

## **Pengaruh Komunikasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja (Survey Perangkat Desa Kecamatan Cipatat Bandung Barat)**

Yandy Noviadri<sup>1\*</sup>, Mardani Eka Ningrum<sup>2</sup>, Suhartono Suhartono<sup>3</sup>, Ratna Tri Hari  
Safariningsih<sup>4</sup>, Dewi Asiyah<sup>5</sup>

<sup>1,2</sup>*STIA Cimahi, Indonesia*

<sup>3</sup>*Universitas Tangerang Raya, Indonesia*

<sup>4</sup>*Universitas Panca Sakti Bekasi, Indonesia*

<sup>5</sup>*Universitas Nahdlatul Ulama Cirebon, Indonesia*

*\*Corresponding Author: yandymuharamsyah@gmail.com*

**Received: 19-03-2025, Revised: 25-04-2025, Accepted: 05-05-2025**

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh komunikasi ( $X_1$ ) dan motivasi kerja ( $X_2$ ) terhadap kepuasan kerja ( $Y$ ) pada perangkat desa di Kecamatan Cipatat. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan teknik survei. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 125 responden yang dipilih melalui teknik purposive sampling. Instrumen penelitian berupa kuesioner yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Analisis data dilakukan menggunakan regresi linier berganda dengan bantuan SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi dan motivasi kerja secara parsial maupun simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Uji  $t$  menunjukkan bahwa masing-masing variabel  $X_1$  dan  $X_2$  berpengaruh signifikan terhadap  $Y$ , dengan nilai  $t$  hitung (6.817) dan (8.687) >  $t$  tabel (1.98). Uji  $F$  juga menunjukkan hasil yang signifikan dengan  $F$  hitung (12.843) >  $F$  tabel (3.07), yang mengindikasikan bahwa kedua variabel independen secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian, peningkatan komunikasi dan motivasi kerja dapat menjadi strategi penting dalam meningkatkan kepuasan kerja perangkat desa.

**Kata kunci:** Komunikasi, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Perangkat Desa

### **Abstract:**

*This study aims to determine the influence of communication ( $X_1$ ) and work motivation ( $X_2$ ) on job satisfaction ( $Y$ ) in village apparatus in Cipatat District. The research method used is a quantitative approach with survey techniques. The sample in this study amounted to 125 respondents who were selected through purposive sampling techniques. The research instrument is in the form of a questionnaire that has been tested for validity and reliability. Data analysis was performed using multiple linear regression with the help of SPSS. The results of the study show that communication and work motivation partially or simultaneously have a significant effect on job satisfaction. The  $t$ -test showed that the variables  $X_1$  and  $X_2$  had a significant*

*effect on Y, respectively, with t-values calculated (6.817) and (8.687) > t table (1.98). The F test also showed significant results with the F count (12,843) > F table (3.07), which indicated that both independent variables simultaneously had an effect on job satisfaction. Thus, improving communication and work motivation can be an important strategy in increasing job satisfaction of village officials.*

**Keywords:** *Communication, Work Motivation, Job Satisfaction, Village Apparatus*

## PENDAHULUAN

Dalam organisasi pemerintahan, peran sumber daya manusia merupakan kunci utama dalam menentukan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Perangkat desa sebagai bagian dari aparatur pemerintah di tingkat paling bawah memiliki fungsi strategis dalam memberikan pelayanan langsung kepada masyarakat. Oleh karena itu, tingkat kepuasan kerja perangkat desa menjadi indikator penting dalam menilai efektivitas dan efisiensi pelayanan publik (Mulyeni et al., 2023). Menurut (Robbins & Judge, 2015) kepuasan kerja adalah perasaan positif atau negatif individu terhadap pekerjaannya, yang muncul sebagai hasil evaluasi atas aspek-aspek pekerjaan tersebut. Kepuasan kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor, di antaranya adalah komunikasi organisasi dan motivasi kerja (Herlina et al., 2024).

Dalam dunia kerja apapun jenisnya komunikasi merupakan bagian yang tidak dapat terlepas, komunikasi yang terjalin dengan baik akan memberikan pengaruh pada kinerja organisasi (Deddy Mulyana, 2006). Komunikasi yang efektif dalam organisasi dapat menciptakan suasana kerja yang harmonis dan produktif (Mulyeni & Aulia, 2023). Menurut (Rachmat, 2014), komunikasi yang baik tidak hanya menyampaikan informasi, tetapi juga mempererat hubungan sosial dalam organisasi, membangun kepercayaan, dan mengurangi konflik. Di tingkat desa, komunikasi yang terbuka antara kepala desa dan perangkat desa sangat penting dalam mendukung kelancaran tugas-tugas pemerintahan (Hulu & Rahim, 2022).

