

202210160311674
Gaya Bali Pertiwi Sujarwo
Prodi Manajemen

**Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif, Kepuasan Kerja, dan Motivasi Kerja,
terhadap Kinerja Karyawan pada CV Gmes Toyo Lorok**

SKRIPSI

*Disusun dan Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar
Sarjana Manajemen*



Oleh:

Gaya Bali Pertiwi Sujarwo

202210160311674

PROGRAM STUDI MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MALANG

TAHUN 2025

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

**PENGARUH KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF, KEPUASAN KERJA DAN
MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PADA CV GMES TOYO LOROK**

Yang disiapkan dan disusun oleh:

Nama : **Gaya Bali Pertiwi Sujarwo**

NIM : **202210160311674**

Jurusan : **Manajemen**

Telah dipertahankan di depan penguji pada tanggal **20 Desember 2025** dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh gelar Sarjana Manajemen pada Universitas Muhammadiyah Malang.

Susunan Tim Penguji:

Pembimbing I : **Dr. R. Iqbal Robbie, S.E., M.M.**

Penguji I : **Dra. Siti Nurhasanah, M.Si.**

Penguji II : **Kenny Roz, S.Kom., M.M.**

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Ketua Program Studi

M. Sri Wahyudi S., S.E., M.E., Ph.D.

Dr. R. Iqbal Robbie, S.E., M.M.

LEMBAR PERSETUJUAN

LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI

**PENGARUH KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF, KEPUASAN KERJA
DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA CV
GMES TOYO LOROK**

Oleh :

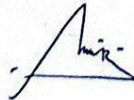
Gaya Bali Pertiwi Sujarwo

202210160311674

Malang, 5 Desember 2025

Telah Disetujui Oleh:

Pembimbing I



Dr. R. Iqbal Robbie, M.M.

LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS

PERNYATAAN ORISINALITAS

Yang bertanda tangan dibawah ini, saya:

Nama : Gaya Bali Pertiwi Sujarwo
NIM : 202210160311674
Program studi : Manajemen
Surel : gayabali414@gmail.com

Dengan ini menyatakan bahwa:

1. Skripsi ini adalah asli dan benar-benar hasil karya sendiri, baik sebagian maupun keseluruhan, bukan hasil karya orang lain dengan mengatasnamakan saya, serta bukan merupakan hasil penjiplakan (*plagiarism*) dari hasil karya orang lain;
2. Karya dan pendapat orang lain yang dijadikan sebagai bahan rujukan (referensi) dalam skripsi ini, secara tertulis dan secara jelas dicantumkan sebagai bahan/sumber acuan dengan menyebutkan nama pengarang dan dicantumkan di daftar pustaka sesuai dengan ketentuan penulisan ilmiah yang berlaku;
3. Pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya, dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan atau ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademis dan sanksi-sanksi lainnya yang sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Malang, 19 Februari 2026

Yang Membuat Pernyataan



Gaya Bali Pertiwi Sujarwo

**PENGARUH KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF, KEPUASAN KERJA
DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA CV
GMES TOYO LOROK**

Gaya Bali Pertiwi Sujarwo

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas

Muhammadiyah Malang

gayabali414@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan partisipatif, kepuasan kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada CV Gmes Toyo Lorok. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner terstruktur. Seluruh karyawan yang berjumlah 45 orang dijadikan sebagai responden dengan teknik total sampling. Data penelitian dianalisis menggunakan metode *IBM SPSS Statistics*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan partisipatif dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Namun demikian, kepemimpinan partisipatif tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, serta motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam merumuskan kebijakan manajerial guna meningkatkan kinerja karyawan.

Kata kunci: kepemimpinan partisipatif, kepuasan kerja, motivasi kerja, kinerja karyawan

***THE EFFECT OF PARTICIPATIVE LEADERSHIP, JOB SATISFACTION, AND
WORK MOTIVATION ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT CV GMES TOYO
LOROK***

Gaya Bali Pertiwi Sujarwo

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas

Muhammadiyah Malang

gayabali414@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of participative leadership, job satisfaction, and work motivation on employee performance at CV Gmes Toyo Lorok. The research employs a quantitative approach with data collected through structured questionnaires. All 45 employees were involved as respondents using a total sampling technique. The data were analyzed IBM SPSS Statistics method. The results indicate that participative leadership and job satisfaction have a positive and significant effect on employee performance. Job satisfaction also has a positive and significant effect on work motivation. However, participative leadership does not have a significant effect on work motivation, and work motivation does not have a significant effect on employee performance. This study is expected to provide managerial insights for the company in formulating policies to improve employee performance.

