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

Rohmawan Adi Pratama¹
Islamiyah²

¹Universitas Sebelas Maret, Indonesia

²Universitas Muhammadiyah Magelang, Indonesia

Informasi korespondensi : adi.pratama117@staff.uns.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini memiliki tujuan mengetahui dan menjelaskan gaya kepemimpinan, pemberdayaan sumber daya manusia, dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Pengumpulan data dilakukan dengan metode distribusi kuesioner berupa *google form* dengan sampel sebanyak 96 responden karyawan Bank Mandiri Kantor Cabang Kota Magelang. Metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian yang didapatkan berdasarkan uji t terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dengan tingkat signifikansi $0,004 < 0,05$, terdapat pengaruh yang signifikan antara pemberdayaan sumber daya manusia terhadap kepuasan kerja dengan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$, tidak terdapat pengaruh signifikan antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dengan tingkat signifikansi $0,578 > 0,05$.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Pemberdayaan Sumber Daya Manusia, Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja

ABSTRACT

This research aims to determine and explain the general description of leadership style, human resource empowerment, work environment, and job satisfaction. The method of data collection was through the distribution of a questionnaire in the form of a google form with a sample of 96 respondents from Bank Mandiri employees at the Magelang City Branch. The analytical method used is multiple linear regression analysis. The result obtained based on the t test there is a significant effect between leadership style on job satisfaction with a significance level of $0,004 < 0,05$, there is a significant influence between human resource empowerment on job satisfaction with a significance level of $0,000 < 0,05$, there is no effect significant between work environment on job satisfaction with a significance level of $0,578 > 0,05$.

Keywords: Leadershipstyle, Human Resource Empowerment, Workenvironment, Job Satisfaction

PENDAHULUAN

Perusahaan didirikan untuk mencapai keuntungan yang optimal dan melindungi diri dari persaingan untuk waktu yang lama. Proses *self-defense* perusahaan merupakan tantangan tersendiri ke depan, seperti pembentukan *Asean Economic Community* (AEC) oleh negara-negara ASEAN pada tahun 2015, memaksa dunia usaha untuk bersiap menghadapi pasar global. empat tahun. Fenomena ini memaksa perusahaan untuk melipatgandakan upaya agar mampu bersaing di pasar dan mempertahankan eksistensinya, terutama untuk meningkatkan kualitas sistem kerja dan pelayanan bagi konsumen. Tidak terkecuali perkembangan industri perbankan yang memberikan kontribusi bagi perkembangan perekonomian nasional.

Perkembangan industri dapat berdampak pada sektor perbankan. Dampak persaingan yang kompleks di sektor perbankan dapat mempengaruhi citra dan risiko di sektor perbankan di Indonesia. Berbagai permasalahan yang terjadi di sektor perbankan di Indonesia telah didokumentasikan di LPPI, khususnya Lembaga Bank Pembangunan Indonesia. Hal ini dapat dilihat dari beberapa faktor yaitu kenaikan suku bunga, melemahnya permintaan kredit, rentabilitas, dll. Berbagai kondisi seperti ini dapat mempengaruhi citra dan kinerja suatu bank menjadi buruk (Sugiyarti, 2012).

Bank Mandiri adalah salah satu perusahaan perbankan yang telah membantu mendorong pertumbuhan ekonomi negara, dan pada tahun 2015 menjadi bank umum terbesar dengan simpanan, pinjaman dan aset. Selain itu, Bank Mandiri masuk dalam program restrukturisasi perbankan pemerintah Indonesia dan menjadi lembaga keuangan terkuat di Indonesia. Selain itu, target modal pinjaman, perbedaan visi antara pemasok dan staf bank menjadi salah satu masalah yang belum terselesaikan. Perlu diketahui bahwa pada PT Bank Mandiri Cabang Kota Magelang berpengaruh terhadap tingkat perputaran pegawai karena adanya ketidakpuasan (kesenjangan gaji dengan pegawai bank).