Di sisi lain, motivasi kerja merupakan dorongan internal maupun eksternal yang memengaruhi semangat dan komitmen pegawai dalam menjalankan tugas (Mulyeni, 2018; Ramdhani et al., 2025). Teori motivasi (Gibson et al., 2017) menyatakan bahwa terdapat dua faktor yang memengaruhi motivasi kerja, yaitu pertama motivator yang merupakan faktor intrinsik seperti pencapaian dan pengakuan, kedua *hygiene factors* yang merupakan faktor ekstrinsik seperti gaji dan kondisi kerja. Jika motivasi kerja tinggi, maka kepuasan kerja cenderung meningkat. Dalam praktiknya, berbagai tantangan sering muncul, mulai dari kurangnya komunikasi yang efektif hingga lemahnya motivasi kerja karena keterbatasan insentif dan fasilitas. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk mengukur sejauh mana pengaruh komunikasi dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja perangkat desa di Kecamatan Cipatat. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi pemerintah desa dalam meningkatkan kinerja aparatur dan pelayanan kepada masyarakat secara lebih optimal.

## KAJIAN TEORI

Komunikasi dalam konteks organisasi adalah proses penyampaian informasi, ide, dan perasaan antarindividu dalam organisasi guna mencapai tujuan bersama (Hasibuan, 2016). Komunikasi yang efektif menjadi fondasi penting bagi terciptanya koordinasi, partisipasi, dan hubungan kerja yang harmonis. (Rachmayuniawati & Mulyeni, 2020), menjelaskan bahwa komunikasi organisasi merupakan proses pemindahan makna dari satu orang ke orang lain melalui simbol, kata, atau tindakan. Komunikasi yang baik akan meningkatkan keterlibatan karyawan, mencegah kesalahpahaman, dan memperkuat hubungan kerja. Sedangkan (Mangkunegara, 2017) menyampaikan bahwa komunikasi organisasi mencakup komunikasi formal dan informal yang terjadi dalam suatu struktur organisasi untuk mendukung kelancaran operasional. Dalam organisasi desa, komunikasi vertikal (antara kepala desa dan perangkat) dan horizontal (antarperangkat desa) harus terjalin secara baik agar dapat mendukung proses pelayanan publik yang efektif (Nandang et al., 2022). Komunikasi yang buruk berpotensi menimbulkan konflik, menurunkan semangat kerja, dan menurunkan kepuasan kerja.

Motivasi kerja adalah kondisi psikologis yang mendorong individu untuk bertindak secara konsisten dalam mencapai tujuan tertentu. Menurut (Gibson et al. 2017), terdapat dua jenis faktor yang memengaruhi kepuasan dan ketidakpuasan kerja, yaitu faktor (intrinsik): seperti pencapaian, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, dan perkembangan pribadi; faktor ekstrinsik seperti gaji, kondisi kerja, kebijakan perusahaan, hubungan antarpegawai.

Sedangkan menurut (Maslow, 2010) dalam hierarki kebutuhan, motivasi seseorang dipengaruhi oleh lima tingkat kebutuhan mulai dari kebutuhan fisiologis hingga aktualisasi diri. Dalam konteks kerja, pemenuhan kebutuhan-kebutuhan tersebut secara bertahap akan meningkatkan semangat dan kepuasan kerja individu. Motivasi kerja yang tinggi akan berdampak pada peningkatan produktivitas, loyalitas, serta kepuasan dalam bekerja (Mulyeni & Herlina, 2023). Sebaliknya, rendahnya motivasi dapat menyebabkan menurunnya kualitas pelayanan dan munculnya rasa jenuh terhadap pekerjaan (Herlina & Mulyeni, 2023).

