



Department of Digital Business

Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)

Homepage: <https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS>

Vol. 5 No. 2 (2026) pp: 19727-19738

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompetensi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Generasi Z di Wilayah Pondok Cabe

Fadhilah Rabbani Arifin¹, Sunarti²

^{1,2}Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Jakarta

¹fadhilahrabbaniarifin@gmail.com, ²Sunarti@umj.ac.id

Abstrak

Penelitian ini disusun untuk menjembatani adanya perbedaan temuan pada berbagai riset terdahulu mengenai pengaruh gaya kepemimpinan dan kompetensi terhadap kepuasan kerja. Inkonsistensi tersebut menunjukkan bahwa hubungan antarvariabel masih memerlukan kajian mendalam, khususnya pada karyawan Generasi Z yang dikenal memiliki ekspektasi tinggi terhadap pola kepemimpinan serta peluang pengembangan kompetensi. Oleh karena itu, studi ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan kompetensi terhadap kepuasan kerja karyawan Generasi Z di wilayah Pondok Cabe. Guna mencapai tujuan tersebut, penelitian menerapkan pendekatan kuantitatif dengan metode survei, melibatkan 350 responden yang dipilih secara selektif menggunakan teknik purposive sampling. Seluruh data yang terkumpul kemudian diolah menggunakan bantuan perangkat lunak IBM SPSS Statistics 25 melalui serangkaian pengujian, mulai dari uji kualitas data, uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, koefisien determinasi, hingga uji t dan uji F. Hasil temuan membuktikan bahwa gaya kepemimpinan dan kompetensi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, baik secara parsial maupun simultan. Analisis juga menunjukkan nilai koefisien determinasi sebesar 0,906, mengindikasikan bahwa kedua variabel independen tersebut mampu menjelaskan 90,6% variasi kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan hasil ini, pihak manajemen organisasi disarankan untuk segera mengoptimalkan gaya kepemimpinan yang efektif sekaligus meningkatkan program kompetensi demi mendongkrak kepuasan kerja secara berkelanjutan dan optimal bagi perusahaan.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Kompetensi, Kepuasan Kerja, Generasi Z, Karyawan

1. Latar Belakang

Dwipayanthi (2023) menegaskan bahwa keberhasilan organisasi sangat bergantung pada Sumber Daya Manusia (SDM) sebagai roda penggerak utama operasional. Kompleksitas ini mendorong perusahaan untuk konsisten memprioritaskan peningkatan kualitas tenaga kerja mereka. Di era modern, dinamika dunia kerja semakin berwana dengan kehadiran Generasi Z kelompok yang lahir sepanjang tahun 1997 hingga 2012 setelah Generasi Y (Arum et al., 2023). Dikenal juga sebagai *iGeneration*, kelompok kerja ini memiliki karakteristik unggul seperti penguasaan teknologi yang matang, kemampuan beradaptasi, kreativitas tinggi, kapasitas *multitasking*, serta motivasi kuat untuk memberikan dampak positif.

Karakteristik khas Generasi Z tercermin dari ekspektasi mereka terhadap fleksibilitas, peluang pengembangan diri, transparansi komunikasi, serta *work-life balance* di lingkungan kerja. Manakala aspek-aspek tersebut tidak terpenuhi, kelompok pekerja ini cenderung memilih untuk mengundurkan diri demi mencari perusahaan yang lebih selaras dengan nilai-nilai personal mereka. Fenomena ini mengharuskan organisasi untuk lebih adaptif dalam memahami preferensi Gen Z guna membangun retensi karyawan dan stabilitas hubungan kerja jangka panjang.

Data Survei Penduduk Antar Sensus menunjukkan bahwa Generasi Z mendominasi demografi Indonesia dengan porsi mencapai 24,93% (Statistik, 2025). Tren serupa juga terlihat di tingkat lokal, khususnya di wilayah Pondok Cabe, di mana hasil olah data DKB Semester I Tahun 2025 mencatat populasi Gen Z sebanyak 16.141 jiwa (Selatan, 2025). Besarnya angka ini mengindikasikan bahwa Gen Z merupakan pilar utama kelompok usia produktif yang memiliki potensi besar untuk mengisi dan menggerakkan angkatan kerja di wilayah tersebut.

Sebagai wilayah penyangga urban yang tengah berkembang, Pondok Cabe menawarkan potensi besar bagi organisasi lokal untuk memberdayakan talenta Generasi Z, seiring dengan maraknya sektor jasa, creative space, coffee shop, dan ritel modern. Meski demikian, keterlibatan generasi ini di dunia kerja membawa dilema tersendiri

bagi para pengusaha. Masalah kepuasan kerja menjadi isu krusial yang manifestasinya mulai tampak nyata melalui indikator-indikator operasional sehari-hari.

Merujuk pada fenomena yang tersaji pada Tabel 1, permasalahan terkait kepuasan kerja masih menjadi hambatan nyata bagi karyawan Generasi Z di kawasan Tangerang Selatan, terutama di Pondok Cabe. Rendahnya tingkat kepuasan tersebut dipicu oleh beberapa faktor utama, seperti kompensasi yang tidak sesuai, kejenuhan kerja, keterbatasan jenjang karier, komunikasi yang kaku dengan atasan, serta atmosfer lingkungan kerja yang kurang kondusif. Padahal, kepuasan kerja yang merepresentasikan bentuk respons positif individu terhadap lingkungan kerjanya (Yulianto et al., 2024) memegang peran yang sangat krusial. Penurunan aspek ini memiliki korelasi kuat terhadap tingginya intensitas pergantian karyawan (*turnover*) (Emita et al., 2023), mengingat kebahagiaan itu sendiri merupakan fondasi utama dalam membentuk kepuasan kerja yang konsisten (Adi et al., 2023).

