dipahami oleh bawahan sehingga menimbulkan keraguan dalam pelaksanaan tugasnya. 2) Kurangnya pendekatan serta kurang memahami keadaan bawahannya akan mengakibatkan terjadinya penurunan

profesionalisme prajurit dalam melaksanakan tugas pokoknya 3) Terkadang sebagian pimpinan datang dan pulang kantor tanpa menyempatkan waktu untuk menanyakan kepada bawahan hal-hal apa saja yang ingin disampaikan oleh bawahannya.

Faktor lain yang juga berpengaruh terhadap kinerja prajurit adalah faktor Kepuasan Kerja. Kepuasan kerja juga berperan dalam mempengaruhi kinerja prajurit. Rivai dan Sagala (2013:856) mendefinisikan kepuasan kerja adalah evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja.

Locke dalam buku Khaerul Umam (2012:194) mengemukakan bahwa ada tiga faktor yang menentukan kepuasan kerja prajurit berupa 1). Gaji/imbalan yang dirasakan adil, 2). Kondisi kerja 3). Hubungan kerja. Kepuasan kerja merupakan sifat (positif) tenaga kerja terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja..

Prajurit yang mengalami ketidakpuasan kerja akan merasa pekerjaannya merupakan suatu beban yang harus dikerjakan. Keadaan terbebani seperti kondisi kerja dan fasilitas kerja yang tidak menunjang, mendasari suatu keterpaksaan dalam bekerja sehingga pekerjaan yang dikerjakan tidak memberikan hasil yang maksimal, sesuai dengan harapan dan tujuan dari Organisasi.

Untuk itu meningkatkan kepuasan kerja prajurit adalah sangat penting dilakukan oleh Organisasi. Para pimpinan harus peduli akan tingkat kepuasan kerja prajurit dalam organisasi mereka, karena beberapa alasan, yaitu : 1). prajurit yang tidak terpuaskan lebih sering melewatkan kerja dan lebih besar kemungkinan

mengundurkan diri. 2). prajurit yang terpuaskan mempunyai kesempatan yang lebih baik dan usia yang lebih panjang. 3). kepuasan pada pekerjaan dibawa ke kehidupan prajurit diluar pekerjaan. 4). prajurit bangga dan akan bercerita tentang citra baik organisasi.

Berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan peneliti, ada beberapa prajurit yang merasa belum sepenuhnya merasakan kepuasan dalam bekerja, dikarenakan gaji yang didapatkan tidak sesuai dengan kinerja yang dilakukan oleh prajurit dan kurangnya fasilitas dan sarana yang mendukung pekerjaan membuat prajurit kurang memiliki kepuasan dalam bekerja.

Oleh karena itu, untuk meningkatkan kembali kinerja Prajurit pada Kodim 0418 Palembang, maka salah satu faktor yang perlu diperhatikan adalah menyangkut gaya kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Prajurit yang diterapkan oleh yaitu bagaimana agar gaya kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja dapat menunjang kinerja Prajuritnya agar menjadi lebih baik lagi.

Berangkat dari uraian di atas yang melatar belakangi ketertarikan peneliti untuk mengkaji tentang **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Prajurit Kodim 0418 Palembang Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening.**

## **1.2. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka terdapat beberapa pokok permasalahan yang akan dibahas dalam penelian ini, yang dapat dikemukakan

adalah:

1. Kinerja prajurit belum optimal, hal ini dibuktikan menurunnya keinginan prajurit untuk mencapai prestasi kerja, kurangnya ketepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaan sehingga kurang menaati peraturan,
2. Pengaruh yang berasal dari lingkungannya, rekan sekerja yang juga menurun semangatnya dan tidak adanya contoh yang harus dijadikan acuan dalam pencapaian prestasi kerja yang baik,
3. Masih ada prajurit yang merasa kurang jelas dengan tugas yang ditetapkan oleh pimpinan sehingga tugas yang diberikan terkadang kurang sesuai dengan yang diharapkan.
4. Gaya kepemimpinan yang penerapannya tidak sesuai dengan keadaan prajurit akan menghambat dalam pencapaian tujuan organisasi dimana Prajurit merasa tidak senang dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh atasannya sehingga muncul kekecewaan pada Prajurit,
5. Pimpinan sering memberikan tugas pada Prajurit tanpa melihat atau mempertimbangkan apakah Prajurit tersebut mampu atau tidak melaksanakan tugas/pekerjaan yang diberikan,
6. Budaya Organisasi, belum sesuai yang diinginkan prajurit, dibuktikan Masih adanya komandan satuan militer yang memberikan perintah tidak dipahami oleh bawahan.
7. Kurangnya pendekatan serta kurang memahami keadaan bawahannya dan pimpinan datang dan pulang kantor tanpa menyempatkan waktu untuk

menanyakan kepada bawahan hal-hal apa saja yang ingin disampaikan oleh bawahannya.

