

## **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KOMUNIKASI INTERNAL TERHADAP KEPUASAN KERJA DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA UTD PMI PADANG**

**Jensen Mario Putra Aries<sup>1</sup>, Selvi Yona Sari<sup>2</sup>, Muhammad Pondrinal<sup>3</sup>**

Universitas Putra Indonesia YPTK Padang

E-Mail: [jensenmario189@gmail.com](mailto:jensenmario189@gmail.com)<sup>1</sup>, [selviyonasari@upiypk.ac.id](mailto:selviyonasari@upiypk.ac.id)<sup>2</sup>,  
[m.pondrinal01@gmail.com](mailto:m.pondrinal01@gmail.com)<sup>3</sup>

**Abstrak** – Penelitian ini bertujuan untuk memenuhi pengaruh gaya kepemimpinan dan komunikasi internal terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening pada utd pmi padang Metode yang digunakan adalah Kuantitatif. Penelitian menggunakan data primer (Kuesioner) dari 55 responden karyawan Utd Pmi Padang Metode analisis yang digunakan adalah Structural Equation Modeling Analisis dengan Partial Least Square (PLS) 3.0. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa, Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Motivasi Kerja, Komunikasi Internal berpengaruh terhadap Motivasi Kerja, Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja, tidak dapat berpengaruh Komunikasi Internal Terhadap Kepuasan kerja, Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja, Gaya Kepemimpinan Memediasi terhadap Komunikasi Internal Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja pada Variabel Intervening pada Utd Pmi Padang, Komunikasi Internal Tidak mampu Memediasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja pada Variabel Intervening pada Utd Pmi Padang. Beberapa hasil penelitian ini bertentangan dengan teori dan penelitian sebelumnya, karena berbeda fenomena dan objek yang diteliti.

**Kata Kunci** : Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Internal, Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja.

**Abstract** – This research aims to examine the effect of leadership style and internal communication on job satisfaction through work motivation as an intervening variable at UTD PMI Padang. The method used is quantitative. The study uses primary data collected through questionnaires distributed to 55 employees of UTD PMI Padang. The analytical method applied is Structural Equation Modeling (SEM) with Partial Least Squares (PLS) version 3.0. The results show that leadership style has an effect on work motivation, and internal communication also affects work motivation. Leadership style influences job satisfaction, while internal communication does not have a direct effect on job satisfaction. Job satisfaction affects work motivation. Leadership style is able to mediate the relationship between internal communication and job satisfaction through work motivation as an intervening variable at UTD PMI Padang. However, internal communication is not able to mediate the effect on job satisfaction through work motivation as an intervening variable. Some of the findings differ from existing theories and previous studies due to differences in phenomena and research objects.

**Keywords:** Leadership Style, Internal Communication, Job Satisfaction, Work Motivation.

### **PENDAHULUAN**

Unit Transfusi Darah (UTD) Palang Merah Indonesia (PMI) Padang merupakan lembaga pelayanan kemanusiaan yang bergerak dalam pengelolaan, penyediaan, dan distribusi darah bagi masyarakat dan fasilitas kesehatan. Keberhasilan UTD PMI Padang dalam menjalankan fungsi pelayanan sangat bergantung pada kinerja karyawannya. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia menjadi aspek krusial, khususnya yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan, komunikasi internal, motivasi kerja, dan kepuasan kerja, karena faktor-faktor tersebut berkontribusi langsung terhadap kualitas pelayanan yang diberikan (Ratna et al., 2022).

Kepuasan kerja mencerminkan sikap dan perasaan karyawan terhadap pekerjaannya, yang dipengaruhi oleh lingkungan kerja, hubungan kerja, serta penghargaan yang diterima. Kepuasan kerja yang tinggi mendorong meningkatnya motivasi, produktivitas, dan efektivitas

kerja, sedangkan kepuasan kerja yang rendah dapat berdampak negatif terhadap kinerja organisasi (Priyatno et al., 2025). Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, khususnya kepemimpinan demokratis dan transformasional, berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan (Bachtiar et al., 2025). Selain itu, komunikasi internal yang efektif, terbuka, dan berkesinambungan mampu menciptakan lingkungan kerja yang suportif dan meningkatkan kepuasan kerja (Ginting et al., 2024).