Tabel 1. Fenomena

No	Sumber Data/Riset Pendukung	Gejala/Masalah Riil di Lapangan	Bentuk Masalah Riil Lapangan	Dampak Terhadap Kepuasan Kerja (Y)
1	(Amanda & Lailla, 2026)	tingginya angka keinginan berpindah kerja Gen Z Tangerang selatan tinggi.	Kompensasi finansial usaha lokal tidak sesuai.	Gaji rendah tidak sebanding beban kerja.
2.	(Desilie & Priowidodo, 2026)	Studi pada coffee shop dan ritel di Tangel menunjukkan Stres kerja akibat tugas tidak teratur.	Gen Z hadapi jam kerja kaku.	Menurunkan kepuasan kerja secara psikologis.
3.	(Sayyidinaa & Yusuf, 2026)	Mayoritas pekerja muda di sektor jasa Tangel keluhan minimnya keterlibatan keputusan.	Kepemimpinan kaku menurunkan kepuasan kerja.	Rendahnya kepuasan kerja akibat komunikasi buruk.
4.	(Fadhila, 2026)	Karyawan muda keluhan ketidakpastian karier.	Terbatasnya pelatihan dan kejelasan promosi jabatan..	Gagalnya organisasi memenuhi kepuasan promosi karyawan.
5.	(Fadhlika & Pricilla, 2026)	Stres kerja tinggi pekerja Gen Z Tangel..	Tekanan kerja akibat minimnya waktu pribadi.	Kepuasan kondisi kerja belum optimal.

Sumber: Data Diolah

Faktor pertama yang memengaruhi kepuasan kerja adalah gaya kepemimpinan. Di tengah dinamika saat ini, pendekatan kepemimpinan yang kaku dinilai tidak lagi relevan (Rifai, 2024), sehingga organisasi memerlukan sosok pemimpin inovatif yang mampu memberikan bimbingan, arahan, serta membangun atmosfer kerja yang positif (Buluatie, 2025; Dinata et al., 2023). Kepemimpinan yang efektif ini berpotensi menciptakan kolaborasi harmonis guna mewujudkan kepuasan kerja bersama (Hutagalung & Efriyanti, 2025). Penerapan gaya kepemimpinan ini juga dipengaruhi oleh budaya organisasi yang berorientasi pada keterbukaan dan kerja sama (Natarimbawa et al., 2025), serta keberadaan lingkungan kerja kondusif yang mempermudah pemimpin dalam menyesuaikan pola interaksinya (Tuhagana & Putri, 2020). Di samping fenomena empiris tersebut, arah pengujian dalam kajian ini juga didasarkan pada adanya ketidakkonsistenan hasil temuan terdahulu (*research gap*).

Hingga kini, perdebatan akademik mengenai dampak Gaya Kepemimpinan (X1) terhadap kepuasan kerja masih terus berlangsung akibat adanya variasi karakteristik pada objek yang diteliti. Penelitian oleh (Kurniadi & Baharuddin, 2026) serta (Hutagalung & Efriyanti, 2025) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif pada sektor industri manufaktur dan korporasi swasta yang dinamis, di mana pengambilan keputusan cepat serta arahan taktis sangat dibutuhkan. Sebaliknya, (Febriyanti et al., 2022) justru menemukan dampak negatif di lingkungan instansi publik. Pada konteks aparatur sipil negara (PNS), sistem birokrasi dan regulasi yang kaku membatasi fleksibilitas gaya kepemimpinan, sehingga rantai komando yang berbelit-belit justru berimplikasi pada penurunan tingkat kepuasan kerja pegawai.

Inkonsistensi temuan juga terdeteksi pada variabel kompetensi. Penelitian oleh (Febriyanti et al., 2022) menunjukkan adanya pengaruh positif pada staf administrasi perkantoran, mengingat penguasaan kompetensi teknis yang relevan secara langsung mempermudah penyelesaian tugas harian. Sebaliknya, (Apriyanto et al., 2025) justru mendeteksi pengaruh negatif pada tenaga medis di rumah sakit; pada konteks ini, tingginya standardisasi kompetensi klinis yang tidak diimbangi dengan kompensasi memadai serta jam kerja yang proporsional justru

memicu kejenuhan ekstrem (*burnout*). Pertentangan hasil empiris tersebut membuka peluang bagi peneliti untuk menguji kembali kedua variabel ini pada subjek yang masih jarang dieksplorasi, yakni kelompok pekerja muda Generasi Z dalam ekosistem usaha lokal di kawasan Pondok Cabe.

Sementara itu, kompetensi yang mencakup keahlian, wawasan, dan perilaku kerja yang sejalan dengan beban tugas (Widodo & Yandi, 2022) merupakan modal penting bagi organisasi agar dapat bekerja profesional guna meraih kepuasan kerja yang tinggi (Wibowo, 2023). Karyawan yang andal dan berkualitas berkat kompetensi ini membutuhkan proses pembentukan yang dipengaruhi oleh tingkat pendidikan untuk meningkatkan kapasitas berpikir (Mulya, 2024) serta keikutsertaan dalam pelatihan kerja (Anwar et al., 2024). Berpijak pada seluruh uraian latar belakang, adanya kesenjangan penelitian terdahulu, serta perbedaan nyata antara ekspektasi dan kondisi riil di lapangan, penulis mengusung penelitian dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Generasi Z di Pondok Cabe.

2. Metode Penelitian

Pendekatan yang diterapkan dalam kajian ini adalah kuantitatif asosiatif untuk menganalisis dampak variabel independen Gaya Kepemimpinan (X1) dan Kompetensi (X2) terhadap variabel dependen Kepuasan Kerja (Y). Pengumpulan data dilaksanakan di wilayah Pondok Cabe dalam kurun waktu September 2025 hingga April 2026. Data primer diperoleh secara langsung melalui penyebaran kuesioner, sementara data sekunder dikumpulkan dari literatur ilmiah serta publikasi resmi pemerintah. Merujuk pada total populasi Generasi Z di Pondok Cabe yang berjumlah 16.141 jiwa, penarikan sampel dilakukan melalui teknik *non-probability sampling* dengan metode *purposive sampling*. Berdasarkan kriteria spesifik yang ditetapkan Yakni berusia 20–29 tahun, berstatus sebagai karyawan aktif (baik tetap maupun kontrak), dan bekerja di area Pondok Cabe jumlah sampel ditetapkan sebanyak 340 responden. Total pertanyaan dalam penelitian ini adalah 34 indikator pertanyaan, sehingga dari rumus tersebut didapatkan sampel berjumlah:

$$10 \times 34 = 340$$

Tabel 2. Operasionalisasi Variabel

Variabel dan Konsep	Dimensi	Indikator Pengukuran	Skala
Kepuasan Kerja (Y) (Rahmawati et al., 2021)	Kepuasan Terhadap gaji	Keadilan gaji yang diterima.	Likert
		Transparansi sistem penggajian.	
		Kesesuaian gaji dengan beban kerja.	
	Kepuasan terhadap pekerjaan	Makna pekerjaan.	
		Kesesuaian pekerjaan dengan kompetensi.	
		Peluang pengembangan diri.	
	Kepuasan terhadap peluang promosi	Ketersediaan kesempatan promosi.	
		Kejelasan jalur karier.	
		Akses terhadap pelatihan.	
	Kepuasan terhadap hubungan dengan rekan kerja	Keharmonisan hubungan kerja.	
Kerja sama antar rekan kerja.			
Dukungan sosial di tempat kerja.			
Kepuasan terhadap kondisi kerja	Kenyamanan lingkungan kerja.		
	Ketersediaan fasilitas kerja.		
	Rasa aman selama bekerja.		
Gaya Kepemimpinan Kepuasan Kerja (X1) (Mangkunegara, 2020)	Kepemimpinan otoriter	Wewenang mutlak terpusat pada pemimpin.	Likert
		Keputusan selalu dibuat oleh pemimpin.	
		Tidak ada kesempatan bagi bawahannya untuk memberikan saran.	
	Kempemimpinan Delegatif	Pemimpin melimpahkan wewenang lebih banyak kepada bawahan.	