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

Jumlah karyawan yang keluar pada tahun 2018 ke tahun 2019 dan tahun 2021 dibandingkan tahun 2020 bertambah sebanyak 3 orang karyawan. Tingginya tingkat perputaran pegawai dapat dikaitkan dengan ketidakpuasan pegawai di PT Bank Mandiri Cabang Kota Magelang. Tingkat ketidakpuasan karyawan pada suatu perusahaan atau organisasi dapat dilihat berdasarkan intensitas keluar masuknya karyawan atau intensitas kehadiran (Jackson, 2002). Tingkat kepuasan tidak dapat diukur atau bersifat mutlak, karena setiap karyawan memiliki tingkat

kepuasan yang berbeda-beda. Hal ini mengarah pada kepuasan kerja individu karyawan, yang memiliki kebutuhan untuk mematuhi peraturan dan beradaptasi dengan lingkungan, terutama rekan kerja. Kepuasan kerja yang tinggi dapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan perusahaan, tindakan pemimpin dalam pemberdayaan sumber daya manusia, dan lingkungan kerja yang menyenangkan bagi karyawan. Karyawan yang puas dengan komitmen perusahaan, organisasi akan mengarah pada tingkat penyelesaian pekerjaan yang optimal.

Penelitian dengan variabel gaya kepemimpinan dan pemberdayaan karyawan terhadap kepuasan kerja (Sompie, 2019). Hasil penelitian tentang gaya kepemimpinan dan pemberdayaan karyawan berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja (Widajanti, 2019). Selain itu, lapangan kerja tidak mempengaruhi kepuasan kerja (Pareraway, 2018). Meningkatkan energi manusia mengarah pada kepuasan kerja. Lingkungan kerja yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan (Agbozo, 2017 dan Datuloang, 2015).

Membandingkan hasil pencarian yang tidak berubah atau tidak berubah mendorong peneliti untuk bereksperimen dengan gaya kepemimpinan atau gaya pemimpin yang peduli terhadap karyawan untuk menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan menarik. Kemudian peningkatan sumber daya manusia dan ruang kerja untuk memenuhi pekerjaan karyawan, baik yang dilakukan pada waktu yang berbeda dan dalam kondisi yang berbeda, selalu sama atau tidak, oleh karena itu Kajian yang menarik, khususnya di dunia perbankan. Akumulasi variabel lingkungan kerja pada penelitian ini berbeda dengan penelitian sebelumnya, ditunjukkan bahwa lingkungan kerja merupakan kondisi kerja yang dapat menciptakan suasana kerja yang nyaman bagi karyawan untuk mencapai tujuan atau cita-citanya. organisasi atau perusahaan adalah. Karyawan yang stres, sulit berkonsentrasi, dan mudah sakit kemungkinan akan menurunkan produktivitasnya (Al-Anzi, 2009). Lingkungan kerja dapat menimbulkan perasaan kepuasan kerja yang dipengaruhi oleh perilaku antusias, optimisme, percaya diri dan motivasi yang kuat dari karyawan untuk mencapai kinerja yang terbaik.

Berdasarkan latar belakang dasar yang telah dijelaskan di atas, maka dapat diambil dari judul penelitian ini yaitu:

“Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pemberdayaan Karyawan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan” (Studi Eksperimen di Cabang Bank Mandiri Kota Magelang).

LANDASAN TEORI

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang menyenangkan atau positif yang dihasilkan dari evaluasi pekerjaan atau pengalaman kerja (Luthans, 2012). Ketidakpuasan meningkat ketika harapan tidak dapat dipenuhi. Makna adalah apa yang diharapkan karyawan dari pekerjaan mereka dan apa yang mereka dapatkan dari pekerjaan mereka. Kepuasan kerja merupakan sikap

positif terhadap pekerjaan (Robbins, 2017). Karyawan memiliki kepuasan kerja yang tinggi ketika mereka memiliki sikap positif terhadap pekerjaan.

Gaya Kepemimpinan

Gaya berarti postur, gerakan, perilaku, sikap, kekuatan, atau kemampuan untuk berbuat baik. Sementara itu, gaya kepemimpinan adalah seperangkat sifat yang digunakan oleh para eksekutif untuk mempengaruhi karyawan dalam mencapai tujuan bisnis. Gaya kepemimpinan merupakan model dan strategi yang disukai dan sering diadopsi oleh para eksekutif. Gaya kepemimpinan mencerminkan kombinasi dari filosofi perilaku, keterampilan, sifat, dan perilaku (Rohma, 2017). Gaya kepemimpinan didasarkan pada tiga model dasar kinerja tugas, pentingnya hubungan kolaboratif, dan prioritas hasil. Gaya kepemimpinan adalah manifestasi perilaku pemimpin dalam kaitannya dengan kemampuan kepemimpinannya, berupa penciptaan pola atau bentuk tertentu (Davis, 1995). Kepemimpinan sebagai tindakan dan tindakan pemimpin sehingga dapat mencerminkan kegigihan sikap dan perilaku di atas dasar yang kokoh (Rival, 2012).