Keywords: participative leadership, job satisfaction, work motivation, employee performance

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur yang mendalam penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT, Tuhan Yang Maha Esa, atas limpahan nikmat iman, Islam, dan ihsan, serta atas karunia hidayah dan taufik-Nya yang telah memberikan kesehatan dan umur panjang, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif, kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja pada Kinerja karyawan pada CV Gmes Toyo Lorok” sesuai dengan waktu yang telah direncanakan. Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana pada Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Malang.

Dalam proses penyusunan skripsi ini, penulis memperoleh banyak bimbingan, dukungan, dan bantuan dari berbagai pihak. Penulis menyadari sepenuhnya bahwa tanpa adanya bantuan serta dorongan yang tiada henti, penyusunan skripsi ini akan sulit diselesaikan dengan baik. Sebagai bentuk rasa syukur dan apresiasi, pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Nazaruddin Malik, M.Si. selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Malang.
2. M. Sri Wahyudi S., S.E., M.E., Ph.D. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Malang.
3. Dr. R. Iqbal Robbie, S.E., M.M. selaku Ketua Jurusan Program Studi Manajemen Universitas Muhammadiyah Malang dan dosen pembimbing I. Penulis menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya atas segala bentuk bimbingan, ilmu, dan nasihat yang telah diberikan. Penulis juga sangat menghargai kesediaan untuk meluangkan waktu dengan penuh kesabaran dalam memberikan koreksi serta arahan yang sangat berarti selama proses penyusunan skripsi ini, sehingga dapat diselesaikan dengan baik dan tepat waktu. Semoga segala kebaikan dan ilmu yang telah dibagikan mendapatkan balasan yang setimpal dari Allah SWT.

4. Kepada Bapak Gatot Subroto dan karyawan CV Gmes Toyo Lorok, terima kasih atas kesempatan dan dukungan yang telah diberikan selama proses penelitian ini. Penulis sangat menghargai keterbukaan dan kerjasama yang luar biasa dari pihak CV Gmes Toyo Lorok, yang telah bersedia meluangkan waktu untuk menjadi responden dalam penelitian ini. Semoga CV Gmes Toyo Lorok senantiasa berkembang dan sukses.
5. Kepada seluruh Bapak/Ibu dosen Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis yang telah memberikan ilmu yang sangat bermanfaat selama perkuliahan hingga akhir penyusunan skripsi ini.
6. Kepada kedua orang tua tersayang, Bapak Imam Sujarwo dan Ibu Astunik terima kasih sudah menjadi orang tua yang hebat dan sabar, tanpa lelah mendo'akan dengan tulus dan memberikan dukungan serta nasihat, motivasi yang mampu membuat penulis bisa ada ditahap ini dalam menyelesaikan penulisan skripsi ini.
7. Kepada saudari penulis, Gayuh Wulandari Sujarwo yang telah menjadi penghibur dan penyemangat kepada penulis selama penulisan skripsi ini.
8. Kepada sahabat-sahabat penulis, Anggis Putri, Lidya Karunia, dan Nazar Isya yang selalu ada di setiap langkah, memberi semangat, dan menjadi tempat berbagi cerita, terima kasih atas dukungan dan persahabatan yang tak ternilai sepanjang penyusunan skripsi ini.
9. Kepada teman penulis, Muhammad Arfen Nizar penulis mengucapkan terima kasih atas dukungan dan kontribusi positif yang telah diberikan selama perjalanan akademik ini, yang turut membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
10. Kepada seluruh keluarga, sahabat, teman-teman, dan semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu, yang telah memberikan dukungan dan bantuan dalam proses penyusunan skripsi ini. Hanya doa tulus dan rasa syukur yang dapat penulis sampaikan sebagai penghargaan atas segala bantuan yang diberikan.