Kompetensi (X2) (Setiabudi, 2021)	Kepemimpinan Partisipatif	Keputusan lebih banyak dibuat oleh para bawahan.	Likert
		Bawahan bebas menyampaikan saran dan pendapat.	
		Wewenang pemimpin tidak mutlak.	
	Pengetahuan (<i>Knowledge</i>),	Keputusan dibuat bersama antara pemimpin dan bawahan.	
		Banyak kesempatan bagi bawahan untuk menyampaikan saran dan pendapat.	
		Pemahaman aturan, konsep, teori dan prosedur kerja.	
	Keahlian (<i>Skills</i>)	Kemampuan untuk menerapkan pengetahuan dalam situasi nyata dan mengambil keputusan yang tepat.	
		Mengikuti perkembangan terbaru dalam bidang yang relevan untuk tetap <i>up-to-date</i> .	
		Keterampilan teknis dalam penggunaan alat, teknologi, atau perangkat lunak tertentu yang relevan.	
	Sikap (<i>Attitude</i>)	Kemampuan dalam mengoperasikan mesin atau peralatan khusus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan.	
		Keterampilan komunikasi yang efektif, baik secara lisan maupun tulisan.	
		Kemampuan dalam pengambilan keputusan, penyelesaian masalah, dan pemikiran kritis.	

Sumber: Data diolah (2025)

Proses pengumpulan data dalam kajian ini menerapkan dua teknik utama, yakni penyebaran kuesioner dan studi kepustakaan. Instrumen kuesioner dirancang mengacu pada indikator-indikator dari variabel gaya kepemimpinan, kompetensi, serta kepuasan kerja, kemudian didistribusikan kepada para responden secara langsung maupun melalui media daring. Di samping itu, studi kepustakaan dilakukan dengan cara menghimpun dan menelaah beragam literatur pendukung, seperti buku digital, jurnal ilmiah, artikel, serta hasil penelitian terdahulu untuk membangun fondasi teoritis yang kokoh dalam mendukung analisis penelitian.

Tabel 3. Skala Likert

Pernyataan	
Jawaban	Skor
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Netral (N)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber: (Riyanto & Hatmawan, 2020)

Dalam metode analisis data, penelitian kuantitatif ini menerapkan skala *Likert* guna mengukur sikap, opini, serta persepsi responden terkait pengaruh gaya kepemimpinan dan kompetensi terhadap kepuasan kerja. Seluruh data yang berhasil dihimpun kemudian disederhanakan ke dalam format yang lebih sistematis dan mudah dipahami melalui teknik statistik. Guna menguji hubungan pengaruh antara variabel bebas dan variabel terikat, proses analisis diselesaikan dengan bantuan perangkat lunak *Statistical Program for Social Science* (SPSS) sebagai instrumen untuk meregresikan model yang telah dirumuskan.

3. Hasil dan Diskusi

Hasil

Gambaran Umum Penelitian

Studi asosiatif melalui pendekatan kuantitatif ini dirancang untuk menguji dampak gaya kepemimpinan serta kompetensi terhadap kepuasan kerja karyawan Generasi Z (kelahiran 1997-2012) yang aktif bekerja di kawasan Pondok Cabe. Pemilihan objek penelitian ini didasarkan pada karakteristik khas Gen Z yang menuntut standar tinggi pada aspek atmosfer kerja, pola kepemimpinan, dan ruang pertumbuhan personal, sehingga topik kepuasan kerja menjadi sangat krusial untuk dianalisis secara objektif menggunakan instrumen statistik.

Pengumpulan data primer dalam penelitian ini dilakukan melalui penyebaran kuesioner dengan skala Likert lima poin kepada 350 responden, yang penentuan ukuran sampelnya didasarkan pada rumus Hair. Seluruh data yang terkumpul selanjutnya diolah menggunakan perangkat lunak *IBM SPSS Statistics* versi 25 melalui serangkaian tahapan pengujian terstruktur. Tahapan tersebut meliputi uji kualitas instrumen (validitas dan reliabilitas), uji asumsi klasik, analisis regresi linear berganda, koefisien determinasi, serta pengujian hipotesis secara parsial (uji t) maupun simultan (uji F).

Gambaran Umum Responden

Karakteristik responden, yang dikelompokkan berdasarkan jenis kelamin dan lama bekerja, dipaparkan untuk memberikan gambaran kondisi umum yang mendukung interpretasi hasil penelitian.

Tabel 4. Jenis Kelamin Responden

No	Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Presentasi
1.	Laki-laki	178	50,70%
2.	Perempuan	173	49,30%
	Total	351	100%

Dari total 351 responden, sebanyak 178 orang (50,7%) adalah laki-laki dan 173 orang (49,3%) adalah perempuan. Komposisi yang relatif seimbang dan tidak didominasi oleh salah satu gender ini memberikan gambaran yang lebih representatif serta objektif mengenai persepsi karyawan Generasi Z di Pondok Cabe terhadap gaya kepemimpinan, kompetensi, dan kepuasan kerja.

