**HUBUNGAN ANTARA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL**

**DENGAN *WORKPLACE WELL-BEING* PEGAWAI DI**

**SEKOLAH MENENGAH KEJURUAN NEGERI 1 WANAREJA -CILACAP**

***RELATIONSHIP BETWEEN TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP***

***WITH WORKPLACE WELL-BEING EMPLOYEES AT***

***SMK N 1 WANAREJA – CILACAP***

**SUHARMOKO**

Universitas Mercu Buana Yogyakarta/ Fakultas Psikologi

[Mokosuhar722@gmail.com](mailto:Mokosuhar722@gmail.com)

(085318227228)

**ABSTRAK**

Setiap pegawai yang bekerja disebuah perusahaan atau organisasi tentu mengharapkan hak untuk memperoleh *workplace well-being,* seperti hak memperoleh upah yang layak, hak perlakuan yang sama tanpa diskriminasi, hak mengembangkan kompetensi kerja, hak atas kenyamanan jam kerja, serta hak memperoleh rasa aman pada posisi pekerjaan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan *workplace well-being* pegawai di SMK Negeri 1 Wanareja. Hipotesis yang diajukan adalah terdapat hubungan positif antara kepemimpinan transformasional dengan *workplace well-being* pegawai di SMK Negeri 1 Wanareja. Subjek penelitian ini berjumlah 45 pegawai yang bekerja di SMK Negeri 1 Wanareja. Cara pengambilan subjek menggunakan *non probability sampling.* Pengambilan data penelitian ini menggunakan skala kepemimpinan transformasional dan skala *workplace well-being*. Data analisisi menggunakan korelasi *product moment.* Berdasarkan hasil analisis, diperoleh korelasi antara kepemimpinan transformasional dengan *workpalce well-being* sebesar 0,328 dengan nilai *p* < 0,050. Hasil analisis tersebut menunjukan bahwa hipotesis penelitian ini dapat diterima, yakni terdapat hubungan positif antara kepemimpinan transformasional dengan *workplace well-being.* Semakin tinggi kepemimpinan transformasional maka semakin tinggi *workplace well-being.* Sebaliknya, semakin rendah kepemimpinan transformasional maka semakin rendah pula *workplace well-being*. Namun dari hasil analisis korelasi sebesar 0,328 diatas memiliki arti bahwa kepemimpinan transformasional dengan *workplace well-being* memiliki tingkat hubungan yang rendah.

**Kata Kunci** : Kepemimpinan Transformasional, *Workplace well-being, Kepemimpinan*

***ABSTRACT***

*Every employee who works in a company or organization certainly expects the right to obtain workplace well-being, such as the right to get a decent wage, the right to equal treatment without discrimination, the right to develop work competencies, the right to comfortable working hours, and the right to get a sense of security in one's position. profession. This study aims to determine the relationship between transformational leadership and workplace well-being of employees at SMK Negeri 1 Wanareja. The hypothesis proposed is that there is a positive relationship between transformational leadership and the workplace well-being of employees at SMK Negeri 1 Wanareja. The subjects of this study amounted to 45 employees who work at SMK Negeri 1 Wanareja. How to take the subject using non-probability sampling. The data collection in this study used a transformational leadership scale and a workplace well-being scale. Data analysis using product moment correlation. Based on the results of the analysis, the correlation between transformational leadership and workplace well-being is 0.328 with a p value of < 0.050. The results of the analysis show that the research hypothesis can be accepted, namely that there is a positive relationship between transformational leadership and workplace well-being. The higher the transformational leadership, the higher the workplace well-being. On the other hand, the lower the transformational leadership, the lower the workplace well-being. However, from the results of the correlation analysis of 0.328 above, it means that transformational leadership with workplace well-being has a low level of relationship.*

***Keywords****: Transformational Leadership, Workplace well-being, Leadership*

**PENDAHULUAN**

Sesuai dengan kodratnya, kebutuhan manusia memang beraneka ragam, baik jenis maupun tingkatannya, bahkan manusia mempunyai kebutuhan yang cenderung tak terbatas. Maka dari itu kebutuhan akan selalu bertambah dari waktu ke waktu dan manusia selalu berusaha dengan segala kemampuannya untuk memuaskan kebutuhan tertentu (Wandansari, 2017). Menurut Rivai (2005) Kebutuhan manusia diartikan sebagai segala sesuatu yang ingin dimilikinya, dicapai dan dinikmati. Hal tersebut membuat manusia terdorong untuk melakukan aktivitas yang disebut dengan kerja, meskipun tidak semua aktivitas dikatakan kerja. Bagaimanapun bekerja merupakan suatu hal yang penting dan signifikan untuk mayoritas orang dengan melihat pertimbangan bahwa individu mndedikasikan hidupnya untuk bekerja (Anshori, 2013).

