PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, PEMBERDAYAAN SUMBER DAYA MANUSIA, DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN
(Studi Empiris Pada Bank Mandiri Kantor Cabang Kota Magelang)

SKRIPSI

Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Mencapai Derajat Sarjana S-1

Disusun Oleh:
Fathur Fadillah Rahmatullah
NPM. 17.0101.0027

PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAGELANG
2021

BAB I
PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Perusahaan didirikan untuk mendapatkan profit optimal serta mempertahankan diri dari persaingan dalam waktu yang lama. Proses pertahanan diri perusahaan menjadi tantangan tersendiri dalam menghadapi perkembangan zaman, seperti halnya terbentuknya Asean Economic Community (AEC) 2015 oleh berbagai negara ASEAN, menyebabkan perusahaan diharuskan bersiap-siap menghadapi global market yang telah berjalan kurang lebih empat tahun. Fenomena ini membuat perusahaan harus lebih keras berusaha agar mampu memenangkan persaingan pasar serta menjaga eksistensi, terutama meningkatkan kualitas sistem kerja maupun pelayanan terhadap konsumen. Tidak terkecuali pada perkembangan industri perbankan yang diprediksi dapat membantu dalam perkembangan ekonomi nasional.

Perkembangan industri dapat menimbulkan dampak pada industri perbankan. Dampak persaingan yang komplek di industri perbankan dapat berpengaruh pada citra dan risiko dalam industri perbankan di Indonesia. Berbagai permasalahan yang telah terjadi pada industri perbankan di Indonesia telah tercatat dalam LPPI yaitu lembaga pengembangan perbankan Indonesia. Hal ini dapat dicermati pada beberapa faktor yaitu peningkatan suku bunga, permintaan kredit yang melemah, profitabilitas, dan lain sebagainya. Menurut Sugiyarti (2012) berbagai kondisi yang demikian dapat mempengaruhi citra serta performa penurunan kinerja perbankan.

Bank Mandiri adalah satu dari perusahaan perbankan yang turut berkontribusi dalam mendorong pertumbuhan perekonomian nasional, dimana tahun 2015 merupakan bank pemerintah dengan deposit, pinjaman terbesar, serta aset terbesar. Selain itu, Bank Mandiri tergolong dalam restrukturisasi program perbankan oleh pemerintah Indonesia dan menjadi institusi dalam bidang keuangan yang terkuat di Indonesia. Selain itu, target kredit penyaluran dana, ketidaksamaan visi antara vendor dan karyawan bank merupakan salah satu problematika yang belum teratasi. Terutama pada PT Bank Mandiri Cabang Kota Magelang yang berdampak pada keluar masuknya karyawan akibat ketidakpuasan yang dirasakan (kesenjangan gaji vendor dengan karyawan bank).

Berdasarkan data tahun 2018 sampai dengan 2021, berikut data keluar-masuk karyawan PT Bank Mandiri Cabang Kota Magelang.

Tabel 1.1
Data Jumlah karyawan keluar-masuk Bank Mandiri KC Magelang

Tahun	Jml Karyawan	Karyawan Masuk	Karyawan Keluar	Karyawan Pensiun	Hasil Akhir
2018	120	2	2	5	115
2019	115	2	3	2	112
2020	112	0	1	1	110
2021	110	3	3	2	108

Sumber : PT Bank Mandiri Cabang Kota Magelang

Berdasarkan data diatas, terjadi peningkatan karyawan keluar pada 2018 hingga 2019. Kemudian terjadi peningkatan pula jumlah karyawan yang keluar ditahun 2021 dibandingkan dengan tahun 2020 sebanyak 3 karyawan.

Tingginya tingkat terjadinya keluar masuk karyawan dapat disebabkan akibat adanya ketidakpuasan karyawan PT Bank Mandiri Cabang Kota Magelang. Tingkat ketidakpuasan karyawan dalam perusahaan atau organisasi dapat dilihat berdasarkan intensitas keluar dan masuknya karyawan atau intensitas kehadiran (Jackson, 2002).

Menurut Luthans (2012) menunjukkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu tindakan emosi positif atau senang akibat penilaian dan pengalaman kerja seorang karyawan. Tingkat kepuasan belum bisa diukur atau mutlak, karena setiap karyawan memiliki kepuasan secara berbeda. Hal ini mengakibatkan kepuasan kerja karyawan secara individu memiliki tuntutan untuk mematuhi peraturan dan beradaptasi dengan lingkungan terutama rekan kerja. Kepuasan kerja dengan intensitas tinggi dapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan perusahaan, tindakan pimpinan dalam memberdayakan sumber daya manusia, dan lingkungan kerja karyawan yang menyenangkan. Karyawan puas akan komitmen perusahaan atau organisasi maka akan berakibat pada tingkat penyelesaian pekerjaan yang optimal.

Gaya kepemimpinan oleh Wijayanto (2012) adalah kepemimpinan dengan memperlihatkan rasa peduli terhadap karyawan dan selalu berusaha menciptakan suasana bekerja yang nyaman dan kondusif. Gaya manajemen adalah Sebagai sebagian faktor dalam mempengaruhi kepuasan kerja strategis bagi organisasi atau perusahaan dapat dimulai dengan mencanangkan apa yang menjadi tujuan perusahaan, mengalokasikan waktu operasional karyawan. Waktu operasional karyawan dapat dipengaruhi oleh peran

pimpinan. Setiap individu pemimpin memiliki gaya kepemimpinan berbeda sehingga berpengaruh dalam pencapaian tujuan perusahaan.

Menurut Stewart (2008) kata pemberdayaan adalah power yaitu kekuatan atau kekuasaan yang memiliki makna kemampuan dalam mewujudkan suatu usaha agar terjadi atau sebaliknya tidak terjadi. Sebagai aspek terpenting dalam suatu perusahaan, pemberdayaan sumber daya manusia memiliki peran dan fungsi tidak dapat tergantikan. Dengan menciptakan sumber daya yang handal sehingga mampu mewujudkan tujuan dan potensi perusahaan secara optimal. Peran penting manajemen dalam memberikan fasilitas, menciptakan lingkungan bekerja yang harmonis sehingga karyawan merasakan puas dalam melaksanakan pekerjaan berdampak dalam meningkatan produktivitas kerja.