Pemberdayaan Sumber Daya Manusia

Di tempat kerja, pemberdayaan sumber daya manusia dapat menumbuhkan sikap tanggung jawab pribadi di antara karyawan. Oleh karena itu, diperlukan informasi yang jelas dan akurat mengenai tujuan dan program perusahaan. Rencana dan program yang dikelola dengan baik dapat memengaruhi pertumbuhan pribadi dengan menciptakan rasa memiliki di lingkungan kerja, sehingga kepuasan kerja karyawan tinggi.

Dalam hal ini, manajer bertugas memberdayakan karyawan agar mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam suatu organisasi. Pemberdayaan merupakan upaya untuk meningkatkan tanggung jawab sumber daya manusia dalam pekerjaannya yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerjanya (Wibowo, 2007). Berdayakan mereka dengan berpindah dari tempat Anda biasanya melakukan apa yang diperintahkan kepada Anda ke tempat yang memiliki peluang lebih besar untuk mengambil lebih banyak tanggung jawab.

Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada dan dapat berada di lingkungan karyawan yang mempengaruhi kelembaban, suhu udara, tempat bising, temperatur, dll (Afandi, 2018). Kondisi lingkungan kerja yang menguntungkan seperti kebutuhan karyawan yang beragam, kepribadian karyawan yang heterogen, emosi yang berbeda dari setiap karyawan merupakan faktor diri yang berbeda (Sedarmayanti, 2009).

Pengertian lingkungan kerja yang segala sarana dan prasarannya, termasuk pegawai yang melakukan pekerjaan dapat mengganggu pelaksanaan pekerjaan, antara lain pekerjaan tempat kerja, fasilitas, kebersihan, penerangan, istirahat, termasuk hubungan kerja dengan orang (Nasution, 2016).

Perumusan Hipotesis

Pengembangan hipotesis dalam penelitian ini menjelaskan asumsi tentang pengaruh antara variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan, pemberdayaan karyawan dan lingkungan kerja terhadap variabel terikat yaitu kepuasan kerja karyawan.

H1: Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan

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

H3: Lingkungan Kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

METODE

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif. Data primer penelitian ini diperoleh langsung dari responden dan penyebaran kuesioner menggunakan formulir dari pegawai Bank Mandiri cabang Magelang. Prosedur pengambilan sampel untuk pencarian ini dilakukan dengan *purposive sampling* yang ditargetkan jika pencarian sampel didasarkan pada kriteria pemilihan sampel yaitu merupakan karyawan tetap dan kontrak yang telah bekerja lebih dari 1 tahun dan jabatannya adalah pimpinan dan karyawan. Uji kualitas data dalam penelitian ini menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas, sedangkan metode analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Jumlah kuesioner dibagikan berdasarkan total jumlah karyawan bank Mandiri Kantor Cabang Kota Magelang sebanyak 110 karyawan. Total kuesioner terisi sebanyak 96 atau 87% dan keseluruhan kuesioner yang telah terisi dapat diolah. Karyawan laki-laki mendominasi sebanyak 63 karyawan dengan usia rata-rata 20-29 tahun sebagai pendukung operasional terutama kegiatan lapangan sebagai contoh *marketing, trainee, engineer team coordinator, credit analyst* dan lain sebagainya. Hal ini karena Bank Mandiri Kantor Cabang Kota Magelang membutuhkan pengaturan manajemen pemikiran yang kritis dibandingkan dengan perempuan.

