

## Implementasi Pola Kepemimpinan Dalam Mempengaruhi Semangat Kerja Pegawai di Kantor Desa

Sawari<sup>1\*</sup>, Jamal Abdul Naser<sup>2</sup>, Rini Astuti<sup>2</sup>

<sup>1-3</sup> Magister Manajemen Universitas Gajayana, Indonesia

Alamat: Jl. Mertojoyo Blk. I, Merjosari, Kec. Lowokwaru, Kota Malang, Jawa Timur 65144

Korespondensi Penulis: [sawari1985@gmail.com](mailto:sawari1985@gmail.com)

**Abstract.** *This study discusses the implementation of leadership patterns on employee morale at the Jabung Sisir Village Office. Leadership has an important role in achieving organizational goals cooperatively while supporting the development of individual employees. The focus of this research is how the leadership pattern is applied and the extent of its implementation in increasing employee morale. This study uses a qualitative method with a descriptive approach. Data was collected through observation, interviews, and documentation. The results of the study show that the implementation of the leadership pattern at the Jabung Sisir Village Office is carried out through a strategy management process, which includes environmental analysis, determination of vision and mission, strategy formulation, strategy implementation, and strategy evaluation. The village head manages the diversity of employee characters to achieve the goals that have been set. The level of leadership implementation contributes to improving employee morale through several aspects, namely competency development, improving work discipline, work motivation, and career and welfare development. In conclusion, the leadership pattern applied at the Jabung Sisir Village Office has a significant effect on improving employee morale. Therefore, effective leadership strategies need to be continuously implemented and developed to improve employee performance in the organization.*

**Keywords:** Leadership, Leadership Patterns, Strategic Management, Work Morale.

**Abstrak.** Fungsi utama pemimpin adalah memfasilitasi pencapaian tujuan secara kooperatif dan mendukung pertumbuhan pribadi pengikutnya. Dalam kepemimpinan pendidikan, efektivitas dan efisiensi gaya kepemimpinan menjadi isu penting. Penelitian ini berfokus pada implementasi pola kepemimpinan terhadap semangat kerja pegawai serta sejauh mana tingkat implementasinya. Tujuan penelitian adalah mengidentifikasi keberadaan dan signifikansi pola kepemimpinan dalam memengaruhi semangat kerja pegawai. Metode yang digunakan adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi pola kepemimpinan di Kantor Desa Jabung Sisir mengikuti proses manajemen strategi yang meliputi analisis lingkungan, penetapan visi dan misi, formulasi, implementasi, serta evaluasi strategi. Kepala Desa Jabung Sisir mengelola keanekaragaman sifat dan kemampuan pegawai untuk mencapai tujuan bersama. Tingkat implementasi kepemimpinan dalam meningkatkan semangat kerja pegawai mencakup beberapa aspek: (1) pengembangan kompetensi untuk meningkatkan kemampuan, (2) peningkatan disiplin kerja, (3) peningkatan semangat kerja, serta (4) pengembangan karir dan kesejahteraan pegawai. Secara keseluruhan, kepemimpinan yang diterapkan berkontribusi terhadap motivasi dan produktivitas pegawai di kantor desa tersebut.

**Kata kunci:** Kepemimpinan, Manajemen Strategi, Pola Kepemimpinan, Semangat Kerja.

### 1. LATAR BELAKANG

Dalam dunia perkantoran yang semakin berkembang, dibutuhkan sumber daya manusia yang berpotensi serta pemimpin yang mampu mengarahkan karyawan untuk mencapai produktivitas yang optimal. Pemimpin yang baik tidak hanya bertanggung jawab atas tugas-tugas administratif tetapi juga harus mampu memberikan motivasi kepada karyawan agar tetap bersemangat dalam bekerja.

Dalam konteks ini, penelitian berfokus pada pola kepemimpinan yang diterapkan di Kantor Desa Jabung Sisir dan bagaimana pengaruhnya terhadap semangat kerja karyawan.

