

P-ISSN: 3047-352, E-ISSN: 3047-7018

JURAMA, Vol. 2, No. 3, Agustus-Oktober 2025 (814-822)

©2024 Lembaga Aspirasi Pendidikan, Penelitian dan Pengabdian Putra Bangsa (LP4B) Tangerang Selatan



Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Universitas Pamulang

Deiz Novitasari

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pamulang, Email: dosen03171@unpam.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan dan stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Universitas Pamulang. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan Universitas Pamulang yang berjumlah 100 orang. Dalam pengujiannya sendiri menggunakan uji asumsi klasik, analisis uji regresi linier sederhana dan berganda. Untuk pengujian hipotesisnya menggunakan uji t secara parsial, uji F secara simultan dan uji koefisien determinasi. Gaya Kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yang berarti semakin baik gaya kepemimpinan, semakin tinggi kinerja karyawan. Stres Kerja juga berdampak positif dan signifikan pada kinerja, menunjukkan bahwa stres kerja yang baik meningkatkan keterikatan karyawan pada organisasi. Kepemimpinan dan Stres Kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, baik secara parsial maupun simultan. Dengan demikian, semakin baik gaya kepemimpinan dan pengelolaan stres kerja, maka kinerja karyawan di Universitas Pamulang akan semakin meningkat.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan; Stres Kerja; Kinerja Karyawan

Abstract

This study aims to determine the effect of leadership style and work stress on employee performance at Pamulang University. This study uses a descriptive method with a quantitative approach. The sample in this research consists of 100 employees of Pamulang University. The analysis includes classical assumption tests, simple and multiple linear regression analyses. For hypothesis testing, the study employs partial t-tests, simultaneous F-tests, and the coefficient of determination (R^2) test. Leadership style has a positive and significant influence on employee performance, meaning that the better the leadership style, the higher the employee performance. Work stress also has a positive and significant impact on performance, indicating that appropriate work stress increases employee engagement with the organization. Leadership and work stress simultaneously have a positive and significant effect on employee performance. This study shows that leadership style and work stress have a positive and significant effect on employee performance, both partially and simultaneously. Thus, the better the leadership style and the management of work stress, the higher the employee performance at Pamulang University.

Keywords: Gaya Kepemimpinan, Stres Kerja, Kinerja Karyawan

PENDAHULUAN

Universitas Pamulang merupakan sebuah perusahaan yang bergerak di bidang pendidikan yang memberikan fasilitas kepada masyarakat umum terutama kalangan remaja atau orangtua untuk terus melanjutkan pendidikan yang baik. Universitas Pamulang berada di daerah Tangerang Selatan. Berdasarkan pengamatan penulis, Universitas Pamulang memiliki permasalahan kinerja

seperti kurangnya disiplin waktu karyawan pada saat datang, istirahat maupun pulang. Selain itu, terdapat permasalahan lain seperti gaya kepemimpinan dan stres kerja yang ada pada perusahaan ini. Permasalahan gaya kepemimpinan yang dimaksud oleh penulis adalah terlalu fleksibelnya dalam memimpin sehingga kinerja karyawan tidak terkontrol dengan baik. Ketika karyawan bekerja di waktu malam karena banyaknya tugas yang harus



diselesaikan, ada masalah stres kerja. Ini dapat menyebabkan konflik antara mahasiswa dan karyawan dan bahkan komplain yang ditujukan langsung kepada atasan. Jam operasional senin hingga jumat adalah pukul 09.00 hingga 20.30 WIB.

Adapun rumusan masalahnya adalah apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Apakah terdapat pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan. Apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan dan stres kerja secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Untuk mengetahui apakah terdapat stres kerja terhadap kinerja karyawan. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan dan stress kerja secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan.

Dengan kinerja yang baik, maka setiap karyawan dapat menyelesaikan segala beban organisasi dengan efektif dan efisien sehingga masalah yang terjadi pada organisasi dapat teratasi dengan baik (Tofa, 2016). Perusahaan yang ingin bertahan dalam persaingan juga harus memiliki SDM / karyawan yang kompetitif pada era global saat ini (Chuzaimah, 2009). Sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat penting dalam pengelolaan suatu perusahaan. Hal ini dibutuhkan agar perusahaan dapat mengelola organisasinya secara optimal sehingga dapat mendukung tercapainya tujuan perusahaan (Rani & Mayasari, 2016). Dengan kinerja yang baik, maka setiap karyawan dapat menyelesaikan segala beban organisasi dengan efektif dan efisien sehingga masalah yang terjadi pada organisasi dapat teratasi dengan baik (Tofa, 2016). Perusahaan yang ingin bertahan dalam persaingan juga harus memiliki SDM / karyawan yang kompetitif pada era global saat ini (Chuzaimah, 2009). Sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat penting dalam pengelolaan suatu perusahaan. Hal ini dibutuhkan agar perusahaan dapat mengelola organisasinya secara optimal sehingga dapat mendukung tercapainya tujuan perusahaan (Rani & Mayasari, 2016).

Kinerja Karyawan berdampak pada diri mereka sendiri. Karyawan yang melakukan pekerjaan dengan baik dapat memperoleh kepuasan, perasaan mampu, dan kebanggaan diri, serta penghargaan dan promosi. Selain itu, karyawan dengan kinerja rendah juga memiliki peluang karir yang lebih besar (Van Scotter et

al., 2000). Karyawan yang melakukan pekerjaan dengan baik dapat menerima penghargaan, promosi, dan perasaan puas dan mampu. Karyawan yang memiliki kinerja tinggi memiliki lebih banyak peluang karir daripada karyawan dengan kinerja rendah atau rata-rata (Sonnentag & FreseSecara, 2001).

