

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, KOMPENSASI DAN
LINGKUNGAN KERJA NON FISIK TERHADAP KEPUASAN KERJA
KARYAWAN PUSPITA WARNA KEBUMEN**

Arif Rahmat Hidayat

S1-Manajemen, STIE Putra Bangsa Kebumen

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis tingkat kepuasan kerja karyawan Puspita Warna Kebumen. Penelitian ini menggunakan variabel kepemimpinan transformasional, kompensasi dan lingkungan kerja non fisik untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja karyawan Puspita Warna Kebumen Kebumen. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Puspita Warna Kebumen yang berjumlah 50 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampel jenuh sehingga jumlah seluruh populasi digunakan untuk dijadikan sampel. Teknik pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner. Analisis data yang digunakan adalah uji validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, dan uji hipotesis. Alat bantu pengolahan data menggunakan *SPSS 25.0 for windows*.

Hasil uji t menunjukkan bahwa probabilitas signifikansi untuk variabel kepemimpinan transformasional terhadap variabel kepuasan kerja sebesar $0,266 > 0,05$, hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Sedangkan untuk variabel kompensasi, nilai probabilitas sebesar $0,024 < 0,05$ hal ini menunjukkan bahwa variabel kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Untuk variabel lingkungan kerja non fisik nilai probabilitas sebesar $0,031 < 0,05$ hal ini menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan uji F diperoleh F_{hitung} sebesar $11,011 > F_{tabel}$ sebesar 2,81 dengan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$ sehingga dapat diartikan bahwa kepemimpinan transformasional, kompensasi dan lingkungan kerja non fisik secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan.

Kata kunci: Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi, Lingkungan kerja non fisik, dan Kepuasan kerja

Lingkungan industri yang kompetitif telah memacu setiap perusahaan dan organisasi untuk meningkatkan dan memaksimalkan usaha serta potensi kerja yang dimiliki oleh karyawannya. Manajemen sangat diperlukan bagi kelangsungan hidup suatu perusahaan, dimana sumber daya manusia menjadi faktor penting untuk dialkukannya sebuah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian demi tercapainya suatu tujuan secara efektif dan efisien. Manusia sebagai faktor penggerak yang vital dalam suatu organisasi. Maka dari itu, sumber daya manusia haruslah dikelola secara baik agar tujuan perusahaan lebih mudah untuk dicapai. Menurut Mathis dan Jackson (2009:17) sumber daya manusia adalah rancangan sistem-sistem formal dalam sebuah organisasi untuk memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan organisasi. Perusahaan dan sumber daya manusia merupakan dua komponen yang memiliki hubungan yang saling terkait. Disatu sisi, perusahaan didirikan dengan tujuan untuk mendapatkan laba sebesar-besarnya, disisi lain karyawan mempunyai harapan dan kebutuhan tertentu yang bisa dipenuhi perusahaan sehingga mendapatkan kepuasan kerja saat bekerja. Puspita Warna Kebumen adalah sebuah perusahaan yang bergerak di bidang layanan jasa cetak offset. Puspita Warna Kebumen berada di Jalan Kutoarjo No. 24A Kebumen. Sebagai perusahaan jasa yang berorientasi pada biaya, kualitas dan ketepatan waktu, Puspita Warna Kebumen senantiasa melakukan pengembangan dan inovasi pada layanan maupun pada mesin-mesin yang digunakan. Puspita Warna Kebumen telah melayani pelanggan dalam skala lokal, regional maupun nasional. Hal ini merupakan wujud dari loyalitas dan kepercayaan pelanggan. Puspita Warna Kebumen memiliki 50 karyawan yang siap memberikan pelayanan yang terbaik bagi pelanggan.