Terkait dengan aktivitas kerja, tentu tidak bisa lepas dengan yang namanya Pegawai. Hasibuan (2009) menjelaskan bahwa pegawai adalah setiap orang yang bekerja dengan menjual tenaganya (fisik dan pikiran) kepada suatu perusahaan dan memperoleh balas jasa yang sesuai dengan perjanjian. Ada beberapa jabatan kepegawaian dalam sebuah organisasi atau lembaga, 2 diantaranya yaitu pegawai honorer dan pegawai negeri sipil (PNS). Menurut data Badan Pusat Statistik (BPS) Indonesia, jumlah pegawai PNS pada desember 2016 yaitu sejumlah 4.374.434. sedangkan pegawai dengan status honorer berdasar data dari Kementrian Pendayagunaan Aparartur Negara dan Reformasi Birokrasi (Kemenpan-RB) berjumlah 438.590.

Sebagai seorang pegawai, tentu memiliki hak yang diatur dalam Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang ketenagakerjaan yaitu a) hak dasar memperoleh upah yang layak, b) hak untuk mendapatkan kesempatan dan perlakuan yang sama dari perusahaan tanpa diskriminasi, c) hak untuk mendapatkan pelaihan kerja untuk meningkatkan dan mengmebngakan kompetensi kerja,d) hak untuk melaksanakan kerjas sesuai waktu yang ditentukan, tujuh jam dalam satu hari untuk enam hari kerja dalam satu minggu atau delapan jam dalam satu hari untuk lima hari kerja dalam satu minggu, e) hak atas penempatan tenaga kerja, f) hak mendapatkan perlindungan atas kesehatan dan keselamatan kerja, g) hak mendapatkan kesejahteraan melalui jaminan sosial tenaga kerja, h) hak ikut serta dalam serikat kerja atau buruh, i) hak madapatkan cuti, j) hak istirahat, k) hak cuti melahirkan dan cuti haid khusus karyawan perempuan, l) hak melaksanakan ibadah, m) hak melakukan mogok kerja, n) serta hak mendapat peasngon apabila terjadi pemututsan hubungan kerja atau PHK. Dari beberapa hak yang dipaparkan diatas, juga tidak kalah penting untuk diperhatikan yaitu kesejahteraan pegawai ditempat kerja atau dikenal dengan istilah *workplace well-being.*

Page (2005) menjelaskan bahwa kesejahteraan ditempat kerja merupakan kesejahteraan yang dirasakan oleh pegawai yang dipengaruhi oleh adanya kepuasan terhadap aspek-aspek dalam pekerjaannya. Adapun aspek-aspek kesejahteraan ditempat kerja yaitu terdiri dari aspek intrinsik dan aspek ekstrinsik: aspek intrinsik terdiri dari aspek a) tanggungjawab b) makna pekerjaan c)kemandirian dalam bekerja d) penggunaan kemampuan dan pengetahuan dalam bekerja e) perasaan berprestasi dalam bekerja. Kemudian untuk aspek ekstrinsik terdiri dari aspek a) penggunaan waktu yang sebaik-baiknya b) kondisi kerja c) peluang promosi d) pengakuan terhadap kinerja yang baik e) penghargaan f) upah g) keamanan pekerjaan.

Berkaitan dengan kesejahteraan pegawai ditempat kerja di Indonesia sudah ada undang-undang yang mengatur tentang pegawai, khususnya dosen dan guru. Hal tersebut di tegaskan dalam undang-undang no 14 tahun 2005 yang mengatur guru dan dosen dalam pasal 14 guru dan dosen berhak a) memperoleh penghasilan diatas kebutuhan dan jaminan kesejahteraan sosial, b) mendapatkan promosi dan penghargaan sesuai tugas dan prestasi kerja, c) memperoleh perlindungan dalam melaksanakan dan hak attas kekayaan intelektual, d) memperoleh kesempatan untuk meningkatkkan kompetensi, e) memperoleh dan memanfaatkan sarama dan prasarana pembelajaran untuk menunjang keprofesionalan, f) memiliki kebebasan dalam memberikan penilaian, ikut menentukan kelulusan, penghargaan dan sanksi kepada peserta didik sesuai dengan pendidikan, kode etik guru, dan peraturan perundang-undangan, g) memperoleh rasa aman dan jaminan keselamatan melaksanakan tugas, h) memiliki kebebasan untuk berserikat dalam organisasi profesi, i) memilki kesempatan untuk berperan dalam penentuan kebijakan pendidikan, j) memperoleh kesempatan untuk mengembangkan dan meningkakan kkualifikasi akademik dan komptensi, k) memeproleh pelatian dan pengembangan profesi dibidangnya. Dalam pasal 15 dan 19 juga merupakan tambahan kesejahteraan yang diperoleh dalam bentuk tunjangan dan penghargaan atas dasar prestasi.