Tabel 5. Lama Bekerja Responden

No	Lama Bekerja	Jumlah Responden	Presentasi
1.	Kurang dari 1 tahun	84	23,90%
2.	1 sampai 3 tahun	212	60,40%
3.	Lebih dari 3 tahun	55	15,70%
	Total	351	100%

Berdasarkan profil dari 351 responden, mayoritas sampel memiliki masa kerja antara 1 hingga 3 tahun, yakni sebanyak 212 orang (60,4%). Kelompok responden dengan masa kerja kurang dari 1 tahun menempati posisi berikutnya dengan 84 orang (23,9%), diikuti oleh pekerja dengan masa kerja di atas 3 tahun sebanyak 55 orang (15,7%). Dominasi responden yang memiliki masa kerja cukup lama ini mengindikasikan bahwa mereka telah memiliki pengalaman yang memadai dalam beradaptasi, memahami pola kepemimpinan, serta merasakan

dinamika kepuasan kerja di lingkungan kerja mereka. Hal tersebut membuat penilaian yang diberikan menjadi lebih objektif dan relevan terhadap variabel-variabel yang diteliti.

Hasil Uji Validitas

Tabel 6. Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	Nilai Pearson Correlation / R.Hitung	R Tabel	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X1)	X11P1	0,77	0,105	Valid
	X1P2	0,786	0,105	Valid
	X1P3	0,762	0,105	Valid
	X1P4	0,77	0,105	Valid
	X1P5	0,776	0,105	Valid
	X1P6	0,778	0,105	Valid
	X1P7	0,782	0,105	Valid
	X1P8	0,731	0,105	Valid
	X1P9	0,762	0,105	Valid
Kompetensi (X2)	X2P1	0,771	0,105	Valid
	X2P2	0,775	0,105	Valid
	X2P3	0,784	0,105	Valid
	X2P4	0,782	0,105	Valid
	X2P5	0,792	0,105	Valid
	X2P6	0,763	0,105	Valid
	X2P7	0,795	0,105	Valid
	X2P8	0,739	0,105	Valid
	X2P9	0,709	0,105	Valid
	X2P10	0,774	0,105	Valid
Kepuasan Kerja (Y)	Y1P1	0,708	0,105	Valid
	Y1P2	0,743	0,105	Valid
	Y1P3	0,735	0,105	Valid
	Y1P4	0,79	0,105	Valid
	Y1P5	0,744	0,105	Valid
	Y1P6	0,707	0,105	Valid
	Y1P7	0,73	0,105	Valid
	Y1P8	0,737	0,105	Valid
	Y1P9	0,732	0,105	Valid
	Y1P10	0,736	0,105	Valid
	Y1P11	0,737	0,105	Valid
	Y1P12	0,774	0,105	Valid
	Y1P13	0,737	0,105	Valid
	Y1P14	0,718	0,105	Valid
	Y1P15	0,744	0,105	Valid

Berdasarkan hasil uji validitas yang dilakukan terhadap keseluruhan variabel penelitian, seluruh item pernyataan dinyatakan valid karena nilai r-hitung yang dihasilkan secara konsisten melampaui nilai r-tabel (0,105). Secara rinci, sembilan item pernyataan pada variabel Gaya Kepemimpinan (X1) (X1P1 hingga X1P9) mencatat nilai r-hitung antara 0,731 hingga 0,786. Pada variabel Kompetensi (X2), sepuluh item indikator (X2P1 hingga X2P10) menunjukkan nilai r-hitung berkisar dari 0,709 sampai 0,795. Sementara itu, lima belas item pernyataan untuk variabel Kepuasan Kerja (Y) (Y1P1 hingga Y1P15) memiliki nilai r-hitung dengan rentang 0,707 hingga 0,790. Dengan demikian, seluruh instrumen pengukuran dalam kajian ini telah memenuhi kriteria validitas empiris dan siap digunakan pada tahapan analisis berikutnya.

Hasil Uji Reliabilitas

Tabel 7. Hasil Uji Reliabilitas Data

Variabel	Cronbach's Alpha	Syarat Reliabilitas	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X1)	0,913	$\geq 0,60$	Reliabel

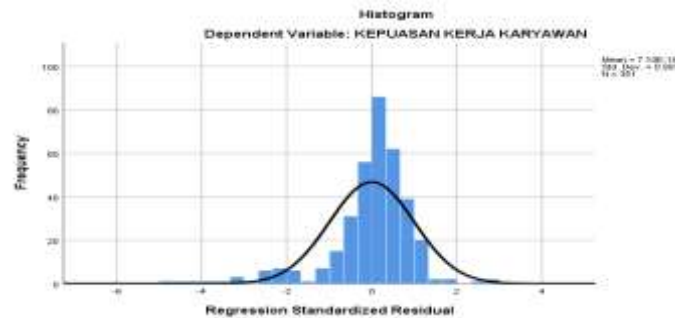
DOI: <https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.12343>

Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Kompetensi (X2)	0,922	$\geq 0,60$	Reliabel
Kepuasan Kerja (Y)	0,94	$\geq 0,60$	Reliabel

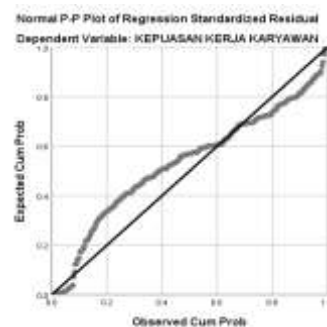
Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa seluruh instrumen penelitian dinyatakan reliabel dan konsisten karena memiliki nilai Cronbach's Alpha yang melampaui ambang batas 0,60. Secara rinci, nilai *Cronbach's Alpha* untuk variabel Gaya Kepemimpinan (X1) adalah sebesar 0,913, variabel Kompetensi (X2) sebesar 0,922, dan variabel Kepuasan Kerja (Y) memiliki nilai tertinggi yaitu 0,940. Dengan demikian, seluruh kuesioner tersebut dinilai layak dan konsisten untuk digunakan kembali dalam pengumpulan data.

Hasil Uji Normalitas



Gambar 1. Hasil Uji Normalitas Histogram

Grafik histogram menunjukkan pola distribusi data residual yang membentuk kurva lonceng simetris sempurna tanpa menceng ke kiri atau ke kanan, sehingga dapat disimpulkan bahwa data dalam model regresi telah terdistribusi secara normal.



Gambar 2. Hasil Uji Normalitas P-plot

Temuan ini dipertegas oleh tampilan grafik Normal P-Plot, di mana titik-titik representasi data menyebar secara merata di sekitar serta mengikuti arah garis diagonal. Merujuk pada karakteristik yang ditunjukkan oleh kedua visualisasi tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwa model regresi yang digunakan telah memenuhi syarat asumsi klasik normalitas data, sehingga dinyatakan layak untuk diproses pada tahapan analisis berikutnya.

