

ANALISA PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL PERANTARA DI PT. ANUGERAH BARU DENPASAR

Abelio Petrik dan Fransisca Andreani
 Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra
 Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya
E-mail : francvanpetrik@aol.com ; andrea@petra.ac.id

Abstrak - Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan serta meneliti pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel perantara di PT. Anugerah Baru Denpasar. Metode *Partial Least Square (PLS)* digunakan dalam penelitian ini. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, dan gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci - Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kinerja Karyawan, Kepuasan Kerja.

I. PENDAHULUAN

Pulau Bali merupakan salah satu provinsi di Indonesia dengan tingkat pembangunan yang sangat tinggi, terutama di sektor pariwisata. Perkembangan pariwisata yang sangat cepat, menimbulkan banyak persaingan bisnis. Hal ini menyebabkan peningkatan mobilitas masyarakat Bali dan juga secara otomatis mempengaruhi pertumbuhan permintaan kendaraan bermotor pribadi. Dengan adanya permintaan akan kendaraan bermotor pribadi yang tinggi, maka banyak pula masyarakat Bali yang memulai usaha di bidang variasi dan jual beli kendaraan bermotor, terutama kendaraan roda empat baik dalam skala kecil maupun besar. Maraknya usaha dalam bidang tersebut menimbulkan persaingan yang sangat ketat antar pengusaha, di mana mereka berlomba-lomba memberikan jasa dan produk yang terbaik kepada konsumen.

Hal ini akan dapat tercapai dengan adanya peranan Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas. Arifin (2005) menyatakan bahwa paradigma SDM sebagai pelengkap perusahaan harus berubah menjadi paradigma baru. Paradigma baru yang dimaksud adalah bagaimana cara perusahaan memposisikan SDM sebagai aset yang harus dikelola secara optimal, demi tercapainya kinerja karyawan yang diharapkan. Kualitas SDM itu sendiri, salah satunya dapat dilihat dari kinerja yang ditunjukkan. Sumber daya yang berkualitas pasti memiliki tingkat kinerja yang tinggi. Kinerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan peranannya dalam perusahaan (Hariandja, 2007, p.194).

Dalam mewujudkan kinerja karyawan yang baik, peran seorang pimpinan juga dibutuhkan untuk mengatur dan mengarahkan karyawannya dalam mencapai tujuan perusahaan. Sebab tanpa kepemimpinan, perusahaan hanya

merupakan kelompok manusia yang tidak teratur dan tidak akan mampu mencapai tujuan perusahaan (Danim, 2004, p. 18). Gaya kepemimpinan dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Pemimpin harus mampu mendelegasikan tugas dari pimpinan ke karyawan dengan komunikatif, sehingga diperlukan adanya pertemuan yang membahas tentang masalah-masalah yang dihadapi bawahan yang berkaitan dengan pencapaian target. Mannheim dan Halamish (2008) menyatakan bahwa di antara tiga gaya kepemimpinan yang hierarkis terstruktur, pemimpin yang optimal cenderung merupakan pemimpin yang menggunakan gaya transformasional.

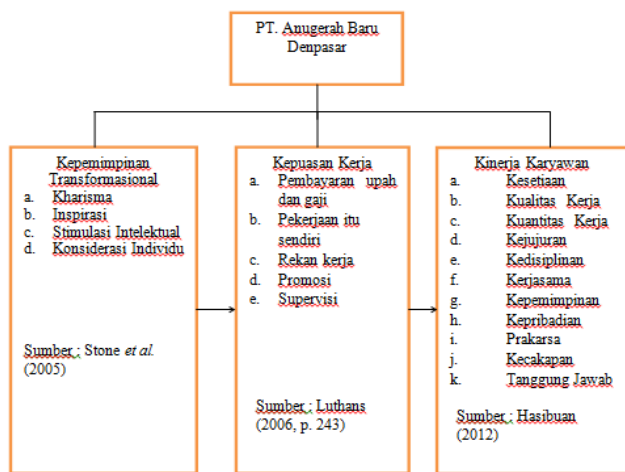
Selain adanya kepemimpinan yang baik, faktor lain yang harus diperhatikan adalah kepuasan kerja. Perusahaan harus mampu menciptakan kepuasan kerja bagi karyawan demi meningkatkan kualitas layanan yang maksimal (Munhurrin *et al.*, 2010). Kepuasan kerja dapat ditinjau dari dua sisi. Dari sisi karyawan, kepuasan kerja akan memunculkan perasaan menyenangkan dalam bekerja. Sedangkan dari sisi perusahaan, kepuasan kerja akan meningkatkan produktivitas, perbaikan sikap dan tingkah laku karyawan dalam memberikan pelayanan prima (Suwatno dan Priansa, 2011). Definisi kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya (Robin dan Judge, 2008, p.107).