Namun meskipun di Indonesia sudah ada hukum yang mengatur terkait kesejahteraan pegawai ditempat kerja, masih terdapat masalah yang terjadi di lingkungan kerja. Seperti disampaikan oleh Surbakti (dalam Media Indonesia, 2019) bahwa kesejahteraan para guru dan tenaga pendidik di Indoensia masih diperjuangkan, yang artinya bahwa kesejahteraan guru dan tenaga pendidik di Indonesia belum sepenuhnya tercapai. Namun upaya peningkatan kesejahteraan akan dilakukan secara bertahap dimulai dari pegawai berstatus PNS kemudian berlanjut pada status lainnya.

Selain itu Ridlo (dalam Liputan 6, 2018) menyampaikan bahwa pada Oktober 2017 guru honorer di Cilacap mengadakan demonstrasi menuntut agar pemerintah meningkatkan kesejahteraan guru honorer. Alasan melakukan demonstrasi yaitu bahwa kesejahteraan guru honorer merupakan tangggungjawab Pemerintah Kabupaten (Pemkab) Cilacap. Gaji antara 150 ribu sampai 500 ribu perbulan, bahkan sebagain pegawai honorer tersebut sudah mendekati masa pensiun.

Ada sebuah lembaga pendidikan di Cilacap yaitu Sekolah menengah Kejuruan Negeri 1 Wanareja yang merupakan lembaga pendidikan berstatus Negeri di kabupaten Cilacap. Tidak berbeda dengan lembaga pendidikan setara lainnya dicilacap, lembaga pendidikan ini terdiri dari pegawai yang berstatus honorer dan status PNS. Berdasarkan hasil wawancaa awal yang dilakukan pada 21 Agustus – 25 agustus 2021 pada 5 pegawai yang bekerja di SMK Negeri 1 Wanareja diperoleh data sebanyaj 5 pegawai yang mennunjukan permasalahan hampir di semua aspek *workplace sell-being* yang diungkapkan oleh Page (2005).

Dampak negatif dari kondisi pegawai dengan tingkat kesejahteraan yang rendah saat melakukan pekerjaannya ini akan berdakibat pada kinerja yang melemah dan juga akan mempengaruhi tingkat loyalitas pada lembaga atau organisasi. Hal ini sejalan apa yang disampaikan Hermanto (2017) dalam penelitiannya bahwa pentingnya kesejahteraan guru secara individu dan secara psikologi, maupun kesejahteraan guru ditempat kerja atau *workplace wellbeing* harus dimiliki oleh setiap guru yang bekerja dirumah ataupun disekolah.

Ada tiga alasan *workplace-ell-being* itu penting untuk diperhatikan oleh sebuah perusahaan maupun organisasi yatiu pertama, pengalaman individu di tempat kerja, baik fisik, emosional, mental, atau sosial, kemudian yang kedua kesejahteraan jika tidak diperhatikan akan menimbulkan kesadaran, selanjutnya yang ketiga jika kesejahteraan tidak diperhatikan akan menimbulkan efek negatif pada kinerja pegawai yang berkurang. Menurut Lalitha (2014) *workplace wel-being* pegawai sangat penting, karena jika pegawai dalam keadaan bahagia maka produktivitas organisasi/ perusahaan akan meningkat.

Yuliani (2015) memaparkan bahwa terdapat 5 faktor yang mempengaruhi kesejahteraan ditempat kerja, yaitu: 1) Kepemimpinan Transformasional, 2) Harga Diri, 3) *Self-efficacy*, 4) Harapan 5) Optimisme*.* Dalam penelitian ini peneliti memilih faktor yang disampaikan oleh Sivantan etc (2004) yaitu *kepemimpinan tranformasional*, kepemimpinan transformasional ini memiliki efek pada kesejahteraan pemimpin dan para pengikutnya.

Bass dan Avolio (2011) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional adalah suatu model kepemimpinan untuk meningkatkan sumber daya manusia dengan dan hubungan efek pemimpin terhadap bawahan yang dapat diukur dengan indikator adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan hormat terhadap pemimpin, serta berusahan untuk memberikan motivasi kapada pengikut untuk melakukan sesuatu yang lebih agar tercapainya kinerja. Bass dan Avolio (2011) memaparkan bahwa ada 4 empat aspek pada kepemimpinan transformasional, yaitu : 1) *idealized Influence*, 2) *Individualized Consideration*, 3) *Inspirational Motivation,* 4) *Intellectual Stimuation*.