Malayu (2012:202) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap

emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan kerja merupakan satu dari sekian aspek penting yang berpengaruh terhadap produktivitas setiap individu/karyawan yang bekerja di suatu perusahaan. Kepuasan kerja diperlukan karena sebagian besar waktu manusia diluangkan di lokasi tempat dia bekerja. Berbagai fasilitas dan jenis pekerjaan yang diberikan perusahaan akan selalu mendapat penilaian dari karyawannya sehingga akan menimbulkan persepsi pada karyawan dan akan berpengaruh terhadap kepuasan kerjanya. Menurut Handoko (2000:194) kepuasan kerja akan sangat berpengaruh terhadap tingkat absensi karyawan, *turnover intention*, semangat kerja, keluhan-keluhan dan masalah personalia yang lain.

Adapun fenomena yang terjadi di Puspita Warna Kebumen berdasarkan hasil wawancara dengan karyawannya, mereka menyatakan bahwa mereka merasa puas bekerja di Puspita Warna Kebumen. Kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan Puspita Warna Kebumen tercermin dari data kehadiran mereka yang selalu semangat berangkat bekerja dan jarang tidak masuk karena tanpa alasan. Mereka kebanyakan sudah bekerja lebih dari tiga tahun. Para karyawan juga merasa nyaman saat bekerja karena memiliki dukungan dari pemimpin terhadap pekerjaannya dan dengan adanya kebijakan-kebijakan yang diberlakukan untuk karyawan. Para karyawan Puspita Warna Kebumen juga merasa puas dan terus termotivasi karena adanya sistem *reward* bagi karyawan yang berprestasi. Gaji yang sesuai dengan kriteria dan bisa mencukupi kebutuhan hidupnya membuat para karyawan merasa puas dan tidak berniat untuk meninggalkan perusahaan. Selain itu, para karyawan juga ditempatkan sesuai keahlian dibidangnya masing-masing. Beberapa faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan Puspita Warna Kebumen adalah kepemimpinan transformasional.

Menurut Robbins dan Coulter (2016:81) kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang menstimulasi dan menginspirasi bawahan untuk mencapai hasil yang luar biasa. Kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh terhadap karyawan yang mampu memotivasi karyawan untuk bekerja sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya. Sedangkan menurut Luthans (2006:653) mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional adalah pendekatan kepemimpinan dengan melakukan usaha mengubah kesadaran, membangkitkan semangat dan mengilhami bawahan atau anggota organisasi untuk mengeluarkan usaha ekstra dalam mencapai tujuan organisasi tanpa merasa ditekan atau tertekan. Adanya kepemimpinan transformasional sangat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Hal ini dibuktikan oleh penelitian yang telah dilakukan oleh Anggraeni dan Santoso (2013) yang menyatakan bahwa adanya hubungan positif dan pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja.

Pemimpin Puspita Warna Kebumen memiliki sifat yang kharismatik diantaranya mampu membuat bangga dan meraih kepercayaan dari bawahannya. Pemimpin Puspita Warna Kebumen juga dapat menginspirasi bawahannya untuk mencapai visi misi perusahaan yaitu mengutamakan kepuasan pelanggan. Selain itu, pemimpin senantiasa memberikan motivasi dan arahan kepada karyawannya agar mampu melakukan tugas dan tanggungjawab pekerjaan sesuai dengan rentan waktu pemesanan oleh pelanggan. Pemimpin Puspita Warna Kebumen

mengawasi segala hal yang terjadi dalam proses produksi, sehingga jika terjadi suatu masalah maka pemimpin langsung turun tangan untuk membantu mencari solusi terhadap permasalahan tersebut. Seperti pada saat ada pelanggan yang *complain* karena merasa tidak puas, pemimpin Puspita Warna Kebumen tidak enggan membantu untuk mencari solusinya. Setelah kepemimpinan transformasional, kompensasi juga merupakan faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan Puspita Warna Kebumen.

