

PENGARUH MOTIVASI, LINGKUNGAN KERJA FISIK DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN

Ni Putu Intan Ratnasari¹
A.A Sagung Kartika Dewi²

¹Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia
e-mail: intanratnasari2992@gmail.com / telp: +62 87 860 58 73 58

²Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia

ABSTRAK

Kepuasan kerja merupakan kondisi dimana karyawan dapat merasakan perasaan yang menyenangkan maupun tidak menyenangkan dalam melakukan pekerjaan mereka. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi, lingkungan kerja fisik dan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Tabanan. Dengan jumlah responden sebanyak 46 orang, lokasi ini dipilih karena ditemukan masalah terkait motivasi, kondisi kerja dan kepemimpinan yang mempengaruhi kepuasan karyawan. Pengumpulan data dilakukan dengan cara menyebarkan kuesioner. Data dianalisis dengan teknik analisis regresi linier berganda yang sebelumnya telah lolos uji asumsi klasik. Hasil analisis memperlihatkan bahwa variabel-variabel tersebut berpengaruh positif dan signifikan baik secara simultan dan parsial terhadap kepuasan kerja. Selain itu motivasi merupakan variabel yang dominan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Tabanan. Dilihat dari hasil analisis, maka perusahaan harus lebih memperhatikan kenyamanan kerja karyawan.

Kata kunci: *motivasi, lingkungan kerja fisik, kepemimpinan, kepuasan kerja*

ABSTRACT

Job satisfaction is a condition when employees can feel a sense of happy and unhappy when doing their job. The aims of this study is to determine the effect of motivation, physical work environment and leadership on job satisfaction of employees at the Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Tabanan. The number of respondents as many as 46 people, this locations has been chosen because in this location have associated problems of motivation, leadership and working conditions that affected to employee satisfaction. The data collection was done by distributing questionnaires to 46 respondents and one of the respondents is the leaders, so that are not included in the data collection. Data were analyzed with multiple linear regression analysis techniques that previously have passed the test of classical assumptions. The results show that these variables have positive and significant affect, both simultaneously and partially on job satisfaction. Besides motivation is the dominant variable affecting job satisfaction of employees at the Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Tabanan. Judging from the analysis the results, then the company should pay more attention to employee comfort.

Keywords: *motivation, physical work environment, leadership, job satisfaction*

PENDAHULUAN

Peran penting sumber daya manusia sangat berguna dalam menghantar perusahaan mencapai tujuan bersama. Manusia menjadi aset berharga penentu keberhasilan organisasi karena memiliki akal dan budi yang baik dalam menggerakkan sebuah organisasi. Mencapai tujuan tersebut, penting diperhatikan adalah bagaimana agar manusia tersebut mampu bekerja secara baik (Ardana dkk, 2012). Kepuasan kerja salah satu faktor ukuran bagaimana karyawan menjalankan kewajibannya. Terdapat 3 teori yang lazim menurut Wexley dan Yukl yaitu kepuasan kerja seseorang diukur dengan menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan merupakan Teori *Discrepancy Theory*. Orang akan merasa puas dan tidak puas, tergantung apakah ia merasakan adanya keadilan (*equity*) termasuk Teori *Equity Theory*. Sedangkan Teori *Two Factor Theory* memiliki prinsip bahwa kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja merupakan dua hal yang berbeda, *satisfiers* dan *dissatisfier* (Sunyoto, 2012:27).

Refleksi seorang karyawan memandang pekerjaannya yang tampak sebagai hasil interaksi antara diri karyawan dengan pekerjaannya, situasi dan kondisi kerja, lingkungan kerja serta rekan kerjanya disebut sebagai kepuasan kerja (Kartika dan Thomas, 2010). Sikap individu menanggapi pekerjaan yang dilimpahkan, dapat dirasakan baik secara positif maupun negatif yang kemudian hal tersebut akan menunjukkan situasi lingkungan eksternal pekerjaan mereka. Ketika lingkungan baik, mereka akan memperlihatkan reaksi positif, dan begitu sebaliknya, jika

lingkungan dirasakan tidak nyaman, maka mereka memperlihatkan reaksi yang negatif (Alam dan Jamilha, 2009).

