

**PENGARUH *SERVANT LEADERSHIP* DAN LINGKUNGAN KERJA
FISIK TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI
KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING (STUDI KASUS PADA
BANK SUMUT KANTOR
CABANG SYARIAH
MEDAN)**

TESIS

*Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Memperoleh Gelar Magister Manajemen
Dalam Bidang Sumber Daya Manusia*

Oleh :

TABLIO KURNIAWAN DALIMUNTHE
NPM. 2220030083



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARAMEDAN
2024**

PENGESAHAN TESIS

Nama : Tabliq Kurniawan Dalimunthe
Nomor Pokok Mahasiswa : 2220030083
Prodi/Konsentrasi : Magister Manajemen/MSDM
Judul Tesis : Pengaruh Servant Leadership dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Bank SUMUT Kantor Cabang Syariah Medan)

Pengesahan Tesis:

Medan, April 2025

Komisi Pembimbing

Pembimbing I

Pembimbing II



Assoc. Prof. Dr. Drs. Sjahril Effendy P, M.Si., Dr. Bahril Datuk S, S.E., M.M., QIA.
M.A., M.PSi., M.H., MRE., CNLP.

Diketahui

Direktur

a/n Ketua Program Studi



Prof. Dr. H. Triono Eddy, S.H., M.Hum.



Dr. Hazmanan Khair, S.E., M.BA.

PENGESAHAN

**PENGARUH *SERVANT LEADERSHIP* DAN LINGKUNGAN KERJA
FISIK TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI
KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING (STUDI KASUS PADA
BANK SUMUT KANTOR
CABANG SYARIAH
MEDAN)**

TABLIQ KURNIAWAN DALIMUNTHE

NPM: 2220030083

Program Studi : Magister Manajemen

Tesis ini Telah Dipertahankan Dihadapan Panitia Penguji Yang Dibentuk Oleh Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dan Dinyatakan Lulus Dalam Ujian Tesis serta Berhak Menyandang Gelar Magister Manajemen (M.M.) Pada Hari Sabtu, 11 Mei 2025

Panitia Penguji

1. Dr. Hazmanan Khair, S.E., M.B.A., Ph.D.

1.

Ketua

2. Prof. Dr. Widia Astuty, S.E., M.Si., QIA., Ak., CA.CPA 2.

Sekretaris

3. Dr. Hasrudy Tanjung, S.E., M.Si.

3.

Anggota

PERNYATAAN

PENGARUH HARGA DAN KUALITAS PRODUK TERHADAP KEPUTUSAN PEMBELIAN MOBIL LISTRIK DIMEDIASI KEPERCAYAAN KONSUMEN DI KOTA MEDAN

Dengan ini penulis menyatakan bahwa :

1. Tesis ini disusun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister pada Program Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara benar merupakan hasil karya peneliti sendiri.
2. Tesis ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (sarjana, magister, dan/atau doktor), baik di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara maupun di perguruan tinggi lain.
3. Tesis ini adalah murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan Komisi Pembimbing dan masukan Tim Penguji.
4. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
5. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya. Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan seluruh atau sebagian tesis ini bukan hasil karya penulis sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, penulis bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang penulis sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Medan, 10 Mei 2025

Penulis,



TABLIQ KRNIAWAN DALIMUNTHE

NPM: 2220030083

ABSTRAK

PENGARUH *SERVANT LEADERSHIP* DAN LINGKUNGAN KERJA FISIK TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING* (STUDI KASUS PADA BANK SUMUT KANTOR CABANG SYARIAH MEDAN)

Tabliq Kurniawan Dalimunthe

Program Pascasarjana

E-mail: tabliqkurniawan930@gmail.com

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja karyawan, pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap kinerja karyawan, pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, pengaruh *servant leadership* terhadap kepuasan kerja, pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap kepuasan kerja, pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja dan pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Penelitian ini merupakan jenis penelitian kausal dengan menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jumlah sampel sebanyak 75 responden yang merupakan karyawan PT. Bank SUMUT Kantor Cabang Syariah Medan. Teknik pengumpulan datanya adalah dengan menggunakan wawancara dan penyebaran kuesioner. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan *Partial Least Square* (SmartPLS) untuk menguji 7 (tujuh) hipotesis yang diajukan dalam penelitian. Hasil penelitian ini menunjukkan *servant leadership* (X1) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y), lingkungan kerja fisik (X2) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y), dan kepuasan kerja (Z) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). *servant leadership* (X1) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Z) dan lingkungan kerja fisik (X2) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Z). *servant leadership* (X1) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) melalui kepuasan kerja (Z) dan lingkungan kerja fisik (X2) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) melalui kepuasan kerja (Z) pada karyawan PT Bank SUMUT Kantor Cabang Syariah Medan.

Kata Kunci: *Servant Leadership*, Lingkungan Kerja Fisik, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Karyawan.

ABSTRACT

THE INFLUENCE OF SERVANT LEADERSHIP AND PHYSICAL WORK ENVIRONMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE THROUGH JOB SATISFACTION AS VARIABLE INTERVENTIONS (CASE STUDY ON NUMUT BANK MEDAN SYARIAH BRANCH OFFICE)

Tabliq Kurniawan Dalimunthe

Program Pascasarjana

E-mail: tabliqkurniawan930@gmail.com

This research aims to determine and analyze the influence of servant leadership on employee performance, the influence of the physical work environment on employee performance, the influence of job satisfaction on employee performance, the influence of servant leadership on job satisfaction, the influence of the physical work environment on job satisfaction, the influence of servant leadership on employee performance through job satisfaction and the influence of the physical work environment on employee performance through job satisfaction. This research is a type of causal research using a quantitative approach with a sample size of 75 respondents who are employees of PT. Bank SUMUT Medan Sharia Branch Office. The data collection technique is by using interviews and distributing questionnaires. The data analysis technique in this research uses Partial Least Square (SmartPls) to test the 7 (seven) hypotheses proposed in the research. The results of this research show that servant leadership (X1) has a positive and significant influence on employee performance (Y), the physical work environment (X2) has a positive and significant influence on employee performance (Y), and job satisfaction (Z) has a positive and significant influence on employee performance (Y). servant leadership (X1) has a positive and significant influence on job satisfaction (Z) and the physical work environment (X2) has a positive and significant influence on job satisfaction (Z). servant leadership (X1) has a positive and significant influence on employee performance (Y) through job satisfaction (Z) and the physical work environment (X2) has a positive and significant influence on employee performance (Y) job satisfaction (Z) for PT Bank SUMUT employees Medan Sharia Branch Office.

Keywords: Servant Leadership, Physical Work Environment, Job Satisfaction, and Employee Performance

KATA PENGANTAR



Assalammu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Alhamdulillahirabbil'alamiin puji syukur kehadiran Allah Subhanahu Wa Ta'ala dan shalawat kepada Nabi Muhammad Shallallahu 'Alaihi Wassallam *Allahumma shalli 'ala Muhammad wa 'ala ali Muhammad*. Atas rahmat dan karuniaNya peneliti mampu menyelesaikan penelitian ini yang dituangkan dalam bentuk tesis dengan judul : **“Pengaruh *Servant Leadership* dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Intervening* (Studi Kasus Bank SUMUT Kantor Cabang Syariah Medan).**

Adapun penulisan tesis ini diwajibkan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen (M.M) pada program studi Magister Manajemen memperoleh gelar Magister Manajemen (M.M) pada Program Studi Magister Manajemen dalam bidang Sumber Daya Manusia di Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Peneliti mengucapkan terimakasih kepada semua pihak yang sudah mendukung dalam proses penyelesaian penulisan tesis ini kepada :

1. Teristimewa Kepada Ibunda Elly Khasitah Siregar yang selalu memberikan kasih sayang, semangat dan perhatian kepada penulis.
2. Untuk kedua saudara kandung saya yaitu Willy Harisma dan Vera Maysuri yang selalu memastikan keadaan penulis baik- baik saja dan senantiasa

memberi semangat.

3. Bapak Prof Dr. Agussani, M.AP, Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Prof. Dr. H. Triono Eddy, SH., M.Hum, Direktur Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Dr. Hazmanan Khair, S.E, MBA, Ketua Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Dr. Fajar Pasaribu SE., M.Si, Sekretaris Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Assoc. Prof. Dr. Drs. Sjahril Effendy P, M.Si., M.A., M.PSi., M.H., MRE., CNLP, Dosen Pembimbing I yang sudah membimbing penulis dalam penulisan tesis dengan memberikan ide dan saran.
8. Bapak Dr. Bahril Datuk S, S.E., M.M., QIA, Dosen Pembimbing II yang sudah memberikan bimbingan, masukan, ide dan saran kepada penulis dalam penyelesaian tesis.
9. Seluruh Bapak/Ibu Dosen dan Staf pengajar program studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang sudah memberikan penulis bekal wawasan dan pengetahuan.
10. Seluruh karyawan di Bank SUMUT Kantor Cabang Syariah Medan yang telah membantu penulis untuk memberikan data dan informasi yang berkaitan dengan tesis.
11. Teman-teman stambuk 2022 kelas regular B Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. yang

selalu kompak dan senantiasa saling menyemangati,

Saya sebagai peneliti mengucapkan banyak terima kasih kepada semua pihak, semoga Allah Subhanahu Wa Ta'ala melimpahkan Rahmat-Nya kepada kita semua dan semoga tesis ini dapat bermanfaat khususnya bagi peneliti sendiri dan bagi pembacanya

Wassalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Medan, 24 Mei 2024
Penulis,

Tabliq Kurniawan Dalimunthe

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR	x
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	9
1.3 Pembatasan Masalah.....	10
1.4 Rumusan Masalah.....	10
1.5 Tujuan Penelitian.....	11
1.6 Manfaat penelitian.....	11
BAB II LANDASAN TEORI.....	13
2.1 Uraian Teori.....	13
2.1.1 Manajemen dan Manajemen Sumber Daya Manusia.....	13
2.1.1.1 Manajemen	13
2.1.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia	13
2.1.2 Kinerja Karyawan.....	15
2.1.2.1 Pengertian Kinerja Karyawan	15
2.1.2.2 Tujuan dan Manfaat Kinerja Karyawan	16
2.1.2.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan	17
2.1.2.4 Indikator Kinerja Karyawan	20
2.1.3 <i>Servant Leadership</i>	21
2.1.3.1 Pengertian <i>Servant Leadership</i>	21
2.1.3.2 Karakteristik <i>Servant Leadership</i>	22
2.1.3.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi <i>Servant Leadership</i>	24
2.1.3.4 Indikator <i>Servant Leadership</i>	25
2.1.4 Lingkungan Kerja Fisik.....	26

2.1.4.1 Pengertian Lingkungan Kerja Fisik	26
2.1.4.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja Fisik	27
2.1.4.3 Indikator Lingkungan Kerja Fisik	30
2.1.5 Kepuasan Kerja.....	32
2.1.5.1 Pengertian Kepuasan Kerja	32
2.1.5.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja	33
2.1.5.4 Indikator Kepuasan Kerja	34
2.2 Penelitian Terdahulu.....	37
2.3 Kerangka Konseptual.....	41
2.4 Hipotesis Penelitian	47
BAB III METODE PENELITIAN.....	49
3.1 Jenis dan Sumber Data.....	49
3.2 Tempat dan Waktu Penelitian.....	49
3.3. Populasi dan Sampel.....	50
3.3.1 Populasi.....	50
3.3.2 Sampel.....	51
3.4 Definisi Operasional Variabel dan Aspek Pengukuran Variabel.....	52
3.5 Teknik Pengumpulan Data.....	53
3.6 Teknik Analisis Data.....	54
3.6.1 <i>Partial Least Square</i>	58
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	66
4.1 Hasil Penelitian.....	66
4.1.1 Deskripsi Penelitian.....	66
4.1.2 Deskripsi Responden.....	66
4.1.3 Analisis Variabel Penelitian.....	68
4.1.4 Analisis Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>).....	77
4.1.4.1 <i>Konvergen Validity</i>	77
4.1.4.2 <i>Discriminant Validity</i>	80
4.1.4.3 <i>Construct Reliability and Validity</i>	82
4.1.5 Analisis Model Struktural (<i>Inner Model</i>).....	83
4.1.5.1 <i>R-Square</i>	84

4.1.5.2 <i>F-Square</i>	84
4.1.5.3 Pengujian Hipotesis	86
4.2 Pembahasan.....	92
4.2.1 Pengaruh <i>Servant Leadership</i> Terhadap Kinerja Karyawan....	93
4.2.2 Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan.....	94
4.2.3 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	97
4.2.4 Pengaruh <i>Servant Leadership</i> Terhadap Kepuasan Kerja.....	99
4.2.5 Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kepuasan Kerja.....	101
4.2.6 Pengaruh <i>Servant Leadership</i> Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja.....	103
4.2.7 Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja.....	104
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	106
5.1 Kesimpulan.....	106
5.1 Saran.....	107
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1.	Pra Survey <i>Servant Leadership</i>	5
Tabel 1.2.	Pra Survey Lingkungan Kerja Fisik.....	6
Tabel 1.3.	Pra Survey Kepuasan Kerja.....	8
Tabel 2.1	Tabel Penelitian Terdahulu	37
Tabel 3.1	Skala Rencana Penelitian	50
Tabel 3.2	Jumlah Karyawan Bank SUMUT Cabang Syariah Medan	51
Tabel 3.3	Defenisi Operasional Variabel	52
Tabel 3.4	Skala Pengukuran Likert	54
Tabel 3.5	Uji Validitas Variabel <i>Servant Leadership</i>	55
Tabel 3.6	Uji Validitas Variabel Lingkungan Kerja Fisik	56
Tabel 3.7	Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan	56
Tabel 3.8	Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja	57
Tabel 3.9	Uji Instrumen Reliabelitas.....	57
Tabel 4.1	Identitas Responden	67
Tabel 4.2	Skala Pengikiran Likert.....	68
Tabel 4.3	Bobot Score Skala Pengukuran Likert	68
Tabel 4.4	Skor Angket untuk Variabel Kinerja Karyawan (Y).....	69
Tabel 4.5	Skor Angket untuk Variabel <i>Servant Leadership</i> (X1).....	71
Tabel 4.6	Skor Angket untuk Variabel Lingkungan Kerja Fisik (X2).....	73
Tabel 4.7	Skor Angket untuk Variabel Kepuasan Kerja (Z).....	75
Tabel 4.8	Uji Validitas Konvergen Variabel Y (Kinerja Karyawan).....	77
Tabel 4.9	Uji Validitas Konvergen Variabel X1 (<i>Servant Leadership</i>).....	78
Tabel 4.10	Uji Validitas Konvergen Variabel X2 (Lingkungan Kerja Fisik)	78
Tabel 4.11	Uji Validitas Konvergen Variabel Z (Kepuasan Kerja)	79
Tabel 4.12	Hasil Pengujian AVE	80
Tabel 4.13	Hasil Pengujian <i>Cross Loading</i>	81
Tabel 4.14	<i>Construct Reliability and Validity</i>	83
Tabel 4.15	R-Square.....	84
Tabel 4.16	<i>F-Square</i>	85

Tabel 4.17	<i>Path Coefecients</i>	87
Tabel 4.18	<i>Spesific Indirect Effects</i>	90
Tabel 4.19	<i>Total Effect</i>	91

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Perkembangan Asset Bank SUMUT Syariah Tahun 2021-2023	3
Gambar 2.1	Kerangka Konseptual	47
Gambar 4.1	<i>Path Coefficients</i>	94

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Di era globalisasi saat ini, pengelolaan sumber daya manusia bukanlah hal yang mudah. Perusahaan harus mampu mengelola sumber daya manusia untuk mencapai keunggulan dalam persaingan yang semakin ketat. Manusia sebagai faktor penggerak, pengendali, dan pelaksana seluruh kegiatan dalam perusahaan. Untuk mencapai kesuksesan, perusahaan harus mampu meningkatkan kinerja sumber daya manusianya baik secara individu maupun kelompok. Karena pada dasarnya kinerja sumber daya manusia baik individu maupun kelompok mempengaruhi kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Kemampuan karyawan tercermin dari kinerjanya, kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal. Kinerja karyawan sangat penting untuk kesuksesan perusahaan secara keseluruhan sehingga pemilik bisnis membutuhkan karyawan yang mampu menyelesaikan pekerjaan secara efektif. Kinerja dalam perusahaan merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan perusahaan yang telah ditetapkan.

Menurut Mangkunegara (2017) kinerja (*performance*) ialah hasil kerja secara mutu dan nilai yang diraih pegawai dalam menjalankan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan. Maka dari itu perusahaan harus mampu meningkatkan kinerja sumber daya manusianya agar dapat memiliki sumber daya yang berkualitas tinggi. Kinerja karyawan yang tinggi sangatlah diharapkan oleh perusahaan tersebut. Semakin banyak karyawan yang mempunyai kinerja tinggi,

maka produktivitas perusahaan secara keseluruhan akan meningkat sehingga perusahaan akan dapat bertahan dalam persaingan global.

Seorang muslim diuntut untuk hidup dalam bingkai dan koridor ketaatan kepada Allah Ta'ala dimana seorang muslim dalam ajaran agama Islam di larang atau diharamkan untuk memakan harta secara bathil (tidak benar), diantara bentuk memakan harta secara bathil adalah dengan cara mengambil riba atau bertransaksi dengan metode yang ribawi. Didalam Al Qur'an surah Ali Imran ayat 130 diterangkan bahwa "Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu memakan riba dengan berlipat ganda dan bertakwalah kamu kepada Allah supaya kamu mendapat keberuntungan." Ayat diatas adalah sebuah perintah tetapi perintahnya adalah untuk meninggalkan (perintah yang melarang melakukan sesuatu), Di dalam Ushul fiqh larangan terhadap sesuatu adalah perintah untuk berhenti mengerjakan sesuatu tersebut.

Bagi seorang muslim riba secara keseluruhannya adalah haram, baik riba yang berlipat ganda maupun yang sedikit dan riba merupakan perbuatan yang tercela karena merupakan perbuatan yang mengeksploitasi sesama manusia. Perbuatan riba tidaklah ada perbedaan apakah dilakukan oleh pribadi maupun berjamaah secara institusi dimana semuanya sama saja keharamannya bagi muslim.

Maka demikian hadirnya Bank SUMUT Kantor Cabang Syariah Medan merupakan salah satu lembaga perbankan terbesar di provinsi Sumatera Utara yang menjalankan kegiatan usahanya berdasarkan prinsip syariah. Bank SUMUT Kantor Cabang Syariah Medan terdiri dari satukantor cabang dan 5 kantor cabang

pembantu. Akan tetapi penelitian ini akan berfokus pada kinerja karyawan. Dari hasil survey awal, di dapati bahwa kinerja pegawai Bank SUMUT Kantor Cabang Syariah Medan masih belum optimal. Hal ini terlihat dari data hasil pra survey kinerja karyawan pada Bank SUMUT Kantor Cabang Syariah Medan pada gambar berikut ini :

Tabel 1.1 Pra Survey Kinerja Karyawan

No	Pernyataan	Jawaban Responden	
		Ya	Tidak
1.	Standar kerja yang sudah ditetapkan perusahaan selama ini dapat saya capai dengan baik	3	7
2.	Tingkat pencapaian volume kerja saya sesuai dengan harapan perusahaan	4	6
3.	Saya menggunakan waktu dengan efesien dalam melaksanakan tugas saya	4	6
4.	Saya mendahulukan pekerjaan yang merupakan prioritas kerja	4	6
5.	Saya dapat mengatasi permasalahan yang muncul pada saat bekerja	3	7
6.	Saya dapat bekerjasama dengan rekan kerja pada bagian atau divisi saya maupun divisi lain	3	7

Sumber : Data Diolah (2024)

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa standar kerja yang ditetapkan perusahaan masih belum tercapai dengan baik, pencapaian volume kerja juga masih belum sesuai dengan harapan perusahaan, masih ada beberapa karyawan tidak menggunakan waktu dengan efesien dalam melaksanakan tugas, tidak dapat mengatasi permasalahan yang muncul saat bekerja dan tidak dapat melakukan kerjasama dengan rekan kerja. Maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan diduga masih belum optimal sehingga perlu diteliti.

Selain wawancara dengan kepala cabang dan beberapa kepala cabang pembantu Bank SUMUT Syariah Medan, peneliti juga melakukan wawancara

dengan beberapa karyawan. Karyawan menjelaskan bahwa terjadinya penurunan kinerja yang mereka lakukan karena banyak target yang dibebankan kepada karyawan yang tidak sepenuhnya terealisasi dengan baik, maka dari itu pekerjaan yang mereka lakukan pada periode berikutnya menjadi tidak sempurna. Fenomena tersebut mencerminkan kinerja karyawan yang kurang optimal. Ketidakmampuan merealisasikan target sepenuhnya dikarenakan berbagai faktor seperti gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala cabang serta lingkungan kerja fisik yang masih kurang kondusif dan dikatakan juga kurangnya kepuasan karyawan untuk melakukan pekerjaan dengan maksimal.

Dengan demikian perusahaan memiliki tantangan yang serius didalam kinerja karyawan dimana perusahaan berupaya agar tidak terjadinya penurunan kinerja karyawan dan agar tercapainya produktivitas perusahaan yang disebabkan memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dan kinerja karyawan yang baik. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan salah satunya adalah *servant leadership*.

Menurut Sendjaya, (2015) menyatakan *Servant leadership* merupakan gaya kepemimpinan yang didasari rasa kepedulian untuk melayani orang lain. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu oleh (Nadila Marshanda, 2022) menyatakan bahwa *servant leadership* berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Selain fenomena tentang kinerja karyawan, terdapat pula fenomena *servant leadership* yang ada di Bank SUMUT Syariah Medan. Berikut ini hasil pra survey yang dilakukan terhadap karyawan mengenai *servant leadership* di Bank SUMUT Syariah Medan.

Tabel 1.2 Pra Survey *Servant Leadership*

No	Pernyataan	Jawaban Responden	
		Ya	Tidak
1.	Pimpinan saya memberikan perhatian pada saya untuk melakukan diskusi bersama	4	6
2.	Pimpinan saya mendelegasikan tanggung jawab pekerjaan sesuai dengan kompetensi saya	5	5
3.	Pimpinan saya memiliki target yang berorientasi pada masa yang akan datang	4	6
4.	Pimpinan saya menghormati dan mengakui kontribusi yang diberikan karyawan terhadap tim	3	7
5.	Pemimpin saya mempercayai saya dalam melaksanakan tanggung jawab yang diberikan kepada saya.	4	6

Sumber : Data Diolah (2024)

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa pimpinan belum memberikan perhatian pada karyawan dalam melakukan diskusi bersama, pimpinan mendelegasikan tanggung jawab pekerjaan tidak sesuai dengan kompetensi karyawan, pimpinan juga tidak memiliki target untuk masa yang akan datang, selain itu pimpinan tidak menghormati dan mengakui kontribusi yang diberikan karyawan dan pimpinan masih belum mempercayai karyawan dalam melaksanakan tanggung jawab yang diberikan. Maka dapat disimpulkan bahwa *servant leadership* Bank SUMUT Kantor Cabang Syariah Medan masih rendah sehingga perlu diteliti apakah belum optimalnya kinerja karyawan disebabkan oleh *servant leadership* yang masih rendah tersebut.

Servant leadership (kepemimpinan melayani) memiliki hubungan terhadap kinerja karyawan, dapat dijelaskan bahwa pemimpin berfokus pada melayani kebutuhan karyawan untuk membantu karyawan dapat berkembang secara profesional.

