

## PENGARUH *LEADERSHIP BEHAVIOR* TERHADAP *JOB SATISFACTION* PADA INSTITUSI PENDIDIKAN KESEHATAN SWASTA

Ningsih<sup>1</sup>, Anggraeni Pratama Indrianto<sup>2</sup>, Ikhsan Nurahman<sup>3</sup>, Umi Narimawati<sup>4</sup>, Masruroh<sup>5</sup>

Program Studi Manajemen, Universitas Yarsi Pratama<sup>1</sup>  
email: ningsih@yarsipratama.ac.id<sup>1</sup>

Program Studi Manajemen, Universitas Yarsi Pratama<sup>2</sup>  
email: anggraeni@yarsipratama.ac.id<sup>2</sup>

Program Studi Manajemen, Universitas Yarsi Pratama<sup>3</sup>  
email: ikhsan@yarsipratama.ac.id<sup>3</sup>

Program Studi Manajemen, Universitas Komputer Indonesia<sup>4</sup>  
email: umi.narimawati@gmail.com<sup>4</sup>

Program Studi Manajemen, Universitas Yarsi Pratama<sup>5</sup>  
email: masruroh29@yarsipratama.ac.id<sup>5</sup>

### Abstrak

Pendidikan kesehatan berperan strategis dalam menyiapkan tenaga kerja terampil di bidang pelayanan kesehatan. Untuk mencapai tujuan tersebut, institusi pendidikan perlu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung motivasi dan kepuasan kerja pegawai. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap perilaku kepemimpinan dan kepuasan kerja pada institusi pendidikan kesehatan swasta. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain potong lintang, melibatkan 93 responden dari STIKES YATSI yang dipilih melalui teknik purposive sampling. Instrumen pengumpulan data berupa kuesioner skala Likert, dan data dianalisis menggunakan metode PLS-SEM dengan bantuan software SmartPLS 3.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap perilaku kepemimpinan maupun kepuasan kerja. Sebaliknya, perilaku kepemimpinan menunjukkan kecenderungan pengaruh positif terhadap kepuasan kerja, meskipun belum signifikan secara statistik. Temuan ini mengindikasikan perlunya peninjauan terhadap budaya organisasi dan penguatan pendekatan kepemimpinan yang lebih empatik dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

**Kata Kunci:** Perilaku Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, Pendidikan Kesehatan

### Abstract

*Health education plays a strategic role in preparing skilled professionals in healthcare services. To achieve this goal, educational institutions must foster a work environment that supports employee motivation and job satisfaction. This study aims to examine the influence of organizational culture on leadership behavior and job satisfaction in a private health education institution. A quantitative cross-sectional design was applied, involving 93 respondents from STIKES YATSI selected through purposive sampling. Data were collected using a Likert-scale questionnaire and analyzed with Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) using SmartPLS 3.0. The results indicate that organizational culture does not have a significant effect on either leadership behavior or job satisfaction. Conversely, leadership behavior shows a positive tendency to influence job satisfaction, although not statistically significant. These findings highlight the need to reevaluate organizational culture and strengthen empathetic leadership approaches to enhance employee satisfaction.*

**Keywords:** health education, organizational culture, leadership behavior, job satisfaction

## 1. PENDAHULUAN

Leadership behavior merupakan konsep utama yang berperan dalam menentukan kesuksesan atau kegagalan suatu organisasi. Dari aspek perilaku, leadership behavior memiliki peranan penting, sebagaimana dijelaskan dalam studi kepemimpinan bahwa perilaku kepemimpinan mencakup dua orientasi utama, yaitu orientasi pada hubungan dan orientasi pada tugas (Quan, 2020). Perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada tugas, atau disebut juga struktur pemrakarsa, menggambarkan bagaimana seorang pemimpin menetapkan tujuan yang jelas, mengarahkan pencapaian hasil melalui prosedur atau aturan, menjaga kinerja, serta meminta pertanggungjawaban dari karyawan (Quan, 2020). Secara umum, leadership behavior terbagi ke dalam dua dimensi utama: orientasi pada tugas dan orientasi pada hubungan interpersonal (Quan, 2020). Pemimpin yang berorientasi pada tugas menekankan pencapaian target dengan menegakkan aturan dan prosedur serta menjaga performa pegawai. Sebaliknya, pemimpin yang berorientasi pada hubungan lebih menekankan pengembangan relasi pribadi dengan bawahannya melalui komunikasi yang terbuka, dukungan emosional, serta kepedulian, yang pada akhirnya meningkatkan rasa percaya dan rasa hormat antar anggota tim (Homrurg, 2008).