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN	i
LEMBAR PERSETUJUAN	iii
LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS	iv
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	7
C. Tujuan Penelitian.....	7
D. Manfaat Penelitian.....	8
1. Manfaat Penelitian Secara Praktis.....	8
2. Manfaat Penelitian Secara Teoritis	8
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	9
A. Landasan Teori.....	9
1. Kepemimpinan Partisipatif	9
2. Kepuasan Kerja	11
3. Motivasi Kerja.....	12
4. Kinerja Karyawan.....	14
B. Penelitian Terdahulu.....	16
C. Kerangka Konsep dan Hipotesis	23
BAB III METODE PENELITIAN	26
A. Lokasi Penelitian	26
B. Populasi, Sampel dan Sampling.....	26
1. Populasi	26
2. Sampel.....	26

3. Sampling.....	27
C. Pengembangan Instrumen Penelitian	27
D. Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data.....	28
1. Sumber Data	28
2. Teknik Pengumpulan Data.....	28
E. Definisi Operasional Variabel.....	29
F. Pengujian Instrumen	31
G. Metode Analisis Data.....	32
1. Uji Instrumen.....	33
2. Uji Asumsi Klasik	35
3. Analisis Regresi Linier Berganda	37
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	40
A. Gambaran Umum Perusahaan.....	40
1. Deskripsi Data	42
B. Hasil Penelitian.....	45
1. Rentang Skala.....	45
2. Uji Instrumen.....	50
3. Analisis Data	55
C. Pembahasan	63
BAB V PENUTUP	70
A. Kesimpulan.....	70
B. Saran	71
C. Keterbatasan Penelitian.....	73
DAFTAR PUSTAKA	74
LAMPIRAN.....	79

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Data Produksi Perusahaan Tahun 2025.....	6
Tabel 2. Tinjauan Penelitian Terdahulu	16
Tabel 3. Tabulasi Skala Likert Lima Poin.....	27
Tabel 4. Tabulasi Definisi Operasional Variabel	29
Tabel 5. Rentang Skala dan Penilaian Variabel	32
Tabel 6. Distribusi Frekuensi Berdasarkan Usia	42
Tabel 7. Distribusi Frekuensi Berdasarkan Jenis Kelamin.....	43
Tabel 8. Distribusi Frekuensi Berdasarkan Masa Kerja.....	44
Tabel 9. Distribusi Frekuensi Berdasarkan Status Pernikahan.....	44
Tabel 10. Rentang Skala Variabel Kepemimpinan Partisipatif.....	45
Tabel 11. Rentang Skala Variabel Kepuasan Kerja	46
Tabel 12. Rentang Skala Variabel Motivasi Kerja.....	48
Tabel 13. Rentang Skala Variabel Kinerja Karyawan.....	49
Tabel 14. Tabel Uji Validitas	50
Tabel 15. Tabel Uji Reliabilitas.....	52
Tabel 16. Tabel Uji Spearman Rank	53
Tabel 17. Uji Normalitas	55
Tabel 18. Uji Multikolinealitas.....	57
Tabel 19. Uji Heteroskedastisitas	58
Tabel 20. Tabel Uji Regresi	59
Tabel 21. Tabel R Square	61
Tabel 22. Uji T (Parsial).....	62

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Kerangka Konsep	23
Gambar 2. Struktur Organisasi CV Gmes Toyo Lorok.....	41
Gambar 3. Grafik Normal P-Plot.....	56



