



Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

(Studi pada Karyawan Kantor Akuntan Publik Herman Dody Tanumihardja & Rekan)

Stevanus Darmawan^{1*}, Hari Subagio²

¹⁻² Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Budi Luhur, Indonesia

E-mail: stevanusdarmawan09@gmail.com¹, hari.subagio@budiluhur.ac.id²

*Penulis Korespondensi: stevanusdarmawan09@gmail.com

Abstract. This study aims to determine and analyze the effects of compensation, work environment, and leadership style on employee job satisfaction at Herman Dody Tanumihardja & Partners Public Accounting Firm. This study employed a descriptive quantitative method using a questionnaire as the research instrument. The data analysis technique used was multiple linear regression to examine the effects of each independent variable on employee job satisfaction. Sampling was conducted using a saturated sampling technique (census), involving 35 employees as respondents. Data were collected through a questionnaire using a Likert scale and subsequently processed using IBM SPSS Statistics version 22. The results showed that compensation had a positive and significant effect on job satisfaction ($t = 5.372$; $sig. = 0.000$). The work environment also had a positive and significant effect on job satisfaction ($t = 2.921$; $sig. = 0.006$). Meanwhile, leadership style had no significant effect on job satisfaction ($t = 0.502$; $sig. = 0.619$). Overall, the three independent variables were able to explain 80.5% of the variation in employee job satisfaction ($R^2 = 0.805$), while the remaining variation was influenced by other factors outside the research model.

Keywords: Compensation; Employee Job Satisfaction; Job Satisfaction; Leadership Style; Work Environment.

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi, lingkungan kerja, dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Kantor Akuntan Publik Herman Dody Tanumihardja & Rekan. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kuantitatif dengan instrumen penelitian berupa kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda untuk menguji pengaruh masing-masing variabel independen terhadap kepuasan kerja karyawan. Pengambilan sampel dilakukan dengan teknik sampling jenuh (sensus), dengan jumlah sampel sebanyak 35 karyawan. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang menggunakan skala Likert dan selanjutnya diolah menggunakan software IBM SPSS Statistics versi 22. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja ($t = 5,372$; $sig. = 0,000$). Lingkungan kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja ($t = 2,921$; $sig. = 0,006$). Sementara itu, gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja ($t = 0,502$; $sig. = 0,619$). Secara keseluruhan, ketiga variabel independen mampu menjelaskan sebesar 80,5% variasi kepuasan kerja karyawan ($R^2 = 0,805$), sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian.

Kata Kunci: Kompensasi; Gaya Kepemimpinan; Kepuasan Kerja; Kepuasan Kerja Karyawan; Lingkungan Kerja.

1. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan aset paling strategis dalam suatu organisasi, karena keberlangsungan dan keberhasilan sebuah perusahaan sangat bergantung pada kualitas dan komitmen individu di dalamnya. Dalam konteks industri jasa profesional, hal ini menjadi semakin krusial mengingat produk utama yang ditawarkan adalah keahlian, integritas, dan kompetensi tenaga profesionalnya. Salah satu industri jasa profesional yang sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia adalah industri akuntan publik. Kantor Akuntan Publik (KAP) sebagai entitas yang memberikan layanan audit laporan keuangan dan perpajakan

dituntut untuk memiliki karyawan yang tidak hanya kompeten secara teknis, tetapi juga termotivasi dan memiliki kepuasan kerja yang tinggi dalam menjalankan tugasnya.

Kepuasan kerja merupakan salah satu indikator penting dalam pengelolaan sumber daya manusia yang berdampak langsung pada produktivitas, loyalitas, dan kualitas output karyawan. Survei Jobstreet, (2022) menunjukkan bahwa 73% pegawai tidak puas dengan pekerjaannya karena berbagai faktor, di antaranya disebabkan oleh gaya kepemimpinan atasan yang bersifat otoriter. Di sisi lain, survei (PwC, 2023) menunjukkan bahwa 75% karyawan di Indonesia mengaku puas dengan pekerjaan mereka, menempatkan Indonesia di peringkat kedua sebagai negara dengan tingkat kepuasan kerja tertinggi di Asia Pasifik. Namun, data agregat tersebut tidak serta-merta mencerminkan kondisi pada masing-masing perusahaan atau industri secara spesifik, termasuk pada industri KAP yang memiliki karakteristik unik seperti beban kerja musiman yang tinggi, tekanan tenggat waktu pelaporan, serta tuntutan profesionalisme yang ketat.

