

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,  
KOMUNIKASI INTERNAL, DAN BUDAYA ORGANISASI  
TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN**

**(studi kasus Bank Madina Syariah Yogyakarta)**



**SKRIPSI**

**DIAJUKAN KEPADA FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA  
SEBAGAI SALAH SATU SYARAT MEMPEROLEH GELAR SARJANA  
STRATA SATU (S1)**

**OLEH**

**RIZKA AGUSTY PUTRI AMALIA**

**21108020070**

**DOSEN PEMBIMBING**

**Drs. AKHMAD YUSUF KHOIRUDDIN, S.E., M.Si**

**NIP. 19661119 199203 1 002**

**PROGRAM STUDI PERBANKAN SYARIAH  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA  
2024**

## HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI



KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 550821, 512474 Fax. (0274) 586117 Yogyakarta 55281

### PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Nomor : B-458/Un.02/DEB/PP.00.9/03/2025

Tugas Akhir dengan judul : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, KOMUNIKASI INTERNAL, DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN (STUDI KASUS BANK MADINA SYARIAH YOGYAKARTA)

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : RIZKA AGUSTY PUTRI AMALIA  
Nomor Induk Mahasiswa : 21108020070  
Telah diujikan pada : Rabu, 26 Februari 2025  
Nilai ujian Tugas Akhir : A-

dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

### TIM UJIAN TUGAS AKHIR



Ketua Sidang

Drs. Akhmad Yusuf Khoiruddin, S.E., M.Si.  
SIGNED

Valid ID: 67ce971a5145b



Penguji I

Dr. Siti Nur Azizah, S.E.I., M.E.I.  
SIGNED

Valid ID: 67ce21d3002ba



Penguji II

Farid Hidayat, S.H., M.S.I.  
SIGNED

Valid ID: 67ce764d23239



Yogyakarta, 26 Februari 2025  
UIN Sunan Kalijaga  
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

Prof. Dr. Misnen Ardiansyah, S.E., M.Si., Ak., CA., ACPA.  
SIGNED

Valid ID: 67cf982abd01c

## SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI

Hal : Skripsi Saudari Rizka Agusty Putri Amalia

Kepada :

Yth. Bapak Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

Di Yogyakarta

*Assalamualaikum Wr. Wb*

Setelah membaca, meneliti, memberikan petunjuk, dan mengkoreksi serta mengadakan perbaikan seperlunya, maka kami selaku pembimbing berpendapat bahwa skripsi saudara:

Nama : Rizka Agusty Putri Amalia

NIM : 21108020070

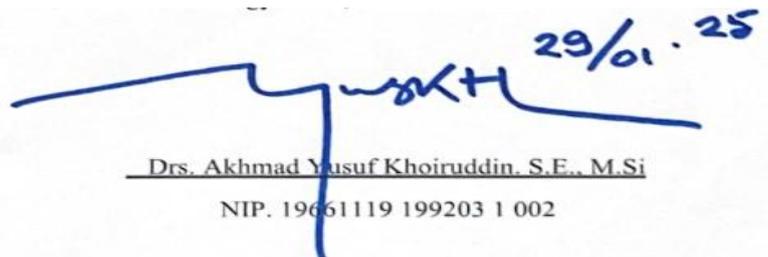
Judul Skripsi : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi Internal, dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus Bank Madina Syariah Yogyakarta).

Sudah dapat diajukan kepada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Jurusan/ Program Studi Perbankan Syariah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Strata Satu dalam Ilmu Ekonomi Islam.

Dengan ini kami mengharapkan agar skripsi saudara tersebut dapat segera dimunaqsyakan. Untuk ini kami ucapkan terimakasih.

*Wassalamualaikum Wr. Wb*

Yogyakarta, 29 Januari 2025

 29/01.25

Drs. Akhmad Yusuf Khoiruddin, S.E., M.Si  
NIP. 19661119 199203 1 002

## SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Rizka Agusty Putri Amalia

NIM : 21108020070

Program Studi : Perbankan Syariah

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi Internal, dan Budaya Organisasi Terhadap kepuasan kerja Karyawan (Studi Kasus Bank Madina Syariah Yogyakarta)” adalah benar-benar merupakan hasil karya penyusun sendiri dan bukan merupakan duplikasi ataupun saduran dari karya orang lain kecuali pada bagian yang telah dirujuk dan disebutkan dalam *body note* dan daftar pustaka. Apabila dilain waktu terbukti adanya penyimpangan dalam karya ini, maka tanggung jawab sepenuhnya terdapat pada penyusun.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan penuh dengan kesadaran untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Yogyakarta, 29 Januari 2025

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA



Rizka Agusty Putri Amalia  
NIM. 21108020070

**HALAMAN PERSETUJUAN PUBLIK UNTUK KEPENTINGAN  
AKADEMIK**

Sebagai civitas akademik UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Rizka Agusty Putri Amalia

NIM : 21108020070

Program Studi : Perbankan Syariah

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

Jenis Karya : Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada UIN Sunan Kalijaga Hak Milik Bebas Non-Eksklusif (Non-Eksklusif Royalty Free Right) atas karya ilmiah saya berjudul:

**“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi Internal, dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus Bank Madina Syariah Yogyakarta)”**

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta berhak menyimpan, mengalih media/formatkan, mengelola dalam bentuk pengakalan data (database), merawat dan mempublikasikan tugas akhir saya selama mencantumkan nama saya sebagai pemilik hak cipta. Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Yogyakarta, 25 Januari 2025



Rizka Agusty Putri Amalia

NIM. 20108020070

## HALAMAN MOTTO

*“Dan jangan kamu berputus asa dari rahmat Allah.  
Sesungguhnya yang berputus asa dari rahmat Allah, hanyalah  
orang-orang kafir”.*

*(Q.S Yusuf 12:87)*

.....  
*“Hidup bukan saling mendahului, bermimpilah sendiri-sendiri”*

*-Hindia*

*“Kata mama: Takdir seseorang tidak akan pernah salah  
tertukar.”*

.....  
*“ Nikmati setiap proses yang kamu tempuh dalam hidupmu,  
sampai kamu sadar betapa hebatnya dirimu sudah berjuang  
sampai detik ini”*