Motivasi kerja merupakan dorongan internal yang menggerakkan karyawan untuk bekerja secara optimal dan berperan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja, khususnya di sektor kesehatan (Wijaya & Sutanto, 2021). Namun, perbedaan temuan penelitian terdahulu terkait hubungan langsung dan tidak langsung antarvariabel menunjukkan adanya celah penelitian. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan komunikasi internal terhadap kepuasan kerja dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening pada UTD PMI Padang. Tingkat kepuasan kerja karyawan sangat menentukan kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Kepuasan kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor, di antaranya gaya kepemimpinan, komunikasi internal, dan motivasi kerja.

UTD PMI Padang sebagai lembaga pelayanan kesehatan memiliki tanggung jawab besar dalam menjamin ketersediaan darah yang aman dan berkualitas. Untuk mencapai tujuan tersebut, diperlukan karyawan yang memiliki motivasi dan kepuasan kerja yang tinggi. Data internal menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan mengalami peningkatan dalam beberapa tahun terakhir, namun peningkatan tersebut belum merata pada seluruh aspek penilaian. Kondisi ini mengindikasikan perlunya penguatan peran kepemimpinan dan sistem komunikasi internal.

Berdasarkan fenomena tersebut, penelitian ini penting dilakukan untuk mengkaji hubungan antara gaya kepemimpinan dan komunikasi internal terhadap kepuasan kerja dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening pada UTD PMI Padang.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian eksplanatori. Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk menguji hubungan kausal antarvariabel, sedangkan penelitian eksplanatori digunakan untuk menjelaskan pengaruh gaya kepemimpinan dan komunikasi internal terhadap kepuasan kerja dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening.

Objek penelitian ini adalah Unit Transfusi Darah (UTD) Palang Merah Indonesia (PMI) Padang. Populasi penelitian mencakup seluruh karyawan UTD PMI Padang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik sensus, yaitu seluruh anggota populasi dijadikan responden penelitian, sehingga jumlah sampel sebanyak 55 orang karyawan.

Jenis data yang digunakan adalah data primer. Data primer diperoleh secara langsung dari responden melalui penyebaran kuesioner. Instrumen penelitian disusun berdasarkan indikator variabel gaya kepemimpinan, komunikasi internal, motivasi kerja, dan kepuasan kerja yang mengacu pada teori manajemen sumber daya manusia. Pengukuran setiap indikator menggunakan skala Likert lima tingkat, mulai dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju.

Variabel penelitian terdiri dari variabel independen, variabel intervening, dan variabel dependen. Variabel independen meliputi gaya kepemimpinan dan komunikasi internal. Variabel intervening adalah motivasi kerja, sedangkan variabel dependen adalah kepuasan kerja. Setiap variabel dioperasionalkan ke dalam beberapa indikator untuk memudahkan proses pengukuran dan analisis data.

Teknik analisis data yang digunakan adalah Structural Equation Modeling (SEM) dengan pendekatan Partial Least Square (PLS). PLS dipilih karena mampu menguji hubungan antarvariabel secara simultan dan sesuai digunakan pada jumlah sampel yang relatif kecil.

Analisis data dilakukan melalui dua tahap, yaitu pengujian model pengukuran (outer model) untuk menilai validitas dan reliabilitas instrumen, serta pengujian model struktural (inner model) untuk menguji hubungan kausal antarvariabel dan peran motivasi kerja sebagai variabel intervening dalam model penelitian.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Menilai Outer Model