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Tabulasi Data Responden	79
Lampiran 2. Daftar Pertanyaan.....	81
Lampiran 3. Data Responden Berdasarkan Usia	85
Lampiran 4. Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	85
Lampiran 5. Data Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	86
Lampiran 6. Data Responden Berdasrkan Status	86
Lampiran 7. Jawaban Pertanyaan X1.1	86
Lampiran 8. Jawaban Pertanyaan X1.2	87
Lampiran 9. Jawaban Pertanyaan X1.3	87
Lampiran 10. Jawaban Pertanyaan X1.4.....	87
Lampiran 11. Jawaban Pertanyaan X1.5	88
Lampiran 12. Jawaban Pertanyaan X1.6.....	88
Lampiran 13. Jawaban Pertanyaan X2.1	88
Lampiran 14. Jawaban Pertanyaan X2.2.....	89
Lampiran 15. Jawaban Pertanyaan X2.3.....	89
Lampiran 16. Jawaban Pertanyaan X2.4.....	89
Lampiran 17. Jawaban Pertanyaan X2.5.....	90
Lampiran 18. Jawaban Pertanyaan X2.6.....	90
Lampiran 19. Jawaban Pertanyaan X2.7	90
Lampiran 20. Jawaban Pertanyaan X2.8.....	91
Lampiran 21. Jawaban Pertanyaan X2.9.....	91
Lampiran 22. Jawaban Pertanyaan X3.1	91
Lampiran 23. Jawaban Pertanyaan X3.2	92
Lampiran 24. Jawaban Pertanyaan X3.3.....	92
Lampiran 25. Jawaban Pertanyaan X3.4.....	92
Lampiran 26. Jawaban Pertanyaan X3.5.....	93
Lampiran 27. Jawaban Pertanyaan X3.6.....	93
Lampiran 28. Jawaban Pertanyaan X3.7	93
Lampiran 29. Jawaban Pertanyaan Y.1	94
Lampiran 30. Jawaban Pertanyaan Y.2	94
Lampiran 31. Jawaban Pertanyaan Y.3.....	94
Lampiran 32. Jawaban Pertanyaan Y.4.....	95
Lampiran 33. Jawaban Pertanyaan Y.5.....	95
Lampiran 34. Jawaban Pertanyaan Y.6.....	95
Lampiran 35. Jawaban Pertanyaan Y.7.....	96
Lampiran 36. Jawaban Pertanyaan Y.8.....	96
Lampiran 37. Hasil Uji Normalitas	96
Lampiran 38. Hasil Uji Multikolenieralitas.....	97
Lampiran 39. Hasil Uji Heteroskedastisitas	97
Lampiran 40. Hasil Uji t (Parsial)	97

Lampiran 41. Hasil Uji Validitas.....	98
Lampiran 42. Hasil Uji Reliabilitas.....	100
Lampiran 43. Hasil Uji Spearman Rank.....	102
Lampiran 44. Hasil Uji Persamaan Regresi	102
Lampiran 45. Hasil Uji R Square	102
Lampiran 46. Lampiran Bukti Plagiasi	103



DAFTAR PUSTAKA

1. Kasmawati. SUMBER DAYA MANUSIA SEBAGAI SUMBER KEUNGGULAN KOMPETITIF. Vol. II, JURNAL IDAARAH. 2020.
2. Arokiasamy L, Fujikawa T, Piaralal SK, Arumugam T. Role of HRM Practices in Organization Performance: A Survey Approach. *International Journal of Sociotechnology and Knowledge Development*. 2023 Dec 1;16(1).
3. Hadiati ME, Rizki Maulidamayry M, Oktalia M, Ayu S, Merhida M, Novita MP, et al. STRATEGIC HUMAN RESOURCE MANAGEMENT. Vol. 02. 2024.
4. Djogo OY. Peran manajemen sumber daya manusia pada kinerja karyawan di masa pandemi covid-19. *JPPi (Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia)*. 2022 Jul 15;8(2):218.
5. Ghirina IA, Dewi W, Gede P, Herlambang D. Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada UPTD Puskesmas Banjarnegaran II. Vol. 1. 2024.
6. Zuldiana Z, Rizaldi AR, Akib M. The Influence of Participative Leadership on Enhancing Employee Motivation and Performance at the Regional Research and Development Planning Agency (BAPPEDA) of Wakatobi Regency, Southeast Sulawesi Province. *Dinasti International Journal of Management Science*. 2025 Apr 23;6(4):1031–9.
7. Dewi SR, Nafiuddin, Sunaryo D. The Role of Participative Leadership on Job Performance: Job Satisfaction as an Intervening Variable. *Ilomata International Journal of Management*. 2025 Jul 2;6(3):1251–64.
8. Wang Q, Hou H, Li Z. Participative Leadership: A Literature Review and Prospects for Future Research. Vol. 13, *Frontiers in Psychology*. Frontiers Media S.A.; 2022.
9. Usman M, Ghani U, Cheng J, Farid T, Iqbal S. Does Participative Leadership Matters in Employees' Outcomes During COVID-19? Role of Leader Behavioral Integrity. *Front Psychol*. 2021 May 21;12.
10. Toufighi SP, Ghasemian Sahebi I, Govindan K, Lin MZN, Vang J, Brambini A. Participative leadership, cultural factors, and speaking-up behaviour: An examination of intra-organisational knowledge sharing. *Journal of Innovation and Knowledge*. 2024 Jul 1;9(3).