Tinggi rendahnya kinerja karyawan merupakan kunci sukses bagi sebuah perusahaan. Hal ini dikarenakan perubahan lingkungan yang sangat berubah dan tidak menentu menyebabkan persaingan dalam organisasi semakin meningkat setiap hari, yang akhirnya mengarah pada situasi yang disebut sebagai hiperkompetisi. Selain itu, kinerja menarik perhatian berbagai pihak karena masalah kinerja, karena kinerja adalah alat ukur yang dapat diandalkan untuk mengetahui perkembangan dan kemajuan sebuah organisasi (Sobirin, 2014). Faktor pertama yang dapat mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja karyawan adalah gaya kepemimpinan. Menurut Nurlia (2017), perusahaan membutuhkan gaya kepemimpinan yang baik karena selain bergantung pada seberapa kuat dan mampu karyawan menjalankan unit kerjanya, kepemimpinan yang baik dan peran pimpinan sangat penting karena keberhasilan organisasi ditentukan oleh gaya kepemimpinan yang dikembangkan untuk mencapai tujuan organisasi.

Kepemimpinan merupakan tulang punggung pengembangan organisasi karena tanpa kepemimpinan yang baik akan sulit mencapai tujuan organisasi. Jika seorang pemimpin berusaha untuk mempengaruhi perilaku orang lain, maka orang tersebut perlu memikirkan gaya kepemimpinan.

Menurut James M. Black dalam (Samsudin, 2016:287) kepemimpinan adalah kemampuan meyakinkan dan menggerakkan orang lain agar mau bekerja sama dibawah kepemimpinannya sebagai satu tim untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Menurut Kartini Kartono (2016:9) kepemimpinan adalah seorang yang ditunjuk sebagai pemimpin berdasarkan keputusan dan pengangkatan untuk memangku suatu jabatan dalam struktur organisasi, dengan segala hak dan kewajiban yang berkaitan dengannya, untuk mencapai sasaran organisasi.

Berdasarkan definisi di atas, dapat diketahui bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan seorang dalam mengarahkan, mempengaruhi, mendorong dan mengendalikan

orang lain atau bawahan untuk bisa melakukan sesuatu pekerjaan atas kesadarannya dan sukarela dalam mencapai suatu tujuan tertentu.

Menurut Siagian (dalam Fatikhin, dkk, 2017) menyebutkan bahwa stres kerja merupakan kondisi di mana terjadi ketegangan yang mengakibatkan perubahan terhadap kondisi fisik, jalan pikiran, dan emosi. Apabila stres yang timbul tidak diatasi dengan segera, maka akan berakibat pada kemampuan seseorang berinteraksi secara baik dengan lingkungan sekitarnya.

Menurut Hasibuan (2014) menyatakan bahwa stres kerja adalah suatu ketegangan yang mengakibatkan tidak seimbangny keadaan psikologis karyawan yang dapat mempengaruhi cara berpikir, emosi dan kondisi dirinya sendiri. Stres kerja terjadi karena adanya tuntutan dan tekanan yang berlebih dari tugas yang diberikan oleh perusahaan. Semakin tinggi stres kerja karyawan maka semakin buruk juga dampaknya terhadap kinerja seorang karyawan dan dapat menghambat pencapaian tujuan dan perkembangan perusahaan. Sementara menurut Thorsteinsson, Brown dan Richards, (2014) stres kerja didefinisikan sebagai segala respon berbahaya yang muncul dalam diri karyawan ketika syarat-syarat untuk menyelesaikan pekerjaan tidak sesuai dengan kemampuan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan.

Penjelasan mengenai stres kerja, penelitian ini didasarkan pada definisi stres kerja yang diberikan oleh Menurut Hasibuan (2014), yaitu suatu ketegangan yang mengakibatkan tidak seimbangny keadaan psikologis karyawan yang dapat mempengaruhi cara berpikir, emosi dan kondisi dirinya sendiri. Stres kerja terjadi karena adanya tuntutan dan tekanan yang berlebih dari tugas yang diberikan oleh perusahaan.

Berdasarkan hasil survey dan pengamatan penulis yang sudah dilakukan hal tersebut tidak ada pada kepemimpinan di Universitas Pamulang. Universitas Pamulang merupakan sebuah perusahaan yang bergerak di bidang pendidikan yang memberikan fasilitas kepada masyarakat umum terutama kalangan remaja atau orangtua untuk terus melanjutkan pendidikan yang baik. Universitas Pamulang berada di daerah Tangerang Selatan. Berdasarkan pengamatan, Universitas Pamulang memiliki permasalahan kinerja

seperti kurangnya disiplin waktu karyawan pada saat datang, istirahat maupun pulang. Hal itu dapat terjadi karena gaya kepemimpinan yang bersifat kurang tegas, kurangnya memberikan pengarahan serta solusi terhadap pekerjaan yang diberikan dan kurangnya komunikasi antara pemimpin dan karyawan. Serta terlalu fleksibelnya dalam memimpin sehingga kinerja karyawan tidak terkontrol dengan baik.

Selain gaya kepemimpinan, kinerja karyawan juga dapat dipengaruhi oleh hal lain, yaitu stres kerja. Penemuan menunjukkan bahwa stres kerja membawa efek-efek subjektif seperti merasa tidak bernilai dan menjadi bahan lecehan di tempat kerja, peran kerja yang tidak jelas, ketakutan akan memiliki pekerjaan, membuka kejadian-kejadian traumatis, dan lain-lain. (laiba Dar, et al., 2011). Berdasarkan hasil survey dan pengamatan yang sudah dilakukan permasalahan stress kerja saat karyawan bekerja di waktu malam, dengan tugas kerja yang masih menumpuk, kinerja cenderung lebih tidak kondusif dan menyebabkan konflik antara mahasiswa dan karyawan, bahkan menimbulkan komplain yang ditujukan langsung kepada atasan.

