

**MEDIASI KEPUASAN KERJA PADA HUBUNGAN KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP
KINERJA PEGAWAI**

Wulan Retnowati

Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Sultan Ageng Tirtayasa Banten,
Indonesia, naulsmart@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini mempunyai tujuan untuk menguji dan membuktikan pengaruh kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai dan kepuasan kerja dalam memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan menggunakan metode survey yang menyebar kuesioner kepada 87 responden yang merupakan semua aparatur sipil negara yang bekerja di Biro Administrasi Rumah Tangga Pimpinan Setda Provinsi Banten. Teknik analisis data yang digunakan adalah *variance based Structural Equation Model* (SEM) dimana dalam pengolahan datanya menggunakan program *Partial Least Square (Smart PLS)*. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Sedangkan kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai. Semakin baik kepuasan kerja pegawai maka kinerja pegawai semakin tinggi. Kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada Biro Administrasi Rumah Tangga Pimpinan

Kata Kunci: kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi, kinerja pegawai, kepuasan kerja

Abstract

This study aims to examine and prove the effect of transformational leadership and organizational commitment on employee performance and job satisfaction in mediating the relationship between transformational leadership and organizational commitment to employee performance. This research is a quantitative research using a survey method that distributes questionnaires to 87 respondents who are all state civil servants who work in the Household Administration Bureau for Regional Secretariat Leadership in Banten Province. The data analysis technique used is variance based Structural Equation Model (SEM) where the data processing uses the Partial Least Square (Smart PLS) program. Based on the results of hypothesis testing, it can be concluded that transformational leadership and organizational commitment have no effect on employee performance. While transformational leadership and organizational commitment have a significant effect on job satisfaction. Job satisfaction has a significant effect on employee performance. Job satisfaction can mediate the effect of transformational leadership and organizational commitment on employee performance at the Leadership Household Administration Institution

Key words: *transformational leadership, organizational culture, work stress, turnover intention*

PENDAHULUAN

Pemerintah sebagai salah satu instansi sektor publik dalam melakukan fungsi pelayanan sangat tergantung pada pegawainya. Keberhasilan pemerintah dalam melaksanakan pelayanan kepada masyarakat ditentukan oleh kinerja pegawainya. Semakin tinggi atau semakin baik kinerja pegawai maka pemerintah akan semakin baik pula pelaksanaan fungsi pemerintah kepada, begitu pula sebaliknya yang terjadi apabila kinerja pegawai rendah atau tidak baik maka pemerintah akan sulit untuk menjalankan fungsi pelayanan tersebut. Oleh karena itu perlu dilaksanakan upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai secara serius karena keberhasilan pemerintah dalam menjalankan fungsinya tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada di dalamnya.

Penelitian mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan telah banyak dilakukan. Berdasarkan hasil riset terdahulu, salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepemimpinan (Bass *et al.*, 2003; Locander *et al.*, 2002; Yammarino *et al.*, 1993). Kepemimpinan mendeskripsikan hubungan antara pemimpin (*leader*) dengan yang di pimpin (*follower*) dan bagaimana perannya dalam mengarahkan *follower* yang mengakibatkan *follower* bertindak dan bekerja untuk mencapai tujuan atau harapan pimpinan (Locander *et al* 2002; Yammarino *et al* 1993). Dvir *et al.* (2002) mengungkapkan bahwa pemimpin yang baik harus memiliki kemampuan untuk mengembangkan dan mengarahkan seluruh potensi dan kemampuan karyawannya untuk mencapai tujuan organisasi (Dvir *et al* 2002). Penelitian yang dilakukan oleh Ogbonna dan Harris (2000) mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai pada perusahaan-perusahaan di United Kingdom menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh secara langsung pada kinerja pegawai, sedangkan budaya organisasi memberikan pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hasil riset yang lain menyatakan bahwa kepemimpinan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai (Mariam, 2009; Pawirosumarto, Sarjana & Gunawan, 2016; Suhardjo, 2013; Widodo, 2006).

Selain kepemimpinan, faktor lain yang dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai adalah komitmen organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Wiswari (2016) menunjukkan bahwa komitmen organisasi juga memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai. Penelitian-penelitian yang lain juga menunjukkan hasil bahwa komitmen organisasi memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan (Ranty 2016, Nurandini 2014).