Reaksi positif dan negatif akan terlihat dan berdampak pada karyawan tergantung dari bagaimana kepuasan kerja yang mereka dapatkan. Karyawan akan merasakan semangat kerja yang tinggi dan kegairahan dalam memulai pekerjaannya jika kepuasan kerja tercapai namun jika tidak tercapai maka karyawan berusaha menghindari kontak dengan lingkungan sosialnya seperti mengundurkan diri dari perusahaan, bolos kerja, melakukan sabotase, sengaja melakukan kesalahan dalam bekerja, tidak mematuhi atasan, aktivitas pemogokan dan perilaku lain yang cenderung bersifat menghindari aktivitas organisasi (Sutrisno, 2009:83). Oleh sebab itu, menjaga hubungan yang baik antar karyawan diperlukan guna menghantarkan karyawan mencapai kepuasan kerjanya (Hwa Ko, 2012).

Faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja salah satunya adalah motivasi. Kegiatan yang menyalurkan, mengakibatkan sampai memelihara perilaku manusia disebut dengan motivasi (Handoko, 2008:251). Motivasi ditunjukkan dalam faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik, yang mana motivasi intrinsik lebih berorientasi kepada perilaku yang memperlihatkan kepuasan pada pemenuhan psikologis seperti keinginan untuk mendapatkan penghargaan dan pengakuan dari atasan, keinginan untuk dapat hidup dan keinginan untuk berkuasa, sedangkan motivasi ekstrinsik lebih kepada pemenuhan tidak langsung seperti materi, kondisi lingkungan kerja, kompensasi yang memadai, supervisi yang baik, adanya jaminan pekerjaan, status dan tanggung jawab serta peraturan yang fleksibel (Manolopoulos, 2008 dan Sutrisno,

2009:116). Flynn menyebutkan bahwa penghargaan memiliki peran penting dalam menjaga semangat yang tinggi (Khan *et al*, 2011) termasuk juga pencapaian prestasi yang tetap menjadi acuan peningkatan kepuasan kerja (Woodbine dan Joanne, 2010).

Selain motivasi, lingkungan kerja fisik menjadi faktor pendukung dan kontributor penting tercapainya kepuasan kerja (Anakis *et al*, 2011). Keseluruhan dari faktor intern dan ekstern yang ada di sekitar tempat kerja setiap karyawan, dalam hal ini adalah berupa tempat fisik seperti kursi, meja serta peralatan kerja lainnya yang dapat mempengaruhi karyawan di dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya sehari-hari disebut dengan lingkungan kerja fisik (Rumada dan Mudiarta, 2013). Lingkungan kerja fisik yang bagus akan berbanding lurus dengan kepuasan kerja ataupun hasil dari kinerja karyawan (Bakotic dan Tomislav, 2013). Untuk menciptakan iklim yang menyenangkan perlu adanya pengaturan dan pengontrolan lingkungan kerja dalam pengaturan penerangan tempat kerja, suara-suara gaduh, udara, kebersihan tempat kerja dan keamanan tempat kerja. Jika lingkungan kerja menyenangkan, maka karyawan akan bekerja dengan gairah dan lebih serius (Suprayitno dan Sukir, 2007). Oleh sebab itu dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja yang baik memberikan efek yang baik pula pada pekerjaan karyawan, (Shidhaye *et al* 2011).

Kepuasan kerja tidak lepas pengaruhnya dari peran pemimpin dalam mengkoordinasikan jalannya organisasi. Kemampuan seseorang untuk mempengaruhi pihak lain, melalui komunikasi secara langsung maupun tidak langsung dengan tujuan untuk menggerakkan orang-orang dengan pengertian, kesadaran, kesediaan

dan senang hati bersedia mengikuti kehendak pimpinan disebut dengan kepemimpinan (Anoraga dalam Sutrisno, 2009:214). Cara pemimpin mempengaruhi perilaku karyawan, agar bersedia bekerja sama dan produktif menyelesaikan tugasnya disebut juga dengan kepemimpinan (Hasibuan dalam Rumada dan Mudiarta, 2013). Kepemimpinan memiliki lima fungsi yaitu fungsi penentu arah, fungsi juru bicara, fungsi komunikator, fungsi mediator dan fungsi integrator (Siagian dalam Ariwibowo, 2011). Nana *et al* (2010) dalam penelitiannya menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan seseorang dapat terlihat dari raut wajahnya, karena menurut Groves (2006) emosional seseorang juga mempengaruhi kinerja bawahan yang akan memberikan efek pada kepuasan kerjanya. Jadi penampilan seorang pemimpin sangat penting untuk dijaga agar semangat karyawan juga dapat meningkat.