Kepuasan kerja merupakan kondisi emosional positif yang timbul dari penilaian terhadap pengalaman kerja seseorang. Menurut (Harto et al., 2021; Mulyeni, 2023), kepuasan kerja adalah kepuasan kerja muncul ketika terdapat kesesuaian antara harapan karyawan dengan realitas di tempat kerja. Aspek-aspek kepuasan kerja menurut (Thoha, 2007) antara lain pekerjaan itu sendiri, supervisi, hubungan dengan rekan kerja, promosi, dan gaji. Kepuasan kerja juga berkaitan erat dengan iklim organisasi, gaya kepemimpinan, serta sistem penghargaan (Winardi, 2016).

Dalam lingkup perangkat desa, kepuasan kerja menjadi indikator penting dalam mengukur keberhasilan manajemen aparatur. Kepuasan yang tinggi akan berpengaruh pada kualitas pelayanan kepada masyarakat, partisipasi dalam pembangunan, dan stabilitas kerja. Komunikasi yang baik dapat meningkatkan pemahaman tugas, rasa dihargai, dan memperkuat hubungan sosial di lingkungan kerja (Sukmawati et al., 2020). Hal ini berkontribusi positif terhadap kepuasan kerja pegawai. Tingginya motivasi kerja

cenderung meningkatkan rasa puas dalam bekerja karena pegawai merasa pekerjaannya bermakna dan sesuai dengan harapan (Hutabarat, 2019). Komunikasi yang terbuka dapat memperkuat motivasi dengan cara memberikan umpan balik, apresiasi, dan kejelasan tujuan kerja.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif kausal, yaitu untuk mengetahui hubungan dan pengaruh antara dua atau lebih variabel (Sugiyono, 2018). Pendekatan ini digunakan untuk menguji pengaruh komunikasi dan motivasi kerja (variabel bebas) terhadap kepuasan kerja (variabel terikat) perangkat desa di Kecamatan Cipatat. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh perangkat desa di Kecamatan Cipatat, Kabupaten Bandung Barat, jumlah populasinya diketahui Jumlah populasi 180, teknik *proportional random sampling* untuk mewakili setiap desa secara proporsional. rumus slovin dengan tingkat kesalahan 5% diperoleh sampel 125 sampel pada perangkat desa. Data dikumpulkan menggunakan angket (kuesioner tertutup) yang disusun berdasarkan indikator dari masing-masing variabel. Skala pengukuran yang digunakan adalah skala Likert dengan 5 pilihan jawaban (sangat tidak setuju sampai sangat setuju). Selain itu, dilakukan observasi dan studi dokumentasi untuk melengkapi data lapangan. Instrumen diuji melalui uji validitas, reliabilitas, uji asumsi klasik dan regresi linier berganda dengan menggunakan software SPSS.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Data yang dikumpulkan melalui tahapan uji validitas dengan menggunakan *Pearson Product Moment* dengan membandingkan perolehan nilai t hitung dengan t tabel, hasil uji validitas nampak pada tabel berikut:

**Tabel 1.** Uji Validitas Variabel Komunikasi ( $X_1$ )

Variabel	Item	Nilai r Hitung	Nilai r Tabel	Keterangan
Komunikasi ( $X_1$ )	X1.1	0.656	0.176	Valid
	X1.2	0.748	0.176	Valid
	X1.3	0.864	0.176	Valid
	X1.4	0.676	0.176	Valid
	X1.5	0.641	0.176	Valid
	X1.6	0.661	0.176	Valid
	X1.7	0.687	0.176	Valid
	X1.8	0.762	0.176	Valid
	X1.9	0.860	0.176	Valid

Sumber : Data Kueisoner, diolah

Hasil uji validitas pada variabel komunikasi menunjukkan bahwa setiap indikator memiliki nilai r hitung lebih besar dari r tabel artinya semua indikator pada variabel komunikasi dinyatakan valid. Berikutnya hasil uji validitas variabel motivasi kerja.

**Tabel 2.** Uji Validitas Variabel Motivasi ( $X_2$ )

Variabel	Item	Nilai Koefisien Validitas	Nilai r Tabel	Keterangan
Motivasi Kerja ( $X_2$ )	X2.1	0.683	0.176	Valid
	X2.2	0.710	0.176	Valid
	X2.3	0.610	0.176	Valid
	X2.4	0.710	0.176	Valid
	X2.5	0.883	0.176	Valid
	X2.6	0.852	0.176	Valid
	X2.7	0.815	0.176	Valid
	X2.8	0.682	0.176	Valid
	X2.9	0.613	0.176	Valid
	X2.10	0.789	0.176	Valid