Menurut Sivanathan (2004) salah satu faktor yang mempengaruhi kesejahteraan di tempat kerja yaitu kepemimpinan transformasional. Ketika seorang pegawai memiliki tingkat kepercayaan yang rendah terhadap pemimpin maka akan memungkinkan pegawai merasa tidak aman dan terancam. Sebaliknya jika seorang pegawai memiliki tingkat kepercayaan pada pemimpin yang tinggi maka akan memungkinkan pegawai merasa aman, dengan merasa aman maka dapat memberikan efek positif pada kesejahteraan pegawai. Hal tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Verbraak (2014) yang menunjukan bahwa ada hubungan positif antara kepemimpinan transformasional dengan kesejahteraan pegawai, kepercayaan pada pemimpin dapat meningkatkan kesejahteraan pegawai meskipun kepercayaan pemimpin tidak memdiasi secara langsung antara kepemimpinan transformasional dengan kesejahteraan pegawai. Dari pemaparan tersebut dapat dilihat bahwa *workplace well-being ­*dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional.

Atas dasar uraian diatas maka permasalahan yang diajukan dalam penelitian ini apakah ada hubungan antara kepemimpinan trasnformasional dan *Wordkplace Well-Being* Pegawai di SMK Negeri 1 Wanareja ?

**METODE**

Subjek dalam penelitian ini berjumlah 45 subjek. Kriteria subjek dalam penelitian ini ada pegawai yang bekerja di SMK Negeri 1 Wanareja. Pengumpulan subjek ini menggunakan *non probably sampling* dengan teknik *purposive sampling.*

Pengumpulan data penelitian ini dilakukan dengan cara *offline* menggunakan printout yang dibagikan kepada subjek. Data penelitian ini dikumpulkan dengan alat ukur berupa skala. Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala sikap model *Likert,* yaitu skala yang berisis pernyataan-pernyataan sikap, yaitu suatu pernyataan mengenai objek sikap (Azwar, 2012). Skala yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari dua skala. Pertama, skala *workplace well-being*  dari *The Workplace Wellbeing Index (WWBI)* milik Page (2005) yang diadaptasi oleh Yuliani (2015). Adapun skala tersebut tersusun atas pernyataan-pernyataan berdasar 13 aspek *workplace well-being* yang dikemukakan oleh Page (2005) yaitu 1) tanggungjawab pekerjaan, 2) makna kerja, 3) kemandirian dalam bekerja, 4) penggunaan kemampuan dan pengetahuan di tempat kerja, 5) perasaan memiliki prestasi ditempat kerja, 6) kenyamanan jam kerja, 7) kondisi kerja, 8) atasan langsung, 9) kesempatan promosi, 10) pengakuan atas kinerja yang baik, 11) penghargaan sebagai manusia, 12) upah, serta 13) keamanan kerja. Kedua, skala kepemimpinan transformasional milik Firmansyah (2013). Adapun skala tersebut disusun dengan pernyataan-pernyataan berdasarkan 4 aspek kepemimpinan transformasional yang dikemukakan oleh Bass dan Avolio (2002) yaitu : 1) *idealized influence*, 2) *individualized consideration*, 3) *inspirational motivation*, 4) *inttelectual stimulation*.

Setelah dilakukan *tryout terhadap* 65 subjek dengan kriteria yang sudah ditentukan didapatkan hasiil untuk skala *workplace well-being* didapatkan jasil koefisien relibilitas *alpha* sebesar 0,934 dengan jumlah 25 aitem yang valid, untuk skala kepemimpinan transformasional didapatkan hasil koefisien relibilitas *alpha* sebesar 0,952 dengan jumlah 20 aitem yang valid. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kedua skala ini merupakan pengukuran yang reliabel.

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

Hasil kategoriasi *workplace well-being*  dalam penelitian ini yaitu subjek penelitian yang memiliki *workplace well-being* kategori tinggi (84,4%) sebanyak 38 orang, subjek penelitian yang memiliki *workplace well-being* kategori sedang (15,6%) sebanyak 6 orang, dan 0% pada kategori rendah. Berdasarkan hasil kategorisasi tersebut dapat disimpulkan bahwa subjek dalam penelitian ini memiliki tingkat *workplace well-being* yang tinggi.