Faktor lingkungan kerja dalam bentuk pemberian dukungan oleh pimpinan yang positif dapat menciptakan suasana bekerja kondusif dan damai. Kemudian akan tercipta kepuasan dan kenyamanan dalam bekerja, semangat bekerja team, dapat menumbuhkan sikap percaya dan tolong menolong dalam bekerjasama antar karyawan di tempat kerja.

Pada penelitian ini didasarkan pada penelitian Sompie (2019) dengan variabel gaya kepemimpinan serta pemberdayaan karyawan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian gaya kepemimpinan serta pemberdayaan karyawan mempengaruhi terhadap kepuasan kerja. Widajanti(2019) mengemukakan terkait hasil penelitian gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Tidak hanya itu, penelitian Pareraway(2018)

menganjurkan penelitian yang menciptakan kalau area kerja tidak mempengaruhi terhadap kepuasan kerja. Kala penguatan sumber energi manusia berakibat pada kepuasan kerja. Penelitian ini didukung oleh penelitian Agbozo (2017) serta Datuloang (2015) mengemukakan hasil penelitian terkait lingkungan kerjaberpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

Atas perbandingan hasil penelitain yang belum atau tidak berubah-ubah menjadikan peneliti tertarik menguji tentang gaya kepemimpinan dimana gaya seseorang pemimpin yang hirau terhadap karyawan untuk menghasilkan lingkungan kerja nyaman serta menyenangkan. Setelah itu penguatan sumber energi manusia serta area kerja buat kepuasan kerja karyawan, yang apabila diterapkan dalam waktu serta kondisi yang berbeda senantiasa tidak berubah-ubah ataupun tidak, sehingga perihal ini jadi kajian yang menarik spesialnya di dunia perbankan. Akumulasi variabel lingkungan kerja dalam penelitian ini ada perbedaan dengan penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, yaitu ditunjukkan dari lingkungan kerja merupakan keadaan kerja, yang bisa menghasilkan atmosfer kerja nyaman sehingga karyawan dapat mewujudkan apa goal atau cita-cita organisasi atau perusahaan. Kondisi karyawan yang stres, sulit berkonsentrasi, mudah sakit dapat berpotensi menurunkan produktivitas (Al-Anzi, 2009). Menurut Anzi lingkungan kerja dapat menimbulkan rasa kepuasan kerja yang dipengaruhi oleh perilaku bersemangat karyawan, sikap optimis, percaya diri, dan memiliki motivasi yang tinggi mampu mewujudkan kinerja secara optimal.

Berdasarkan landasan latar belakang yang dijelaskan diatas bisa diambil dari judul penelitian ini yaitu: “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pemberdayaan Sumber Daya Manusia, dan Lingkugan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan” (Studi Empiris Pada Bank Mandiri Kantor Cabang Kota Magelang)

B. Rumusan Masalah

Atas penjabaran latar belakang masalah diatas, sehingga dapat diidentifikasi perumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan Bank Mandiri Kantor Cabang Kota Magelang?
2. Apakah pemberdayaan sumber daya manusia berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan Bank Mandiri Kantor Cabang Kota Magelang?
3. Apakah lingkungan kerja berpengaruh poaitif terhadap kepuasan kerja karyawan Bank Mandiri Kantor Cabang Kota Magelang?

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk memberikan bukti pengaruh gaya kepemimpinan, pemberdayaan sumber daya manusia dan lingkungan kerja untuk kepuasan karyawan. Dari beberapa hal perlu dibenahi, antara lain:

1. Menguji dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap terhadap kepuasan kerja karyawan Bank Mandiri kantor cabang Kota Magelang
2. Menguji dan menganalisis pengaruh peberdayaan sumber daya terhadap kepuasan kerja karyawan Bank Mandiri kantor cabang Kota Magelang

3. Menguji dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap terhadap kepuasan kerja karyawan Bank Mandiri kantor cabang Kota Magelang

D. Kontribusi Penelitian

1. Bagi Akademisi

Bagi akademik, harapan peneliti dapat menjadi acuan untuk mengembangkan pengetahuan terkait gaya kepemimpinan, penguatan sumber daya manusia, dan lingkungan kerja untuk kepuasan kerja.

2. Bagi Praktisi

Bagi praktisi yang ahli di bidang tertentu diharapkan lebih memahami dan dapat mengaplikasikan dari hasil penelitian. Selain itu, hasil penelitian dapat membantu Bank Mandiri Cabang Magelang untuk mencapai efisiensi dan tujuan bisnis, serta gagasan tentang gaya kepemimpinan, pemberdayaan sumber daya manusia dan,lingkungan kerja terhadap kepuasankerja.

E. Sistematika Pembahasan

Penelitian ini terdiri atas lima bab dimana semua bab merupakan komponen terkait. Penelitian ini ditulis secara sistematis agar mudah dipahami, sistematika penulisan dalam penelitian tersusun sebagai berikut:

1. Bagian Awal
2. Bagian Isi

   Rincihan dari Bagian Isi:

   BAB I PENDAHULUAN

Bagian Pendahuluan memberikan gambaran tentang latar belakang, masalah, tujuan penelitian, kontribusi penelitian dan sistematika pembahasan kepada pembaca.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Tinjauan pustaka pada penelitian ini menjelaskan teori sebagai dasar teori dalam penelitian, kerangka berfikir berupa bagan serta hipotesis.

BAB III METODE PENELITIAN

Metode pencarian menjelaskan variabel penelitian, jenis dan sumber data, bagaimana data dikumpulkan, dan menjelaskan metode analisis pencarian.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil dan pembahasan dalam penelitian ini menggambarkan hasil penelitian dan membahas berbagai masalah dengan analisis regresi berganda.

BAB V PENUTUP

Penutup pada penelitian adalah bab akhir penelitian yang berisi kesimpulan, yaitu keterbatasan dan rekomendasi.

3. Bagian Akhir

Bagian akhir dari penelitian ini termasuk literatur dan lampiran.