Selain *servant leadership*, Lingkungan kerja pada dasarnya mempunyai dampak positif bagi perusahaan. Secara tidak langsung lingkungan kerja fisik merupakan bagian dari fasilitas dari seorang karyawan. Karena lingkungan kerja fisik yang baik dapat membantu karyawan dalam melakukan pekerjaannya menjadi lebih baik dan karyawan akan merasa lebih puas dalam melakukan pekerjaan. Menurut Suwardi dan Daryanto (2018:213) Lingkungan kerja fisik adalah seluruh sarana dan prasarana yang terdapat di sekitar karyawan saat melakukan pekerjaan, yang dapat mempengaruhi pekerjaan tersebut. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu oleh (Mukhamad Ilham, 2019) menyatakan bahwa lingkungan kerja fisik berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Selain fenomena tentang *servant leadership*, terdapat pula fenomena lingkungan kerja fisik yang ada di Bank SUMUT Syariah Medan. Berikut ini hasil pra survey yang dilakukan terhadap karyawan mengenai lingkungan kerja fisik di Bank SUMUT Syariah Medan.

Tabel 1.3 Pra Survey Lingkungan Kerja Fisik

No	Pernyataan	Jawaban Responden	
		Ya	Tidak
1.	Perlengkapan penerangan lampu dalam ruangan kerja sudah baik dan memadai	3	7
2.	Warna cat dinding yang dipakai di tempat kerja tidak mengganggu kenyamanan saya saat bekerja	4	6
3.	Tempat kerja saya selalu menjaga kebersihan	6	4
4.	Temperature ditempat kerja tidak mempengaruhi suhu tubuh saya	4	6
5.	Tempat kerja saya jauh dari kebisingan	3	7
6.	Satuan keamanan tempat kerja saya sudah bekerja dengan baik sehingga saya merasa aman	7	3

Sumber : Data Diolah (2024)

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa penerangan lampu dalam ruang kerja masih belum baik, pewarnaan dinding yang digunakan dapat mengganggu kenyamanan karyawan saat bekerja, tempat kerja dekat dengan kebisingan sehingga dapat mengganggu konsentrasi karyawan. Maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja fisik yang masih dirasa kurang memenuhi keinginan karyawan atau belum kondusif sehingga perlu diteliti apakah lingkungan kerja yang kurang nyaman atau kurang kondusif ini menyebabkan kinerja karyawan yang kurang optimal.

Lingkungan kerja fisik juga memiliki hubungan yang sangat penting, dapat dijelaskan bahwa kualitas lingkungan kerja fisik secara langsung memengaruhi kinerja karyawan karena berperan dalam menciptakan kenyamanan, konsentrasi, dan efisiensi kerja.

Selain *servant leadership* dan lingkungan kerja fisik, kepuasan kerja juga merupakan salah satu faktor untuk mengoptimalkan kinerja karyawan dengan menunjukkan kemampuan perusahaan dalam memenuhi kebutuhan karyawannya. Setiap individu memiliki kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Menurut Handoko (2014:193) "kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka". Berdasarkan hasil penelitian terdahulu oleh (Apyanti, 2021) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Selain fenomena tentang lingkungan kerja fisik, terdapat pula fenomena kepuasan kerja yang ada di Bank SUMUT Syariah Medan. Berikut ini hasil pra

survey yang dilakukan terhadap karyawan mengenai kepuasan kerja di Bank SUMUT Syariah Medan.

Tabel 1.4 Pra Survey Kepuasan Kerja

No	Pernyataan	Jawaban Responden	
		Ya	Tidak
1.	Saya senang dengan pekerjaan saya sendiri karena sesuai dengan harapan saya sendiri	4	6
2.	Saya merasa perusahaan sudah memberikan gaji karyawan sesuai dengan standart yang berlaku	3	7
3.	Saya senang dengan atasan yang dapat memberikan dukungan kepada karyawan bawahannya	5	5
4.	Saya senang bekerja dengan rekan kerja yang saling membantu menyelesaikan pekerjaan	3	7

Sumber : Data Diolah (2024)

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa dari 20 responden, 6 responden berpendapat bahwa pekerjaan yang diberikan masih belum sesuai dengan yang diharapkan, 7 responden merasa gaji yang diberikan perusahaan kepada karyawan belum sesuai dengan standart yang berlaku, dan 5 responden berpendapat bahwa atasan selalu memberikan dukungan kepada karyawan bawahannya. Selain itu, tabel di atas juga menunjukkan bahwa 7 responden merasa bahwa memiliki rekan kerja yang tidak saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaan. Maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja karyawan Bank SUMUT Kantor Cabang Syariah Medan masih kurang memuaskan karyawan sehingga perlu diteliti apakah belum optimalnya kinerja karyawan disebabkan oleh kepuasan kerja yang masih kurang tersebut.

Kepuasan kerja dengan *servant leadership* memiliki hubungan yang sangat penting, dapat dijelaska bahwa bagaimana kepemimpinan *servant leadership* mempengaruhi pengalaman dan perasaan individu terhadap pekerjaan karyawan.

Servant leadership merupakan pendekatan kepemimpinan yang berfokus pada melayani kebutuhan anggota tim, memberdayakan karyawan, dan membantu mereka berkembang. Pemimpin yang menerapkan *servant leadership* biasanya mendengarkan dengan baik, menunjukkan empati, memberikan dukungan, dan mendorong kesejahteraan karyawan.

Selain itu hubungan antara kepuasan kerja dan lingkungan kerja fisik juga sangat penting dalam menentukan kualitas pengalaman kerja karyawan. Lingkungan kerja fisik mencakup kondisi ruang kantor, fasilitas, tata letak, kebersihan, pencahayaan, suhu, kebisingan, dan kenyamanan secara keseluruhan. Semua aspek ini dapat memengaruhi bagaimana karyawan merasakan pekerjaan mereka dan seberapa puas mereka dengan lingkungan tempat mereka bekerja

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh *Servant leadership* dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Bank Sumut Kantor Cabang Syariah Medan)”**

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, maka dapat diidentifikasi beberapa permasalahan, yaitu:

1. Berdasar hasil pra survey kinerja karyawan Bank SUMUT Syariah Medan diduga masih belum optimal.
2. Diduga *servant leadership* (kepemimpinan yang melayani) masih belum optimal.

3. Diduga lingkungan kerja fisik yang masih dirasa kurang kondusif.
4. Kepuasan kerja karyawan diduga masih rendah.

1.3 Batasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah diatas, dalam penelitian ini penulis hanya membatasi pada empat faktor, yaitu kepemimpinan yang melayani (*servant leadership*) dimana kepemimpinan yang dimaksud yaitu Kepala Cabang Syariah Medan dan 5 (lima) Kepala Cabang Pembantu Syariah Medan, lingkungan kerja fisik, kinerja karyawan dan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* untuk dikaji lebih mendalam.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian diatas, maka masalah pokok permasalahan yang dapat di rumuskan adalah:

1. Apakah *servant leadership* berpengaruh terhadap kinerja karyawan Bank SUMUT Syariah Medan ?
2. Apakah lingkungan kerja fisik berpengaruh terhadap kinerja karyawan Bank SUMUT Syariah Medan ?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Bank SUMUT Syariah Medan ?
4. Apakah *servant leadership* berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan Bank SUMUT Syariah Medan ?
5. Apakah lingkungan kerja fisik berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan Bank SUMUT Syariah Medan ?
6. Apakah *servant leadership* berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui

kepuasan kerja karyawan Bank SUMUT Syariah Medan ?

7. Apakah lingkungan kerja fisik berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan Bank SUMUT Syariah Medan ?

1.5 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah:

1. Menguji dan menganalisis pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja karyawan Bank SUMUT Syariah Medan
2. Menguji dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap kinerja karyawan Bank SUMUT Syariah Medan
3. Menguji dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan Bank SUMUT Syariah Medan
4. Menguji dan menganalisis pengaruh *servant leadership* terhadap kepuasan kerja karyawan Bank SUMUT Syariah Medan
5. Menguji dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap kepuasan kerja karyawan Bank SUMUT Syariah Medan
6. Menguji dan menganalisis pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada karyawan Bank SUMUT Syariah Medan
7. Menguji dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada karyawan Bank SUMUT Syariah Medan

1.6 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini secara teoritis adalah:

1. Diharapkan mampu untuk memperkaya khasanah peneliti dan pembaca mengenai pengaruh *servant leadership* dan lingkungan kerja fisik terhadap

kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* dalam sebuah perusahaan.

2. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi wadah bagi peneliti untuk menerapkan ilmu pengetahuan yang diperoleh selama masa perkuliahan dan mempraktekkannya dalam dunia kerja sesungguhnya.
3. Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai acuan atau referensi dalam melakukan penelitian sejenis terkait dengan kinerja karyawan.

Adapun manfaat dari penelitian ini secara praktis adalah:

1. Penelitian ini dapat memberikan masukan bagi Bank SUMUT Syariah Medan dalam menentukan kebijakan untuk meningkatkan kinerja karyawan.
2. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan dampak terhadap peningkatan kepuasan kerja karyawan sehingga mampu berkinerja dengan baik di Bank SUMUT Syariah Medan.
3. Penelitian ini diharapkan memberikan perbaikan secara langsung terhadap permasalahan yang berkaitan dengan *servant leadership* dan lingkungan kerja fisik di Bank SUMUT Syariah Medan

BAB II

LANDASAN TEORI

2. 1 Uraian Teori

2.1.1 Manajemen dan Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1.1 Manajemen

Menurut Koontz (2010), manajemen adalah seni yang paling produktif selalu didasarkan pada pemahaman terhadap ilmu mendasarinya.

Hasibuan (2016), yang menyatakan manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan.

Menurut Hidayat & Wijaya (2017), Manajemen adalah proses pemakaian sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran yang telah ditentukan atau penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran.

Pengertian ini diperkuat oleh Arifin (2017), yang menyatakan bahwa manajemen adalah proses pendayagunaan sumber daya melalui kegiatan fungsi manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian semua potensi yang dimiliki untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

2.1.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Dessler (2015) mengemukakan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yaitu proses untuk mendapatkan, melatih,

menilai, memberi kompensasi, dan mengurus relasi tenaga kerja termasuk kesehatan, keselamatan serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan mereka.

Menurut Sedarmayanti (2017) yaitu proses pemanfaatan sumber daya manusia dengan efektif dan efisien melalui perencanaan, penggerakan dan pengendalian nilai-nilai yang dijadikan kekuatan dalam mencapai tujuan.

Selanjutnya Kasmir (2016), menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah proses pengelolaan manusia, melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi, karier, keselamatan dan kesehatan serta menjaga hubungan industrial sampai pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan perusahaan dan peningkatan kesejahteraan stakeholder.

Menurut Handoko (2015), adalah sebagai suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat.

Menurut Sofyandi (2018) menjelaskan bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia yaitu:

1. Tujuan organisasi, ditujukan untuk dapat mengenal keberadaan manajemen sumber daya manusia dalam memberikan kontribusi pada pencapaian efektivitas organisasi.

2. Tujuan fungsional, ditujukan untuk mempertahankan kontribusi departemen pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Sumber daya manusia menjadi tidak berharga jika manajemen sumber daya manusia memiliki kriteria yang lebih rendah dari tingkat kebutuhan organisasi.
3. Tujuan sosial, ditujukan untuk merespons kebutuhan-kebutuhan dan tantangan- tantangan masyarakat melalui tindakan meminimalisir dampak negatif terhadap organisasi.
4. Tujuan personal, ditujukan untuk membantu karyawan dalam pencapaian tujuan, setidaknya tujuan tujuan yang dapat meningkatkan kontribusi individual terhadap organisasi (Supomo, Nurhayati, 2018).

2.1.2 Kinerja Karyawan

2.1.2.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja berasal dari kata *job performance* yang memiliki arti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang/organisasi. Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

Menurut Mathis & Jackson (2015) menyatakan kinerja pada dasarnya ialah apa yang dikerjakan serta apa yang tidak dikerjakan.

Menurut Mangkunegara (2017) pengertian kinerja (*performance*) ialah hasil kerja secara mutu dan nilai yang diraih

pegawai dalam menjalankan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan.

Kinerja pegawai mempengaruhi berapa banyak pegawai peran serta pada organisasi (Samsuddin, 2018).

Sedarmayanti (2017) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil yang diperoleh organisasi yang bersifat *non profit oriented* maupun *profit oriented* pada hasil periode waktu tertentu.

Sedangkan menurut Husain (2018) menyatakan kinerja karyawan merupakan hasil atau prestasi kerja yang di nilai dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang di tentukan oleh pihak organisasi.

Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah seperangkat hasil yang dicapai karyawan dalam suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran atau tujuan organisasi sesuai dengan prosedur dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

2.1.2.2 Tujuan dan Manfaat Kinerja Karyawan

Tujuan kinerja adalah salah satu cara untuk mengetahui hasil kinerja karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepada pekerja tersebut, dan selain itu juga untuk mengetahui tingkat keberhasilan dalam mencapai tujuan. sedangkan manfaat adalah salah satu cara untuk memberikan dorongan kepada karyawan agar tercapai hasil yang baik dan membantu mengembangkan pengalaman atau kemampuan kinerja karyawan.

Menurut Wibowo (2016), manfaat dan tujuan kinerja karyawan sebagai berikut:

- a. Tujuan dan saran, memberikan umpan balik bagi proses perencanaan dalam menetapkan tujuan sasaran kinerja organisasi maupun kelompok di waktu yang akan datang.
- b. Rencana, bila hasil yang dicapai tidak sesuai maka harus dicari penyebabnya agar tujuan perusahaan bisa membaik.
- c. Hasil, apabila terjadi deviasi, dicari faktor yang menyebabkan dan berusaha memperbaiki kedepan.

2.1.2.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Handoko (2018) yaitu:

1. Motivasi merupakan faktor pendorong penting yang menyebabkan manusia bekerja karena adanya kebutuhan yang harus dipenuhi. Kebutuhan tersebut berhubungan dengan sifat hakiki manusia untuk mendapatkan hasil terbaik dalam kerjanya.
2. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini terlihat dari sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya.
3. Tingkat stres merupakan suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi sekarang. Tingkat stres yang terlalu besar dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungan sehingga dapat mengganggu pelaksanaan pekerjaan mereka.

4. Kondisi pekerjaan yang dimaksud dapat mempengaruhi kinerja disini adalah tempat kerja, ventilasi, serta penyaluran dalam ruang kerja.

Sedangkan menurut Kasmir. (2016), terdapat 13 faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, yaitu sebagai berikut :

- 1) Kemampuan dan keahlian, Merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan.
- 2) Pengetahuan, Maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Artinya dengan mengetahui pengetahuan tentang pekerjaan akan memudahkan seseorang untuk melakukan pekerjaannya, demikian pula sebaliknya jika karyawan tidak atau kurang memiliki pengetahuan tentang pekerjaannya, maka pasti akan mengurangi hasil atau kualitas pekerjaannya yang pada akhirnya akan memengaruhi kinerjanya
- 3) Rancangan kerja, Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan pegawai dalam mencapai tujuannya. Artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar.
- 4) Kepribadian, Yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang.

- 5) Motivasi kerja, Merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan.
- 6) Kepemimpinan, Merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.
- 7) Gaya kepemimpinan, Merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya.
- 8) Budaya organisasi, Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan.
- 9) Kepuasan kerja, Merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan.
- 10) Lingkungan kerja, Merupakan suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat bekerja.
- 11) Loyalitas, Merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempatnya bekerja.
- 12) Komitmen, Merupakan kepatuhan pegawai untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja.
- 13) Disiplin kerja, Merupakan usaha pegawai untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh

Disimpulkan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja dapat bersumber dari dalam individu pegawai maupun dari luar individu.

Tinggal bagaimana kebijakan perusahaan mampu menyelaraskan antara faktor-faktor tersebut.

2.1.2.4 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Robbins dkk (2014), terdapat beberapa indikator kinerja pegawai yaitu:

1. Kuantitas

Ditentukan berdasar pada jumlah. Jumlah unit, jumlah siklus yang berhasil terselesaikan merupakan penyebutan dari kuantitas.

2. Ketepatan waktu

Tingkat kegiatan yang selesai sesuai penentuan waktu.

3. Efektivitas

Tingkat pemanfaatan sumber daya organisasi, seperti terkait alokasi dana, tenaga, ketersediaan teknologi, dan sebagainya.

4. Kemandirian

Penilaian atas kemampuan individu guna melaksanakan fungsi kerja tanpa dibantu, dibimbing ataupun tanpa diawasi

Sedangkan menurut Sudarmanto (2015), indikator kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

1. *Quality*, berkaitan dengan proses dan hasil yang ideal dalam memenuhi tujuan.
2. *Quantity*, berkaitan dengan jumlah yang dihasilkan.
3. *Timeliness*, berkaitan dengan waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas yang diberikan.
4. *Effectiveness*, berkaitan dengan waktu yang diperlukan untuk

menyelesaikan tugas yang diberikan.

5. *Need For Supervision*, berkaitan dengan kemampuan setiap individu dalam penyelesaian tugas tanpa perlunya pengawasan dari pimpinan.
6. *Interpersonal Impact*, berkaitan dengan kemampuan individu dalam peningkatan kemampuan diri, serta kerja sama antar sesama karyawan

2.1.3 *Servant Leadership*

2.1.3.1 Pengertian *Servant Leadership*

Servant leadership merupakan gaya kepemimpinan yang baru yang berprioritas pada pelayanan terhadap individu yang bertujuan untuk mengembangkan individu lain dalam organisasi.

Menurut Sousa dan Dierendonck (2010) *Servant Leadership* sebagai filsafat altruistik praktis yang mendukung orang-orang yang memilih untuk pertama melayani, dan kemudian memimpin sebagai cara untuk memperluas layanan kepada individu dan institusi.

Kemudian menurut Sendjaya (2015) menyatakan *Servant leadership* merupakan gaya kepemimpinan yang didasari rasa kepedulian untuk melayani orang lain.

Sementara menurut Trompenaars dan Voerman (2010) *servant leadership* adalah gaya manajemen dalam hal memimpin dan melayani berada dalam satu harmoni, dan terdapat interaksi dengan lingkungan. Seorang *servant leader* adalah seseorang yang memiliki

keinginan kuat untuk melayani dan memimpin, dan yang terpenting adalah mampu menggabungkan keduanya sebagai hal saling memperkuat secara positif.

Sedangkan menurut Poli (2011) *servant leadership* adalah proses hubungan timbal balik antara pemimpin dan yang dipimpin dimana di dalam prosesnya pemimpin awalnya tampil sebagai pihak yang melayani kebutuhan mereka yang dipimpin yang akhirnya menyebabkan ia diakui dan diterima sebagai pemimpin.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, maka peneliti mengambil pengertian *servant leadership* adalah sebagai sebuah gaya kepemimpinan yang memprioritaskan kepada pelayanan dan pengembangan diri para anggota baru kemudian memperhatikan kaidah-kaidah lain dalam memimpin.

2.1.3.2 Karakteristik *Servant Leadership*

Menurut Spears (2010), mengatakan bahwa, *servant leadership* memiliki beberapa karakteristik yaitu :

1. *Listening* (mendengarkan) Pemimpin dengan gaya *servant leadership* adalah pemimpin yang mau menghargai dan mendengarkan keluhan kesah karyawannya.
2. *Empathy* (empati) *Servant leadership* adalah gaya kepemimpinan yang memiliki rasa menghargai dan memahami perasaan orang lain.
3. *Healing* (penyembuhan) *Servant leadership* mampu menciptakan penyembuhan secara emosional dan mental bagi pemimpin itu

sendiri dan karyawannya.

4. *Commitment to the Growth of People* (komitmen untuk mengembangkan karyawan) Pemimpin memiliki komitmen untuk membantu karyawannya agar bisa selalu bertumbuh dan berkembang, baik secara karakter maupun dalam hal pekerjaan.
5. *Building Community* (membangun komunitas) *Servant leadership* membangun komunitas untuk menyediakan tempat dimana karyawan bisa merasa nyaman, aman, dan dapat terjalin hubungan yang baik antara satu dengan yang lain.
6. *Stewardship* (keterbukaan) *Servant leadership* mengajarkan keterbukaan dalam membangun suatu hubungan untuk membangun kepercayaan orang lain.
7. *Foresight* (ketelitian) Menjadi pemimpin harus mempunyai ketelitian pada saat menghadapi segala sesuatu.
8. *Conceptualization* (konseptualisasi) Berpikir jangka panjang dan terkonsep dalam menghadapi masalah dan tantangan yang ada.
9. *Persuasion* (persuasi) *Servant leadership* berusaha membangun keyakinan karyawan dan semua pihak yang terkait dengan usahanya dengan menggunakan persuasi.
10. *Awareness* (kesadaran) Gaya kepemimpinan *servant leadership* menanamkan kesadaran pada perusahaan dan karyawan yang dipimpinnya.

Sedangkan menurut Greasley & Bocarnea (2014) Terdapat 10 karakteristik *servant leadership*, yaitu:

1. Mendengarkan dengan penuh perhatian kepada orang lain
2. Berusaha memahami rekan kerja dan mampu berempati dengan orang lain
3. Mampu menciptakan penyembuhan emosional
4. Kesadaran untuk memahami isu-isu yang berkembang
5. Melihat situasi dari posisi yang seimbang
6. Meyakinkan orang lain daripada memaksa kepatuhan
7. Visioner dan teliti dalam memahami pelajaran dari masa lalu
8. Realitas saat ini, dan kemungkinan konsekuensi dari keputusan untuk masa depan
9. Terbuka dan
10. Komitmen untuk pertumbuhan dan membangun komunitas.

2.1.3.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi *Servant Leadership*

Menurut Prabowo & Setiawan (2013), faktor-faktor yang mempengaruhi servant leadership yaitu antara lain:

1. *Altruistic calling* yaitu gambaran dari pemimpin yang memiliki ambisi untuk mendahulukan kepentingan orang lain diatas kepentingan pribadi dan berusaha keras memenuhi kebutuhan bawahan.
2. *Emotional healing* yakni gambaran dari seorang pemimpin yang memiliki komitmen tinggi serta terampil dalam usaha meningkatkan atau memotivasi bawahan agar lebih semangat dalam bekerja.
3. *Wisdom* yaitu gambaran seorang pemimpin yang peka terhadap

keadaan lingkungan kerja sehingga tanggap dalam memahami situasi maupun implikasi tanda-tanda di lingkungannya.

4. *Persuasive mapping* yaitu gambaran dari kemampuan seorang pemimpin dalam menyelesaikan suatu masalah dan meminimalisir kemungkinan tertinggi yang akan terjadi serta mampu mempengaruhi maupun mendesak seseorang untuk melakukan sesuatu ketika membaca peluang.
5. *Organizational stewardship* yaitu kemampuan seseorang pemimpin dalam merancang organisasi untuk ikut andil terhadap lingkungan melalui program pengabdian masyarakat serta mengembangkan komunitas agar berpendidikan tinggi.

2.1.3.4 Indikator *Servant Leadership*

Menurut Sendjaya S (2015), indikator dalam pengukuran servant leadership adalah sebagai berikut:

1. *Love* (Kasih sayang)

Memperlihatkan bagaimana pemimpin dapat menganggap orang lain sebagai alat dalam mencapai tujuan, namun dengan memperlakukan orang tersebut sebagaimana mestinya.