Berdasarkan wawancara dengan staf pimpinan, manajemen kantor dinilai cukup baik dan tidak mengalami masalah yang signifikan. Pola kepemimpinan demokratis dianggap telah diterapkan, tetapi penelitian ini bertujuan untuk mengukur sejauh mana penerapannya dan dampaknya terhadap semangat kerja karyawan. Hal ini sejalan dengan pendapat Stan Kossen yang menyatakan bahwa pola kepemimpinan dalam suatu organisasi sangat mempengaruhi iklim kerja dan semangat karyawan.

Permasalahan yang mendasar dalam penelitian ini meliputi dua aspek utama, yaitu bagaimana pola kepemimpinan yang diterapkan di Kantor Desa Jabung Sisir dan apakah implementasi pola kepemimpinan tersebut dapat mempengaruhi semangat kerja karyawan. Penelitian ini menggunakan pendekatan tingkah laku kepemimpinan, yang berorientasi pada tugas organisasi serta hubungan antara pemimpin dan bawahan. Selain itu, pendekatan ini juga dikaitkan dengan teori kepemimpinan transformasional yang berperan dalam membangun budaya organisasi.

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pola kepemimpinan di kantor tersebut serta memahami bagaimana pola kepemimpinan mempengaruhi semangat kerja karyawan. Dari penelitian ini diharapkan dapat diperoleh manfaat teoritis dan praktis. Secara teoritis, penelitian ini dapat menjadi referensi tambahan dalam bidang psikologi organisasi dan manajemen kepemimpinan. Secara praktis, hasil penelitian ini dapat memberikan informasi bagi dunia perkantoran dalam menerapkan pola kepemimpinan yang efektif. Selain itu, manfaat juga dapat dirasakan oleh manajemen kantor desa dalam meninjau kembali pola kepemimpinan yang telah diterapkan, serta bagi pegawai dalam mengevaluasi apakah kebutuhan mereka terhadap motivasi kerja telah terpenuhi.

## **2. KAJIAN TEORITIS**

Penelitian tentang kepemimpinan telah dilakukan oleh beberapa peneliti sebelumnya. Sukmawati (2010) meneliti gaya kepemimpinan kepala sekolah di SMA Muhammadiyah 3 Tangerang dan menemukan bahwa gaya kepemimpinan yang dominan adalah gaya kepemimpinan eksekutif. Kartina (2011) menganalisis gaya kepemimpinan lurah Batu IX Kecamatan Tanjungpinang Timur dan menemukan bahwa lurah cenderung menggunakan gaya kepemimpinan demokratis. Ihsan (2011) mengkaji kepemimpinan Fauzi Bahar sebagai Wali Kota Padang dan menemukan bahwa ia mengkombinasikan gaya kepemimpinan militer dengan kepemimpinan sipil. Studi-studi ini menunjukkan bahwa kepemimpinan sangat dipengaruhi oleh konteks sosial dan budaya tempat seorang pemimpin bekerja.

Kepemimpinan merupakan bidang ilmu sosial yang memiliki peran krusial dalam keberhasilan suatu organisasi. Menurut Stogdill, terdapat banyak definisi kepemimpinan yang berbeda, tergantung pada latar belakang ilmuwan yang mendefinisikannya. Yulk (2001) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah pengaruh interpersonal yang diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu melalui komunikasi. Jacob & Jaques (2002) menambahkan bahwa kepemimpinan melibatkan pengaruh yang bermakna terhadap usaha kolektif dalam mencapai tujuan organisasi. Dengan kata lain, kepemimpinan tidak hanya berkaitan dengan individu pemimpin itu sendiri tetapi juga dengan dinamika kelompok dan organisasi yang dipimpinnya.

