

# **ANALISIS PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA PEGAWAI KECAMATAN SEDATI KOTA SIDOARJO**

Oleh : Gesang Sakti Prakoso

## **Abstract**

Transformational leadership in principle to motivate subordinates to do better than what it used to do, in other words, can boost self-confidence or belief that subordinates will affect the performance improvement. Leadership is the ability to influence others to achieve goals with enthusiasm. Therefore, researchers wanted to conduct research with the title Analysis of Transformational Leadership Against Employee Performance Sedati District of Sidoarjo with sampling technique used by the author in this study is a non-probability sampling and data take starting from 26 May to 4 June by spreading questionnaire , Questionnaires were distributed in this study were 23 questionnaires with the subject of the research is the District Officer Sedati Sidoarjo. The results obtained from the t test showed that t count equal to 4.1251 while t table of 2.080 means that t is in the region of acceptance and rejection HO H1. The role of leadership is lacking significant influence on employee performance Sedati District of Sidoarjo

Keywords: Analysis, Transformational Leadership Performance, Employee, District Sedati Sidoarjo

## **Latar Belakang Masalah**

Kecamatan dilihat dari sistem pemerintahan Indonesia merupakan ujung tombak dari pemerintahan daerah yang langsung berhadapan dengan masyarakat luas. Citra birokrasi pemerintahan secara keseluruhan akan banyak ditentukan oleh kinerja organisasi tersebut. Kecamatan sebagai instansi pelayanan publik dituntut untuk memperbaiki dan senantiasa melakukan reformasi serta mengantisipasi perkembangan masyarakat yang terjadi. Dalam rangka meningkatkan citra, kerja dan kinerja instansi pemerintah menuju kearah profesionalisme dan menunjang terciptanya pemerintahan yang baik (good governance), perlu adanya penyatuan arah dan pandangan bagi segenap jajaran pegawai Pemerintah yang dapat dipergunakan sebagai pedoman atau acuan dalam melaksanakan tugas baik manajerial maupun operasional diseluruh bidang tugas dan unit organisasi Instansi Pemerintah secara terpadu.

Pada sebuah organisasi pemerintahan, sumber daya manusia terdiri dari pemimpin dan pegawai. Untuk mewujudkan sikap kerja pegawai yang baik, diperlukan berbagai cara yang dapat dilakukan oleh seorang pemimpin suatu organisasi pemerintah, yaitu dengan menggunakan gaya kepemimpinan yang tepat.

Pemimpin yang terdapat pada organisasi harus memiliki kelebihan-kelebihan dibandingkan dengan bawahannya, yaitu pegawai yang terdapat di organisasi yang bersangkutan, sehingga dapat menunjukkan kepada bawahannya untuk bergerak, bergiat, berdaya upaya yang tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. Akan tetapi hanya mengerahkan seluruh pegawai saja tidak cukup, sehingga perlu adanya suatu dorongan agar para pegawainya mempunyai minat yang besar terhadap pekerjaannya. Atas dasar inilah selama perhatian pemimpin diarahkan kepada bawahannya, maka kinerja pegawainya akan tinggi.

Peranan seorang pemimpin penting untuk mencapai tujuan organisasi yang diinginkan termasuk organisasi pemerintahan di Kecamatan Sedati, kota Sidoarjo terutama berkaitan dengan peningkatan kinerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi.

## **Landasan Teori**

### **Teori Kepemimpinan**

Kepemimpinan merupakan bidang ilmu yang kompleks dan variatif. Beberapa ahli kepemimpinan secara prinsip setuju bahwa kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai proses mempengaruhi yang terjadi antara pemimpin dan para bawahannya. Kepemimpinan telah dipelajari secara luas dalam berbagai konteks dan dasar teoritis. Dalam beberapa hal, kepemimpinan digambarkan sebagai proses tetapi sebagian besar teori dan riset mengenai kepemimpinan fokus pada seorang figur untuk mendapatkan pemahaman yang lebih baik.