*“ Apa yang kamu keluhkan pada hari ini, itu adalah impian  
bagi orang lain.*

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

## HALAMAN PERSEMBAHAN

*Sebuah persembahan khusus untuk sesuatu yang sedang diusahakan, sebuah karya sederhana ini penulis persembahkan untuk Ibunda Ajeng Kartini, Wanita luar biasa yang telah menjadi segalanya bagiku, seorang mama yang penuh kasih, seorang ayah yang tangguh, dan sahabat yang selalu ada di setiap langkah kehidupanku. Ma, karya ini adalah bagian kecil dari mimpi yang ingin dicapai untuk membuatmu bangga. Aku tahu, aku tidak akan pernah mampu membalas segala kebaikanmu, tetapi aku berjanji akan terus berusaha menjadi anak yang layak atas semua cinta dan pengorbananmu.*

*Kepada sahabat dan teman-teman, serta keluarga besar saya, baik yang dekat maupun yang berada di seberang pulau sana, terima kasih telah memberikan dukungan serta doa kepada saya.*

*Dan teruntuk diriku yang telah melewati begitu banyak badai dalam hidup, yang sering kali merasa lelah, bahkan ingin menyerah. Aku tahu, perjalanan ini tidak pernah mudah. Kehilangan figur seorang ayah membuatku tumbuh lebih cepat dari seharusnya, tetapi aku tetap bertahan, meskipun rasa takut, keraguan, dan kesendirian sering datang menghampiri.*

*Aku ingin mengucapkan terima kasih kepada diriku sendiri karena tidak menyerah di tengah jalan, karena tetap melangkah meski terasa berat, dan karena memilih untuk percaya bahwa ada harapan di depan sana. Semua luka yang pernah ada tidak melemahkan, melainkan menguatkan. Semua air mata yang pernah jatuh adalah bagian dari proses menjadi seseorang yang lebih tegar.*

*Terima kasih, aku, kamu, semuanya, telah menjadi alasan kenapa skripsi ini harus selesai.*

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

## PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Transliterasi adalah pengalihan tulisan dari satu bahasa ke dalam tulisan bahasa lain. Transliterasi kata-kata arab yang digunakan dalam penyusunan skripsi ini berpedoman pada Surat Keputusan bersama Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI No. 158/1987 dan 05433b/U/1987. Secara garis besar uraiannya adalah sebagai berikut:

### A. Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
أ	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Ba	B	Be
ت	Ta	T	Te
ث	Ṣa	ṣ	es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	Je
ح	Ḥa	ḥ	ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha	Kh	ka dan ha
د	Dal	D	De
ذ	Ḍal	Ḍ	Zet (dengan titik di atas)
ر	Ra	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	es dan ye
ص	Ṣad	ṣ	es (dengan titik di bawah)
ض	Ḍad	ḍ	de (dengan titik di bawah)
ط	Ṭa	ṭ	te (dengan titik di bawah)
ظ	Ẓa	ẓ	zet (dengan titik di bawah)
ع	`ain	`	koma terbalik (di atas)
غ	Gain	G	Ge
ف	Fa	F	Ef

ق	Qaf	Q	Ki
ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	El
م	Mim	M	Em
ن	Nun	N	En
و	Wau	W	We
هـ	Ha	H	Ha
ء	Hamzah	‘	Apostrof
ي	Ya	Y	Ye

## B. Konsonan Rangkap karena Syaddah Ditulis Rangkap

متعددة	Ditulis	<i>muta'addi dah</i>
عدة	Ditulis	<i>'iddah</i>

## C. Ta Marbutah

### 1. Ta Marbutah hidup

*Ta Marbutah* hidup atau yang mendapat harakat *fathah*, *kasrah* dan *dammah*, transliterasinya adalah "t".

حكمة	Ditulis	<i>Hikmah</i>
جزية	Ditulis	<i>Jizyah</i>

### 2. Ta Marbutah mati

*Ta Marbutah* mati atau yang mendapat harkat *sukun*, transliterasinya adalah "h".

كرامة الاولياء	Ditulis	<i>karāmah al-auliyā'</i>
----------------	---------	---------------------------

3. Jika pada kata terakhir dengan *ta marbutah* diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang al serta bacaan kedua kata itu terpisah, maka *ta marbutah* itu ditransliterasikan dengan "h".

زكاة الفطر	Ditulis	<i>zakāh al-fiṭr</i>
------------	---------	----------------------

#### D. Vokal Pendek dan Penerapannya

اَ	Fathah	Ditulis	A
اِ	Kasrah	Ditulis	I
اُ	Ḍammah	Ditulis	U
فَعَلَ	Fathah	Ditulis	fa'ala
ذَكَرَ	Kasrah	Ditulis	Ẓukira
يَذْهَبُ	Ḍammah	Ditulis	Yazhabu

#### E. Vokal Panjang

1. Fathah + alif	Ditulis	Ā
جاهلية	Ditulis	Jāhiliyyah
2. Fathah + yā' mati	Ditulis	Ā
تنسي	Ditulis	Tansā
3. Kasrah + yā' mati	Ditulis	Ī
كريم	Ditulis	Karīm
4. Ḍammah + wāwu mati	Ditulis	Ū
فروض	Ditulis	furūd

#### F. Vokal Rangkap

1. Fathah + yā' mati	Ditulis	Ai
بينكم	Ditulis	Bainakum
2. Fathah + wāwumati	Ditulis	Au
قول	Ditulis	Qaul

#### G. Vokal Pendek yang Berurutan dalam Satu Kata yang dipisahkan dengan Apostrof

أَنْتُمْ	Ditulis	a'antum
أَعْدَتُ	Ditulis	iddat
لَنْشُكْرْتُمْ	Ditulis	la'in syakartum

#### H. Kata Sandang Alif + Lam

1. Bila diikuti huruf *Qomariyah* maka ditulis dengan menggunakan huruf "a".

اِقْرَأْ	Ditulis	al-Qurān
الْقِيَّاسُ	Ditulis	al-Qiyās

2. Bila diikuti huruf *Syamsiyyah* ditulis sesuai dengan huruf pertama *Syamsiyyah* tersebut

السَّمَاء	Ditulis	<i>as-Samā</i>
الشَّمْس	Ditulis	<i>asy-Syams</i>

### I. Penyusunan Kata-Kata dalam Rangkaian Kalimat

Ditulis menurut penulisannya

ذو الفروض	Ditulis	<i>ẓawī al-furūd</i>
أهل السنة	Ditulis	<i>ahl -as-sunnah</i>

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah rabbil'alamin, puji syukur ke hadirat Allah SWT yang telah memberikan nikmat, rahmat, serta hidayah-Nya kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan Tugas Akhir Skripsi dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi Internal, dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada Bank Madina Syariah)” ini dengan lancar dan tepat waktu seperti yang diharapkan, tanpa ada suatu halangan apapun.