METODE

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif yang menggunakan pendekatan deskriptif untuk memberikan gambaran sistematis, objektif, dan akurat tentang fenomena yang diamati. Pendekatan kuantitatif digunakan dalam kerangka keilmuan karena mampu menghasilkan data numerik yang dapat diukur, yang memungkinkan analisis logis dan dapat diverifikasi. Penelitian deskriptif sering dikaitkan dengan penggambaran fenomena. Namun, penerapan metode ini oleh peneliti yang berpendidikan tinggi memungkinkan penafsiran data yang mendalam dan kontekstual daripada hanya melaporkan fakta.

Variabel yang diamati dalam penelitian ini tidak diperlakukan atau dimanipulasi. Fokus penelitian adalah menggambarkan kondisi atau perilaku objek penelitian di dunia nyata sehingga temuan penelitian mencerminkan fenomena yang terjadi di lapangan. Pendekatan ini membutuhkan kemampuan dosen atau tim peneliti untuk membuat alat pengumpulan data yang sah dan dapat diandalkan serta untuk menggunakan kerangka teori yang tepat untuk menafsirkan data. Oleh karena itu, penelitian ini tidak hanya bersifat deskriptif; itu juga

menunjukkan bagaimana peneliti dapat menganalisis secara kritis dan memecahkan masalah berdasarkan bukti.

Penelitian ini dilakukan secara langsung di Universitas Pamulang, Jl. Surya Kencana No. 1, Pamulang Barat, Kec. Pamulang, Kota Tangerang Selatan, Banten 15417.

Dalam penelitian ini penulis melakukan pengukuran terhadap keberadaan suatu variabel dengan menggunakan instrumen penelitian. Setelah itu penulis akan melanjutkan analisis untuk mencari pengaruh suatu variabel dengan variabel lain. Menurut Sugiyono (2014), berdasarkan hubungan antara satu variabel dengan variabel lain. Variabel penelitian terdiri atas dua macam, yaitu: variabel terikat (dependent variable) atau variabel yang bergantung pada variabel lainnya, dan variabel bebas (independent variable) atau variabel yang tidak tergantung pada variabel lainnya.

Tabel 2 Uji Validitas

Variabel	Item	Rhitung	Rtabel	Ket	Variabel	Item	Rhitung	Rtabel	Ket
Gaya Kepemimpinan (X1)	X1.1	0.619	0.1966	Valid	Kinerja (Y)	Y.1	0.683	0.1966	Valid
	X1.2	0.579	0.1966	Valid		Y.2	0.681	0.1966	Valid
	X1.3	0.581	0.1966	Valid		Y.3	0.555	0.1966	Valid
	X1.4	0.575	0.1966	Valid		Y.4	0.629	0.1966	Valid
	X1.5	0.562	0.1966	Valid		Y.5	0.534	0.1966	Valid
	X1.6	0.583	0.1966	Valid		Y.6	0.613	0.1966	Valid
	X1.7	0.587	0.1966	Valid		Y.7	0.580	0.1966	Valid
	X1.8	0.608	0.1966	Valid		Y.8	0.622	0.1966	Valid
	X1.9	0.603	0.1966	Valid		Y.9	0.683	0.1966	Valid
	X1.10	0.581	0.1966	Valid		Y.10	0.681	0.1966	Valid
Stres Kerja (X2)	X2.1	0.496	0.1966	Valid					
	X2.2	0.536	0.1966	Valid					
	X2.3	0.436	0.1966	Valid					
	X2.4	0.576	0.1966	Valid					
	X2.5	0.497	0.1966	Valid					
	X2.6	0.550	0.1966	Valid					
	X2.7	0.419	0.1966	Valid					
	X2.8	0.229	0.1966	Valid					
	X2.9	0.453	0.1966	Valid					
	X2.10	0.473	0.1966	Valid					

Sumber: Data diolah (2025)

Berdasarkan Tabel 2 di atas, hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan untuk variabel Gaya Kepemimpinan (X1) yang terdiri dari 10 item, variabel Stres Kerja (X2) yang terdiri dari 10 item, dan variabel Kinerja Karyawan (Y) yang terdiri dari 10 item, semuanya dinyatakan valid. Hal ini ditunjukkan dengan nilai r hitung untuk setiap item pernyataan yang lebih besar dari r tabel

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengukur sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu instrumen pengukuran dalam melakukan fungsi ukurnya. Suatu instrumen pengukuran dikatakan valid jika instrumen tersebut dapat mengukur sesuatu dengan tepat apa yang hendak diukur. Dalam penelitian ini, uji validitas dilakukan dengan menggunakan teknik korelasi Product Moment Pearson, yaitu dengan cara mengkorelasikan skor item dengan skor total. Suatu item dinyatakan valid apabila nilai r hitung lebih besar dari r tabel pada tingkat signifikansi 5% dengan $N=100$, maka diperoleh nilai r tabel sebesar 0,1966.

(0,1966).

Pada variabel Gaya Kepemimpinan (X1), nilai r hitung berkisar antara 0,562 hingga 0,619, dengan item X1.1 memiliki nilai korelasi tertinggi sebesar 0,619 dan item X1.5 memiliki nilai korelasi terendah sebesar 0,562. Pada variabel Stres Kerja (X2), nilai r hitung berkisar antara 0,229 hingga 0,576, dengan item X2.4 memiliki nilai korelasi tertinggi sebesar 0,576

dan item X2.8 memiliki nilai korelasi terendah sebesar 0,229. Sedangkan pada variabel Kinerja Karyawan (Y), nilai r hitung berkisar antara 0,534 hingga 0,683, dengan item Y.1 dan Y.9 memiliki nilai korelasi tertinggi sebesar 0,683 dan item Y.5 memiliki nilai korelasi terendah sebesar 0,534.