8. Kurangnya kepuasan kerja yang dirasakan oleh prajurit, dikarenakan gaji yang didapatkan tidak sesuai dengan kinerja yang dilakukan oleh prajurit dan Fasilitas dan sarana belum mendukung pekerjaan membuat prajurit kurang memiliki kepuasan dalam bekerja.

### **1.3. Pembatasan Masalah**

Agar penelitian ini dapat dilakukan lebih fokus, sempurna, dan mendalam maka penulis memandang permasalahan penelitian yang diangkat perlu dibatasi variabelnya. Oleh sebab itu, penulis membatasi peneliti hanya berkaitan dengan: **Pengaruh Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Prajurit Kodim 0418 Palembang Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening.**

### **1.4. Rumusan Masalah**

Berdasarkan pembatasan masalah yang telah diuraikan, maka permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja prajurit Kodim 0418 Palembang?
2. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja prajurit Kodim 0418 Palembang?



3. Apakah Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja prajurit Kodim 0418 Palembang?
4. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja prajurit Kodim 0418 Palembang?
5. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja prajurit Kodim 0418 Palembang?
6. Apakah Gaya Kepemimpinan Berpengaruh terhadap Kinerja yang di Intervening Kepuasan Kerja prajurit Kodim 0418 Palembang?
7. Apakah Budaya Organisasi Berpengaruh terhadap Kinerja yang di Intervening Kepuasan Kerja prajurit Kodim 0418 Palembang?

### **1.5. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian tesis ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja prajurit Kodim 0418 Palembang
2. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja prajurit Kodim 0418 Palembang
3. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja prajurit Kodim 0418 Palembang
4. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja prajurit Kodim 0418 Palembang
5. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja prajurit Kodim 0418 Palembang

6. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja yang di Intervening  
Kepuasan Kerja prajurit Kodim 0418 Palembang
7. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja yang di Intervening  
Kepuasan Kerja prajurit Kodim 0418 Palembang

### **1.6. Manfaat Hasil Penelitian**

Dengan penelitian ini diharapkan hasil-hasil yang didapat akan ada manfaatnya bagi :

- (a) Hasil penelitian ini dapat memberikan gambaran mengenai pengaruh keselamatan kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja prajurit Kodim 0418 Palembang
- (b) Sebagai sumbangan prajurit Kodim 0418 Palembang untuk lebih memperhatikan keselamatan kerja dan lingkungan kerja karyawan dalam pengembangan sumber daya manusia sehingga kinerja karyawan benar-benar ditingkatkan dan pedoman untuk menyusun rencana pembangunan dan pembinaan sumber daya manusia.
- (c) Secara teoritis :
  - 1) Diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi ilmu pengetahuan bidang Manajemen Sumber Daya Manusia yang terkait dengan masalah Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dengan Kinerja.
  - 2) Dapat dijadikan sebagai salah satu bahan referensi bagi pihak yang ingin melakukan kajian lebih lanjut.
  - 3) Sebagai salah satu input atau masukan bagi prajurit Kodim 0418 Palembang

## DAFTAR PUSTAKA

- Adiwilaga, R. (2016). *Kepemimpinan Pemerintahan Indonesia: Teori Dan Praktiknya*. (1th. Ed.). Yogyakarta: CV Budi Tama
- Atty Tri Juniarti (2018) *Pengaruh Disiplin Kerja Dan Penempatan Prajurit Terhadap Semangat Kerja Prajurit Di Pt. Taspen (Persero) Kcu Bandung*. Tesis (S2) Thesis, Perpustakaan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Unpas Bandung.
- Ady Soanata (2020) *Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Prajurit Melalui Kepuasan Kerja Prajurit Pada Satuan Kapal Selam Koarmada II*. Jurnal Manejerial Bisnis, Universitas Wijaya Putra Surabaya
- Bryan J. Tampi. 2014, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Prajurit Pada Pt. Bank Negara Indonesia ( Regional Sales Manado)*, Jurnal "Acta Diurna" Volume Iii. No.4, 1-20
- Dwi Haryanto (2017) "*Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Cv. Indyferyto Group Yogyakarta*" Prodi Manajemen UPY.
- Edison*, Emron., Dkk. 2016 *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alfabeta. Bandung.
- Edy Sutrisno*. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetak Ke Enam. Jakarta: Pranada Media Group.
- Edy Sutrisno*. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan ke-8. Jakarta : Prenada Media Group
- Edy, Sutrisno*, (2016), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Kencana Prenada. Media Group, Jakarta.
- Edi Sugiono, Gloria Ida Lumban Tobing (20254
- 1) Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Prajurit. *Jurnal Manajemen Strategis*, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Nasional, Jakarta, Indonesia
- Fahmi, Irham. (2017). *Manajemen sumber daya manusia*. Bandung: *Alfabeta*.
- Fajari, Abdul Hakim (2021) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Prajurit Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada PT. Mustika Ratu Buana International Surabaya)*. *Undergraduate (S2) thesis, Universitas Muhammadiyah Malang*