Sumber : Data Kueisoner, diolah

Tabel 2 menyajikan hasil uji validitas variabel motivasi kerja dengan perolehan nilai r hitung lebih besar dari nilai r tabel maka dapat diasumsikan indikator pada variabel motivasi dinyatakan valid. Dan hasil uji validitas kepuasan kerja disajikan pada tabel 3 berikut:

**Tabel 3.** Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja (Y)

Variabel	Item	Nilai Koefisien Validitas	Nilai r Tabel	Keterangan
Kepuasan Kerja (Y)	Y.1	0.736	0.176	Valid
	Y.2	0.642	0.176	Valid
	Y.3	0.762	0.176	Valid
	Y.4	0.832	0.176	Valid
	Y.5	0.690	0.176	Valid
	Y.6	0.614	0.176	Valid
	Y.7	0.769	0.176	Valid
	Y.8	0.688	0.176	Valid
	Y.9	0.687	0.176	Valid

Sumber : Data Kueisoner, diolah

Pada tabel diatas nampak bahwa setiap indikator pada variabel kepuasan kerja memperoleh nilai t hitung lebih besar dari t tabel sehingga setiap indikator dinyatakan valid. Setelah hasil uji validitas dilakukan maka berikutnya peneliti melakukan uji reliabilitas dengan hasil rekapitulasi nilai *cronbach alpha* nampak pada tabel 4 berikut:

**Tabel 4.** Uji Reliabilitas Variabel Kepuasan Kerja (Y)

Variabel	Nilai Cronbach Alpha	Keputusan
Komunikasi (X1)	0.872	Reliabel
Motivasi (X2)	0.778	Reliabel

Kepuasan Kerja (Y)	0.881	Reliabel
--------------------	-------	----------

Sumber : Data Kueisoner, diolah

Berdasarkan perhitungan uji reliabilitas diperoleh bahwa pada variabel komunikasi, motivasi dan kepuasan kerja memiliki nilai *cronbach alpha* di atas 0,6 ini berarti instrumen memiliki hasil yang reliabel, sehingga instrumen atau angket ini termasuk kepada instrumen reliabel dan konsisten.

**Tabel 5. Uji Normalitas  
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		125
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	6.23287446
Most Extreme Differences	Absolute	.168
	Positive	.070
	Negative	-.168
Test Statistic		.168
Asymp. Sig. (2-tailed)		.317

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

Analisis kenormalan berdasarkan metode *Kolmogorov-Smirnov* mensyaratkan kurva normal apabila nilai *Asymp. Sig.* berada di atas batas maximum error, yaitu 0,05, dari tabel uji normalitas diatas diperoleh nilai sig sebesar 0.317. Karena nilai sig (0,317) > 0,05 maka data di atas dapat digunakan karena variable residu berdistribusi normal.

**Tabel 6. Model Summary Variabel Komunikasi (X1) dan Motivasi Kerja (X2) terhadap  
Kepuasan Kerja (Y)**

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R Square Change	Change Statistics F Change	df1	df2	Sig. F Change	Durbin-Watson
1	.842 <sup>a</sup>	.724	.029	6.17468	.046	2.616	2	122	.187	1.599

a. Predictors: (Constant), TX2, TX1

b. Dependent Variable: TY

Nilai koefisien determinasi ( $Kd/ R^2$ ) sebesar 0,724 atau 72,4 %, sedangkan sisanya (epsilon) sebesar 27,6%, artinya kepuasan kerja dipengaruhi oleh variabel luar sebesar 27,6 % yang tidak dijadikan model dalam penelitian ini.

**Tabel 7. Coefficients Variabel Komunikasi (X1) dan Motivasi Kerja (X2) Terhadap Kinerja Pegawai (Z)**

*Pengaruh komunikasi dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja... (Noviandri, dkk)*

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	7.744	5.148		2.208	.001		
TX1	.628	.068	.561	6.817	.001	.789	1.047
TX2	.744	.192	.608	8.687	.000	.789	1.047

a. Dependent Variable: TZ

Hasil uji t menjelaskan bahwa nilai perolehan t hitung untuk variabel komunikasi sebesar 6.817 dan variabel motivasi kerja sebesar 8.687 nilai tersebut lebih besar dari pada nilai t tabel 1.98 sehingga secara parsial bahwa variabel komunikasi memberikan pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja dengan nilai signifikansi  $0.01 > 0.05$ . bergitupun dengan variabel motivasi kerja hasil menunjukkan bahwa motivasi kerja memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai signifikansi  $0.01 > 0.05$ . secara parsial terjadi pengaruh antar variabel yang diteliti. Berikutnya merupakan hasil uji secara simultan antar variabel.