2. *Empowerment* (pemberdayaan)

Seorang pemimpin mempercayakan kekuasaannya pada orang lainserta memperhatikan saran dari karyawan sehingga tercipta kerjasama yang baik.

3. *Vision* (visi)

Memperlihatkan pada arah tujuan yang akan diambil oleh seorang pemimpin, hal ini dapat menginspirasi setiap tindakan dan membentuk arah yang lebih baik.

4. *Humility* (kerendahan hati)

Memperlihatkan pemimpin dalam menunjukkan rasa saling menghormati dan mengakui kontribusi dari hasil kerja setiap karyawannya.

5. *Trust* (kepercayaan)

Memperlihatkan bagaimana seorang pemimpin adalah orang yang dipilih berdasarkan pada kemampuan, serta kelebihan dalam memperoleh kepercayaan tersebut

2.1.4 Lingkungan Kerja Fisik

2.1.4.1 Pengertian Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja pada dasarnya mempunyai dampak positif bagi perusahaan. Secara tidak langsung lingkungan kerja fisik merupakan bagian dari fasilitas dari seorang karyawan. Karena lingkungan kerja fisik yang baik dapat membantu karyawan dalam melakukan pekerjaannya menjadi lebih baik dan karyawan akan merasa lebih puas.

Menurut Smantser & Ignatovitch (2015), Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan para karyawan untuk dapat bekerja secara optimal.

Kemudian menurut Nitisemito (2014), mengemukakan Lingkungan kerja fisik adalah suatu hal yang meliputi cahaya, warna udara, dan suara. Kehidupan manusia tidak terlepas dari berbagai keadaan lingkungan sekitarnya, antara manusia dan lingkungan terdapat hubungan yang sangat erat.

Sementara menurut Siagian (2014) mengemukakan lingkungan kerja diartikan tempat lingkungan pegawai melakukan pekerjaannya sehari-hari.

Sedangkan menurut Suwardi dan Daryanto (2018) Lingkungan kerja fisik adalah seluruh sarana dan prasarana yang terdapat di sekitar karyawan saat melakukan pekerjaan, yang dapat mempengaruhi pekerjaan tersebut.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja fisik adalah segala sesuatu yang ada di sekitar tempat kerja karyawan yang dapat terlihat langsung bentuk fisiknya dan juga dapat mempengaruhi sikap dan perilaku karyawan dalam melaksanakan aktivitasnya.

2.1.4.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja Fisik

Menurut Sudaryo (2019), terdapat beberapa faktor yang memengaruhi lingkungan kerja fisik adalah :

a) Suhu

Suhu adalah suatu variabel di mana terdapat perbedaan individual yang besar. Dengan demikian, untuk memaksimalkan produktivitas, adalah penting bahwa pegawai bekerja di suatu

lingkungan di mana suhu diatur sedemikian rupa sehingga berada di antara rentang kerja yang dapat diterima setiap individu.

b) Kebisingan

Efek dari suara- suara yang tidak dapat diramalkan memberikan pengaruh negatif dan mengganggu konsentrasi pegawai.

c) Penerangan

Bekerja pada ruangan yang gelap dan samar-samar akan menyebabkan ketegangan pada mata. Intensitas cahaya yang tepat dapat membantu pegawai dalam memperlancar aktivitas kerjanya.

d) Mutu udara

Merupakan fakta yang tidak bisa diabaikan bahwa jika menghirup udara yang tercemar akan membawa efek yang merugikan pada kesehatan pribadi. Udara yang tercemar dapat mengganggu kesehatan pribadi pegawai. Udara yang tercemar di lingkungan kerja dapat menyebabkan sakit kepala, mata perih, kelelahan, lekas marah, dan depresi.

Faktor lain yang memengaruhi lingkungan kerja fisik adalah rancangan ruang kerja. Rancangan ruang kerja yang baik dapat menimbulkan kenyamanan bagi pegawai di tempat kerjanya. Faktor-faktor dari rancangan ruang kerja tersebut menurut Robbins (2002:318) terdiri atas:

1. Ukuran ruang kerja

Ukuran ruang kerja sangat memengaruhi kinerja karyawan. Ruang kerja yang sempit dan membuat pegawai sulit

bergerak dan akan menghasilkan prestasi kerja yang lebih rendah jika dibandingkan dengan karyawan yang memiliki ruang kerja yang luas.

2. Pengaturan ruang kerja

Jika ruang kerja merujuk pada besarnya ruangan per pegawai, pengaturan merujuk pada jarak antara orang dan fasilitas. Pengaturan ruang kerja itu penting karena sangat memengaruhi interaksi sosial. Orang lebih mungkin berinteraksi dengan individu-individu yang dekat secara fisik. Oleh karena itu, lokasi kerja karyawan juga memengaruhi informasi yang ingin diketahui.

3. Privasi

Privasi dipengaruhi oleh dinding, partisi, dan sekat-sekat fisik lainnya. Kebanyakan pegawai menginginkan tingkat privasi yang besar dalam pekerjaan mereka (khususnya dalam posisi manajerial di mana privasi diasosiasikan dalam status). Meskipun demikian, kebanyakan pegawai juga menginginkan peluang untuk berinteraksi dengan rekan kerja, yang dibatasi dengan meningkatnya privasi. Keinginan akan privasi itu kuat di pihak banyak orang. Privasi membatasi gangguan yang terutama sangat menyusahkan orang-orang yang melakukan tugas-tugas rumit.

2.1.4.3 Indikator Lingkungan Kerja Fisik

Menurut Sudaryo (2019), terdapat beberapa indikator lingkungan kerja fisik yaitu :

1. Penerangan

Cahaya atau penerangan mempunyai manfaat yang besar bagi karyawan guna mendapatkan keselamatan dan kelancaran kerja. Oleh sebab itu perlu diperhatikan adanya cahaya atau penerangan yang terang tetapi tidak menyilaukan. Selain itu cahaya atau penerangan yang kurang jelas akan mempengaruhi kinerja karyawan karena dapat mengganggu proses kerja pada perusahaan.

2. Pewarnaan

Warna ruangan memiliki pengaruh terhadap gairah kerja dan semangat para karyawan. Warna ini berpengaruh terhadap kemampuan mata melihat objek dan memberi efek psikologis kepada para karyawan karena warna memiliki pengaruh besar terhadap perasaan seseorang. Sifat dan pengaruh warna kadang-kadang menimbulkan rasa senang, ceria atau sumpek dan lain-lain

3. Kebersihan

Kebersihan adalah kondisi bebas dari kotoran, sampah, atau bahan berbahaya lainnya yang dapat menyebabkan penyakit atau ketidaknyamanan

4. Pertukaran udara

Pertukaran udara adalah proses di mana udara dalam suatu ruang atau lingkungan diganti dengan udara segar dari luar

5. Suara/Kebisingan

Kebisingan adalah bunyi yang tidak dikehendaki oleh telinga. Tidak dikehendaki, karena terutama dalam jangka panjang bunyi tersebut dapat mengganggu ketenangan bekerja, merusak pendengaran, dan menimbulkan kesalahan komunikasi, bahkan menurut penelitian, kebisingan yang serius bisa menyebabkan kematian.

6. Keamanan

Keamanan yang diciptakan suatu perusahaan akan mewujudkan pemeliharaan karyawan dengan baik, namun keamanan bekerja ini tidak bisa diciptakan oleh pimpinan perusahaan.

Sedangkan menurut Sedarmayanti (2011), menyatakan terdapat beberapa indikator lingkungan kerja fisik yaitu :

1. Sirkulasi udara di tempat kerja, jika udara di sekitar lingkungan kerja kotor dapat membahayakan kondisi kesehatan dan mengakibatkan tubuh menjadi cepat lelah. Jika lingkungan kerja sejuk dan segar maka pemulihan tubuh karena lelah bekerja akan menjadi lebih cepat.
2. Kebisingan di tempat kerja
Kebisingan dapat mengganggu ketenangan dalam bekerja, merusak pendengaran, dan menimbulkan kesalahan komunikasi. Individu membutuhkan konsentrasi untuk melakukan pekerjaannya, maka suara bising harus dihindari agar produktivitas kerja meningkat.
3. Keamanan di tempat kerja

Menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja agar tetap aman merupakan hal penting. Upaya yang dapat dilakukan untuk menjaga keamanan lingkungan kerja contohnya pemberian alat pelindung kerja seperti masker dan sarung tangan, serta dengan adanya Satuan Petugas Pengaman (SATPAM).

2.1.5 Kepuasan Kerja

2.1.5.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja menunjukkan kemampuan organisasi dalam memenuhi kebutuhan pegawainya. Setiap individu memiliki kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya.

Menurut Colquitt et al (2015) Kepuasan kerja merupakan keadaan emosi menyenangkan yang berasal dari pengalaman dan pekerjaan seseorang.

Kemudian menurut Hasibuan (2019), kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan.

Selanjutnya menurut Kreitner dan Kinicki (2014) kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah "sebuah tanggapan afektif atau emosional terhadap berbagai segi pekerjaan seseorang.

Sedangkan menurut Handoko (2014) "kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka".

Berdasarkan menurut para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah sikap positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan.

2.1.5.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja. Menurut Kreitner dan Kinicki (2014), ada lima faktor yang dapat memengaruhi kepuasan kerja, yaitu:

1. Pemenuhan kebutuhan (*Need fulfillment*). Kepuasan ditentukan oleh tingkatan karakteristik pekerjaan memberikan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya.
2. Perbedaan (*Discrepancies*). Kepuasan merupakan suatu hasil untuk memenuhi harapan. Pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan dan apa yang diperoleh individu dari pekerjaannya. Bila harapan lebih besar dari apa yang diterima, maka orang akan tidak puas. Sebaliknya, individu akan puas bila menerima manfaat di atas harapan.
3. Pencapaian nilai (*Value attainment*). Kepuasan merupakan hasil dari persepsi pekerjaan yang memberikan pemenuhan nilai kerja individual penting.

4. Keadilan (*Equity*). Kepuasan merupakan fungsi dari seberapa adil individu diperlakukan di tempat kerja (tinggal mencari indikator).
5. Komponen genetik (*Genetic components*). Kepuasan kerja merupakan fungsi sifat pribadi dan faktor genetik. Hal ini menyiratkan bahwa perbedaan sifat individu mempunyai arti penting untuk menjelaskan kepuasan kerja selain karakteristik lingkungan pekerjaan.

Sedangkan menurut Ramdhan dan Pasaribu (2022) kepuasan kerja memiliki beberapa faktor yang mempengaruhinya, yaitu:

1. Kompensasi serta Kondisi kerja.
2. Keseimbangan kehidupan kerja.
3. Dihormati dan Diakui.
4. Keamanan kerja.
5. Tantangan.
6. Pertumbuhan karier

2.1.5.3 Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Sudaryo (2019), terdapat beberapa indikator kepuasan kerja yaitu :

1. Kemangkiran

Pegawai yang tinggi tingkat kepuasan kerjanya akan rendah tingkat kemangkirannya. Sebaliknya pegawai yang rendah tingkat kepuasan kerjanya akan cenderung tinggi tingkat kemangkirannya.

2. Keinginan Pindah

Tidak dapat disangkal bahwa salah satu faktor penyebab timbulnya keinginan pindah kerja adalah ketidakpuasan di tempat bekerja sekarang. Sebab-sebab ketidakpuasan itu dapat beranekaragam, seperti penghasilan rendah atau dirasakan kurang memadai, kondisi kerja yang kurang memuaskan, hubungan yang tidak serasi, baik dengan atasan maupun dengan para rekan sekerja, pekerjaan yang tidak sesuai, dan berbagai faktor lainnya

3. Kinerja Karyawan

Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam kemampuan melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan oleh atasan kepadanya.

4. Rekan Kerja

Rekan kerja yang bersahabat, kerja sama rekan sekerja atau kelompok kerja adalah sumber kepuasan kerja bagi pekerja secara individual. Sementara itu kelompok kerja dapat memberikan dukungan, nasihat atau saran kepada sesama rekan kerja. Rekan kerja yaitu teman-teman kepada siapa seseorang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan. Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyengkan atau tidak menyenangkan.

5. Kenyamanan kerja karyawan

Pada umumnya karyawan cenderung lebih senang dengan adanya kondisi lingkungan kantor tempat kerja yang baik dan nyaman,

sehingga efisiensi kerja suatu organisasi dapat tercapai dengan baik. Lingkungan kerja atau prasarana fisik yang baik, dapat membantu mengurangi kejenuhan dan kelelahan bagi para karyawan.

Sedangkan menurut Afandi (2018) Indikator kepuasan kerja karyawan meliputi:

1. Pekerjaan

Mengacu pada tugas dan kewajiban yang dilakukan pekerja untuk perusahaan sebagai bagian dari pekerjaan mereka. Hal ini mengacu pada sejauh mana pekerja puas dengan tugas dan kewajiban yang mereka lakukan sehari-hari.

2. Upah/Gaji

Mengacu pada bagian moneter dari paket tunjangan yang diterima pekerja sebagai imbalan atas kerja mereka. Hal ini mengacu pada sejauh mana pekerja puas dengan skala gaji yang ditawarkan organisasi sebagai imbalan atas kontribusi dan tenaga mereka.

3. Pengawas/Atasan

Digunakan untuk menggambarkan pemimpin atau atasan langsung yang memiliki wewenang langsung atas administrasi dan pengawasan anggota staf. Hal ini menunjukkan bahwa sejauh mana bawahan dan atasan berinteraksi serta cara bimbingan dan kepemimpinan atasan tersebut mempengaruhi kepuasan kerja bawahan.

4. Rekan Kerja

Mengacu pada rekan kerja atau orang lain yang terlibat dengan karyawan atau bekerja bersama di tempat kerja. Hal ini berarti sejauh mana interaksi dan hubungan dengan rekan kerja mempengaruhi kebahagiaan kerja pekerja.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu sangat penting untuk menjadi landasan dalam menyusun penelitian. Di dalam penelitian ini terdapat beberapa penelitian terdahulu diantaranya, yaitu:

2.1 Penelitian Terdahulu

Peneliti	Judul	Analisis Data	Hasil Penelitian
(Nadila Marshanda, 2022)	Pengaruh <i>Servant Leadership</i> Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel <i>Intervening</i> Pada PT. P&P Lembah Karet Padang	SEM PLS	1. <i>Servant leadership</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. 2. <i>Servant leadership</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 3. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 4. <i>Servant leadership</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.
(Amilia Miriem Dania, 2020)	Pengaruh Kecerdasan	SPSS	1. Kepemimpinan Pelayanan

Peneliti	Judul	Analisis Data	Hasil Penelitian
	Emosional Dan <i>Servant Leadership</i> Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Terhadap Kinerja Pada Studi Kasus Kantor Kecamatan Kejayan Di Kabupaten Pasuruan		(<i>Servant Leadership</i>) memiliki pengaruh positif terhadap Kepuasan 2. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja. 3. Kepuasan kerja belum mampu memediasi hubungan pengaruh kepemimpinan yang melayani terhadap kinerja.
(Apyanti, 2021)	Pengaruh <i>Servant Leadership</i> Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Kantor Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Kota Makassar)	SEM PLS	1. <i>Servant leadership</i> tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai 2. <i>Servant leadership</i> berpengaruh terhadap kepuasan kerja 3. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai 4. <i>Servant leadership</i> berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja
(Mega Oktari, 2022)	Pengaruh <i>Servant Leadership</i> dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perumahan Kawasan Permukiman Pertanahan dan Lingkungan Hidup Kota Sawahlunto	SPSS	1. <i>There is a positive and insignificant effect of Servant leadership on employee performance.</i>
(Annisa	Pengaruh	SPSS	1. Lingkungan

Peneliti	Judul	Analisis Data	Hasil Penelitian
Estritasari, Mombang Sihite, Fahrudin Salim, 2022)	Lingkungan Kerja, Gaya Kepemimpinan Yang Melayani, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Pusat Layanan Pembiayaan Pendidikan, Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, Dan Teknologi)		Kerja dan Gaya Kepemimpinan Pelayan berpengaruh positif masing-masing berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan. 2. Kepuasan kerja juga berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai
(Mukhamad Ilham, 2019)	Pengaruh Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan	SEM PLS	1. Lingkungan kerja fisik berpengaruh terhadap kinerja karyawan
(I Made Sandi Rastana, I Gede Aryana Mahayasa, Ni Wayan Wina Premayani, 2021)	Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Keuangan Daerah di Kabupaten Tabanan	SPSS	1. Lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
(Muhamad Rizky Alfathir, 2022)	Pengaruh <i>Servant Leadership</i> Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi: Studi Kasus Di PT. Setia Kawan Makmur Sejahtera Tulungagung	SEM PLS	a. <i>Servant Leadership</i> berpengaruh positif signifikan terhadap Kepuasan Kerja b. <i>Servant Leadership</i> berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan c. Kepuasan Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan d. Kepuasan Kerja memediasi <i>Servant</i>

Peneliti	Judul	Analisis Data	Hasil Penelitian
			Leadership terhadap Kinerja Karyawan.
(Nurmin Arianto, Ria Septiani, 2021)	Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT AJS	SPSS	1. Lingkungan Kerja Fisik, berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Kepuasan Kerja, tidak memiliki pengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja
(Latifah, Nurmalasari, 2022)	Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Dan Non Fisik Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening	SPSS	1. Terdapat pengaruh Lingkungan kerja Fisik terhadap Kinerja. 2. Terdapat pengaruh signifikansi Lingkungan kerja Fisik terhadap Kepuasan Kerja. 3. Lingkungan kerja Fisik melalui Kepuasan Kerja mempunyai pengaruh signifikasni terhadap Kinerja.
(Zaharuddin, Adeng Gunawan, 2021)	Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan Pada PD. Center Optik Serang Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening	SEM PLS	1. Lingkungan kerja fisik tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja 2. Lingkungan kerja fisik berpengaruh terhadap kinerja karyawan 3. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan
(Nendy Indrasari, Dadang Purwo Ariwidodo,	Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Non	SEM PLS	1. Lingkungan kerja fisik secara langsung

Peneliti	Judul	Analisis Data	Hasil Penelitian
Novrina Puspitasari, 2024)	Fisik Terhadap Kinerja Guru SMK Yapalis Krian Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening		berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Sumber : Google Scholar

2.3 Kerangka Konseptual

Menurut Sugiyono (2016) Kerangka konseptual merupakan suatu hubungan atau kaitan antara konsep satu terhadap konsep yang lainnya dari masalah yang ingin diteliti. Kerangka pemikiran dalam penelitian ini adalah terdapat tiga variabel yang dianggap paling mempengaruhi kinerja pegawai yaitu : *servant leadership*, lingkungan kerja fisik dan kepuasan kerja.

2.3.1 Pengaruh *Servant Leadership* Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2017) pengertian kinerja (*performance*) ialah hasil kerja secara mutu dan nilai yang diraih pegawai dalam menjalankan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan.

Menurut Sendjaya, (2015) menyatakan *Servant leadership* merupakan gaya kepemimpinan yang didasari rasa kepedulian untuk melayani orang lain.

Servant leadership (kepemimpinan melayani) memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. *Servant leadership* dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memotivasi, yang berkontribusi langsung terhadap peningkatan kinerja karyawan. Pemimpin yang menerapkan *servant leadership* cenderung

membangun tim yang lebih efektif, dengan karyawan yang lebih puas, termotivasi, dan berkomitmen pada keberhasilan bersama.

Menurut hasil penelitian terdahulu oleh (Nadila Marshanda, 2022) menyimpulkan bahwa *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.3.2 Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Suwardi dan Daryanto (2018) Lingkungan kerja fisik adalah seluruh sarana dan prasarana yang terdapat di sekitar karyawan saat melakukan pekerjaan, yang dapat mempengaruhi pekerjaan tersebut.

Lingkungan kerja fisik yang dirancang dengan baik dapat menciptakan kondisi yang optimal bagi karyawan untuk bekerja, yang pada akhirnya dapat meningkatkan produktivitas, kreativitas, dan kepuasan kerja. Sebaliknya, lingkungan kerja fisik yang buruk dapat menyebabkan stres, kelelahan, dan penurunan kinerja.

Menurut hasil penelitian terdahulu oleh (Mukhamad Ilham, 2019) menyimpulkan bahwa lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.3.3 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Hasibuan (2019), kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan.

Kepuasan kerja dan kinerja karyawan memiliki hubungan yang kuat dan saling mempengaruhi. Ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka, mereka cenderung lebih produktif, termotivasi, dan berkomitmen, yang semuanya berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi. Sebaliknya, karyawan yang tidak puas mungkin menunjukkan kinerja yang buruk, tingkat absensi yang tinggi, dan kecenderungan untuk meninggalkan organisasi, yang dapat merugikan kinerja keseluruhan.

Menurut hasil penelitian terdahulu oleh (Apriyanti, 2021) menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.3.4 Pengaruh *Servant Leadership* Terhadap Kepuasan Kerja

Menurut Trompenaars dan Voerman (2010) *servant leadership* adalah gaya manajemen dalam hal memimpin dan melayani berada dalam satu harmoni, dan terdapat interaksi dengan lingkungan. Seorang *servant leader* adalah seseorang yang memiliki keinginan kuat untuk melayani dan memimpin, dan yang terpenting adalah mampu menggabungkan keduanya sebagai hal saling memperkuat secara positif.

Menurut Handoko (2014) "kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka".

Servant leadership (kepemimpinan melayani) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. *Servant*

leadership cenderung meningkatkan kepuasan kerja dengan menciptakan lingkungan kerja yang suportif, empatik, dan berfokus pada pengembangan karyawan. Karyawan yang dipimpin dengan gaya *servant leadership* merasa dihargai, didukung, dan diberdayakan, yang semuanya berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja. Kepuasan kerja yang tinggi ini kemudian dapat berdampak positif pada kinerja karyawan dan komitmen mereka terhadap organisasi

Menurut hasil penelitian terdahulu oleh (Apriyanti, 2021) menyimpulkan bahwa *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

2.3.5 Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kepuasan Kerja

Menurut Smantser & Ignatovitch (2015), Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan para karyawan untuk dapat bekerja secara optimal.

Menurut Hasibuan (2019), kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan.

Lingkungan kerja fisik yang dirancang dengan baik dapat meningkatkan kenyamanan, kesehatan, dan kesejahteraan karyawan, yang semuanya berkontribusi pada kepuasan kerja. Lingkungan yang mendukung dan nyaman membantu karyawan merasa lebih puas

dengan pekerjaan mereka, yang pada gilirannya dapat meningkatkan produktivitas dan efisiensi kerja.

Menurut hasil penelitian terdahulu oleh (Latifah, Nurmalasari, 2022) menyimpulkan bahwa lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

2.3.6 Pengaruh *Servant Leadership* Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja

Menurut Poli (2011) *servant leadership* adalah proses hubungan timbal balik antara pemimpin dan yang dipimpin dimana di dalam prosesnya pemimpin awalnya tampil sebagai pihak yang melayani kebutuhan mereka yang dipimpin yang akhirnya menyebabkan ia diakui dan diterima sebagai pemimpin.

Menurut Colquitt et al (2015) Kepuasan kerja merupakan keadaan emosi menyenangkan yang berasal dari pengalaman dan pekerjaan seseorang.

Servant leadership dapat meningkatkan kinerja karyawan secara tidak langsung melalui peningkatan kepuasan kerja. Dengan menciptakan lingkungan yang mendukung dan memberdayakan, *servant leadership* meningkatkan kepuasan kerja, yang kemudian meningkatkan motivasi, komitmen, dan kualitas kerja karyawan.