**Tabel 1. Outer Model**

| Variabel            | Item  | Outer Loading | Pembanding | Keterangan  |
|---------------------|-------|---------------|------------|-------------|
| Kepuasan Kerja      | Y.1   | 0.873         | 0.6        | Valid       |
|                     | Y.2   | 0.735         | 0.6        | Valid       |
|                     | Y.3   | 0.776         | 0.6        | Valid       |
|                     | Y.4   | 0.850         | 0.6        | Valid       |
|                     | Y.5   | 0.909         | 0.6        | Valid       |
|                     | Y.6   | 0.748         | 0.6        | Valid       |
|                     | Y.7   | 0.854         | 0.6        | Valid       |
|                     | Y.8   | 0.884         | 0.6        | Valid       |
|                     | Y.9   | 0.860         | 0.6        | Valid       |
|                     | Y.10  | 0.845         | 0.6        | Valid       |
| Gaya Kepemimpinan   | X1.1  | 0.483         | 0.6        | Tidak Valid |
|                     | X1.2  | 0.674         | 0.6        | Valid       |
|                     | X1.3  | 0.324         | 0.6        | Tidak Valid |
|                     | X1.4  | 0.802         | 0.6        | Valid       |
|                     | X1.5  | 0.847         | 0.6        | Valid       |
|                     | X1.6  | 0.717         | 0.6        | Valid       |
|                     | X1.7  | 0.814         | 0.6        | Valid       |
|                     | X1.8  | 0.869         | 0.6        | Valid       |
|                     | X1.9  | 0.833         | 0.6        | Valid       |
|                     | X1.10 | 0.778         | 0.6        | Valid       |
| Komunikasi Internal | X2.1  | 0.829         | 0.6        | Valid       |
|                     | X2.2  | 0.731         | 0.6        | Valid       |
|                     | X2.3  | 0.895         | 0.6        | Valid       |
|                     | X2.4  | 0.913         | 0.6        | Valid       |
|                     | X2.5  | 0.934         | 0.6        | Valid       |
|                     | X2,6  | 0.946         | 0.6        | Valid       |
|                     | X2.7  | 0.939         | 0.6        | Valid       |
|                     | X2.8  | 0,918         | 0.6        | Valid       |
| Motivasi Kerja      | Z.1   | 0.764         | 0.6        | Valid       |
|                     | Z.2   | 0.873         | 0.6        | Valid       |
|                     | Z.3   | 0.664         | 0.6        | Valid       |
|                     | Z.4   | 0.839         | 0.6        | Valid       |
|                     | Z.5   | 0.734         | 0.6        | Valid       |
|                     | Z.6   | 0.820         | 0.6        | Valid       |
|                     | Z.7   | 0.777         | 0.6        | Valid       |
|                     | Z.8   | 0.822         | 0.6        | Valid       |

*Sumber : Hasil pengolahan data SmartPLS, (2026)*

Dari hasil pengujian outer loading yang pertama didapatkan beberapa item yang tidak valid. Pada variabel Kepuasan kerja semua item dinyatakan Valid, Pada Gaya Kepemimpinan item item yang tidak valid yaitu X1.1, dan X1.3. Pada variabel Komunikasi Internal , semua item dinyatakan Valid. Pada variabel Motivasi Kerja semua item dinyatakan valid. Tidak validnya beberapa item tersebut dikarenakan memiliki nilai outer loading  $<0,6$ .

## 2. Mengevaluasi Reliability dan Average Variance Extracted (AVE)

Kriteria validity suatu konstruk atau variabel juga dapat dinilai melalui nilai Average Variance Extracted (AVE) dari masing-masing konstruk atau variabel.

**Tabel 2 Average Variance Extracted (AVE)**

| Vaiabel             | Average Variance Extracted (AVE) | Pembanding | Keterangan |
|---------------------|----------------------------------|------------|------------|
| Kepuasan Kerja      | 0.539                            | 0.5        | Baik       |
| GayaKepemimpinan    | 0.698                            | 0.5        | Baik       |
| Komunikasi Internal | 0.793                            | 0.5        | Baik       |
| Motivasi Kerja      | 0.623                            | 0.5        | Baik       |

Sumber : Hasil pengolahan data SmartPLS, (2026)

Dapat disimpulkan bahwa semua konstruk atau variabel di atas memenuhi kriteria validitas yang baik. Hal ini ditunjukkan dengan nilai Average Variance Extracted (AVE) di besar dari 0.50 sebagaimana kriteria yang direkomendasikan.