Kepuasan kerja menggambarkan perasaan dan sikap individu terhadap pekerjaannya, yang merupakan interaksi antara yang bersangkutan dengan lingkungan kerjadimana dia bekerja. Karyawan yang memiliki kepuasan tinggi akan bekerja secara sukarela dan bersemangat sehingga meningkatkan kinerjanya. Karyawan atau pegawai yang memiliki kepuasan kerja tinggi diharapkan dapat bekerja dengan seluruh kemampuan dan energi yang dimiliki, sehingga dapat menghasilkan kinerja yang optimal bagi perusahaan. Ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja sebagai variable bebas juga dapat sebagai variable tidak bebas (berpengaruh). Kepuasan kerja dipengaruhi oleh jumlah gaji yang diterima karyawan, partner kerja, kesempatan untuk berkembang, pekerjaan yang diterima dan pengawasan oleh pimpinan (Luthans, 1998) . Sementara dari hasil studi tentang kepuasan kerja ditemukan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan (Bryan 1999; Chen 2004). Menurut Laffaldano & Munchinsky dalam Guritno (2005) kepuasan kerja dengan

kinerja karyawan menunjukkan adanya hubungan yang rendah pada level organisasi, kepuasan kerja mempengaruhi produktivitas dan profitabilitas.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan menggunakan metode survey. Peneliti melakukan penyebaran kuesioner kepada 87 responden yang merupakan aparatur sipil negara yang bekerja di Biro Administrasi Rumah Tangga Pimpinan Setda Provinsi Banten. Didalam penelitian ini, peneliti menggunakan sampel jenuh. *Variance based Structural Equation Model* (SEM) dengan program *Partial Least Square (Smart PLS)* digunakan sebagai dasar untuk melakukan Analisa untuk menguji pengaruh variabel kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai dan mediasi variabel kepuasan kerja terhadap hubungan kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai

HASIL DAN PEMBAHASAN

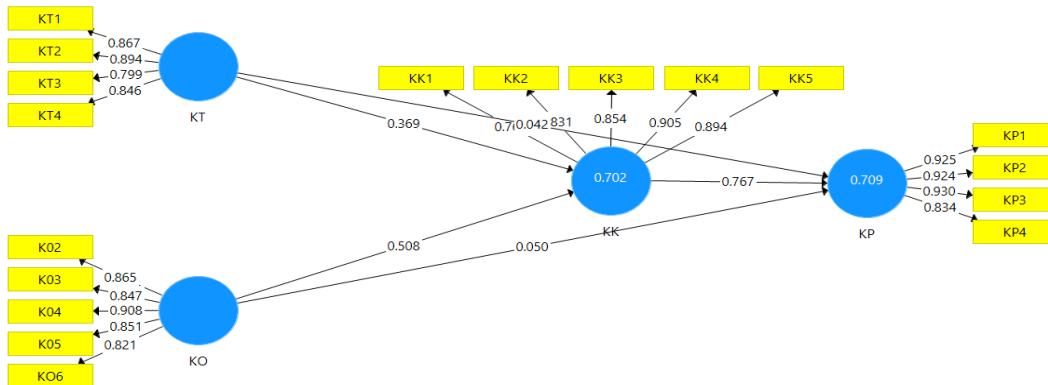
Kuesioner penelitian disebarikan pada responden yang bekerja pada Biro Administrasi Rumah Tangga Pimpinan. Hasil penyebaran kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1
Proses Kegiatan Penyebaran Kuisisioner

Rincian Kegiatan	Keterangan
Waktu pengumpulan	7 hari
Kuisisioner yang dibagikan	66 eksemplar
Kuisisioner yang tidak lengkap	13 eksemplar
Kuisisioner yang lengkap dan bisa diolah	53 eksemplar

Dalam penelitian ini diperoleh pengembalian kuesioner yang memenuhi syarat untuk digunakan sebagai data dan diuji adalah sebanyak 53 eksemplar. Selanjutnya akan dilakukan pengujian *measurement model* atau model pengukuran dalam penelitian dengan uji *PLS Algorithm* pada 19 indikator penelitian yang hasilnya diperoleh sebagai berikut:

Gambar 1
Model Pengukuran Akhir



Dari hasil *measurement model* diperoleh satu indikator penelitian yang dieleminasi dan 18 indikator yang valid karena nilai *outer loading*-nya di atas 0,7. Selain melihat hasil uji *measurement model* melalui nilai *outer loading*, penilaian validitas variabel dapat diukur dari kriteria *convergent* dan *discriminant validity*.