Dalam pendekatan teori kepemimpinan, terdapat beberapa perspektif yang dapat digunakan untuk menganalisis gaya dan efektivitas kepemimpinan. Carrol dan Tosi (2007) membagi pendekatan kepemimpinan ke dalam tiga kategori utama. Pendekatan sifat-sifat menyatakan bahwa kepemimpinan ditentukan oleh sifat-sifat bawaan individu. Pendekatan ini beranggapan bahwa pemimpin dilahirkan dengan karakteristik tertentu yang membuatnya mampu memimpin. Pendekatan situasional menekankan bahwa efektivitas kepemimpinan sangat dipengaruhi oleh situasi organisasi. Dalam konteks ini, seorang pemimpin harus mampu menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan kebutuhan dan karakteristik organisasi. Pendekatan perilaku menekankan pada gaya dan sikap kepemimpinan sehari-hari. Pendekatan ini lebih berfokus pada bagaimana seorang pemimpin berinteraksi dengan bawahannya dan bagaimana ia mempengaruhi mereka untuk mencapai tujuan bersama.

Dalam membangun budaya organisasi, terdapat beberapa teori kepemimpinan yang relevan. Kepemimpinan transformasional, seperti yang dikemukakan oleh Burns (2011), didefinisikan sebagai proses meningkatkan motivasi dan moralitas pengikut melalui kesadaran akan visi bersama. Pemimpin transformasional berfungsi sebagai agen perubahan yang mempengaruhi nilai-nilai organisasi. Kepemimpinan transaksional lebih menekankan pada tugas yang harus diselesaikan bawahan. Pemimpin transaksional mendesain pekerjaan dengan mekanisme yang jelas dan mengandalkan sistem penghargaan sebagai motivasi kerja. Kepemimpinan visioner, seperti yang diungkapkan oleh Tilar (2010), memiliki peran dalam merancang strategi pendidikan yang adaptif terhadap perubahan. Pemimpin visioner ditandai oleh kemampuan merancang visi, membimbing, dan melaksanakan perencanaan strategis. Kepemimpinan kultural menegaskan nilai-nilai yang berlaku di dalam organisasi. Trice dan Beyer mengemukakan bahwa pemimpin kultural harus mampu menciptakan komitmen pengikut terhadap sasaran organisasi melalui komunikasi dan tindakan simbolis.

Semangat kerja juga menjadi faktor penting dalam organisasi. Porter & Miles (2004) menyatakan bahwa karakteristik pekerjaan meliputi tanggung jawab, variasi tugas, signifikansi tugas, otonomi, dan umpan balik. Hackman dan Oldman (2000) menekankan bahwa karakteristik pekerjaan yang positif akan meningkatkan kepuasan dan produktivitas kerja. Dalam konteks ini, pekerjaan yang dirancang dengan baik akan memberikan motivasi intrinsik bagi karyawan, sehingga mereka lebih bersemangat dalam menjalankan tugas-tugas mereka.

Kecakapan pekerjaan menjadi semakin penting seiring dengan perkembangan teknologi yang menuntut keterampilan yang lebih tinggi. Pekerjaan yang beragam memberikan tantangan lebih besar dan meningkatkan motivasi kerja (Davis, 2009). Karyawan yang memiliki keterampilan dan keahlian yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan cenderung lebih produktif dan memiliki semangat kerja yang lebih tinggi. Oleh karena itu, organisasi perlu memberikan pelatihan dan pengembangan bagi karyawan agar mereka dapat beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di lingkungan kerja.

Sistem pekerjaan dalam organisasi dapat ditata melalui struktur wewenang dan arus kerja. Sistem kerja yang efektif akan memastikan bahwa pekerjaan dilakukan secara efisien dan sesuai dengan tujuan organisasi. Salah satu pendekatan yang digunakan untuk meningkatkan efektivitas pekerjaan adalah pemerayaan pekerjaan. Herzberg mengemukakan bahwa pemerayaan pekerjaan bertujuan untuk meningkatkan kepuasan kerja dengan memberikan lebih banyak tanggung jawab kepada karyawan. Hackman dan Oldham mengusulkan lima elemen untuk meningkatkan pemerayaan pekerjaan, yaitu kombinasi tugas, unit kerja alami, hubungan dengan pelanggan, peningkatan wewenang, dan umpan balik. Dengan menerapkan strategi ini, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih menantang dan memotivasi karyawan untuk mencapai hasil yang lebih baik.