BAB II
TINJUAN PUSTAKA DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

A. Telaah Teori

1. Two-Factor Theory

Pengembangan Teori faktor oleh Hezberg (1959). Diantaranya, *intrinsic factor and ekstrinsic factor*. *Intrinsic factor* yaitu salah satu bagian dari motivasi faktor karyawan yang muncul pada diri masing-masing. Faktor ekstrinsik sebagai salah satu faktor pendorong untuk memotivasi karyawan yang berasal dari luar (Hasibuan, 2016). Teori kepuasan kerja merumuskan kalau kepuasan serta ketidakpuasan ialah bagian dari sebagian rangkaian variabel, ialah aspek motivasi serta kebersihan.

Motivational factors bagi Robbins(2012) ialah aspek terpaut kebutuhan psikologi seorang semacam kekuatan motivasi, keadaan intrinsik, keahlian berprestasi yang baik. Sebaliknya Hygiene factors ialah aspek terkit kebutuhan hendak pemeliharaan serta kesehatan individu karyawan yang diperlukan secara continu ataupun terus menerus karena kebutuhan ini bisa kembali ke nol (0) sehabis seluruh terpenuhi. Kala aspek ini lenyap bisa menyebabkan ketidakpuasan orang karyawan.

Dalam penelitian ini variabel bebasnya merupakan gaya kepemimpinan, pemberdayaan sumber energi manusia, serta area kerja tercantum dalam teori herzberg dalam hygiene aspek berbentuk sokongan dari luar orang karyawan. Kala sokongan tersebut didapatkan oleh

karyawan hingga hendak menghasilkan Kepuasan kerja karyawan, sehingga riset ini cocok dengan teori herzberg.

2. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja oleh Luthans (2012) ditafsirkan selaku keadaan emosi mengasyikkan ataupun positif bersumber pada evaluasi serta pengalaman dalam bekerja. Ketidakpuasan berkembang kala harapan tidak bisa dipadati, berarti yang menjadi harapan karyawan dari pekerjaan mereka serta merasa memiliki imbalan atas pekerjaan mereka. Kepuasan kerja ialah perilaku positif terhadap pekerjaan (Robbins, 2017). Karyawan mempunyai kepuasan kerja yang besar kala mereka mempunyai perilaku positif terhadap pekerjaan.

Job satisfaction merupakan sikap karyawan pada pekerjaan(Simamora, 2006). Kepuasan kerja bisa dipengaruhi oleh sebagian aspek(As' angkatan darat(AD) 2003) antara lain:

a. Aspek ikatan antar manajer dengan karyawan
b. Aspek individual
c. Aspek yang berhubungan dengan pembelajaran keluarga serta karyawan

Menurut Robbins (2009), kepuasan kerja bisa ditafsirkan selaku sesuatu aksi, yaitu perilaku mengasyikkan ataupun tidak terhadap orang karyawan. Kepuasan mempunyai makna penilaian latihan.

Luthans (2002) menekankan kalau terdapat sebagian aspek yang pengaruhi kepuasan kerja, ialah:

a. *The work itself* ialah pekerjaan yang penyelesaiannnya memerlukan keahlian ataupun kemampuan tertentu.
b. *Promotion opportunities* ialah aspek terpaut terdapat tidaknya kesempatam dalam kenaikan kepuasan kerja.
c. *Promotion carrier* merupakan aspek terpaut terdapat tidaknya kesempatam dalam kenaikan kenaikan karir..
d. *Supervision* merupakan perilaku menghargai pekerjaan.
e. *Co-workers* merupakan aspek kerjasama antara pimpinan dengan karyawan.
f. *Pay* merupakan aspek kehidupan yang terpenuhi secara layak.

Menurut Sopiyah (2008) ada Sebagian aspek yang bisa mempengaruhi kepuasan kerja, ialah: persyaratan kerja, keadaan sokongan serta rekan kerja.

3. Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan suatu proses memberikan contoh melalui komunikasi oleh pimpinan kepada karyawan sebagai upaya dalam mewujudkan tujuan atau cita-cita perusahaan. Artinya sebagai wujud perilaku pemimpin terkait kemampuannya dalam memimpin. Kepemimpinan merupakan bagian yang memiliki peranan penting dalam manajemen organisasi. Kepemimpinan diperlukan bagi orang-orang karena ada batasan dalam diri orang, maka ada kebutuhan untuk memimpin dan memimpin.

Setiap manajer punya tingkah laku berbeda ketika memimpin karyawan, dan perilaku pemimpin yang demikian dinamakan gaya kepemimpinan. Penting untuk diingat bahwa gaya kepemimpinan dapat mempengaruhi keberhasilan dalam mempengaruhi karyawan.

Gaya berarti postur, gerakan, perilaku, sikap, kekuatan, atau kemampuan melakukan perbuatan baik. Gayakepemimpinan yaitu seperangkat sifat yang sering dipakai oleh eksekutif guna membuat karyawan terpengaruh supaya tujuan bisnis dapat terlaksana. Gayakepemimpinan adalah panutan dan taktik diadopsi oleh para eksekutif. Gaya kepemimpinan mencerminkan perpaduan antara filosofi, keterampilan, sifat, dan perilaku yang berkaitan dengan perilaku (Rohma, 2017). Gayakepemimpinan terdapat tiga jenis dalam hal kinerja, pentingnya hubungan kolaboratif, dan prioritas hasil yang dicapai.

Menurut Davis (1995), gaya kepemimpinan merupakan manifestasi dari perilaku seorang pemimpin dalam hubungannya dengan kemampuan memimpin, dengan bentuk menciptakan pola atau bentuk tertentu. The Rival (2012) menguraikan bahwa kepemimpinan adalah tindakan dan tindakan pemimpin sehingga dapat mencerminkan ketekunan dalam sikap dan perilaku dasar yang kokoh.

