

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Keadilan Distributif Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Perumda Air Minum Tirta Satria

Fian Oktafiana^{1*}, Fatmah Bagis²

Universitas Muhammadiyah Purwokerto

Email: ¹fianoktafiana864@gmail.com, ²fatmahbagis2014@gmail.com

Diterima: 28 Maret 2024 | Disetujui: 24 April 2024 | Dipublikasikan: 29 April 2024

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional, keadilan distributif dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja Perumda Air Minum Tirta Satria Kabupaten Banyumas. Pengambilan sampel menggunakan metode *purposive sampling* melalui kuesioner. Sampel yang digunakan sejumlah 160 karyawan. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS). Hasil penelitian ini menunjukkan kepemimpinan transformasional secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, keadilan distributif secara parsial berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja, motivasi kerja secara parsial tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi R^2 adjusted sebesar 32,3%.

Kata kunci: Kepemimpinan Transformasional; Keadilan Distributif; Motivasi Kerja; Kepuasan Kerja.

Abstract

This study aims to determine and analyze the influence of transformational leadership, distributive justice and work motivation on job satisfaction of Perumda Air Drinking Tirta Satria, Banyumas Regency. Sampling using purposive sampling method through a questionnaire. The sample used was 160 employees. The analysis technique used in this study uses the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS). The results of this study indicate that transformational leadership partially has a positive and significant effect on employee job satisfaction, distributive justice partially has a positive and insignificant effect on job satisfaction, work motivation partially has no positive and insignificant effect on job satisfaction. Based on the test results of the adjusted R^2 coefficient of determination of 32.3%.

Keywords: Transformational Leadership; Distributive Justice; Work Motivation; Job Satisfaction.

PENDAHULUAN

Perusahaan Daerah Air Minum (disingkat PDAM) merupakan salah satu unit usaha milik daerah, yang bergerak dalam distribusi air bersih bagi masyarakat umum. PDAM terdapat di setiap provinsi, kabupaten, dan kotamadya di seluruh Indonesia. PDAM merupakan perusahaan daerah sebagai sarana penyedia air bersih yang diawasi dan dimonitor oleh aparat-aparat eksekutif maupun legislatif daerah.

Perusahaan air minum yang dikelola negara secara modern sudah ada sejak zaman penjajahan Belanda pada tahun 1920-an dengan nama Waterleiding sedangkan pada pendudukan Jepang perusahaan air minum dinamai Suido Syo. Berbagai faktor produksi yang terdiri dari modal, sumber daya alam, sumber daya manusia dan keterampilan diperlukan untuk mencapai tujuan usaha. Diantara keempat faktor tersebut, faktor SDM memegang peranan yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan suatu perusahaan tanpa sumber daya manusia, perusahaan tidak akan dapat mencapai tujuannya. Sumber daya manusia yang dimaksud dalam suatu perusahaan adalah karyawan. Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan sumber daya terpenting dalam suatu organisasi yang dapat menggerakkan sumber daya lainnya, sumber daya manusia juga merupakan faktor sentral dari sebuah organisasi, dimana pada dasarnya MSDM merupakan upaya untuk mengintegrasikan kebutuhan manusia dengan tujuan organisasi, sehingga setiap individu mampu memenuhi kebutuhannya dengan tetap bekerja menuju tujuan organisasi (Deddy, 2022).

Setiap usaha didirikan dengan maksud untuk mencapai suatu tujuan, maka diperlukan dukungan dari beberapa faktor. Kepuasan karyawan di tempat kerja adalah salah satunya dalam mencapai produktivitas yang telah ditetapkan oleh perusahaan, pada kenyataannya, kinerja bisnis yang baik didukung oleh potensi karyawan yang ada di perusahaan, karena kepuasan kerja karyawan memegang peranan penting bagi perusahaan untuk mencapai tujuannya karena dengan kepuasan kerja yang baik maka akan menghasilkan kualitas yang baik juga. Peningkatan kerja karyawan akan mendorong kepuasan karyawan untuk menciptakan inovasi baru dan meningkatkan jumlah barang atau jasa (Jaenab & Kurniati, 2019). Kepuasan karyawan dianggap penting karena dapat berdampak pada operasi organisasi secara keseluruhan.