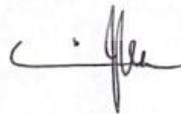
Selama proses pelaksanaan dan penyusunan skripsi ini, penulis mendapat dukungan, bantuan serta doa dari beberapa pihak demi kelancaran penyelesaian Tugas Akhir Skripsi ini. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Allah SWT, atas rahmat, petunjuk dan ridho-Nya yang telah diberikan kepada saya selaku penulis.
2. Bapak Prof. Noorhaidi, M.A., Ph.D selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
3. Bapak Prof. Dr. Misnen Ardiansyah, SE, M.Si, CA., ACPA selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
4. Bapak Dr. Jethan Ali Azhar, S.Si., M.E.I selaku Kepala Prodi Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
5. Ibu Syayyidah Maftahatul Jannah, S.E., M.Sc selaku Dosen Penasihat Akademik yang telah membimbing penulis selama masa perkuliahan.
6. Bapak Drs. Akhmad Yusuf Khoiruddin, S.E., M.Si. selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang telah membimbing, memberikan saran dan arahan sampai terselesaikannya skripsi ini dengan baik.
7. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta. Terkhusus Dosen Prodi Perbankan Syariah yang telah membimbing, serta memberikan pengajaran dan pengetahuan.

8. Seluruh Pegawai *Staf* Tata Usaha Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga yang telah memberikan arahan serta bantuan selama perkuliahan
9. Seluruh Pegawai Bank Madina Syariah yang telah membantu dan mengijinkan proses penelitian skripsi penulis.
10. Teruntuk Orang Tua saya yang hebat, tercinta dan tersayang, Ibunda Ajeng Kartini, yang menjadi ibu sekaligus Ayah untuk saya, Mama sebagai surga dan dunia bagi saya. Terimakasih yang teramat besar sudah mendampingi saya hingga selesai kuliah dan bisa berada di titik ini. Terimakasih sudah menjadi Mama terbaik yang selalu mengusahakan apapun. Terimakasih sudah kuat menjadi ibu sekaligus ayah untuk saya. Terimakasih atas semua perjuangan dan pengorbanan tulus dalam mengusahakan perjalanan dan pencapaian hidup saya selama ini, dan terimakasih juga sudah melangitkan begitu banyak doa-doa baik untuk saya dalam menyelesaikan perkuliahan ini hingga selesai. Maa, hidup lebih lama lagi, (Aamiin), Karya tulis dan gelar ini Ika persembahkan untuk Mama.
11. Teruntuk Ayah Angkat Kamsani, Abah, terima kasih atas banyaknya kasih sayang serta materi yang tidak pernah kurang engkau berikan, atas doa dan kalimat semangat yang kerap kali ku dengar mengalun ditelingaku. Tetaplah ada, hiduplah lebih lama lagi. Doa baik untuk Abah, selalu.
12. Teruntuk keluarga besar, yang selalu memberikan doa-doa baik dan semangat bagi penulis.
13. Teruntuk Teman Seperjuangan saya (NIM-062) , yang selalu menemani setiap langkah dalam perjalanan ini. Empat tahun yang penuh cerita dan momen-momen sederhana yang tetap kita ingat. Terima kasih atas setiap waktu dan petualangan hebat yang kita lalui bersama selama masa perkuliahan. Banyak hal yang tidak bisa terulang dan nantinya akan dirindukan dimasa depan. Nanti, jangan saling melupa, ya.
14. Kepada teman-teman angkatan saya, terkhusus pada seluruh keluarga besar Prodi Perbankan Syariah angkatan 2021 yang senantiasa memberikan semangat serta motivasi.

15. Kepada semua pihak yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu, yang telah membantu penulis dalam penyusunan skripsi ini baik secara langsung maupun tidak langsung.
16. Dan yang ter-spesial, diriku sendiri, Rizka Agusty Putri. Terimakasih tetap memilih berusaha dan merayakan dirimu sendiri sampai di titik ini, walau sering kali merasa putus asa atas apa yang diusahakan dan belum berhasil, namun terima kasih tetap menjadi manusia yang selalu mau berusaha dan tidak lelah mencoba. Terimakasih sudah kuat sampai akhir. Terimakasih sudah yakin kalau kamu mampu menyelesaikan skripsi ini dan meraih gelar yang sudah diusahakan selama ini. Terimakasih karena memutuskan untuk tidak menyerah sesulit apapun proses yang sudah kamu lalui selama penyusunan skripsi ini dan terimakasih telah menyelesaikan skripsi ini sebaik dan semaksimal mungkin, ini merupakan pencapaian yang patut dirayakan untuk diri sendiri. Berbahagialah selalu dimanapun dan kapanpun kamu berada, Apapun kurang dan lebihmu mari merayakan diri sendiri.
17. Terima kasih kepada semua pihak-pihak yang sudah bantuannya semoga Allah SWT membalas segala kebaikan yang telah diberikan, Aamiin. Penulis memahami bahwa penelitian ini masih memiliki kekurangan. Dengan demikian, penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari para pembaca untuk memperbaiki segala kekurangan dalam penyusunan skripsi ini.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA  
Yogyakarta, 29 Januari 2025



Rizka Agusty Putri Amalia  
NIM. 21108020070

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, komunikasi internal, dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan di Bank Madina Syariah Yogyakarta. Metode yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan teknik survei menggunakan kuesioner yang disebarakan kepada 53 responden yang dipilih melalui teknik purposive sampling. Analisis data dilakukan menggunakan regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,412 dan nilai signifikansi 0,001. Komunikasi internal juga memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja dengan nilai koefisien 0,358 dan signifikansi 0,004. Budaya organisasi menunjukkan pengaruh signifikan dengan koefisien 0,295 dan nilai signifikansi 0,008. Secara simultan, ketiga variabel tersebut memberikan kontribusi sebesar 67,3% terhadap kepuasan kerja karyawan, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian ini. Temuan ini menegaskan bahwa kepemimpinan yang inspiratif, komunikasi yang terbuka, serta budaya organisasi yang kuat mampu meningkatkan motivasi dan loyalitas karyawan. Oleh karena itu, manajemen Bank Madina Syariah perlu mengembangkan strategi kepemimpinan yang lebih fleksibel, memperkuat komunikasi internal berbasis keterbukaan, serta membangun budaya organisasi yang lebih inklusif guna meningkatkan kesejahteraan karyawan dan produktivitas perusahaan secara keseluruhan.