Tabel 2.
Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	Composite Reliability	Cronbach Alpha	AVE
Kepemimpinan Transformasional	0,914	0,874	0,726
Komitmen Organisasi	0,933	0,911	0,738
Kepuasan Kerja	0,947	0,925	0,817
Kinerja Pegawai	0,947	0,905	0,725

Menurut Ghozali (2015), variabel dikatakan valid dan reliabel apabila dapat memenuhi kriteria *convergent* dan *discriminant validity* yaitu memiliki nilai *composite reliability*, *cronbach alpha* dan $AVE > 0,6$. Dari Tabel 2 atas dapat disimpulkan bahwa keempat variabel penelitian dinyatakan telah memenuhi *convergent* dan *discriminant validity* karena memiliki nilai *composite reliability*, *cronbach alpha* dan $AVE > 0,8$.

Pengujian selanjutnya adalah pengujian *structural model* atau model struktural dalam penelitian ini dilihat dari nilai *R Square* sebagai berikut :

Tabel 3,
R Square

Model	R Square
Kepuasan Kerja	0,709
Kinerja Pegawai	0,902

Dari Tabel 3 menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi memberikan pengaruh yang kuat terhadap kinerja pegawai sebesar 70,9% dan sisanya sebesar dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti. Ada pun kepuasan kerja, kepemimpinan transformasional merupakan faktor yang kuat yaitu 70,2% dalam memberikan pengaruh pada kinerja pegawai dan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti oleh peneliti. Pengujian hipotesis dilakukan dengan melihat nilai *path coefficient*, *t statistic* dan *p values* yang diperoleh dari hasil uji *bootstrapping* sebagai berikut:

Tabel 4
Hasil Pengujian Hipotesis

	Hipotesis	<i>Path Coefficient</i>	<i>t statistic</i>	<i>p values</i>	Keterangan
1	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai	0,042	0,229	0,819	ditolak
2	Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai	0,050	0,343	0,732	ditolak
3	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap kepuasan Kerja Pegawai	0,369	2,735	0,006	diterima
4	Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai	0,508	3,805	0,000	diterima
5	Pengaruh Kepuasan Kerja Pegawai terhadap Kinerja Pegawai	0,767	6,535	0,000	diterima

Hasil pengujian hipotesa yang nampak pada tabel 4 memberikan hasil sebagai berikut:

Hipotesa 1 : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai

Diperoleh nilai *path coefficient* 0,042 yang artinya kepemimpinan transformasional berhubungan positif dengan kinerja Pegawai. Nilai *t statistic* (0,229) < t tabel (1,960); *p value* (0,819) > sig (0,05) menunjukkan bahwa hipotesis 1 ditolak yaitu kepemimpinan transformasional tidak memberikan pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hasil tersebut terjadi disebabkan oleh belum terimpletasinya konsep kepemimpinan transformasional secara baik oleh Kepala Biro ARTP sehingga belum berhasil meningkatkan kinerja pegawai.

Hipotesis 2 : Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Diperoleh nilai *path coefficient* 0,050 yang artinya komitmen organisasi berhubungan positif dengan kinerja pegawai. Nilai *t statistic* (0,343) < t tabel (1,960); *p value* (0,732) > sig (0,05) menunjukkan bahwa hipotesis 2 ditolak yaitu komitmen organisasi tidak berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Sehingga bisa disimpulkan bahwa para ASN pada Biro ARTP belum memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasinya. Hal ini diperjelas oleh pelanggaran disiplin seperti datang

terlambat dan pulang lebih awal yang masih tinggi seperti yang nampak pada SKP yang dilaporkan pada biro ARTP.

