Journal of Innovative and Creativity
Journal Homepage: https://joecy.org/index.php/joecy
e-mail: journaljoecy@gmail.com

Faculty of Education
University of Pahlawan Tuanku Tambusai
ISSN 2775-771X (Online)
ISSN 2962-570X **(Printed)**
5 (3) 2025, Page: 31940-31946

Perspektif Karyawan Tentang Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja

Faisal Arief Akhmad Prasojo[1], Muhammad Furqon[2], Bagus Dwi Priyanto[3] , Sentot Imam Wahjono[4]
[1]Universitas Muhammadiyah Surabaya, Indonesia
[2]Universitas Muhammadiyah Surabaya, Indonesia
[3]Universitas Muhammadiyah Surabaya, Indonesia
[4]Universitas Muhammadiyah Surabaya, Indonesia

faisalarief039@gmail.com[1], muhammadfurqon1310@gmail.com[2],
baguspriyanto226@gmail.com[3], sentotimamwahjono@um-surabaya.ac.id[4]

Alamat: Jl Sutorejo No. 59 Surabaya, Jawa Timur, Indonesia 60113
Korespondensi penulis: faisalarief039@gmail.com

Published: November, 2025

ABSTRACT

This study aims to explore employee perspectives on leadership and its impact on job satisfaction. Leadership is a crucial factor that shapes employees' perceptions and attitudes toward their work. This study uses a qualitative approach with in-depth interview techniques to explore employees' views on the leadership style implemented and its impact on job satisfaction. Data analysis was conducted thematically to identify patterns in employee perceptions. The results reveal that employees perceive communicative, fair, and supportive leadership as significantly enhancing their job satisfaction. Employees also emphasize the importance of leaders who are able to listen to aspirations and provide clear direction. These findings provide valuable insights for management to develop leadership practices that are more responsive to employee needs in order to improve job satisfaction and work productivity.

Keywords: *employee perspective, leadership, job satisfaction, leadership style*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi perspektif karyawan tentang kepemimpinan dan pengaruhnya terhadap kepuasan kerja. Kepemimpinan merupakan faktor krusial yang membentuk persepsi dan sikap karyawan terhadap pekerjaan mereka. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik wawancara mendalam untuk menggali pandangan karyawan mengenai gaya kepemimpinan yang diterapkan dan dampaknya terhadap kepuasan kerja. Analisis data dilakukan secara tematik untuk mengidentifikasi pola persepsi karyawan. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa karyawan menilai kepemimpinan yang komunikatif, adil, dan memberikan dukungan secara signifikan meningkatkan kepuasan kerja mereka. Karyawan juga menekankan pentingnya pemimpin yang mampu mendengarkan aspirasi dan memberikan arahan yang jelas. Temuan ini memberikan wawasan berharga bagi manajemen untuk mengembangkan praktik kepemimpinan yang lebih responsif terhadap kebutuhan karyawan guna meningkatkan kepuasan dan produktivitas kerja.

Kata kunci: perspektif karyawan, kepemimpinan, kepuasan kerja, gaya kepemimpinan

© The Author(s). 2021 Open Access This article is licensed under a Creative Commons Atibution 4.0 International License, which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source, provide a link to the Creative Commons licence, and indicate if changes were made. The images or other third party material in this article are included in the article's Creative Commons licence, unless indicated otherwise in a credit line to the material. To view a copy of this licence, visit http://creativecommons.org/licenses/by/4.0

PENDAHULUAN

Kepuasan kerja karyawan merupakan faktor penting yang menentukan keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik, loyalitas yang tinggi, dan produktivitas yang optimal (Wahjono, 2015). Dalam konteks organisasi, kepuasan kerja tidak muncul begitu saja, melainkan dipengaruhi oleh

berbagai faktor, salah satunya adalah gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan.
Kepemimpinan memiliki peran strategis dalam membentuk lingkungan kerja yang kondusif dan mempengaruhi sikap serta perilaku karyawan (Colquitt et al., 2013). Pemimpin yang efektif mampu menciptakan suasana kerja yang harmonis, memberikan arahan yang jelas, serta memotivasi karyawan untuk mencapai target organisasi. Penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional yang komunikatif dan suportif dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan secara signifikan (Wahjono, 2007).