Dalam era Revolusi Industri 4.0, perguruan tinggi dihadapkan pada tantangan besar seperti meningkatnya persaingan, kompleksitas manajemen, dan perkembangan teknologi yang pesat. Keberhasilan institusi pendidikan tinggi sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia yang dimiliki, termasuk kemampuan manajerial dalam mengelola SDM secara profesional. STIKES YATSI, sebagai institusi pendidikan tinggi swasta yang berfokus pada bidang kesehatan, didirikan dengan misi untuk berkontribusi terhadap kesejahteraan bangsa dan mempersiapkan tenaga kesehatan yang terampil. Sejak berdiri pada tahun 2006, STIKES YATSI telah menyelenggarakan berbagai program studi yang berorientasi pada kebutuhan pasar tenaga kerja.

Sebagai organisasi pendidikan, STIKES YATSI menghadapi tantangan dalam menjaga kepuasan kerja karyawan agar tetap produktif dan harmonis dalam melaksanakan tugasnya. Hasil observasi internal menunjukkan adanya keluhan terhadap keterlambatan proses pengambilan keputusan serta keterbatasan ruang partisipasi dalam perumusan kebijakan. Budaya organisasi yang diterapkan bersifat birokratis, dengan sistem sentralisasi dan prosedur operasi standar (SOP) yang ketat. Meskipun sistem ini diharapkan dapat menciptakan keteraturan dan akuntabilitas, dalam praktiknya justru sering memperlambat respon terhadap dinamika operasional. Proses pengambilan keputusan yang harus melalui banyak tahapan rapat serta sering berubahnya kebijakan eksternal menyebabkan ketidakefisienan dan rendahnya inisiatif pegawai dalam menyampaikan inovasi. Selain itu, hasil survei awal yang dilakukan terhadap 30 pegawai menunjukkan bahwa 62% responden merasa kurang dilibatkan dalam pengambilan keputusan dan 48% menyatakan bahwa gaya kepemimpinan di unitnya belum sepenuhnya mendukung suasana kerja yang kolaboratif. Oleh karena itu, kajian mendalam mengenai hubungan antara budaya organisasi, perilaku kepemimpinan, dan kepuasan kerja menjadi penting untuk merumuskan strategi pengelolaan SDM yang lebih adaptif dan partisipatif di lingkungan institusi pendidikan kesehatan.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap perilaku kepemimpinan, serta mengidentifikasi apakah terdapat pengaruh signifikan antara perilaku kepemimpinan terhadap kepuasan kerja. Dalam tinjauan pustaka, kepemimpinan didefinisikan sebagai seni menyampaikan visi organisasi secara jelas, serta mendorong pemberdayaan karyawan untuk mencapai tujuan bersama. Menurut Mgbere (2009), kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang untuk berkolaborasi dengan tim dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Cuang dan Swierczek (2008) menyatakan bahwa kompetensi kepemimpinan mencakup beberapa aspek utama, yaitu kemampuan bekerja sama, memimpin, menyelesaikan konflik, mengelola informasi, mengambil keputusan dalam situasi yang tidak terstruktur, mengelola sumber daya, memiliki jiwa wirausaha, dan mampu melakukan refleksi diri.

Kepemimpinan transformasional mengacu pada sejauh mana seorang pemimpin dapat memengaruhi pengikutnya. Dalam konteks ini, pemimpin mampu menumbuhkan rasa percaya, kekaguman, loyalitas, dan penghormatan dari karyawan (Linden, 2014). Gaya kepemimpinan ini ditandai dengan kemampuan untuk menyesuaikan pendekatan berdasarkan situasi, baik melalui dukungan, keterlibatan, maupun penetapan target. Pemimpin yang karismatik memiliki kemampuan khusus untuk menginspirasi dan memengaruhi bawahannya melalui nilai-nilai moral dan ideologi yang kuat (Fry, Conger, & Konungo, 2003).