Hipotesis 3 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap kepuasan Kerja Pegawai

Diperoleh nilai *path coefficient* 0,369 yang artinya kepemimpinan transformasional berhubungan positif dengan kepuasan kerja. Nilai *t statistic* (2,735) > *t tabel* (1,960); *p value* (0,006) < sig (0,05) menunjukkan bahwa hipotesis 3 diterima yaitu kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai semakin tinggi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional yang telah dilakukan oleh kepala biro ARTP telah membuat kepuasan kerja dari para pegawai meningkat.

Hipotesis 4: Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai

Diperoleh nilai *path coefficient* 0,508 yang artinya komitmen organisasi berhubungan positif dengan kepuasan kerja. Nilai *t statistic* (3,805) > *t tabel* (1,960); *p value* (0,000) < sig (0,05) menunjukkan bahwa hipotesis 4 diterima yaitu komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai. Hasil tersebut memberikan arti bahwa komitmen organisasi para pegawai biro ARTP sudah cukup baik sehingga semakin meningkatkan kepuasan kerja pegawai.

Hipotesis 5: Pengaruh Kepuasan Kerja Pegawai terhadap Kinerja Pegawai

Diperoleh nilai *path coefficient* 0,767 yang artinya kepuasan kerja berhubungan positif dengan kinerja pegawai. Nilai *t statistic* (6,535) < *t tabel* (1,960); *p value* (0,000) > sig (0,05) menunjukkan bahwa hipotesis 5 diterima yaitu kepuasan kerja pegawai berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hasil ini dapat dipahami bahwa kepuasan kerja yang baik akan memberikan dampak pada peningkatan kinerja pegawai pada biro ARTP.

Adapun untuk melihat pengaruh mediasi kepuasan kerja pada kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi terhadap keputusan pembelian dilihat melalui hasil perhitungan sebagai berikut :

Tabel 5
Hasil Pengujian Pengaruh Tidak Langsung

Mediasi kepuasan kerja pada kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai	
Koefisien pengaruh tidak langsung (a)	0,283
Koefisien pengaruh total (b)	0,325
VAF (a/b)	0,870
Mediasi kepuasan kerja pada komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai	
Koefisien pengaruh tidak langsung (a)	0,389
Koefisien pengaruh total (b)	0,767
VAF (a/b)	0,507

t tabel = 1,960; Sig 0,05

Menurut Ghozali (2015), variabel intervening dinyatakan memiliki pengaruh mediasi parsial jika diperoleh nilai $VAF \geq 25\%$ dan memediasi penuh jika diperoleh nilai $VAF \geq 60\%$. Berdasarkan Tabel 5 diatas, dapat disimpulkan bahwa nilai VAF kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai diperoleh 87% ($0,870 \times 100\%$) yang berarti terdapat mediasi parsial secara penuh dari kepuasan kerja pada pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai. Sementara nilai VAF komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai diperoleh $50,7\%$ ($0,507 \times 100\%$) yang berarti terdapat mediasi parsial kepuasan kerja secara penuh pada pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi tidak berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja Pegawai. Kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada Biro Administrasi Rumah Tangga Pimpinan.