Meskipun terdapat variasi dalam nilai korelasi antar item, semua item tetap dinyatakan valid karena nilai r hitung masing-masing item masih berada di atas nilai r tabel yang telah ditentukan. Hal ini mengindikasikan bahwa setiap item pernyataan dalam kuesioner mampu mengukur konstruk variabel yang dimaksud dengan baik dan konsisten, sehingga instrumen penelitian ini layak digunakan untuk

pengumpulan data dalam penelitian.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengukur konsistensi dan stabilitas instrumen penelitian. Suatu instrumen dikatakan reliabel apabila instrumen tersebut dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik dan mampu mengungkapkan data yang dapat dipercaya. Dalam penelitian ini, uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan metode Cronbach's Alpha. Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,60.

Tabel 3 Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X1)	0.786	Reliabel
Stres Kerja (X2)	0.606	Reliabel
Kinerja (X3)	0.806	Reliabel

Sumber: Data diolah (2025)

Berdasarkan Tabel 3 di atas, hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa semua variabel dalam penelitian ini memiliki nilai Cronbach's Alpha di atas 0,60, yang berarti semua variabel dinyatakan reliabel. Variabel Gaya Kepemimpinan (X1) memiliki nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,786, variabel Stres Kerja (X2) memiliki nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,606, dan variabel Kinerja Karyawan (Y) memiliki nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,806.

Nilai Cronbach's Alpha tertinggi diperoleh oleh variabel Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,806, yang menunjukkan tingkat konsistensi internal yang sangat baik. Hal ini mengindikasikan bahwa item-item pernyataan yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan memiliki tingkat keandalan yang tinggi dalam mengukur konstruk yang dimaksud. Variabel Gaya Kepemimpinan (X1) dengan nilai 0,786 juga menunjukkan tingkat reliabilitas yang baik, yang berarti instrumen pengukuran gaya kepemimpinan dapat dipercaya dan konsisten dalam mengukur

persepsi responden terhadap gaya kepemimpinan di Universitas Pamulang.

Sementara itu, variabel Stres Kerja (X2) memiliki nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,606, yang merupakan nilai terendah di antara ketiga variabel namun masih berada di atas batas minimum yang ditetapkan (0,60). Meskipun nilai ini relatif lebih rendah, variabel Stres Kerja tetap dianggap reliabel dan dapat digunakan dalam analisis lebih lanjut. Secara keseluruhan, hasil uji reliabilitas ini menunjukkan bahwa kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini memiliki konsistensi dan stabilitas yang baik, sehingga dapat dipercaya untuk menghasilkan data yang akurat dan dapat diandalkan dalam mengukur variabel-variabel penelitian.

Uji Asumsi Klasik

Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Model regresi yang baik seharusnya tidak

terjadi korelasi di antara variabel independen. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas di dalam model regresi dapat dilihat dari nilai Tolerance dan Variance

Inflation Factor (VIF). Apabila nilai Tolerance lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF kurang dari 10, maka dapat disimpulkan bahwa model regresi bebas dari multikolinearitas.

Tabel 4 Uji Multikolinearitas

Variabel	VIF	Tolerance
Gaya Kepemimpinan	0,791	1,264
Stres Kerja	0,791	1,264

Sumber: Data diolah (2025)

Berdasarkan Tabel 4 di atas, hasil uji multikolinearitas menunjukkan bahwa semua variabel independen dalam penelitian ini memiliki nilai Tolerance di atas 0,10 dan nilai VIF di bawah 10. Variabel Gaya Kepemimpinan (X1) memiliki nilai Tolerance sebesar 0,791 dan nilai VIF sebesar 1,264. Demikian juga dengan variabel Stres Kerja (X2) yang memiliki nilai Tolerance sebesar 0,791 dan nilai VIF sebesar 1,264.

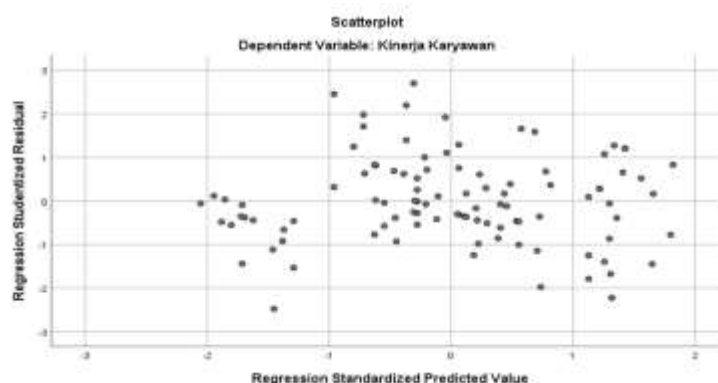
Nilai Tolerance yang berada jauh di atas 0,10 menunjukkan bahwa tidak terdapat korelasi yang kuat antar variabel independen. Semakin tinggi nilai Tolerance, semakin rendah tingkat korelasi antar variabel independen. Nilai VIF yang berada jauh di bawah 10 juga mengkonfirmasi tidak adanya masalah multikolinearitas dalam model regresi. Nilai VIF yang mendekati 1 menunjukkan bahwa variabel independen tidak saling berkorelasi tinggi.

Hasil ini mengindikasikan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan dan Stres Kerja tidak memiliki hubungan kolinearitas yang

signifikan, sehingga kedua variabel tersebut dapat digunakan secara bersamaan dalam model regresi tanpa menimbulkan masalah multikolinearitas. Dengan demikian, model regresi yang dihasilkan dapat memberikan estimasi yang tidak bias dan dapat dipercaya dalam menjelaskan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas, dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang tidak terjadi heteroskedastisitas. Dalam penelitian ini, uji heteroskedastisitas dilakukan dengan menggunakan metode scatterplot.



Gambar 1 Uji Heteroskedastisitas

Berdasarkan Gambar 1 di atas, hasil uji heteroskedastisitas dengan menggunakan scatterplot menunjukkan bahwa titik-titik menyebar secara acak dan tidak membentuk pola tertentu yang jelas. Titik-titik tersebar baik di atas maupun di bawah angka nol pada sumbu Y. Pola penyebaran yang acak ini mengindikasikan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas dalam model regresi yang digunakan.