**Kata kunci:** Kepemimpinan transformasional, komunikasi internal, budaya organisasi, kepuasan kerja

## ABSTRACT

*This study aims to analyze the influence of transformational leadership style, internal communication, and organizational culture on employee job satisfaction at Bank Madina Syariah Yogyakarta. The research employs a quantitative approach through a survey method using questionnaires distributed to 53 respondents selected via purposive sampling. Data analysis was conducted using multiple linear regression. The results indicate that transformational leadership positively and significantly affects employee job satisfaction, with a regression coefficient of 0.412 and a significance value of 0.001. Internal communication also has a positive impact, with a coefficient of 0.358 and a significance of 0.004. Organizational culture shows a significant effect with a coefficient of 0.295 and a significance value of 0.008. Simultaneously, these three variables contribute 67.3% to employee job satisfaction, with the remaining factors influenced by other variables outside this study. These findings confirm that inspirational leadership, open communication, and a strong organizational culture can enhance employee motivation and loyalty. Therefore, Bank Madina Syariah's management should develop more adaptive leadership strategies, strengthen open internal communication, and foster a more inclusive organizational culture to improve employee well-being and overall company productivity.*

**Keywords:** *Transformational leadership, internal communication, organizational culture, job satisfaction*



STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI</b> .....	<b>i</b>
<b>SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI</b> .....	<b>ii</b>
<b>SURAT PERNYATAAN KEASLIAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN PUBLIK UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIK</b> .....	<b>iv</b>
<b>HALAMAN MOTTO</b> .....	<b>v</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b> .....	<b>vi</b>
<b>PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN</b> .....	<b>vii</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>xi</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>xvi</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
A. Latar Belakang.....	1
C. Tujuan Penelitian .....	7
D. Manfaat Penelitian.....	7
1. Bagi Penulis .....	7
2. Bagi Akademisi.....	8
E. Sistematika Penelitian .....	9
<b>BAB II LANDASAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS</b> .....	<b>11</b>
A. Landasan Teori.....	11
1. Kepuasan Kinerja Karyawan .....	11
2. Kepemimpinan transformasional .....	14
3. Komunikasi Internal.....	18
4. Budaya Organisasi .....	20
B. Kajian Pustaka .....	24
C. Kerangka Pemikiran .....	26
D. Pengembangan Hipotesis.....	27
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....	<b>29</b>
A. Jenis Penelitian .....	29

B. Populasi dan Sampel.....	29
1. Populasi.....	29
2. Sampel.....	30
C. Definisi Operasional Variable.....	30
1. Variabel Dependen (Y) .....	30
2. Variabel Independen (X).....	31
3. Variabel Moderasi .....	31
4. Variabel Kontrol.....	32
D. Metode Pengumpulan Data .....	33
E. Teknik Analisis Data.....	34
1. Uji deskriptif.....	34
2. Uji instrumen .....	34
3. Uji Hipotesis .....	36
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>38</b>
A. Gambaran Umum perusahaan .....	38
B. Deskripsi Data .....	39
C. Analisis Data.....	41
1. Hasil Uji Instrumen Data .....	41
2. Hasil Uji Asumsi Klasik.....	43
3. Hasil Uji Regresi Linear Berganda .....	46
D. Pembahasan penelitian .....	52
1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja Karyawan .....	52
2. Pengaruh Komunikasi Internal terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.....	54
3. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan .....	55
4. Pengaruh Simultan Gaya Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi Internal, dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan ..	56
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>58</b>
A. Kesimpulan.....	58
B. Saran .....	60
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>62</b>

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Di era globalisasi dan digitalisasi yang semakin pesat, dunia kerja mengalami perubahan yang signifikan. Perkembangan teknologi, persaingan global, serta dinamika pasar telah menciptakan tantangan baru bagi organisasi dalam mempertahankan daya saing dan memastikan kesejahteraan karyawan. Salah satu faktor utama yang menentukan keberhasilan organisasi dalam menghadapi perubahan ini adalah kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja bukan hanya sekadar perasaan individu terhadap pekerjaannya, tetapi juga merupakan indikator utama dalam meningkatkan produktivitas, loyalitas, serta keberlanjutan organisasi. Studi yang dilakukan oleh Judge & Klinger (2021) menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja yang tinggi berhubungan erat dengan peningkatan kinerja, komitmen terhadap organisasi, serta pengurangan tingkat turnover karyawan.

Dalam industri perbankan, kepuasan kerja karyawan menjadi aspek yang krusial, terutama dalam menghadapi persaingan antara bank syariah dan bank konvensional. Bank Madina Syariah Yogyakarta telah mengalami pertumbuhan yang signifikan dalam beberapa tahun terakhir, yang ditunjukkan dengan peningkatan aset dan perluasan layanan keuangan syariah (Otoritas Jasa Keuangan, 2023). Salah satu faktor utama yang berkontribusi terhadap pertumbuhan ini adalah kepuasan kerja karyawan, yang berdampak pada peningkatan produktivitas dan efisiensi operasional. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya lebih termotivasi dalam memberikan pelayanan yang berkualitas kepada nasabah, sehingga meningkatkan loyalitas pelanggan dan kepercayaan masyarakat terhadap Bank Madina Syariah. Kepercayaan ini pada akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan aset dan keuntungan bank, memungkinkan bank

untuk terus berkembang dan bersaing di industri perbankan syariah. Dengan kata lain, keberlanjutan Bank Madina Syariah tidak hanya bergantung pada strategi bisnis dan inovasi produk, tetapi juga pada bagaimana bank mengelola sumber daya manusianya untuk mencapai efisiensi dan pertumbuhan jangka panjang (Robbins & Judge, 2020).