DAFTAR PUSTAKA

- A.A. Ngr. Bayu Suryanatha dan Komang Ardana, 2014, PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN DAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) PADA BALEKA RESORT HOTEL & SPA LEGIAN, E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana,
- Adriani Kala'lembang, Budi Eko Soetjipto, and Sutrisno, 2015, *THE EFFECT OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND ORGANIZATIONAL CULTURE ON EMPLOYEE'S WORKING PERFORMANCE THROUGH ORGANIZATIONAL COMMITMENT*, I J A B E R, Vol. 13, No. 7 (2015): 5307-5324
- Agusthina Risambessy, Bambang Swasto, Armanu Thoyib and Endang Siti Astuti, 2012, *The Influence of Transformational Leadership Style, Motivation, Burnout towards Job Satisfaction and Employee Performance*, *Journal of Basic and Applied Scientific Research*, 2(9)8833-8842, 2012
- Allen, N.J. dan J.P. Meyer. 1991. The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organizational. *Journal of Occupational Psychology*. 63 (1): 1- 18.
- Arina Nurandini dan Eisha Lataruva 2014, ANALISIS PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Pada Pegawai Perum PERUMNAS Jakarta) *Jurnal Studi Manajemen & Organisasi* 11 (2014) Juni 78 – 91
- Artana, I Wayan Arta. (2012). Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Studi Kasus di Maya Ubud Resort & Spa. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan*, Vol. 2, No. 1.
- Bass, B.M., B.J. Avolio, D.I. Jung & Y. Berson. (2003). *Predicting unit performance by assessing transformational and transactional leadership*. *Journal of Applied Psychology*. Vol. 88, No. 2, pp. 207-218.
- Cetin M.O, 2005 Coetzee, M., 2005. *The fairness of affirmative action: an organizational justice perspective*, Master's Thesis, University of Pretoria, Pretoria.
- Chen, Li Yueh. (2004). Examining The Effect of Organization Culture and Leadership Behaviors on Organizational Commitment, Job Satisfaction, Job Performance at Small And Middle-Sized Firma Of Taiwan. *Journal of American Academy of Business*. Sep 2004, 5, 1/2, 432-438
- Coetzee, M., 2005. *The fairness of affirmative action: an organizational justice perspective*, Master's Thesis, University of Pretoria, Pretoria

Fandy Tjiptono, 2006, Manajemen Pelayanan Jasa, Penerbit Andi, Yogyakarta.

Dvir. (2002). *Impact of Transformational Leadership on Follower Development and Performance: A Field Experiment*. AMJ Pres

Edi Setiawan dan Mardalis, Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Komitmen Organisasi Terhadap Disiplin Kerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening, 2015, Jurnal Ekonomi Manajemen Sumber Daya Vol. 17, No. 2, Desember 2015

Ghozali, Imam. 2014. Structural Equation Modeling Metode Alternatif Dengan Partial Least Squares (PLS). Edisi 4. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang

Guritno, Bambang dan Waridin. 2005. Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai Perilaku Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja. JRBI. Vol 1. No 1. Hal: 63-74.

Handoko, T. Hani Handoko . 2003 . Manajemen . Edisi 2 . Penerbit BPFE Yogyakarta , Yogyakarta

House, R. J., et al. (1999). Cultural influences on leadership and organizations: Project GLOBE. En Mobley, W. H., Gessner, M. J. and Arnold V. (ed.). Advances in global leadership. Stamford: CT7 JAI Press. (p. 184).

Irvan Hartanto, 2014, Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Intervening* Pada CV. TIMUR JAYA, AGORA Vol. 2, No. 1.

Kurniasari, Luvi. 2004. *Pengaruh Komitmen Organisasi dan Job Insecurity Karyawan Terhadap Intensi Turnover*: Universitas Airlangga, Surabaya

Locander, W.B., F. Hamilton, D.Ladik & J.Stuart. (2002). *Developing a leadership- rich culture: The missing link to creating a market-focused organization*. *Journal of Market-Focused Management*. Vol. 5, pp. 149- 163.

Luthans, Fred. 2006. Perilaku organisasi. Edisi 10. Yogyakarta : Andi

Mariam, Rani. (2009). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Studi pada Kantor Pusat PT. Asuransi Jasa Indonesia (PERSERO). Universitas Diponegoro, Semarang.

- Meriana Madjid, 2016, Pengaruh Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Perencanaan, Penelitian Dan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Morowali, Jurnal Katalogis, Volume 4 Nomor 8, Agustus 2016 hlm 85-93
- Mathis, dan Jackson. (2002). Manajemen Sumber Daya Manusia
- Mowday, R.T., Steers, R.M. and Porter, L.W. (1982) The measurement of organizational commitment. Journal of Vocational Behavior, 14, 224-47.
- Mufarrohah, Sutrisno T dan Bambang Purnomosidhi, 2013, Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Intervening* Pada PDAM Kabupaten Bondowoso, Jurnal InFestasi, Vo. 9 No. 2012 hal. 123-138
- Ni Kadek Ayu Wiswari dan I Gede Adnyana Sudibya, 2016, Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai. E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana, [S.l.], v. 5, n. 12, dec. 2016. ISSN 2302-8912.
- Nono Harsono, Pengaruh Kompensasi Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan Unit Simpan Pinjam Koperasi Republik Indonesia (USP. KOVERI) Wilayah Kerja Surakarta, Prosiding Interdisciplinary Postgraduate Student Conference^{3rd}, Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Yogyakarta (PPs UMY) ISBN: 978-602-19568-4-7
- Nur Laili Aulia, Wiji Utami dan Nyoman Gede Krishnabudi 2015, Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Intervening* Pada PDAM Kabupaten Bondowoso, Artikel Ilmiah Mahasiswa 2015, Universtas Negeri Jember,
- Ogboma, Emmanuel & Lloyd C.Harris. 2000. *Leadership style, organizational culture and performance: empirical evidence from UK companies*
- Ranty Safitri, 2016, Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Listrik Negara Area Pekanbaru, JOM Fisip Vol. 3 No. 2 – Oktober 2016
- Robbins, P. Stephen. (2003). Organization Behaviour : Concept, Controversies, Applications. Seventh Edition . Prentice Hall Inc