Faktor-faktor yang memengaruhi perilaku kepemimpinan sebagaimana dikemukakan oleh FA Italianni (2018) meliputi penghargaan kontingen (*contingent reward*), yaitu proses koordinasi antara atasan dan bawahan dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab pekerjaan. Selain itu, manajemen aktif menggambarkan perilaku kepemimpinan yang berfokus pada pengawasan dan pengendalian kinerja secara terus-menerus. Sementara itu, manajemen pasif mencerminkan pendekatan di mana pemimpin hanya bertindak apabila terjadi kesalahan, dengan memberikan peringatan atau sanksi kepada karyawan. Menurut Marsam (2020), terdapat empat bentuk perilaku kepemimpinan berdasarkan model Likert. Sistem otoriter eksploitatif menggambarkan pemimpin yang memberikan perintah secara mutlak tanpa mempertimbangkan masukan dari karyawan. Sistem otoriter yang bersifat baik hati (*benevolent authoritative*) masih memberikan instruksi, namun belum terbuka terhadap masukan bawahan. Sistem konsultatif memberikan ruang bagi karyawan untuk menyampaikan pendapat dalam pengambilan keputusan, disertai dengan pemberian kepercayaan dan penggunaan sanksi sebagai alat motivasi. Terakhir, sistem partisipatif menekankan keterlibatan karyawan dalam proses pengambilan keputusan, pemberian penghargaan, serta pengakuan terhadap dedikasi mereka sebagai bentuk apresiasi dari organisasi.

## **2. METODE PENELITIAN**

Penelitian ini mengacu pada studi sebelumnya oleh Quan et al. (2020) dan bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi (*organizational culture*) terhadap perilaku kepemimpinan (*leadership behavior*) dan kepuasan kerja (*job satisfaction*). Pendekatan yang digunakan adalah pengujian hipotesis (*hypothesis testing*), yang merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian yang kebenarannya harus dibuktikan secara empiris dan menyatakan adanya hubungan antara dua variabel atau lebih (Nazir, 1998:182).

Instrumen penelitian ini mengacu pada enam pernyataan yang mengukur *leadership behavior* berdasarkan indikator dari Conger & Kanungo (2015), menggunakan skala Likert 1 sampai 5. Beberapa pernyataan tersebut antara lain: merasa peka terhadap lingkungan, mengenali peluang dan kendala; peka terhadap kebutuhan pribadi dan menunjukkan kepedulian serta rasa hormat; menentang perbedaan pandangan namun tetap dapat diterima; serta terinspirasi oleh visi, ide, dan tujuan perusahaan. Namun, terdapat beberapa pernyataan yang tidak valid berdasarkan hasil uji validitas, sehingga tidak semua indikator digunakan dalam analisis akhir.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan STIKES YATSI yang berkedudukan di Tangerang, terdiri atas 130 individu dari berbagai program studi dan unit kerja. Penentuan sampel dilakukan dengan teknik *purposive sampling*, yaitu pemilihan responden berdasarkan kriteria tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian, seperti masa kerja dan keterlibatan dalam proses pengambilan keputusan (Hermawan & Robert, 2014). Untuk menentukan ukuran sampel yang representatif, digunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan 5%, sehingga diperoleh jumlah sampel sebanyak 93 responden yang memenuhi kriteria partisipasi.

Sumber data dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan sekunder. Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada responden, sedangkan data sekunder diperoleh dari dokumentasi internal STIKES YATSI, seperti jumlah karyawan dan struktur organisasi. Kuesioner disusun berdasarkan indikator dari masing-masing variabel yang diteliti, yaitu budaya organisasi, perilaku kepemimpinan, dan kepuasan kerja. Menurut Sugiyono (2012), data primer merupakan data yang diperoleh langsung dari sumber pertama, sedangkan data sekunder adalah data yang diperoleh dari pihak lain atau dokumen

yang telah tersedia. Hasil uji validitas terhadap variabel leadership behavior menunjukkan bahwa dari enam item pernyataan, hanya dua yang valid, yaitu pernyataan mengenai kepedulian pribadi dan kemampuan menentang pandangan yang berbeda dengan alasan yang dapat diterima. Pernyataan lain menunjukkan factor loading di bawah ambang batas 0,5, sehingga tidak valid untuk digunakan dalam analisis lebih lanjut.