Kepuasan kerja karyawan adalah salah satu indikator penting yang menentukan keberhasilan suatu organisasi, terutama dalam hal retensi karyawan, produktivitas, dan loyalitas. Felicia (2024) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai keadaan emosional positif yang dihasilkan dari evaluasi individu terhadap pekerjaannya, yang meliputi berbagai aspek seperti lingkungan kerja, kompensasi, kesempatan untuk berkembang, serta hubungan antar karyawan. Penelitian oleh Judge dan Klinger (dalam Darwis & Syafiq, 2021) menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja yang tinggi berhubungan erat dengan peningkatan kinerja, komitmen terhadap organisasi, serta pengurangan tingkat turnover karyawan. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya akan lebih bersemangat dalam bekerja dan cenderung memiliki loyalitas yang tinggi terhadap organisasi

Berbagai faktor internal dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, di antaranya adalah gaya kepemimpinan transformasional, komunikasi internal, dan budaya organisasi. Kepemimpinan transformasional memainkan peran penting dalam membentuk motivasi dan komitmen karyawan melalui pemberian visi, inspirasi, serta perhatian terhadap pengembangan individu dalam organisasi (Bass & Riggio, 2018). Selain itu, komunikasi internal yang efektif memungkinkan aliran informasi yang transparan dan jelas antara manajemen dan karyawan, menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan meningkatkan keterlibatan karyawan (Men & Bowen, 2017). Sementara itu, budaya organisasi yang kuat membentuk norma, nilai, dan perilaku dalam perusahaan, yang pada akhirnya mendorong loyalitas dan dedikasi karyawan terhadap organisasi (Schein, 2017). Oleh karena itu, penting

untuk memahami bagaimana ketiga faktor ini mempengaruhi kepuasan kerja karyawan di Bank Madina Syariah, sehingga dapat dijadikan dasar dalam pengambilan kebijakan manajerial yang lebih efektif guna mendukung pertumbuhan dan daya saing bank di industri keuangan syariah.

Perkembangan asset di Bank Madina Syariah tentunya disebabkan oleh beberapa faktor seperti kinerja karyawan. Berdasarkan penelitian-penelitian terdahulu yang telah dicantumkan diatas, terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Faktor-faktor tersebut terdiri dari gaya kepemimpinan, pelatihan dan kompensasi. Gaya kepemimpinan merupakan aspek krusial dalam peningkatan kinerja karyawan serta prestasi perusahaan (Handoko, 2012). Pemimpin yang baik merupakan pemimpin yang dapat meningkatkan kinerja karyawannya dengan gaya kepemimpinan yang digunakan. Ini menunjukkan bahwa tidak semua gaya kepemimpinan memiliki dampak baik bagi perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Setiap perusahaan memiliki gaya kepemimpinannya masing-masing termasuk Bank Madina Syariah Yogyakarta.

Selain kepemimpinan, komunikasi internal juga merupakan elemen vital dalam menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan produktif. Komunikasi internal yang efektif memungkinkan aliran informasi yang lancar antara karyawan dan manajemen, yang bertujuan untuk memastikan kelancaran operasional serta pemahaman yang jelas tentang tujuan organisasi (Robbins et al., 2019). Selain dampak gaya kepemimpinan, pemberian kompensasi juga diperlukan guna meningkatkan kualitas kerja dan motivasi karyawan. Seperti halnya Bank Madina Syariah Yogyakarta yang telah menerapkan pemberian kompensasi. Bentuk kompensasi dapat berupa finansial maupun non finansial sesuai besaran kontribusi karyawan terhadap perusahaan.

Di samping kepemimpinan dan komunikasi, budaya organisasi merupakan Pondasi penting yang membentuk perilaku, nilai, dan norma yang dianut oleh karyawan dalam suatu organisasi. Bogale & Debela (2024) menjelaskan bahwa budaya organisasi adalah prinsip-prinsip dasar yang dianut oleh anggota organisasi dan digunakan sebagai panduan dalam bertindak. Budaya organisasi yang kuat dan positif dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung produktivitas, inovasi, dan loyalitas karyawan terhadap organisasi. Franco et al (2024) menambahkan bahwa budaya organisasi yang inklusif, inovatif, dan adaptif akan mendorong karyawan untuk mencapai kinerja yang optimal dan berkontribusi terhadap keberlanjutan organisasi

Dalam konteks perbankan syariah di Indonesia, kepuasan kerja karyawan menjadi semakin penting mengingat industri ini terus berkembang pesat dan bersaing dengan perbankan konvensional. Bank Syariah Indonesia (BSI), sebagai salah satu entitas terbesar di sektor perbankan syariah, memiliki komitmen untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan karyawan, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kualitas layanan kepada nasabah. Menurut laporan Otoritas Jasa Keuangan (OJK), pangsa pasar perbankan syariah nasional telah meningkat dari tahun ke tahun, mencerminkan adanya kepercayaan masyarakat terhadap produk dan layanan keuangan berbasis syariah. Bank Madina Syariah, sebagai salah satu pelaku di industri ini, telah berupaya memperluas pangsa pasarnya melalui inovasi produk, penguatan layanan berbasis teknologi, serta peningkatan literasi keuangan syariah di masyarakat Yogyakarta.

Dalam menghadapi tantangan globalisasi dan digitalisasi, institusi keuangan seperti perbankan syariah tidak hanya dituntut untuk beradaptasi dengan teknologi, tetapi juga memastikan bahwa sumber daya manusia mereka tetap termotivasi dan produktif. Bank Madina Syariah, sebagai bagian dari industri perbankan syariah di Indonesia, harus

memperkuat strategi manajerialnya guna menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi karyawan. Salah satu aspek penting dalam mencapai tujuan tersebut adalah penerapan gaya kepemimpinan yang efektif, komunikasi internal yang baik, serta budaya organisasi yang solid. Oleh karena itu, penelitian ini menjadi relevan dalam memahami bagaimana ketiga faktor tersebut dapat memberikan dampak terhadap kepuasan kerja karyawan di Bank Madina Syariah Yogyakarta.

**Tabel 1.1**  
**Pertumbuhan Pangsa Pasar Perbankan Syariah (2019-2023)**

<b>Tahun</b>	<b>Pangsa Pasar Perbankan Syariah Nasional (%)</b>	<b>Pertumbuhan (%)</b>
2019	5.89	-
2020	6.05	2.7%
2021	6.29	3.9%
2022	6.50	3.3%
2023	6.69	2.9%

Sumber ; Otoritas Jasa Keuangan (OJK) 2023.