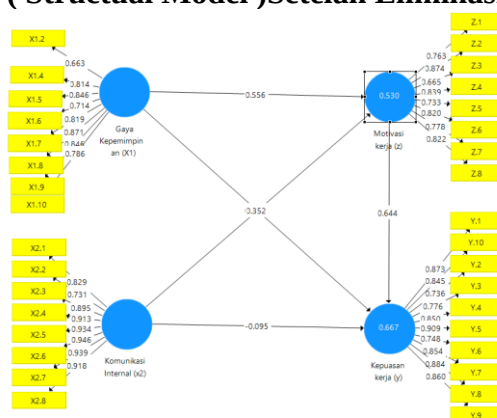
**Tabel 3. Composite Reliability**

| Variabel            | Cronbach's Alpha | Composite Reliability (Rho_A) | Composite Reliability (Rho_c) | Pembanding | Keterangan |
|---------------------|------------------|-------------------------------|-------------------------------|------------|------------|
| Kepuasan Kerja      | 0.951            | 0.930                         | 0.958                         | 0.7        | Reliabel   |
| Gaya Kepemimpinan   | 0.897            | 0.955                         | 0.917                         | 0.7        | Reliabel   |
| Komunikasi Internal | 0.962            | 0.968                         | 0.968                         | 0.7        | Reliabel   |
| Motivasi kerja      | 0.912            | 0.916                         | 0.929                         | 0.7        | Reliabel   |

Sumber : Hasil pengolahan data SmartPLS, (2026)

Berdasarkan tabel 3 di atas menunjukkan bahwa pada pernyataan dari masing-masing variabel semuanya dinyatakan reliabel, hal ini dikarenakan nilai Cronbach's Alpha > 0,7.

## 3. menilai outer Model ( Structural Model )Setelah Eliminasi



**Gambar 1.** Hasil Outer Loading Setelah Eliminasi

Dalam penelitian batasan nilai-nilai convergent validity di atas 0,6. Terdapat beberapa indikator yang tereliminasi dari variabel Gaya Kepemimpinan.

## 4. Evaluasi Nilai R Square

Berikutnya sebagaimana yang dijelaskan sebelumnya penilaian inner model akan dievaluasi melalui nilai R-Square, untuk menilai pengaruh konstruk laten eksogen tertentu terhadap konstruk laten endogen apakah mempunyai pengaruh yang substantive. Berikut estimasi R-Square pada Tabel 4. :

**Tabel 4. Evaluasi Nilai R Square**

| Variabel           | R Square | R Square Adjusted |
|--------------------|----------|-------------------|
| Motivasi Kerja (Z) | 0.530    | 0.512             |
| Kepuasan Kerja (Y) | 0.667    | 0.647             |

*Sumber : Hasil pengolahan data SmartPLS, (2026)*

Pada tabel 4. terlihat nilai R-Square konstruk motivasi kerja sebesar 0,530 atau sebesar 53%, dan sisa sebesar 47% yang menggambarkan besarnya pengaruh yang diterimanya oleh konstruk Gaya Kepemimpinan dan konstruk Komunikasi Internal dalam menjelaskan atau mempengaruhi motivasi kerja. Sementara nilai R-Square untuk konstruk Kepuasan Kerja sebesar 0.667 atau sebesar 66,7% dan sisa sebesar 33,3% yang menggambarkan besarnya pengaruh yang diterima oleh konstruk Gaya Kepemimpinan dan konstruk Komunikasi Internal dan motivasi kerja. Semakin tinggi nilai R-Square maka semakin besar kemampuan konstruk eksogen tersebut dalam menjelaskan variabel endogen sehingga semakin baik persamaan struktural yang terbentuk.