Kompensasi adalah salah satu faktor yang paling erat kaitannya dengan kepuasan kerja. Karyawan yang merasa bahwa imbalan yang diterimanya sebanding dengan kontribusi yang diberikan cenderung memiliki tingkat kepuasan yang lebih tinggi. Menurut Dessler (2020), kompensasi dapat dikategorikan menjadi dua jenis utama, yaitu kompensasi finansial langsung dan kompensasi finansial tidak langsung. Lingkungan kerja juga turut memberikan dampak yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Menurut Sedarmayanti (2020), lingkungan kerja adalah keseluruhan alat, perkakas, dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitar tempat seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerja baik secara perorangan maupun kelompok. Selain kedua faktor tersebut, gaya kepemimpinan turut memainkan peran penting dalam menentukan tingkat kepuasan kerja karyawan. Menurut Hutahaean, (2021), gaya kepemimpinan merupakan sifat, kebiasaan, temperamen, watak, dan kepribadian unik yang dimiliki oleh seorang pemimpin yang dapat membedakannya dengan orang lain.

Kantor Akuntan Publik Herman Dody Tanumihardja & Rekan merupakan salah satu KAP yang telah berdiri lebih dari dua dekade di Jakarta, didirikan pada 11 Agustus 2003 sebagai hasil merger dari beberapa kantor akuntan publik terkemuka (KAP Herman Dody Tanumihardja, 2026). Berdasarkan pengamatan awal peneliti selaku bagian dari karyawan di KAP tersebut, teridentifikasi tiga indikasi utama yang perlu mendapat perhatian: pertama, sistem kompensasi yang dirasakan belum sepenuhnya sebanding dengan beban kerja karyawan, terutama pada periode high season audit; kedua, beberapa fasilitas pendukung kerja yang dirasakan masih belum optimal; dan ketiga, respons pimpinan terhadap aspirasi karyawan yang kadang memerlukan waktu lebih lama.

Berbagai penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang tidak konsisten mengenai hubungan antara kompensasi, lingkungan kerja, dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja sehingga memperkuat urgensi untuk dilakukannya kajian lebih lanjut, khususnya dalam konteks KAP sebagai organisasi jasa profesional yang memiliki karakteristik tersendiri. Berdasarkan uraian di atas, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi, lingkungan kerja, dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan Kantor Akuntan Publik Herman Dody Tanumihardja & Rekan.

2. KAJIAN TEORI

Kompensasi

Menurut Hasibuan (2020), kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung, yang diterima pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan organisasi. Rivai (2020) menambahkan bahwa kompensasi merupakan sesuatu yang diterima pegawai sebagai pengganti kontribusi jasa mereka kepada organisasi. Indikator kompensasi terdiri dari dimensi finansial (gaji pokok, tunjangan) dan non-finansial (asuransi kesehatan) (Bangun, 2012).

Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2020), lingkungan kerja adalah keseluruhan alat, perkakas, dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitar tempat seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerja baik secara perorangan maupun kelompok. Afandi (2021) menambahkan bahwa lingkungan kerja diartikan sebagai semua yang berada di sekitar karyawan yang mampu memengaruhi mereka pada saat mengerjakan tugas-tugasnya. Indikator lingkungan kerja terdiri dari dimensi fisik (bangunan tempat kerja, peralatan kerja, fasilitas) dan non-fisik (hubungan kerabat kerja, hubungan atasan dan karyawan, kerja sama antar karyawan) (Siagian, 2016).

Gaya Kepemimpinan

Menurut Edison et al. (2017), gaya kepemimpinan adalah cara atasan berperilaku, bertindak, serta memengaruhi bawahannya dalam upaya mencapai tujuan-tujuan tertentu. Robbins & Judge (2021) mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan untuk memengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan. Gaya kepemimpinan otoriter khususnya terbukti dapat menurunkan motivasi dan produktivitas kerja karyawan (Santoso et al., 2025). Indikator gaya kepemimpinan meliputi kemampuan mengambil keputusan, kemampuan memotivasi, kemampuan berkomunikasi, kemampuan mengendalikan karyawan, dan tanggung jawab (Muntatsiroh & Hendriani, 2024).

Kepuasan Kerja

Menurut Robbins & Judge (2021), kepuasan kerja merupakan perasaan positif akan suatu pekerjaan, yang bersumber dari suatu penilaian terkait karakteristik-karakteristiknya. Sutrisn (2023) menambahkan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan senang dan tidak senang karyawan ketika mereka memandang serta menjalankan pekerjaannya. Indikator kepuasan kerja meliputi pekerjaan itu sendiri, gaji/upah, kesempatan promosi, pimpinan, dan rekan kerja.