- Ghozali**, Imam (2014) *Struktural Equation Modeling dengan Metode Alternatif Partial Least Squares*. Badan Penerbit Univ. Diponegoro Semarang
- Hamali, A. Y. (2018). *Pemahaman Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: PT Buku Seru.
- Handoko*, T. Hani. 2014. *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*. BPFPE, Yogyakarta
- Hari Sulaksono*. (2017). *Budaya Organisasi Dan Kinerja*. Yogyakarta: Cv Budi Utama.
- Hasibuan*, Malayu. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- Husein Umar. 2013. *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis*. Jakarta: Rajawali
- Krisnandi, Dkk Edi (2019) *Pengantar Manajemen*. Lembaga Penerbitan Universitas Unas, Universitas Nasional Jakarta
- Umam, Khaerul. (2012) *Manajemen Organisasi*. Bandung: Pustaka Setia
- Mangkunegara*. (2017) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Perusahaan. Pt. Remaja Rosdakarya. Bandung
- Marwansyah.(2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia
- Mulyadi, D. (2018). *Perilaku organisasi dan kepemimpinan pelayanan, konsep, dan aplikasi administrasi, manajemen dan organisasi modern*. Bandung: Alfabeta.
- Meithiana, I. (2017) *Kepuasan kerja dan kinerja prajurit*. Surabaya Indomedia Pustaka.
- Priansa, D.J. 2016. *Perancangan Dan Pengembangan Sdm*. Bandung: Alfabeta.
- Rasal, Amrullah*, Prodi Ilmu Pemerintahan, Indonesia. Vol 4, No 2 (2015): *Jurnal Dimensi* - Vol 1 No.2 2015. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Prajurit Di Dinas Pendapatan Kota Batam*
- Rivai , Sagala. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Untuk Perusahaan*. Rajawali Pers. Jakarta.
- Robbins, Stephen, P, And Coulter, Marry. 2012. *Management*, New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Sadikin, A., Misra, I., Hudin, M.S. (2020). *Pengantar manajemen dan bisnis*. Yogyakarta: K-Media.
- Santoso, Budi, 2015, *Keagenan (Agency)*, Ghalia Indonesia, Bogor.
- Sedarmayanti. (2014) *Sumber Daya Manusia Dan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Mandar Maju

- Simamora*, Henry (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIEY.
- Sudarmanto. (2014). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM (Cetakan Kedua)*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D Edisi ke-3*. Bandung: PT Alfabet.
- Sulaksono Hari (2015) *Budaya Organisasi dan Kinerja*. Jakarta : CV. Budi Utama
- Sulaksono Hari (2016) *Kepemimpinan dan Budaya Organisasi*. Cet. 1 Jogjakarta : CV. Budi Utama
- Susanti, E.N., Aristianti, L.A., Tanjung, R. (2020). Pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja prajurit pt batam executive village southlink country club. *Jurnal Dimensi*, 9(1).
- Sutrisno, (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana, Jakarta
- Taryaman, E. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Yogyakarta: CV. Budi Utama.
- Tobari. (2016). *Membangun budaya organisasi pada instansi pemerintah*. Yogyakarta: CV Budi Utama.
- Torang, Dr. Syamsir. (2014). *Organisasi & Manajemen (Perilaku, Struktur, Budaya, & Perubahan Organisasi)*. Bandung : Alfabeta.
- Torang, Syamsyir. (2014). *Organisasi dan manajemen*. Alfabeta: Bandung.
- Wahyudi. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*. Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. [E-Issn 2623-2634](#)
- Wibowo, 2016. *Manajemen Kinerja, Edisi Kelima*, Pt.Rajagrafindo Persada Jakarta
- Widodo Arry dan Yusiana Rennyta (2021). *Metodologi Penelitian*. Bandung : PT. Refika Aditama
- Yanto. S .Manurung (2019) *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Kerja, Dan Pendidikan Kualifikasi Khusus Terhadap Kinerja Perwira Komando Pemeliharaan Materiel TNI AU*. *Jurnal Strategi Pertahanan Udara Universitas Pertahanan*
- Zainur Muhammad (2012) *Kepuasan Kerja*. Malang : Averroes Press