Kantor Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Kabupaten Tabanan yang berdomisili di Tabanan, sebagai instansi pemerintahan selalu berupaya yang terbaik dalam merekrut SDM guna mendapatkan tenaga kerja yang memiliki kompeten dalam bidangnya. Sepanjang pengamatan yang dilakukan peneliti, terjadi beberapa fenomena. Pertama yang terjadi adalah masalah motivasi yang diberikan oleh pimpinan. Motivasi dukungan terhadap pegawai dalam menjalankan tugas dirasakan belum maksimal. Dalam membantu dan menuntun pegawai mengerjakan tugas yang kurang dimengerti dan tidak bisa dikerjakan. Kedua terlihat bahwa fasilitas yang tersedia kurang ditempatkan dengan rapi dan ada saja fasilitas yang kurang lengkap. Misalnya saja, dengan kondisi ruangan yang tidak terlalu luas, seharusnya kelengkapan lainnya bisa dikondisikan dan diletakkan didalam gudang penyimpanan.

Ketiga bahwa interaksi yang dirasakan belum maksimal antara pimpinan dengan bawahan. Walaupun pimpinan terlihat sangat akrab dengan semua bawahannya, namun interaksi untuk melimpahkan pekerjaan hanya dilakukan pada beberapa orang saja. Hal ini dilakukan karena sumber daya manusia yang terbatas.

Berdasarkan Permasalahan dan kajian teori yang dipaparkan maka hipotesis dapat dirumuskan.

H₁: Motivasi, lingkungan kerja fisik dan kepemimpinan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan

H_{2.1}: Motivasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan

H_{2.2}: Lingkungan kerja fisik secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan

H_{2.3}: Kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan

METODE PENELITIAN

Data penelitian bersumber dari data primer berupa jawaban responden terhadap pernyataan yang terdapat dalam kuisisioner dan sumber data sekunder meliputi jumlah karyawan, data sejarah serta struktur organisasi Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Tabanan. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah teknik wawancara, observasi dan kuisisioner. Pengukuran kuisisioner dengan menggunakan skala likert. Populasi penelitian ini adalah keseluruhan pegawai Dinas

Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Tabanan sebanyak 47 orang. Dalam penelitian ini terdapat variabel kepemimpinan maka yang menjadi responden hanya 46 orang karena 1 orang menjadi pemimpin. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi berganda, dengan sebelumnya dilakukan uji asumsi klasik agar model regresi terbebas dari penyimpangan uji asumsi klasik dimana pengelolaan data menggunakan bantuan program SPSS for Windows.

HASIL DAN PAMBAHASAN

Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Penelitian ini telah lolos uji validitas dan reliabilitas karena nilai masing-masing indikator telah lebih dari *pearson correlation* 0,3 untuk uji validitas (Sugiyono, 2012:115) dan nilai *cronbach's alpha* sebesar 0,6 untuk uji reliabilitas (Nunnaly dalam Ghozali, 2006:33).

Tabel 1.
Hasil Uji Validitas

No	Variabel	Butir Pernyataan	Koefisien Validasi	Keterangan
1	Kepuasan Kerja	1	0,868	Valid
		2	0,864	Valid
		3	0,826	Valid
		4	0,846	Valid
2	Motivasi	1	0,790	Valid
		2	0,859	Valid
		3	0,840	Valid
		4	0,816	Valid
3	Lingkungan Kerja Fisik	1	0,898	Valid
		2	0,877	Valid
		3	0,917	Valid
		4	0,865	Valid
4	Kepemimpinan	1	0,830	Valid
		2	0,893	Valid
		3	0,915	Valid
		4	0,909	Valid

Sumber : data diolah, 2013

Tabel 1 menunjukkan bahwa instrumen-instrumen pada setiap variabel dalam penelitian ini sudah lebih besar dari 0,3. Hal ini dapat dilihat dari nilai Koefisien Validasi yang lebih besar dari 0,3 yang di ujikan terhadap 46 responden.