Hasil Uji Multikolinearitas

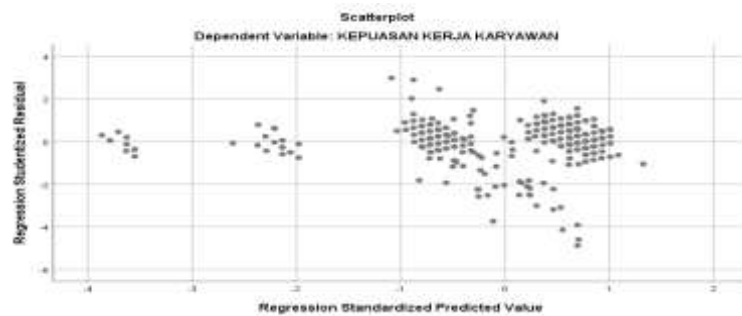
Tabel 8. Uji Multikolinearitas

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Collinearity Statistics			
	B	Std. Error	Beta	T	Sig.	Tolerance	VIF	
(Constant)	1.559	1.014	.452	1.537	.125	.161	6.206	
GAYA KEPEMIMPINAN	.738	.067	.521	11.031	.000	.161	6.206	
KOMPETENSI	.780	.061		12.726	.000			

Merujuk pada hasil uji multikolinearitas, variabel Gaya Kepemimpinan (X1) dan Kompetensi (X2) secara konsisten mencatatkan nilai Tolerance sebesar 0,161 (di atas ambang batas 0,10) serta nilai *Variance Inflation*

Factor (VIF) sebesar 6,206 (di bawah nilai batas maksimum 10). Atas dasar indikator tersebut, dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat gejala multikolinearitas di antara kedua variabel independen, sehingga model regresi yang dirumuskan telah memenuhi kriteria asumsi klasik yang dipersyaratkan.

Hasil Uji Heteroskedastisitas



Gambar 3. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Hasil visualisasi grafik *scatterplot* memperlihatkan bahwa titik-titik data menyebar secara acak dan merata, baik di area atas maupun bawah angka 0 pada sumbu Y, tanpa membentuk suatu pola geometris yang konsisten (seperti pola bergelombang atau melebar-menyempit). Indikasi tersebut membuktikan bahwa model regresi terbebas dari masalah heteroskedastisitas, sehingga memenuhi syarat asumsi klasik dan memiliki kelayakan yang tinggi untuk memproyeksikan variabel dependen.

Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel 9. Regresi Linear Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1.559	1.014	.452	1.537	.125
GAYA KEPEMIMPINAN	.738	.067	.521	11.031	.000
KOMPETENSI	.780	.061		12.726	.000

Berdasarkan Tabel Regresi Linear Berganda di atas, diperoleh persamaan regresi linear berganda sebagai berikut

$$Y = 1,559 + 0,738 X_1 + 0,780 X_2$$

Persamaan regresi tersebut dapat diinterpretasikan secara rinci sebagai berikut:

- 1) Nilai Konstanta (α) sebesar 1,559 menunjukkan bahwa apabila variabel Gaya Kepemimpinan (X_1) dan Kompetensi (X_2) diasumsikan bernilai konstan atau sama dengan nol, maka nilai Kepuasan Kerja Karyawan (Y) adalah sebesar 1,559 satuan.
- 2) Koefisien Regresi Variabel Gaya Kepemimpinan (X_1) sebesar 0,738 bernilai positif, yang menunjukkan adanya hubungan searah. Artinya, setiap peningkatan satu satuan pada variabel Gaya Kepemimpinan dengan asumsi variabel Kompetensi tetap, maka akan meningkatkan nilai Kepuasan Kerja Karyawan sebesar 0,738 satuan.
- 3) Koefisien regresi Kompetensi (X_2) sebesar 0,780 bernilai positif, yang menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan Kompetensi—dengan asumsi Gaya Kepemimpinan konstan akan meningkatkan Kepuasan Kerja (Y) sebesar 0,780 satuan. Hal ini membuktikan bahwa kedua variabel bebas memberikan dampak positif terhadap kepuasan kerja, sehingga model regresi ini dinyatakan layak untuk dilanjutkan ke tahap analisis koefisien determinasi dan pengujian hipotesis.

Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 10. Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
-------	---	----------	-------------------	----------------------------

DOI: <https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.12343>

Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

1	.952a	.906	.906	3.123
---	-------	------	------	-------

diperoleh nilai R Square sebesar 0,906 (90,6%), yang menunjukkan bahwa variasi Kepuasan Kerja Karyawan dapat dijelaskan secara simultan oleh Gaya Kepemimpinan (X_1) dan Kompetensi (X_2) sebesar 90,6%. Sementara itu, sisanya sebesar 9,4% dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian (seperti kompensasi, lingkungan kerja, atau budaya organisasi). Nilai yang tinggi dan mendekati angka 1 ini membuktikan adanya pengaruh bersama yang sangat kuat,

hasil Uji T

Tabel 11. Hasil Uji T

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1.559	1.014	.452	1.537	.125
GAYA KEPEMIMPINAN	.738	.067	.521	11.031	.000
KOMPETENSI	.780	.061		12.726	.000

Uji t bertujuan untuk mengetahui pengaruh signifikan secara parsial (individu) dari Gaya Kepemimpinan (X_1) dan Kompetensi (X_2) terhadap Kepuasan Kerja (Y). Pengujian dilakukan dengan membandingkan nilai signifikansi terhadap taraf 0,05 serta nilai t_{hitung} terhadap t_{tabel} sebesar 1,967. Hipotesis diterima jika nilai $t_{hitung} \geq 1,967$ dan nilai signifikansi kurang dari 0,05; jika sebaliknya, maka hipotesis ditolak.

Rumus derajat kebebasan (*degree of freedom*):

$$df = n - k - 1 = 351 - 2 - 1 = 348$$

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja

Hasil pengujian secara parsial (uji t) membuktikan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan (X_1) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Generasi Z di Pondok Cabe. Pembuktian ini didasarkan pada perolehan nilai t_{hitung} yang lebih besar daripada t_{tabel} ($11,031 > 1,967$) serta nilai signifikansi yang berada di bawah ambang batas 0,05 ($0,000 < 0,05$), sehingga keputusan yang diambil adalah menolak H_0 dan menerima H_1 . Atas dasar temuan tersebut, dapat diartikan bahwa optimalisasi gaya kepemimpinan yang diterapkan di dalam organisasi akan diikuti oleh peningkatan kepuasan kerja para karyawan secara nyata.