Menurut hasil penelitian terdahulu oleh (Nadila Marshanda, 2022) menyimpulkan bahwa *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*.

2.3.7 Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja

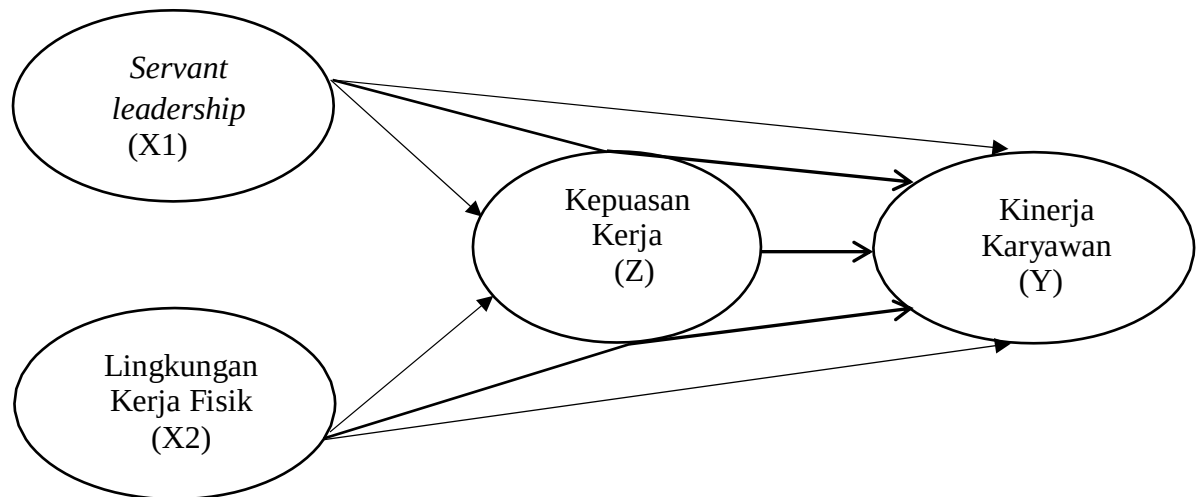
Menurut Smantser & Ignatovitch (2015), Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan para karyawan untuk dapat bekerja secara optimal.

Menurut Hasibuan (2019), kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan.

Lingkungan kerja fisik yang baik dapat meningkatkan kinerja karyawan melalui peningkatan kepuasan kerja. Lingkungan yang mendukung dan nyaman berkontribusi pada kepuasan kerja yang lebih tinggi, yang kemudian meningkatkan motivasi, komitmen, dan kualitas kerja karyawan.

Menurut hasil penelitian terdahulu oleh (Latifah, Nurmalasari, 2022) menyimpulkan bahwa lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*.

Dari uraian hubungan antara variabel penelitian seperti di atas, kerangka konseptual dari penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 2.1
Kerangka Konseptual

2.4 Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono (2016), Hipotesis adalah pernyataan tentatif yang merupakan dugaan atau terkaan tentang apa saja yang kita amati dalam usaha untuk memahaminya. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empirik.

Berdasarkan rumusan masalah dan kerangka konsep tersebut, maka hipotesis alternatif yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. *Servant leadership* berpengaruh terhadap kinerja karyawan Bank SUMUT Kantor Cabang Syariah Medan.
2. Lingkungan kerja fisik berpengaruh terhadap kinerja karyawan Bank SUMUT Kantor Cabang Syariah Medan.
3. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Bank SUMUT Kantor Cabang Syariah Medan.
4. *Servant leadership* berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan Bank

SUMUT Kantor Cabang Syariah Medan.

5. Lingkungan kerja fisik berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan Bank SUMUT Kantor Cabang Syariah Medan.
6. *Servant leadership* berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan Bank SUMUT Kantor Cabang Syariah Medan
7. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan Bank SUMUT Kantor Cabang Syariah Medan.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis dan Sumber Data

Jenis penelitian berdasarkan tipe penyelidikan, bersifat kausal (hubungan sebab akibat) dengan adanya variabel independen dan dependen, yang kemudian selanjutnya mencari seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Tujuan penelitian yaitu penelitian deskriptif, penelitian deskriptif adalah metode yang menjelaskan suatu hal tertentu dengan apa adanya yang memberikan gambaran situasi di lapangan dengan jelas (Widodo, 2017). Metode penelitian pada penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif.

Sugiyono (2018) menyatakan metode kuantitatif adalah penelitian pada populasi atau sampel tertentu, dengan sifat analisis data kuantitatif dan statistik, dengan tujuan menggambarkan dan menguji hipotesis yang sudah ditetapkan sebelumnya. Metode penelitian survei ini difokuskan pada *servant leadership* dan lingkungan kerja fisik dapat mempengaruhi kinerja karyawan melalui kepuasan kerja yang disesuaikan dengan indikator.

3.2 Tempat dan Waktu Penelitian

3.2.1 Tempat Penelitian

Tempat penelitian pada penelitian ini dilakukan pada Bank Sumut Syariah Medan yang beralamat di Kota Medan Jalan Brigjend Katamso No 219, Sukaraja Kec. Medan Maimun dan 5 kantor cabang pembantu yang tersebar di kota Medan.

3.2.2 Waktu Penelitian

Adapun waktu penelitian dari penelitian ini akan dilaksanakan dengan rencana jadwal sebagai berikut:

Tabel 3.1 Skedul Rencana Penelitian

No	Kegiatan	Bulan																															
		Jul 2024				Agu 2024				Sep 2024				Okt 2024				Nov 2024				Des 2024				Jan 2025				Feb 2025			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pra Observasi																																
2	Pengajuan Judul																																
3	Persetujuan Judul																																
4	Pengerjaan Proposal																																
5	Bimbingan Proposal																																
6	Seminar Proposal																																
7	Revisi Proposal																																
8	Bimbingan Tesis																																
9	Penyebaran Angket, Pengumpulan dan Pengolahan Data																																
10	Seminar Hasil																																
11	Sidang Meja Hijau																																

3.3 Populasi dan Sampel

3.3.1 Populasi

Menurut Sugiyono, (2017), mengemukakan bahwa populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek, yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Seluruh

karyawan Bank Sumut Syariah Cabang Medan dan cabang-cabang pembantu yang berjumlah 75 orang.

Tabel 3.2
Jumlah Karyawan Bank SUMUT Kantor Cabang Syariah Medan

No.	Keterangan	Alamat Kantor	Jumlah Karyawan
1	Kantor Cabang Syariah	Jalan Brigjend Katamso A U R, Medan Maimun	21
2	Cabang Pembantu Syariah	Jalan Karya No79A Karang Berombak	6
3	Cabang Pembantu Syariah	Jalan Marelan Raya No.285 A s.d B Kel Rengas Pulau	6
4	Cabang Pembantu Syariah	Jalan H.M. Joni No28/29 Kel Pasar Merah Kec. Medan Kota	6
5	Cabang Pembantu Syariah	Kel Sei Kera Jalan Prof H M. Yamin SH No.484	6
6	Cabang Pembantu Syariah	Jalan Veteran No.13-14 Komplek Pertokoan Brayon Trade Center	6
7	Cabang Pembantu Syariah	Jl. S. Parman No.50-A, Petisah Hulu, Kec. Medan Baru, Kota Medan, Sumatera Utara	6
8	Cabang Pembantu Syariah	Jl. Multatuli No.38, Hamdan, Kec. Medan Maimun, Kota Medan, Sumatera Utara 20151	6
9	Cabang Pembantu Syariah	Jl. Jamin Ginting No.896-B, Titi Rantai, Kec. Medan Baru, Kota Medan, Sumatera Utara 20157	6
10	Cabang Pembantu Syariah	Jl. Ring Road/Gagak Hitam No.1-2 Kel. Asam Kumbang, Medan, Sumatera Utara	6
Jumlah			75

Sumber : Bank Sumut Syariah

3.3.2 Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi yang benar-benar mewakili populasi (Sugiyono, 2016). Sampel diambil dan dipergunakan untuk menentukan sifat serta ciri yang dikehendaki dari populasi. Bila populasi besar, dan peneliti

tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari bagian populasi itu tetapi jika populasi relatif kecil maka sampel yang diambil adalah semua populasi atau sampel jenuh. Pada penelitian ini sampel diambil dengan teknik sampling jenuh, dimana semua anggota populasi dijadikan sampel penelitian yaitu sebanyak 75 orang.

3.4 Definisi Operasional Variabel

Variabel penelitian adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya. Variabel penelitian yang digunakan dan definisi operasional dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 3.3
Definisi Operasional Variabel

No	Variabel Penelitian	Definisi Operasional Variabel	Indikator Variabel
1	Kinerja Karyawan	Kinerja (<i>performance</i>) ialah hasil kerja secara mutu dan nilai yang diraih pegawai dalam menjalankan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan. Mangkunegara (2017)	a. <i>Quality</i> b. <i>Quantity</i> c. <i>Timeliness</i> d. <i>Effectiveness</i> e. <i>Need For Supervision</i> f. <i>Interpersonal Impact</i> . (Sudarmanto, 2015)
2	<i>Servant leadership</i>	Kepemimpinan yang melayani (<i>servant leadership</i>) adalah suatu gaya kepemimpinan yang ditandai dengan melampaui kepentingan pemimpin sendiri dan akan menitikberatkan pada kesempatan untuk membantu para pengikutnya agar bertumbuh dan berkembang. Robbins & Judge (2015)	a. <i>Love</i> (Kasih sayang) b. <i>Empowerment</i> (pemberdayaan) c. <i>Vision</i> (visi) d. <i>Humility</i> (kerendahan hati) e. <i>Trust</i> (kepercayaan) (Sendjaya s, 2015)

No	Variabel Penelitian	Definisi Operasional Variabel	Indikator Variabel
3	Lingkungan kerja fisik	Lingkungan kerja fisik adalah seluruh sarana dan prasarana yang terdapat di sekitar karyawan saat melakukan pekerjaan, yang dapat mempengaruhi pekerjaan tersebut. Suwardi dan Daryanto (2018:213)	a. Penerangan b. Pewarnaan c. Kebersihan d. Pertukaran udara e. Suara/Kebisingan f. Keamanan Sudaryo (2019:51)
4	Kepuasan Kerja	Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaanya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Hasibuan (2019:202)	a. Pekerjaan b. Upah/Gaji c. Pengawas/Atasan d. Rekan Kerja Afandi (2018)

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Sebelum dilakukan pengumpulan data, seorang peneliti harus terlebih dahulu untuk menentukan cara pengumpulan data apa yang akan digunakan. Alat pengumpulan data yang digunakan harus sesuai dengan kesahihan (validitas) dan keandalan atau konsistensi (realibilitas). Terdapat dua alat pengumpulan data yang akan digunakan oleh peneliti adalah sebagai berikut:

3.5.1 Wawancara/Interview

Wawancara merupakan dialog langsung antara peneliti dengan responden. Wawancara dapat dilakukan apabila jumlah respondennya hanya sedikit. Wawancara tersebut untuk mengetahui permasalahan dari variabel yang akan diteliti. Yaitu teknik pengumpulan data dengan cara bertanya langsung kepada karyawan untuk memperoleh

informasi yang lebih mendalam tentang beberapa informasi yang relevan dengan penelitian yang digunakan.

3.5.2 Kuisiuner/angket

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono., 2017).

Lembar kuesioner yang diberikan pada responden diukur dengan skala likert yang terdiri dari lima pernyataan dengan rentang mulai dari “sangat setuju” sampai “sangat tidak setuju”, setiap jawaban diberi bobot nilai :

Tabel 3.4 Skala Likert

No	Notasi	Pertanyaan	Bobot
1	SS	Sangat Setuju	5
2	S	Setuju	4
3	N	Netral	3
4	TS	Tidak Setuju	2
5	STS	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber : Sugiyono (2017)

Selanjutnya kuesioner yang disusun diuji kelayakannya melalui pengujian validitas dan reliabilitas.

1. Uji Validitas

Menurut Sugiyono (2018) uji validitas adalah ketepatan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada obyek yang diteliti. Uji validitas dilakukan untuk mengetahui apakah alat ukur yang digunakan telah sesuai menjalankan keperluannya dengan menunjukkan ketepatan dan kecermatan dari alat ukur yang

digunakan untuk selanjutnya mendeskripsikan hasil penelitian. Pada uji instrumen validitas dalam penelitian ini sampel diambil sebanyak 25 karyawan yang bekerja di Bank Sumut Syariah Cabang Stabat. Sementara Rumus untuk mencari r tabel yaitu sebagai berikut :

$$(df = n - 2)$$

$$= 25 - 2 = 23$$

$$= 0,396$$

Uji signifikan dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung (nilai *Corrected item-Total Correlation*) dengan nilai r tabel. Dasar pengambilan keputusan dari uji validitas ini adalah :

- a. *Corrected Item-Total Correlation* (Rhitung) $\geq$ Rtabel, maka butir pertanyaan dinyatakan valid.
- b. *Corrected Item-Total Correlation* (Rhitung) $<$ Rtabel, maka butir pertanyaan dinyatakan tidak valid.

Tabel 3.5 Uji Validitas Variabel *Servant Leadership*

Item	r hitung	r tabel	Keterangan
X1.1	0.765	0,396	Valid
X1.2	0.630	0,396	Valid
X1.3	0.504	0,396	Valid
X1.4	0.666	0,396	Valid
X1.5	0.787	0,396	Valid
X1.6	0.828	0,396	Valid
X1.7	0.716	0,396	Valid
X1.8	0.735	0,396	Valid
X1.9	0.763	0,396	Valid
X1.10	0.711	0,396	Valid

Sumber : Data Primer diolah 2024

Berdasarkan hasil uji validitas variabel *servant leadership* di atas, diketahui bahwa 10 pernyataan untuk variabel disiplin kerja dan semua pernyataan dinyatakan valid karena nilai rhitung $\geq$ 0,396.

Tabel 3.6 Uji Validitas Variabel Lingkungan Kerja Fisik

Item	r hitung	r tabel	Keterangan
X2.1	0.733	0,396	Valid
X2.2	0.588	0,396	Valid
X2.3	0.642	0,396	Valid
X2.4	0.696	0,396	Valid
X2.5	0.609	0,396	Valid
X2.6	0.641	0,396	Valid
X2.7	0.648	0,396	Valid
X2.8	0.743	0,396	Valid
X2.9	0.607	0,396	Valid
X2.10	0.604	0,396	Valid
X2.11	0.609	0,396	Valid
X2.12	0.711	0,396	Valid

Sumber : Data Primer diolah 2024

Berdasarkan hasil uji validitas variabel lingkungan kerja fisik di atas, diketahui bahwa 12 pernyataan untuk variabel lingkungan kerja fisik dan semua pernyataan dinyatakan valid karena nilai rhitung $\geq 0,396$.

Tabel 3.7 Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan

Item	r hitung	r tabel	Keterangan
Y1	0.768	0,396	Valid
Y2	0.733	0,396	Valid
Y3	0.642	0,396	Valid
Y4	0.854	0,396	Valid
Y5	0.669	0,396	Valid
Y6	0.461	0,396	Valid
Y7	0.731	0,396	Valid
Y8	0.704	0,396	Valid
Y9	0.627	0,396	Valid
Y10	0.537	0,396	Valid
Y11	0.778	0,396	Valid
Y12	0.519	0,396	Valid

Sumber : Data Primer diolah 2024

Berdasarkan hasil uji validitas variabel kinerja karyawan di atas, diketahui bahwa 12 pernyataan untuk variabel kinerja karyawan dan semua pernyataan dinyatakan valid karena nilai rhitung $\geq 0,396$.

Tabel 3.8 Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja

Item	r hitung	r tabel	Keterangan
Z1	0.692	0,396	Valid
Z2	0.703	0,396	Valid
Z3	0.793	0,396	Valid
Z4	0.742	0,396	Valid
Z5	0.841	0,396	Valid
Z6	0.680	0,396	Valid
Z7	0.711	0,396	Valid
Z8	0.751	0,396	Valid

Sumber : Data Primer diolah 2024

Berdasarkan hasil uji validitas variabel kepuasan kerja di atas, diketahui bahwa 8 pernyataan untuk variabel kepuasan kerja dan semua pernyataan dinyatakan valid karena nilai rhitung $\geq 0,396$.

2. Uji Reliabilitas

Menurut Sugiyono (2019), mengemukakan bahwa penelitian yang reliabel adalah bila terdapat kesamaan data dalam waktu yang berbeda. Instrumen yang reliable adalah instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur objek yang sama akan menghasilkan data yang sama. Suatu instrumen dinyatakan reliabel jika memberikan nilai *cronbach's alpha* $> 0,60$.

Tabel 3.9 Hasil Uji Instrumen Reliabilitas

Variabel	Nilai Reliabilitas	$\geq$	Nilai Cronbach Alpha	Kesimpulan
<i>servant leadership</i>	0,892	$\geq$	0,60	Reliabel
Lingkungan Kerja Fisik	0,876	$\geq$	0,60	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,887	$\geq$	0,60	Reliabel
Kepuasan Kerja	0,880	$\geq$	0,60	Reliabel

Sumber : Data diolah tahun 2024

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa nilai *Cronbach Alpha* dari Keseluruhan variabel adalah lebih dari 0,60 sehingga dapat

disimpulkan bahwa seluruh item pernyataan yang digunakan dalam kuesioner bersifat reliabel.

3.6 Teknik Analisis Data

Data dalam penelitian ini akan dianalisis dengan pendekatan deskriptif kuantitatif karena menggunakan angka, mulai dari pengumpulan data, penafsiran terhadap data tersebut, serta penampilan dari hasilnya dan dideskripsikan secara deduksi yang berangkat dari teori-teori umum, lalu dengan observasi untuk menguji validitas keberlakuan teori tersebut ditariklah kesimpulan. Kemudian di jabarkan secara deskriptif, karena hasilnya akan darahkan untuk mendiskripsikan data yang diperoleh dan untuk menjawab rumusan.

3.6.1 *Partial Least Square (PLS)*

Teknik analisis data penelitian ini menggunakan analisis statistik yakni *partial least square – structural equation model* (PLS SEM) yang bertujuan untuk melakukan analisis jalur (*path*) dengan variabel *laten*. Analisis ini sering disebut sebagai generasi kedua dari analisis multivariate (Ghozali, 2013). Analisis persamaan struktural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural.

Tujuan dari penggunaan (*Partial Least Square*) PLS yaitu untuk melakukan prediksi. Yang mana dalam melakukan prediksi tersebut adalah untuk memprediksi hubungan antar konstruk, selain itu untuk membantu peneliti dan penelitiannya untuk mendapatkan nilai variabel laten yang bertujuan untuk melakukan pemprediksian.

Variabel laten adalah linear agregat dari indikator-indikatornya. *Weight estimate* untuk menciptakan komponen skor variabel laten didapat berdasarkan bagaimana *inner model* (model struktural yang menghubungkan antar variabel laten) dan *outer model* (model pengukuran yaitu hubungan antar indikator dengan konstruksya) dispesifikasi. Hasilnya adalah residual variance dari variabel dari variabel dependen (kedua variabel laten dan indikator) diminimalkan.

PLS merupakan metode analisis yang powerfull karena tidak didasarkan banyak asumsi dan data tidak harus berdistribusi normal multivariate (indikator dengan skala kategori, ordinal, interval sampai ratio dapat digunakan pada model yang sama). Pengujian model struktural dalam PLS dilakukan dengan bantuan software Smart PLS ver. 3 for Windows.

Ada dua tahapan kelompok untuk menganalisis SEM-PLS yaitu :

1. Analisis model pengukuran (*outer model*), yakni :
 - a) Realibilitas dan validitas konstruk (*construct reliability and validity*).
 - b) Validitas diskriminan (*discriminant validity*).
2. Analisis model struktural (*inner model*), yakni :
 - a) Koefisien determinasi (*R-square*)
 - b) *F-square*
 - c) Pengujian hipotesis yakni
 - 1) Pengaruh langsung (*direct effect*)

2) Pengaruh tidak langsung (*indirect effect*)

3) Total *effect* (Juliandi, 2018).

Dalam metode (*Partial Least Square*) PLS teknik analisa yang dilakukan adalah sebagai berikut:

3.6.1.1 Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)

Outer model merupakan model pengukuran untuk mengetahui hubungan antara blok indikator dengan variabel latennya. *Outer model* merupakan pengujian untuk mengukur validitas dan reliabilitas suatu data (Abdillah & Jogiyanto, 2015).

1. Uji Validitas Konvergen

Validitas konvergen mengukur hubungan dari setiap konstruk, uji validitas konvergen yang ada di dalam PLS (*Partial Least Square*) dengan indikator reflektif dapat dinilai berdasarkan loading factor yang ada pada seluruh indikator yang mengukur konstruk tersebut. *Rule of Thumb* dapat digunakan untuk validitas konvergen yaitu untuk *outer loading* dengan nilai $> 0,70$ serta untuk *Average Variance Extracted* (AVE) bernilai $> 0,50$ (Abdillah & Jogiyanto, 2015).

2. Uji Validitas Diskriminan

Validitas diskriminan memiliki hubungan dengan prinsip konstruk yang berbeda dan tidak berkorelasi tinggi, kemudian uji validitas diskriminan dapat dinilai dari nilai *cross loading* pengukuran dengan konstraknya. Dalam uji validitas diskriminan, nilai dari

cross loading lebih dari 0,70 dalam satu variabel (Abdillah & Jogiyanto, 2015).

3. Uji Reliabilitas

Selain uji validitas, PLS (*Partial Least Square*) juga dapat melakukan uji reliabilitas agar dapat mengetahui akurasi, konsistensi, dan ketepatan suatu alat ukur dalam melakukan suatu pengukuran. Dalam PLS (*Partial Least Square*) uji reliabilitas terdapat dua metode yaitu *composite reliability* dan *cronbach's alpha* dengan masing – masing nilainya $> 0,70$ (Abdillah & Jogiyanto, 2015).

3.6.1.2 Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

Analisis model struktural (*inner model*) biasanya juga disebut dengan (*inner relation, structural model* dan *substantive theory*) yang mana menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada *substantive theory*. Analisis model struktural (*inner model*) menggunakan dua pengujian antara lain (1) R-square; (2) F-square; (3) pengujian hipotesis yakni (a) *direct effects*; (b) *indirect effects*; dan (c) *total effects* (Juliandi, 2018)

1. R-Square

R-Square adalah ukuran proporsi variasi nilai variabel yang dipengaruhi (*endogen*) yang dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (*eksogen*). Ini berguna untuk memprediksi apakah model adalah baik/buruk.

Kriteria dari R- Square adalah:

- 1) Jika nilai (*adjusted*) = 0.75 → model adalah substansial (kuat)
- 2) Jika nilai (*adjusted*) = 0.50 → model adalah moderate (sedang)
- 3) Jika nilai (*adjusted*) = 0.25 → model adalah lemah (buruk) (Juliandi, 2018).

2. F-Square

Pengukuran F-Square atau *effect size* adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relative darisuat variabel yang mempengaruhi (*eksogen*) terhadap variabel yang dipengaruhi (*endogen*). Pengukuran (F-square) disebut juga efek perubahan. Artinya perubahan nilai saat variabel *eksogen* tertentu dihilangkan dari model, akan dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak substansif pada konstruk *endogen* (Juliandi, 2018).