Berdasarkan usia karyawan rata-rata kategori 20-29 dan 30-39 masing-masing 54,2% dan 38,5% dapat disimpulkan bahwa responden masih tergolong dewasa sehingga dapat bekerja dengan energik, pekerja keras dalam mencapai tujuan organisasi dan dapat mengakibatkan kepuasan baik karyawan maupun organisasi. Tingkat pendidikan karyawan didominasi oleh Strata 1 sebanyak 62 karyawan dengan rata-rata masa kerja selama 2-5 tahun. Hal ini dapat disimpulkan bahwa Bank Mandiri Kantor Cabang Kota Magelang menuntut karyawan untuk dapat menyesuaikan tingkat kesulitan pekerjaan serta jenis, Tugas dan tanggung jawab dikerjakan sesuai tingkat pendidikan yang dimilikinya. Selain itu, masa kerja karyawan yang mendominasi pada kategori 2-5 tahun sebanyak 72,9 % artinya tingkat loyalitas karyawan Bank Mandiri Kantor Cabang Kota Magelang sangat tinggi.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pemberdayaan Sumber Daya Manusia, dan Lingkungan Kerja Terhadap
Kepuasan Kerja Karyawan
(Studi Empiris Pada Bank Mandiri Kantor Cabang Kota Magelang)
Vol. 1, No. 2, Juli 2023

Tabel 1. Uji Validitas

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,638 ^a	,407	,388	3,480	1,527

Sumber : Data diolah SPSS, 2023

Uji validitas pada masing-masing variabel indikator gaya kepemimpinan, pemberdayaan sumber daya manusia, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja diperoleh nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ sebesar $0,453 > 0,202$, sehingga kriteria variabel dinyatakan valid. Pengujian reliabilitas pada nilai *crombach alpha* variabel penelitian menunjukkan nilai $0,76 > 0,70$ sehingga instrumen penelitian dinyatakan reliabel.

Tabel 2. Uji Regresi Berganda

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	765,784	3	255,261	21,077	,000 ^b
	Residual	1114,205	92	12,111		
	Total	1879,990	95			

Sumber : Data diolah SPSS, 2023

Hasil pengujian analisis regresi berganda dapat dinyatakan dalam persamaan:

$$Y = 0,296X_1 + 0,391X_2 + 0,059X_3$$

Koefisien regresi X_1 positif sebesar 0,296 berarti gaya kepemimpinan yang semakin sesuai dengan apa yang menjadi kebutuhan karyawan, maka semakin tinggi kepuasan kerja karyawan Bank Mandiri Kantor Cabang Kota Magelang. Koefisien regresi X_2 positif sebesar 0,391 artinya semakin pimpinan melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan, pimpinan memberikan peluang untuk mengembangkan kualitas, memberikan apresiasi atas prestasi karyawan, maka semakin tinggi kepuasan kerja karyawan Bank Mandiri Kantor Cabang Kota Magelang. Koefisien regresi X_3 positif sebesar 0,059 artinya semakin baik lingkungan kerja karyawan maka semakin besar kepuasan kerja karyawan Bank Mandiri cabang Magelang.

Tabel 3. Hasil Koefisien Determinasi variabel Penelitian

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2,672	5,308		,503	,616
Gaya Kepemimpinan	,782	,263	,296	2,975	,004
Pemberdayaan SDM	,885	,234	,391	3,786	,000
Lingkungan Kerja	,214	,383	,059	,558	,578

Sumber : Data diolah SPSS, 2023

Analisis koefisien determinasi variabel penelitian adalah 0,407. Maksudnya variabel independen mampu menjelaskan variabel dependensebesar 40,7% dan sebanyak 50,3% variasi kepuasan kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor lain. Hasil pengujian uji F dengan Fhitung 21,077 with sig 0,000<0,05 dari F tabel 2,47 sehingga dapat disimpulkan model yang digunakan sudah baik atau sesuai.

Pembahasan

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja

Gaya kepemimpinan dalam *two-factor theory* masuk dalam hygiene faktor yaitu dorongan atau motivasi dari luar, misalnya pimpinan yang selalu melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan akan memberikan motivasi dan kreativitas berfikir karyawan serta ketika keputusan yang diambil bersama dilaksanakan akan mewujudkan kepuasan.

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan Gaya manajemen ini berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Nilai koefisien regresi yang positif menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang efektif berkontribusi terhadap kepuasan kerja. Hal ini dapat diartikan bahwa pimpinan yang selalu menerima saran dari karyawan, selalu memberikan perhatian, mendukung usaha karyawan, dan peduli terhadap masalah karyawan akan menimbulkan dampak kepuasan kerja karyawan. Selain itu, pimpinan yang menganggap karyawan sebagai partner dalam bekerja akan berdampak pada kenyamanan kerja karyawan sehingga terjadilah kepuasan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan (Sompie, 2019). Selain itu, penelitian menunjukkan bahwa gaya manajemen juga mempengaruhi kepuasan kerja karyawan (Widajanti, 2019).