Tidak adanya pola tertentu seperti pola mengumpul, menyempit, melebar, atau membentuk gelombang pada scatterplot menunjukkan bahwa asumsi homoskedastisitas terpenuhi. Hal ini berarti bahwa varians residual adalah konstan untuk setiap nilai prediksi, yang merupakan salah satu asumsi penting dalam analisis regresi linear. Dengan terpenuhinya asumsi homoskedastisitas, maka model regresi

yang dihasilkan dapat memberikan estimasi yang efisien dan tidak bias, sehingga hasil analisis dapat dipercaya dan kesimpulan yang diambil menjadi valid.

Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen (Gaya Kepemimpinan dan Stres Kerja) terhadap variabel dependen (Kinerja Karyawan). Analisis ini juga digunakan untuk mengetahui arah hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen, apakah positif atau negatif, dan untuk memprediksi nilai dari variabel dependen apabila nilai variabel independen mengalami kenaikan atau penurunan.

Tabel 5 Regresi Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	8,169	3,930		2,079	0,040
1 Gaya Kepemimpinan	0,560	0,093	0,519	6,046	0,000
Stres Kerja	0,264	0,097	0,233	2,708	0,008

Sumber: Data diolah (2025)

Tabel 6: Hasil Uji F Simultan ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	1065,810	2	532,905	37,188	,000 ^b
Residual	1390,030	97	14,330		
Total	2455,840	99			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Stres Kerja, Kepemimpinan

Sumber : Hasil Output SPSS, 2025

Berdasarkan Tabel 6 di atas, hasil uji F menunjukkan nilai F hitung sebesar 37,188 dengan tingkat signifikansi 0,000. Dengan menggunakan tingkat kepercayaan 95% ($\alpha = 0,05$) dan derajat kebebasan ($df_1 = 2$ dan $df_2 = 97$), diperoleh nilai F tabel sebesar 3,09. Karena nilai F hitung ($37,188 > 3,09$) dan nilai signifikansi ($0,000 < 0,05$), maka hipotesis alternatif (H_a) diterima dan hipotesis nol (H_0) ditolak.

Hasil ini menunjukkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan (X_1) dan Stres Kerja (X_2) secara bersama-sama atau simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada Universitas Pamulang. Dengan kata lain, kombinasi dari gaya kepemimpinan yang diterapkan dan tingkat stres kerja yang dialami oleh karyawan secara bersama-sama memiliki kontribusi yang signifikan dalam menentukan tingkat kinerja karyawan.

Nilai F hitung yang cukup besar (37,188) mengindikasikan bahwa model regresi yang digunakan memiliki kemampuan yang baik dalam menjelaskan variasi yang terjadi pada variabel Kinerja Karyawan. Hal ini juga

Pembahasan

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda yang telah dilakukan, ditemukan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan di Universitas Pamulang. Hal ini ditunjukkan oleh nilai koefisien regresi sebesar 0,560 dengan nilai t hitung sebesar 6,046 dan tingkat signifikansi 0,000 ($< 0,05$). Nilai koefisien beta standardized sebesar 0,519 menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan memberikan kontribusi yang cukup besar terhadap peningkatan Kinerja Karyawan. Temuan ini sejalan dengan teori kepemimpinan yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan yang efektif dapat mempengaruhi motivasi, kepuasan kerja, dan pada akhirnya kinerja karyawan. Seorang pemimpin yang mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan karakteristik dan kebutuhan bawahannya akan dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, yang pada gilirannya akan meningkatkan produktivitas dan kinerja karyawan.

Dalam konteks Universitas Pamulang, hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa para pemimpin di berbagai tingkatan telah mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat. Gaya kepemimpinan yang diterapkan kemungkinan mencakup aspek-aspek seperti kemampuan dalam memberikan arahan yang jelas, memotivasi bawahan, memfasilitasi pengembangan kompetensi karyawan, memberikan penghargaan atas prestasi yang dicapai, serta menciptakan komunikasi yang efektif antara atasan dan bawahan. Pengaruh positif Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan juga dapat dijelaskan melalui beberapa mekanisme. Pertama, gaya kepemimpinan yang baik dapat meningkatkan rasa kepercayaan dan komitmen karyawan terhadap organisasi. Ketika karyawan merasa bahwa pemimpin mereka kompeten, adil, dan peduli terhadap kesejahteraan mereka, mereka cenderung lebih termotivasi untuk memberikan yang terbaik dalam pekerjaan mereka.

menunjukkan bahwa kedua variabel independen yang diteliti merupakan faktor-faktor yang relevan dan penting dalam mempengaruhi kinerja karyawan di lingkungan Universitas Pamulang.

Kedua, pemimpin yang efektif mampu menciptakan visi yang jelas dan mengkomunikasikannya dengan baik kepada seluruh anggota organisasi. Visi yang jelas ini memberikan arah dan tujuan bagi karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas mereka, sehingga mereka dapat bekerja dengan lebih fokus dan terarah. Selain itu, pemimpin yang baik juga mampu menyelaraskan tujuan individu dengan tujuan organisasi, sehingga terjadi sinergi yang positif. Ketiga, gaya kepemimpinan yang partisipatif dan demokratis dapat meningkatkan keterlibatan karyawan dalam proses pengambilan keputusan. Keterlibatan ini tidak hanya membuat karyawan merasa dihargai dan diakui kontribusinya, tetapi juga meningkatkan sense of ownership terhadap keputusan dan kebijakan yang diambil. Hal ini pada akhirnya akan meningkatkan komitmen dan dedikasi karyawan dalam mengimplementasikan keputusan tersebut.