Menurut Danim (2005, p. 54) kepemimpinan transformasional adalah kemampuan seseorang pemimpin dalam bekerja dengan atau melalui orang lain untuk mentransformasikan, secara optimal sumber daya perusahaan dalam rangka mencapai tujuan yang bermakna sesuai dengan target capaian yang telah ditetapkan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional adalah suatu gaya kepemimpinan yang diterapkan untuk para pengikut dapat lebih meningkatkan nilai dan kemampuan yang ada di dalam diri mereka. Peranan pemimpin dalam hal ini adalah untuk fokus membantu para pengikutnya bekerja sama dalam tim serta mengembangkan motivasi, moral, dan kinerja dalam mencapai tujuan perusahaan. Selain itu pemimpin transformasional akan membantu para pengikutnya untuk meningkatkan kapasitas kepemimpinan yang ada di dalam diri setiap individu, serta akan membantu mereka dalam menyelaraskan kepentingan dan tujuan individu dengan kelompok kerja, pemimpin, dan perusahaan.

Kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual. Setiap individu mempunyai tingkat kepuasan yang

berbeda-beda, seperti yang didefinisikan oleh Kreitner & Kinicki (2005), bahwa kepuasan kerja sebagai efektivitas atau respon emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Dari pernyataan di atas, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, di mana konsep kepuasan kerja melihatnya sebagai hasil interaksi individu terhadap lingkungan kerjanya. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda sesuai dengan nilai yang berlaku dalam dirinya. Semakin banyaknya aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan dari individu, maka akan semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang dirasakan.

Kinerja seorang karyawan merupakan hal yang bersifat individual karena setiap karyawan memiliki tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam menyelesaikan tugasnya. Hasibuan (2005, p.94) menjelaskan kinerja karyawan adalah suatu hasil kerja yang dapat dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan, serta waktu. Menurut Mangkunegara (2005, p. 67) kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut Rivai (2004, p. 309), kinerja karyawan adalah perilaku yang nyata yang ditampilkan karyawan sebagai prestasi kerja yang dihasilkan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Berdasarkan beberapa definisi kinerja karyawan yang telah dikemukakan dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan selama periode waktu berdasarkan pekerjaan masing-masing yang telah ditentukan perusahaan. Dengan meningkatkan kinerja karyawan maka akan menimbulkan dampak positif terhadap produktivitas perusahaan.



Gambar 1. Kerangka Berpikir

Hipotesis

- H1: Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan
- H2: Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
- H3: Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

II. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang dilakukan adalah kuantitatif eksplanatif yang dimana penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan hubungan suatu variabel dengan variabel yang lain untuk menguji suatu hipotesis. Penelitian kuantitatif adalah penelitian dengan memperoleh data yang berbentuk angka atau data kualitatif yang diangkakan (Sugiyono, 2013, p.14). Pendekatan kuantitatif ini digunakan untuk mengidentifikasi seluruh konsep yang menjadi tujuan penelitian (Malhotra, 2005). Menurut Bungin (2001, p. 29) penelitian eksplanatif adalah di mana penelitian tidak terlalu menitik beratkan pada kedalaman data, namun dengan merekam data sebanyak banyaknya dari populasi yang luas. Penelitian eksplanatif merupakan penelitian yang bertujuan untuk menerangkan, menguji hipotesis dari variabel-variabel penelitian. Berdasarkan informasi di atas, maka penelitian ini merupakan jenis penelitian dengan metode survei dengan bantuan kuisioner, dimana respondennya adalah karyawan di PT. Anugerah Baru.

Populasi merupakan gabungan seluruh elemen yang memiliki serangkaian karakteristik serupa untuk kepentingan riset (Malhotra, 2005). Sedangkan menurut Sugiyono (2013, p. 117) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek maupun subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Pada penelitian ini populasi yang diambil adalah seluruh karyawan dari PT. Anugerah Baru yang berjumlah 68 orang. Sampel pada penelitian ini berjumlah 35 orang karyawan PT. Anugerah Baru yang diambil dari populasi. Jumlah sampel tersebut diambil berdasarkan teknik analisa data menggunakan *partial least square* (PLS) yang membutuhkan sampel data kecil (30 sampai 100), mengingat *structural equation modeling* (SEM) memiliki ukuran sampel data minimal 100 (Hair *et al.*, 2010).