**Tabel 8.** Anova Variabel Motivasi Kerja (X1) dan Komunikasi (X2) Terhadap Kepuasan Kerja (Y)

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	81.466	2	46.552	12.843	.001 <sup>b</sup>
	Residual	4055.421	122	27.481		
	Total	4136.887	124			

a. Dependent Variable: TY

b. Predictors: (Constant), TX2, TX1

Hasil analisis secara simultan diperoleh dengan nilai F hitung sebesar 12.843 lebih besar daripada nilai F tabel 3.07 artinya secara simultan antar variabel komunikasi dan motivasi kerja memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Secara keseluruhan data yang diperoleh dalam penelitian ini menunjukkan kevalidan dari setiap butir indikator, variabel penelitian dengan memperhatikan besaran nilai cronbach alfa berada dalam kategori sangat baik, hasil uji asumsiklasik nampak bahwa data lolos uji normalitas sehingga peneliti dapat melakukan uji analisis regresi berganda. Hasil analisis antar variabel X1 terhadap Y yaitu komunikasi terhadap kepuasan kerja memberikan dampak yang positif dan signifikan hal ini di dukung oleh penelitian (Putra & Sinambela, 2021; Sugiono & Tobing, 2021) yang menyampaikan bahwa komunikasi yang terjalin dengan baik dan dua arah akan membuat karyawan puas dalam bekerja, hal ini dapat memberikan efek positif secara langsung kepada setiap

karyawan juga akan berpengaruh pada kinerjanya. Berikutnya secara parsial variabel motivasi kerja memberikan dampak terhadap kepuasan kerja aparat desa secara positif dan signifikan. Senada dengan penelitian (Mulyeni & Herlina, 2023; Nuryatin, 2020) yang menjelaskan bahwa motivasi kerja yang tinggi pada karyawan berpengaruh terhadap kepuasan kerja, saat karyawan merasa puas maka kinerja perusahaan akan meningkat. Sedangkan hasil analisis secara simultan variabel komunikasi dan motivasi kerja berdampak secara bersama-sama pada kepuasan kerja, komunikasi dan motivasi kerja karyawan berimplikasi pada kepuasan kerja karyawan sehingga penting bagi perusahaan untuk menjaga komunikasi antar karyawan maupun karyawan dengan atasan, menjaga dan meningkatkan motivasi kerja setiap karyawan bagian dari hal penting yang tidak boleh diabaikan oleh perusahaan karena motivasi kerja menjadi bagian yang tidak kalah penting untuk meningkatkan kinerja perusahaan.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa komunikasi dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja perangkat desa di Kecamatan Cipatat. Secara parsial, baik komunikasi maupun motivasi kerja masing-masing menunjukkan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, yang ditunjukkan oleh nilai  $t$  hitung yang lebih besar dari  $t$  tabel. Kepuasan kerja merupakan hal yang penting dimanapun seseorang bekerja dengan kepuasan kerja yang baik maka akan berdampak pada kinerja yang baik, kepuasan kerja perangkat desa tentunya menjadi salah satu faktor yang akan menciptakan pelayanan publik yang baik. Secara simultan, kedua variabel independen tersebut juga memberikan kontribusi yang signifikan terhadap variabel dependen, sebagaimana ditunjukkan melalui hasil uji  $F$  hitung yang lebih besar dari  $F$  tabel. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik komunikasi dan semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki perangkat desa, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja mereka. Dengan demikian, peningkatan efektivitas komunikasi dan penguatan motivasi kerja merupakan strategi penting dalam upaya meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja perangkat desa.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Deddy Mulyana. (2006). *Ilmu Komunikasi: Suatu Pengantar*. Bumi Aksara.
- Gibson, J. L., Inancevich, J. M., & Donnelly, J. H. (2017). *Organisasi dan Manajemen, Perilaku, Struktur, Proses. Alih Bahasa Djorban Wahid*. Erlangga.
- Harto, B., Nugroho, R. J., Saragih, & Syadzili. (2021). *Dasar Manajemen Bisnis*. Cendikia Mulia Mandiri.
- Hasibuan, M. S. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Bumi Aksara.