Keempat, pemimpin yang efektif juga berperan sebagai coach dan mentor bagi bawahannya. Mereka tidak hanya memberikan instruksi dan tugas, tetapi juga membimbing, melatih, dan mengembangkan kompetensi karyawan. Investasi dalam pengembangan karyawan ini akan meningkatkan kapabilitas dan kesiapan karyawan dalam menghadapi tantangan pekerjaan, yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja mereka. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian-penelitian sebelumnya yang juga menemukan pengaruh positif Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Brahmasari dan Suprayetno (2008) menemukan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Demikian pula penelitian Sutanto dan Mogi (2016) yang menemukan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dalam konteks institusi pendidikan tinggi seperti Universitas Pamulang, gaya kepemimpinan menjadi faktor yang sangat penting karena kompleksitas dan keunikan lingkungan kerja akademik. Pemimpin di universitas harus mampu mengelola berbagai stakeholder dengan latar belakang dan

kepentingan yang berbeda, mulai dari dosen, tenaga kependidikan, mahasiswa, hingga pihak eksternal. Oleh karena itu, diperlukan gaya kepemimpinan yang fleksibel dan adaptif yang dapat menyesuaikan diri dengan berbagai situasi dan tantangan yang dihadapi. Implikasi coaching, mentoring, serta pembelajaran dari best practices kepemimpinan di institusi-institusi pendidikan tinggi lainnya. Selain itu, dalam proses seleksi dan promosi pimpinan, aspek kompetensi kepemimpinan harus menjadi salah satu kriteria utama yang dipertimbangkan.

Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis regresi linear berganda menunjukkan bahwa variabel Stres Kerja juga memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan di Universitas Pamulang. Hal ini ditunjukkan oleh nilai koefisien regresi sebesar 0,264 dengan nilai t hitung sebesar 2,708 dan tingkat signifikansi 0,008 ($< 0,05$). Meskipun pengaruhnya lebih kecil dibandingkan dengan Gaya Kepemimpinan (nilai beta standardized = 0,233), temuan ini tetap menarik untuk dikaji lebih lanjut.

Pengaruh positif Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan yang ditemukan dalam penelitian ini mungkin tampak kontradiktif dengan teori dan penelitian-penelitian yang pada umumnya menemukan hubungan negatif antara stres kerja dengan kinerja. Namun, temuan ini sebenarnya dapat dijelaskan melalui konsep eustress atau stres positif yang telah diperkenalkan dalam literatur psikologi industri dan organisasi. Konsep eustress menjelaskan bahwa tidak semua stres bersifat merugikan atau destruktif. Dalam level yang optimal, stres dapat berfungsi sebagai tantangan yang memotivasi individu untuk bekerja lebih keras, lebih fokus, dan lebih kreatif dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka. Stres dalam level yang tepat dapat meningkatkan kewaspadaan, konsentrasi, dan energi yang dibutuhkan untuk mencapai kinerja yang optimal.

Dalam konteks Universitas Pamulang, temuan ini mengindikasikan bahwa karyawan mengalami tingkat stres kerja yang masih berada dalam batas optimal atau zone of optimal functioning. Tuntutan pekerjaan, deadline, dan tantangan yang dihadapi oleh karyawan tidak melebihi kapasitas mereka untuk mengatasinya.

praktis dari temuan ini adalah bahwa pimpinan Universitas Pamulang perlu terus mengembangkan dan meningkatkan kompetensi kepemimpinan mereka. Hal ini dapat dilakukan melalui berbagai program pelatihan kepemimpinan,

Sebaliknya, tuntutan-tuntutan tersebut justru menjadi pendorong bagi karyawan untuk meningkatkan performa mereka. Beberapa faktor yang mungkin menjelaskan mengapa stres kerja dapat berpengaruh positif terhadap kinerja di Universitas Pamulang antara lain adalah adanya sistem dukungan yang baik di lingkungan kerja. Dukungan dari rekan kerja, atasan, dan organisasi dapat membantu karyawan dalam mengelola stres yang mereka alami sehingga stres tersebut tidak berkembang menjadi distress yang merugikan.

Selain itu, karyawan Universitas Pamulang kemungkinan memiliki tingkat self-efficacy atau keyakinan diri yang tinggi dalam menghadapi tantangan pekerjaan. Karyawan yang memiliki self-efficacy yang tinggi cenderung melihat situasi yang menantang sebagai peluang untuk berkembang dan membuktikan kompetensi mereka, bukan sebagai ancaman yang harus dihindari.

Faktor lain yang perlu dipertimbangkan adalah bahwa penelitian ini mengukur stres kerja secara umum tanpa membedakan antara challenge stressors dan hindrance stressors. Challenge stressors adalah tuntutan atau tantangan pekerjaan yang dipersepsikan sebagai peluang untuk belajar, berkembang, dan mencapai prestasi, seperti beban kerja yang tinggi namun bermakna, tanggung jawab yang besar, dan deadline yang ketat. Sementara hindrance stressors adalah tuntutan yang dipersepsikan sebagai hambatan dalam mencapai tujuan dan pengembangan personal, seperti konflik peran, ambiguitas peran, dan politics organisasi.

Penelitian-penelitian terdahulu menunjukkan bahwa challenge stressors cenderung memiliki hubungan positif dengan kinerja, sementara hindrance stressors memiliki hubungan negatif dengan kinerja. Kemungkinan besar, stres kerja yang dialami oleh karyawan Universitas Pamulang lebih didominasi oleh challenge stressors dibandingkan hindrance stressors, sehingga memberikan pengaruh positif terhadap kinerja.

Namun demikian, perlu dicatat bahwa hubungan antara stres kerja dan kinerja umumnya mengikuti pola kurva terbalik

(inverted U-curve) atau yang dikenal sebagai Yerkes-Dodson Law. Hukum ini menyatakan bahwa kinerja akan meningkat seiring dengan peningkatan stres hingga mencapai titik optimal, namun setelah melewati titik tersebut,

terhadap Kinerja Karyawan, hal ini tidak berarti bahwa organisasi harus terus meningkatkan tingkat stres kerja karyawan. Sebaliknya, manajemen Universitas Pamulang perlu memastikan bahwa tingkat stres kerja karyawan tetap berada dalam level yang optimal dan tidak meningkat hingga ke level yang kontraproduktif.