Faktor pertama yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah kepemimpinan transformasional (Sulistiyawati, *et al* 2022), menyatakan Kepemimpinan transformasional bersifat sosial dan berfokus pada kepentingan bersama. Sedangkan (Wulandari & Ratnawati, 2019) menyatakan Gaya kepemimpinan transformasional itu adalah gaya seorang pemimpin yang memiliki visi dan kemampuan berinteraksi dengan karyawan, sehingga karyawan dapat termotivasi untuk mencapai visi dan misi pemimpin. Seorang pemimpin dalam suatu perusahaan harus mampu membangun hubungan yang baik dengan karyawan agar karyawan merasa nyaman dalam melakukan pekerjaannya. Jika karyawan merasa nyaman dengan pemimpinnya, mereka akan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Faktor kedua yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah keadilan distributif. Menurut (Palupi, 2013) keadilan distributif adalah keadilan yang berkaitan dengan distribusi sumber daya dan kriteria yang digunakan untuk memutuskan alokasi sumber daya, keadilan semacam ini berkaitan dengan persepsi individu terhadap kewajaran karir yang diperolehnya. Di sisi lain, hubungan yang tidak seimbang antara *input* dan *reward* telah menimbulkan persepsi ketidakadilan. Keadilan distributif adalah persepsi karyawan organisasi bahwa mereka menganggap apa pun yang mereka dapatkan dengan bekerja di organisasi itu adalah adil sesuai dengan imbalan atau kompensasi yang akan diperoleh. Keadilan distributif dikonseptualisasikan sebagai keadilan yang berkaitan dengan hasil yang diperoleh karyawan atas jasa yang mereka berikan (Ngadiman, 2019). Sebagaimana penelitian yang dilakukan oleh (Ganto & Malikussaleh, 2019), (Mardhatillah, 2021), (Nugroho & Bisri, 2018), (Tarjo & zulkifli, 2022) yang menyatakan bahwa keadilan distributif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Namun hasil penelitian (Jaenab & Kurniati, 2019) menyatakan bahwa keadilan distributif tidak

berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan hasil dari *research gap* tersebut, peneliti menganggap penting untuk melakukan penelitian ini tentang pengaruh keadilan distributive terhadap kepuasan kerja.

Mappamiring (2020) menyatakan motivasi merupakan daya penggerak dari dalam diri individu untuk melakukan kegiatan tertentu dalam mencapai tujuan. Dengan memberikan motivasi yang tepat, karyawan akan terdorong untuk melakukan yang terbaik dalam melaksanakan pekerjaannya dan percaya bahwa dengan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan dan sasarannya, maka kepentingan pribadinya juga akan terjaga. Dari pengertian diatas disimpulkan bahwa motivasi adalah keinginan melakukan sesuatu untuk mencapai suatu tujuan. Sebagaimana hasil penelitian yang diperoleh (Andriyani & Dewi, 2020), (Santoso & Dewi, 2019), (Paendong & sarpan, 2020) dan (Ardianti & Manuati, 2018) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Namun hasil penelitian (Rahayu., *et al* 2020) dan (Mappamiring 2020) menyatakan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan hasil dari *research gap* tersebut, peneliti menganggap penting untuk melakukan penelitian ini tentang pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja. Teori ini pertama kali dikemukakan oleh Zalusnik (1958), kemudian dikembangkan oleh Adams (1963). Teori ini menyatakan bahwa seseorang puas atau tidak puas atau keadaan bergantung pada perasaan adil atau tak adil. Setiap orang merasakan keadilan dan ketidakadilan terhadap situasi mereka dengan membandingkan diri mereka sendiri dengan orang lain yang melakukan jenis pekerjaan yang sama pada tingkat yang sama dan tempat yang berbeda. Keadilan dikenal berhubungan dengan evaluasi perlakuan yang diterima individu atas perilaku terkait pekerjaan mereka. Orang merasa adil ketika perlakuan yang mereka terima bermanfaat bagi mereka. Sebaliknya, ketidakadilan terjadi ketika perlakuan yang diterima dirasakan tidak menguntungkan bagi diri sendiri (Adamy, 2016).