Tabel 1 menunjukkan perkembangan pangsa pasar perbankan syariah nasional di Indonesia dari tahun 2019 hingga 2023. Data ini mengungkapkan bahwa pangsa pasar perbankan syariah secara bertahap meningkat, dimulai dari 5,89% pada tahun 2019 dan mencapai 6,69% pada tahun 2023, dengan tingkat pertumbuhan tahunan yang konsisten. Pertumbuhan ini mencerminkan daya saing yang semakin kuat dari sektor perbankan syariah meskipun tantangan ekonomi dan kebijakan yang ada. Misalnya, pada tahun 2020, sektor ini mengalami pertumbuhan sebesar 2,7%, sementara pada tahun 2023 pertumbuhannya mencapai 2,9%. Peningkatan pangsa pasar yang stabil ini menunjukkan bahwa perbankan syariah, termasuk Bank Madina Syariah, berperan penting dalam perekonomian Indonesia. Oleh karena itu, data ini memberikan konteks

penting bagi penelitian mengenai pengaruh faktor-faktor internal seperti gaya kepemimpinan, komunikasi internal, dan budaya organisasi terhadap kinerja Bank Madina Syariah di tengah pertumbuhan pasar yang positif ini.

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji “**pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, komunikasi internal, dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan studi kasus Bank Madina Syariah Yogyakarta.**” Dengan adanya penelitian ini, diharapkan dapat memberikan wawasan yang lebih dalam tentang bagaimana ketiga faktor tersebut berperan dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan meningkatkan kepuasan kerja karyawan, serta berdampak positif pada performa organisasi secara keseluruhan. Sehingga Dengan demikian, hasil penelitian ini dapat menjadi acuan bagi manajemen dalam merumuskan kebijakan yang lebih efektif untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan serta produktivitas kerja. Selain itu, temuan penelitian ini juga diharapkan dapat berkontribusi dalam pengembangan teori dan praktik manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam konteks perbankan syariah yang memiliki nilai dan prinsip operasional yang unik.

#### **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan di Bank Madina Syariah Yogyakarta?
2. Bagaimana pengaruh komunikasi internal terhadap kepuasan kerja karyawan di Bank Madina Syariah Yogyakarta?
3. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan di Bank Madina Syariah Yogyakarta?

4. Apakah terdapat pengaruh simultan antara gaya kepemimpinan transformasional, komunikasi internal, dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan di Bank Madina Syariah Yogyakarta?

### **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah untuk:

1. Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan di Bank Madina Syariah Yogyakarta.
2. Menganalisis pengaruh komunikasi internal terhadap kepuasan kerja karyawan di Bank Madina Syariah Yogyakarta.
3. Menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan di Bank Madina Syariah Yogyakarta.
4. Mengidentifikasi pengaruh simultan antara gaya kepemimpinan transformasional, komunikasi internal, dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan di Bank Madina Syariah Yogyakarta.

### **D. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

#### **1. Bagi Penulis**

Penelitian ini memberikan manfaat penting dalam hal pengembangan wawasan ilmiah dan keterampilan riset. Penulis dapat lebih memahami hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional, komunikasi internal, dan budaya organisasi dalam konteks perbankan syariah. Selain itu, penelitian ini juga memberikan kesempatan bagi penulis untuk mengaplikasikan teori-teori manajemen dalam situasi nyata di Bank Madina Syariah Yogyakarta, yang akan meningkatkan kemampuan analisis dan penerapan teori dalam konteks praktis. Penulis juga akan mendapatkan pengalaman berharga dalam pengumpulan dan analisis data, yang berguna untuk pengembangan karir akademik maupun profesional di masa depan.

## **2. Bagi Akademisi**

Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya literatur yang ada terkait dengan kepemimpinan transformasional, komunikasi internal, budaya organisasi, dan kepuasan kerja karyawan, khususnya dalam konteks perbankan syariah. Hasil penelitian ini dapat menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan topik serupa, serta memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai pengaruh faktor-faktor internal terhadap kinerja karyawan dalam organisasi perbankan. Selain itu, hasil penelitian ini juga dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori-teori manajemen dalam dunia perbankan syariah di Indonesia.

## **3. Bagi Bank Madina Syariah**

Bagi Bank Madina Syariah, penelitian ini dapat memberikan wawasan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, yang pada gilirannya dapat digunakan untuk meningkatkan manajemen sumber daya manusia di bank tersebut. Dengan memahami pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, komunikasi internal, dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja, manajemen dapat merancang strategi yang lebih efektif untuk meningkatkan kepuasan dan produktivitas karyawan. Hasil penelitian ini juga dapat dijadikan dasar dalam perbaikan sistem kerja, pengembangan budaya organisasi yang lebih inklusif, serta penguatan komunikasi internal yang lebih efektif di Bank Madina Syariah Yogyakarta.

## **E. Sistematika Penelitian**

Untuk memberikan gambaran yang jelas mengenai alur dan struktur pembahasan, penelitian ini disusun dengan sistematika sebagai berikut:

### **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini memuat latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, serta sistematika penulisan penelitian. Bagian ini bertujuan untuk memberikan pemahaman awal mengenai urgensi dan fokus penelitian yang dilakukan.

### **BAB II LANDASAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS**

Pada bab ini dibahas teori-teori yang mendasari penelitian ini, termasuk definisi kepemimpinan transformasional, komunikasi internal, budaya organisasi, dan kepuasan kerja karyawan. Selain itu, bab ini juga memuat kajian pustaka serta pengembangan hipotesis yang menjadi landasan bagi penelitian guna mendukung analisis empiris yang akan dilakukan.

### **BAB III METODE PENELITIAN**

Bab ini menjelaskan metode penelitian yang digunakan, meliputi jenis penelitian, populasi dan sampel, definisi operasional variabel, metode pengumpulan data, teknik analisis data, serta pengujian hipotesis yang akan dilakukan. Pemilihan metode ini disesuaikan agar penelitian dapat menghasilkan temuan yang valid dan dapat dipertanggungjawabkan secara akademik.