Beberapa strategi yang dapat dilakukan untuk mempertahankan stres kerja pada level optimal antara lain adalah dengan memastikan clarity of role atau kejelasan peran dan tanggung jawab setiap karyawan, menyediakan resources yang memadai untuk menyelesaikan

peningkatan stres lebih lanjut justru akan menurunkan kinerja. Oleh karena itu, meskipun penelitian ini menemukan pengaruh positif Stres Kerja

tugas, memberikan autonomy atau kebebasan dalam menentukan cara kerja, menyediakan peluang untuk pengembangan dan pembelajaran, serta menciptakan work-life balance yang sehat. Selain itu, organisasi juga perlu menyediakan program-program stress management dan employee assistance program (EAP) yang dapat membantu karyawan dalam mengelola stres yang mereka alami. Program-program ini dapat mencakup pelatihan teknik relaksasi, mindfulness, time management, serta layanan konseling bagi karyawan yang mengalami stres berlebihan.

Pengaruh Simultan Gaya Kepemimpinan dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji F menunjukkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan dan Stres Kerja secara simultan atau bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di Universitas Pamulang. Nilai F hitung yang cukup besar (37,188) dengan tingkat signifikansi 0,000 mengindikasikan bahwa model regresi yang digunakan memiliki kemampuan yang baik dalam menjelaskan variasi yang terjadi pada variabel Kinerja Karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan dan Stres Kerja merupakan dua faktor yang saling berinteraksi dan bersama-sama membentuk kondisi yang mempengaruhi kinerja karyawan. Dalam praktiknya, kedua faktor ini tidak bekerja secara terpisah, melainkan saling terkait dan mempengaruhi satu sama lain dalam mempengaruhi kinerja.

Gaya kepemimpinan yang efektif dapat berfungsi sebagai buffer atau penyangga terhadap potensi dampak negatif dari stres kerja. Pemimpin yang supportive, empathetic, dan memberikan dukungan yang memadai dapat membantu karyawan dalam mengelola stres yang mereka alami. Sebaliknya, gaya kepemimpinan yang otoriter, kaku, dan tidak mendukung dapat memperburuk dampak negatif dari stres kerja terhadap kinerja. Di sisi lain, tingkat stres kerja yang optimal dapat meningkatkan efektivitas gaya kepemimpinan dalam mempengaruhi kinerja. Ketika karyawan menghadapi tantangan dan tuntutan pekerjaan

yang memadai, mereka akan lebih responsif terhadap arahan, bimbingan, dan motivasi yang diberikan oleh pemimpin. Dalam situasi ini, gaya kepemimpinan yang transformasional dan inspirasional akan lebih efektif dalam mendorong karyawan untuk mencapai kinerja yang lebih tinggi.

Kombinasi antara gaya kepemimpinan yang efektif dan stres kerja yang optimal dapat menciptakan kondisi kerja yang challenging namun supportive. Kondisi ini merupakan kondisi ideal di mana karyawan merasa tertantang untuk memberikan yang terbaik namun tetap merasa didukung dan dihargai oleh organisasi dan pemimpinnya. Dalam konteks Universitas Pamulang, temuan ini memberikan implikasi bahwa upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan tidak dapat hanya fokus pada satu aspek saja, melainkan harus dilakukan secara holistik dan komprehensif. Pengembangan kompetensi kepemimpinan harus dilakukan bersamaan dengan upaya-upaya untuk menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan mengelola stres kerja karyawan secara efektif.

Manajemen Universitas Pamulang perlu mengembangkan kebijakan dan program yang mengintegrasikan kedua aspek ini. Misalnya, dalam program pengembangan kepemimpinan, perlu dimasukkan materi tentang bagaimana memimpin dalam situasi yang penuh tekanan, bagaimana membantu bawahan mengelola stres, dan bagaimana menciptakan lingkungan kerja yang resilient. Secara keseluruhan, hasil penelitian ini

memberikan bukti empiris bahwa Gaya Kepemimpinan dan Stres Kerja merupakan faktor-faktor penting yang mempengaruhi Kinerja Karyawan di Universitas Pamulang. Kedua faktor ini secara bersama-sama berkontribusi sebesar 43,4% terhadap variasi kinerja karyawan (dapat dilihat dari nilai R Square jika disertakan dalam analisis), sementara sisanya 56,6% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis statistik, ditemukan bahwa gaya kepemimpinan memberikan kontribusi positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Universitas Pamulang. Hal ini dibuktikan dengan nilai t hitung sebesar 7,936 yang jauh melampaui t tabel 1,98447, serta nilai signifikansi 0,000 yang berada di bawah α 0,05, menunjukkan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan karyawan.

Temuan serupa juga terlihat pada variabel stres kerja yang menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Universitas Pamulang. Dengan nilai t hitung 5,268 yang melebihi t tabel 1,98447 dan tingkat signifikansi 0,000 < 0,05, hasil ini mengindikasikan bahwa stres kerja pada tingkat tertentu justru dapat

Faktor-faktor lain yang mungkin mempengaruhi kinerja karyawan namun tidak diteliti dalam penelitian ini antara lain adalah motivasi kerja, kepuasan kerja, budaya organisasi, kompensasi, lingkungan kerja fisik, work-life balance, dan kompetensi karyawan. Penelitian-penelitian selanjutnya dapat mengeksplorasi faktor-faktor lain ini untuk mendapatkan pemahaman yang lebih komprehensif tentang determinan kinerja karyawan di institusi pendidikan tinggi.

meningkatkan kinerja karyawan, kemungkinan karena memberikan tantangan dan motivasi tambahan dalam menyelesaikan tugas.