Statistik deskriptif yang dihasilkan menunjukkan bahwa nilai rata-rata (mean) untuk variabel budaya organisasi adalah 4,4885, untuk perilaku kepemimpinan sebesar 4,3538, dan untuk kepuasan kerja sebesar 4,3923. Seluruh variabel memiliki standar deviasi yang relatif kecil, yang menunjukkan variasi jawaban responden tidak terlalu besar. Hasil ini mengindikasikan bahwa responden cenderung memberikan penilaian yang positif terhadap ketiga variabel tersebut.

Secara lebih rinci, pernyataan dengan skor rata-rata tertinggi untuk variabel perilaku kepemimpinan adalah "Saya peka terhadap kebutuhan pribadi dan menjadi pengikut dalam kepedulian dengan rasa suka dan hormat", dengan nilai mean sebesar 4,38 dan standar deviasi 0,675. Sedangkan pernyataan dengan skor terendah adalah "Saya menentang perbedaan pandangan dan melakukan tindakan pemutusan hubungan tetapi dengan alasan yang dapat diterima", dengan nilai mean 4,32 dan standar deviasi 0,696. Hal ini mencerminkan adanya tingkat empati dan perhatian terhadap sesama rekan kerja di lingkungan STIKES YATSI yang cukup tinggi, terutama karena mayoritas responden adalah perempuan dan lingkungan kerja yang mengedepankan nilai-nilai kekeluargaan.

Uji reliabilitas dilakukan menggunakan Cronbach's Alpha, Composite Reliability (CR), dan Average Variance Extracted (AVE). Berdasarkan hasil pengujian, kuesioner dianggap reliable apabila nilai Cronbach's Alpha dan CR lebih dari 0,7 serta AVE lebih dari 0,5. Reliabilitas ini menunjukkan bahwa instrumen penelitian memiliki konsistensi internal yang memadai dan dapat digunakan untuk mengukur konstruk yang dimaksud (Sekaran, 2016).

### **3. HASIL DAN PEMBAHASAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan tujuan untuk menguji hipotesis mengenai pengaruh budaya organisasi dan perilaku kepemimpinan terhadap kepuasan kerja. Model konseptual yang digunakan mengacu pada penelitian sebelumnya yang dikembangkan oleh Quan et al. (2020). Seluruh instrumen penelitian diadaptasi dari teori-teori terdahulu, termasuk indikator perilaku kepemimpinan dari Conger dan Kanungo (2015), yang pada akhirnya disederhanakan menjadi dua pernyataan valid terkait sensitivitas terhadap kebutuhan karyawan dan kemampuan mengambil keputusan yang rasional. Skala pengukuran menggunakan Likert lima poin.

Populasi penelitian mencakup seluruh staf di STIKES YATSI, Tangerang, yang berjumlah 130 orang. Teknik pengambilan sampel dilakukan secara purposive, dengan mempertimbangkan posisi dan pengalaman kerja responden dalam institusi. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner tertutup, yang telah disusun berdasarkan indikator teoritis masing-masing variabel.

Hasil statistik deskriptif menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap budaya organisasi, perilaku kepemimpinan, dan kepuasan kerja cenderung berada pada kategori tinggi. Rata-rata skor untuk budaya organisasi sebesar 4,49, perilaku kepemimpinan 4,35, dan kepuasan kerja 4,39. Item dengan nilai tertinggi adalah pernyataan mengenai kesediaan bekerja lebih keras demi kemajuan institusi.

Pengujian validitas instrumen dilakukan melalui analisis faktor menggunakan SEM-PLS versi 3.0. Dari enam indikator awal untuk variabel perilaku kepemimpinan, hanya dua yang menunjukkan nilai faktor loading di atas 0,5 dan dinyatakan valid. Uji reliabilitas menunjukkan bahwa konstruk yang digunakan memenuhi kriteria kelayakan, dengan nilai Composite Reliability dan Cronbach's Alpha di atas 0,7 serta AVE di atas 0,5.