- Sahidillah Nurdin & Acep Rohendi, 2016, GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, BUDAYA ORGANISASI, DAN KINERJA KARYAWAN DENGAN MEDIASI KOMITMEN ORGANISASI, *Ecodemica*, Vol. IV No.1 April 2016
- Sarros, J.C. and J.C. Santora. (2001). The Transformational-transactional Leadership model in Practice. *Leadership & Organizational Development Journal*, 22, 2/8, pp. 383-393
- Siagian, Sondang P 2003. *Administrasi Pembangunan Konsep, Dimensi dan Strateginya*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Singarimbun, Masri dan Sofian Effendi, Metode Penelitian Survei, Jakarta: LP3ES, 2008
- Suharno Pawirosumarto and Purwanto Katijan Sarjana, 2017, *Factors Affecting Employee PERFORMANCE of PT. Kiyokuni Indonesia*, *International Journal of Law and Management* , Vol. 59 No. 4, 2017 pp. 602-614
- Sumendu Biswas and Arup Varma, 2012, *Antecedents of employee performance: an empirical investigation in India*, *Employee Relations Journal*, Vol. 34 No. 2, 2012 pp. 177-192
- Tazeem Ali Shah, Muhammad Nisar, Kashif-ur-Rehman and Ijaz-ur-Rehman, 2011, *Influence of transformational leadership on employees outcomes: Mediating role of empowerment*, *African Journal of Business Management* Vol. 5(21), pp. 8558-8566, 23 September, 2011
- Umar Paracha, Adnan Qomar, Anam Mirza, Inam-ul-Hassan and Hamid Waqas, 2012, *Global Journal of Management and Business Research*, *Global Journal of Management and Business Research*, Volume 12 Issue 4 Version 1.0 March 2012
- Widodo, Untung (2006). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kepuasan Kerja Bawahan Studi Empiris Pada Perguruan Tinggi Swasta Di Kota Semarang. *Fokus Ekonomi*. Vol. 2 No. 6 : 92-108.
- Yammarino, F.J., Spangler, W.D. and Bass, B.M. (1993) *Transformational leadership & performance: A longitudinal investigation*. *The Leadership Quarterly*, 4(1): 81-102.
- Yuki, G. A. (2006). *Leadership In Organization*, 5th ed. New York: Pearson Prentice Hall.
- Yuliati, 2015, Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi (Studi Empiris Pada SMK Swasta Kecamatan Gayamsari Semarang), PROSIDING SEMINAR NASIONAL & CALL FOR PAPERS 2015 FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS Optimalisasi Peran Industri Kreatif dalam Menghadapi Masyarakat Ekonomi ASEAN , UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 SEMARANG

Yohanes Suhardjo, 2013, Pengaruh Kepemimpinan Dan Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Pemerintah Kabupaten Sorong), Jurnal STIE Semarang, Vol 5 No. 3

Zaenal Mustafa Elqadri, Priyono, Rahayu Puji Suci & Teddy Chandra, 2015, *Effect of Leadership Style, Motivation, and Giving Incentives on the Performance of Employees—PT. Kurnia Wijaya Various Industries, International Education Studies*; Vol. 8, No. 10; 2015

Zangaro, G.A. (2001) Organizational commitment: A concept analysis, *Nursing Forum*, 36(2), 14-22