Kepemimpinan juga memegang peranan yang sangat penting dalam suatu organisasi. Kepemimpinan tidak dapat terpisahkan dengan organisasi. Dengan kata lain, suatu organisasi memerlukan seorang pemimpin yang berperan sebagai penentu kearah mana organisasi akan berjalan. Orang – orang di dalam organisasi memerlukan seorang pemimpin yang dapat mempengaruhi mereka untuk mencapai tujuan bersama. Unsur – unsur dalam organisasi tidak dapat bekerja sinergis dan efektif tanpa adanya seorang pemimpin yang mengarahkan dan memantau kinerja unsur – unsur tersebut sesuai dengan perannya masing – masing. Oleh karena itu, peran seorang pemimpin sangat penting dalam mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Paradigma baru dari kepemimpinan transformasional mengangkat tujuh prinsip untuk menciptakan kepemimpinan transformasional yang sinergis sebagaimana di bawah ini (Erik Rees, 2001) :

1. **Simplifikasi**, keberhasilan dari kepemimpinan diawali dengan sebuah visi yang akan menjadi cermin dan tujuan bersama. Kemampuan serta keterampilan dalam mengungkapkan visi secara jelas, praktis dan tentu saja transformasional yang dapat menjawab “Kemana kita akan melangkah?” menjadi hal pertama yang penting untuk di implementasikan.
2. **Motivasi**, kemampuan untuk mendapatkan komitmen dari setiap orang yang terlibat terhadap visi yang sudah dijelaskan adalah hal kedua yang perlu kita lakukan. Pada saat pemimpin transformasional dapat menciptakan suatu sinergitas di dalam organisasi, berarti seharusnya dia dapat pula mengoptimalkan, memotivasi dan memberi energi kepada setiap pengikutnya. Praktisnya dapat saja berupa tugas atau pekerjaan yang betul-betul menantang serta memberikan peluang bagi mereka pula untuk terlibat dalam suatu proses kreatif baik dalam hal memberikan usulan ataupun mengambil keputusan dalam pemecahan masalah, sehingga hal ini pula akan memberikan nilai tambah bagi mereka sendiri.
3. **Fasilitasi**, dalam pengertian kemampuan untuk secara efektif memfasilitasi “pembelajaran” yang terjadi di dalam organisasi secara kelembagaan, kelompok, ataupun individual. Hal ini akan berdampak pada semakin bertambahnya modal intelektual dari setiap orang yang terlibat di dalamnya.
4. **Inovasi**, yaitu kemampuan untuk secara berani dan bertanggung jawab melakukan suatu perubahan bilamana diperlukan dan menjadi suatu tuntutan dengan perubahan yang terjadi. Dalam suatu organisasi yang efektif dan efisien, setiap orang yang terlibat perlu mengantisipasi perubahan dan seharusnya pula mereka tidak takut akan perubahan tersebut. Dalam kasus tertentu, pemimpin transformasional harus sigap

merespon perubahan tanpa mengorbankan rasa percaya dan tim kerja yang sudah dibangun.

5. **Mobilitas**, yaitu pengalihan semua sumber daya yang ada untuk melengkapi dan memperkuat setiap orang yang terlibat di dalamnya dalam mencapai visi dan tujuan. Pemimpin transformasional akan selalu mengupayakan pengikut yang penuh dengan tanggung jawab.
6. **Siap Siaga**, yaitu kemampuan untuk selalu siap belajar tentang diri mereka sendiri dan menyambut perubahan dengan paradigma baru yang positif.
7. **Tekad**, yaitu tekad bulat untuk selalu sampai pada akhir, tekad bulat untuk menyelesaikan sesuatu dengan baik dan tuntas. Untuk ini tentu perlu pula didukung oleh pengembangan disiplin spiritualitas, emosi, dan fisik serta komitmen.