Analisis jalur menunjukkan bahwa kontribusi budaya organisasi dalam menjelaskan variasi perilaku kepemimpinan sangat rendah, yaitu hanya 0,98 persen, sedangkan untuk kepuasan kerja sebesar 5,68 persen. Dengan demikian, sebagian besar varians kedua variabel dependen dijelaskan oleh faktor lain di luar model.

Berdasarkan hasil uji hipotesis, hanya hubungan antara perilaku kepemimpinan dan kepuasan kerja yang menunjukkan kecenderungan signifikan secara statistik, meskipun nilai t-statistiknya (1,8136) masih sedikit di bawah ambang batas signifikansi 1,96. Sementara itu, pengaruh budaya organisasi terhadap baik perilaku kepemimpinan maupun kepuasan kerja tidak menunjukkan signifikansi. Temuan ini tidak mendukung hipotesis awal yang mengasumsikan adanya pengaruh langsung dari budaya organisasi terhadap variabel-variabel tersebut.

Secara teoritis, hasil ini tidak sejalan dengan penelitian sebelumnya oleh Jabeen et al. (2018) dan Quan et al. (2020), yang menyatakan bahwa budaya organisasi berperan dalam memperkuat perilaku kepemimpinan dan meningkatkan kepuasan kerja. Namun, hasil ini mendukung temuan Tran (2019) yang mengidentifikasi bahwa tidak semua dimensi budaya organisasi berkorelasi positif terhadap kepemimpinan. Meski demikian, kecenderungan pengaruh perilaku kepemimpinan terhadap kepuasan kerja menunjukkan signifikansi, yang memperkuat temuan Martins (2017) mengenai pentingnya pemenuhan kebutuhan emosional karyawan dalam membangun kepuasan kerja yang tinggi.

Dari hasil ini dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi di STIKES YATSI perlu ditinjau kembali, khususnya dalam hal sinergi kerja dan gaya koordinasi antarunit kerja. Harmonisasi budaya organisasi dengan kepemimpinan yang adaptif dan empatik menjadi faktor kunci dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan dan kepuasan kerja. Meskipun mayoritas tenaga kerja adalah perempuan, mereka tetap menunjukkan semangat kerja yang tinggi dan kesediaan berkontribusi lebih demi kemajuan institusi. Temuan ini juga mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan yang responsif dan komunikatif berpotensi besar dalam meningkatkan loyalitas dan kepuasan kerja karyawan, terutama dalam konteks institusi pendidikan yang menuntut pelayanan berkualitas terhadap mahasiswa sebagai pemangku kepentingan utama.

#### **4. KESIMPULAN DAN SARAN**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki peran penting dalam mendukung efektivitas perilaku kepemimpinan di STIKES YATSI. Gaya kepemimpinan yang mampu merespons kebutuhan personal karyawan dinilai dapat meningkatkan kepuasan kerja, terutama dalam konteks institusi pendidikan yang menuntut dedikasi tinggi dari seluruh tenaga kerja. Meskipun sebagian besar pegawai adalah perempuan, tingkat komitmen dan etos kerja yang ditunjukkan tetap tinggi, mencerminkan kesesuaian antara nilai-nilai organisasi dan tanggung jawab profesional yang mereka emban. Namun demikian, analisis statistik mengindikasikan bahwa pengaruh perilaku kepemimpinan terhadap kepuasan kerja belum sepenuhnya signifikan dan konsisten secara positif, sehingga memunculkan kebutuhan untuk penguatan dalam pendekatan kepemimpinan yang diterapkan.