Menurut Handoko (2001:155) kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Pemberian kompensasi dapat berupa upah, gaji dan insentif. Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalah atas jasa yang diberikan kepada perusahaan (Hasibuan, 2009:118). Kompensasi akan sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Lumintang, Taroreh dan Sumpie (2019) yang menyatakan bahwa secara parsial kompensasi dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan oleh peneliti, para karyawan Puspita Warna Kebumen merasa puas karena kompensasi yang mereka dapatkan sebanding dengan tugas dan tanggungjawab mereka. Kompensasi yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan harapan mereka yang bisa memenuhi kebutuhan hidup para karyawan. Kompensasi yang karyawan dapatkan berupa kompensasi langsung dan

tidak langsung. Kompensasi langsung berupa gaji dan tidak langsung berupa THR, insentif, upah lembur, fasilitas kerja berupa peralatan yang telah disediakan oleh perusahaan, dan BPJS ketenagakerjaan. Selain kompensasi, kondisi lingkungan kerja non fisik juga mempengaruhi kepuasan karyawan Puspita Warna Kebumen.

Menurut Sedarmayanti (dalam Indrawan 2018), menyatakan bahwa lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan. Karyawan yang mempunyai hubungan baik dengan bawahan, atasan, ataupun rekan kerja akan merangsang perilaku sukarela membantu karyawan lain karena adanya hubungan yang baik. Sedangkan menurut Wursanto (2005:288) lingkungan kerja non fisik adalah lingkungan kerja yang menyangkut segi psikis dari lingkungan kerja. Lingkungan kerja non fisik merupakan lingkungan kerja yang hanya dapat dirasakan oleh perasaan. Semakin baik kondisi lingkungan kerja yang dirasakan oleh karyawan, maka karyawan akan semakin puas dalam bekerja. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Indrawan (2018) menyatakan bahwa variabel lingkungan kerja non fisik secara parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Kustodian Sentral Efek Indonesia.

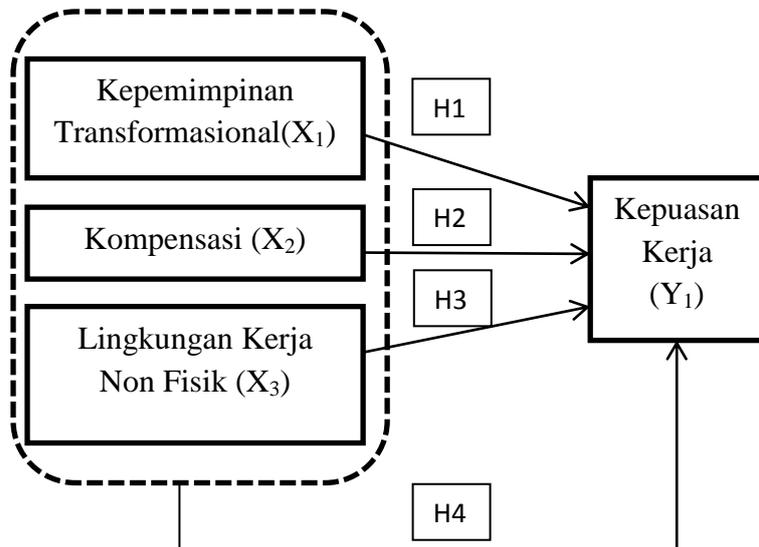
Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan oleh peneliti, para karyawan Puspita Warna Kebumen merasa puas bekerja karena memiliki rasa kekeluargaan yang terbangun antar sesama karyawan lain. Mereka bekerja sesuai dengan prosedur kerja dibidangnya masing-masing yang telah di buat oleh pemimpin yang menurut mereka tidak membebankan. Prosedur kerja disusun secara berurutan dan tugas masing-masing bagian juga diuraikan dengan jelas sehingga memudahkan karyawan untuk fokus dibidangnya masing-masing. Selain itu, pemimpin Puspita Warna Kebumen juga seringkali berkomunikasi dan membantu proses produksi karena tempat tinggal

pemimpin dekat dengan tempat produksi. Seringkali jika sedang ada pesanan dalam jumlah banyak, antar bagian saling membantu bagian yang lain agar dapat menyelesaikannya tepat waktu. Hal tersebut yang membuat antar karyawan merasa dekat satu sama lain walaupun tidak dalam satu bidang yang sama. Sistem *reward* juga diberikan kepada karyawan yang memiliki kinerja yang baik sehingga membuat karyawan merasa puas bekerja di Puspita Warna Kebumen.