### **Teori Kinerja**

Pembinaan dan pengembangan pegawai baru atau lama dalam perusahaan merupakan salah satu kegiatan dalam rangka menyesuaikan diri terhadap perubahan dan perkembangan pegawai. Oleh sebab itu perlu diadakan penilaian atas pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai yang biasa disebut dengan penilaian kinerja atau penilaian prestasi kerja.

Prestasi kerja pegawai sangat dipengaruhi oleh karakter tiap-tiap individu masing-masing. Dan pada saat yang sama pekerja/karyawan juga memerlukan umpan balik atas kinerja mereka sebagai pedoman bagi tindakan-tindakan mereka pada masa yang akan datang. Oleh karena itu, penilaian yang dilakukan seharusnya menggambarkan kinerja pegawai sebenarnya.

A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (2002: 67) menyatakan bahwa kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

### **Hubungan antara Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja karyawan**

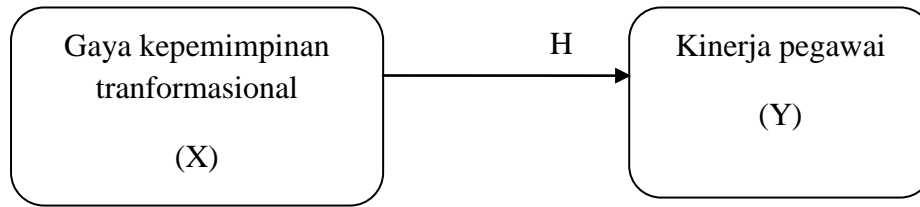
Kepemimpinan transformasional pada prinsipnya memotivasi bawahan untuk berbuat lebih baik dari apa yang biasa dilakukan, dengan kata lain dapat meningkatkan kepercayaan atau keyakinan diri bawahan yang akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja. Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan dengan antusias (David, Keith dalam Mangkunegara, 2000) Seorang pemimpin harus mampu mempengaruhi para bawahannya untuk bertindak sesuai dengan visi, misi dan tujuan perusahaan. Pemimpin harus mampu memberikan wawasan, membangkitkan kebanggaan, serta menumbuhkan sikap hormat dan kepercayaan dari bawahannya. Pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang mengakui kekuatan-kekuatan penting yang terkandung dalam individu. Sehingga apabila fungsi kepemimpinan transformasional dapat dilakukan maka kinerja karyawan akan meningkat yang nantinya apa yang menjadi tujuan perusahaan akan dapat diwujudkan secara optimal.

### **Kerangka Pemikiran**

Kerangka pemikiran merupakan konsep awal yang menjadi acuan dalam sebuah penelitian. Kerangka pemikiran memiliki dasar – dasar dari sumber penelitian terdahulu yang relevan dan mendukung pelaksanaan sebuah penelitian yang ingin dilakukan. Dalam konteks yang lebih sederhana, kerangka pemikiran menjadi gambaran sebuah penelitian yang ditunjukkan oleh variabel – variabel yang saling berhubungan satu sama lain dan landasan sebuah penelitian. Pada penelitian ini dilakukan pengukuran pengaruh variabel

independen, yaitu gaya kepemimpinan transformasional (X) dan variabel dependen, yaitu kinerja pegawai (Y).

Gambar Kerangka Pikir Penelitian



### Hipotesis

Berdasarkan tujuan penelitian dan landasan teori dan rumusan masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