### **BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN**

Bab ini menyajikan hasil penelitian dan pembahasan terhadap hasil tersebut. Analisis data dilakukan untuk menjawab rumusan masalah dan menguji hipotesis yang telah dikembangkan berdasarkan temuan empiris yang diperoleh.

## **BAB V PENUTUP**

Bab ini menyimpulkan hasil penelitian serta memberikan saran-saran yang relevan berdasarkan temuan penelitian yang diperoleh. Kesimpulan yang dihasilkan diharapkan dapat menjadi masukan bagi akademisi maupun praktisi dalam bidang yang relevan.



## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan mengenai pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, komunikasi internal, dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan di Bank Madina Syariah Yogyakarta, dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Hasil analisis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,213 dan tingkat signifikansi 0,022. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi penerapan kepemimpinan transformasional, semakin meningkat pula kepuasan kerja karyawan. Pemimpin yang mampu memberikan visi yang jelas, memberikan motivasi, serta memberikan perhatian individual kepada karyawan dapat meningkatkan semangat kerja dan loyalitas mereka terhadap organisasi.

2. Pengaruh Komunikasi Internal terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Komunikasi internal yang efektif juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,201 dan tingkat signifikansi 0,020. Artinya, semakin baik komunikasi internal yang terjalin dalam organisasi, semakin tinggi pula kepuasan kerja

karyawan. Komunikasi yang terbuka, transparan, dan dua arah antara manajemen dan karyawan memungkinkan adanya pemahaman yang lebih baik terhadap tugas dan tanggung jawab, mengurangi kesalahpahaman, serta menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis dan produktif.

### 3. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Budaya organisasi memiliki koefisien regresi sebesar 0,228 dengan tingkat signifikansi 0,020, yang menunjukkan bahwa budaya organisasi juga memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Budaya kerja yang kuat, inklusif, serta berbasis pada nilai-nilai etika dan profesionalisme dapat meningkatkan rasa memiliki karyawan terhadap organisasi. Dalam konteks Bank Madina Syariah Yogyakarta, penerapan nilai-nilai syariah dalam budaya kerja dapat memperkuat loyalitas karyawan dan mendorong peningkatan produktivitas secara berkelanjutan.

### 4. Pengaruh Simultan Gaya Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi Internal, dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Hasil uji simultan menunjukkan bahwa ketiga variabel independen—gaya kepemimpinan transformasional, komunikasi internal, dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dengan nilai F-hitung sebesar 15,376 yang lebih besar dari F-tabel sebesar 2,68, serta nilai signifikansi 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Hal ini membuktikan bahwa kombinasi dari kepemimpinan yang baik, komunikasi internal yang efektif, dan budaya organisasi yang kuat memiliki

peran penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi peningkatan kepuasan kerja karyawan.

## **B. Saran**

### **1. Bagi Manajemen Bank Madina Syariah**

Penguatan Kepemimpinan Transformasional: Manajemen diharapkan terus meningkatkan pendekatan transformasional dengan memperhatikan kebutuhan individu karyawan, memberikan motivasi yang jelas, dan mendorong inovasi di lingkungan kerja. Program pelatihan kepemimpinan dapat diimplementasikan untuk memastikan keberlanjutan gaya kepemimpinan ini. Peningkatan Komunikasi Internal: Saluran komunikasi yang lebih terstruktur, seperti pertemuan rutin, diskusi kelompok, dan platform digital, perlu terus dimaksimalkan. Manajemen juga dapat mengadopsi strategi komunikasi partisipatif untuk melibatkan karyawan dalam proses pengambilan keputusan.

### **2. Bagi Penguatan Budaya Organisasi**

Budaya organisasi berbasis nilai-nilai Islam, seperti keadilan, integritas, dan tanggung jawab sosial, perlu diperkuat melalui berbagai inisiatif strategis, termasuk pelatihan rutin, lokakarya, dan kegiatan internal yang berorientasi pada peningkatan pemahaman terhadap nilai-nilai tersebut. Bank Madina Syariah dapat mengembangkan program penguatan budaya kerja yang tidak hanya bersifat teoritis, tetapi juga aplikatif dengan melibatkan karyawan secara langsung dalam diskusi kelompok, studi kasus, dan simulasi situasi kerja. Selain itu, pembentukan role model atau duta budaya internal yang bertugas mengawal penerapan nilai-nilai organisasi dapat menjadi langkah efektif untuk menanamkan budaya kerja yang lebih kuat. Dengan pendekatan ini, diharapkan tercipta lingkungan kerja yang lebih harmonis

dan profesional, sekaligus meningkatkan rasa memiliki dan loyalitas karyawan terhadap organisasi.

### 3. Bagi Karyawan Bank Madina Syariah

Karyawan diharapkan dapat lebih aktif dalam memberikan masukan serta berpartisipasi dalam berbagai program pengembangan organisasi yang diselenggarakan oleh manajemen. Partisipasi ini dapat dilakukan melalui forum diskusi, sesi umpan balik (feedback sessions), ataupun survei internal yang bertujuan untuk memahami kebutuhan dan aspirasi karyawan. Dengan adanya keterlibatan yang lebih besar, karyawan akan merasa lebih dihargai, memiliki peran yang lebih berarti dalam perkembangan organisasi, serta termotivasi untuk meningkatkan kinerja mereka. Selain itu, keterbukaan dalam komunikasi antara karyawan dan manajemen akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih kolaboratif, di mana setiap individu merasa didengar dan memiliki kesempatan untuk berkontribusi secara maksimal bagi kemajuan Bank Madina Syariah

### 4. Bagi Penelitian Selanjutnya

Penelitian ini dapat diperluas dengan menambahkan variabel lain, seperti motivasi intrinsik, keseimbangan kerja-kehidupan, atau insentif kerja, untuk memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Selain itu, penelitian dapat dilakukan di lokasi lain untuk membandingkan hasil di berbagai institusi perbankan syariah.