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Dalam hal ini, peneliti akan mengumpulkan sendiri data yang dibutuhkan melalui proses penyebaran kuesioner kepada responden. Dalam penelitian ini peneliti melakukan analisis dengan menggunakan teknik pengolahan dengan pendekatan *Partial Least Square* (PLS). Hal ini memungkinkan penyelesaian permasalahan penelitian dapat diolah dengan baik. Menurut Ghozali (2008, p. 18) *Partial Least Square* (PLS) merupakan metode analisis yang sangat kuat oleh karena tidak mengasumsikan data harus dengan pengukuran skala tertentu maupun jumlah sampel yang kecil. Tujuan *Partial Least Square* (PLS) adalah untuk membantu peneliti dalam mendapatkan nilai variabel laten untuk tujuan prediksi.

III. ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

PT. Anugerah Baru merupakan perusahaan yang bergerak di bidang variasi reparasi dan jual beli mobil pribadi yang terletak di Denpasar, Bali. Perusahaan ini berdiri pada tanggal 25 Januari 1996. Perusahaan ini terletak di Jl. Gatot Subroto no. 5, Denpasar, Bali. PT. Anugerah Baru didirikan oleh Alm. Yudianto Siono dan Budi Widodo. PT. Anugerah Baru pada awalnya merupakan sebuah perusahaan yang hanya bergerak dalam bidang reparasi mobil pribadi. Perusahaan mulai mengembangkan usahanya di tahun 1998, dengan menjadi distributor perlengkapan mobil pribadi dalam skala

kecil serta jasa instalasi perlengkapan tersebut. Pada tahun 1999 perusahaan memulai pengembangan usaha di bidang jual beli mobil pribadi baik dalam keadaan baru maupun bekas. Perusahaan mulai beroperasi dari pukul 08.00 WITA hingga pukul 17.00 WITA. Hingga saat ini PT. Anugerah Baru sudah mencakup pangsa pasar yang cukup luas di pulau Bali. Pangsa pasar meliputi daerah Denpasar, Tabanan, Singaraja, dan Karangasem.

Analisis Data

Analisa deskriptif digunakan untuk menggambarkan data dari jawaban responden mengenai gaya kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan di PT. Anugerah Baru. Deskripsi jawaban responden dilakukan dengan menghitung nilai rata-rata (*mean*) jawaban responden terhadap masing-masing pertanyaan dan secara keseluruhan.

Tabel 1. Penilaian Karyawan Terhadap Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional

Indikator	Score					Mean	Keterangan
	1	2	3	4	5		
1. Pemimpin adalah sosok yang memiliki kharisma (tegas dan berprinsip kuat)	-	-	16	11	8	3.77	Baik
2. Pemimpin dapat memberikan inspirasi kepada karyawan	-	1	13	15	6	3.74	Baik
3. Pemimpin mampu mendorong karyawan untuk lebih kreatif dalam penyelesaian masalah	-	-	15	15	5	3.71	Baik
4. Pemimpin mampu memahami perbedaan individual karyawan	-	-	10	21	4	3.83	Baik
Mean Total						3.76	Baik

Dilihat dari tabel 1, dapat diketahui bahwa nilai rata-rata indikator tertinggi adalah pada indikator pemimpin mampu memahami perbedaan individual karyawan dengan nilai rata-rata 3.83 dan masuk baik. Sedangkan rata-rata indikator terendah terdapat pada indikator pemimpin mampu mendorong karyawan untuk lebih kreatif dalam penyelesaian masalah dengan nilai rata-rata 3,74 dan masuk kategori baik.

Tabel 2 Penilaian Karyawan Terhadap Variabel Kepuasan Kerja

Indikator	Score					Mean	Keterangan
	1	2	3	4	5		
1. Saya puas dengan upah atau gaji yang saya terima	-	1	8	18	8	3.94	Baik
2. Saya puas dengan penempatan saya di dalam perusahaan	-	1	9	16	9	3.94	Baik
3. Saya puas dengan hubungan kerja dengan sesama karyawan	-	1	9	11	14	4.09	Baik
4. Saya puas dengan kebijakan promosi yang diterapkan perusahaan	-	1	10	19	5	3.80	Baik
5. Saya puas dengan peranan supervisor	-	3	10	12	10	3.83	Baik
Mean Total						3.92	Baik