Kriteria F-Square menurut (Juliandi, 2018) adalah sebagai berikut:

- 1) Jika nilai = 0.02 → Efek yang kecil dari variabel *eksogen* terhadap *endogen*
- 2) Jika nilai = 0.15 → Efek yang sedang/moderat dari variabel *eksogen* terhadap *endogen*
- 3) Jika nilai = 0.35 → Efek yang besar dari variabel *eksogen* terhadap *endogen*.

3. Pengujian Hipotesis

Pengujian Hipotesis (*hypotesis testing*) mengandung tiga sub analisis, antara lain:

a. *Direct Effects* (Pengaruh Langsung)

Tujuan analisis *direct effects* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (*eksogen*) terhadap variabel yang dipengaruhi (*endogen*) (Juliandi, 2018).

Kriteria untuk pengujian hipotesis *direct effects* adalah seperti terlihat di dalam bagian di bawah ini :

1) Koefisien jalur (*path coefficients*):

- a) Jika nilai koefisien jalur (*path coefficients*) adalah positif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah searah, jika nilai nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya juga meningkat/naik.
- b) Jika nilai koefisien jalur (*path coefficients*) adalah negatif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah berlawanan arah, jika nilai nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya akan menurun/rendah.

2) Nilai probabilitas/signifikansi (*P-Values*):

- a) Jika nilai $P\text{-Values} < 0.05$, maka signifikan
- b) Jika nilai $P\text{-Values} > 0.05$, maka tidak signifikan (Juliandi, 2018).

b. *Indirect Effects* (Pengaruh Tidak Langsung)

Tujuan analisis *indirect effects* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (*eksogen*) terhadap variabel yang dipengaruhi (*endogen*) yang diantarai/dimediasi oleh suatu variabel intervening (variabel mediator) (Juliandi, 2018).

Kriteria menentukan pengaruh tidak langsung (*indirect effects*) (Juliandi, 2018) adalah :

- 1) Jika nilai P-Values < 0.05 , maka signifikan, artinya variabel mediator (Z/Kepuasan Kerja), memediasi pengaruh variabel *eksogen* (X1/*Servant leadership*) dan (X2/Lingkungan Kerja Fisik) terhadap variabel *endogen* (Y/Kinerja Karyawan). Dengan kata lain, pengaruhnya adalah tidak langsung
- 2) Jika nilai P-Values > 0.05 , maka tidak signifikan artinya variabel mediator (Z/ Kepuasan Kerja) tidak memediasi pengaruh suatu variabel *eksogen* (X1/ *Servant leadership*) dan (X2/ Lingkungan Kerja Fisik) terhadap variabel *endogen* (Y/ Kinerja Karyawan). Dengan kata lain, pengaruhnya adalah langsung.

c. *Total Effects* (Pengaruh Total)

Menurut Juliandi (2018), *total effects* merupakan total dari *direct effects* (pengaruh langsung) dan *indirect effects* (pengaruh tidak langsung).

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Deskripsi Penelitian

Pada penelitian deskriptif kuantitatif kegiatan analisis data meliputi penyajian dan pengolahan data, melakukan perhitungan untuk mendeskripsikan data dan melakukan pengujian hipotesis dengan menggunakan SEM-PLS. Tujuan akhir yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah mengetahui pengaruh *Servant Leadership* (X1) dan Lingkungan Kerja Fisik (X2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) dengan Kepuasan Kerja (Z) sebagai variabel *intervening* Studi Kasus Pada Bank SUMUT Kantor Cabang Syariah Medan.

4.1.2 Deskripsi Responden

Deskripsi karakteristik responden memberikan gambaran mengenai identitas responden yang menjadi sampel dalam penelitian ini. Pengumpulan data kuantitatif pada penelitian ini dilakukan dengan cara penyebaran kuisioner online kepada karyawan Bank SUMUT Kantor Cabang Syariah Medan.

Karakteristik responden dalam penelitian ini meliputi jenis kelamin, usia, dan Pendidikan terakhir dan lama kerja.

Tabel 4.1
Identitas Responden

No.	Karakteristik Responden	Keterangan	Frekuensi	Presentase
1	Jenis Kelamin	Laki-laki	34	45%
		Perempuan	41	55%
		Total	75	100%
2	Usia	< 20 Tahun	10	13%
		21-30 Tahun	25	33%
		31-40 Tahun	28	38%
		> 40 Tahun	12	16%
		Total	75	100%
3	Pendidikan	D3	18	24%
		S1	44	59%
		S2	13	17%
		Total	75	100%
4	Masa Kerja	1-3 tahun	17	22%.
		4-6 tahun	39	52%
		> 6 tahun	19	26%
		Total	75	100%

Sumber: hasil pengolahan data google form online (2024)

Dari tabel 4.1 diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa mayoritas responden adalah berjenis kelamin perempuan dengan presentase sebesar 55% sehingga dapat dikatakan bahwa sebagian besar pegawai Bank SUMUT Kantor Cabang Syariah Medan adalah perempuan, hal ini dikarenakan mayoritas karyawan melakukan pekerjaan di bidang pelayanan dan sering berinteraksi dengan nasabah, oleh sebab itu maka pekerjaan lebih melibatkan perempuan dibanding dengan laki-laki.

Usia dengan mayoritas terbesar adalah rentang usia 31-40 tahun yaitu sebanyak 28 orang atau 38% dan rentang usia 21-30 tahun yaitu sebanyak 25 atau 33% orang. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan akan lebih semangat dan produktif dalam melakukan pekerjaannya, maka akan berpengaruh pada kinerja yang dicapai karyawan guna mewujudkan tujuan

perusahaan.

Jenjang pendidikan responden terbanyak sekitar 59% adalah jenjang pendidikan Strata 1/S1. Hal ini berarti bahwa kompetensi karyawan dalam melakukan pekerjaan cukup tinggi. Masa kerja responden terbanyak sekitar 52% adalah masa kerja 4-6 tahun. Hal ini berarti bahwa karyawan yang lama bekerjanya 4-6 tahun masih memiliki keinginan atau semangat kerja yang tinggi untuk mengembangkan karir sehingga dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik guna mewujudkan tujuan perusahaan

4.1.3 Analisis Variabel Penelitian

Dalam menggunakan variabel, dilakukan dengan bobot skala likert :

Tabel 4.2. Skala Pengukuran Likert

No.	Keterangan	Skor
1.	Sangat setuju	5
2.	Setuju	4
3.	Kurang Setuju	3
4.	Tidak setuju	2
5.	Sangat tidak setuju	1

Berdasarkan bobot skala likert tersebut, skor nya dikategorikan menjadi :

Tabel 4.3. Bobot Score Skala Pengukuran Likert

No.	Keterangan	Skor
1.	Sangat tidak baik	1-<1,8
2.	Kurang baik	1,8-<2,6
3.	Sedang	2,6-<3,4
4.	Baik	3,4-<4,2
5.	Sangat baik	4,2-<5

Alternatif Jawaban												
Pertanyaan	SS		S		KS		TS		STS		Skor	Keterangan
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
Saya mampu menggunakan fasilitas di tempat kerja seperti internet, PC dan sebagainya sebagai penunjang pekerjaan saya.	14	18.7	34	45.3	21	28.0	6	8.0	0	0	3,7	Baik
Saya mendahulukan pekerjaan yang merupakan prioritas kerja.	10	13.3	36	48.0	28	37.3	1	1.3	0	0	3,7	Baik
Total											3,7	Baik
Need For Supervision (Perlunya Pengawasan)												
Saya mampu menggunakan fasilitas di tempat kerja seperti internet, PC dan sebagainya sebagai penunjang pekerjaan saya.	7	9.3	20	26.7	41	54.7	7	9.3	0	0	3,3	Baik
Saya mendahulukan pekerjaan yang merupakan prioritas kerja.	9	12.0	22	29.3	36	48.0	8	10.7	0	0	3,4	Baik
Total											3,3	Baik
Interpersonal Impact (Dampak Antar Pribadi)												
Saya dapat bekerjasama dengan rekan kerja pada bagian atau divisi saya maupun divisi lain	12	16.0	25	33.3	35	46.7	3	4.0	0	0	3,6	Baik
Saya tekadang membantu rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan bila dibutuhkan	13	17.3	18	24.0	36	48.0	8	10.7	0	0	3,4	Baik
Total											3,5	Baik

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2024)

Dari tabel 4.4 di atas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel kinerja karyawan bahwa semua indikator kinerja karyawan tergolong baik. Hal ini menunjukkan bahwa secara umum

kinerja karyawan PT Bank SUMUT Kantor Cabang Syariah sudah cukup baik, terbukti dari jawaban responden dengan mayoritas jawaban sangat setuju dan setuju. Oleh karena itu, perusahaan harus mampu mempertahankan kinerja karyawan tersebut agar karyawan selalu ingin mengerjakan semua pekerjaannya dengan optimal untuk mencapai tujuan perusahaan.

4.1.3.2 Variabel *Servant Leadership*

Berdasarkan penyebaran angket kepada karyawan Bank SUMUT Kantor Cabang Syariah Medan diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variable *servant leadership* (XI) sebagai berikut:

Tabel 4.5
Skor Angket untuk Variabel *Servant Leadership* (X1)

Alternatif Jawaban													
Pertanyaan	SS		S		KS		TS		STS		Skor	Keterangan	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%			
Kasih Sayang (Love)													
Pimpinan saya menciptakan rasa nyaman dalam bekerja	8	10.7	33	44.0	24	32.0	10	13.3	0	0	3,5	Baik	
Pimpinan saya memberikan perhatian pada saya untuk melakukan diskusi bersama	12	16.0	21	28.0	37	49.3	5	6.7	0	0	3,5	Baik	
Total											3,5	Baik	
Pemberdayaan (Empowerment)													
Pimpinan saya mampu memetakan persoalan lalu mengkomunikasikan penugasan dengan jelas dan terukur kepada saya.	6	8.0	16	21.3	41	54.7	12	16.0	0	0	3,2	Baik	
Pimpinan saya	5	6.7	21	28.0	41	54.7	8	10.7	0	0	3,3	Baik	

Alternatif Jawaban												
Pertanyaan	SS		S		KS		TS		STS		Skor	Keterangan
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
mendelegasikan tanggung jawab pekerjaan sesuai dengan kompetensi saya												
Total											3,2	Baik
Visi (Vision)												
Pimpinan saya mampu memberikan gambaran masa depan perusahaan atas kepemimpinan yang berlangsung.	7	9.3	25	33.3	38	50.7	5	6.7	0	0	3,4	Baik
Pimpinan saya memiliki target yang berorientasi pada masa yang akan datang	9	12.0	30	40.0	33	44.0	3	4.0	0	0	3,6	Baik
Total											3,5	Baik
Kerendahan Hati (Humility)												
Pimpinan saya selalu mendengarkan pendapat, kritik maupun saran dari karyawan.	8	10.7	24	32.0	40	53.3	3	4.0	0	0	3,5	Baik
Pimpinan saya menghormati dan mengakui kontribusi yang diberikan karyawan terhadap tim	11	14.7	25	33.3	35	46.7	4	5.3	0	0	3,5	Baik
Total											3,5	Baik
Kepercayaan (Trust)												
Pemimpin saya mempercayai saya untuk menjaga rahasia	6	8.0	22	29.3	41	54.7	6	8.0	0	0	3,3	Baik
Pemimpin saya mempercayai saya dalam melaksanakan tanggung jawab yang diberikan kepada saya	10	13.3	25	33.3	36	48.0	4	5.3	0	0	3,5	Baik
Total											3,4	Baik

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2024)

Dari tabel 4.5 di atas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel *servant leadership* bahwa semua indikator *servant leadership* tergolong baik. Hal ini menunjukkan bahwa secara umum

Alternatif Jawaban												
Pertanyaan	SS		S		KS		TS		STS		Skor	Keterangan
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
Tempat kerja saya selalu menjaga kebersihan	13	17.3	29	38.7	25	33.3	8	10.7	0	0	3,6	Baik
Tidak ada bau tidak sedap di tempat kerja	11	14.7	9	12.0	53	70.7	2	2.7	0	0	3,4	Baik
Total											3,5	Baik
Pertukaran udara												
Temperature ditempat kerja tidak mempengaruhi suhu tubuh saya	11	14.7	23	30.7	37	49.3	4	5.3	0	0	3,5	Baik
Pentilasi udara ditempat sudah cukup baik	11	14.7	22	29.3	42	56.0	0	0	0	0	3,6	Baik
Total											3,5	Baik
Suara/Kebisingan												
Tempat kerja saya jauh dari kebisingan	26	34.7	33	44.0	10	13.3	6	8.0	0	0	4,0	Baik
Saya dapat berkonsentrasi dengan baik dalam bekerja karena jauh dari kebisingan	15	20.0	33	44.0	23	30.7	4	5.3	0	0	3,8	Baik
Total											3,8	Baik
Keamanan												
Satuan keamanan tempat kerja saya sudah bekerja dengan baik sehingga saya merasa aman	12	16.0	25	33.3	33	44.0	5	6.7	0	0	3,5	Baik
Keamanan ditempat kerja sudah mampu membuat saya bekerja dengan nyaman	23	30.7	34	45.3	16	21.3	2	2.7	0	0	4,0	Baik
Total											3,7	Baik

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2024)

Dari tabel 4.6 di atas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel lingkungan kerja fisik bahwa semua indikator lingkungan kerja fisik tergolong baik. Hal ini menunjukkan bahwa secara umum lingkungan kerja PT Bank SUMUT Kantor Cabang

Syariah sudah cukup baik, terbukti dari jawaban responden dengan mayoritas jawaban sangat setuju dan setuju. Oleh karena itu, perusahaan harus mampu mempertahankan lingkungan kerja yang aman dan nyaman agar dapat membantu kinerja karyawan tersebut tetap optimal untuk mencapai tujuan perusahaan

4.1.3.4 Variabel Kepuasan Kerja

Berdasarkan penyebaran angket kepada karyawan Bank SUMUT Kantor Cabang Syariah Medan diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variable kepuasan kerja (Z) sebagai berikut:

Tabel 4.7
Skor Angket untuk Variabel Kepuasan Kerja (Z)

Alternatif Jawaban													
Pertanyaan	SS		S		KS		TS		STS		Skor	Keterangan	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%			
Pekerjaan													
Saya senang dengan pekerjaan saya sendiri karena sesuai dengan harapan saya sendiri	13	17.3	38	50.7	23	30.7	1	1.3	0	0	3,8	Baik	
Saya senang dengan pekerjaan saat ini karena sesuai dengan kemampuan saya	9	12.0	33	44.0	32	42.7	1	1.3	0	0	3,6	Baik	
Total											3,6	Baik	
Upah/Gaji													
Saya merasa perusahaan sudah memberikan gaji karyawan sesuai dengan standart yang berlaku	9	12.0	39	52.0	26	34.7	1	1.3	0	0	3,7	Baik	
Saya menerima gaji yang cukup dan sesuai, berdasarkan tanggung jawab pekerjaan yang	17	22.7	46	61.3	10	13.3	2	2.7	0	0	4,0	Baik	

Alternatif Jawaban												
Pertanyaan	SS		S		KS		TS		STS		Skor	Keterangan
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
diberikan pada saya												
Total											3,8	Baik
Pengawas/Atasan												
Saya senang dengan atasan yang dapat memberikan dukungan kepada karyawan bawahannya	10	13.3	37	49.3	28	37.3	0	0	0	0	3,7	Baik
Saya senang dengan atasan yang memperlakukan karyawan bawahannya dengan baik	9	12.0	27	36.0	37	49.3	2	2.7	0	0	3,5	Baik
Total											3,6	Baik
Rekan Kerja												
Saya senang bekerja dengan rekan kerja yang saling membantu menyelesaikan pekerjaan	16	21.3	43	57.3	16	21.3	0	0	0	0	4,0	Baik
Saya senang bekerja dengan rekan kerja yang memberikan dukungan yang cukup kepada saya	13	17.3	49	65.3	12	16.0	1	1.3	0	0	4,0	Baik
Total											4,0	Baik

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2024)

Dari tabel 4.7 di atas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel kepuasan kerja bahwa semua indikator kepuasan kerja tergolong baik. Hal ini menunjukkan bahwa secara umum kepuasan kerja PT Bank SUMUT Kantor Cabang Syariah sudah cukup baik, terbukti dari jawaban responden dengan mayoritas jawaban sangat setuju dan setuju. Oleh karena itu, perusahaan harus mampu mempertahankan tingkat kepuasan kerja pada karyawan agar karyawan terus tetap optimal dalam melakukan pekerjaan sehingga dapat mencapai tujuan perusahaan.

4.1.4 Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)

Analisis model pengukuran (*outer model*) berfungsi untuk memastikan apakah indikator-indikator yang digunakan dalam mengukur variabel laten reliabel dan valid.

4.1.4.1 *Konvergen Validity*

Indikator Validitas dapat dilihat dari nilai *outer loading*. Indikator dengan nilai *loading factor* yang rendah menunjukkan bahwa indikator tersebut tidak bekerja pada model pengukurannya. Bila nilai *outer loading* suatu indikator lebih dari 0.5 maka dapat dikatakan valid. Sebaliknya, bila nilai *outer loading* kurang dari 0.5 maka dikeluarkan dari model.

Tabel 4.8
Uji Validitas Konvergen Variabel Y (Kinerja Karyawan)

Variabel	Indikator	<i>Outer Loading</i>	Keterangan
Kinerja Karyawan	KK.1	0,818	Valid
	KK.2	0,757	Valid
	KK.3	0,777	Valid
	KK.4	0,795	Valid
	KK.5	0,776	Valid
	KK.6	0,760	Valid
	KK.7	0,765	Valid
	KK.8	0,780	Valid
	KK.9	0,782	Valid
	KK.10	0,766	Valid
	KK.11	0,782	Valid
	KK.12	0,808	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2024)

Dari tabel diatas, dapat disimpulkan bahwa hasil uji validitas konvergen kinerja karyawan menyatakan bahwa semua butir pernyataan adalah valid.

Tabel 4.9
Uji Validitas Konvergen Variabel X1 (*Servant Leadership*)

Variabel	Indikator	<i>Outer Loading</i>	Keterangan
<i>Servant Leadership</i>	SL.1	0,829	Valid
	SL.2	0,787	Valid
	SL.3	0,809	Valid
	SL.4	0,823	Valid
	SL.5	0,810	Valid
	SL.6	0,804	Valid
	SL.7	0,829	Valid
	SL.8	0,783	Valid
	SL.9	0,794	Valid
	SL.10	0,789	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2024)

Dari tabel diatas, dapat disimpulkan bahwa hasil uji validitas konvergen *servant leadership* menyatakan bahwa semua butir pernyataan adalah valid.

Tabel 4.10
Uji Validitas Konvergen Variabel X2 (*Lingkungan Kerja Fisik*)

Variabel	Indikator	<i>Outer Loading</i>	Keterangan
<i>Lingkungan Kerja Fisik</i>	LK.1	0,764	Valid
	LK.2	0,773	Valid
	LK.3	0,758	Valid
	LK.4	0,799	Valid
	LK.5	0,790	Valid
	LK.6	0,761	Valid
	LK.7	0,792	Valid
	LK.8	0,788	Valid
	LK.9	0,786	Valid
	LK.10	0,790	Valid
	LK.11	0,798	Valid
	LK.12	0,802	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2024)

Dari tabel diatas, dapat disimpulkan bahwa hasil uji validitas konvergen lingkungan kerja fisik menyatakan bahwa semua butir pernyataan adalah valid.

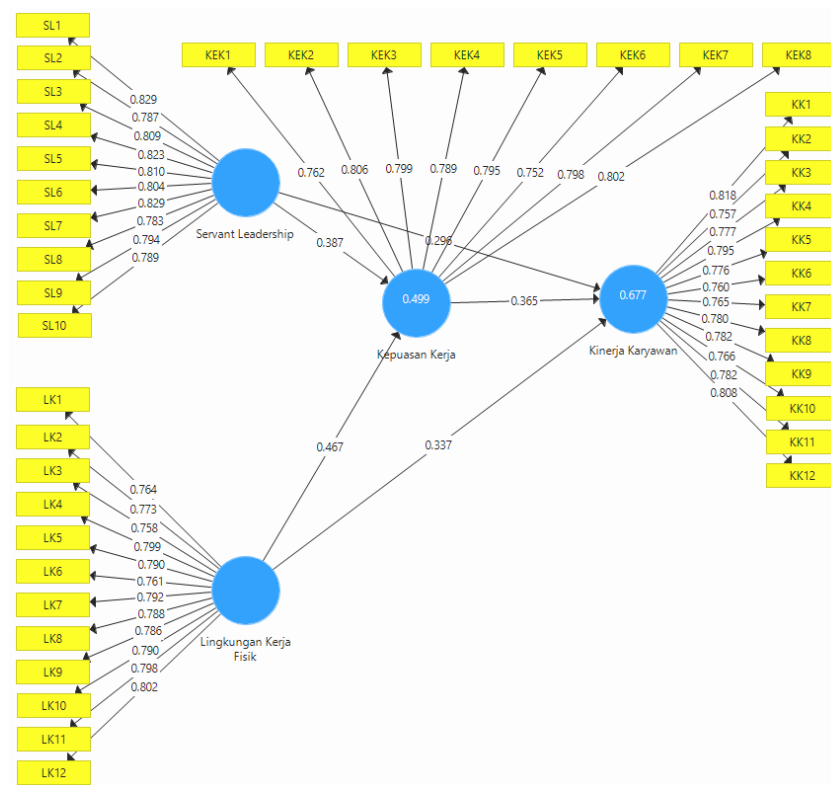
Tabel 4.11
Uji Validitas Konvergen Variabel Z (Kepuasan Kerja)

Variabel	Indikator	Outer Loading	Keterangan
Kepuasan Kerja	KEK.1	0,762	Valid
	KEK.2	0,806	Valid
	KEK.3	0,799	Valid
	KEK.4	0,789	Valid
	KEK.5	0,795	Valid
	KEK.6	0,752	Valid
	KEK.7	0,798	Valid
	KEK.8	0,802	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2024)

Dari tabel diatas, dapat disimpulkan bahwa hasil uji validitas konvergen Kepuasan Kerja menyatakan bahwa semua butir pernyataan adalah valid.

Berdasarkan hasil uji validitas konvergen terhadap seluruh variabel penelitian, kemudian diperoleh model *path coefficients* sebagai berikut:



Gambar 4.1
Path Coefficients

4.1.4.2 Discriminant Validity

Discriminant validity adalah sejauh mana suatu konstruk benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik). Tabel dibawah ini menunjukkan hasil AVE (*Avarage Variant Extracted*).

Tabel 4.12
Hasil Pengujian AVE

Variabel	Nilai AVE	Hasil Uji
Kinerja Karyawan (Y)	0,609	Valid
<i>Servant Leadership</i> (X1)	0,650	Valid
Lingkungan Kerja Fisik(X2)	0,614	Valid
Kepuasan Kerja (Z)	0,621	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2024)

Berdasarkan tabel 4.12 diatas diketahui bahwa nilai AVE (*Avarage Variant Extracted*) setiap variabel adalah lebih besar dari 0.5. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel atau konstruk yang digunakan adalah valid.

Pengujian validitas diskriminan juga dapat dilihat dari hasil nilai *cross loading* tiap indikator pertanyaan terhadap variabel. Pada penelitian ini nilai acuan yang digunakan adalah nilai di atas 0.70.