METODE

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif (postivisme). Pendekatan ini merupakan pendekatan penelitian yang bekerja dengan angka, datanya terwujud bilangan, dianalisis menggunakan statistik untuk menjawab pertanyaan atau pengujian terhadap hipotesis yang bersifat spesifik dan untuk melakukan prediksi bahwa suatu variabel tertentu mempengaruhi variabel lainya (Creswell, 2010). Pendekatan kuantitatif mendasarkan kajian pada prinsip rasional empirik. Oleh karena itu sebelum melakukan penelitian para peneliti harus menemukan permasalahan dan hipotesis untuk diuji berdasarkan atas kriteria-kriteria yang ditetapkan serta alat analisis yang akan digunakan. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 50 karyawan dan menggunakan sampel jenuh. Teknik analisis data yang digunakan adalah uji instrumen validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik, uji hipotesis, analisis regresi linier berganda. Sedangkan r tabel dalam penelitian ini 0,2787 dan t tabel dalam penelitian ini 2,012 dengan rumus dimana jumlah variabel bebas di kurang dengan jumlah responden.

Kerangka konseptual :



HASIL DAN PEMBAHASAN

Data yang sudah diujikan dinyatakan valid dan reliabel karena semua butir melebihi nilai r tabel dan nilai α . Sedangkan hasil pengaruh antara variabel bebas dan terikat di jelaskan sebagai berikut :

- Probabilitas untuk variabel kepemimpinan tranformasional sebesar $0,266 > 0,05$ dan hasil perhitungan diperoleh angka $t_{hitung} 1,125 < t_{tabel} 2,010$. Hasil ini menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan Puspita Warna Kebumen.
- Probabilitas signifikansi untuk variabel kompensasi sebesar $0,024 < 0,05$ dan hasil perhitungan diperoleh angka t_{hitung}

$2,335 > t_{tabel} 2,010$. Hasil ini menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Puspita Warna Kebumen.

- probabilitas signifikansi untuk variabel lingkungan kerja non fisik sebesar $0,031 < 0,05$ dan hasil perhitungan diperoleh angka $t_{hitung} 2,224 > t_{tabel} 2,010$. Hasil ini menyatakan bahwa lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Puspita Warna Group Kebumen.
- Berdasarkan uji F diperoleh F_{hitung} sebesar $11,011 > F_{tabel}$ sebesar $2,81$ dengan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$ sehingga dapat diartikan bahwa kepemimpinan transformasional, kompensasi dan lingkungan kerja non fisik secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan Puspita Warna Kebumen.
- Koefisien regresi Y_1 sebesar $0,363$ menunjukkan bahwa dengan adanya variabel komitmen organisasi di tempat kerja akan meningkatkan OCB sebesar $0,363$. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi nilai koefisien komitmen organisasi berarti OCB di RSUD Muhammadiyah Kutowinangun semakin meningkat.

PENUTUP

SIMPULAN

1. Probabilitas signifikansi untuk variable kepemimpinan transformasional sebesar $0,266 > 0,05$ dan hasil perhitungan diperoleh angka $t_{hitung} 1,125 < t_{tabel} 2,010$. Hasil ini menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan Puspita Warna Kebumen.
2. Probabilitas signifikansi untuk variabel kompensasi sebesar $0,024 < 0,05$ dan hasil perhitungan diperoleh angka $t_{hitung} 2,335 > t_{tabel} 2,010$. Hasil ini menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Puspita Warna Kebumen.
3. probabilitas signifikansi untuk variabel lingkungan kerja non fisik sebesar $0,031 < 0,05$ dan hasil perhitungan diperoleh angka $t_{hitung} 2,224 > t_{tabel} 2,010$. Hasil ini menyatakan bahwa lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Puspita Warna Kebumen.
4. pengaruh kepemimpinan transformasional, kompensasi dan lingkungan kerja non fisik terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan uji F diperoleh F_{hitung} sebesar $11,011 > F_{tabel}$ sebesar $2,81$ dengan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$ sehingga dapat diartikan bahwa kepemimpinan transformasional, kompensasi dan lingkungan kerja non fisik secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan Puspita Warna Kebumen.