Tabel 2.
Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	r alpha Hitung	r alpha Tabel	Keterangan
1	Kepuasan Kerja	0,867	0,60	Reliabel
2	Motivasi	0,843	0,60	Reliabel
3	Lingkungan Kerja Fisik	0,909	0,60	Reliabel
4	Kepemimpinan	0,908	0,60	Reliabel

Sumber : data diolah, 2013

Tabel 2 menunjukkan bahwa instrumen-instrumen pada setiap variabel dalam penelitian ini adalah reliabel karena r alpha hitung masing-masing instrumen tersebut lebih besar dari 0,60.

Analisis Statistik Deskriptif

Nilai statistik deskripsi dari masing-masing variabel yang meliputi motivasi, lingkungan kerja fisik, kepemimpinan dan kepuasan kerja.

Tabel 3.
Statistik Deskripsi

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Motivasi	46	10	20	15,70	2,49
Lingk. Kerja Fisik	46	8	20	15,70	3,02
Kepemimpinan	46	10	20	15,70	3,08
Kepuasan Kerja	46	10		15,28	2,79
Valid N (listwise)	46				

Sumber: data diolah,2013

Tabel 3 menunjukkan bahwa statistik deskripsi memberikan informasi mengenai nilai minimum, maksimum, mean dan standar deviasi dari keempat variabel.

Uji Asumsi Klasik

Tabel 4.
Uji Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		46
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0,0000000
	Std. Deviation	0,48639770
Most Extreme Differences	Absolute	0,106
	Positive	0,102
	Negative	-0,106
Kolmogorov-Smirnov Z		0,721
Asymp. Sig. (2-tailed)		0,677

Sumber: data diolah,2013

Tabel 4 menunjukkan Asymp.Sig.(2-tailed) sebesar $0,677 > 0,05$. Hal tersebut menunjukkan bahwa variabel-variabel penelitian ini berdistribusi normal.

Tabel 5.
Uji Heteroskedastisitas

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.348	.050		7.018	.000
	Motivasi	.001	.086	.002	.009	.993
	Lingk. Kerja Fisik	.080	.092	.238	.871	.389
	Kepemimpinan	.007	.094	.021	.074	.941

Sumber: data diolah,2013

Tabel 5 menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh variabel bebas (motivasi, lingkungan kerja fisik dan kepemimpinan) terhadap kepuasan kerja karyawan, yang ditunjukkan oleh masing-masing variabel dengan nilai sig. lebih besar dari 5 persen. Ini berarti model penelitian ini tidak terjadi gejala heterokedastisitas

Table 6.
Uji Multikolinearitas

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1		
	(Constant)	
	Motivasi	0,341
	Lingk. Kerja Fisik	0,298
	Kepemimpinan	0,286
		2,936
		3,360
		3,493

Sumber: data diolah,2013

Tabel 6 diatas menunjukkan bahwa seluruh variabel bebas memiliki nilai *tolerance* di atas 10 persen dan nilai VIF setiap variabel kurang dari 10. Dapat disimpulkan bahwa persamaan regresi ini tidak mengandung gejala multikolinearitas.

Analisis Regresi Linier Berganda

Berdasarkan data olahan SPSS, diketahui hasil regresi linier berganda penelitian ini sebagai berikut.

Tabel 7.
Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Variabel	Koefisien Regresi (B)	t	Sig.
Motivasi	0,323	2,514	0,016
Lingk. Kerja Fisik	0,317	2,304	0,026
Kepemimpinan	0,304	2,169	0,036
F. Statistik	= 45,176		
Adjusted R Square	= 0,747		

Sumber: data diolah,2013

Hasil *Adjusted R square* (R^2) sebesar 0,747 memperlihatkan bahwa sebesar 74,7% kepuasan kerja dipengaruhi oleh variabel motivasi, lingkungan kerja fisik dan kepemimpinan, sedangkan 25,3% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian.