sebagai perusahaan memiliki tantangan tersendiri dalam mengelola sumber daya manusianya. Memahami perspektif karyawan tentang kepemimpinan menjadi sangat penting karena karyawan adalah pihak yang secara langsung merasakan dampak dari praktik kepemimpinan yang diterapkan. Menurut (Robbins,2014), persepsi karyawan terhadap kepemimpinan akan membentuk sikap dan perilaku mereka dalam bekerja, yang pada akhirnya mempengaruhi tingkat kepuasan kerja mereka. Dalam persaingan bisnis yang semakin ketat, perusahaan dituntut untuk lebih memperhatikan aspek manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam hal kepemimpinan (Wahjono et al., 2019). Kepemimpinan yang baik tidak hanya berfokus pada pencapaian target, tetapi juga memperhatikan kesejahteraan dan kepuasan karyawan. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh kualitas hubungan antara pemimpin dan bawahan, gaya komunikasi, serta kemampuan pemimpin dalam memberikan dukungan dan pengakuan (Wahjono & Marina, 2016).

Berdasarkan uraian di atas, penelitian ini penting dilakukan untuk menggali lebih dalam bagaimana karyawan memandang kepemimpinan yang ada dan sejauh mana hal tersebut mempengaruhi kepuasan kerja mereka. Dengan memahami perspektif karyawan dapat merumuskan strategi kepemimpinan yang lebih efektif untuk meningkatkan kepuasan kerja, yang pada akhirnya akan berdampak positif pada kinerja organisasi secara keseluruhan.

KAJIAN TEORITIS

1.1 Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang untuk mempengaruhi, memotivasi, dan mengarahkan anggota organisasi agar dapat bekerja secara efektif dalam mencapai tujuan organisasi (Wahjono, 2009). Dalam konteks organisasi modern, peran pemimpin tidak hanya sebatas memberikan instruksi, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi pengembangan potensi karyawan. Menurut (Colquitt et al.,2013), kepemimpinan adalah proses di mana individu menggunakan pengaruh sosial untuk membangun struktur, mendefinisikan realitas kelompok, dan memobilisasi anggota untuk mencapai tujuan kolektif. (Robbins,2014) menambahkan bahwa kepemimpinan efektif melibatkan kemampuan untuk mengidentifikasi kebutuhan pengikut dan menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan situasi yang dihadapi.

1.2 Gaya Kepemimpinan Transformasional

Gaya kepemimpinan transformasional menjadi sangat relevan dalam era ekonomi digital saat ini. (Wahjono et al.,2013) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional di organisasi dapat meningkatkan kecerdasan emosional karyawan melalui kesamaan nilai, kepercayaan, dan rasa kagum terhadap pemimpin. Pemimpin transformasional mampu menginspirasi dan memotivasi karyawan untuk melampaui kepentingan pribadi demi tujuan organisasi yang lebih besar. (Wahjono,2007) menemukan bahwa perilaku pemimpin transformasional otentik berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dengan variabel intervening berupa kesamaan nilai, kepercayaan, dan rasa kagum. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan emosional antara pemimpin dan karyawan memiliki peran penting dalam menciptakan kepuasan kerja.

1.3 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya, yang tercermin dalam moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi

kerja (Luthans, 2001). Kepuasan kerja tidak hanya dipengaruhi oleh faktor kompensasi, tetapi juga oleh kualitas kepemimpinan, lingkungan kerja, dan budaya organisasi. (Basir & Wahjono,2014) dalam penelitiannya menemukan bahwa efektivitas pelatihan berpengaruh terhadap kepuasan kerja dengan kinerja sebagai variabel mediasi. Hal ini menunjukkan bahwa investasi dalam pengembangan karyawan berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja mereka. (Saleh et al,2015) menjelaskan bahwa work-life balance memiliki hubungan yang signifikan dengan kepuasan karyawan. Pemimpin yang memperhatikan keseimbangan kehidupan kerja karyawannya cenderung menciptakan tingkat kepuasan yang lebih tinggi.