IMPLIKASI

1. Implikasi Praktis

- a. Kepemimpinan transformasional merupakan kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain (para bawahannya) sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pemimpin meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenanginya. Hal tersebut harus terus dilakukan oleh pemimpin Puspita Warna Kebumen agar para bawahan bekerja tetap sesuai dengan visi dan misi perusahaan. Pemimpin harus terus meningkatkan hubungan yang baik dengan para bawahan dengan senantiasa memberikan motivasi kerja. Selain itu, memperlakukan karyawan secara adil agar mereka merasa puas bekerja di Puspita Warna Kebumen.
- b. Kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan perusahaan kepada para karyawannya. Saran penulis kepada Puspita Warna Group Kebumen agar memberikan kompensasi yang sesuai dengan tugas dan tanggungjawab yang telah dibebankan kepada karyawan karena setiap karyawan memiliki kinerja yang berbeda-beda. Pemberian tunjangan kesehatan juga harus terus diberikan secara merata kepada para karyawan. Adanya pemberian insentif yang baik dan adil, telah membuat karyawan Puspita Warna Kebumen merasa puas dalam bekerja.
- c. Lingkungan kerja non fisik merupakan lingkungan kerja yang hanya dapat dirasakan oleh para karyawan (tidak terlihat). Kondisi lingkungan kerja non fisik yang baik akan sangat menunjang dan memberikan rasa semangat kepada seorang pegawai dalam bekerja. Indikator yang perlu ditingkatkan adalah menerapkan prosedur kerja dengan baik agar pekerjaan dilakukan secara berurutan sehingga cepat terselesaikan.

2. Implikasi Teoritis

- a. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Jadi dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional bukan faktor yang dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal tersebut karena kepemimpinan transformasional adalah pendekatan kepemimpinan dengan melakukan usaha mengubah kesadaran, membangkitkan semangat dan mengilhami bawahan atau anggota organisasi untuk mengeluarkan usaha ekstra dalam mencapai tujuan organisasi tanpa ditekan atau tertekan (Luthans, 2006:653). Oleh karena itu, kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang sering kali memberikan arahan dan motivasi kepada karyawan agar sesuai dengan tujuan perusahaan. Akan tetapi, tidak semua karyawan mau memperhatikan dan menjalankan motivasi maupun arahan dari pemimpin. Para karyawan justru tidak nyaman dalam bekerja dan tidak merasa leluasa jika pemimpin sering kali menyampaikan arahan sehingga para karyawan merasa tidak puas dalam bekerja. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Susastra dan Subudi (2016) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.
- b. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Pada dasarnya para karyawan bekerja agar mendapat kompensasi yang sesuai dengan tanggungjawab yang dibebankan kepada mereka. Apabila kompensasi yang mereka terima sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepada mereka dan diperlakukan secara adil, pasti karyawan akan merasa puas dan semangat dalam bekerja. Studi ini memperkuat hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Sompie, Taroreh dan Lumintang (2019) yang menyimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini memiliki arti bahwa semakin besar peningkatan yang terjadi dalam hal kompensasi akan berpengaruh terhadap peningkatan kepuasan kerja.
- c. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti apabila kondisi lingkungan kerja non fisik terjalin dengan baik maka akan semakin meningkatkan rasa puas seorang karyawan. Para karyawan akan merasa puas dan semangat dalam bekerja apabila hubungan antar rekan kerja maupun dengan atasan terjalin dengan baik, standar kerja maupun prosedurnya jelas, dan pemimpin bertanggungjawab penuh. Studi ini memperkuat hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Indrawan (2018) dimana lingkungan kerja non fisik

berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. lingkungan kerja non fisik diharapkan mampu memberikan dampak positif terhadap peningkatan kepuasan kerja karyawan.

- d. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, kompensasi dan lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti apabila dalam suatu perusahaan pemimpinnya merupakan pemimpin yang transformasional, kompensasi yang diterima para karyawan diberikan secara adil dan sesuai, dan adanya lingkungan kerja non fisik yang terlaksana dengan baik maka para karyawan akan merasa terpuaskan.