**Tabel 1**

**Kategorisasi skala *worklace well-being***

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Kategori** | **Pedoman** | **skor** | **N** | **Persentase** |
| **Tinggi** | X > (µ+1SD) | X > 75 | 38 | 84,4 % |
| **Sedang** | (µ-1SD) < X < (µ+1SD) | 50 < X < 75 | 7 | 15,6 % |
| **Rendah** | X < (µ+1SD) | X > 50 | 0 | 0 % |
|  |  | Total | 45 | 100 % |

Hasil kategorisasi kepemimpinan transformasional dalam penelitian ini yaitu subjek penelitian yang memiliki tingkat pengaruh kepemimpinan transformasional kategori tinggi (8,9%) sebanyak 4 orang, subjek penelitian yang memiliki tingkat pengaruh kepemimpinan kategori sedang (81,9%) sebanyak 41 orang dan 0% pada kategori rendah. Berdasarkan hasil kategorisasi tersebut dapat disimpulkan bahwa subjek dalam penelitian ini memiliki tingkat pengaruh kepemimpinan transformasional yang sedang.

**Tabel 2**

**Kategorisasi skala kepemimpinan transformasional**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Kategori** | **Pedoman** | **skor** | **N** | **Persentase** |
| **Tinggi** | X > (µ+1SD) | X > 60 | 4 | 8,9 % |
| **Sedang** | (µ-1SD) < X < (µ+1SD) | 40 < X < 60 | 41 | 91,1 % |
| **Rendah** | X < (µ+1SD) | X > 40 | 0 | 0 % |
|  |  | Total | 45 | 100 % |

Hasil uji korelasi antara kepemimpinan transformasional dengan *workplace well-being* menunjukan r sebesar 0,328 dengan signifikansi p sebesar 0,028 (p<0,050). Artinya terdapat hubungan positif antara kepemimpinan transformasional dengan *workplace well-being.* Semakin tinggi tingkat pengaruh kepemimpinan transformasional maka semakin tinggi workplace well-being, sebaliknya semakin rendah kepemimpinan transfoormasional maka semakin rendah workplace well-being. Selain itu hasil uji statistik menunjukan bahwa koefisien korelasi sebesar 0,328 memiliki makna bahwa hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan workplace well-being memiliki hubungan yang rendah. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang menunjukan adanya hubungan positif antara kepemimpinan transformasional dengan workplace well-being (Soraya, 2010).

Penelitian Arnold, Turner, Barling dan Kellowey (2007), menunjukan bahwa terdapat hubungan positif gaya kepemimpinan transformasional dengan *workplace well-being* pada pegawai. Hal ini senada dengan penelitian yang dilakukan oleh Zwingman dkk, (2014) pada 16 negara (93.576 pegawai) menunjukan bahwa terdapat persepsi yang tinggi gaya kepemimpinan transformasional secara signifikan yang berkaitan dengan kesejahteraan pegawai ditempat kerja. Gaya kepemimpinan transformasional ditunjukan dengan perilaku seorang pemimpin yang mempunyai keyakinan diri yang kuat, memegang teguh nilai-nilai moral, mampu mengidentifikasi kebutuhan bawahannya, mampu menginspirasi bawahan serta mengajak bawahan untuk berkreasi (Bass dan Avolio, 2002). Peran kepemimpinan transformasional memeliki efek langsung terhadap kesejahteraan pegawai ditempat kerja (Wegge, dkk 2014).

Penelitian ini memiliki kelemahan yaitu ketidaksesuaian antara hasil *screening* dengan hasil uji deskriptif, diimana hasil *screeneng*  menunjukan bahwa kesejahteraan ditempat kerja rendah, sedangkan dihasil uji deskriptif menunjukan kesejahteraan ditempat kerja tinggi menyebabkan pengungkapan fenomena dalam penelitian ini kurang akurat.

**KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dipaparkan diatas, dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan positif antara kepemimpinan transformasional dengan *workplace well-being* pada pegawai di SMK N 1 Wanareja. Semakin tinggi kepemimpinan tranformasional maka semakin tinggi *workpalce well-being.* Sebaliknya semkain rendah kepemimpinan transformasional maka semakin rendah *workplace well-being.*  Dengan demikian, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dapat diterima.

Dalam penelitian ini, koefisien determinasi (R2) menunjukan variabel kepemimpinan transformasional memiliki kontribusi 32,8 % terhadap *workplce well-being* pegawai di SMK N 1 Wanareja, dan sisanya 67,2 dipengaruhi oleh variabel lain, diantaranya tuntutan pekerjaan, kontrol pekerjaan, dan pencapaian kerja yang mengacu pada aspek fisiologis sosial atau organisasi. Adapun saran yang dapat diberikan berdasarkan hasil penelitian ini yaitu sebagai berikut :

1. Bagi Subjek

Pegawai diharapkan dapat memanfaatkan berbagai kebijakan perusahaan/ sekolah terkait kepemimpinan yang berjalan dan kiranya bermanfaat dalam meningkatkan *workplace well-being* pegawai.