Berdasarkan *psycodynamic* gaya kepemimpinan dibagi menjadi lima gaya (Soetopo, 2012), yaitu:

a. Gaya paranoid

Gaya paranoid adalah gaya seorang pimpinan yang berprasangka curiga serta tidak memiliki sifat percaya terhadap orang lain.

b. Gaya kompulsif (mendorong)

Gaya kompulsif merupakan gaya seorang pemimpin memiliki rasa takut akan suatu kejadian tidak diharapkan.

c. Gaya dramatik

Gaya dramatik adalah gaya seorang pemimpin yang memerlukan banyak perhatian, mementingkan kepentingan pribadi, melebih-lebihkan emosi, dan memiliki struktur organisasi yang tidak jelas.

d. Gaya Depresif

Gaya depresif dapat dilihat dari sikap seorang pemimpin yang tidak memiliki rasa percaya diri, kurang pengalaman, dan pasif.

e. Gaya *schizoid*

Gaya *schizoid* dapat dilihat dari sikap pemimpin yang memiliki perasaan kalau dunia kurang menyediakan solusi untuk pengambilan keputusan, lebih mengarah pada sikap vakum dalam memimpin, tidak memiliki empati dalam mengarahkan pekerjaan kepada karyawan.

Sedangkan menurut Purwanto (1992) tipe kepemimpinan dibagi menjadi empat, yaitu:

a. Kepemimpinan otoriter (bergantung pada pemimpin)

   Pemimpin yang otoriter egoisnya sangat besar dan dapat mendorong memutarbalikkan kenyataan yang dibenarkan. Seorang pemimpin yang otoriter cenderung menganggap organisasi milik pribadi dan mengabaikan peran karyawan dalam pengambilan keputusan.

b. Kepemimpinan *leizess-faire* (bergantung pada karyawan)

   Gaya ini awalnya terdiri dari memiliki kemampuan untuk bertindak atas karyawan, supaya dapat bekerja sama dalam mencapai cita-cita perusahaan sebagai tugas dan tanggung jawab karyawan. Ciri dari gaya kepemimpinan Leizess faire adalah kebebasan untuk membuat keputusan kelompok atau individu, pendelegasian wewenang yang berlebihan, dan pengambilan keputusan disediakan oleh para pemimpin.

c. Kepemimpinan demokratis (kerjasama pimpinan dan karyawan)

   Gaya pemimpin yang demokratis terlihat dari kemampuan pemimpin untuk dapat memberikan pengaruh kepada orang lain untuk mencapai tujuan bisnis. Ciri-ciri gaya kepemimpinan demokratis adalah berpendapat bahwa manusia adalah makhuk mulia, mementingkan kepentingan golongan, mengutamakan kerjasama,

menerima saran pendapat dan kritik yang membangun, dan selalu mengembangkan kapasitas untuk kemajuan perusahaan.

d. Kepemimpinan anti-demokratis

Gaya ini adalah gaya seorang pemimpin yang mementingkan kepentingan kelompok kecil, semu, dan manipulatif.

Pada penelitian ini gaya kepemimpinan yang digunakan adalah gaya secara umum, dimana peneliti tidak menggunakan gaya kepemimpinan demokratis atau otoriter dan lain sebagainya karena belum mengetahui secara pasti terkait gaya kepemimpinan di Bank Mandiri Cabang Magelang yaitu lokasi penelitian ini dilaksanakan.

4. Pemberdayaan Sumber Daya Manusia

Sebagai aset terpenting dalam pengembangan manajemen, pemberdayaan sumber daya manusia merupakan sumber daya yang berpengaruh dan impulsif bagi sumber daya lainnya. Ketika orang tidak dapat berbagi sumber daya dan membuat sumber daya tersedia untuk orang lain, tingkat efisiensi manajemen pada suatu perusahaan bersifat belum pasti. Perlunya dilakukan pemberdayaan sumber daya manusia dalam perusahaan atau organisasi, agar kualitas SDM meningkat, loyalitas karyawan, akuntabilitas karyawan terhadap tugasnya.

Pada lingkungan pekerja, pemberdayaan sumber daya manusia dapat menumbuhkan sikap tanggung jawab individu karyawan. Sehingga diperlukan informasi secara jelas serta akurat terkait apa yang menjadi tujuan dan program perushaan. Rencana serta program yang dikelola

denan baik dapat berdampak pada pertumbuhan individu dengan memiliki sense of belongingness dalam lingkungan kerja sehingga kepuasan kerja karyawan menjadi tinggi.

Dalam hal ini manajer mempunyai tugas untuk memberdayakan karyawan sehingga cita-cita perusahaan dan organisasi dapat dicapai. Menurut Wibowo(2007) menjelaskan tentang pemberdayaan merupakan upaya untuk meningkatkan tanggung jawab sumber daya manusia atas pekerjaannya, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerjanya. Berdayakan mereka dengan berpindah dari tempat Anda biasanya melakukan apa yang diperintahkan kepada Anda ke tempat di mana ada peluang untuk tanggung jawab yang lebih besar.

5. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja dapat digambarkan sebagai kondisi kerja karyawan guna menyelesaikan kewajibannya sebagai karyawan akan tugas-tugas yang telah dibebankan. Sebagai salah satu faktor terpenting bagi perusahaan dalam memunculkan semangat kerja karyawan sehingga hal ini perlu diperhatikan secara intensif oleh manajemen. Lingkungan kerja pada perusahaan dapat berpengaruh pada tingginya tingkat kepuasan kerja karyawan, tetapi lingkungan kerja buruk pada suatu perusahaan dapat menjadi turunnya tingkat kepuasan kerja karyawan.

Afandi (2018) mengungkapkan lingkungan kerja yaitu apapun yang ada di lingkungan karyawan menyebabkan pengaruh pada kelembaban, suhu udara, tempat yang bising, temperatur, dan lain

sebagainya. Menurut Sedarmayanti (2009) kondisi lingkungan kerja yang kondusif seperti halnya keragaman kebutuhan karyawan, karakteristik karyawan yang heterogen, emosi yang berbeda setiap karyawan adalah berbagai macam unsur diri karyawan yang memerlukan penanganan secara profesional.

Seperti yang dinyatakan oleh Nasution (2016) Pengertian lingkungan kerja dimana segala sarana dan prasarana termasuk pegawai yang melaksanakan pekerjaan yang dapat mengganggu kinerja pekerjaan, termasuk tempat kerja, fasilitas, kebersihan, penerangan, istirahat, termasuk kerjasama karyawan secara langsung.