### 5. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis pada penelitian ini, dapat dinilai dari besarnya nilai t-statistik atau t-hitung dibandingkan dengan t-tabel 1,96 pada alpha 5%. Jika t-statistik/t-hitung < t-tabel 1,96 pada alpha 5%, maka  $H_0$  ditolak dan Jika t-statistik/t-hitung > t-tabel 1,96 pada alpha 5%, maka  $H_a$  diterima. Berikut hasil output SmartPLS, yang menggambarkan output estimasi untuk pengujian model struktural :

**Tabel 4. Pengaruh Lansung (Direct)**

| Uraian                                         | Original Sampel (O) | Sampe l Mean (M) | Standard Deviation (STDEV) | T Statistics | P Value | Keterangan |
|------------------------------------------------|---------------------|------------------|----------------------------|--------------|---------|------------|
| Gaya Kepemimpinan (X1) -> Motivasi Kerja (Z)   | 0.556               | 0.551            | 0.125                      | 4.456        | 0.000   | Diterima   |
| Gaya Kepemimpinan (X1) -> Kepuasan Kerja (Y)   | 0.643               | 0.639            | 0.149                      | 4.311        | 0.000   | Diterima   |
| Komunikasi Internal (X2) -> Motivasi Kerja (Z) | 0.352               | 0.348            | 0.144                      | 2.446        | 0.015   | Diterima   |
| Komunikasi Internal (X2) -> Kepuasan Kerja(Y)  | 0.131               | 0.139            | 0.155                      | 0.843        | 0.400   | Ditolak    |
| Motivasi Kerja (Z) -> Kepuasan Kerja(Y)        | 0.644               | 0.627            | 0.193                      | 3.330        | 0.001   | Diterima   |

*Sumber : Hasil Uji Inner Model SmartPLS, (2026)*

Berdasarkan hasil pengujian SmartPLS pada Tabel 3 terlihat hasil pengujian hipotesis penelitian dimulai dari hipotesis pertama sampai dengan hipotesis kelima yang merupakan pengaruh langsung konstruk Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Internal terhadap Kepuasan kerja dan pengaruh konstruk Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Internal dan motivasi kerja terhadap Kepuasan kerja.

**Tabel 5. Pengaruh Tidak Lansung ( Indirect)**

| Variabel                                                            | Original Sampel (O) | Sampel Mean (M) | Standard Deviation (STDEV) | T Statistics | P Values | Keterangan         |
|---------------------------------------------------------------------|---------------------|-----------------|----------------------------|--------------|----------|--------------------|
| Gaya Kepemimpinan (X1) -> motivasi Kerja (Z) -> Kepuasan Kerja(Y)   | 0.358               | 0.339           | 0.118                      | 3.025        | 0.003    | Hipotesis Diterima |
| Komunikasi Internal (X2) -> Motivasi Kerja (Z) -> Kepuasan Kerja(Y) | 0.226               | 0.226           | 0.131                      | 1.734        | 0.084    | Hipotesis Ditolak  |

*Sumber : Hasil Uji Inner Model SmartPLS (2026)*

Berdasarkan hasil pengujian SmartPLS pada tabel 4. terlihat hasil pengujian hipotesis penelitian dimulai dari hipotesis keenam sampai hipotesis ketujuh yang merupakan pengaruh tidak langsung konstruk fasilitas kerja terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja, dan konstruk disiplin kerja terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja.