Tabel 3 Penilaian Karyawan Terhadap Variabel Kinerja Karyawan

Indikator	Score					Mean	Keterangan
	1	2	3	4	5		
1. Saya memberikan sumbangan tenaga dan pikiran kepada perusahaan dengan ikhlas	0	0	8	17	10	4.05	Baik
2. Saya menunjukkan hasil kerja yang sempurna	0	0	15	12	8	3.80	Baik
3. Saya menyelesaikan kuantitas pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan	0	0	10	21	4	3.83	Baik
4. Saya mengerjakan pekerjaan dengan jujur	0	2	9	10	14	4.03	Baik
5. Saya mematuhi aturan atau nilai yang berlaku dalam PT. Anugerah Baru	0	0	14	13	8	3.83	Baik
6. Saya bekerja dengan baik dalam tim yang ada di PT. Anugerah Baru	0	1	9	18	7	3.89	Baik
7. Saya memotivasi rekan kerja saya dalam melaksanakan pekerjaan	0	0	12	17	6	3.83	Baik
8. Saya menunjukkan diri sebagai pribadi yang simpatik	0	4	14	14	3	3.46	Baik
9. Saya memiliki inisiatif yang tinggi	0	3	11	15	6	3.69	Baik
10. Saya cakap dalam menyelesaikan masalah	0	1	12	16	6	3.77	Baik
11. Saya mempunyai tanggung jawab yang tinggi	0	0	7	21	7	4.00	Baik
Mean Total						3.83	Baik

Berdasarkan tabel 3, dapat dilihat bahwa indikator yang mempunyai nilai rata-rata paling tinggi adalah pada indikator Karyawan memberikan sumbangan tenaga dan pikiran kepada perusahaan dengan ikhlas dengan nilai rata-rata 4,05 dan termasuk pada kategori baik. Sedangkan indikator dengan nilai rata-rata terendah terletak pada indikator karyawan menunjukkan diri sebagai pribadi yang simpatik dengan nilai rata-rata 3.46 dan termasuk dalam kategori baik.

Tabel 4 Nilai Cross Loading

	Kinerja Karyawan	Kep. Transformasional	Kepuasan Kerja
x1	0.378359	0.884088	0.523183
x2	0.274261	0.844035	0.414021
x3	0.324747	0.841678	0.373165
y1	0.221954	0.318489	0.757855
y2	0.227823	0.338314	0.714463
y3	0.260733	0.491359	0.804760
z1	0.805713	0.340634	0.233630
z2	0.755717	0.281894	0.192001
z3	0.609569	0.203155	0.267403

Dalam penelitian ini, *loading factor* yang digunakan untuk menyatakan validitas adalah > 0,5. Berdasarkan nilai *cross loading* di atas, semua indikator pada variabel Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Karyawan memiliki nilai *cross loading* yang lebih besar dari 0.50. Hasil ini menunjukkan bahwa indikator telah memiliki *convergent validity* yang baik. Semakin besar nilai *cross loading* menunjukkan bahwa kontribusi yang diberikan oleh indikator tersebut juga semakin tinggi.

Tabel 5 Nilai AVE (*Average Variance Extracted*)

	AVE
Kinerja Karyawan	0.530619
Kep. Transformasional	0.734143
Kepuasan Kerja	0.577480

Berdasarkan tabel 4.10 dapat diketahui bahwa nilai AVE diatas 0,5 sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel memiliki *discriminant validity* yang baik.

Tabel 6 Nilai *Composite Reliability*

	<i>Composite Reliability</i>	<i>Cronbachs Alpha</i>
Kinerja Karyawan	0.769963	0.552174
Kep. Transformasional	0.892241	0.820678
Kepuasan Kerja	0.803560	0.641244

Composite reliability adalah baik jika memiliki nilainya diatas 0.70. Berdasarkan tabel di atas terlihat nilai *composite reliability* untuk variabel Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan sudah memiliki nilai yang lebih besar dari 0.70. Dengan demikian di dalam model struktural variabel tersebut telah memenuhi *composite reliability*.

Tabel 7 Hasil *Inner Weight*

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>Standard Error (STERR)</i>	<i>T Statistics (O/STERR)</i>
Kep. Transformasional -> Kepuasan Kerja	0.517732	0.522837	0.059478	0.059478	8.704582
Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan	0.156378	0.149140	0.117694	0.117694	1.328684
Kep. Transformasional -> Kinerja Karyawan	0.303846	0.316607	0.130189	0.130189	2.333886

Pembahasan

Hasil perhitungan *inner weight* pada pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja menunjukkan nilai 0.51773 dan T hitung sebesar 8.704582 yang lebih besar daripada 1,96. Hal tersebut menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Dengan begitu berarti Hipotesis pertama diterima. Dengan adanya pengaruh positif ini, menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan PT. Anugerah Baru akan meningkat didukung dengan adanya gaya kepemimpinan transformasional.