Menurut Wibowo (2007) terdapat dua lingkungan kerja, yaitu:

a. Lingkungan internal

   Lingkungan internal merupakan bagian dari suatu organisasi atau perusahaan.

b. Lingkungan eksternal

   Sedangkan Lingkungan eksternal adalah komponen eksternal dari sebuah organisasi atau perusahaan.

Kemudian menurut Sarwoto (2015) ada dua macam lingkungankerja:

a. Lingkungan kerja fisik

   Lingkungan kerja fisik yaitu kondisi fisik tempat kerja karyawan baik langsung atau tidak dapat memberikan dampak dan pengaruh pada karyawan.

b. Lingkungan kerja non fisik

Lingkungan kerja non fisik yaitu kejadian yang terjadi dalam situasi kerja dan berhubungan dengan pekerjaan. Misalnya, hubungan antara manajemen dan karyawan.

Menurut Afandi (2018) adalah dimensi lingkungan kerja:

a. Dimensi pencahayaan (penerangan lampu dan jendela)
b. Dimensi warna (tata warna dan dekorasi)
c. Dimensi suara (bunyi musik dan mesin pabrik)
d. Dimensi udara (suhu udara dan kelembaban udara)

B. Telaah Penelitian Sebelumnya

Penelitian terpaut gaya kepemimpinan, penguatan sumber energi manusia serta area kerja dicoba oleh sebagian peneliti, salah satunya penelitian Sompie(2019) dengan variabel leluasa gaya kepemimpinan, pemberdayaan serta dukungan organisasi, variabel kepuasan kerja karyawan. Kesimpulan penelitian merupakan kalau gaya kepemimpinan, pemberdayaan karyawan serta dukungan organisasi mempengaruhi terhadap kepuasan kerja karyawan. Populasinya merupakan 30 karyawan serta seluruhnya sudah ditilik. Kuesioner serta perlengkapan analisis dengan analisis regresi berganda digunakan buat mengumpulkan informasi.

Widajanti(2019) melakukan riset dengan variabel leluasa komitmen organisasi serta gaya manajemen, variabel terikat motivasi serta kepuasan kerja. Kesimpulan dari gaya ini merupakan kalau keterikatan organisasi mempengaruhi signifikan terhadap kepuasan kerja. Gaya manajemen

mempengaruhi signifikan terhadap kepuasan kerja. Populasi serta ilustrasi berjumlah 39 PNS memakai kuisoner analisis yang digunakan SEM.

Pareraway(2018) Melaksanakan penelitian terhadap variabel non area kerja, pelatihan serta penguatan SDM buat kepuasan kerja karyawan, dimana riset dilaksanakan di PT. PLN(PERSERO) Daerah SUUTENGGO. Dengan ilustrasi sebanyak 50 karyawan menciptakan riset dimana Area kerja serta penguatan sumber energi manusia berakibat pada kepuasan kerja karyawan PT. PLN(sebagian).

Agbozo(2017) melaksanakan riset dengan judul *" The Effect of Work Environment on Job Satisfaction: Evidence from the Banking Sector in Ghana".* Hasil riset menampilkan kalau work environment mempengaruhi terhadap job satisfaction.

Dotulong (2015) melaksanakan penelitian dengan variabel bebasnya merupakan efikasi diri, keyakinan diri serta area kerja, sebaliknya variabel terikatnya merupakan kepuasan kerja. Kesimpulan dari riset ini merupakan efikasi diri, keyakinan diri serta area kerja mempengaruhi positif serta signifikan terhadap kepuasan kerja. Self- efficacy mempengaruhi positif serta signifikan terhadap kepuasan kerja. Harga diri mempengaruhi positif serta signifikan terhadap kepuasan kerja. Area kerja mempengaruhi signifikan terhadap kepuasan kerja. Populasi seluruh karyawan ilustrasi sebanyak 63 karyawan memakai kuisoner, analisis yang digunakan regresi berganda.

C. Perkembangan Hipotesis

Perkembangan hipotesis dalam penelitian ini menjelaskan terkait praduga pengaruh antara variabel independen yaitu gaya kepemimpinan, pemberdayaan sumber daya manusia, dan lingkungan kerja terhadap variabel dependen yaitu kepuasan kerja karyawan.

1. Gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja karyawan

   Kepuasan kerja yaitu rasa emosi berupa perasaan senang akan evaluasi dan pengalaman bekerja yang telah dialami seorang karyawan (Luthans, 2012). Rasa kepuasan dapat timbul dengan perasaan puas ketika karyawan dapat menyelesaikan suatu pekerjaan secara optimal. Perasaan puas tersebut dapat dipengaruhi oleh variabel gaya kepemimpinan. Mmenurut Sompie (2019) gaya kepemimpinan berpengaruh pada kepuasan kerja karyawan, begitu pula penelitian oleh Widajanti (2019) juga menunjukkan kalau gaya kepemimpinan berpengaruh pada kepuasan kerja. Suatu pemimpin memiliki dasar tersendiri dalam memimpin dan selalu membentuk sebuah pola tertentu.

   Atas dasar uraian variabel diatas, maka rumusan hipotesis didapat sebagai berikut:

   H1: Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan

2. Pemberdayaan SDM dengan kepuasan kerja karyawan

   Sebagai aset terpenting dalam pengembangan manajemen, pemberdayaan sumber daya manusia merupakan sumber daya yang

berpengaruh dan impulsif bagi sumber daya lainnya. Ketika orang tidak dapat berbagi sumber daya dan membuat sumber daya tersedia untuk orang lain, tingkat efisiensi manajemen pada suatu perusahaan bersifat belum pasti. Perlunya dilakukan pemberdayaan sumber daya manusia dalam perusahaan atau organisasi, agar kualitas SDM meningkat, loyalitas karyawan, akuntabilitas karyawan terhadap tugasnya. Menurut Sompie(2019) dan Pareraway (2018) menunjukkan kalau pemberdayaan karyawan/SDM berpengaruh pada kepuasan kerja karyawan.