1. Bagi organisasi/ perusahaan/ sekolah

Sebaiknya perusahaan/ sekolah dapat mempertimbangkan *workplace well-being* pegawai guna menciptakan lingkungan kerja yang lebih baik dan terjapainya tujuan perusahaan lebih optimal.

1. Bagi peneliti selanjutnya

Diharapkan dapat melakukan penelitian terkait kepemimpinan dan *workplace well-being* dengan melakukan tinjauan yang lebih mendalam agar mendapatkan data yang lebih akurat. Selain itu peneliti dapat melakukan penelitian dengan jumlah subjek yang lebih banyak atau dengan variable lain supaya mendapatkan gambaran hasil penelitian yang lebih mendalam dan variatif.

DAFTAR PUSTAKA

Aini, E. N., Isnaini, I., Sukamti, S., & Amalia, L. N. (2018). Pengaruh Tingkat Pendidikan Terhadap Tingkat Kesejahteraan Masyarakat di Kelurahan Kesatrian Kota Malang. *Technomedia Journal*, *3* (1Agustus), 58–72. <https://doi.org/10.33050/tmj.v3i1.333>

Amanda, rizka & Sadida, Nuri. (2018). Hubungan antara *Health Concsciousness* Dengan *Employee Well-Being* pada Pegawai di DKI Jakarta. *Jurnal Psikologi Sains dan Profesi, Vol. 2,* No. 3 Desember 2018. Jakarta.

Anindiati s, Qisty. (2014). Hubungan Konflik Individu dalam Organisasi dengan Kesjahteraan Psikologis Pegawai ditempat kerja*. Skripsi*. Fakultas Psikologgi-Universitas Sumatera Utara : Medan.

Arnold KA, Turner N, Barling J, Kelloway EK, McKee MC.(2007). Transformational leadership and psychological well-being: the mediating role of meaningful work. *J Occup Health Psychol*.mJul;*12* (3):193-203. Doi: 10.1037/1076-8998.12.3.193. PMID: 17638487.

Arnold, K. A. (2017). Transformational Leadership and Employee Psychological WellBeing: A Review and Directions for Future Research. *Journal of Occupational Health Psychology*. Advance online publication. <http://dx.doi.org/10.1037/ocp0000062>

Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: State of the art. Journal of Managerial Psychology, 22(3), 309–328. [https://doi.org/10.1108/02683940710733115](https://psycnet.apa.org/doi/10.1108/02683940710733115)

Bambang Prasetyo dan Lina Miftahul Jannah. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif: Teori dan Aplikasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

Bartels AL, Peterson SJ, Reina CS (2019) Understanding well-being at work: Development and validation of the eudaimonic workplace well-being scale. *PloS ONE 14(4)*: e0215957.https://doi.org/10.1371/journal.pone.0215957.

Basavaraj. (2013). Employee Welfare Measure in Mining Industry (A Study with reference to statutory welfare measures in NMDC, donimalai iron ore mine, bellary district)*.EXCEL International Journal of Multidisciplinary Management Studies, Vol.3* (7) July 2013. India.

Bass, B.M. (1990). From Transactional to Transformational Leadership : Learning to Share the Vision. *Organizational Dynamics*. *Dalam Steers, R.M. Porter W, dan Bigley, G.A. (Eds).1996. Motivation and Leadership at Work Sixth Edition, New York* : The McGraw-Hill companies. 628-640

Berger, L. Peter dan Luckmann, Thomas.*Tafsir Sosial atas Kenyataan: Risalah tentang Sosiologi Pengetahuan*. Jakarta. LP3ES

Burns, J.M. (1978). Leadership. New York : Harper & Row.

Carr, A. (2004). Positive Psychology; *The Science of Happiness and Human Strengs*. New York: Brunner Routledge.

Chi, N.-W., Chung, Y.-Y., & Tsai, W.-C. (2011). How do happy leaders enhance team success? The mediating roles of transformational leadership, group affective tone, and team processes. Journal of Applied Social Psychology, 41(6), 1421–1454. [https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2011.00767.x](https://psycnet.apa.org/doi/10.1111/j.1559-1816.2011.00767.x)

Faturahman, Burhanudin Mukhamad. (2018). Kepemimpinan Dalam Budaya Organisasi. *MADANI Jurnal Politik dan Sosial Kemasyarakatan, Vol. 10*, No. 1. Malang

Fisher.D, Cynthia. (2010). Happiness at Work. *International Jounal of Management Reviews. Vol. 12* Pagge 384-412. Australia.