Tabel 4.13
Hasil Pengujian Cross Loading

Indikator	<i>Servant Leadership</i> (X1)	Lingkungan Kerja Fisik (X2)	Kinerja Karyawan (Y)	Kepuasan Kerja (Z)
X1.1	0,829	0,472	0,711	0,479
X1.2	0,787	0,558	0,672	0,327
X1.3	0,809	0,424	0,527	0,591
X1.4	0,823	0,363	0,501	0,448
X1.5	0,810	0,556	0,466	0,403
X1.6	0,804	0,464	0,555	0,463
X1.7	0,829	0,509	0,594	0,322
X1.8	0,783	0,451	0,535	0,367
X1.9	0,794	0,476	0,615	0,612
X1.10	0,789	0,433	0,556	0,463
X2.1	0,565	0,764	0,596	0,531
X2.2	0,468	0,773	0,515	0,525
X2.3	0,371	0,758	0,508	0,442
X2.4	0,405	0,799	0,622	0,506
X2.5	0,456	0,790	0,374	0,593
X2.6	0,397	0,761	0,563	0,580
X2.7	0,467	0,792	0,519	0,515
X2.8	0,461	0,788	0,382	0,614
X2.9	0,581	0,786	0,571	0,735
X2.10	0,519	0,790	0,430	0,654
X2.11	0,239	0,798	0,476	0,343
X2.12	0,220	0,802	0,450	0,583
Y1.1	0,401	0,427	0,818	0,629
Y1.2	0,283	0,481	0,757	0,508

Indikator	<i>Servant Leadership</i> (X1)	Lingkungan Kerja Fisik (X2)	Kinerja Karyawan (Y)	Kepuasan Kerja (Z)
Y1.3	0,258	0,432	0,777	0,483
Y1.4	0,262	0,488	0,795	0,418
Y1.5	0,390	0,624	0,776	0,484
Y1.6	0,317	0,542	0,760	0,481
Y1.7	0,193	0,356	0,765	0,344
Y1.8	0,304	0,623	0,780	0,370
Y1.9	0,351	0,646	0,782	0,445
Y1.10	0,156	0,606	0,766	0,529
Y1.11	0,493	0,394	0,782	0,560
Y1.12	0,551	0,256	0,808	0,405
Z1.1	0,425	0,394	0,552	0,762
Z1.2	0,390	0,207	0,462	0,806
Z1.3	0,374	0,358	0,590	0,799
Z1.4	0,452	0,293	0,541	0,789
Z1.5	0,402	0,227	0,480	0,795
Z1.6	0,379	0,283	0,531	0,752
Z1.7	0,542	0,215	0,365	0,798
Z1.8	0,547	0,227	0,387	0,802

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2024)

Berdasarkan tabel 4.13 di atas, keseluruhan variabel memiliki rata-rata nilai indikator di atas 0.70 sehingga setiap indikator pertanyaan dari keseluruhan variabel tersebut memenuhi validitas diskriminan.

4.1.4.3 Construct Reliability

Pengujian reliabilitas dilakukan untuk mengukur konsistensi internal alat ukur. Reliabilitas menunjukkan akurasi, konsistensi, dan ketepatan suatu alat ukur dalam melakukan pengukuran. Pengujian reliabilitas dalam PLS dapat menggunakan dua metode, yaitu *cronbach's alpha* dan *composite reliability*. *Cronbach's alpha* untuk

mengukur batas bawah nilai reliabilitas suatu konstruk, sedangkan *composite reliability* untuk mengukur nilai sesungguhnya dari reliabilitas suatu konstruk. *Rule of thumb* yang digunakan untuk nilai *composite reliability* yaitu $> 0,6$ serta nilai *cronbach's alpha* $> 0,6$. Dengan pengukuran tersebut apabila nilai yang dicapai adalah $< 0,60$ maka dapat dikatakan bahwa konstruk tersebut memiliki reliabilitas yang tinggi. Hasil uji reliabilitas kedua metode dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.14
Construct Reliability and Validity

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>	Hasil
Kinerja Karyawan (Y)	0,942	0,949	Reliabel
<i>Servant Leadership</i> (X1)	0,941	0,949	Reliabel
Lingkungan Kerja Fisik(X2)	0,943	0,950	Reliabel
Kepuasan Kerja (Z)	0,913	0,929	Reliabel

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2024)

Berdasarkan sajian data pada tabel 4.14 di atas dapat diketahui bahwa masing-masing variabel penelitian memiliki nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability* $> 0,60$. Berdasarkan hasil yang diperoleh tersebut, dapat dinyatakan bahwa variabel yang digunakan dalam penelitian dinyatakan reliabel.

4.1.5 Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

Analisis model structural menggunakan 3 pengujian, antara lain: (1) *R-Square*; (2) *F-Square*; (3) *Hypothesis Test*. Berikut ini hasil pengujiannya:

4.1.5.1 *R-Square*

Kriteria dari R-Square adalah:

1. Jika nilai = 0.75 → model adalah substansial (kuat)
2. Jika nilai = 0.50 → model adalah moderate (sedang)
3. Jika nilai = 0.25 → model adalah lemah (buruk)

(Juliandi, 2018).

Tabel 4.15
R-Square

Variabel	<i>R-Square</i>	<i>R-Square Adjusted</i>
Kinerja Karyawan	0,677	0,663
Kepuasan Kerja	0,499	0,486

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2024)

Kesimpulan dari pengujian nilai R-Square di atas adalah sebagai berikut: *R-Square* model jalur I = 0,677. Artinya kemampuan variabel X yaitu *servant leadership* dan lingkungan kerja fisik dalam menjelaskan Y (kinerja karyawan) adalah sebesar 67,7% dengan demikian model tergolong substansial (sedang); dan (2) *R-Square* model Jalur I = 0.499 artinya kemampuan variabel X *servant leadership* dan lingkungan kerja fisik dalam menjelaskan Z (kepuasan kerja) adalah sebesar 49,9% dengan demikian model tergolong substansial lemah akan tetapi mendaki (sedang).

4.1.5.2 *F-Square*

Pengukuran *F-Square* atau *effect size* adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak *relative* dari suatu variabel

yang mempengaruhi (*eksogen*) terhadap variabel yang dipengaruhi (*endogen*). Pengukuran (*F-square*) disebut juga efek perubahan. Artinya, perubahan nilai saat variabel *eksogen* tertentu dihilangkan dari model, akan dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak substansif pada konstruk endogen (Juliandi, 2018).

Kriteria *F-Square* menurut Juliandi (2018) adalah sebagai berikut:

1. Jika nilai = 0.02 → Efek yang kecil dari variabel *eksogen* terhadap *endogen*
2. Jika nilai = 0.15 → Efek yang sedang/moderat dari variabel *eksogen* terhadap *endogen*
3. Jika nilai = 0.35 → Efek yang besar dari variabel *eksogen* terhadap *endogen*.

Tabel 4.16
F-Square

Variabel	Kinerja Karyawan (Y)	Kepuasan Kerja (Z)
<i>Servant Leadership</i>	0,186	0,259
Lingkungan Kerja Fisik	0,220	0,377
Kepuasan Kerja	0,206	

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2024)

Kesimpulan nilai *F-Square* dapat dilihat pada tabel 4.16 diatas adalah sebagai berikut:

1. Variabel *servant leadership* terhadap kinerja karyawan memiliki nilai = 0,186, maka efek yang sedang/moderat dari variabel *servant leadership* kinerja karyawan.

2. Variabel lingkungan kerja fisik terhadap kinerja karyawan memiliki nilai = 0,220, maka efek yang sedang/moderat dari variabel lingkungan kerja fisik terhadap kinerja karyawan.
3. Variabel *servant leadership* terhadap kepuasan kerja memiliki nilai = 0,259, maka efek yang sedang/moderat dari variabel *servant leadership* terhadap kepuasan kerja.
4. Variabel lingkungan kerja fisik terhadap kepasan kerja memiliki nilai = 0,377, maka efek yang besar dari variabel lingkungan kerja fisik terhadap kepasan kerja.
5. Variabel kepasan kerja terhadap kinerja karyawan memiliki nilai = 0,206, maka efek yang sedang/ dari variabel kepasan kerja terhadap kinerja karyawan.

4.1.5.3 Pengaruh Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan untuk menentukan koefisien jalur dari model struktural. Tujuannya adalah untuk menguji signifikansi semua hubungan atau pengujian hipotesis. Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dibagi menjadi pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung.

a) Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

Tujuan analisis *direct effects* (pengaruh langsung) berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (*endogen*) (Juliandi, 2018). Kriteria untuk

pengujian hipotesis pengaruh langsung (*direct effects*) adalah sebagai berikut:

Pertama, koefisien jalur (*path coefficients*): (a) Jika nilai koefisien jalur (*path coefficients*) adalah positif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah searah, jika nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya juga meningkat/naik; dan (b) Jika nilai koefisien jalur (*path coefficients*) adalah negatif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah berlawanan arah, jika nilai nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya akan menurun/rendah.

Kedua, nilai probabilitas/signifikansi (P-Values):

1. Jika nilai P-Values < 0.05, maka signifikan
2. Jika nilai P-Values > 0.05, maka tidak signifikan

(Juliandi, 2018).

Tabel 4.17
Path Coefecients

Konstruk	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>T Statistics (O/STDEV)</i>	<i>P Values</i>
<i>Servant Leadership</i> -> Kinerja Karyawan	0,296	0,319	0,124	2,382	0,018
Lingkungan Kerja Fisik -> Kinerja Karyawan	0,337	0,339	0,122	2,752	0,006
Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan	0,365	0,348	0,157	2,324	0,021
<i>Servant Leadership</i> -> Kepuasan Kerja	0,387	0,392	0,083	4,635	0,000
Lingkungan Kerja Fisik -> Kepuasan Kerja	0,467	0,471	0,075	6,260	0,000

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2024)

Berdasarkan pada Tabel 4.15, hasil pengujiannya dapat digunakan untuk menjawab hipotesis pada penelitian ini. Pengujian hipotesis pada penelitian ini dengan melihat jalur koefisien (*original sample*), nilai *t-statistik* atau nilai *p-value*. Dengan signifikansi (α) = 5%, hipotesis dapat diterima jika *t-statistik* > *t-tabel* (1.993) atau nilai *p-value* < 0.05. Koefisien jalur (*path coefficients*) dalam tabel 4.15 memperlihatkan bahwa seluruh nilai koefisien jalur adalah positif (dilihat pada *Tstatistic* ($|O/STDEV|$)), antara lain:

1. *Servant Leadership* terhadap Kinerja Karyawan : nilai *path coefecient (original sample)* 0,296 (positif), *Tstatistic* = 2,382 > *T table* 1.993 dan *P-Values* = 0.018 < 0.05 artinya, pengaruh *Servant Leadership* terhadap Kinerja Karyawan adalah positif dan signifikan.
2. Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kinerja Karyawan : nilai *path coefecient (original sample)* 0,337 (positif), *Tstatistic* = 2,752 > *T table* 1.993 dan *P-Values* = 0,006 < 0.05, artinya, Lingkungan Kerja Fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
3. Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan : nilai *path coefecient (original sample)* 0,365 (positif), *Tstatistic* = 2,324 > *T table* 1.993 dan *P-Values* = 0.021 < 0.05,

artinya, pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan adalah positif dan signifikan.

4. *Servant Leadership* terhadap Kepuasan Kerja : nilai *path coefecient (original sample)* 0,387 (positif), *Tstatistic* = 4,635 > *T table* 1.993 dan *P-Values* = 0.000 < 0.05 artinya, pengaruh *Servant Leadership* terhadap Kepuasan Kerja adalah positif dan signifikan.
5. Lingkungan Kerja Fisisk terhadap Kepuasan Kerja : nilai *path coefecient (original sample)* 0,467 (positif), *Tstatistic* = 6,260 > *T table* 1.993 dan *P-Values* = 0.000 < 0.05, artinya, pengaruh Lingkungan Kerja Fisisk terhadap Kepuasan Kerja adalah tidak signifikan.

b) Pengujian Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*).

Tujuan analisis *indirect effects* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (*eksogen*) terhadap variabel yang dipengaruhi (*endogen*) yang diantarai/dimediasi oleh suatu variabel *intervening* (variabel mediator) (Juliandi, 2018).

Kriteria menentukan pengaruh tidak langsung (*indirect effects*) adalah:

1. Jika nilai *P-Values* < 0.05, maka signifikan, artinya variabel mediator (Z) memediasi pengaruh variabel *eksogen* (X1 dan

X2) terhadap variabel *endogen* (Y). dengan kata lain, pengaruhnya adalah tidak langsung

2. Jika nilai *P-Values* > 0.05, maka tidak signifikan artinya variabel mediator (Z) tidak memediasi pengaruh suatu variabel *eksogen* (X1 dan X2) terhadap suatu variabel *endogen* (Y). Dengan kata lain, pengaruhnya adalah langsung.

Tabel 4.18
Spesific Indirect Effects

Konstruk	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>T Statistics (O/STDEV)</i>	<i>P Values</i>
<i>Servant Leadership</i> -> Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan	0,141	0,135	0,068	2,079	0,038
Lingkungan Kerja Fisik -> Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan	0,170	0,161	0,074	2,305	0,022

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2024)

Bedasarkan table 4.16 diatas, dapat dinyatakan bahwa pengujian hipotesis adalah sebagai berikut:

1. Pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja mempunyai koefisien jalur 0,141. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (*p-values*) sebesar $0,038 < 0.05$, berarti dapat disimpulkan bahwa *servant leadership* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada karyawan Bank SUMUT Kantor Cabang Syariah Medan

2. Pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja mempunyai koefisien jalur 0,170. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (*p-values*) sebesar $0,022 < 0,05$, berarti dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja fisik berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada karyawan Bank SUMUT Kantor Cabang Syariah Medan.

c) **Total Effect (Pengaruh Total).**

Tabel 4.19
Path Coefecients

Konstruk	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
<i>Servant Leadership</i> -> Kinerja Karyawan	0,437	0,454	0,102	4,302	0,000
Lingkungan Kerja Fisik -> Kinerja Karyawan	0,507	0,499	0,091	5,584	0,000
Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan	0,365	0,348	0,157	2,324	0,021
<i>Servant Leadership</i> -> Kepuasan Kerja	0,387	0,392	0,083	4,635	0,000
Lingkungan Kerja Fisik -> Kepuasan Kerja	0,467	0,471	0,075	6,260	0,000

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2024)

Kesimpulan dari nilai pengaruh total pada tabel diatas adalah sebagai berikut:

1. Total efek untuk hubungan *servant leadership* dan kinerja karyawan nilai *Tstatistics* ($|O/STDEV|$) adalah sebesar

- 4,302 dengan $P\text{-values } 0.000 < 0.05$ (berpengaruh signifikan)
2. Total efek untuk hubungan lingkungan kerja fisik dan kinerja karyawan nilai $T\text{statistics (O/STDEV)}$ adalah sebesar 5,584 dengan $P\text{-values } 0,000 < 0.05$ (berpengaruh signifikan)
 3. Total efek untuk hubungan kepuasan kerja dan kinerja karyawan nilai $T\text{statistics (O/STDEV)}$ adalah sebesar 2,324 dengan $P\text{-values } 0.021 < 0.05$ (berpengaruh signifikan)
 4. Total efek hubungan *servant leadership* dan kepuasan kerja nilai $T\text{statistics (O/STDEV)}$ adalah sebesar 4,635 dengan $P\text{-values } 0.000 < 0.05$ (berpengaruh signifikan)
 5. Total efek untuk hubungan lingkungan kerja fisik dan kepuasan kerja nilai $T\text{statistics (O/STDEV)}$ adalah sebesar 6,260 dengan $P\text{-values } 0.000 < 0.05$ (berpengaruh signifikan).

4.2 Pembahasan

Hasil temuan dalam penelitian ini adalah mengenai kesesuaian teori terhadap penelitian, pendapat maupun penelitian terdahulu yang telah dikemukakan hasil penelitian sebelumnya serta pola perilaku yang harus dilakukan untuk mengatasi hal-hal tersebut. Berikut ini ada 7 (tujuh) bagian utama

yang akan dibahas dalam analisis hasil temuan penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

4.2.1 Pengaruh *Servant Leadership* Terhadap Kinerja Karyawan

Servant leadership merupakan gaya kepemimpinan yang baru yang berprioritas pada pelayanan terhadap individu yang bertujuan untuk mengembangkan individu lain dalam organisasi. *Servant leadership* sebagai sebuah gaya kepemimpinan yang memprioritaskan kepada pelayanan dan pengembangan diri para anggota baru kemudian memperhatikan kaidah-kaidah lain dalam memimpin.

Berdasarkan karakteristik responden dengan pendidikan karyawan Bank SUMUT Kantor Cabang Syariah Medan paling banyak yaitu Strata 1/ S1 dengan jumlah 44 orang atau 59%. Pendidikan S1 berperan penting dalam penerapan *Servant leadership* agar dapat mendorong karyawan untuk bekerja dengan lebih efektif terutama dalam melayani nasabah.

Hasil pengujian analisa jalur menunjukkan bahwa pengaruh variabel *servant leadership* terhadap variabel kinerja karyawan dengan nilai *path coefecient* 0,291 (positif), *T Statistics* 2,382 > *Ttabel* 1,993 dan nilai *P Values* sebesar $0,018 < 0,05$. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada karyawan Bank SUMUT Kantor Cabang Syariah Medan. Hal ini berarti bila *servant leadership* ditingkatkan maka kinerja karyawan akan meningkat secara signifikan.

Dari hasil beberapa indikator pada variabel *servant leadership*, Bank SUMUT Kantor Cabang Syariah Medan harus mempertahankan indikator kasih sayang (*love*) dikarenakan memiliki nilai skor yang tinggi/baik yaitu sebesar 0,829, akan tetap Bank SUMUT Kantor Cabang Syariah Medan juga harus meningkatkan indikator pada kerendahan hati yang dimana memiliki nilai yang rendah yaitu sebesar 0,783.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Muhamad Rizky Alfathir (2022) dan Nadila Marshanda (2022) yang menyimpulkan bahwa penerapan *servant leadership* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan data jawaban responden dapat disimpulkan bahwa penerapan *servant leadership* di perusahaan sudah baik. Hal ini dapat dilihat dari jawaban responden yang mayoritas menjawab bahwa pimpinan menciptakan rasa nyaman dalam bekerja, pimpinan mampu memetakan persoalan lalu mengkomunikasikan penugasan dengan jelas dan terukur kepada karyawan, pimpinan memiliki target yang berorientasi pada masa yang akan datang, pimpinan selalu mendengarkan pendapat, kritik maupun saran dari karyawan, dan pemimpin mempercayai karyawan dalam melaksanakan tanggung jawab yang diberikan. Akan tetapi masih ada responden yang memilih tidak setuju ini menandakan masih ada karyawan yang merasa pimpinan kurang menciptakan rasa nyaman, tidak melibatkan karyawan dalam diskusi, kurang jelas dalam berkomunikasi.

4.2.2 Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan

Lingkungan kerja fisik adalah segala sesuatu yang ada di sekitar tempat kerja karyawan yang dapat terlihat langsung bentuk fisiknya dan juga dapat mempengaruhi sikap dan perilaku karyawan dalam melaksanakan aktivitasnya.

Berdasarkan karakteristik responden dengan masa kerja karyawan Bank SUMUT Kantor Cabang Syariah Medan paling banyak yaitu 4-6 tahun dengan jumlah 39 orang atau 52%. Lingkungan kerja fisik yang baik dapat memungkinkan karyawan dengan masa kerja 4-6 tahun untuk bekerja secara produktif, karena karyawan sudah memiliki pengalaman dan kompetensi untuk memanfaatkan fasilitas yang ada.

Hasil pengujian analisa jalur menunjukkan bahwa pengaruh variabel lingkungan kerja fisik terhadap variabel kinerja karyawan dengan nilai *path coefecient* 0,337 (positif), *T Statistics* 2,752 > *Ttabel* 1,993 dan nilai *P Values* sebesar $0,006 < 0,05$. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada karyawan Bank SUMUT Kantor Cabang Syariah Medan. Hal ini berarti bila lingkungan kerja fisik baik maka kinerja karyawan akan meningkat secara signifikan.

Sementara hasil beberapa indikator pada variabel lingkungan kerja fisik, Bank SUMUT Kantor Cabang Syariah Medan harus mempertahankan indikator keamanan dikarenakan memiliki nilai skor yang tinggi/baik yaitu sebesar 0,802, akan tetap Bank SUMUT Kantor

Cabang Syariah Medan juga harus meningkatkan indikator pada pewarnaan yang dimana memiliki nilai yang rendah yaitu sebesar 0,758.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Riyanto et al (2021), Annisa Estritasari, Mombang Sihite, Fahrudin Salim (2022), yang menyimpulkan bahwa lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja fisik mampu meningkatkan kinerja karyawan Bank SUMUT Kantor Cabang Syariah Medan, dimana dengan kondisi lingkungan kerja yang kondusif maka karyawan akan semangat bekerja sehingga kinerja yang dihasilkan akan optimal.

Dimana lingkungan kerja fisik Bank SUMUT Kantor Cabang Syariah Medan dirasa sudah cukup kondusif menurut para karyawan. Hal ini dibuktikan berdasarkan data yang telah dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner, maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja fisik di perusahaan sudah baik/nyaman. Hal ini dapat dilihat dari jawaban responden yang mayoritas menjawab bahwa kondisi penerangan (lampu/cahaya) di ruangan tempat kerja sudah baik, pertukaran udara atau ventilasi tempat bekerja sudah baik sehingga tidak mengganggu kelancaran kerja, tempat kerja jauh dari kebisingan sehingga bisa bekerja dengan fokus, warna dinding pada ruangan kerja sangat mendukung keadaan pikiran untuk bekerja, terdapat ruang gerak yang cukup di tempat kerja untuk mendukung pekerjaan, satuan keamanan di tempat kerja sudah

bekerja dengan baik sehingga merasa aman dan adanya hubungan yang baik dengan antar sesama karyawan dan memiliki tim kerja yang saling mendukung.

Oleh karena itu, Bank SUMUT Kantor Cabang Syariah Medan perlu terus berkomitmen untuk menyediakan lingkungan kerja fisik dan non fisik yang nyaman bagi karyawannya. Kondisi fisik seperti bangunan yang terawat, pencahayaan yang memadai, suhu ruangan yang sejuk, dan fasilitas kerja yang modern akan membantu karyawan merasa lebih nyaman dan meningkatkan produktivitas karyawan. Selain itu, perlu juga ada lingkungan kerja non fisik yang baik, seperti hubungan harmonis antara karyawan dan atasan, serta antar rekan kerja. Akan tetapi masih ada responden yang menyatakan tidak setuju yang dimana karyawan merasa lingkungan kerja tidak sepenuhnya mendukung kenyamanan dan produktivitas.

4.2.3 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja merupakan sikap positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan. Kepuasan kerja juga merupakan menunjukkan kemampuan organisasi dalam memenuhi kebutuhan pegawainya. Setiap individu memiliki kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya.

Berdasarkan karakteristik responden dengan usia, pendidikan dan masa kerja karyawan Bank SUMUT Kantor Cabang Syariah Medan paling banyak yaitu usia 31-40 tahun dengan jumlah 28 orang atau 38% sementara usia 21-30 tahun sebanyak 25 orang atau 33% dengan usia yang masih muda karyawan cenderung memiliki rasa puas sehingga lebih bersemangat dalam bekerja, sementara usia 31-40 tahun karyawan yang paruh baya yang lebih fokus pada efisiensi dan stabilitas dalam melakukan pekerjaan.