1.4 Hubungan Kepemimpinan dengan Kepuasan Kerja

Keterkaitan antara kepemimpinan dan kepuasan kerja telah banyak dikaji dalam berbagai konteks organisasi. (Wahjono et al,2016) menemukan bahwa penilaian kinerja berdampak pada kepuasan kerja dengan kualitas hubungan supervisor karyawan sebagai variabel moderating di perusahaan milik negara. (Purwanto et al.,2023) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa motivasi dan kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada agensi pemasaran produk. Pemimpin yang mampu memberikan motivasi akan meningkatkan semangat kerja dan pada akhirnya kepuasan karyawan. (Zidayatullah et al.,2025) menganalisis bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan di PT. Indofood CBP Sukses Makmur Tbk. Penelitian ini memperkuat argumen bahwa pemilihan gaya kepemimpinan yang tepat akan berdampak positif pada kepuasan kerja.

2.4 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

(Ningrum et al.,2021) menemukan bahwa lingkungan kerja dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Siantar Top, Tbk di Sidoarjo. Lingkungan kerja yang kondusif dan budaya organisasi yang positif akan menciptakan kepuasan kerja yang tinggi. Asmawati et al. (2025) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional mempengaruhi budaya organisasi yang pada gilirannya berdampak pada fleksibilitas kerja mitra driver. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak hanya berpengaruh langsung pada kepuasan kerja, tetapi juga melalui pembentukan budaya organisasi yang kuat. Mufida et al. (2025) menegaskan bahwa budaya organisasi yang superior dapat meningkatkan kinerja di PT. Kereta Api Indonesia (Persero). Budaya organisasi yang kuat, yang dibentuk oleh kepemimpinan efektif, akan menciptakan kepuasan kerja dan kinerja yang optimal.

2.5 Motivasi sebagai Mediator

Salim et al. (2025) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan PT Indofood Sukses Makmur Tbk. Motivasi yang diberikan pemimpin menjadi faktor kunci dalam meningkatkan kepuasan dan produktivitas karyawan. Wahjono (2022) menjelaskan bahwa motivasi merupakan proses psikologis yang memberikan energi, mengarahkan, dan mempertahankan perilaku untuk mencapai tujuan. Pemimpin yang memahami kebutuhan motivasi karyawan akan lebih mampu menciptakan kepuasan kerja yang berkelanjutan. Kajian teoritis ini menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki peran sentral dalam menciptakan kepuasan kerja karyawan melalui berbagai mekanisme, baik langsung maupun tidak langsung melalui variabel-variabel mediator dan moderator seperti motivasi, budaya organisasi, dan kualitas hubungan supervisor- karyawan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif untuk mengeksplorasi secara mendalam perspektif karyawan tentang kepemimpinan terhadap kepuasan kerja.Dengan subjek penelitian adalah karyawan yang dipilih menggunakan teknik purposive sampling, yaitu karyawan yang telah bekerja minimal 1 tahun dan memiliki pengalaman interaksi langsung dengan pemilik usaha. Teknik pengumpulan data primer dilakukan melalui wawancara mendalam dan observasi terhadap praktik kepemimpinan dan perilaku kerja karyawan di lingkungan usaha. Instrumen penelitian yang pertama berupa wawancara yang dikembangkan

berdasarkan indikator kepemimpinan meliputi kemampuan komunikasi, motivasi, pengambilan keputusan, kepedulian, pemberian arahan, keterbukaan, penyelesaian konflik, dan keteladanan pemimpin, serta indikator kepuasan kerja meliputi kepuasan terhadap pekerjaan, kompensasi, rekan kerja, lingkungan kerja. Kedua, observasi partisipatif, yaitu dengan mengikuti kegiatan di Lokasi secara langsung. Ketiga, dokumentasi. Data yang diperoleh dianalisis menggunakan metode analisis tematik, dimulai dari transkripsi wawancara, pengkodean data, identifikasi tema-tema utama, hingga interpretasi berdasarkan kerangka teori yang relevan. Validitas data diperkuat melalui triangulasi sumber, yakni membandingkan data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, serta melakukan member check kepada responden untuk memastikan kebenaran interpretasi hasil penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1.5 Gaya Kepemimpinan