11. Kuncorowati H, Supardin L. PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN. Vol. 8. Yogyakarta; 2023.
12. Triastutik J, Sarwoko E, Sedyastuti K. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi oleh Disiplin Kerja. Vol. 2024, QOMARUNA Journal of Multidisciplinary Studies. 2024.
13. Adwan S, Goncharenko G, Liu S. The impact of employee satisfaction on company's labour. 2024 Nov;
14. Gazi MAI, Yusof MF, Islam MA, Amin M Bin, Senathirajah AR bin S. Analyzing the impact of employee job satisfaction on their job behavior in the industrial setting: An analysis from the perspective of job performance. Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity. 2024 Dec 1;10(4).
15. Lazuardi Septiannoor M. PENGARUH MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN. 2024;5(1):57–71. Available from: <http://jurnal.unda.ac.id/index.php/KEIZAI/index>
16. Safitri R, Hartati W. WORK MOTIVATION AND EMPLOYEE ENGAGEMENT AS PREDICTORS OF TURNOVER INTENTION. 2025 Dec; Available from: <https://doi.org/10.31959/jm.v14i4.3333>
17. Alifia S, Subekti Z, Manajemen SP, Bisnis F, Ekonomika D. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Mega Andalan Kalasan Technopark Yogyakarta [Internet]. Vol. 02. 2023. Available from: <https://journal.uui.ac.id/selma/index>
18. Irawan H, Wulan Ayu I, Nurwahidah S, Perencanaan dan Pembangunan Daerah Kabupaten Sumbawa B, Besar S. PENGARUH MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN. 2024 Dec; Available from: <http://e-journalppmunsa.ac.id/index.php/jrktl>
19. Yukl G. Leadership in Organizations (5th ed). Jakarta; 2010.
20. Luthans Fred. Organizational behavior : an evidence-based approach. McGraw-Hill Irwin; 2011. 574 p.
21. Bangun W. MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA [Internet]. 2012. Available from: <https://www.researchgate.net/publication/374233101>
22. Khassawneh O, Elrehail H. The Effect of Participative Leadership Style on Employees' Performance: The Contingent Role of Institutional Theory. Adm Sci. 2022 Dec 1;12(4).

23. Abrar M. Impact of Participative Leadership Style on Employee's Performance: Mediating Role of Employee Learning. Vol. 2, UCP Journal of Business Perspectives. 2024 Aug.
24. Mpuangnan KN, Govender S, Mhlongo HR, Osei FS. Impact of motivation and participative leadership style on employee performance: Mediating the role of job satisfaction. International Journal of Innovative Research and Scientific Studies. 2024;7(3):1088–98.
25. Mirawati R, Ihsani N, Gunawan NF, Putri N, Teresya R. Pengaruh Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Pada Karyawan (Literature Review Manajemen Kinerja). 2022 Nov 15; Available from: <https://doi.org/10.38035/jim.v1i3>
26. Sumiati M, Purbasari RN. PENGARUH MOTIVASI KERJA, KEPUASAN KERJA DAN KEMAMPUAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN [Internet]. Vol. 21. 2019. Available from: <http://jurnaltsm.id/index.php/JBA>
27. Oktavia L, Santoso AB. Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT.SinarGunung Jati [Internet]. Vol. 4, Management Studies and Entrepreneurship Journal. 2023. Available from: <http://journal.yrpiiku.com/index.php/msej>
28. Renata I, Khairani R. PENGARUH KEPUASAN KERJA, MOTIVASI KERJA, DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PT. INDOMAS MITRA TEKNIK. Jurnal Manajemen Terapan dan Keuangan (Mankeu). 2021;10(03).
29. Mhd Yecho Wijaya Ramadhan, Doni Permana, Syahrul Walidi, Andi Syahputra Batubara, Hafiz Abdillah, Safrida, et al. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif dan Nilai Nilai Perusahaan di Masa Pandemi Covid 19 Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Sebagai Variabel Intervening. Journal of Trends Economics and Accounting Research. 2023 Sep 30;4(1):168–80.
30. Tarmizi A, Hutasuhut J. PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN GAYA KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF TERHADAP KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA PADA KANTOR CAMAT PERBAUNGAN KABUPATEN SERDANG BEDAGAI. 2021 Nov.
31. Fidieyanthi G, Rizal Abdurahman K, Jenderal Achmad Yani U. PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA BAGIAN PRODUKSI KONVEKSI XYZ. 2025;