H1 : Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

H0 : Tidak ada pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja pegawai

### Metode Penelitian

#### Jenis Penelitian

Metode penelitian merupakan faktor yang sangat penting, karena berhasil atau tidaknya suatu penelitian ditentukan oleh tepat atau tidaknya metode yang digunakan. Menurut Hadi, penelitian adalah usaha untuk menemukan, mengembangkan dan menguji suatu pengetahuan dengan menggunakan metode – metode ilmiah. Menurut Sugiyono (2005), metodologi penelitian merupakan suatu usaha pembuktian terhadap suatu objek penelitian untuk memperoleh kebenaran dari permasalahan dengan menggunakan pendekatan ilmiah untuk menghasilkan hasil objektif dan dapat dipertanggungjawabkan kebenarannya. Pendekatan penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah *pendekatan penelitian kuantitatif*. Menurut Sugiyono (2013) penelitian kuantitatif adalah penelitian dengan memperoleh data yang berbentuk angka atau data kualitatif yang di angkakan. Pendekatan penelitian kuantitatif menekankan pada pengujian teori-teori melalui pengukuran variable-variabel penelitian dengan angka dan melakukan analisis dengan prosedur statistik.

#### Teknik Sampling

Menurut Sugiyono (2008:116) teknik sampling merupakan teknik pengambilan sampel. Teknik sampling yang digunakan oleh penulis dalam penelitian ini adalah *non probability sampling*. Menurut Sugiyono (2008:120) *Non Probability Sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang tidak memberikan peluang atau kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Sugiyono (2008:66) mengemukakan bahwa teknik sampel ini meliputi, *sampling sistematis, kuota, aksidental, purposive, jenuh, snowball*.

Teknik *Non Probability Sampling* yang digunakan dalam pengambilan sampel pada penelitian ini lebih tepatnya penulis menggunakan teknik *purposive sampling*. Pengertian *purposive sampling* menurut Sugiyono (2008:122) adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu. Sehingga data yang diperoleh lebih representatif dengan melakukan proses penelitian yang kompeten dibidangnya

## **Teknik Analisis Data**

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis kuantitatif dengan menggunakan tabel-tabel frekuensi yaitu menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul dan menyajikan dalam bentuk angka-angka tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku umum, hasilnya diuraikan secara deskriptif dengan memberikan gambaran mengenai Analisis Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Sedati Kota Sidoarjo . Terhadap data yang telah diperoleh melalui kuesioner, selanjutnya dipastikan jawaban responden berdasarkan total skor masing-masing jawaban. Dari data tersebut, dilakukan analisis deskriptif melalui perhitungan persentase dan sistem skor untuk mengetahui komposisi jawaban responden

## **Kedudukan Tugas Pokok Dan Fungsi Kecamatan Sedati**

Peraturan Bupati Sidoarjo Nomor : 64 Tahun 2008 tentang Rincian Tugas, Fungsi dan Tata Kerja Kecamatan di Kabupaten Sidoarjo, mengatur bahwa :

### **A. Kedudukan :**

- a. Kecamatan adalah wilayah kerja Camat sebagai Perangkat Daerah Kabupaten
- b. Kecamatan di pimpin oleh seotang Camat yang berada di bahwa dan bertanggung jawab kepada bupati mulai Sekertaris Daerah.

### **B. Tugas Pokok dan Fungsi :**

#### **1. Tugas Pokok Camat**

Camat mempunyai tugas menyelenggarakan urusan pemerintahan dan melaksanakan kewenangan yang di limpahkan oleh bupatih untuk menengani sebagai urusan otonomi daerah .

#### **Fungsi Camat**

Dalam menyelenggarakan tugas umum pemerintah, Camat mempunyai fungsi:

- a. Mengkoordinasi kegiatan pemberdayaan masyarakat
- b. Mengkoordinasikan upaya penyelenggaraan ketentraman dan ketertiban umum
- c. Mengkoordinasikan penerapan dan penegakan praturan perundang-undangan
- d. Mengkoordinasikan penyelenggaraan kegiatan pemerintahan di tingkat kecamatan
- e. Membina penyelenggaraan pemerintahan desa/kelurahan
- f. Melaksanakan pelayanan masyarakat yang menjadi ruang lingkup tugasnya dan atau yang belum dapat di laksanakan pemerintahan desa/kelurahan
- g. Melaksanakan tugas lain yang di berikan bupati sesuai dengan bidang tugasnya

Selain itu camat juga melaksanakan kewenangan pemerintahan yang di limpahkan oleh bupati kepada Camat untuk menangani sebagai urusan otonomi daerah.