Kultur organisasi memiliki peran yang sangat penting dalam efektivitas organisasi. Menurut Siagian (2002), kultur organisasi memiliki lima fungsi utama, yaitu menentukan batas perilaku, menumbuhkan jati diri organisasi, meningkatkan komitmen bersama, mengendalikan perilaku anggota organisasi, serta menciptakan suasana kerja yang kondusif. Handoko (2006) menambahkan bahwa organisasi yang efektif memiliki pembagian kerja yang jelas, hirarki wewenang yang terstruktur, serta aturan dan prosedur yang terdokumentasi dengan baik. Dengan adanya kultur organisasi yang kuat, karyawan akan lebih mudah menyesuaikan diri dengan nilai-nilai dan norma-norma yang berlaku dalam organisasi.

Faktor lingkungan kerja juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Menurut Render (2004), faktor lingkungan kerja meliputi tugas bawahan, kerja kelompok, dan faktor organisasi. Faktor-faktor ini berpengaruh terhadap kepuasan kerja, motivasi, dan produktivitas. Lingkungan kerja yang mendukung akan meningkatkan efisiensi dan kepuasan karyawan, sehingga berdampak pada peningkatan produktivitas (Gibson, 2006). Selain itu, imbalan yang diterima oleh karyawan, baik dalam bentuk insentif finansial maupun non-finansial, juga berperan dalam meningkatkan semangat kerja mereka.

Kepemimpinan memiliki berbagai pendekatan dan teori yang berperan dalam membentuk budaya organisasi dan meningkatkan produktivitas karyawan. Kepemimpinan transformasional, transaksional, visioner, dan kultural memiliki implikasi yang berbeda terhadap efektivitas organisasi. Faktor lingkungan kerja, sistem pekerjaan, serta karakteristik pekerjaan juga berpengaruh terhadap kinerja dan kepuasan kerja karyawan. Dengan memahami berbagai konsep dan teori yang telah dibahas, organisasi dapat mengembangkan strategi yang tepat untuk meningkatkan efektivitas kepemimpinan dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi kinerja karyawan.

### **3. METODE PENELITIAN**

Penelitian ini merupakan sebuah kajian ilmiah yang mengikuti prosedur kerja yang logis dan sistematis. Metode penelitian merujuk pada cara yang digunakan oleh peneliti dalam mencapai tujuan penelitian dengan memperhatikan strategi yang mengontrol jalannya penelitian.

Penelitian ini dilakukan di Kantor Desa Jabung Sisir, Kecamatan Paiton, Kabupaten Probolinggo. Fenomena manajemen yang berkembang di lembaga ini menjadi daya tarik utama bagi peneliti, terutama dalam melihat bagaimana kepala desa memiliki komitmen tinggi dalam mengembangkan lembaga pemerintahan yang efektif.

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif, dengan sumber data utama berupa data primer yang mencakup berbagai karya ilmiah terkait. Metode fenomenologis diterapkan dalam penelitian ini untuk memahami arti peristiwa dan hubungan sosial yang terjadi di lokasi penelitian. Menurut Moleong (2010:9), fenomenologi berusaha memahami pengalaman subyektif individu dalam berbagai peristiwa kehidupan sehari-hari. Hal ini didukung oleh Muhajir (2009:5) yang menyatakan bahwa penelitian kualitatif memiliki visi kritis terhadap realitas serta memberikan pemahaman dan makna yang lebih mendalam.