### **Pembahasan**

Penelitian ini menggunakan teknis analisis data dengan menggunakan analisis jalur dengan bantuan pengolahan data menggunakan struktural equation modeling-partial least square (SEM-PLS) dengan menggunakan software SmartPLS 3.0 diketahui bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Hal ini dibuktikan dengan nilai t-statistik sebesar 4,456, yang lebih besar dari nilai t-tabel 1,96 pada tingkat signifikansi 5%. karena itu H0 ditolak dan H1 diterima, dengan kata lain terdapat pengaruh positif dan signifikan Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini dapat dilihat dari nilai t-statistik sebesar 4,311 yang lebih besar dibandingkan nilai t-tabel 1,96 pada tingkat signifikansi 5%. oleh karena itu H0 ditolak dan H4 diterima, dengan kata lain terdapat pengaruh positif dan signifikan Komunikasi Internal Terhadap Motivasi Kerja.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Hal ini dibuktikan dengan nilai t-statistik sebesar 2,446, yang lebih besar dari nilai t-tabel 1,96 pada tingkat signifikansi 5%. oleh karena itu H0 ditolak dan H4 diterima, dengan kata lain terdapat pengaruh positif dan signifikan Komunikasi Internal Terhadap Motivasi Kerja.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh komunikasi internal terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan hasil pengujian, komunikasi internal tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini ditunjukkan oleh nilai t-statistik sebesar 0,843, yang lebih kecil dari nilai t-tabel 1,96 pada tingkat signifikansi 5%. oleh karena itu H0 ditolak dan H4 ditolak, dengan kata lain terdapat pengaruh tidak positif dan tidak signifikan Komunikasi Internal Terhadap Kepuasan Kerja.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini dibuktikan dengan nilai t-statistik sebesar 2,446, yang lebih besar dari nilai t-tabel 1,96 pada tingkat signifikansi 5%. oleh karena itu H0 ditolak dan H4 diterima, dengan kata lain terdapat pengaruh positif dan signifikan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja.

Pada pengujian pengaruh tidak langsung, hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja. Hal ini dapat dilihat dari nilai maka perbandingan dengan t-tabel 1,96 pada alpha 5%. Dimana nilai t-statistik > t-tabel 1,96 pada alpha 5% atau  $0.003 > 1,96$  oleh karena itu H0 diterima H6 diterima, dengan kata lain mampu memediasi pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja.

Hasil pengujian pengaruh tidak langsung menunjukkan bahwa motivasi kerja pengaruh komunikasi internal terhadap kepuasan kerja. maka perbandingan antara nilai t-statistik atau t-hitung dengan t-tabel 1,96 pada alpha 5%. Dimana nilai t-statistik > t-tabel 1,96 pada alpha 5% atau  $0.084 > 1,96$  oleh karena itu H0 ditolak dan H6 ditolak, dengan kata lain tidak mampu.

### **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Terhadap Motivasi Kerja pada UTD Palang Merah Indonesia Padang. Pengaruh Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Kepuasan Kerja pada UTD Palang Merah Indonesia Padang. Pengaruh Komunikasi Internal berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Motivasi Kerja pada UTD Palang Merah

Indonesia Padang. Pengaruh Komunikasi Internal tidak berpengaruh signifikan Terhadap Kepuasan Kerja pada UTD Palang Merah Indonesia Padang. Pengaruh Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Kepuasan Kerja pada UTD Palang Merah Indonesia Padang. Pengaruh Gaya Kepemimpinan berpengaruh Positif dan mampu Memediasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening pada UTD Palang Merah Indonesia Padang. Pengaruh Komunikasi Internal tidak mampu memediasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening pada UTD Palang Merah Indonesia Padang.

## DAFTAR PUSTAKA

- Bachtiar, m. baidlowi, i. (2025). Pengaruh gaya kepemimpinan , lingkungan kerja , dan kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening pada ud . Restu bumi. 03(04), 903–909.
- Ginting, s. rakkang, y. (2024). Analysis of conflict management and internal communication on employee satisfaction in creative industries in indonesia. West science social and humanities studies, 2(07), 1212–1220. <https://doi.org/10.58812/wsshs.v2i07.1081>
- Priyatno, m. K., & yuliana, l. (2025). Pengaruh lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pt compotec international bogor. 3(1), 55–66.
- Ratna, w. A. M., & yesy, k. (2022). Ref.3\_analisis kualitas yandarah thd kepuasan. 2(1), 251–266.
- Sugiono1, e., & rachmawati, w. (2019). Jurnal ilmu manajemen oikonomia. 15(1), 57–69.
- Wijaya, d. H., & sutanto, e. M. (2021). Hubungan antara iklim organisasi dengan motivasi kerja. Jurnal psikologi industri dan organisasi, 7(1), 25–32.