DAFTAR PUSTKA

- Bahri, S. 2018. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Fenanti, T. 2015. "Hubungan Lingkungan Kerja Non Fisik dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Guru Sma Negeri di Kabupaten Sleman Yogyakarta." Universitas Negeri Yogyakarta.
- Ghozali, Imam. 2009. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan program IBM Spss Edisi 7*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hadi, S. 2004. *Metodologi Reseach*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Handoko, Hani. 2011. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia Edisi 2*. Yogyakarta: BPFYogyakarta
- Handoko, T Hani. 2000. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFYogyakarta
- Handoko, T Hani. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia Edisi 2*. Yogyakarta: BPFYogyakarta
- Hasibuan, Malayu. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi revisi. Jakarta: Bumi Aksara
- Hasibuan, Malayu. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hasibuan. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hughes, R.L Ginnet R.C and Churpy G.J. 2012. *Leadership: Memperkaya pelajaran dari pengalaman*. Edisi ketujuh. Jakarta: Selemba Humanika
- Indrawan, A.I. 2018. "Analisis Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Promosi Jabatan, Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Kustodian Sentral Efek Indonesia." *Jurnal Mandiri*, Vol. 2, 333-346. Universitas Pamulang.
- Lumintang, Taroreh, Sumpie. 2019. "Pengaruh Kompensasi, Pengembangan Karir Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kota Manado." Universitas Sam Ratulangi
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi sepuluh. Yogyakarta: ANDI.
- Martoyo, Susilo. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi keempat. Yogyakarta: BPFYogyakarta
- Mathis Robert dan John Jackson. 2009. Edisi 10. *Human Resource Management*. Jakarta: Selemba Empat.

- Mulyo, J Mardono. 2015. "Pengaruh kepemimpinan transformasional, kesejahteraan, motivasi kerja terhadap kepuasan kerja guru SMP di Rongkop Kabupaten Gunung Kidul."
- Nawawi, Hadari. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis Yang kompetitif*. Yogyakarta: Gadjah Mada University
- Prawirasentono, Suryadi. 2002. *Manajemen sumber daya manusia: kebijakan kinerja karyawan*. Edisi I. Cetakan kedelapan. Yogyakarta-BPFE
- Priansa, Juni Donni. 2018. *Perencanaan dan Pengembangan SDM*. Bandung: ALFABETA BANDUNG
- Rahyuda dan Wasistha. 2018. "Pengaruh Kompensasi, Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai." Universitas Udayana Bali
- Robbins S.P. and Judge T. 2008. *Perilaku Organisasi: Organization Behavior*. Edisi 12. Jakarta: Selemba Empat.
- Robbins S.P and Mary Coulter. 2016. *Manajemen Edisi ketigabelas Jilid 2*. Jakarta: Erlangga
- Robbins, Stephen P. 2002. *Prinsip-prinsip perilaku organisasi*. edisi 5. Jakarta: Erlangga
- Schultz D Schultz. 2006. *Psychology & work today Ninth Edition*. New Jersey: Pearson Education Inc.
- Setiawan, B.A. dan Abd. Muhith. 2013. *Transformasional leadership: ilustrasi di Bidang Organisasi dan Pendidikan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Siagian, Sondang P. 2002. *Kiat Meningkatkan produktivitas kerja*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Subudi dan Susastra. 2016. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Dan Organizational Citizeship Behavior Pada Pt. Sinar Nusra Press Utama." Universitas Udayana Bali.
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sukrajab, Muhammad Ali. 2016. "Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi dengan dimediasi oleh pemberdayaan psikologi."
- Suliyanto. 2006. *Metode Riset Bisnis*. Yogyakarta: ANDI
- Utami, Suharyo, Eka. 2016. "Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Dan Non Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi pada karyawan PT Telkom Indonesia

Witel Jatim Selatan Malang).” Universitas Brawijaya.

Wursanto. 2005. *Dasar-dasar ilmu organisasi*. Yogyakarta: CV Andi Offset.