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Banyumas didirikan berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Banyumas No. 5 Tahun 1974 tanggal 30 September 1974. Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Banyumas berkedudukan di Jl Prof DR Suharso 52 Purwokerto Lor Kabupaten Banyumas. Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Satria Kabupaten Banyumas lahir sejak zaman Belanda, dikelola oleh Provinsi Jawa Tengah dan sejak tahun 1940 dialihkan ke Regentschap Banyumas, dikelola oleh sebuah perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten (Regentschap Water Landing Bredijf). Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Satria Kabupaten Banyumas bergerak di bidang produksi dan distribusi air minum. Awalnya perusahaan hanya fokus pada penyediaan air bersih bagi masyarakat Kabupaten Banyumas. (<http://www.perumdams.com>).

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian, Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Populasi penelitian ini adalah karyawan Perumda Air Minum Tirta Satria Purwokerto yang berjumlah 265 karyawan. Akan tetapi jumlah yang dipakai dalam penelitian hanya bagian administrasi, pelayanan dan teknik saja berjumlah 160 karyawan. penelitian ini menggunakan penelitian dengan teknik Nonprobability Sampling dengan kriteria karyawan yang memiliki masa kerja minimal 2 tahun. Dengan demikian dapat diketahui jumlah minimal sampel yang digunakan pada penelitian ini adalah 160 karyawan.

Jenis, Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data

Data yang telah digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data Primer didapatkan secara langsung dari sumber pertama objek penelitian dengan melakukan wawancara kepada karyawan Perumda Air Minum Tirta Satria Purwokerto. Peneliti menggunakan kuesioner untuk pengumpulan data. Metode kuesioner yang digunakan adalah membagikan kuesioner dengan cara menitipkan kuesioner kepada setiap karyawan yang berada di dalam ruang bagian kerja masing-masing di Perumda Air Minum Tirta Satria Purwokerto.

Definisi Operasional

Kepuasan kerja didefinisikan sebagai suatu reaksi emosional yang kompleks. Reaksi emosional ini merupakan akibat dorongan, keinginan, tuntutan dan harapan-harapan karyawan terhadap pekerjaan yang dihubungkan dengan realitas- realitas yang dirasakan karyawan, sehingga menimbulkan suatu bentuk reaksi emosional yang berwujud perasaan senang, perasaan puas ataupun perasaan tidak puas. (Sutrisno, 2019).

Gaya kepemimpinan transformasional adalah gaya seorang pemimpin yang memiliki visi dan kemampuan berinteraksi dengan karyawan, sehingga karyawan dapat termotivasi dalam mewujudkan visi dan misi pemimpin. (Wulandari & Ratnawati, 2019).

Keadilan distributif adalah keadilan yang terkait dengan distribusi sumber daya dan kriteria yang digunakan untuk memutuskan alokasi sumber daya. Keadilan jenis ini terkait dengan persepsi individu tentang kewajaran karir yang mereka peroleh. Disisi lain, rasio yang tidak seimbang antara input dan reward telah mengarah pada persepsi ketidakadilan. (Mardhatillah, 2021).

Motivasi merupakan daya penggerak dari dalam diri individu untuk melakukan kegiatan tertentu dalam mencapai tujuan. Dengan memberikan motivasi yang tepat, karyawan akan terdorong untuk melakukan yang terbaik dalam melaksanakan pekerjaannya dan percaya bahwa dengan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan dan sasarannya, maka kepentingan pribadinya juga akan terjaga. Dari pengertian diatas disimpulkan bahwa motivasi adalah keinginan melakukan sesuatu untuk mencapai suatu tujuan. (Mappamiring, 2020).

HASIL

Uji Statistik Deskriptif

Tabel 1. Hasil Uji Statistik Deskriptif

Variabel	Mean	Std. Deviation	Keterangan
Kepuasan kerja	4,312	0,691	Setuju
Kepemimpinan transformasional	4,37	0,643	Setuju
Keadilan distributive	4,38	0,622	Setuju
Motivasi kerja	4,43	0,618	Setuju

Data diolah: IBM SPSS *Statistic 25*

Berdasarkan tabel hasil uji statistik deskriptif, dapat dilihat variabel kepuasan kerja, kepemimpinan transformasional, keadilan distributif, dan motivasi kerja didapati rata-rata sebesar 4 dari 5 skala likert yang memiliki arti pernyataan dari variabel tersebut memiliki arti setuju.