## DAFTAR PUSTAKA

- Agung, M. Y. A. I. G., Bagia, I. W., Susila, G. P. A. J., & Se, M. B. A. (2016). Pengaruh Komunikasi Internal Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 4(1).
- Anshori, D., & Wahyudi, R. (2023). "Peran Kepemimpinan Transformasional dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja Karyawan." *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia*, 10(1), 55–67.
- Ardam, A. A., & Wijono, S. (2022). Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Bulletin of Counseling and Psychotherapy*, 4(2), 518-523.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2018). *Transformational Leadership and Performance*. Psychology Press.
- Bogale, addisalem tadesse, & Debela, and K. lemi. (2024). Organizational culture: a systematic review. *Cogent Business and Management*, 11(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2340129>
- Buil, I., Martínez, E., & Matute, J. (2019). Transformational leadership and employee performance: The role of identification, engagement and proactive personality. *International Journal of Hospitality Management*, 77, 64–75. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.06.014>
- Darwis, D. A., & Syafiq, M. (2021). Hubungan antara Kepuasan Kerja dengan Subjective Well-Being pada Anggota Korps Brigade Mobil. *Jurnal Penelitian Psikologi*, 8(1), 112–121.
- Dewi, A. M. S., & Suhardi. (2021). Pengaruh Disiplin, Etika Kerja Dan Lingkungan Terhadap Kinerja Karyawan Pt Sentosa Prima Utama. *E-Journal UP Batam*.
- Dewi, K. S. (2013). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan dan komitmen organisasi pada PT. KPM. *Jurnal manajemen, strategi bisnis, dan kewirausahaan*, 7(2), 116-125.
- Felicia, M. (2024). Peran Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Kebahagiaan Di Tempat Kerja. *Jurnal Inovasi Bisnis Dan Manajemen Indonesia*, 8.
- Feni, F., & Mayliza, R. (2023). The Influence Of Career Development And Work Stress On Employee Performance At The Employee Of The Service Of Population And Civil Registration (Disdukcapil) In Padang City. *OPTIMAL Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 3(2), 243–257. <https://doi.org/10.55606/optimal.v3i2.1422>
- Franco, M., Sartor, R., & Rodrigues, M. (2024). Cameron and Quinn's

organisational culture traits In the context of university-SME cooperation: A qualitative study. *Industry and Higher Education*.  
<https://doi.org/10.1177/09504222241289817>

Ghozali, I. (2017). *Model Persamaan Struktural Konsep Dan Aplikasi Program AMOS 24*. Badan Penerbit UNDIP.

Handoko, T. H. (2012). *Manajemen Personalia dan sumber Daya Manusia*. BPF.

Harsoyo, R. (2022). Teori Kepemimpinan Transformasional Bernard M. Bass dan Aplikasinya Dalam Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam. *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management*, 3(2), 247–262.  
<https://doi.org/10.21154/sajiem.v3i2.112>

Hartnell, C. A., Kinicki, A. J., Lambert, L. S., Fugate, M., & Doyle Corner, P. (2016). Do similarities or differences between CEO leadership and organizational culture have a more positive effect on firm performance? A test of competing predictions. *The Journal of Applied Psychology*, 101(6), 846–861. <https://doi.org/10.1037/apl0000083>

Hartnell, C. A., Ou, A. Y., & Kinicki, A. (2011). Organizational culture and organizational effectiveness: a meta-analytic investigation of the competing values framework's theoretical suppositions. *Journal of applied psychology*, 96(4), 677.

Husni, S. A. F. (2022). "Analisis Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Riau Graindo Pekanbaru." *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 15(3), 140–155.

Irfan, R. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Bank NTB Syariah Pada Kantor Cabang Bima. *JISIP (Jurnal Ilmu Sosial Dan Pendidikan)*, 4(3).

Judge, T. A., & Piccolo, R. F. (2004). Transformational and transactional leadership: a meta-analytic test of their relative validity. *Journal of applied psychology*, 89(5), 755.

Judge, T. A., & Klinger, R. A. (2021). Job satisfaction: A multilevel perspective. *Journal of Applied Psychology*, 106(8), 1247–1260.

Kembarani, I. (2021). "Pengaruh Budaya Organisasi dan Komunikasi Internal terhadap Kinerja yang Dimediasi oleh Kepuasan Kerja Pegawai pada Dinas Kesehatan Kabupaten Tabanan." *Jurnal Administrasi Publik*, 9(2), 205–219.

Kurniawan, A. W. (2012). Pengaruh kepemimpinan dan pengembangan sumber daya manusia terhadap kepuasan kerja, motivasi kerja, dan kinerja karyawan Bank Sulselbar. *EKUITAS (Jurnal Ekonomi Dan Keuangan)*, 16(4), 391-408.

Men, R. ., & Bowen, S. . (2017). *Excellence in Internal Communication*

*Management*. Business Expert Press.

- Mukhtar, A. (2019). Analisis tingkat kepuasan kerja karyawan pada pt. anugerah fitrah hidayah makassar. *Jurnal Bisnis Dan Kewirausahaan*, 8(4).
- Parimita, W., Prayuda, W. H., & Handaru, A. W. (2013). Pengaruh lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada bank btn (persero) cabang Bekasi. *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI)*, 4(2).
- Rangkuti, R. (2020). "Pengaruh Komunikasi Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan melalui Organizational Citizenship Behavior." *Jurnal Ilmu Sumber Daya Manusia*, 8(1), 45–59.
- Robbins, S. P., Hakim, T. A., & Hakim, T. (2019). *Perilaku organisasi Stephen P. Robbins, Timothy A. Judge*. Pearson.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2018). *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat.
- Saputro, D. (2023). "Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan." *Jurnal Ilmu Manajemen*, 12(2), 112–126.
- Schein, E. H., & Schein, P. . (2017). *Organizational Culture and Leadership*. Wiley & Sons.
- Sugiyono. (2012). *Metodologi Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*. Alfabeta.
- Tourish, D. (2020). Book Review: Bert Spector Constructing Crisis: Leaders, Crises and Claims of Urgency . *Organization Studies*, 41(8), 1204–1207. <https://doi.org/10.1177/0170840619884037>
- Tourish, D., & Robson, P. (2006). Sensemaking and the distortion of critical upward communication in organizations. *Journal of Management Studies*, 43(4), 711–730. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2006.00608.x>
- Wardana, K. S. N., Bagia, I. W., & Suwendra, I. W. (2016). Pengaruh Komunikasi Internal dan Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas Karyawan. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 4(1).
- Wiliandari, Y. (2015). Kepuasan kerja karyawan. *Society*, 6(2), 81-95.
- Yukl, G. A. (2021). *Leadership in Organizations*. Prentice Hall.