Atas dasar uraian variabel diatas, maka rumusan hipotesis didapat sebagai berikut:

H2: Pemberdayaan Sumber Daya Manusia berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

3. Lingkungan Kerja dengan Kepuasan Kerja karyawan

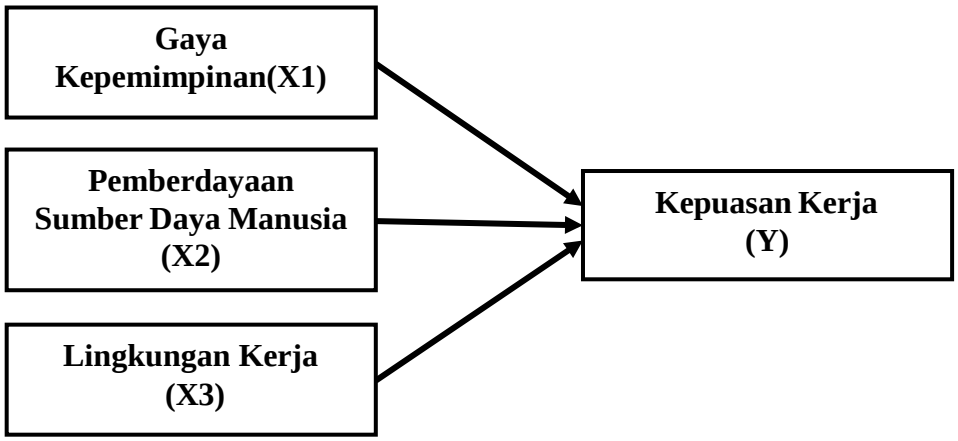
Lingkungan kerja dapat digambarkan sebagai kondisi kerja karyawan guna menyelesaikan kewajibannya sebagai karyawan akan tugas-tugas yang telah dibebankan. Sebagai salah satu faktor terpenting bagi perusahaan dalam memunculkan semangat kerja karyawan sehingga hal ini perlu diperhatikan secara intensif oleh manajemen. Oleh Pareraway(2018) lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini didukung oleh penelitian Agbozo (2017) yang menunjukkan bahwa *work environment* berpengaruh terhadap *job satisfaction*. Penelitian Dotulong (2015) menunjukkan bahwa lingkungan kerja juga berpengaruh pada kepuasankerja.

Atas dasar uraian variabel diatas, maka rumusan hipotesis didapat sebagai berikut:

H3: Lingkungan Kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

D. Model Penelitian

Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui pengaruh independen pada variabel dependen. Variabel independen penelitian ini yaitu gaya kepemimpinan, pemberdayaan sumber daya manusia dan lingkungan kerja terhadap dependen yaitu kepuasan kerja.



Gambaar 1.1
ModelPenelitian

BAB III
METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian dan Sumber Data

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif. Menurut Sugiyono (2012), konsep besaran adalah ilmu yang mempelajari bilangan yang diolah secara sistematis dengan tujuan untuk menentukan pengaruh atau hubungan antara dua variabel atau lebih.

Data yang mengacu pada informasi yang didapatkan secara langsung melalui wawancara dengan narasumber oleh peneliti dinamakan data primer. Oleh Uma sekaran, (2011) narasumber terdiri dari individu, atau sekelompok yang fokus yang disebarkan di internet dapat menjadi data primer melalui penyebaran kuesioner (misal: *google form*). Data primer pada penelitian ini diterima secara lansung dari orang yang diwawancarai dan menyaksikan penyebaran kuesioner menggunakan formulir dari karyawan Bank Mandiri Cabang Magelang.

Data yang berkaitan dengan pengumpulan informasi dari berbagai sumber yang ada disebut data sekunder. Misalnya publikasi oleh otoritas, catatan berupa dokumentasi perusahaan, hasil analisis bisnis atau industri dari media, website, dll (Sekaran, 2011).

Cara mengumpulkan Data adalah langkah terpenting dalam mencari data. Sebelum pengumpulan data ada, peneliti tidak akan mendapatkan data yang sesuai dengan standar data yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2016). Data dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner yang dikembangkan oleh

Googleform, suatu metode pengumpulan data di mana responden disajikan dengan serangkaian pertanyaan tertulis atau penjelasan untuk dijawab.

B. Populasi dan Sampel

Populasi yaitu kumpulam objek dengan kualitas serta karakteristik yang menarik untuk dikumpulkan, diteliti, dan ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2015). Pada penelitian ini populasinya adalah seluruh karyawan Bank Mandiri Kantor Cabang Kota Magelang.

Prosedur pengambilan sampel untuk pencarian ini dilakukan dengan purposive sampling yang ditargetkan jika pencarian sampel didasarkan pada kriteria pemilihan sampel yaitu pada penelitian ini adalah pegawai tetap dan kontrak yang telah bekerja lebih dari 1 tahun dan yang posisinya adalah manajer dan pegawai.

C. Variabel Penelitian dan Pengukuran Variabel

1. Devinisi Operasional

a. Kepuasan Kerja (Y)

Kepuasan kerja adalah tanggapan responden berkaitan dengan sikap positif terhadap pekerjaan, yang dihasilkan dari penilaian terhadap faktor kondisi kerja. Faktor-faktor tersebut menurut As’ad (2003) terdiri atas tiga faktor salah satu diantaranya faktor hubungan antar manager dengan karyawan. Dalam penelitian ini faktor hubungan dapat dijelaskan pada variabel independen yaitu bentuk gaya kepemimpinan dari seorang pemimpin, pemberdayaan sumber daya manusia dari perusahaan, dan kondisi lingkungan kerja

karyawan yang dapat memberikan dampak terhadap kepuasan kerja. Evaluasi dapat dilakukan dalam pekerjaan sebagai perasaan penghargaan sekaligus mencapai suatu tujuan dalam pekerjaan. Orang yang lebih memilih situasi yang nyaman untuk bekerja, tidak ada belas kasihan. Indikator untuk mengukur kepuasan kerja, diadaptasi dari Suwanda (2016), adalah:

1) Jumlah serta ketepatan penerimaan gaji karyawan
2) Kesesuaian pekerjaan dengan kompetesi keahlian serta besarnya beban pekerjaan
3) Bentuk promosi yang diberikan atas prestasi karyawan
4) Supervisi
5) Hubungan dengan rekan kerja

b. Gaya Kepemimpinan

Gayakepemimpinan adalah persepsi karyawan berbentuk tindakan pemimpin terkait kemampuan dalam memberikan arahan dan delegasi tugas karyawan yang kemudian membentuk sebuah pola dan dapat mengakibatkan dapat bertanbahnya kepuasan atau malah berkurangnya suatu kepuasan kerja karyawan. McFillen (1996) dalam Baihaqi (2010) membuat kuesioner gaya kepemimpinan, yang dapat dijelaskan indikator tersebut adalah:

1) Rasa percaya terhadap karyawan
2) Perhatian dan notivsi terhadap karyawan
3) Dukungan atas usaha karyawan

4) Kepedulian pimpinan terhadap roblematika perusahaan

5) Sikap pimpinan terhadap karyawan (Bos/Pemimpin)

c. Pemberdayaan Sumber Daya Manusia (X_2)

Pada lingkungan pekerja, pemberdayaan sumber daya manusia dapat menumbuhkan sikap tanggung jawab individu karyawan. Sehingga diperlukan informasi secara jelas serta akurat terkait apa yang menjadi tujuan dan program perushaan.

Indikator pemberdayaan sumber daya manusia diadaptasi dari Sutawa (2015) yaitu:

1) Keterlibatan tenaga kerja

2) Pendelegasian tugas

3) Penghargaan bagi tenaga kerja

4) Diakuinya prestasi karyawan

5) Bentuk komunikasi terbuka

6) Menjaga kredibilitas organisasi

d. Lingkungan Kerja (X_3)

Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang mengelilingi seorang karyawan dan dapat membuat mereka melakukan pekerjaan mereka. Kepuasan kerja merupakan cerminan dari terpenuhinya kebutuhan dan keinginan individu yang dihasilkan dari pekerjaan. Hubungan antara Lingkungan kerja dan Kepausan Kerja itu sangat erat karena karyawan merasa puas dalam melakukan

perkerjaanya bila ditunjang oleh lingkungannya. Menurut Nasution (2016) beberapa indikator dalam mengukur lingkungan kerja :

1) Suasana kerja
2) hubungan dengan rekan sekerja
3) Tersedianya Fasilitas bekerja

2. Pengukuran Variabel

Penelitian ini variabel diukur dengan menggunakan skala pengukuran untuk menentukan panjang interval berupa akurasi data kuantitatif (Sugiyono,2015). Pengukuran variabel dengan skala likert kategori 1 s.d. 5 dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju. Alat bantu yang digunakan adalah *checklist.*

D. Metode Analisis Data

1. Uji Kualitas Data

a. Uji Validitas

Sebuah kuesioner dapat dikatakan valid ketika pernyataan dapat memberikan penjelasan tentang ukuran pernyataan dalam kuesioner. Menurut Imam Ghazali (2013:98), pembuktian uji validitas dapat dibaca dari pengujian yang dilakukan dengan menghubungkan jumlah poin individu untuk setiap pengaduan dengan jumlah total poin variabel. Jika korelasi antara masing-masing variabel dan variabel total kurang dari tingkat signifikansi kurang dari 0,05, variabel tersebut divalidasi.

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk menganalisis hasil pengukuran objek penelitian (Sugiyono, 2017). Hasil pengukuran pertama kali uji reliabilitas dibandingkan dengan korelasi respon lain dan diukur dengan SPSS, uji crombach alpha harus lebih besar dari 0,6 agar konstruk atau variabel penelitian dapat dikatakan reliabel.

2. Analis Regresi Linear Berganda

Regresi linier berganda adalah model regresi atau prediksi yang memuat lebih dari satu variabel atau predikat independen. Istilah multi-regresi juga dikenal sebagai regresi berganda. Analisis data yang digunakan untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan *software statistical package for soscial science* (SPSS).

Adapun rumus linier berganda matematikanya:

$$\mathbf{Y = \alpha + \beta 1X1 + \beta 2X2 + \beta 3X3 + e}$$

Keterangan :
Y : Kepuasan kerja
X1 : Gaya Kepemimpinan
X2 : Pemberdayaan Sumber Daya Manusia
X3 : Lingkungan Kerja
A : Konstanta
B : Koefisien Regresi

3. Uji Hipotesis

a. Uji R^2

Menurut Ghozali (2013), R^2 biasanya untuk mengukur variasi variabel independen yang nilainya 0 atau 1. Ketika nilainya rendah artinya kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel terikat sedikit atau terbatas.

b. Uji F

Oleh Ghozali (2013) uji F untuk mengukur keakuratan fungsi regresi dalam memprediksi kebenaran yaitu pentingnya variabel bebas pada variabel terikat. Selain itu uji F untuk mengemukakan apakah model yang digunakan fit atau tidak. Dengan kriteria pengujian 5% yaitu df1 = k dan df2 = n-k-1. Perhitungan Fhitung> Ftabel, dan H0 tidak didukung Ha didukung, sebaliknya Fhitung< Ftabel H0 didukung Ha tidak didukung.

c. Uji t

Uji t digunakan sebagai alat untuk menguji konstanta pada setiap variabel dalam sebuah penelitian (Sugiono, 2017). Signifikansi pengujian berada pada taraf 0,05 (α=5%). Hipotesis dapat dinyatakan diterima apabila nilai signifikansi lebih kecil dari (H<0,05). Sedangkan jika nilai signifikansi hipotesis lebih besar dari 5%, maka hipotesis ditolak (H>0,05).



Gambar 1.2
Uji t

BAB V
KESIMPULAN

A. Kesimpulan

Atas dasar hasil penelitian, maka kesimpulan penelitian ini adalah:

1. X1 berpengaruh positif terhadap Y pada karyawan Bank Mandiri Cabang Kota Magelang dan nilai sig 0,004<0,05 sehingga HI diterima. Artinya semakin pimpinan menerima saran dari karyawan, selalu memberikan perhatian, mendukung usaha karyawan, dan peduli terhadap masalah karyawan, maka akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan.
2. X2 berpengaruh positif terhadap Y pada karyawan Bank Mandiri Cabang Kota Magelang dan nilai sig 0,000<0,05 sehingga H2 diterima. Artinya semakin pimpinan bersama dengan karyawan ketika pengambilan keputusan, memberikan peluang untuk mengembangkan kualitas, dan pemberian apresiasi atas prestasi karyawan, maka akan meningkatkan kepuasankerja
3. X3 tidak berpengaruh signifikan terhadap Y pada karyawan Bank Mandiri Cabang Kota Magelang dan nilai sig 0,578>0,05 sehingga H3 ditolak. Artinya lingkungan kerja nyaman belum tentu dapatmeningkatkan atau berdampak pada kepuasan kerja.