32. Tirta S, Nugroho A, Laksmiwati H. Hubungan Antara Kepuasan Kerja Dengan Kinerja Karyawan Correlation Between Job Satisfaction And Employee Performance. 2024; Available from: <https://doi.org/10.26740/cjpp.v11i1.61061>
33. Luqqy Muzakky D, Hariyati N. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif terhadap Kinerja dan Profesionalisme dalam Konteks Pendidikan dan Organisasi. 2025;4(1).
34. Angelina Y, Kartika Yudha T, Prasetyo Wibowo M. Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Hotel Grand Inna Medan. Vol. 5, 24728| Journal of Innovative and Creativity. 2025 Sep.
35. Hoiri Hoiri, Iswati Iswati, Emilia Pranata. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Printing JuraganBendera.com. Manajemen Kreatif Jurnal. 2024 Jul 16;2(3):48–59.
36. Ngurah Adinegara GJ, Gusti Bagus Utama IR, Dwipayana IMGBP. THE EFFECT OF PARTICIPATORY LEADERSHIP, PHYSICAL WORK ENVIRONMENT, FINANCIAL COMPENSATION ON EMPLOYEE JOB SATISFACTION AT HOTEL RAMA RESIDENCE [Internet]. Vol. 02. 2023 Apr. Available from: <https://jurnal.undhirabali.ac.id/index.php/jakadara/index>
37. Dorkas I, Wadu A, Timuneno T, Nafie REI, Fanggidae RPC. PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI UPTD PUSKESMAS MANUTAPEN KOTA KUPANG. 2023.
38. Wandu D, Author C. PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF DAN IKLIM ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA PT. TRISTAR MANDIRI SERANG. Vol. 3. 2022.
39. Gudiyatmi, Wuryandini E, Miyono N. The Impact of Participatory Leadership on Teacher Work Motivation at Public Junior High Schools in Pemalang District, Pemalang Regency. Khazanah Pendidikan. 2021 Apr 27;15(1):1.
40. Nilasari BM, Risqiani R, M. Nisfiannoor, Leon FM, Kurniawati. The Influence of Job Satisfaction on Employee Performance of Educational Staff. European Journal of Business and Management Research. 2024 Jul 1;9(3):148–56.
41. Dr.Sugiyono. METODE PENELITIAN KUANTITATIF, KUALITATIF, DAN R&d. Bandung: CV. ALFABETA; 2013.

42. Ghozali I. Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS19. 2019;
43. Fauzan A, Santoso MohHB. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif dan Delegatif Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pemerintahan Kabupaten Lamongan. *Benchmark*. 2024 May 12;4(2):101–11.
44. Tri Amanda G. *IMAR Indonesian Management and Accounting Research* The Effect of Supervisor Support and Teamwork on Employee Performance Mediated by Job Satisfaction. 2024 May; Available from: <http://dx.doi.org/10.25105/imar.v23i2.19928>
45. Dhyhan Parashakti R, Hikmah Perkasa D. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Lapangan [Internet]. 2023. Available from: <https://lenteranusa.id/>
46. Jejen L. PERAN GAYA KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF DAN KETERLIBATAN KERJA TERHADAP PENINGKATAN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA. Vol. 1, *Jurnal Manajemen dan Bisnis*. 2020.
47. Siregar, Nasution. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*. 2020;
48. Rahmawati. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Dukungan Atasan. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. 2021;

202210160311674
Gaya Bali Pertiwi Sujarwo
Prodi Manajemen



Lembaga Informasi dan Publikasi
Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Malang
Tanda Terima Cek Plagiasi

Tanggal : 13/12/2025

Kode : 2844907238
Nama : Gaya Bali Pertiwi Sujarwo
NIM : 202210160311674
Prodi : Manajemen
Judul Penelitian : Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif, Kepuasan Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada CV Gmes Toyo Lorok
Persentase Plagiasi : 0%
Keterangan : LULUS

Kepala LIP



Rinaldy Achmad Roberth Fathoni, S.AB., M.M

Lampiran 46. Lampiran Bukti Plagiasi