Uji Validitas

Hasil dari uji validitas pada skala kepuasan kerja menunjukkan 0,651 sampai 0,689, selanjutnya kepemimpinan transformasional dengan rentang 0,639 sampai 0,679, kemudian keadilan distributif menunjukkan nilai 0,913 sampai 0,816, selanjutnya motivasi

kerja dengan rentang nilai 0,806 – 0,759. Berdasar pada data tersebut dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel dinyatakan valid karena r hitung $>$ r tabel (0,1305).

Uji Reliabilitas

Berdasarkan pada hasil uji reliabilitas menunjukkan nilai reliabilitas kepuasan kerja sebesar 0,719, yang ke dua kepemimpinan transformasional sebesar 0,941, yang ke keadilan distributif sebesar 0,893, yang ke empat motivasi kerja sebesar 0,864. Dapat ditarik kesimpulan seluruh variabel dinyatakan reliabel.

Uji Normalitas

Hasil output SPSS Kolmogorov-Smirnov Test didapatkan hasil Asymp. Sig (2-tailed) sebesar 0,200 $>$ 0,05. Maka sesuai dasar pengambilan keputusan dalam uji normalitas Kolmogorov-Smirnov diatas dapat disimpulkan bahwa data distribusi normal. Dengan demikian, asumsi atau persyaratan normalitas dalam model regresi sudah terpenuhi.

Analisis Regresi Linear Berganda

Table 2. Hasil Uji Analisis Regresi Linear Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.
	B	Std. Error	Beta	T	
1 (Constant)	1,481	.324		4,568	.000
Kepemimpinan transformasional	.384	.130	.350	2,966	.003
Keadilan distributif	.175	.092	.193	1,903	.059
Motivasi kerja	.086	.125	.084	.690	.493

Data diolah : IBM SPSS Statistic 25

Model regresi berganda menerangkan bahwa kepemimpinan transformasional menyatakan bahwa setaip kenaikan satu satuan dan variabel lain tetap maka kepuasan kerja naik sebesar 0,384. Dan keadilan distributif mengalami kenaikan satu satuan dan variabel lain tetap maka kepuasan kerja naik sebesar 0,175. Kemudian motivasi kerja mengalami kenaikan satu satuan dan variabel lain tetap maka kepuasan kerja naik sebesar 0,086.

Uji Hipotesis

Uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen. Pengujian dilakukan dengan menggunakan signifikansi level 0,05 ($\alpha = 5\%$). Pada variabel kepemimpinan transformasional nilai thitung 2,966 $>$ ttabel 1,65468, maka dapat diartikan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima. Maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Pada variabel keadilan distributif nilai thitung 1,903 $>$ ttabel 1,65468, maka dapat diartikan bahwa H_0 diterima dan H_a ditolak. Maka dapat disimpulkan bahwa keadilan distributif berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Pada variabel motivasi kerja nilai thitung 0,690 $<$ ttabel 1,65468, maka dapat diartikan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima. Maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap terhadap kepuasan kerja.

PEMBAHASAN

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil penelitian, menunjukkan diterimanya hipotesis pertama bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan menghasilkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Menurut (Wulandari & Ratnawati, 2019) semakin tinggi kepemimpinan transformasional maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja pegawai. Kepemimpinan transformasional adalah gaya seorang pemimpin yang memiliki visi dan kemampuan berinteraksi dengan karyawan, sehingga karyawan dapat termotivasi dalam mewujudkan visi dan misi pemimpin.

Pemimpin Perumda Air Minum Tirta Satria yaitu gaya kepemimpinan demokratis, hal tersebut tercermin pada kebebasan karyawan dalam memilih rekan kerja untuk melaksanakan tugas lapangan, karena dengan bekerjasama maka tugas cepat terselesaikan. Selain itu, pemimpin juga menjalin hubungan baik dan rasa saling percaya dengan bawahannya. Pemimpin juga memberi kesempatan kepada karyawan untuk mengaktualisasikan diri lewat kemampuan dan potensi yang dimiliki dalam menyelesaikan pekerjaan, karyawan juga memiliki peluang untuk memberi pendapat dalam proses pengambilan keputusan perusahaan.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Putra dkk., 2019), (Zulkarnaen & Sudarma, 2018), (Indrawan Adi, 2018), (Budiyanto & Sutisna, 2019), yang membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Keadilan Distributif Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil penelitian, menunjukkan ditolakannya hipotesis kedua bahwa keadilan distributif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai dan menghasilkan keadilan distributif berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Hal tersebut dibuktikan dari nilai koefisien regresi variabel keadilan distributif yaitu 0,059. Menurut (Nugroho & Bisri, 2018) keadilan distributif adalah salah satu bentuk keadilan organisasional. Keadilan distributif ini mengarah pada keadilan mulai dari level paling bawah terutama menyangkut faktor gaji, promosi, pelatihan hingga pemberhentian.