Hasil wawancara dan observasi menunjukkan bahwa pemilik perusahaan menerapkan gaya kepemimpinan situasional yang fleksibel, menyesuaikan dengan kondisi dan karakteristik karyawan. Wahjono (2010) menjelaskan bahwa model kepemimpinan situasional pada perusahaan keluarga, khususnya di UKM, memungkinkan pemimpin untuk beradaptasi dengan kebutuhan spesifik karyawan dan situasi bisnis yang dinamis. Hal ini terlihat dari cara pemilik usaha memberikan arahan yang berbeda kepada karyawan baru dan karyawan senior.Pernyataan ini sejalan dengan temuan Wahjono (2007) yang menemukan bahwa perilaku pemimpin transformasional otentik berpengaruh terhadap kepuasan kerja dengan variabel intervening berupa kesamaan nilai, kepercayaan, dan rasa kagum guru dan karyawan. Kepedulian personal yang ditunjukkan pemilik usaha menciptakan kedekatan emosional yang memperkuat hubungan atasan-bawahan.

1.6 Kemampuan Komunikasi dan Pemberian Arahan

Aspek komunikasi menjadi elemen penting dalam praktik kepemimpinan. Pemilik usaha menerapkan komunikasi dua arah yang terbuka, di mana karyawan merasa nyaman untuk menyampaikan pendapat dan keluhan. Wahjono & Marina (2022) menegaskan bahwa komunikasi organisasi yang efektif memfasilitasi aliran informasi yang lancar dan menciptakan pemahaman bersama antara pemimpin dan anggota organisasi. Bahiroh & Wahjono (2022) menjelaskan bahwa komunikasi organisasi yang baik menciptakan iklim kerja yang kondusif dan meningkatkan koordinasi antar bagian. Praktik briefing rutin ini tidak hanya berfungsi sebagai transfer informasi, tetapi juga sebagai moment untuk membangun kebersamaan tim dan memberikan motivasi di awal hari kerja.

1.7 Kemampuan Memotivasi Karyawan

Motivasi menjadi faktor kunci dalam mempertahankan semangat kerja, terutama mengingat pekerjaan di bidang jual beli ikan yang membutuhkan stamina fisik dan ketahanan terhadap kondisi kerja yang tidak selalu nyaman. Pemilik usaha menerapkan berbagai cara untuk memotivasi karyawan, baik secara material maupun non-material. Wahjono (2022) menjelaskan bahwa motivasi merupakan proses psikologis yang memberikan energi, mengarahkan, dan mempertahankan perilaku untuk mencapai tujuan organisasi. Salim et al. (2025) menemukan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PT Indofood Sukses Makmur Tbk. Dalam konteks pemberian bonus dan pengakuan verbal atas kontribusi karyawan merupakan bentuk motivasi ekstrinsik yang efektif meningkatkan semangat kerja.Selain motivasi ekstrinsik, pemilik usaha juga membangun motivasi intrinsik dengan memberikan kepercayaan dan tanggung jawab kepada karyawan senior

1.8 Pengambilan Keputusan dan Keterbukaan

Dalam aspek pengambilan keputusan, pemilik perusahaan menunjukkan keterbukaan dengan melibatkan karyawan senior dalam diskusi, meskipun keputusan akhir tetap berada di tangan pemilik. Pendekatan partisipatif ini menciptakan rasa memiliki (sense of belonging) di kalangan karyawan. Wahjono et al. (2019) menjelaskan bahwa peran kesadaran sosial dalam platform bisnis menciptakan keterlibatan yang lebih tinggi dari para stakeholder. Dalam konteks keterlibatan karyawan dalam proses diskusi keputusan operasional meningkatkan kesadaran mereka terhadap tantangan bisnis dan

menciptakan komitmen yang lebih kuat.