Pengaruh Kompetensi terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil uji t, variabel Kompetensi (X_2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Generasi Z di Pondok Cabe. Hal ini dibuktikan oleh nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($12,726 > 1,967$) dan nilai signifikansi yang kurang dari 0,05 ($0,000 < 0,05$), sehingga H_0 ditolak dan H_2 diterima. Dengan demikian, semakin baik kompetensi yang dimiliki, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan.

Tabel 12. Hasil Uji secara Simultan (Uji f)

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	32.731.256	2	16.365.628		
Residual	3.394.117	348	9.753	1.677.974	.000 ^b
Total	36.125.373	350			

Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompetensi terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil uji F, variabel Gaya Kepemimpinan (X_1) dan Kompetensi (X_2) secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Y). Hal ini dibuktikan oleh nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($1677,974 > 3,02$) serta nilai signifikansi yang jauh lebih kecil dari 0,05 ($0,000 < 0,05$), sehingga H_0 ditolak dan H_3 diterima.

4. Kesimpulan

Hasil akhir penelitian membuktikan bahwa Gaya Kepemimpinan (X1) dan Kompetensi (X2) secara sendiri-sendiri maupun bersama-sama berpengaruh positif serta signifikan dalam menentukan kepuasan kerja karyawan Generasi Z di wilayah Pondok Cabe, dengan total pengaruh simultan sebesar 90,6%. Dari sudut pandang parsial, kepuasan kerja mereka sangat ditentukan oleh gaya kepemimpinan yang lugas dan responsif dalam memutuskan kebijakan tanpa alur birokrasi yang kaku. Selain itu, faktor kompetensi yang tecermin dari kemampuan *problem-solving* secara mandiri turut andil dalam memberikan rasa pencapaian atas pekerjaan mereka. Penyelarasan antara kemandirian berpikir karyawan dengan bimbingan taktis yang jelas dari pimpinan terbukti melahirkan lingkungan kerja kondusif yang memaksimalkan kepuasan kerja kelompok usia produktif ini.

Referensi

- [1] Adi, Thoyib, Fithriana, Ilham, & Press. (2023). *Kepuasan Kerja*. Universitas Brawijaya Press. <https://books.google.co.id/books?id=w1HyEAAAQBAJ>
- [2] Agusria, Nasution, & Puspita. (2020). *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Prisma Cipta Mandiri Sungai Bungur Estate Kecamatan Kikim Timur Kabupaten Lahat*. 5(1), 58–70.
- [3] Amanda, & Lailla. (2026). *Pengaruh Kompensasi dan Budaya Organisasi terhadap Turnover Intention dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi pada Karyawan Generasi Z di Tangerang Selatan*. 5(1), 327–336.
- [4] Anwar, Eva, & Lestari. (2024). *Pengaruh Pelatihan Kerja dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Kreasi Nilai Grup (Value Consult)*. 4(November), 82–87.
- [5] Apriyanto, Poli, & Bida. (2025). *Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Kementerian Agama Di Kabupaten Lanny Jaya Papua*. 6(4), 2508–2521.
- [6] Ardyana, Boari, Akhmad, Yuliyani, & Hildawati. (2023). *METODE PENELITIAN KUALITATIF DAN KUANTITATIF: Pendekatan Metode Kualitatif dan Kuantitatif di Berbagai Bidang*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia. <https://books.google.co.id/books?id=A8LmEAAAQBAJ>
- [7] Arifin, Sintha, Pordamantra, Salsinha, & Selekty. (2026). *Metode Statistika: Buku Ajar*. Star Digital Publishing. <https://books.google.co.id/books?id=33PTEQAAQBAJ>
- [8] Arum1, Zahrani, & Duha. (2023). *Accounting Student Research Journal KARAKTERISTIK GENERASI Z DAN KESIAPANNYA DALAM MENGHADAPI BONUS DEMOGRAFI 2030*. 2(1), 59–72.
- [9] Baidowi, Wahidaturrahmi, Kertiyani, & Wulandari. (2024). *STATISTIKA DASAR TEORI DAN PRAKTIK*. Penerbit P4I. <https://books.google.co.id/books?id=MRESEQAAQBAJ>
- [10] Buluatie. (2025). *PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KOMPETENSI TERHADAP*. 8(1), 188–198.
- [11] Bunawan, & Turangan. (2021). *PENGARUH KOMPENSASI DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PT X DI JAKARTA*. III(1), 277–286.
- [12] Christian, & Ekawati. (2022). *KERJA KARYAWAN DI DAERAH BANDAR LAMPUNG Latar belakang Dalam suatu organisasi, kepuasan kerja merupakan hal penting yang perlu diperhatikan. Tetapi yang sering terjadi adalah fenomena masalah kepuasan kerja, yakni kurangnya dukungan atau dorongan dalam*. 04(04), 1062–1069.
- [13] Desilie, & Priyowidodo. (2026). *Pengaruh Motivasi, Disiplin, dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Pada Karyawan Generasi Z di Tangerang*. 8(3). <https://doi.org/10.32877/eb.v8i3.3057>
- [14] Dinata, Mulya, & Yuliantini. (2023). *KEPEMIMPINAN TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI DI PT POS INDONESIA (PERSERO) CABANG FATMAWATI*. 44, 82–93.
- [15] Dwipayanthi. (2023). *PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI, DAN KOMPETENSI TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA SHARY SHARY RESTORAN & BAR CANGGU*. 18(1), 1–10.
- [16] Emita, Iviq, Rahayu, & Armaniah. (2023). *Kinerja Karyawan yang dipengaruhi oleh Kepuasan Kerja dan Self- Efficacy Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening*. 4(2), 276–288.
- [17] Fadhila. (2026). *EKSPETASI GENERASI Z TERHADAP SISTEM KARIER DAN REWARD: TANTANGAN BARU BAGI HR MANAGER*. 3, 41–55.
- [18] Fadhlika, & Pricilla. (2026). *Pengaruh Stres Kerja Dan Work-Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan Pada Generasi Z Di Serpong Utara Kota Tangerang Selatan secara cepat. Kondisi ini membentuk karakter generasi z yang beradaptasi terhadap difokuskan secara spesifik pada salah satu wila*. 3(2).
- [19] Fadillah, & Marzuki. (2023). *LEADERSHIP STYLE, WORK ENVIRONMENT AND COMPETENCE ON JOB SATISFACTION OF TELKOM ACCESS*. 2(2), 156–172.
- [20] Fatkhurahman. (2025). *METODOLOGI RISET MANAJEMEN DAN BISNIS*. nofa. <https://books.google.co.id/books?id=bjySEQAAQBAJ>
- [21] Fauzan, Firdaus, Julyazti, Syawitri, & Nisaa. (2026). *Pengaruh Kompetensi, Komunikasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Catering*. 1, 1–12.
- [22] Febriyanti, Pally, & Septyarini. (2022). *Pengaruh gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai*. 14(1), 140–147. <https://doi.org/10.29264/jmmn.v14i1.10796>
- [23] Habiburrahman, & Zhavira. (2021). *Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Bina Marga Dan Bina Konstruksi Provinsi Lampung*. 109–119.
- [24] Haifa, N. M., Nabilla, I., Rahmatika, V., & Hidayatullah, R. (2025). *Identifikasi Variabel Penelitian, Jenis Sumber Data dalam Penelitian Pendidikan Bahasa Arab / Universitas Islam Negeri Imam Bonjol Padang berubah tergantung situasi tertentu*. (Arib, M. F., dkk, 2024).
- [25] Hair, Sarsted, & Hopkins. (2014). *Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM): An emerging tool in business research*. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/EBR-10-2013-0128>
- [26] Haris, Effendi, & Darmayanti. (2023). *Kepuasan Kerja*. Deepublish. <https://books.google.co.id/books?id=sgpMEQAAQBAJ>
- [27] Hartono. (2024). *PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA MELALUI KEPUASAN KERJA GURU SMA TUNAS LUHUR PAITON KABUPATEN PROBOLINGGO This research aims to analyze the influence of principal leadership and organizational culture on tea*. 7(2).