Tabel 7 menunjukkan persamaan regresi sampel linier berganda sebagai berikut.

$$\hat{Y} = 0,000 + 0,323 X_1 + 0,317 X_2 + 0,304 X_3$$

$$\text{Adjusted R Square} = 0,747$$

Berdasarkan hasil regresi diatas, nilai F. Statistik yang ditunjukkan sebesar 45,176. Hal ini berarti H_1 diterima yaitu secara simultan motivasi, lingkungan kerja fisik dan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil tersebut didukung oleh penelitian dari Supendy dkk (2012) dan Riansari dkk (2012).

Hasil uji hipotesis menunjukkan nilai t variabel motivasi sebesar 2,514 dan signifikansi sebesar $0,016 < 0,05$. Hal ini berarti $H_{2.1}$ diterima. Didukung dengan penelitian dari Danish (2010) dan Brahmasari (2008) yang menyimpulkan bahwa motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Hasil uji hipotesis menunjukkan nilai t variabel lingkungan kerja fisik sebesar 2,304 dan signifikansi sebesar $0,026 < 0,05$. Hal ini berarti $H_{2.2}$ diterima. Hasil tersebut didukung oleh penelitian Dwijayanti (2013) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Hasil uji hipotesis menunjukkan nilai t variabel kepemimpinan sebesar 2,169 dan signifikansi sebesar $0,036 < 0,05$. Hal ini berarti $H_{2.3}$ diterima. Hasil tersebut didukung oleh penelitian Ugboro dan Kofi (2000) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Tabel 8
Standardized Coefficients Beta

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.348	.050		7.018	.000
	Motivasi	.001	.086	.002	.009	.993
	Lingk. Kerja Fisik	.080	.092	.238	.871	.389
	Kepemimpinan	.007	.094	.021	.074	.941

Sumber: data diolah, 2013

Standardized Coefficients Beta pada Tabel 8 diatas, dari masing-masing variabel bebas tersebut dapat diketahui variabel motivasi memiliki koefisien beta sebesar 0,323, lingkungan kerja fisik memiliki koefisien beta sebesar 0,317, dan

kepemimpinan memiliki koefisien beta sebesar 0,304. Motivasi memiliki pengaruh yang dominan dibanding 2 variabel lainnya.

Simpulan dan Saran

Kesimpulan dari hasil penelitian ini adalah motivasi, lingkungan kerja fisik dan kepemimpinan secara simultan dan parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Tabanan. Variabel yang secara dominan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah variabel motivasi. Saran yang dapat disampaikan kepada pihak perusahaan adalah peraturan yang diterapkan harus memberikan rasa nyaman kepada karyawan, penerangan di ruang kerja selalu dijaga agar karyawan bekerja lebih semangat dan diharapkan pimpinan lebih terbuka dengan karyawan agar kepuasan kerja dapat ditingkatkan.

REFRENSI

- Alam, Muhammad Masroor, Jamilha Fakir Mohammad. 2009. *Level Of Job Satisfaction And Intent to Leave Among Malaysian Nurses. Business Intelligence Journal – January*. 3 (1): pp:123-137.
- Annakis, John, Antonio Lobo, and Soma Pillay. 2011. Exploring Monitoring, Work Environment and Flexibility As Predictors Of Job Satisfaction Within Australian Call Centres. *International Journal of Business and Management*. 6 (8): pp:75-93.
- Ardana, Komang, Ni Wayan Mujiati, dan I Wayan Mudiarta Utama. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Ariwibowo, Risky Novianto. 2011. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada CV. Karya