Berdasarkan tingkat pendidikan karyawan paling banyak yaitu S1 dengan jumlah 44 orang atau 59%, dengan pendidikan yang tinggi karyawan cenderung meningkatkan ekspektasi terhadap pekerjaan, jika terpenuhi maka karyawan akan merasa puas sehingga berdampak positif pada kinerja. Sementara berdasarkan masa kerja yang paling banyak 4-6 tahun dengan jumlah 39 orang atau 52%, karyawan dengan masa kerja lebih lama cenderung mencari pengakuan atau penghargaan untuk mencapai kepuasan sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan pada Bank SUMUT Kantor Cabang Syariah Medan.

Hasil pengujian analisa jalur menunjukkan bahwa pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap variabel kinerja karyawan dengan nilai *path coefficient* 0,365 (positif), *T Statistics* 2,324 > *T* tabel 1,993 dan nilai *P Values* sebesar 0,021 < 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada karyawan Bank SUMUT Kantor Cabang Syariah Medan.

Sementara hasil beberapa indikator pada variabel kepuasan kerja, Bank SUMUT Kantor Cabang Syariah Medan harus mempertahankan indikator pekerjaan dikarenakan memiliki nilai skor yang tinggi/baik yaitu sebesar 0,806, akan tetap Bank SUMUT Kantor Cabang Syariah Medan juga harus meningkatkan indikator pada pengawasan yang dimana memiliki nilai yang rendah yaitu sebesar 0,762.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Apriyanti (2017), Amilia Miriem Dania (2020), Annisa Estritasari, Mombang Sihite, Fahrudin Salim (2022) yang menyimpulkan bahwa penerapan kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan data yang telah dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner, maka dapat disimpulkan bahwa penerapan kepuasan kerja di perusahaan sudah baik. Hal ini dapat dilihat dari jawaban responden yang mayoritas menjawab bahwa senang dengan pekerjaan sendiri karena sesuai dengan harapan, senang dengan pekerjaan saat ini karena sesuai dengan kemampuan, merasa perusahaan sudah memberikan gaji karyawan sesuai dengan standart yang berlaku, menerima gaji yang cukup dan sesuai, berdasarkan tanggung jawab pekerjaan yang diberikan, senang dengan atasan yang dapat memberikan dukungan kepada karyawan bawahannya, senang dengan atasan yang memperlakukan karyawan bawahannya dengan baik, senang bekerja dengan rekan kerja yang saling membantu menyelesaikan pekerjaan dan senang bekerja dengan rekan kerja yang

memberikan dukungan yang cukup. Akan tetapi masih ada beberapa responden yang memilih tidak setuju ini mendakan bahwa masih ada karyawan yang merasa ketidaksepakatan sebagian responden terutama terjadi pada aspek pekerjaan yang tidak sesuai ekspektasi, gaji yang dirasa kurang memadai dan dukungan dari atasan yang dirasa kurang optimal.

4.2.4 Pengaruh *Servant Leadership* Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan karakteristik responden dengan pendidikan karyawan Bank SUMUT Kantor Cabang Syariah Medan paling banyak yaitu Strata 1/ S1 dengan jumlah 44 orang atau 59%. Karyawan yang memiliki pendidikan S1 lebih responsif terhadap *servant leadership* karena karyawan menghargai pimpinan yang mendukung karier dan dapat memberikan arahan. Selain itu pimpinan yang melibatkan karyawan dalam mengambil keputusan dapat meningkatkan rasa memiliki sehingga meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Hasil pengujian analisa jalur menunjukkan bahwa pengaruh variabel *servant leadership* terhadap variabel kepuasan kerja dengan nilai *path coefecient* 0,387 (positif), *T Statistics* 4,635 > *T* tabel 1,993 dan nilai *P Values* sebesar 0,000 < 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan Bank SUMUT Kantor Cabang Syariah Medan.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Apriyanti., 2021) yang menyimpulkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan dari *Servant leadership* terhadap kepuasan kerja.

Dari data yang telah dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner maka dapat dilihat bahwa secara umum *servant leadership* sudah baik. Dimana mayoritas karyawan menjawab bahwa Bank SUMUT Kantor Cabang Syariah Medan memiliki pimpinan menciptakan rasa nyaman dalam bekerja, pimpinan mampu memecahkan persoalan lalu mengkomunikasikan penugasan dengan jelas dan terukur kepada karyawan, pimpinan memiliki target yang berorientasi pada masa yang akan datang, pimpinan selalu mendengarkan pendapat, kritik maupun saran dari karyawan, dan pemimpin mempercayai karyawan dalam melaksanakan tanggung jawab yang diberikan.

Servant leadership (kepemimpinan melayani) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. *Servant leadership* cenderung meningkatkan kepuasan kerja dengan menciptakan lingkungan kerja yang suportif, empatik, dan berfokus pada pengembangan karyawan. Karyawan yang dipimpin dengan gaya *servant leadership* merasa dihargai, didukung, dan diberdayakan, yang semuanya berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja. Kepuasan kerja yang tinggi ini kemudian dapat berdampak positif pada kinerja karyawan dan komitmen mereka terhadap organisasi.

4.2.5 Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan karakteristik responden dengan usia, pendidikan dan masa kerja karyawan Bank SUMUT Kantor Cabang Syariah Medan paling banyak yaitu usia 31-40 tahun dengan jumlah 28 orang atau 38% sementara usia 21-30 tahun sebanyak 25 orang atau 33% dengan usia yang masih muda karyawan lebih fokus pada fasilitas modern, teknologi dan suasana kerja yang dinamis, sementara usia 31-40 tahun karyawan yang paruh baya lebih mengutamakan lingkungan yang mendukung keseimbangan kerja dan kesehatan fisik.

Berdasarkan tingkat pendidikan karyawan paling banyak yaitu S1 dengan jumlah 44 orang atau 59%, dengan pendidikan yang tinggi karyawan memiliki ekspektasi lebih tinggi terhadap lingkungan kerja yang kondusif, lingkungan fisik yang tidak sesuai dengan ekspektasi tingkat kepuasan karyawan akan menurun. Sementara berdasarkan masa kerja yang paling banyak 4-6 tahun dengan jumlah 39 orang atau 52%, karyawan dengan masa kerja lebih lama cenderung menuntut perbaikan lingkungan kerja fisik agar tetap produktif sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan pada Bank SUMUT Kantor Cabang Syariah Medan.

Hasil pengujian analisa jalur menunjukkan bahwa pengaruh variabel lingkungan kerja fisik terhadap variabel kepuasan kerja dengan nilai *path coefecient* 0,467 (positif), *T Statistics* 6,260 > *T*tabel 1,993 dan nilai *P Values* sebesar $0,000 < 0,05$. Dengan demikian dapat disimpulkan

bahwa lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan Bank SUMUT Kantor Cabang Syariah Medan.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Latifah, Nurmalasari (2022), Annisa Estritasari, Mombang Sihite, Fahrudin Salim (2022), Zaharuddin, Adeng Gunawan (2021) yang menyimpulkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan dari lingkungan kerja fisik terhadap kepuasan kerja.

Dari data yang telah dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner maka dapat dilihat bahwa secara umum lingkungan kerja fisik sudah baik. Dimana mayoritas karyawan menjawab bahwa Bank SUMUT Kantor Cabang Syariah Medan memiliki kondisi lingkungan fisik seperti kondisi penerangan (lampu/cahaya) di ruangan tempat kerja sudah baik, pertukaran udara atau ventilasi tempat bekerja sudah baik sehingga tidak mengganggu kelancaran kerja, tempat kerja jauh dari kebisingan sehingga bisa bekerja dengan fokus, warna dinding pada ruangan kerja sangat mendukung keadaan pikiran untuk bekerja, terdapat ruang gerak yang cukup di tempat kerja untuk mendukung pekerjaan, satuan keamanan di tempat kerja sudah bekerja dengan baik sehingga merasa aman dan adanya hubungan yang baik dengan antar sesama karyawan dan memiliki tim kerja yang saling mendukung.

Lingkungan kerja fisik yang dirancang dengan baik dapat meningkatkan kenyamanan, kesehatan, dan kesejahteraan karyawan, yang

semuanya berkontribusi pada kepuasan kerja. Lingkungan yang mendukung dan nyaman membantu karyawan merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka, yang pada gilirannya dapat meningkatkan produktivitas dan efisiensi kerja.

4.2.6 Pengaruh *Servant Leadership* Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja

Bagian sebelumnya telah dijelaskan bahwa secara langsung *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut sesuai dengan hasil pengujian statistik yang menunjukkan bahwa *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja dengan nilai *T Statistics* 2,0795 > *T* tabel 1,993 dan *P Values* sebesar $0.038 < 0,05$. Hal ini berarti *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada karyawan Bank SUMUT Kantor Cabang Syariah Medan.

Servant leadership dapat meningkatkan kinerja karyawan secara tidak langsung melalui peningkatan kepuasan kerja. Dengan menciptakan lingkungan yang mendukung dan memberdayakan, *servant leadership* meningkatkan kepuasan kerja, yang kemudian meningkatkan motivasi, komitmen, dan kualitas kerja karyawan. Hal yang sama dinyatakan oleh (Nadila Marshanda, 2022) yang menyimpulkan bahwa *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening

4.2.7 Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja

Bagian sebelumnya telah dijelaskan bahwa secara langsung lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut sesuai dengan hasil pengujian statistik yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja dengan nilai *T Statistics* $2,305 > T_{\text{tabel}} 1,993$ dan *P Values* sebesar $0.022 < 0,05$. Sehingga hal ini berarti lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja pada karyawan Bank SUMUT Kantor Cabang Syariah Medan.

Lingkungan kerja fisik yang baik dapat meningkatkan kinerja karyawan melalui peningkatan kepuasan kerja. Lingkungan yang mendukung dan nyaman berkontribusi pada kepuasan kerja yang lebih tinggi, yang kemudian meningkatkan motivasi, komitmen, dan kualitas kerja karyawan. Hal yang sama dinyatakan oleh (Latifah, Nurmalasari, 2022) yang menyimpulkan bahwa lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan data yang diperoleh dalam penelitian ini dari responden yang berjumlah 75 orang kemudian telah dianalisa, maka dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. *Servant Leadership* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan Bank SUMUT Kantor Cabang Syariah Medan.
2. Lingkungan Kerja Fisik memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan Bank SUMUT Kantor Cabang Syariah Medan.
3. Kepuasan Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan Bank SUMUT Kantor Cabang Syariah Medan.
4. *Servant Leadership* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bank SUMUT Kantor Cabang Syariah Medan.
5. Lingkungan Kerja Fisik memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bank SUMUT Kantor Cabang Syariah Medan.
6. *Servant Leadership* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja Karyawan Bank SUMUT Kantor Cabang Syariah Medan.
7. Lingkungan Kerja Fisik memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja Karyawan Bank SUMUT Kantor Cabang Syariah Medan.

5.2 Saran

Berdasarkan dari hasil kesimpulan yang diperoleh, maka penulis ingin memberikan saran bagi pihak yang berkepentingan yakni sebagai berikut:

1. Pimpinan disarankan untuk mendengarkan pendapat, kritik maupun saran dari karyawan, dan mempercayai karyawan dalam melaksanakan tanggung jawab yang diberikan. Selain pemimpin, karyawan juga disarankan untuk membantu pimpinan dengan cara membuka diri sehingga pimpinan mengerti karakter serta kompetensi yang dimiliki oleh karyawan. Karyawan juga hendaknya mampu menjadikan peranan pemimpin yang melayani (*servant leadership*) sebagai salah satu faktor yang mampu meningkatkan kinerjanya.
2. Perusahaan disarankan untuk tetap konsisten dalam menyediakan lingkungan fisik yang nyaman bagi karyawan. Kondisi lingkungan fisik seperti kondisi gedung yang baik, pencahayaan yang cukup, suhu ruangan yang dingin, dan khususnya pada pewarnaan di dalam ruangan yang baik akan dapat membuat karyawan bekerja lebih nyaman dan meningkatkan kinerjanya.
3. Saran mengenai kepuasan kerja karyawan yaitu terdapat pada indikator pengawasan/atasan, disarankan untuk dapat memperlakukan karyawan atau bawahan dengan baik sehingga dapat meningkatkan rasa puas dalam diri karyawan yang akan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- A Juliandi. (2018). *Structural equation model based partial least square (SEMPLS): Menggunakan SmartPLS*. Jurnal Pelatihan SEM-PLS Program Pascasarjana Universitas Batam.
- Abdillah, W., & Jogyanto. (2015). *Partial Least Square (PLS) Alternatif Structural Equation Modeling (SEM) dalam Penelitian Bisnis (1st Ed.)*. Penerbit Andi
- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Konsep dan Indikator* (Cetakan 1). Zanaf Publishing.
- Alex S. Nitisemito. 2014. *Manajemen Personalia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Arifin, M. (2017). Strategi Manajemen Perubahan dalam Meningkatkan Disiplin di Perguruan Tinggi. *EduTech: Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 3(1), 1-16.
- Colquitt, J., LePine, J., & Wesson, M. (2015). *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace 4th Edition*. McGrawHill Education
- Dessler, Gary. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi 14). Jakarta Selatan: Salemba Empat.
- Eva, N., Robin, M., Sendjaya, S., van Dierendonck, D., & Liden, R. C. (2019). *Servant leadership: A systematic review and call for future research*. *The Leadership Quarterly*, 30(1), 111-132.
- Greasley, P. E., & Bocârnea, M. C. (2014). *The Relationship between personality type and the servant leadership characteristic of empowerment*. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 124, 11–19.
- Handoko, T. Hani (2001) *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta_____ (2015) *Manajemen*. Edisi Kedua. Yogyakarta: BPFE
- Handoko, T. Hani. 2014. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- Hasibuan, M. S., & Hasibuan, H. M. S. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- Hidayat, R., & Wijaya, C. (2017). *Ayat-ayat alquran tentang manajemen pendidikan islam*. Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia

- Kasmir (2016) *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: PT Rajagrafindo Persada.
- Khairandy, R. M. A., & Elpanso, E. (2019). *Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Non Fisik Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan*. *Global Competitive Advantage*, 21(1), 1–8.
- Koontz, H. (2010). *Essentials of Management*. Tata McGraw-Hill Education
- Kreitner, Robert dan Angelo Kinicki. 2014. *Organizational behavioral* (Ed. 5). Boston: McGraw-Hill
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Rosda.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi 9)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Poli, W.I.M. 2011. Kepemimpinan Strategik; Pelajaran dari Yunani Kuno hingga Bangladesh. Makassar: Universitas Hasanuddin. *Journal Of Economic And Business*
- Pratama, P. Y., & Pasaribu, S. E. (2020). Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Iklim Organisasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 259-272.
- Sabrina, R., Harahap, M. S. D., & Datuk, B. (2023). The influence of person organization fit and job crafting on organizational citizenship behavior with work engagement as an intervening variable at Bank Indonesia Representative Office of Sumatera Utara. *Journal of Law and Sustainable Development*, 11(3), e580-e580.
- Samsuddin, H. (2018). *Kinerja Pegawai*. Edisi Pertama Indomedia Pustaka Sidoarjo.
- Sedarmayanti. 2011. *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju
- Sedarmayanti. 2017. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- Sendjaya, S. (2015). *Personal and organizational excellence through servant leadership: learning to serve, serving to lead, leading to transform*. Switzerland: Springer.
- Smantser, A., & Ignatovitch, E. (2015). Future teacher training for work in inclusive educational environment: Experimental study results. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 214, 422–429.
- Sofyandi, Herman (2018) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Sousa, M. C., & Dierendonck, D. V., 2010., Knowledge workers, servant leadership, and the search for meaning in knowledge - driven organizations. On The

Horizon, Vol. 18, pp. 130 –239.

Spears , L. C., 2010., Character and Servant Leadership Ten Characteristics of Effective, Caring Leaders. *The Journal of Virtues & Leadership*, Vol. 1, pp. 25 - 30

Sudarmanto. (2015). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.

Sudaryo, Y., Aribowo, A., & Sofiati, N. A. (2019). *Manajemen sumber daya manusia: Kompensasi tidak langsung dan lingkungan kerja fisik*. Penerbit Andi.

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

Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Alfabeta.

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

Supomo R: Nurhayati, Eti (2018) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Yrama Widya

Suwardi., dan Daryanto. (2018). *Pedoman Praktis K3LH Keselamatan dan Kesehatan Kerja dan Lingkungan Hidup*. Yogyakarta: Gava Media

Trompenaars, F. voerman. E.2010. *Servant–Leadership across Cultures*

Wibowo. (2016). *Manajemen kinerja (Edisi kelima)*. Jakarta : Rajawali Pers.

Wibowo. 2014. *Manajemen Kinerja*. (Edisi ke-4). Jakarta: Rajawali Pers.

Widodo. 2017. *Metode Penelitian Populer & Praktis*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

LAMPIRAN

KUESIONER PENELITIAN

PENGARUH *SERVANT LEADERSHIP* DAN LINGKUNGAN KERJA FISIK TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING* (STUDI KASUS PADA BANK SUMUT KANTOR CABANG SYARIAH MEDAN)

Kepada Yth,

Karyawan Bank SUMUT Syariah Cabang Kota Medan

Di Medan

Dengan Hormat,

Bersama saya :

Nama : Tabliq Kurniawan Dalimunthe

Mahasiswi : Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas
Muhammadiyah Sumatera Utara.

Sedang mengadakan penelitian dengan judul skripsi “**Pengaruh *Servant Leadership* Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Intervening* (Studi Kasus Pada Bank Sumut Kantor Cabang Syariah Medan)**”. Untuk penelitian tersebut, saya mohon bantuan dari Bapak/Ibu dengan hormat untuk memberikan penilaian melalui kuesioner ini dengan sebenar-benarnya berdasarkan dengan apa yang Bapak/Ibu lakukan dan rasakan terhadap *Servant Leadership*, Lingkungan Kerja Fisik dan Kepuasan Kerja dengan demikian, atas kerjasama yang diberikan, saya ucapkan terimakasih.

Hormat Saya

Tabliq Kurniawan Dalimunthe

Petunjuk pengisian

Pada pertanyaan yang ada di bawah ini, Saudara/I dimohon untuk mengisi pertanyaan-pertanyaan tersebut dengan memberikan tanda centang (✓) pada pilihan jawaban yang tersedia.

Identitas responden

1. Nama :
2. Usia :
2. Jenis Kelamin :
3. Pekerjaan :
4. Sudah berapa lama bekerja di Bank SUMUT Syariah Cabang Kota Medan :
 - < 6 bulan
 - > 6 bulan – 1 tahun
 - 1 tahun – 2 tahun
 - Lebih dari 2 tahun

Petunjuk pengisian

Silahkan Anda pilih jawaban yang menurut Anda paling sesuai dengan kondisi yang ada dengan memberikan tanda (✓) pada pilihan jawaban yang tersedia.

Keterangan dan Nilai Skor :

SS = Sangat Setuju (5)

S = Setuju (4)

RG = Ragu-ragu (3)

TS = Tidak Setuju (2)

STS = Sangat Tidak Setuju (1)

Link Kuesioner : <https://forms.gle/rjczKbezHxzNZyB9>

Variabel Servant Leadership (X1)

No.	Pertanyaan	Jawaban				
		STS	TS	KS	S	SS
	Kasih Sayang (<i>Love</i>)	1	2	3	4	5
1	Pimpinan saya menciptakan rasa nyaman dalam bekerja					
2	Pimpinan saya memberikan perhatian pada saya untuk melakukan diskusi bersama					
	Pemberdayaan (<i>Empowerment</i>)	1	2	3	4	5
3	Pimpinan saya mampu memetakan persoalan lalu mengkomunikasikan penugasan dengan jelas dan terukur kepada saya.					
4	Pimpinan saya mendelegasikan tanggung jawab pekerjaan sesuai dengan kompetensi saya					
	Visi (<i>Vision</i>)	1	2	3	4	5
5	Pimpinan saya mampu memberikan gambaran masa depan perusahaan atas kepemimpinan yang berlangsung.					
6	Pimpinan saya memiliki target yang berorientasi pada masa yang akan datang					
	Kerendahan Hati (<i>Humility</i>)	1	2	3	4	5
7	Pimpinan saya selalu mendengarkan pendapat, kritik maupun saran dari karyawan.					
8	Pimpinan saya menghormati dan mengakui kontribusi yang diberikan karyawan terhadap tim					
	Kepercayaan (<i>Trust</i>)	1	2	3	4	5
9	Pemimpin saya mempercayai saya untuk menjaga rahasia					
10	Pemimpin saya mempercayai saya dalam melaksanakan tanggung jawab yang diberikan kepada saya					

Variabel Lingkungan Kerja Fisik (X2)

No.	Pertanyaan	Jawaban				
		STS	TS	KS	S	SS
	Penerangan	1	2	3	4	5
1	Perlengkapan penerangan lampu dalam ruangan kerja sudah baik dan memadai					
2	Pencahayaan ditempat kerja membantu saya dalam menyelesaikan pekerjaan					
	Pewarnaan	1	2	3	4	5
3	Pemilihan warna didalam ruangan kerja cukup baik					
4	Saya merasa nyaman dengan tata warna yang ada diruangan kerja saya					
	Kebersihan	1	2	3	4	5
5	Tempat kerja saya selalu menjaga kebersihan					
6	Tidak ada bau tidak sedap di tempat kerja					
	Pertukaran udara	1	2	3	4	5
7	Temperature ditempat kerja tidak mempengaruhi suhu tubuh saya					
8	Pentilasi udara ditempat sudah cukup baik					
	Suara/Kebisingan	1	2	3	4	5
9	Tempat kerja saya jauh dari kebisingan					
10	Saya dapat berkonsentrasi dengan baik dalam bekerja karena jauh dari kebisingan					
	Keamanan	1	2	3	4	5
11	Satuan keamanan tempat kerja saya sudah bekerja dengan baik sehingga saya merasa aman					
12	Keamanan ditempat kerja sudah mampu membuat saya bekerja dengan nyaman					

Variabel Kepuasan Kerja (Z)

No.	Pertanyaan			Jawaban		
		STS	TS	KS	S	SS
	Pekerjaan	1	2	3	4	5
1	Saya senang dengan pekerjaan saya sendiri karena sesuai dengan harapan saya sendiri					
2	Saya senang dengan pekerjaan saat ini karena sesuai dengan kemampuan saya					
	Upah/Gaji	1	2	3	4	5
3	Saya merasa perusahaan sudah memberikan gaji karyawan sesuai dengan standart yang berlaku					
4	Saya menerima gaji yang cukup dan sesuai, berdasarkan tanggung jawab pekerjaan yang diberikan pada saya					
	Pengawas/Atasan	1	2	3	4	5
5	Saya senang dengan atasan yang dapat memberikan dukungan kepada karyawan bawahannya					
6	Saya senang dengan atasan yang memperlakukan karyawan bawahannya dengan baik					
	Rekan Kerja	1	2	3	4	5
7	Saya senang bekerja dengan rekan kerja yang saling membantu menyelesaikan pekerjaan					
8	Saya senang bekerja dengan rekan kerja yang memberikan dukungan yang cukup kepada saya					

Variabel Kinerja Karyawan (Y)