Hasil perhitungan *inner weight* pada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan menunjukkan nilai 0.156378 dan T hitung sebesar 1.328684 yang lebih kecil daripada 1,96. Hal tersebut menunjukkan bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian hipotesis kedua ditolak.

Hasil perhitungan *inner weight* pada pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan menunjukkan nilai 0.303846 dan T hitung sebesar 2.333886 yang lebih besar daripada 1,96. Hal tersebut menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan begitu berarti Hipotesis ketiga diterima.

IV. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis penelitian yang telah dilakukan dengan variabel gaya kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan dapat disimpulkan bahwa :

1. Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian hipotesa pertama diterima.
2. Kepuasan kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian hipotesa kedua ditolak.
3. Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian hipotesa ketiga diterima.

Berdasarkan kesimpulan di atas, dapat dikemukakan beberapa saran yang nantinya dapat berguna bagi pihak-pihak yang berkepentingan untuk penelitian selanjutnya, yaitu :

1. Bagi PT. Anugerah Baru untuk tetap mempertahankan jalinan hubungan dengan karyawan melalui acara sosial yang melibatkan seluruh anggota perusahaan berkumpul yang sudah diterapkan cukup lama serta mengembangkannya agar lebih meningkatkan kepuasan kerja karyawan sehingga dapat mendorong para karyawan untuk merasa lebih bertanggung jawab serta mau meningkatkan lagi kinerjanya dalam perusahaan.
2. Bagi PT. Anugerah Baru untuk tetap menghargai dan merasa bangga akan pekerjaan yang karyawan lakukan sebagai bentuk apresiasi yang diberikan kepada karyawan melalui pujian baik secara langsung maupun melalui program *employee of the month/year*, supaya karyawan merasa didukung sepenuhnya oleh perusahaan.
3. Bagi penelitian selanjutnya, hendaknya untuk lebih memperhatikan responden yang berkaitan dengan penelitian supaya nantinya hasil yang ada lebih fit. Hal ini dapat dilakukan dengan memperluas sampel ataupun obyek penelitian menjadi beberapa perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

Al-Swidi, A. K., Nawawi, M. K., & Al-Hosam, A. (2012). Is the relationship between employees "psychological empowerment and employees" job satisfaction contingent on the transformational leadership?. *Asian Social Science*, 8(10), 130-150.

Arikunto, S. (2006). *Prosedur penelitian suatu pendekatan praktik*. Jakarta : Rineka Cipta

Arifin, B. (2005). Pengaruh faktor-faktor kepuasan komunikasi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Studi Manajemen dan Organisasi*, 2(1), 16-34.

Bass, B. M. (1990). From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision. *Organizational Dynamics*, 18(3), 19-31.

Bungin, B. (2001). *Metodelogi penelitian kualitatif*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

Danim, S. (2004). *Motivasi kepemimpinan dan efektivitas kelompok*. Jakarta: Asdi Mahasatya.

Danim, S. (2005). *Riset keperawatan : Sejarah & metodologi*. Jakarta. EGC

Farrell, J., Flood, P., McCurtain, S., Hannigan, A., Dawson, J., & West, M. (2005). CEO leadership, top team trust and the combination and exchange of information. *Irish Academy of Management*, 26 (1), 22-40.

Gill, A. (2010). The relationship between transformational leadership and employee desire for empowerment. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 22(2), 263-273.