Perubahan dalam budaya organisasi yang diarahkan untuk memperkuat kohesi antarindividu dan meningkatkan efektivitas koordinasi menjadi krusial dalam menciptakan sinergi antara kepemimpinan dan kepuasan kerja. Oleh karena itu, peningkatan kualitas gaya kepemimpinan yang lebih empatik, serta reformulasi budaya kerja yang lebih adaptif, menjadi prioritas untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih sehat dan produktif. Pihak manajemen disarankan untuk secara aktif mengembangkan pola kepemimpinan yang mengakomodasi kebutuhan karyawan secara lebih personal, sekaligus menyelenggarakan pelatihan yang berfokus pada penguatan kompetensi interpersonal dan manajerial. Evaluasi berkala terhadap nilai-nilai budaya organisasi juga diperlukan untuk memastikan bahwa sistem kerja yang berjalan mampu mendukung keterlibatan karyawan secara optimal.

Perhatian terhadap kepuasan karyawan perlu menjadi bagian dari strategi manajerial institusi, tidak hanya untuk meningkatkan motivasi dan produktivitas, tetapi juga untuk menjaga loyalitas dalam jangka panjang. Upaya ini perlu disertai pemetaan kebutuhan sumber daya manusia serta penerapan program

pengembangan karier yang terarah. Selain itu, disarankan agar penelitian lanjutan dilakukan dengan memperluas cakupan variabel dan teknik pengumpulan data yang lebih beragam, guna mendapatkan pemahaman yang lebih menyeluruh tentang faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja dan perilaku kepemimpinan di lingkungan pendidikan tinggi.

## 5. REFERENSI

- Arikunto, S. (2013). *Prosedur penelitian: Suatu pendekatan praktik (Edisi revisi)*. Rineka Cipta.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Sage Publications.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership (2nd ed.)*. Lawrence Erlbaum Associates.
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2011). *Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework (3rd ed.)*. Jossey-Bass.
- Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (2015). *Charismatic leadership in organizations*. SAGE Publications.
- Denison, D. R. (1990). *Corporate culture and organizational effectiveness*. John Wiley & Sons.
- Fry, L. W., Conger, J. A., & Kanungo, B. (2003). *Spiritual leadership: State-of-the-art*. University of Texas Press.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16(2), 250–279.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2021). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) (3rd ed.)*. SAGE Publications.
- Hermawan, A., & Robert, F. (2014). *Metodologi penelitian kuantitatif dan kualitatif*. Pustaka Pelajar.
- Herzberg, F. (2003). One more time: How do you motivate employees? *Harvard Business Review*, 81(1), 87–96.
- Jabeen, F., & Isakovac, M. (2018). The impact of organizational culture on leadership behavior and job satisfaction. *Journal of Management Research*, 10(2), 112–126.
- Judge, T. A., Piccolo, R. F., & Ilies, R. (2004). The forgotten ones? The validity of consideration and initiating structure in leadership research. *Journal of Applied Psychology*, 89(1), 36–51. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.89.1.36>
- Luthans, F. (2011). *Organizational behavior: An evidence-based approach (12th ed.)*. McGraw-Hill.
- Martins, E. C., & Terblanche, F. (2003). Building organisational culture that stimulates creativity and innovation. *European Journal of Innovation Management*, 6(1), 64–74. <https://doi.org/10.1108/14601060310456337>
- Martins, R. (2017). Employee job satisfaction and its impact on organizational performance. *International Journal of Business Management*, 5(4), 23–35.
- Mgbere, O. (2009). Leadership effectiveness: The role of cultural intelligence. *Leadership Journal*, 2(1), 45–53.
- Northouse, P. G. (2022). *Leadership: Theory and practice (9th ed.)*. SAGE Publications.
- Quan, T., Nguyen, L., & Tran, H. (2020). Organizational culture and leadership effectiveness: A review. *Asian Journal of Business and Management*, 8(1), 45–58.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational behavior (18th ed.)*. Pearson Education.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership (4th ed.)*. Jossey-Bass.
- Sekaran, U. (2016). *Analisis reliabilitas dan validitas instrumen penelitian*. Universitas Terbuka Press.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2019). *Research methods for business: A skill-building approach (8th ed.)*. Wiley.
- Spector, P. E. (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences*. SAGE Publications.
- Sugiyono. (2012). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Tran, T. (2019). The relationship between organizational culture and leadership behaviour: Evidence from Vietnam. *Management Science Letters*, 9(8), 1207–1214.
- Yukl, G. (2013). *Leadership in organizations (8th ed.)*. Pearson Education.