No	Pertanyaan	Jawaban				
.		STS	TS	KS	S	SS
	Quality (Kualitas)	1	2	3	4	5
1	Standar kerja yang sudah ditetapkan perusahaan selama ini dapat saya capai dengan baik					
2	Saya selalu bekerja dengan kualitas kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan					
	Quantity (Kuantitas)	1	2	3	4	5
3	Tingkat pencapaian volume kerja saya sesuai dengan harapan perusahaan					
4	aya merasa perusahaan menetapkan target kerja dengan penuh perhitungan					
	Timeliness (Ketepatan Waktu)	1	2	3	4	5
5	Saya menggunakan waktu dengan efisien dalam melaksanakan tugas saya.					
6	Waktu pekerjaan saya selama ini lebih cepat dari waktu yang ditentukan oleh perusahaan.					
	Efectiveness (Efektifitas)	1	2	3	4	5
7	Saya mampu menggunakan fasilitas di tempat kerja seperti internet, PC dan sebagainya sebagai penunjang pekerjaan saya.					
8	Saya mendahulukan pekerjaan yang merupakan prioritas kerja.					
	Need For Supervision (Perlunya Pengawasan)	1	2	3	4	5
9	Saya selalu melakukan pekerjaan dengan baik dan sungguh-sungguh walau tidak adanya pengawasan dari atasan					
10	Saya dapat mengatasi permasalahan yang muncul pada saat bekerja					
	Interpersonal Impact (Dampak Antar Pribadi)	1	2	3	4	5
11	Saya dapat bekerjasama dengan rekan kerja pada bagian atau divisi saya maupun divisi lain					
12	Saya tekadang membantu rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan bila dibutuhkan					

Lampiran Tabulasi Hasil Penelitian

1. Variabel Kinerja Karyawan (Y)

NO	KK1	KK2	KK3	KK4	KK5	KK6	KK7	KK8	KK9	KK10	KK11	KK12	TOTAL
1	5	3	5	5	5	2	5	5	5	5	5	3	53
2	5	5	3	5	5	3	5	5	5	5	4	4	54
3	5	4	3	4	4	5	4	5	4	3	4	4	49
4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	3	4	4	49
5	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	42
6	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	42
7	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	46
8	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	56
9	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	53
10	4	4	4	4	4	4	5	4	3	3	3	3	45
11	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	40
12	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	42
13	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	45
14	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	45
15	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	40
16	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	42
17	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	45
18	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	33
19	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	39
20	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	40
21	5	4	5	4	3	4	3	4	4	4	4	3	47
22	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	3	53
23	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	42
24	4	4	5	5	4	4	4	4	3	3	3	3	46
25	5	5	5	4	5	5	5	4	3	4	5	4	54
26	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	39
27	2	3	3	3	2	2	2	3	2	2	4	3	31
28	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	38
29	3	2	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	32
30	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	34
31	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	2	31
32	4	5	5	5	5	4	4	4	2	4	2	2	46
33	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	3	2	31
34	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	42
35	4	4	3	3	3	3	4	4	2	3	3	3	39

NO	KK1	KK2	KK3	KK4	KK5	KK6	KK7	KK8	KK9	KK10	KK11	KK12	TOTAL
36	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	39
37	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	42
38	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	45
39	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	2	2	30
40	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	36
41	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	40
42	5	4	5	4	3	4	3	4	5	5	5	5	52
43	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	57
44	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	42
45	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	55
46	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	58
47	4	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	37
48	2	3	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	28
49	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	42
50	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	41
51	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	35
52	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	58
53	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	4	5	57
54	5	4	5	4	4	5	4	5	4	3	4	5	52
55	4	4	4	5	5	4	4	4	4	3	4	4	49
56	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	2	40
57	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	42
58	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	46
59	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	56
60	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5	54
61	4	4	4	4	4	4	5	4	3	3	3	3	45
62	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	40
63	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	2	40
64	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	45
65	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	45
66	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	40
67	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	42
68	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	45
69	3	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	31
70	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	39
71	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	40
72	5	4	5	4	5	4	3	4	4	4	4	5	51
73	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	57

NO	KK1	KK2	KK3	KK4	KK5	KK6	KK7	KK8	KK9	KK10	KK11	KK12	TOTAL
74	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	42
75	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	56

2. Variabel *Servant Leadership* (X1)

NO	SL1	SL2	SL3	SL4	SL5	SL6	SL7	SL8	SL9	SL10	TOTAL
1	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	49
2	5	4	3	5	5	4	4	5	5	5	45
3	4	5	2	4	3	4	4	3	3	5	37
4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	2	33
5	3	4	3	4	3	3	4	4	2	3	33
6	3	4	3	4	3	3	3	2	3	3	31
7	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	35
8	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	44
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
10	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	33
11	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	32
12	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	34
13	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	37
14	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	37
15	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	34
16	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	32
17	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	35
18	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
19	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	33
20	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	33
21	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	36
22	4	4	4	4	4	5	3	5	4	4	41
23	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	32
24	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
25	5	5	3	3	4	5	4	5	4	4	42
26	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	32
27	2	3	2	2	2	4	3	3	3	3	27
28	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	31
29	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	34
30	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	29
31	2	2	3	2	3	3	2	3	3	3	26

NO	SL1	SL2	SL3	SL4	SL5	SL6	SL7	SL8	SL9	SL10	TOTAL
32	3	2	3	2	3	2	2	3	3	2	25
33	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	29
34	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	45
35	2	3	2	2	3	3	3	2	2	3	25
36	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	34
37	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	32
38	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	35
39	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
40	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	32
41	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	33
42	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	36
43	2	3	2	2	2	2	3	3	2	3	24
44	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	48
45	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	47
46	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	47
47	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	28
48	2	3	2	2	2	4	3	3	3	3	27
49	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	31
50	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	23
51	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	27
52	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	49
53	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	48
54	4	5	3	4	3	4	4	3	3	5	38
55	4	3	3	4	3	4	4	3	3	2	33
56	3	3	3	4	3	3	4	4	2	3	32
57	3	2	2	4	3	3	3	2	3	3	28
58	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	35
59	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	45
60	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
61	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	33
62	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	32
63	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	34
64	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	37
65	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	37
66	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	34
67	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	32
68	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	35
69	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	28

NO	SL1	SL2	SL3	SL4	SL5	SL6	SL7	SL8	SL9	SL10	TOTAL
70	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	33
71	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	33
72	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	34
73	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	37
74	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	46
75	2	3	2	2	3	3	3	2	2	3	25

3. Variabel Lingkungan Kerja Fisik (X2)

NO	LK1	LK2	LK3	LK4	LK5	LK6	LK7	LK8	LK9	LK10	LK11	LK12	TOTAL
1	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	58
2	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	56
3	3	3	4	3	4	3	4	4	5	4	4	5	46
4	4	4	4	4	4	3	3	4	5	5	4	5	49
5	3	3	3	4	4	3	3	3	5	4	4	4	43
6	4	4	4	3	3	3	3	3	5	4	5	5	46
7	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	5	5	45
8	5	5	4	4	4	3	5	5	4	4	3	4	50
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
10	5	5	5	4	4	4	5	4	4	3	3	4	50
11	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	43
12	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	43
13	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	39
14	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	4	40
15	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	41
16	5	5	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	44
17	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	45
18	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
19	3	3	4	3	2	3	3	3	4	3	3	3	37
20	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	42
21	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	43
22	5	5	4	3	5	3	4	3	4	4	4	4	48
23	4	4	3	3	3	3	3	3	5	5	4	4	44
24	4	5	4	3	5	3	4	4	5	5	4	5	51
25	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	5	53
26	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	40
27	4	3	3	2	2	3	3	3	4	4	3	3	37

NO	LK1	LK2	LK3	LK4	LK5	LK6	LK7	LK8	LK9	LK10	LK11	LK12	TOTAL
28	4	3	3	2	2	3	3	3	4	4	3	4	38
29	3	2	3	3	2	3	3	3	3	4	3	4	36
30	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	40
31	5	4	4	4	5	4	3	4	5	4	3	4	49
32	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	38
33	3	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	3	29
34	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	3	4	31
35	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	52
36	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	41
37	5	5	4	3	3	3	4	3	4	4	3	4	45
38	4	4	4	3	4	5	4	4	5	5	4	4	50
39	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	33
40	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3	2	3	35
41	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	42
42	4	4	4	3	3	3	3	3	2	3	3	4	39
43	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	59
44	4	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	36
45	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
46	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	59
47	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	40
48	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	5	46
49	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	57
50	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	58
51	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	26
52	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
53	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	57
54	3	5	4	3	4	3	4	4	5	4	4	5	48
55	4	5	4	4	4	3	3	4	5	5	4	5	50
56	3	3	3	4	4	3	3	3	5	4	4	4	43
57	4	4	4	3	3	3	3	3	5	4	5	5	46
58	4	2	3	3	3	3	4	3	4	4	2	3	38
59	5	5	4	4	4	3	5	5	5	4	5	5	54
60	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	51
61	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	3	5	54
62	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	43
63	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	43
64	3	2	3	3	4	3	3	3	2	3	3	4	36
65	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	39

NO	LK1	LK2	LK3	LK4	LK5	LK6	LK7	LK8	LK9	LK10	LK11	LK12	TOTAL
66	3	2	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	38
67	5	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	42
68	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	45
69	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	35
70	3	2	4	3	2	3	3	3	2	3	3	3	34
71	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	41
72	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	42
73	5	5	4	3	5	3	4	3	4	4	4	5	49
74	4	4	3	3	3	3	3	3	5	5	4	4	44
75	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	39

4. Variabel Kepuasan Kerja (Z)

NO	KEK1	KEK2	KEK3	KEK4	KEK5	KEK6	KEK7	KEK8	TOTAL
1	5	5	5	5	5	5	5	5	40
2	5	5	4	5	4	5	5	4	37
3	5	4	5	5	4	4	5	4	36
4	5	5	4	5	5	4	3	4	35
5	4	3	4	2	3	4	4	4	28
6	4	4	4	3	4	5	5	4	33
7	4	3	4	4	4	5	5	5	34
8	5	4	4	4	4	3	4	4	32
9	4	4	4	4	4	4	4	4	32
10	4	4	3	4	3	3	4	4	29
11	3	4	4	4	4	4	4	4	31
12	3	3	4	4	4	4	4	3	29
13	4	3	4	4	3	3	4	4	29
14	4	4	3	3	3	3	4	4	28
15	4	3	3	4	4	3	4	4	29
16	3	3	4	4	4	3	4	4	29
17	3	3	3	4	3	4	4	4	28
18	3	3	3	3	3	3	3	3	24
19	4	4	3	4	3	3	3	3	27
20	4	4	4	4	3	3	3	4	29
21	4	4	4	4	4	4	4	4	32
22	4	4	3	4	4	4	4	4	31
23	4	4	4	5	5	4	4	5	35

NO	KEK1	KEK2	KEK3	KEK4	KEK5	KEK6	KEK7	KEK8	TOTAL
24	5	4	5	5	5	4	5	5	38
25	4	5	5	5	5	4	5	5	38
26	4	3	4	4	3	3	3	4	28
27	3	3	3	4	4	3	3	4	27
28	3	3	3	4	4	3	4	4	28
29	3	3	3	3	4	3	4	4	27
30	3	3	3	4	3	3	4	4	27
31	3	3	4	4	4	3	4	4	29
32	3	3	3	4	3	3	4	3	26
33	3	3	4	4	3	2	3	3	25
34	3	3	4	4	3	3	4	4	28
35	4	4	4	4	4	3	4	4	31
36	4	3	3	4	4	3	4	4	29
37	3	3	4	4	4	3	4	4	29
38	3	3	3	4	3	4	4	4	28
39	3	3	3	3	3	3	3	3	24
40	4	4	3	4	3	3	3	3	27
41	4	4	4	4	3	3	3	4	29
42	4	4	4	4	4	4	4	4	32
43	4	4	3	4	4	4	4	4	31
44	4	4	4	4	4	4	4	3	31
45	5	5	5	5	5	4	5	5	39
46	4	5	5	5	5	4	5	5	38
47	4	3	3	3	3	3	3	4	26
48	2	2	2	2	3	3	3	2	19
49	3	4	4	4	4	3	4	4	30
50	4	3	4	3	4	3	4	4	29
51	3	3	3	4	3	3	4	4	27
52	5	5	5	5	5	5	5	5	40
53	5	5	4	5	4	5	5	5	38
54	5	4	5	5	4	4	5	5	37
55	5	5	4	5	5	4	5	4	37
56	4	3	4	5	4	4	4	4	32
57	4	4	4	5	4	5	5	4	35
58	4	4	4	4	4	5	5	5	35
59	5	4	4	4	4	3	4	4	32
60	4	4	4	4	4	4	4	4	32
61	4	4	3	4	3	3	4	4	29

NO	KEK1	KEK2	KEK3	KEK4	KEK5	KEK6	KEK7	KEK8	TOTAL
62	3	4	4	4	4	4	4	4	31
63	3	3	4	4	4	4	4	3	29
64	4	3	4	4	3	3	4	4	29
65	4	4	3	3	3	3	4	4	28
66	4	3	3	4	4	3	4	4	29
67	3	3	4	4	4	3	4	4	29
68	3	3	3	4	3	4	4	4	28
69	3	3	3	3	3	2	3	3	23
70	4	4	3	4	3	3	3	3	27
71	4	4	4	4	3	3	3	4	29
72	4	4	4	4	4	4	4	4	32
73	4	3	3	3	3	3	3	3	25
74	4	4	4	5	5	5	4	5	36
75	5	4	5	5	4	4	5	5	37

Lampiran Hasil Pengujian SMART PLS

1. Outer Loading

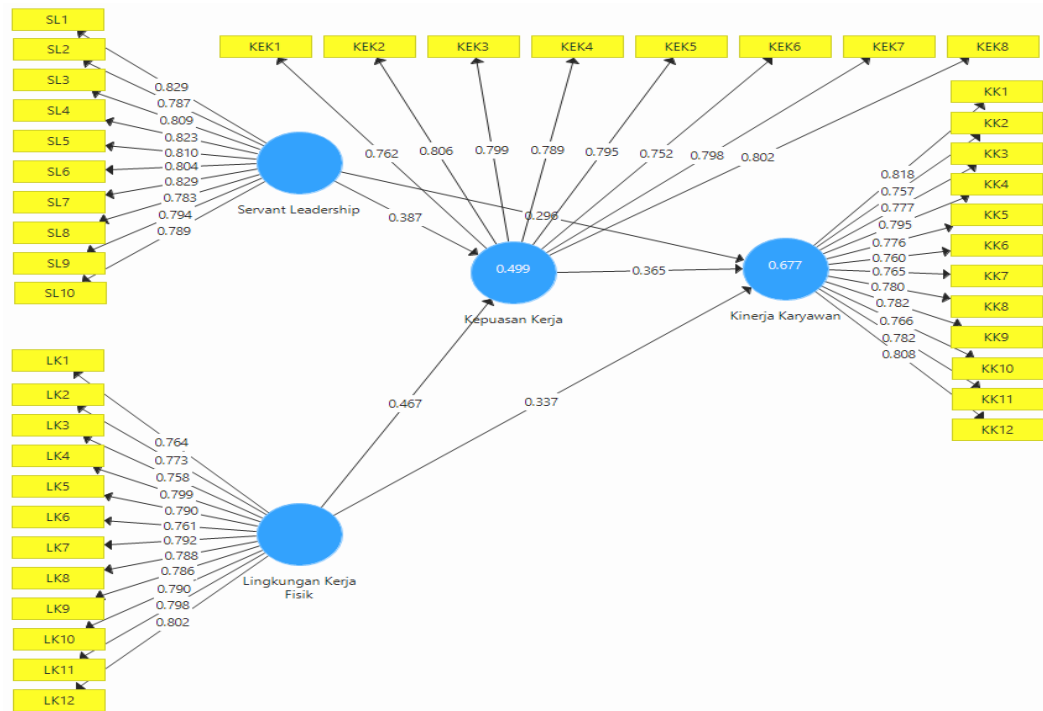
	Kepuasan Kerja	Kinerja Karyawan	Lingkungan Kerja Fisik	Servant Leadership
KEK1	0,762			
KEK2	0,806			
KEK3	0,799			
KEK4	0,789			
KEK5	0,795			
KEK6	0,752			
KEK7	0,798			
KEK8	0,802			
KK1		0,818		
KK10		0,766		
KK11		0,782		
KK12		0,808		
KK2		0,757		
KK3		0,777		
KK4		0,795		
KK5		0,776		
KK6		0,760		

KK7		0,765		
KK8		0,780		
KK9		0,782		
LK1			0,764	
LK10			0,790	
LK11			0,798	
LK12			0,802	
LK2			0,773	
LK3			0,758	
LK4			0,799	
LK5			0,790	
LK6			0,761	
LK7			0,792	
LK8			0,788	
LK9			0,786	
SL1				0,829
SL10				0,789
SL2				0,787
SL3				0,809
SL4				0,823
SL5				0,810
SL6				0,804
SL7				0,829
SL8				0,783
SL9				0,794

2. Construct Reliability and Validity

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Kepuasan Kerja	0,913	0,916	0,929	0,621
Kinerja Karyawan	0,942	0,945	0,949	0,609
Lingkungan Kerja Fisik	0,943	0,946	0,950	0,614
Servant Leadership	0,941	0,947	0,949	0,650

3. Gambar Path Coefficients



4. Cross Loading

Indikator	Servant Leadership (X1)	Lingkungan Kerja Fisik (X2)	Kinerja Karyawan (Y)	Kepuasan Kerja (Z)
X1.1	0,829	0,472	0,711	0,479
X1.2	0,787	0,558	0,672	0,327
X1.3	0,809	0,424	0,527	0,591
X1.4	0,823	0,363	0,501	0,448
X1.5	0,810	0,556	0,466	0,403
X1.6	0,804	0,464	0,555	0,463
X1.7	0,829	0,509	0,594	0,322
X1.8	0,783	0,451	0,535	0,367
X1.9	0,794	0,476	0,615	0,612
X1.10	0,789	0,433	0,556	0,463
X2.1	0,565	0,764	0,596	0,531
X2.2	0,468	0,773	0,515	0,525
X2.3	0,371	0,758	0,508	0,442
X2.4	0,405	0,799	0,622	0,506
X2.5	0,456	0,790	0,374	0,593

Indikator	<i>Servant Leadership</i> (X1)	Lingkungan Kerja Fisik (X2)	Kinerja Karyawan (Y)	Kepuasan Kerja (Z)
X2.6	0,397	0,761	0,563	0,580
X2.7	0,467	0,792	0,519	0,515
X2.8	0,461	0,788	0,382	0,614
X2.9	0,581	0,786	0,571	0,735
X2.10	0,519	0,790	0,430	0,654
X2.11	0,239	0,798	0,476	0,343
X2.12	0,220	0,802	0,450	0,583
Y1.1	0,401	0,427	0,818	0,629
Y1.2	0,283	0,481	0,757	0,508
Y1.3	0,258	0,432	0,777	0,483
Y1.4	0,262	0,488	0,795	0,418
Y1.5	0,390	0,624	0,776	0,484
Y1.6	0,317	0,542	0,760	0,481
Y1.7	0,193	0,356	0,765	0,344
Y1.8	0,304	0,623	0,780	0,370
Y1.9	0,351	0,646	0,782	0,445
Y1.10	0,156	0,606	0,766	0,529
Y1.11	0,493	0,394	0,782	0,560
Y1.12	0,551	0,256	0,808	0,405
Z1.1	0,425	0,394	0,552	0,762
Z1.2	0,390	0,207	0,462	0,806
Z1.3	0,374	0,358	0,590	0,799
Z1.4	0,452	0,293	0,541	0,789
Z1.5	0,402	0,227	0,480	0,795
Z1.6	0,379	0,283	0,531	0,752
Z1.7	0,542	0,215	0,365	0,798
Z1.8	0,547	0,227	0,387	0,802

5. *R Square*

	<i>R Square</i>	<i>R Square Adjusted</i>
KEPUASAN KERJA	0,499	0,486
KINERJA KARYAWAN	0,677	0,663

6. *F Square*

	KEPUASAN KERJA	KINERJA KARYAWAN
KEPUASAN KERJA		0,206
LINGKUNGAN KERJA FISIK	0,377	0,220
SERVANT LEADERSHIP	0,259	0,186

7. Path Coefficients

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
KEPUASAN KERJA -> KINERJA KARYAWAN	0,365	0,348	0,157	2,324	0,021
LINGKUNGAN KERJA FISIK -> KEPUASAN KERJA	0,467	0,471	0,075	6,260	0,000
LINGKUNGAN KERJA FISIK -> KINERJA KARYAWAN	0,337	0,339	0,122	2,752	0,006
SERVANT LEADERSHIP -> KEPUASAN KERJA	0,387	0,392	0,083	4,635	0,000
SERVANT LEADERSHIP -> KINERJA KARYAWAN	0,296	0,319	0,124	2,382	0,018

8. Specific Indirect Effect

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
LINGKUNGAN KERJA FISIK -> KEPUASAN KERJA -> KINERJA KARYAWAN	0,170	0,161	0,074	2,305	0,022
SERVANT LEADERSHIP -> KEPUASAN KERJA -> KINERJA KARYAWAN	0,141	0,135	0,068	2,079	0,038

9. Total Effect

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
KEPUASAN KERJA KINERJA KARYAWAN ->	0,365	0,348	0,157	2,324	0,021
LINGKUNGAN KERJA FISIK -> KEPUASAN KERJA	0,467	0,471	0,075	6,260	0,000
LINGKUNGAN KERJA FISIK -> KINERJA KARYAWAN	0,507	0,499	0,091	5,584	0,000
SERVANT LEADERSHIP -> KEPUASAN KERJA	0,387	0,392	0,083	4,635	0,000
SERVANT LEADERSHIP -> KINERJA KARYAWAN	0,437	0,454	0,102	4,302	0,000

UNIT USAHA SYARIAH

MEDAN

KANTOR PUSAT

Jl. Imam Bonjol No. 18, Medan

Phone : (061) 415 5100 - 451 5100

Facsimile : (061) 414 2937 - 451 2652

Medan, 03 Desember 2024

Nomor : 729/KCSy01-Ops/L/2024

Lamp. :-

Kepada Yth.

Direktur

Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Di -

Tempat

Hal : Izin Riset

Assalamu'alaikum Wr.Wb.

Dengan Hormat,

Sehubungan dengan surat dari Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara tanggal 03 Oktober 2024 perihal Permohonan Riset, dengan ini kami sampaikan sebagai berikut:

1. Permohonan Izin Riset Mahasiswa Fakultas Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang akan dilaksanakan di PT. Bank Sumut Kantor Cabang Syariah Medan, adapun data Mahasiswa sebagai berikut :

Nama : Tabliq Kurniawan Dalimunthe

NIM : 2220030083

Judul : Pengaruh Servant Leadership Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap

Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel

Intervening (Studi Kasus Bank Sumut Cabang Syariah Medan)

2. Permohonan tersebut telah Disetujui untuk melaksanakan riset di PT. Bank Sumut Kantor Cabang Syariah Medan. Selama melaksanakan Riset 1 bulan terhitung sejak tanggal surat, Mahasiswa tersebut dibimbing oleh Pemimpin PT. Bank Sumut Kantor Cabang Syariah Medan dan menjaga rahasia bank.
3. Selesai melaksanakan Riset, Mahasiswa yang bersangkutan diwajibkan menyerahkan 1 (satu) Eksemplar laporan kepada PT. Bank Sumut Kantor Cabang Syariah Medan.

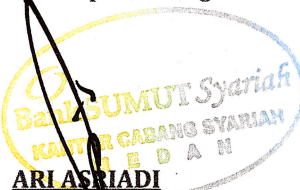
Demikian disampaikan, atas penerimaannya diucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr.Wb.

PT. Bank Sumut

Kantor Cabang Syariah Medan

Pemimpin Cabang


ARLASRIADI

NPP. 1217.230976.110804