Data utama dalam penelitian ini berasal dari kata-kata dan tindakan subjek penelitian, yang kemudian didukung oleh sumber tertulis seperti dokumentasi, foto, dan data statistik. Sebagaimana dijelaskan oleh Moleong (2010:112), sumber data dalam penelitian kualitatif meliputi wawancara dan observasi terhadap individu yang berperan penting dalam penelitian.

Tahapan penelitian terdiri dari beberapa langkah, mulai dari penelitian pendahuluan yang melibatkan pengamatan dan wawancara dengan informan kunci untuk menentukan kelayakan lokasi penelitian. Selanjutnya, desain penelitian dikembangkan berdasarkan hasil pengamatan dan temuan awal. Perizinan penelitian diajukan sebelum penelitian lapangan dimulai, yang kemudian dilakukan secara intensif selama tiga bulan dengan kehadiran peneliti di lapangan selama empat hari setiap minggunya. Setelah data terkumpul, analisis dilakukan secara kontinu hingga tahap penulisan laporan penelitian, yang membutuhkan revisi berdasarkan masukan dari pembimbing.

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini mencakup observasi, wawancara, dan dokumentasi. Observasi dilakukan secara partisipatif, di mana peneliti mengamati langsung lingkungan kerja kepala desa dan stafnya untuk memahami pola manajemen dan kepemimpinan. Metode wawancara digunakan sebagai alat utama pengumpulan informasi dengan pendekatan wawancara bebas terpimpin. Dalam wawancara ini, peneliti membawa pedoman pertanyaan untuk memastikan bahwa data yang diperoleh sesuai dengan fokus penelitian. Wawancara dilakukan dengan kepala desa, staf, dan karyawan kantor desa. Selain itu, metode dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan data dari arsip dan dokumen yang relevan dengan penelitian, sebagaimana dinyatakan oleh Margono (2005:181) dan Sugiyono (2008:240).

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan secara terus menerus sejak awal penelitian hingga penyusunan kesimpulan. Menurut Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2008:247), analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan melalui tiga tahap utama: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data dilakukan dengan mencatat secara sistematis data yang diperoleh dari lapangan agar lebih terstruktur. Penyajian data dilakukan dalam bentuk uraian naratif, tabel, atau grafik untuk memudahkan pemahaman dan interpretasi. Kesimpulan ditarik berdasarkan analisis data yang telah dilakukan, dengan kemungkinan revisi jika ditemukan bukti tambahan selama penelitian berlangsung.

Kesimpulannya, penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode fenomenologis untuk memahami dinamika kepemimpinan dan manajemen di Kantor Desa

Jabung Sisir. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi, lalu dianalisis secara bertahap hingga diperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai fenomena yang diteliti. Pendekatan sistematis dalam penelitian ini memastikan bahwa hasil yang diperoleh memiliki validitas dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

#### **4. HASIL DAN PEMBAHASAN**

Penelitian ini menyoroti pola kepemimpinan dalam organisasi pemerintahan kantor desa, khususnya mengenai bagaimana gaya kepemimpinan mempengaruhi semangat kerja pegawai. Terdapat tiga faktor utama yang mempengaruhi pola kepemimpinan, yaitu karakteristik pemimpin, karakteristik pegawai, dan situasi organisasi. Kinerja pegawai dipandang sebagai hasil kerja individu atau kelompok dalam organisasi, dengan ukuran kualitas dan kuantitas pekerjaan. Selain dipengaruhi oleh kepemimpinan, kinerja juga dipengaruhi oleh karakteristik pegawai serta situasi kerja yang ada.

Dalam penelitian ini, evaluasi terhadap kinerja pegawai dilakukan berdasarkan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi (Tupoksi), efektivitas pelayanan kepada masyarakat, serta keterlibatan perangkat desa dan Badan Permusyawaratan Desa (BPD) dalam penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran (RKA). Ditemukan beberapa hambatan dalam penyusunan RKA, seperti kurangnya pemahaman perangkat desa terhadap peran mereka, kesenjangan antara tunjangan dan beban kerja yang menyebabkan kinerja kurang optimal, minimnya pengawasan dari BPD, serta ketidaksesuaian format RKA dengan ketentuan yang berlaku.