Pengembangan Hipotesis

H1: Kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

H2: Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

H3: Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

3. METODE PENELITIAN

Tipe Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, yaitu metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme yang digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu dengan pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian serta analisis data yang bersifat statistik. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif verifikatif.

Populasi, Sampel, dan Teknik Sampling

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Kantor Akuntan Publik Herman Dody Tanumihardja & Rekan yang berjumlah 35 orang. Mengingat jumlah populasi yang relatif kecil, teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampling jenuh atau sensus, sejalan dengan pendapat Sugiyono (2019) yang menyatakan bahwa sampling jenuh digunakan apabila jumlah populasi relatif kecil atau kurang dari 100 orang. Dengan demikian, jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 35 responden.

Jenis Data dan Teknik Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder. Data primer dikumpulkan melalui kuesioner berskala Likert yang disebarakan secara daring melalui Google Form, serta didukung dengan observasi langsung oleh peneliti. Data sekunder diperoleh melalui studi kepustakaan dari jurnal penelitian dan penelitian terdahulu yang relevan dengan topik penelitian ini.

Model Penelitian

Model penelitian dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \varepsilon \dots\dots\dots (i)$$

Di mana Y = Kepuasan Kerja; α = Konstanta; $\beta_1, \beta_2, \beta_3$ = Koefisien regresi; X_1 = Kompensasi; X_2 = Lingkungan Kerja; X_3 = Gaya Kepemimpinan; ε = Error term.

Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan melalui uji validitas (*Corrected Item-Total Correlation*), uji reliabilitas (*Cronbach's Alpha*), uji asumsi klasik (normalitas, multikolinearitas, heteroskedastisitas), analisis korelasi Pearson, analisis regresi linier berganda, uji t parsial, dan koefisien determinasi (R^2), menggunakan bantuan software IBM SPSS Statistics versi 22.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Responden penelitian ini berjumlah 35 orang, didominasi oleh karyawan perempuan sebanyak 20 orang (57,1%), berusia 25-35 tahun sebanyak 21 orang (60,0%), menjabat sebagai Junior Auditor sebanyak 22 orang (62,9%), dengan masa kerja 1-3 tahun sebanyak 21 orang (60,0%).

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* dengan nilai r tabel Pearson Product Moment sebesar 0,334 ($df = n-2 = 33$; $\alpha = 0,05$). Hasil pengujian menunjukkan seluruh item pada keempat variabel (Kompensasi, Lingkungan Kerja, Gaya Kepemimpinan, dan Kepuasan Kerja) memiliki nilai r hitung $> r$ tabel, sehingga seluruh item dinyatakan valid.

Tabel 1. Hasil Uji Reliabilitas.

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Kompensasi (X_1)	0,758	Reliabel
Lingkungan Kerja (X_2)	0,865	Reliabel
Gaya Kepemimpinan (X_3)	0,877	Reliabel
Kepuasan Kerja (Y)	0,876	Reliabel

Seluruh variabel penelitian memiliki nilai *Cronbach's Alpha* di atas 0,60, sehingga seluruh instrumen dinyatakan reliabel dan layak digunakan untuk pengambilan data.

Hasil Uji Asumsi Klasik

Hasil uji Kolmogorov-Smirnov menunjukkan nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,200 ($> 0,05$), sehingga data residual dinyatakan berdistribusi normal. Uji multikolinearitas menunjukkan seluruh variabel independen memiliki nilai *Tolerance* $> 0,1$ dan *VIF* < 10 (Kompensasi: *Tolerance* 0,664, *VIF* 1,507; Lingkungan Kerja: *Tolerance* 0,294, *VIF* 3,404; Gaya Kepemimpinan: *Tolerance* 0,291, *VIF* 3,433), sehingga tidak terjadi multikolinearitas. Uji heteroskedastisitas melalui grafik scatterplot menunjukkan titik-titik menyebar tanpa membentuk pola tertentu, sehingga model regresi dinyatakan bebas dari heteroskedastisitas.

Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel 2. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda.

Model	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
Konstanta	-0,332	3,435	-	-0,097	0,924
Kompensasi (X1)	0,771	0,143	0,523	5,372	0,000
Lingkungan Kerja (X2)	0,380	0,130	0,428	2,921	0,006
Gaya Kepemimpinan (X3)	0,069	0,138	0,074	0,502	0,619

Berdasarkan Tabel 2, diperoleh persamaan regresi: $Y = -0,332 + 0,771X_1 + 0,380X_2 + 0,069X_3 + \varepsilon$. Nilai R sebesar 0,897 dan R Square sebesar 0,805 menunjukkan bahwa kompensasi, lingkungan kerja, dan gaya kepemimpinan secara bersama-sama mampu menjelaskan 80,5% variasi kepuasan kerja karyawan, sedangkan 19,5% sisanya dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian ini.