B. Keterbatasan penelitian

Keterbatasan penelitian dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Pada penelitian ini dilakukan melalui penyebaran *google form* dan tidak melakukan keterlibatan langsung dengan karyawan, sehingga informasi yang diterima hanya sebatas kuesioner yang diisi oleh responden.
2. Proporsi responden rendah karena kepadatan operasional kerja karyawan Bank Mandiri Kantor Cabang Kota Magelang.

C. Saran

1. Bagi Bank Mandiri Kantor Cabang Kota Magelang

Saran bagi Bank Mandiri Kantor Cabang Kota Magelang sesuai dengan hasil penelitian untuk dapat meningkatkan rasa nyaman lingkungan kerja baik fisik dan non fisik agar kepuasan meningkat.

2. Untuk penelitian kemudian

Variabel pada penelitian ini terbatas pada variabel gaya kepemimpinan, pemberdayaan sumber daya manusia dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja. Peneliti sarankan untuk dapat melaksanakan penelitian dengan berbagai macam variabel lain.

DAFTAR PUSTAKA

Afandi, Pandi. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori Konsep dan Indikator.* Pekanbaru: Zanafa Publishing.

Agbozo, George Kafui. 2017. The Effect of Work Environtment on Job Satisfaction: Evidence from the Banking Sector in Ghana. *Journal of Human Resource Management ISSN: 2331-0707: 5(1): 12-18.*

Al-Anzi, N.M. 2009. *Work plase Environtment and Its Impact on Employee Performance. Theses* Malaysia. Project Management Departement in Saudi Aramco. Open University of Malaysia.

As'ad, Moh. 2003. Seri Ilmu SDM; Psikologi Industri. Yogyakarta: Liberty.

Baihaqi, M.F. 2010. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening. *Universitas Diponegoro, Semarang*.

Davis, K dan Newstrom. 1995. *Perilaku Dalam Organisasi, Edisi Ketujuh.* Jakarta:Erlangga.

Dotulong, Lucky dan Salangka Rian. 2015. Pengaruh Self Efficacy, Self Estem dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) Wilayah Suluttenggo. *Jurnal EMBA Vol.3 No. 3 Sept. 2015 Hal. 562-572*

Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*. Semarang: Badan Penerbit Univeristas Diponegoro.

Herzberg, 1959. *The Motivation to Work*. New York: John Willey and Sons.

Hasibuan. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara.

Luthans, Fred. 2012. Perilaku Organisasi. Edisi Bahasa Indonesia, Yogyakarta: ANDI.

Mathis Robert, Jackson John, 2002. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Salemba Empat.

Nasution, A.P, dkk. 2016. Effect of Leadership Styles, Organizational Climate and Ethos of Work on Employee Productivity (PT. HP Metals Indonesia the

Powder Coating). *International Journal of Business and Management. 11.(2).1-5.*

Pareraway, Angelia S; Kojo, Christoffel; dan Roring, Ferdy. 2018. Pengaruh Lingkungan Kerja, Pelatihan, dan Pemberdayaan SDM terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah Suluttenggo. Jurnal EMBA Vol.6 No. 3 Juli 2018, Hal. 1828-1837.

Purwanto, Ngalim. 1995. *Kepemimpinan yang Efektif*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.

Rivai, Veithzal dan Deddy Mulyadi. 2012. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi Edisi Ketiga*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.

Robbins, S. 2012. Perilaku Organisasi. Jakarta: Gramedia.

Robbins, S. 2017. Perilaku Organisasi. Jakarta: Gramedia.

Rohma, Nurlia. 2017. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinrja Karyawan Pada PT. Al-Ijarah Inonsia Finace Lampung.Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.

Sarwoto. 2015. Dasar-dasar Organisasi dan Manajemen. Jakarta: Ghalia Indonesia.

Sedarmayanti. 2009. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV. Mandar Maju.

Simamora, Henry. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarya: STIE YKPN.

Soetopo, Hendyat. 2012. *Perilaku Organisasi Teori dan Praktik di Bidang Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Sompie, Rate. V. P, Taroreh. R. 2019. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pemberdayaan Karyawan, dan Dukungan Organiasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Bank Sulutgo Cabang Boroko*. Universitas Sam Ratulangi

Stewart, R.H. 2008. *Introduction to Physical Oceanoghraphy*. Department of Oceanography. Texas A & M University, Texas.

Sugiyarti, Gita (2012). Pengaruh Lingkungan kerja, Budaya Organisasi, dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja untuk Meningkatkan Kinerja

Pegawai (Studi Pada Fakultas Ekonomi Universitas 17 Agustus 1945 Semarang) Journal Masyarakat, Bisnis dan Lingkungan 2 (1) 73-83 Fakultas Ekonomi Universitas 17 Agustus 1945 (UNTAG) Semarang.

Sugiyono, 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta.

Sugiyono, 2015. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta.

Sugiyono, 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta.

Sugiyono, 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta.

Uma, Sekaran. 2011. Metodologi Penelitian untuk Bisnis. Edisi 4, Jakarta: Salemba Empat.

Wibowo. 2007. Manajemen Kinerja. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.

Widajanti, Erni; Wahyudi, Amin; dan Triana Wahyuningsih. 2019. Pengaruh Komitmen Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi pada Inspektorat Kabupaten Ponorogo. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia Vol. 13 Edisi Khusus Sept. 2019:200-210.*

Wijayanto, Dian. 2012. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Gramedia.

Yunus, Jamal Lulail. 2009. Manajemen Bank Syariah mikro, UIN Malang Press (Anggota IKAPI).