George R.Terry,, dan Leslie.W.Rue, (1988) *Dasar-Dasar Manajemen, alih bahasa, G.A. Ticoalu*. Jakarta: Bina Aksara.

Gilbreath, B. & Benson, P. (2004). The contribution of supervisor behavior to employee psychological well-being. *Work & Stress, 18*, 255-266.

Harter, J.K., Schmidt, F.L. and Keyes, C.L. (2003) Well-Being in the Workplace and Its Relationship to Business Outcomes: A Review of the Gallup Studies. In: Keyes, C.L.M. and Haidt, J., Eds., Flourishing: Positive Psychology and the Life Well-Lived, *American Psychological Association*, Washington DC, 205-224. <http://dx.doi.org/10.1037/10594-009>

Hasibuan, Malayu S.P. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.

<https://kemenperin.go.id/kompetensi/UU_13_2003.pdf> di akses pada 02 Februari 2022.

<https://mediaindonesia.com/humaniora/274869/kesejahteraan-guru-ditingkatkan-bertahap> diakses pada 4 Februari 2022

<https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/40266/uu-no-14-tahun-2005> diakse pada 6 Januari 2022

<https://www.bps.go.id/statictable/2015/09/08/1798/jumlah-pegawai-negeri-sipil-menurut-jenis-kepegawaian-dan-jenis-kelamin-desember-2013-dan-desember-2016.html>, diakses pada 13 Januari 2022

<https://www.liputan6.com/regional/read/3378793/kabar-baik-untuk-ribuan-guru-honorer-cilacap>, diakses pada 25 Desember 2021

Jacobs, C., Pfaff, H., Lehner, B., Driller, E., Nitzsche, A., Stieler-Lorenz, B., Wasem, J., & Jung, J. (2013). The Influence of Transformational Leadership on Employee Well-Being: Results From a Survey of Companies in the Information and Communication Technology Sector in Germany. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, *55*(7), 772–778. <https://www.jstor.org/stable/48510331>

Kelloway, E. Kevin; Turner, Nick; Barling, Julian; Loughlin, Catherine (2012). *Transformational leadership and employee psychological well-being: The mediating role of employee trust in leadership. Work & Stress, 26(1), 39–55.*doi:10.1080/02678373.2012.660774

Lalitha. K & Priyangka. T. (2014). A Study on Employee Welfare Measure With Reference to it Industry. *International Journal of Engineering Technology, Managerial and Applied Sciences, Vol. 2* Issue 7, December 2014. India

Magdalena.C, Harmein, Nazarudin. (2016).Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan Trasnsaksional Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening pada PT Sinar Sosro Tanjung Morawa. *HUMAN FALAH, Vol. 3* No.1 Januari-Juni 2016. Medan

Miswanto. (2008). Pengembangan Model Kepemimpinan Transformasional. *Fokus Ekonomi. Desember 2008*, Hal. 136 – 146

Nopiando, Bambang. (2012). Hubungan Antara *Job Insecurity* dengan Kesejahteraan Psikologis pada pegawai *Outsourcing.* *Journal of Social and Insudtrial Psychology, Vol. 1* No. 2. Semarang

Nurani Siti Anshori (2013) Makna Kerja (Meaning of Work) Suatu Studi Etnografi Abdi Dalem Keraton Ngayogyakarta Hadiningrat Daerah Istimewa Yogyakarta. Skripsi thesis. Universitas Airlangga

Page, K. (2005). *Subjective wellbeing in the workplace*. Melbourne: Deakin University.

Pambudi, Didit setyo., dkk. 2016. Pengaruh gaya kepemimpinan Tranformasional Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pegawai Sebagai Variabel Mediasi (studi pada pegawai PT. Telkom Indonsia Witel Jatim Selatan Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB), Vol.39*, No, 1 Oktober 2016. Malang

Ramadhany, Marina dkk. (2013). Pengaruh Program Kesejahteraan Pegawai Terhadap Semangat Kerja Pegawai dan Prestasi Kerja Pegawai (studi pada pegawai tetap kompartemen SDM PT. Petrokimia Gresik). *Fakultas Ilmu Administrasi-Universitas Brawijaya. Vol. 2*, No 2. Malang

Rivai, Veithzal. (2005). *Management Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: PT Raja Gravindo Persada.

Rizky, T. R., & Sadida, N. (2019). Hubungan antara Job Insecurity dan Employee Well Being pada Karyawan yang Bekerja di Perusahaan yang Menerapkan PHK di DKI Jakarta Correlation Between between Job Insecurity and Employee Well Being among Employees who work in Companies that implement Empl. *Jurnal Empati*, *8*(1), 329–335.