Karyawan Perumda Air Minum Tirta Satria menunjukkan bahwa gaji yang diterima oleh karyawan sudah sesuai antara kinerja yang dihasilkan dengan gaji yang diterima. Manajemen perlu memelihara atau meyakinkan para karyawan bahwa secara keseluruhan penghargaan atau gaji yang diterima telah adil serta manajemen diharapkan mengkaji setiap perubahan yang terkait dengan gaji yang nantinya dapat menjadi stimulus terhadap kepuasan kerja. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Jaenab & Kurniati, 2019), yang membuktikan bahwa keadilan distributif berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil penelitian, menunjukkan ditolakannya hipotesis ketiga bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai dan menghasilkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan. Menurut (Surya & Wijaya, 2020) Motivasi merupakan hal yang sangat dibutuhkan oleh setiap karyawan atau perusahaan, karena motivasi merupakan suatu dorongan yang ada dalam diri seseorang dalam upaya memenuhi keinginan, tujuan dan sasaran.

Karyawan yang mempunyai motivasi berprestasi tinggi akan mencapai kinerja tinggi, dan sebaliknya mereka yang mempunyai kinerja rendah disebabkan oleh motivasi yang rendah. Titik temu hubungan motivasi dan kinerja adalah bahwa motivasi yang

tinggi akan berdampak pada tingginya hasil kerja mereka dan terdorong untuk melakukan usaha lebih demi tercapainya produktifitas kerja. Ketika kondisi tersebut tidak tercapai, maka akan terjadi penurunan produktifitas kerja.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Adam dkk., 2021), yang membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja.

KESIMPULAN

Berdasarkan analisis data dari pembahasan yang telah dilakukan maka dapat di tarik kesimpulan sebagai berikut: (1) Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja Perumda Air Minum Tirta Satria Purwokerto. (2) Keadilan distributif berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja Perumda Air Minum Tirta Satria Purwokerto. (3) Motivasi kerja tidak berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja Perumda Air Minum Tirta Satria Purwokerto. Berdasarkan dari hasil penelitian, maka berikut adalah beberapa saran adalah Kepada pimpinan Perumda Air Minum Tirta Satria Kabupaten Banyumas diharapkan dapat mempertahankan karakteristik individu karena gaya kepemimpinan transformasional akan menentukan seorang pemimpin memberikan arahan kepada karyawan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dan pemimpin transformasional terbukti mempengaruhi kepuasan kerja. Diharapkan kepada Perumda Air Minum Tirta Satria Kabupaten Banyumas untuk meningkatkan serta memperbaiki kualitas aspek-aspek yang ada pada penghargaan yang didapatkan, tingkatan gaji, jadwal kerja, beban kerja. Perusahaan dapat lebih menghargai hasil kerja karyawan dengan meningkatkan bonus atau memberikan penghargaan kepada karyawan yang memiliki pencapaian kerja yang baik. Diharapkan kepada pimpinan Perumda Air Minum Tirta Satria Kabupaten Banyumas, terutama untuk atasan bisa lebih memberikan apresiasi dan pujian untuk para anggotanya terutama saat mereka selesai mengerjakan tugas yang diberikan agar anggotanya mendapatkan apresiasi dari atasan. Kemudian untuk setiap pegawai agar lebih menggali pekerjaan yang sedang ditangani lebih dalam agar lagi agar kuantitas, kreativitas dan efektifitas kegiatan di kantor bisa tercapai secara maksimal.