1.9 Penyelesaian Konflik dan Keteladanan

Konflik dalam organisasi merupakan hal yang tidak dapat dihindari, termasuk di perusahan Namun, cara pemimpin menangani konflik sangat menentukan dampaknya terhadap iklim kerja. Wahjono & Marina (2022) menjelaskan bahwa konflik dalam organisasi dapat dikelola secara konstruktif untuk meningkatkan kreativitas dan inovasi, atau sebaliknya dapat merusak hubungan kerja jika tidak ditangani dengan baik. Keteladanan pemimpin juga menjadi aspek penting yang diamati karyawan. Wahjono et al. (2013) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional di organisasi Muhammadiyah meningkatkan kecerdasan emosional melalui keteladanan, kepercayaan, dan rasa kagum terhadap pemimpin. pemilik usaha menunjukkan keteladanan dengan datang lebih pagi dan bekerja bersama karyawan, terutama saat kondisi sibuk.

1.10 Kepuasan terhadap Pekerjaan dan Lingkungan Kerja

Kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satunya adalah kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri dan lingkungan kerja. Meskipun pekerjaan di bidang jual beli ikan memiliki tantangan tersendiri, mayoritas informan menyatakan puas dengan pekerjaan mereka. Ningrum et al. (2021) menemukan bahwa lingkungan kerja dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Siantar Top, Tbk di Sidoarjo. Dalam konteks perusahaan ini, pemilik usaha berupaya menciptakan lingkungan kerja yang kondusif meskipun dengan keterbatasan fasilitas. Saleh et al. (2015) menjelaskan bahwa work-life balance memiliki hubungan yang signifikan dengan kepuasan karyawan di institusi pendidikan tinggi Malaysia. Fleksibilitas yang diberikan pemilik perusahan dalam mengakomodasi kebutuhan personal karyawan mencerminkan pemahaman akan pentingnya keseimbangan kehidupan kerja.

1.11 Kepuasan terhadap Kompensasi

Aspek kompensasi menjadi salah satu indikator penting dalam kepuasan kerja.sistem kompensasi yang diterapkan dinilai adil oleh mayoritas karyawan, meskipun tidak setinggi perusahaan besar. Wahjono (2022) dalam kajiannya tentang evaluasi kinerja dan kompensasi menjelaskan bahwa kompensasi yang adil dan kompetitif merupakan faktor penting dalam mempertahankan karyawan berkualitas. Utomo & Wahjono (2024) menambahkan bahwa kompensasi pelengkap di perusahaan besar seperti PT Indofood CBP Sukses Makmur juga berperan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja.

1.12 Hubungan dengan Rekan Kerja

Hubungan antar karyawan dinilai sangat baik dan menjadi salah satu faktor utama kepuasan kerja. Atmosfer kekeluargaan yang terbangun menciptakan kohesivitas tim yang kuat.Wahjono & Marina (2022) menjelaskan bahwa perilaku kelompok dalam organisasi sangat mempengaruhi efektivitas kerja tim dan kepuasan individual. Marina &

Wahjono (2017) juga menemukan bahwa etika bisnis untuk keberlanjutan bisnis di rumah sakit Muhammadiyah Ponorogo menciptakan budaya kerja yang positif dan kolaboratif.

1.13 Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja

Analisis tematik menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan pemilik perusahaan memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Kepemimpinan yang komunikatif, perhatian, adil, dan memberikan keteladanan menciptakan lingkungan kerja yang positif dan meningkatkan loyalitas karyawan. Wahjono (2007) menemukan bahwa perilaku pemimpin transformasional otentik berpengaruh terhadap kepuasan kerja dengan variabel intervening berupa kesamaan nilai, kepercayaan, dan rasa kagum. kesamaan nilai tentang kerja keras dan kejujuran yang ditanamkan pemilik usaha menciptakan budaya kerja yang kuat. Zidayatullah et al. (2025) dalam analisisnya tentang gaya kepemimpinan terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan di PT. Indofood CBP Sukses Makmur Tbk menemukan bahwa kepemimpinan yang efektif berkontribusi signifikan terhadap kepuasan kerja.