Pengaruh Pemberdayaan Sumber Daya Manusia terhadap Kepuasan Kerja

Pemberdayaan Sumber Daya Manusia dalam *two-factor theory* masuk dalam hygiene faktor yaitu dorongan atau motivasi dari luar, senagai contoh pimpinan perusahaan yang secara rutin memberikan pelatihan kepada karyawan sehingga dapat meningkatkan kualitas diri

karyawan dalam mengembangkan karir dan mempermudah penyelesaian pekerjaan sehingga dapat mencapai tujuan organisasi, maka hal tersebut dapat mewujudkan kepuasan.

Hasil Uji hipotesis menunjukkan bahwa penguatan sumber daya manusia berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Nilai koefisien regresi yang positif berarti penguatan sumber daya manusia yang efektif berkontribusi dalam kepuasan kerja. Ini bisa diartikan seperti itu pengambilan keputusan yang melibatkan karyawan, pimpinan yang memberikan peluang untuk mengembangkan kualitas, dan pemberian apresiasi atas prestasi karyawan dapat membentuk kepuasan karyawan. Selain itu, pelatihan yang rutin diberikan kepada karyawan sehingga dapat mengasah skill atau keterampilan karyawan dalam mempermudah menyelesaikan pekerjaan dapat mewujudkan karyawan yang merasa puas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa partisipasi karyawan memiliki dampak pada kepuasan kerja karyawan (Sompie, 2019). Oleh karena itu, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa penguatan sumber daya manusia berdampak pada kepuasan kerja (Pareraway, 2018).

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Hal ini dapat diartikan sebagai tempat kerja yang menyenangkan, rekan kerja yang menyenangkan, motivasi yang besar dan struktur pendukung yang belum tentu mengarah pada kepuasan karyawan. Hasil penelitian ini bertentangan dengan penelitian yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja (Pareraway, 2018). Selain itu, penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan tidak mendukung penelitian ini (Agzobo, 2017 dan Dotulong, 2015).

KESIMPULAN

Gaya kepemimpinan (X1) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (Y) pegawai Bank Mandiri Cabang Kota Magelang dengan nilai signifikansi 0,004, lebih kecil dari nilai alpha 0,05. Dari sini dapat disimpulkan bahwa H1 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa semakin banyak manajer menerima umpan balik dari karyawan, semakin perhatian mereka, semakin mendukung upaya karyawan, dan semakin banyak manajer menangani masalah karyawan, semakin besar kepuasan kerja karyawan.

Penguatan sumber daya manusia (X2) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (Y) pegawai Bank Mandiri Cabang Kota Magelang dengan nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari nilai alpha 0,05. Dari sini dapat disimpulkan bahwa H2 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa semakin manajer pasti melibatkan karyawan dalam proses pengambilan keputusan dan menawarkan kesempatan untuk mengembangkan hasil karyawan dengan kualitas dan nilai, semakin besar kepuasan kerja karyawan.

Lingkungan kerja (X3) tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (Y) pegawai bank Mandiri Cabang Kota Magelang yaitu memiliki nilai signifikansi sebesar 0,578 lebih besar dari nilai alpha 0,05. Dari sini dapat disimpulkan bahwa H3. Ditolak Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang menyenangkan tidak serta merta meningkatkan atau menurunkan kepuasan kerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, Pandi. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori Konsep dan Indikator*. Pekanbaru: Zanafa Publishing.
- Agbozo, George Kafui. 2017. The Effect of Work Environment 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 place Environment 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.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pemberdayaan Sumber Daya Manusia, dan Lingkungan Kerja Terhadap
Kepuasan Kerja Karyawan
(Studi Empiris Pada Bank Mandiri Kantor Cabang Kota Magelang)
Vol. 1, No. 2, Juli 2023

- 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, Ngelim. 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 Kinerja 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*. Yogyakarta: 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 Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Bank Sulutgo Cabang Boroko*. Universitas Sam Ratulangi
- Stewart, R.H. 2008. *Introduction to Physical Oceanography*. 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).