Hasil Uji Hipotesis (Uji t)

Dengan $df = n - k - 1 = 35 - 3 - 1 = 31$, diperoleh nilai t tabel sebesar 2,035.

Tabel 3. Hasil Uji t.

Hipotesis	t hitung	t tabel	Sig.	Keputusan
H1: Kompensasi → Kepuasan Kerja	5,372	2,035	0,000	H1 diterima
H2: Lingkungan Kerja → Kepuasan Kerja	2,921	2,035	0,006	H2 diterima
H3: Gaya Kepemimpinan → Kepuasan Kerja	0,502	2,035	0,619	H3 ditolak

Hasil pengujian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan ($t_{hitung} 5,372 > t_{tabel} 2,035$; sig. $0,000 < 0,05$). Temuan ini konsisten dengan penelitian Yunanti (2023) dan Rasyid & Tanjung (2020), namun tidak konsisten dengan Arrywiwowo et al. (2024) yang menemukan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Lingkungan kerja juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan ($t_{hitung} 2,921 > t_{tabel} 2,035$; sig. $0,006 < 0,05$). Kondisi lingkungan kerja di KAP Herman Dody Tanumihardja & Rekan secara keseluruhan sudah cukup kondusif, terutama pada aspek non-fisik seperti suasana kekeluargaan dan kerja sama tim. Temuan ini konsisten dengan penelitian Dalena et al. (2022) dan Suhali & Amelia, (2022), namun tidak konsisten dengan Anggela (2020) yang menemukan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Sebaliknya, gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan ($t_{hitung} 0,502 < t_{tabel} 2,035$; sig. $0,619 > 0,05$). Hal ini kemungkinan disebabkan oleh korelasi yang sangat kuat antara lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan ($r = 0,834$), sehingga sebagian besar variasi kepuasan kerja yang dapat dijelaskan oleh gaya kepemimpinan telah lebih dahulu dijelaskan oleh lingkungan kerja. Temuan ini tidak konsisten dengan Sappara et al. (2022) dan Alhempri (2023), namun konsisten dengan Karin & Arifin (2023)

yang juga menemukan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis data terhadap 35 responden karyawan Kantor Akuntan Publik Herman Dody Tanumihardja & Rekan, dapat ditarik kesimpulan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Lingkungan kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, sedangkan gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Secara bersama-sama, kompensasi, lingkungan kerja, dan gaya kepemimpinan mampu menjelaskan sebesar 80,5% variasi kepuasan kerja karyawan berdasarkan nilai *R Square* yang diperoleh.

Saran

Adapun saran untuk penelitian selanjutnya adalah sebagai berikut. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk memperluas objek penelitian dengan melibatkan beberapa KAP sekaligus atau memperbesar jumlah responden agar hasil penelitian dapat lebih representatif dan digeneralisasikan ke populasi yang lebih luas. Mengingat masih terdapat 19,5% variasi kepuasan kerja yang belum dapat dijelaskan oleh model penelitian ini, peneliti selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain yang diduga turut memengaruhi kepuasan kerja karyawan, seperti motivasi kerja, beban kerja, atau work-life balance. Selain itu, mengingat sifat pekerjaan di KAP yang bersifat musiman, peneliti selanjutnya disarankan untuk melakukan pengumpulan data pada lebih dari satu periode waktu (longitudinal) agar dapat membandingkan tingkat kepuasan kerja karyawan pada periode high season dan low season audit.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. (2021). Definisi lingkungan kerja. *Digital Bisnis: Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen dan E-Commerce*, 1(4). <https://jurnaluniv45sby.ac.id/index.php/Digital/article/download/359/323>
- Alhemp, R. R. (2023). The effect of compensation, leadership style and work environment on employee satisfaction at PT Arara Abadi Siak Area. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 11, 207-217. <https://doi.org/10.31846/jae.v11i1.589>
- Anggela, F. P. (2020). *The effect of work environment and work culture on health employee satisfaction* [Undergraduate thesis, Universitas Widyatama]. Repository Universitas Widyatama. <http://repository.widyatama.ac.id/xmlui/handle/123456789/12627>