- Mina Putra Rembang Devisi Kayu). *Skripsi* Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro.
- Bakotic, Danica dan Tomislav Babic. 2013. Relationship Between Working Conditions and Job Satisfaction: The Case Of Croatian Shipbuilding Company. *International Journal of Buisness and Social Science*. 4 (2): pp:206-213.
- Brahmasari, Ida Ayu, Agus Suprayetno. 2008. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi Kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia). *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. 10 (10): pp: 124-135.
- Danish, Rizwan Qaiser. 2010. Impact of Reward and Recognition on Job Satisfaction and Motivation: An Empirical Study from Pakistan. *International Journal of Business and Management*. 5 (2): pp:159-167.
- Dwijayanti, Desy. 2013. Pengaruh Kompensasi Finansial, Komunikasi Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Bakungsari Hotel Di Kuta, Badung. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*. 1 (1): pp: 1-6.
- Ghozali, Imam. 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*, Cetakan Keempat. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Groves, Kevin S. 2006. Leader Emotional Expressivity, Visionary Leadership, And Organizational Change. *Leadership and Organization Development Journal*. 27 (7): pp: 566-583.
- Handoko, T. Hani, 2008. *Manajemen*. Edisi 2. Yogyakarta: BPFEE.
- Hwa Ko-Wen. 2012. The Relationships Among Professional Competence, Job Satisfaction And Career Development Confidence For Chefs In Taiwan. *International Journal of Hospitality Management*. 31: pp: 1004-1011.
- Kartika, Endo Wijaya, dan Thomas S. Kaihatu. 2010. Analisis Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Kasus Pada Karyawan Restoran di Pakuwon Food Festival Surabaya). *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. 12 (1): pp: 100-112.
- Khan, Rabia Inam. Hassan Danial Aslam. Irfan Lodhi. 2011. Compensantion Managemen: A Strategic conduit towards achieving employee retention and

- job satisfaction in Banking Sector of Pakistan. *International Journal of Human Resource Studies*. 1 (1): pp: 89-97.
- Manolopoulos, Dimitris. 2008. An Evaluation Of Employee Motivation In The Extended Public Sector In Greece. *Journal*. 30 (1): pp: 63-85.
- Nana, Eli, Brad Jackson and Giles St. J Burch. 2010. Attributing Leadership Personality and Effectiveness From The Leader's Face: An Exploratory Study. *Leadership and Organization Development Journal*. 31 (8): pp: 720-742.
- Riansari, Titi, Achmad Sudiro, dan Rofianty. 2012. Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi Kasus PT. Bank Tabungan Pensiunan nasional, Tbk. Cabang Malang). *Jurnal Aplikasi Manajemen*. 10 (4): pp:811-820.
- Rumada, Gede. I Wayan Mudiarta Utama. 2013. Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan, dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Hotel Taman Harum Ubud Gianyar. 2 (1): pp: 106-120.
- Shidhaye R.V, Divekar D.S, Gaurav Goel, dan Shidhaye Rahul. 2011. Influence Of Working Conditions On Job Satisfaction In Indian Anesthesiologists: A Cross Sectional Survey. *Indian Institute of Public Health Journal*. 15 (1): pp:30-37.
- Sugiyono. 2012. *Metode penelitian Bisnis*. Penerbit CV. Alfabeta, Bandung.
- Sunyoto, Danang. 2012. *Teori, Kuesioner, dan Analisis Data Sumber daya Manusia (Praktik Penelitian)*. Yogyakarta: CAPS
- Supendy, Rustam, Margono Setiawan, Eka Afnan Troena, dan Surachman. 2012. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Motivasi dan Kerja Karyawan serta Implikasinya Terhadap Kepuasan Kerja (Studi pada Bank Pembangunan Daerah (BPD) Sulawesi Tenggara). *Jurnal Aplikasi Manajemen*. 10 (2): pp: 395-405.
- Suprayitno dan Sukir. 2007. Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*. 2 (1): pp: 23-34.
- Sutrisno, H. Edy. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi pertama. Jakarta: Kencana 2009, Prenada Media Group.

Ugboro, Isaiah O and Kofi Obeng. 2000. Top Management Leadership, Employee Empowerment, Job Satisfaction, and Customer Satisfaction in TQM Organization: An Empirical Study. *Journal of Quality Management*. 5: pp: 242-272.

Woodbine, Gordon F, dan Joanne Liu. 2010. Leadership Styles and the Moral Choice Of Internal Auditors. *Journal of Business Ethics and Organization Studies*. 15 (1): pp: 28-35.