Analisis pola kepemimpinan menunjukkan bahwa kepemimpinan dalam pemerintahan desa dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal. Manajemen strategi kepemimpinan terdiri dari tahapan analisa lingkungan, penetapan visi, misi, dan tujuan, formulasi strategi, implementasi strategi, serta evaluasi strategi. Prestasi kerja pegawai dinilai berdasarkan aspek kuantitas, kualitas, serta ketepatan waktu dalam bekerja. Indikator penilaian kinerja mencakup kesetiaan, tanggung jawab, kejujuran, dan inisiatif.

Untuk meningkatkan semangat kerja pegawai, terdapat beberapa strategi pengembangan yang dapat diterapkan, seperti pengembangan kompetensi melalui seminar dan pelatihan, pengembangan disiplin kerja dengan sosialisasi aturan dan tata tertib, serta pengembangan semangat kerja melalui peningkatan kepuasan kerja. Selain itu, pengembangan karir dan kesejahteraan juga diperlukan guna mendukung kinerja pegawai.

Penelitian ini juga mencatat adanya perbedaan pendapat terkait proyek irigasi di desa, di mana beberapa warga merasa bahwa proyek tersebut tidak tepat sasaran karena

dibangun di lahan yang tidak mendukung pertanian. Selain itu, pentingnya transparansi anggaran dana desa serta program perbaikan rumah tidak layak huni juga menjadi perhatian utama dalam penelitian ini. Seperti yang dinyatakan dalam penelitian ini, "Keberhasilan kepemimpinan dalam organisasi pemerintahan desa sangat bergantung pada efektivitas strategi manajemen yang diterapkan," sehingga peran kepemimpinan menjadi krusial dalam menciptakan sistem pemerintahan desa yang efektif dan berorientasi pada kesejahteraan masyarakat

## **5. KESIMPULAN DAN SARAN**

Implementasi pola kepemimpinan terhadap semangat kerja pegawai di Kantor Desa Jabung Sisir melibatkan proses manajemen strategi yang terdiri dari analisa lingkungan, penetapan visi, misi, dan tujuan, formulasi strategi, implementasi strategi, serta evaluasi strategi. Dalam fungsinya, pola kepemimpinan ini bertujuan untuk meningkatkan semangat kerja pegawai dengan mengelola berbagai sifat, sikap, dan kemampuan agar selaras dengan tujuan organisasi. Implementasi kepemimpinan ini mencakup pengembangan kompetensi yang berfokus pada peningkatan kemampuan pegawai dalam pengelolaan program, penggunaan media, administrasi, dan pengembangan diri. Selain itu, pengembangan disiplin kerja juga menjadi aspek penting dalam menjaga konsistensi pegawai dalam memahami dan menerapkan aturan yang berlaku, karena kurangnya pemahaman sering kali menyebabkan pelanggaran. Semangat kerja pegawai juga perlu dikembangkan melalui kepuasan kerja yang tercermin dalam indikator seperti kehadiran, antusiasme, dan kerja sama dalam tim. Pengembangan karir dan kesejahteraan menjadi faktor pendukung dalam mempertahankan semangat kerja, meskipun penghargaan terhadap kesejahteraan pegawai masih perlu ditingkatkan.

Berdasarkan penelitian ini, disarankan agar Kepala Desa tetap menjaga prinsip kebersamaan dan musyawarah untuk meningkatkan kualitas sistem pemerintahan serta memperkuat hubungan dengan pihak eksternal guna menciptakan hubungan kerja yang baik. Para pegawai diharapkan dapat terus meningkatkan kualitas kerja demi efektivitas dan efisiensi dalam menjalankan tugas pemerintahan desa. Masyarakat juga memiliki peran penting dalam mendukung pengembangan dan peningkatan kualitas pemerintahan dengan berpartisipasi aktif dalam berbagai kegiatan yang berkaitan dengan kemajuan desa.