Temuan serupa juga terjadi di perusahaan, di mana mayoritas informan menyatakan puas dengan kepemimpinan pemilik usaha dan hal ini berdampak pada kepuasan kerja mereka secara keseluruhan. Purwanto et al. (2023) menunjukkan bahwa motivasi dan kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada agensi pemasaran produk cabang Surabaya. kombinasi antara kepemimpinan yang humanis dan motivasi yang konsisten terbukti efektif dalam mempertahankan kepuasan dan loyalitas karyawan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Pemilik usaha menerapkan kepemimpinan situasional yang fleksibel dan transformasional, dengan komunikasi dua arah yang terbuka, pemberian motivasi konsisten baik material maupun non-material, serta keteladanan langsung dalam bekerja. Kepuasan kerja karyawan tergolong tinggi, dipengaruhi oleh kepemimpinan yang komunikatif dan perhatian, sistem kompensasi yang adil, hubungan rekan kerja yang kekeluargaan, serta lingkungan kerja yang kondusif. Kepemimpinan yang humanis, personal, adil, dan mampu menyelesaikan konflik dengan bijaksana terbukti efektif meningkatkan loyalitas dan kepuasan kerja karyawan di usaha kecil menengah.Berdasarkan temuan tersebut, disarankan kepada pemilik perusahaan untuk mempertahankan praktik kepemimpinan yang telah efektif, namun terus meningkatkan kemampuan manajerial melalui pelatihan dan memperbaiki sistem kompensasi secara berkala agar tetap kompetitif. Karyawan perlu menjaga komunikasi konstruktif dan memanfaatkan kepercayaan yang diberikan untuk pengembangan diri. Peneliti selanjutnya dapat melakukan studi komparatif dengan cakupan lebih luas atau penelitian kuantitatif untuk mengukur pengaruh statistik setiap dimensi kepemimpinan terhadap kepuasan kerja. Bagi praktisi dan akademisi, temuan ini menegaskan bahwa kepemimpinan humanis dan personal tetap relevan untuk usaha kecil menengah. Pemerintah dan asosiasi pengusaha disarankan menyediakan program pelatihan kepemimpinan dan manajemen SDM yang terjangkau bagi pelaku UKM agar dapat meningkatkan kapasitas manajerial dan daya saing usaha di tengah persaingan bisnis yang semakin ketat.

UCAPAN TERIMAKASIH

Kami mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada pemilik dan seluruh karyawan yang telah bersedia meluangkan waktu dan memberikan informasi yang sangat berharga selama proses penelitian berlangsung. Terima kasih juga kami sampaikan kepada bapak Sentot Imam Wahjono selaku dosen pegampu mata kuliah seminar sumber daya manusia yang telah memberikan arahan, masukan, dan bimbingan dengan penuh kesabaran sehingga penelitian ini dapat terselesaikan. Tidak lupa kami ucapkan terima kasih kepada rekan-rekan mahasiswa yang telah memberikan dukungan dan semangat selama proses penelitian. Kami menyadari bahwa penelitian ini masih jauh dari sempurna, oleh karena itu kami sangat terbuka terhadap kritik dan saran yang membangun untuk perbaikan di masa mendatang. Semoga penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia dan kepemimpinan di usaha kecil menengah.

DAFTAR REFERENSI

Colquitt, Jason A. Lepine, Jeffery A. Wesson, Michael J. (2013). *Organizational Behavior.* McGraw-Hill. New York

Robbins, Stephen P. (2014). *Organizational Behavior.* Pearson: Boston.

Wahjono, S.I., Marina, A., Perumal, S. D. A/P., & Wardhana, A. (2016). The Impact of Performance Appraisal on Job Satisfaction with Quality of Supervisor- Employee as a Moderating variable at State Owned Company. *International Journal of Advanced Scientific Research & Development (IJASRD), 03* (04/III), pp. 224 -- 237.

Wahjono, Sentot Imam. (2007). Pengaruh Perilaku Pemimpin Transformasional Otentik terhadap Kepuasan Kerja dengan Variabel Intervening: Kesamaan Nilai, Kepercayaan, dan Rasa

Kagum Guru dan Karyawan di Sekolah-sekolah Muhammadiyah. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Airlangga*, Vol 17, No. 1, April 2007. pp: 16-35.

Wahjono, Sentot Imam. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.

Wahjono, Sentot Imam. Marina, Anna. Wardhana, Andi. Darmawan, Akhmad. (2019). *Pengantar Manajemen*. Penerbit RajaGrafindo, Jakarta, Indonesia.