Pengujian secara simultan memperlihatkan bahwa kombinasi gaya kepemimpinan dan stres kerja bersama-sama memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai F hitung sebesar 37,188 yang jauh melebihi F tabel 3,09 dengan signifikansi $0,000 < 0,05$ membuktikan bahwa kedua variabel tersebut secara bersama-sama mampu menjelaskan peningkatan kinerja karyawan Universitas Pamulang secara lebih komprehensif.

DAFTAR PUSTAKA

- Adiansyah, A. (2011). Pengaruh stres kerja terhadap kinerja pegawai pada perusahaan PT Polowijo Gosari Gresik. Retrieved from <http://ebookbrowse.com>
- Avolio, B. J., Walumbwa, F. O., & Weber, T. J. (2009). Leadership: Current theories, research, and future directions. *Annual Review of Psychology*, 60(1), 421–449. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.60.110707.163621>
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership* (2nd ed.). Psychology Press. <https://doi.org/10.4324/9781410617095>
- Brahmasari, I. A., & Suprayetno, A. (2008). Pengaruh motivasi kerja, kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan serta dampaknya pada kinerja perusahaan. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 10(2), 124–135. <https://doi.org/10.9744/jmk.10.2.pp.%20124-135>
- Cavanaugh, M. A., Boswell, W. R., Roehling, M. V., & Boudreau, J. W. (2000). An empirical examination of self-reported work stress among U.S. managers. *Journal of Applied Psychology*, 85(1), 65–74. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.85.1.65>
- Chaudhry, A. Q., Javed, H., & Sabir, M. (2012). Impact of transactional and laissez faire leadership style on motivation. *International Journal of Business and Social Science*, 3(7), 258–264. http://ijbssnet.com/journals/Vol_3_No_7_April_2012/29.pdf

- Dhermawan, A. A. N. B., Sudibya, I. G. A., & Utama, I. W. M. (2012). Pengaruh motivasi, lingkungan kerja, kompetensi, dan kompensasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai di lingkungan kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, Dan Kewirausahaan*, 6(2), 173–184. <https://ojs.unud.ac.id/index.php/jmbk/article/view/2203>
- Dinas Kesehatan Kabupaten Jember. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 10(3), 307–318.
- Gilboa, S., Shirom, A., Fried, Y., & Cooper, C. (2008). A meta-analysis of work demand stressors and job performance: Examining main and moderating effects. *Personnel Psychology*, 61(2), 227–271. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2008.00113.x>
- Handoko, T. H. (2014). *Manajemen personalia dan sumber daya manusia* (Edisi Kedua). Yogyakarta: BPFE. <https://opac.perpusnas.go.id/DetailOpac.aspx?id=846534>
- Hasibuan, M. S. P. (2016). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi Revisi). Jakarta: Bumi Aksara. <https://www.bumiaksara.com/produk/manajemen-sumber-daya-manusia-edisi-revisi/>
- Jamal, M. (2007). Job stress and job performance controversy revisited: An empirical examination in two countries. *International Journal of Stress Management*, 14(2), 175–187. <https://doi.org/10.1037/1072-5245.14.2.175>
- Jimad, H., & Apriyani, I. (2009). Hubungan stres kerja dengan kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan Kota Bandar Lampung. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 5(3).
- Juniantara, I. W., & Riana, I. G. (2015). Terhadap kinerja karyawan koperasi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 9, 611–628. <https://ojs.unud.ac.id/index.php/Manajemen/article/view/9364>
- Luthans, F., & Youssef-Morgan, C. M. (2017). Psychological capital: An evidence-based positive approach. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 4, 339–366. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032516-113324>
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya. <https://www.rosda.co.id/produk/manajemen-sumber-daya-manusia-perusahaan>
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., & Bommer, W. H. (1996). Transformational leader behaviors and substitutes for leadership as determinants of employee satisfaction, commitment, trust, and organizational citizenship behaviors. *Journal of Management*, 22(2), 259–298. <https://doi.org/10.1177/014920639602200204>
- Rivai, V., & Mulyadi, D. (2012). *Kepemimpinan dan perilaku organisasi* (Edisi Ketiga). Jakarta: PT RajaGrafindo Persada. <https://rajagrafindo.co.id/produk/kepemimpinan-dan-perilaku-organisasi/>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson Education. <https://www.pearson.com/en-us/subject-catalog/p/organizational-behavior/P200000005969>
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen sumber daya manusia: Reformasi birokrasi dan manajemen pegawai negeri sipil* (Edisi Revisi). Bandung: PT Refika Aditama. <https://refika.co.id/product/manajemen-sumber-daya-manusia/>
- Siagian, S. P. (2015). *Manajemen sumber daya manusia* (Cetakan ke-23). Jakarta:

- Bumi Aksara.
<https://www.bumiaksara.com/produk/manajemen-sumber-daya-manusia/>
- Sutanto, E. M., & Mogi, A. C. (2016). Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 18(2), 137–142.
<https://doi.org/10.9744/jmk.18.2.137-142>
- Sutrisno, E. (2019). *Manajemen sumber daya manusia (Edisi Pertama)*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- and organizational citizenship behavior. *Academy of Management Journal*, 48(3), 420–432.
<https://doi.org/10.5465/amj.2005.17407908>
- Wibowo. (2016). *Manajemen kinerja (Edisi Kelima)*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
<https://rajagrafindo.co.id/produk/manajemen-kinerja-edisi-kelima/>
- <https://www.prenadamedia.com/produkt/manajemen-sumber-daya-manusia/>
- Thoha, M. (2015). *Kepemimpinan dalam manajemen*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
<https://rajagrafindo.co.id/produk/kepemimpinan-dalam-manajemen/>
- Wang, H., Law, K. S., Hackett, R. D., Wang, D., & Chen, Z. X. (2005). Leader-member exchange as a mediator of the relationship between transformational leadership and followers' performance