- Arrywirowo, I., Yusuf, T., & Nurhayati. (2024). Pengaruh kompensasi, motivasi dan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Patra Badak Arun Solusi. *Jurnal GeoEkonomi*, 15. <https://jurnal.fem.uniba-bpn.ac.id/index.php/geoekonomi/article/view/475>
- Bangun, W. (2012). *Manajemen sumber daya manusia*. Erlangga.
- Dalena, M. N. R., Ali, S., & Ediwarman, E. (2022). Pengaruh lingkungan kerja dan beban kerja terhadap kepuasan kerja karyawan Wisma Sehati BSD Tangerang Selatan. *Studi Ilmu Manajemen dan Organisasi*, 2(3), 115-136. <https://doi.org/10.35912/simo.v1i2.712>
- Dessler, G. (2020). *Human resource management*. Pearson.
- Edison, E., Anwar, Y., & Komariyah, I. (2017). *Manajemen sumber daya manusia*. Alfabeta.
- Hasibuan, M. S. P. (2020). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi revisi). PT Bumi Aksara.
- Hutahaean, W. S. (2021). *Filsafat dan teori kepemimpinan*. Ahlimedia Press.
- Jobstreet. (2022). 73% karyawan tidak puas dengan pekerjaan mereka. <https://id.jobstreet.com/id/career-advice/article/73-karyawan-tidak-puas-dengan-pekerjaan-mereka>
- KAP Herman Dody Tanumihardja. (2026). *Profil perusahaan*. <https://www.kaphdt.co.id>
- Meiliana Karin, A. P., & Arifin, J. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Universal Tekno Reksajaya site Adaro di Kabupaten Balangan. *JAPB: Jurnal Administrasi dan Perbankan*, 6(2), 1424-1437. <https://jurnal.stiatabalong.ac.id/index.php/JAPB/article/view/903>
- Muntatsiroh, A., & Hendriani, S. (2024). Tipe-tipe kepemimpinan dan teori kepemimpinan dalam suatu organisasi. *Jurnal Economic Edu*, 4(2), 172-178. <https://jurnal.umb.ac.id/index.php/ecoedu/article/download/5917/3784>
- PricewaterhouseCoopers. (2023). *Asia Pacific workforce hopes and fears survey 2023*. <https://www.pwc.com/id/en/media-centre/press-release/2023/indonesian/pwc-asia-pasifik-hopes-and-fears-2023-karyawan-indonesia-optimis-tentang-potensi-ai-dalam-karier-mereka.html>
- Rasyid, M. A., & Tanjung, H. (2020). Pengaruh kompensasi, lingkungan kerja dan motivasi terhadap kepuasan kerja guru pada SMA Swasta Perkumpulan Amal Bakti 4 Sampali Medan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 60-74. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i1.4698>
- Rivai, V. (2020). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan: Dari teori ke praktik*. Murai Kencana.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2021). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson Education.
- Safitri, D., Muslim, J., Triana, M., Afriana, R., Paraswati, S., & Riofita, H. (2023). Analisis peran manajemen sumber daya manusia dalam organisasi. *Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Enam-Enam Kendari*, 1(2), 348-354. <https://doi.org/10.572349/neraca.v1i2.163>
- Santoso, S., Sugiharti, T., & Kusnanto, E. (2025). Dampak gaya kepemimpinan otoriter terhadap motivasi kerja dan produktivitas karyawan. *Jurnal Mahasiswa Manajemen dan Akuntansi (JUMMA '45)*, 4(1), 203-218. <https://doi.org/10.30640/jumma45.v4i1.4128>

- Sappara, S., Kamase, J., Mallongi, S., & Aminuddin, A. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja aparatur sipil negara (ASN) pada Pemerintah Kabupaten Jeneponto. *Jurnal Sosio Sains*, 8(1), 107-124. <https://doi.org/10.37541/sosiosains.v8i1.686>
- Sedarmayanti. (2020). *Sumber daya manusia dan produktivitas kerja*. Mandar Maju.
- Siagian, S. P. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Suhali, A., & Amelia, E. (2022). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT BPR Majalengka Jabar Kabupaten Majalengka. *Jurnal Impresi Indonesia*, 1(4), 308-314. <https://doi.org/10.58344/jii.v1i4.45>
- Sutrisno, E. (2023). *Manajemen sumber daya manusia*. Kencana Prenada Media Group.
- Yunanti, S. (2023). Pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kepuasan kerja pada Pengembangan Anak Indonesia Bimba AIUEO di Tanjung Duren. *Jurnal Ilmiah PERKUSI*, 3(2), 343-350. <https://doi.org/10.32493/j.perkusi.v3i2.29585>