- Herlina, H., Kartini, T., Firdaus, K. A., & Mulyeni, S. (2024). Pengaruh Budaya Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada PT. Vinsen Global Indonesia Subang). *Indonesia Journal of Economic and Business*, 2(2), 49–59.
- Herlina, H., & Mulyeni, S. (2023). Pengaruh Kualitas Pelayanan Dan Komunikasi Pemasaran Terhadap Kepuasan Konsumen. *Indonesian Journal Of Economic And Business*, 1(1), 38–46.
- Hulu, F., & Rahim, R. (2022). PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA DESA, KOMPETENSI APARAT DESA DAN PARTISIPASI MASYARAKAT TERHADAP PENGELOLAAN DANA DESA DI DESA HILINA'A KECAMATAN GUNUNGSITOLI. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, 4(6), 2312–2320.
- Hutabarat, L. N. (2019). Pengaruh Pengawasan, Budaya Organisasi dan Remunerasi Terhadap Motivasi Kerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 200–213. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i2.3777>
- Mangkunegara, A. (2017). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Refika Aditama.
- Maslow, A. H. (2010). *Motivation and Personality*. Rajawali.
- Mulyeni, S. (2018). Pengaruh Komunikasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT PLN (Persero) Unit Pelayanan dan Jaringan Padalarang Kabupaten Bandung Barat. *Jurnal Soshum Insentif*, 1(1), 68–78. <https://doi.org/10.36787/jsi.v1i1.35>
- Mulyeni, S. (2023). *Pengantar Ilmu Manajemen*. Triedukasi Ilmiah.
- Mulyeni, S., & Aulia, A. (2023). Peran Etos Kerja Memediasi Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Terhadap Kinerja PT. Trans Berjaya Khatulistiwa Cimahi. *Jurnal Doktor Manajemen*, 6(1), 1–9.
- Mulyeni, S., & Herlina, H. (2023). Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Indonesian Journal of Economic and Business*, 1(1), 1–10.
- Mulyeni, S., Santi, S., Nurliah, L., Masitoh, I., & Paramarta, V. (2023). Peran Kepemimpinan Kepala Desa dalam Membangun Sumber Daya Manusia. *JUBIMA: Jurnal Bintang Manajemen*, 1(4), 145–152.
- Nandang, Wanta, & Rengga Madya Pranata. (2022). PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA DESA DALAM MENGEMBANGKAN UMKM DESA KARYA MULYA. *Jurnal Manajemen & Bisnis Kreatif*, 8(1), 61–69. <https://doi.org/10.36805/manajemen.v8i1.2965>
- Nuryatin, B. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening Pada PT. Astron Optindo Industri. *Jurnal Manajemen Bisnis Dan Kewirausahaan*, 4(6).

- Putra, A. R., & Sinambela, E. A. (2021). Pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Dosen. *Jurnal Simki Pedagogia*, 4(1), 58–67. <https://doi.org/10.29407/jsp.v4i1.17>
- Rachmat, K. (2014). *Teknik Praktis Riset Komunikasi*. Prenada Media Group.
- Rachmayuniawati, Y., & Mulyeni, S. (2020). *Kepemimpinan Organisasi*. Media Sains Indonesia.
- Ramdhani, D., Martowinangun, K., Alfiansyah, Moch., Herlina, H., & Mulyeni, S. (2025). Kepuasan Kerja dalam Memediasi Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, 4(2), 3571–3576. <https://doi.org/10.31004/riggs.v4i2.1060>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat.
- Sugiono, E., & Tobing, G. I. L. (2021). Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Strategi Dan Aplikasi Bisnis*, 4(2), 389–400.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)*. CV. Alfabeta.
- Sukmawati, E., Ratnasari, S. L., & Zulkifli, Z. (2020). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI, PELATIHAN, ETOS KERJA, DAN KARAKTERISTIK INDIVIDU TERHADAP KINERJA KARYAWAN. *JURNAL DIMENSI*, 9(3), 461–479. <https://doi.org/10.33373/dms.v9i3.2722>
- Thoah, Miftah. (2007). *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Raja Grafindo Persada.
- Winardi, J. (2016). *Kepemimpinan dalam Manajemen*. PT. Rineka Cipta.