- Ghozali, I. (2008). *Structural equation modeling: Teori, konsep dan aplikasi dengan program Lisrel 8.0*. Semarang: Badan Penerbit UNDIP
- Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J., & Anderson, R.E. (2010). *Multivariate data analysis* (7th ed). New Jersey: PearsonPrentice Hall
- Handoko, T. H. (2009). *Manajemen* (2nd ed). Yogyakarta: BPFE.
- Hariandja, M. T. E. (2007). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Ghalia.Indonesia.
- Hasibuan, M. S. P. (2005). *Manajemen sumber daya manusia, edisi revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. P. (2012). *Manajemen sumber daya manusia* (16th ed). Jakarta: Bumi Askara.
- Hughes, R.L., Ginnett, R.C., & Curphy, G.J. (2012). *Leadership: Memperkaya pelajaran dari pengalaman* (7th ed). Jakarta: Salemba Humanika.
- Imran, R., & Anisul, H. M. (2011). Mediating effect of organizational climate between transformational leadership and innovative work behaviour. *Pakistan Journal of Psychological Research*, 26(2), 183-199.
- Jogiyanto, H. M. (2009). *Analisis dan desain*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Judge, T. A., & Locke, E. A. (1993). Effect of dysfunctional thought processes on subjective well-being and job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 78(3), 475-490.
- Judge, T. A., Hulin, C. L., & Dalal, R. S. (2012). *Job satisfaction and job affect*. in S. W. J. Kozlowski, *The Oxford handbook of industrial and organizational psychology*. New York: Oxford University Press.
- Keashly, L., Trott, V., & MacLean, L. M. (1994). Abusive behaviour in the workplace: a preliminary investigation. *Violence and Victims*, 9(4), 341-57.
- Kreitner & Kinicki. (2005). *Perilaku organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Locander, W.B., F., Hamilton, D., Ladik, & Stuart, J. (2002). Developing a leadership-rich culture: The missing link to creating a market-focused organization. *Journal of Marketing-focused Management*, 5, 149-163.
- Luthans, F. (2006). *Perilaku organisasi*, Edisi Bahasa Indonesia. Yogyakarta: Andi.
- Malhotra, N. K. (2005). *Riset pemasaran (pendekatan terapan)*. (Soleh Rusyadi, Trans.). Jakarta: Indeks Kelompok Gramedia.
- Mangkunegara, A. P. (2005). *Perilaku konsumen* (edisi revisi). Jakarta: Gramedia.
- Mangkunegara, A. P. (2007). *Evaluasi kinerja SDM*. Bandung: Refika Aditama.
- Mannheim, B., & Halamish, H. (2008). Transformational leadership as related to team outcomes and contextual moderation. *Leadership & Organization Development Journal*, 29(7), 617-630.
- Menon, M. E. (2002), Perceptions of pre-service and in-service teachers regarding the effectiveness of elementary school leadership in Cyprus. *The International Journal of Educational Management*, 16, 91-97.
- Mondy, R. W. (2008). *Human resource management*. New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Munhurrun, P. T., Naido, P., & Bhiwajee, S. D. L. (2010). Measuring service quality: Perceptions of employees. *Journal of Business Research*, 4(1), 47-58.
- Nelson, D. L., & Quick, J. C. (2006). *Organizational behavior foundations realities and challenges*. United States: Thompson South Western.
- Newcomb, K. (2005). Transformational leadership: Four keys to help you and your organization stay focused on continuous improvement and greater value debt. Nov.-Dec. 2005, Retrieved March 30, 2015 from Commercial Law League of America (http://www.clla.com/debt3_archives/200511.pdf)
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Patrick, M. W. (2006). *Human resource management: Gaining a competitive advantage* (5th ed). Boston: McGraw-Hill.
- Rivai, V. (2004). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan : Dari teori ke praktik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. P. (2006). *Perilaku organisasi* (10th ed). Jakarta: Indeks.
- Robbins, S. P., & Timothy, A. J. (2007). *Organizational behavior*. New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2008). *Organizational behavior* (12th ed). New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2009). *Organizational behavior* (13th ed). New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Stone, R. J. (2005). *Human resource management*. Australia: John Wiley & Sons Australia, Ltd.
- Sugianto, F. A. (2011). *Pengaruh motivasi kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan*. Jakarta: Erlangga.
- Sugiyono. (2013). *Metode penelitian pendidikan dengan pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Bandung: CV Alfabeta.
- Suwatno, H., & Priansa, D.J. (2011). *Manajemen SDM dalam organisasi publik dan bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Tondok, M. S. & Andarika, R. (2004). Hubungan antara persepsi gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional dengan kepuasan kerja karyawan, *Jurnal Psikologi, Palembang*, 1(1).
- Yang, M. L. (2012). Transformational leadership and taiwanese public relations practitioner, job satisfaction and organizational commitment. *Social Behavior and Personality*, 40(1), 31-46.
- Yukl, G. (2005). *Kepemimpinan dalam organisasi*, Edisi Kelima. Jakarta: Indeks.
- Yukl, G. (2009). *Kepemimpinan dalam organisasi*. Jakarta: Indeks.
- Yukl, G. (2010). *Kepemimpinan dalam organisasi*. Edisi Kelima. Jakarta: Indeks.