DOI: <https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.12343>

Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

- [28] Hartono. (2025). *Penulisan Ilmiah: Pedoman Penulisan Skripsi-Tesis-Disertasi dan Artikel*. UGM PRESS. <https://books.google.co.id/books?id=bWxpEQAAQBAJ>
- [29] Herzberg. (1959). *The Motivation to Work*.
- [30] Hidayat. (2022). *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DAN PERILAKU ORGANISASI: PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI*. Penerbit P4I. <https://books.google.co.id/books?id=bTOXEAAAQBAJ>
- [31] Holid, Christian, Djibu, & Sukmawati. (2024). *PEMAHAMAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DALAM MANAJEMEN SDM*. CV Rey Media Grafika. <https://books.google.co.id/books?id=k8sMEQAAQBAJ>
- [32] Husainah, N. (2024). *Pengaruh Kepemimpinan, Kompetensi, Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Implikasi terhadap Kinerja Karyawan*. 2(2), 14–27.
- [33] Hutagalung, & Efriyanti. (2025). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Pada Kepuasan Kerja Karyawan PT . Perusahaan Perdagangan Indonesia Unit Operasional Tulang Bawang Lampung*. 7(3). <https://doi.org/10.32877/ef.v7i3.3008>
- [34] Idayati, & Hazalena. (2020). *Pengaruh kompetensi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui motivasi sebagai variabel intervening di dinas pendidikan dan kebudayaan kota lubuklinggau*. 25(3), 194–202.
- [35] Kitta, N., & Idris. (2023). *Pengaruh Kompetensi , Pengalaman Kerja , Lingkungan Kerja , dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai*. 6(1), 297–309.
- [36] Kurniadi, & Baharuddin. (2026). *TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN GENERASI Z*. 14(01), 57–63.
- [37] Mangkunegara. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (14th ed.). PT Remaja Rosdakarya.
- [38] Maskur, & Yusuf. (2024). *Prak_s Belajar Metodologi Peneli_an Bidang Psikologi Pendidikan dan Ilmu Pendidikan (Buku Ajar Mata Kuliah)*. PT. Indragiri Dot Com. <https://books.google.co.id/books?id=BVMjEQAAQBAJ>
- [39] Mulya. (2024). *TERHADAP KOMPETENSI KARYAWAN PT SUPER LITEBLOK INDUSTRI JAKARTA*. 9(2).
- [40] Natarimbawa, Luh, & Agustini. (2025). *The Influence of Organizational Culture and Leadership Style Through the Work Environment on the Performance of Employees of the Badung Regency Health Service*. 5(4).
- [41] Ningrum, & Purnamasari. (2022). *Pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan dan loyalitas kerja karyawan*. 4(2), 107–115.
- [42] Noor, Radiansyah, Ishak, Hakim, Rijal, Harto, Tinambunan, Rustiawan, & Purwatmini. (2023). *Human Resource Management (Manajemen Sumber Daya Manusia)*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia. <https://books.google.co.id/books?id=AyizEAAAQBAJ>
- [43] Otoo. (2022). *RETRACTED: Measuring the impact of human resource management (HRM) practices on pharmaceutical industry's effectiveness: the mediating role of employee competencies*. *Employee Relations: The International Journal*, 42. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/ER-03-2019-0142>
- [44] Pagisi. (2025). *PENGARUH KOMPENSASI DAN KOMPETENSI TERHADAP KEPUASAN KERJA APARATUR SIPIL NEGARA (ASN) PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER*. 14, 1193–1205. <https://doi.org/10.34127/jrlab.v14i2.1446>
- [45] Putranti. (2024). *INTEGRASI PERILAKU DAN KOMPETENSI KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DALAM MENUNJANG KINERJA ORGANISASI (Studi organisasi Kantor “x”)*. <https://doi.org/https://dx.doi.org/10.56444/transformasi.v3i2.1597>
- [46] Putri. (2023). *Perspektif kinerja guru dari sudut pandang supervisi akademik dan gaya kepemimpinan kepala madrasah*. Uwais Inspirasi Indonesia. <https://books.google.co.id/books?id=hjTbEAAAQBAJ>
- [47] Rahadi. (2021). *Kompetensi Sumber Daya Manusia*. CV. Lentera Ilmu Madani.
- [48] Rahayu, Saputra, Awangga, & Habibi. (2020). *Penerapan Metode Naive Bayes dan Skala Likert Pada Aplikasi Prediksi Kelulusan Mahasiswa*. Kreatif. <https://books.google.co.id/books?id=CZv9DwAAQBAJ>
- [49] Rahmawati, Maryudi, & Ibrahim. (2021). *Pengaruh karakteristik individu dan kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada dinas syari'at islam kabupaten aceh utara*. 2, 11–23.
- [50] Ramdhan. (2021). *Metode Penelitian*. Cipta Media Nusantara. https://books.google.co.id/books?id=Ntw_EAAAQBAJ
- [51] Retnawati, Rafi, Aljura, & Apino. (2025). *Desain Penelitian* (Issue July).
- [52] Rialdy, Tanjung, & Yusnandar. (2025). *Pengaruh kompetensi dan pelatihan terhadap kepuasan kerja rs martha friska 1*. 14(91), 519–528. <https://doi.org/10.34127/jrlab.v14i1.1281>
- [53] Rifai. (2024). *10 Gaya Kepemimpinan Masa Kini Buku*. Cahya Ghani Recovery. <https://books.google.co.id/books?id=xsY0EQAAQBAJ>
- [54] Riyanto. (2026). *Statistik Cerdas: Menguasai SPSS 31 & AI untuk Analisis yang Lebih Cepat*.
- [55] Riyanto, & Hatmawan. (2020). *Metode Riset Penelitian Kuantitatif Penelitian Di Bidang Manajemen, Teknik, Pendidikan Dan Eksperimen*. Deepublish. <https://books.google.co.id/books?id=kZVpEQAAQBAJ>
- [56] Roesminingsih, Widyaswari, Rosyanafi, & Zakariyah. (2024). *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Bayfa Cendekia Indonesia. <https://books.google.co.id/books?id=UptvEAAAQBAJ>
- [57] Roflin, & Liberty. (2021). *POPULASI, SAMPEL, VARIABEL DALAM PENELITIAN KEDOKTERAN*. Penerbit NEM. <https://books.google.co.id/books?id=ISYrEAAAQBAJ>
- [58] Sari, & Rianto. (2025). *Building Job Satisfaction and Reducing Turnover : The Role of Islamic Work Ethics , Competence , and Work Environment Membangun Kepuasan Kerja dan Mengurangi Turnover : Peran Etika*. 7(1), 124–144. <https://doi.org/10.59806/jkamtb.v7i1.485>
- [59] Satria, Pebriyana, & Putra. (2022). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Dinas Perdagangan , Perindustrian*. 15(2), 1–8.
- [60] Sayyidinaa, & Yusuf. (2026). *Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Provinsi DKI Jakarta*. 8(1). <https://doi.org/10.32877/ef.v8i1.3650>
- [61] Selatan, D. K. dan P. S. K. T. (2025). *KECAMATAN PAMULANG DKB SEMESTER I setuju 2025 KECAMATAN PAMULANG DKB SEMESTER I TAHUN 2025*.
- [62] Setiabudi. (2021). *Strategi Pengembangan Kompetensi Pegawai*. *International Journal of Social and Public Administration (Atau Disingkat IJSA)*, 1(1), 11.
- [63] Simbolon, Limbong, & Tambunan. (2023). *BIOSTATISTIK*. CV. Green Publisher Indonesia. <https://books.google.co.id/books?id=kQzrEAAAQBAJ>
- [64] Statistik, B, P. (2025). *HASIL SURVEI PENDUDUK ANTAR SENSUS*. <https://www.bps.go.id/id/pressrelease/2026/05/05/2645/supas-2025--angka-kelahiran-total--tfr--sebesar-2-13---angka-kematian-bayi--imr--sebesar-14-12--dan-persentase-lansia-mencapai-11-97-persen-.html>
- [65] Sucipto. (2025). *Metode Penelitian Bisnis*. PT Dewangga Energi Internasional. <https://books.google.co.id/books?id=T2GiEQAAQBAJ>