DAFTAR PUSTAKA

- Adam, A., Machasin, & Efni, Y. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan pada PT. Primalayan Citra Mandiri (Datascip Service Center) di Indonesia. *Jurnal Ekonomi KIAT*, 32(1).
- Adamy, M. (2016). Sumber daya manusia. *Buku Ajar Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Andriyani, P. D., & Manuati Dewi, I. G. A. (2020). Pengaruh Iklim Organisasi, Motivasi Kerja, Dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *E- Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 9(10).
- Ardianti, F. E., Qomariah, N., & Wibowo, Y. G. (2018). *Pengaruh Motivasi Kerja, Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan*. 8(1).
- Astuti, D. G. M., & Mayasari, N. M. D. A. (2021). *Pengaruh beban kerja dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai pada lapas kelas iibsingaraja*. 7(2).
- Budiyanto, & Sutisna, J. ade. (2019). Pengaruh Kemampuan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Lebak. *Jurnal studia*, 7(1).

- Deddy, A. (2022). Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pada Badan Pengelola Pajak Dan Rertibusi Daerah (BPPRD) Kota Jambi. *Jurnal Manajemen Terapan dan Keuangan*, 11(01).
- Edy Sutrisno. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Ganto, J., & Malikussaleh, U. (2019). Keadilan Distributif Dan Keadilan Prosedural Serta Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal administarsi pendidikan*. 26(1).
- Indrawan Adi, G. I. (2018). Analisis Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Promosi Jabatan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Mandiri*, 2(2).
- Ghozali, Imam. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan program IBM SPSS 25 Edisi 9*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Jaenab, & Kurniati, E. (2019). Tingkat Keadilan Distributif Dan Keadilan Interaksional Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Pada Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Bima. *Dosen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Bima (STIE) Bima*.
- Mappamiring. (2020). Motivasi Kerja dan Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk Pusat Makassar Mappamiring Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Makassar (STIEM) Bongaya. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 10(2).
- Mardhatillah, F. (2021). Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural Dan Keadilan Interaksional Terhadap Kepuasan Kerja Tenaga Pendidik. *JCOMENT (Journal of Community Empowerment)*, 3(1).
- Nugroho, D. S., & Bisri, S. R. (2018). Pengaruh Keadilan Distributif , Keadilan Prosedural Dan Keadilan Interaksional Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai KPP Pratama Klaten. *Jurnal Indonesia Business and Management Research*, 1(1).
- Paendong, J., Sentosa, E., & Sarpan, S. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt Astra Daihatsu Cabang Pasar Minggu. *Oikonomia: Jurnal Manajemen*, 15(2).
- Putra, A. R., Sarianti, R., & Trinanda, O. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Keadilan Distributif Terhadap Kepuasan Kerja Pada Karyawan Rocky Plaza Hotel Padang. *Jurnal Praktik Bisnis*, 08(01).
- Rahayu, N., & Aprianti, K. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt. Perum Pegadaian Salama Cabang Bima. *Jurnal Brand*, 2(2).
- Rahayu, S., Nurmayanti, S., & Tatminingsih, S. (2020). *Lingkungan Kerja , Motivasi Kerja dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Kota Bima*. 9(2).
- Resnadita, N. (2020). Pengaruh Pemberdayaan Karyawan, Kerja Tim, Dan Pelatihan Terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(3).
- Rodiyana, N., & Virby, S. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pada Kantor Balai Besar Bmkg Wilayah 2Ciputat. *JURNAL SeMaRaK*, 2(2).

- Santoso, A., & Dewi, I. G. . M. (2019). Pengaruh Efikasi Diri, Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt. Sukanda Djaya Denpasar. *E-JurnalManajemen Universitas Udayana*, 8(11).
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Bandung: PenerbitAlfabeta.
- Sulistiyawati, N., Setyadi, I. K., & Nawir, J. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Millennial. *Studi Ilmu Manajemen dan Organisasi*, 3(1).
- Surya, M. I., & Wijaya, O. H. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja di PT. Planet Selancar Mandiri di Jakarta. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 2(4).
- Suryani, N. L. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional Dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PtJasaraharja Putera. *JURNAL SeMaRaK*, 1(2).
- Tarjo, Burhanuddin, & Zulkifli. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Sosial dan Humaniora (JASIORA)*, 4(4),
- Wulandari, T., & Ratnawati, I. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi padakaryawan Kantor Cabang Utama Bank Jateng). *Diponegoro Journal of Management*, 8(4).
- Yumhi. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja, Kompetensi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja. *The Asia Pacific Journal of Management Studies*, 8(2).
- Zulkarnaen, & Sudarma, N. I. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Restoran Warung Taulan Bandung. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 7(1).