## DAFTAR REFERENSI

- Adam, E. E., Jr., & Ebert, R. J. (2001). *Production and operations management: Concepts, model and behavior* (5th ed.). Prentice Hall, Inc.
- Anima. (2002). Pengaruh intelegensia dan motivasi terhadap semangat penyempurnaan dalam membentuk perilaku produktif efisien. *Indonesian Psychological Journal*, 17.
- Ansori, I. (2002). Hubungan antara persepsi terhadap gaya kepemimpinan dan kepercayaan diri dengan produktivitas kerja karyawan bagian penjualan PT. Ultrindo Adhi Jaya (Skripsi, tidak diterbitkan). Fakultas Psikologi, Universitas 17 Agustus 1945, Surabaya.
- Arikunto, S. (2002). *Prosedur penelitian: Suatu pendekatan praktik*. Rineka Cipta.
- Bukhori 2. (2011). *Perencanaan dan pembinaan tenaga kerja*. Ghalia Indonesia.
- Channon, D. F. (2011). *Bank strategic management and marketing* (2nd ed.). John Wiley and Sons Ltd.
- Fang, S. (2013). Hubungan antara persepsi terhadap gaya kepemimpinan atasan berdasarkan pengukuran LPC dengan kedisiplinan kerja (Skripsi, tidak diterbitkan). Universitas Surabaya.
- Fornell, C., Johnson, M. D., Anderson, E. W., Cha, J., & Bryant, B. E. (2007). A national customer satisfaction barometer: The Swedish experience. *Journal of Marketing*, 56(1).
- Freun, M. (2002). *Analisis regresi: Teori, kasus dan solusi* (Edisi pertama). Gramedia.
- Gujarati, D. (2007). *Basic economics* (3rd ed.). McGraw Hill.
- Hartline, A., & Ferrel, J. (2007). *Managing customer services* (1st ed.). McGraw-Hill.
- Heizer, J., & Render, B. (2004). *Production and operations management* (3rd ed.). Allyn and Bacon.
- Huberman, M., & Miles, M. B. (2001). *Analisis data kualitatif* (Buku sumber tentang metode-metode baru). Universitas Indonesia.
- Indriantoro, K., & Supomo. (2015). *Metode penelitian* (Edisi pertama). Gramedia Pustaka Utama.
- Kossen, S. (2011). *Aspek manusia dalam organisasi*. Erlangga.
- Kotler, P. (2000). *Marketing management: Analysis, planning, implementation, and control* (9th ed.). Prentice Hall.
- Kotler, P. (2002). *Marketing management: Analysis, planning, implementation, and control* (6th ed.). Prentice Hall International.
- Manulang, M. (2004). *Dasar-dasar manajemen* (Edisi ke-11). Ghalia Indonesia.

- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (2001). Analisis data kualitatif (Buku sumber tentang metode-metode baru). Universitas Indonesia.
- Moleong, L. J. (2004). Metodologi penelitian kualitatif. Remaja Rosda Karya.
- Porter, M. E. (2001). Strategi bersaing (Edisi ketiga). Erlangga.
- Suharsimi, A. (2004). Metode penelitian kualitatif (Edisi pertama). Remaja Rosdakarya.
- Suharsimi, A. (2013). Prosedur penelitian: Suatu pendekatan praktik. Rineka Cipta.
- Supranto, J. (2001). Pengukuran tingkat kepuasan pelanggan untuk menaikkan pangsa pasar (Edisi pertama). Rineka Cipta.
- Umar, H. (2000). Riset pemasaran dan perilaku konsumen (Edisi pertama). Gramedia Pustaka Utama.
- Wijjaya. (2004). Pola kepemimpinan dan kepemimpinan Pancasila. CV. Armiko.