DOI: <https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.12343>

Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

- [66] Sugeng. (2022). *Fundamental Metodologi Penelitian Kuantitatif (Eksplanatif)*. Deepublish. <https://books.google.co.id/books?id=Q7NNEQAAQBAJ>
- [67] Sugiyono. (2022). *Metode penelitian kualitatif*. Alfabeta.
- [68] Sukarta. (2022). *FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KEPUASAN KERJA DAN KINERJA KARYAWAN*. 4(1), 116–131.
- [69] Sumargo, Budyanra, & Kurniawan, R. (2024). *Metode dan Pengaplikasian Teknik Sampling*. Bumi Aksara. <https://books.google.co.id/books?id=1HUbeQAAQBAJ>
- [70] Taufik. (2021). *Hipotesis Penelitian Kuantitatif*. 3(2), 96–102.
- [71] Tuhagana, & Putri. (2020). *EFFECTS OF WORK ENVIRONMENT AND LEADERSHIP STYLE ON WORK STRESS : A STUDY ON PT XXX* . 24(1), 8061–8066.
- [72] Utami, Syafran, & Wahyudi. (2025). *Metode Penelitian*. Merdeka Kreasi Group. <https://books.google.co.id/books?id=RvOZEQAAQBAJ>
- [73] Waedoloh, H. (2022). *Gaya Kepemimpinan dan Karakteristik Pemimpin yang Efektif*. 5(1), 144–152.
- [74] Wibowo. (2022). *Manajemen Kinerja (Edisi Kelima)*. Rajawali Pers.
- [75] Wibowo. (2023). *Pengaruh kompetensi dan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja pada ud japan motor*. 1(2), 65–73.
- [76] Widarsa, Astuti, & Kumiasari. (2022). *Metode Sampling Penelitian Kedokteran dan Kesehatan*. BASWARA PRESS. <https://books.google.co.id/books?id=J21mEAAAQBAJ>
- [77] Widodo, & Yandi. (2022). Model Kinerja Karyawan: Kompetensi, Kompensasi dan Motivasi, (Literature Review MSDM). *Jurnal Ilmu Multidisplin*, 1(1), 1–14. <https://doi.org/10.38035/jim.v1i1.1>
- [78] Wulandari 2022. (n.d.). *PENGARUH PROFITABILITAS TERHADAP NILAI PERUSAHAAN DENGAN*.
- [79] Wulandari, & Mulyanto. (2024). *Kepemimpinan*.
- [80] Yanuar, F. (2025). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja*. 07(01), 53–63.
- [81] Yulianto, Nusannas, & Safinatunnajah. (2024). *Jurnal Ekonomi dan Bisnis* , Vol . 13 No . 1 Maret 2024 E – ISSN Pengaruh Person Job-Fit dan Job Burnout terhadap Kepuasan Kerja Gen Z (Studi Pada Pengikut Akun Twitter Worksess). 13(1).
- [82] Zaharuddin, & Supriyadi. (2021). *GAYA KEPEMIMPINAN & KINERJA ORGANISASI*. Penerbit NEM. <https://books.google.co.id/books?id=1786EAAAQBAJ>