Roueche J. E. Baker G. A. III, & Rose R. R., (1989). *Shared Vision: Transformational Leadership in America Community College*, Washington DC: Community College Press.

Sivanathan, Niro & Arnold, Kara & Turner, Nick & Barling, Julian. (2004). Leading Well: Transformational Leadership and Well-Being. *Positive Psychology in Practice*. 10.1002/9780470939338.ch15.

Slamet, S, (2002), *Kumpulan Bahan Kulaih Mata Kuliah Organisasi Dan Kepemimpinan*, Bogor : Institute Pertanian Bogor.

Sosik, J. J. (2006). Full range leadership: Model, research, extensions and training. In C. Cooper & R. Burke (Eds.), *Inspiring leadership (pp. 33-66).* New York: Routledge.

Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Sulami, dkk (2013). Hubungan antara kepemimpinan transformasional atasan dan kesejahteraan di tempat kerja pada pegawai tingkat supervisor PT. XYZ. Fakultas Psikologi. Universitas Indonesia.

Sulistianingsih, Yuliana. (2007). *Hubungan Antara Lingkungan Kerja, Kesejahteraan Pegawai dan Semangat kerja Terhadaap Prestasi Kerja Pegawai*. Skripsi. Fakultas Ilmu Keguruan dan Pendidikan-Universitas Sanata Dharma. Yogyakarta.

Sumanto. (2012). Presisi dan akurasi hasil penelitian kuantitatif berdasarkan pengambilan sampel secara acak. *Jurnal LITBANG Universitas Muhammadiyah Semarang. Vol. 2* No. 2. 2005. Semarang

Suojanen, I. (2012). *Work for your happiness - Theoretical and Empirical Study Defining and Measuring Happiness at Work*. University of Turkuu.

Undang-undang Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2003 Tentang Ketatanegaraan.

Undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 1969 Tentang Ketentuan Pokok Mengenai Tenaga Kerja

Verbraak, K., & Kalshoven, K. (2014). *Transformational leadership and employee well-being*. The role of trust in the leader.

Wibowo, Yohanes A.J & Wijono S (2021). Relationship of Officer Transformational Leadership Style with Psychological Well Being Soldier. Jurnal ilmiah bimbingan konseling UNDIKSHA. Volume 12 Number 2, 2021, pp 228- 238.

Wutun, R.P. (2001). “Persepsi Pegawai tentang Perilaku Kepemimpinan Atasan. Suatu Kajian Teori Transformasi-Transaksional”; dalam Sjabadhyni, B. , Graito, B.K, & Wutun, R.P. Pengembangan Kualitas SDM dari Perspektif PIO. Jakarta: Bagian Psikologi Industri dan Organisasi Fakultas Psikologi Universitas Indonesia.

Yudiaatmaja, Fridayana. (2013). Kepemimpinan : Konsep, Teori dan Karakternya. *Media Komunikasi FIS Vol. 12* No. 2 Agustus 2013. Jakarta.

Yuliani, K dan Saragih, S. (2015). The Development of Learning Devices Based Guided Discovery Model to Improve Understanding Concept and Critical Thinking Mathematically Ability of Student at Islamic Junior High School of Medan. *Journal of Education and Practice IIST. Vol. 6,* No.24:116-128.(Online)

Yuliani, Shintia. (2015). *Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Komitmen Organisasi dan Demografi Terhadap Kesejahteraan ditempat Kerja*. Fakultas Psikologi-UIN Syarif Hdayatullah. Jakarta

Yuwono, Ino. (2013). Makna Kerja (*Meaning of Work*) Suatu Studi Etnografi Abdi Dalem Keraton Ngayogyokarto Hadiningrat Daerah Istimewa Yogyakarta. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi, Vol. 2* No,3 Desember 2013. Yogyakarta.

Zhu, W., Avolio, B. J., & Walumbwa, F. O. (2009). Moderating role of follower characteristics with transformational leadership and follower work engagement. Group & Organization Management, 34(5), 590–619. [https://doi.org/10.1177/1059601108331242](https://psycnet.apa.org/doi/10.1177/1059601108331242)

Zwingmann, I., Wegge, J., Wolf, S., Rudolf, M., Schmidt, M., & Richter, P. (2014). Is transformational leadership healthy for employees? A multilevel analysis in 16 nations. Zeitschrift für Personalforschung, 28(1-2), 24–51. [https://doi.org/10.1177/239700221402800103](https://psycnet.apa.org/doi/10.1177/239700221402800103).