## **Penyajian Data**

Data yang dimulai dari tanggal 26 Mei sampai dengan 4 Juni dengan menyebar kuesioner. Sebelum pengumpulan data dilakukan, terlebih dahulu peneliti mengadakan peninjauan data dengan mengambil data sekunder seperti struktur organisasi, tugas pokok dan fungsian lain-lain. Yang menjadi responden dalam penelitian ini adalah pegawai dari Kecamatan Sedati Kabupaten Sidoarjo. Dalam proses pengambilan data, penulis menemukan hambatan yang dialami dalam penelitian

## **Analisis Data Dan Interpretasi Data**

### **Masalah**

Permasalahan yang muncul dalam penelitian ini adalah rendahnya kinerja pegawai Kecamatan Sedati Kabupaten Sidoarjo, hal ini dapat dilihat dari hasil penyebaran kuesioner (Tabel 5.6.1.2), di mana rata-rata skor untuk kinerja pegawai hanya sebesar 4,1237 yang dapat diartikan kurang baik. Adanya kinerja pegawai yang kurang baik ini kemungkinan juga disebabkan oleh peraturan kantor yang kurang dijalankan dengan baik atau juga dipengaruhi oleh sosok atau figur pimpinan kecamatan.

### **Sebab masalah**

Sebab masalah dari rendahnya kinerja pegawai Kecamatan Sedati Kabupaten Sidoarjo adalah sikap pimpinan yang kurang memperhatikan bawahan secara detail, sehingga bawahan merasa bebas dalam melakukan pelanggaran misalnya: sering keluar saat jam kerja

### **Akibat Masalah**

Akibat yang ditimbulkan dari peranan pimpinan apabila kurang menjalankan fungsinya dengan baik adalah sebagai berikut :

1. Pemerintah masih sedikit kurang tepat waktu memberikan gaji, hal ini dapat dilihat dari tabulasi kuesioner (pertanyaan nomor 1) yang menunjukkan rata-rata 4,57 yang artinya masih sedikit kurang tepat dalam memberikan gaji yang dilakukan pemerintah untuk saat ini sering terlambat.
2. Pegawai tidak suka dengan dasar (patokan) yang digunakan untuk promosi dalam instansi Pemerintahan. hal ini dapat dilihat dari hasil tabulasi kuesioner (pertanyaan nomor 2) yang menunjukkan rata-rata 4 yang artinya pegawai tidak suka dengan dasar patokan yang diterapkan oleh instansi pemerintahan sehingga kerja semauanya sendiri.
3. pegawai yang bekerja di instansi memberikan dukungan yang cukup pada pegawai. hal ini dapat dilihat dari hasil tabulasi kuesioner (pertanyaan nomor 3) yang menunjukkan rata-rata 4,17 yang artinya pegawai instansi tidak memberikan dukungan yang cukup pada pegawai yang lainnya,
4. Kemampuan pegawai mencapai tujuan dan sasaran yang ditetapkan adalah baik, hal ini dapat dilihat dari hasil tabulasi kuesioner (pertanyaan nomor 4) yang menunjukkan rata-rata 4,09 yang artinya pegawai dituntut mempunyai kemampuan mencapai tujuan dan sasaran yang baik.
5. Pegawai menyelesaikan pekerjaan dengan baik sesuai dengan tujuan yang ditetapkan, hal ini dapat dilihat dari hasil tabulasi kuesioner (pertanyaan nomor 5) yang menunjukkan rata-rata 4,17 yang artinya pegawai menyelesaikan pekerjaan dengan tujuan yang ditetapkan.
6. pekerjaan semakin beragam membuat pegawai ingin lebih meningkatkan potensi/kemampuan pada dirinya, hal ini dapat dilihat dari hasil tabulasi kuesioner

(pertanyaan nomer 6) yang menunjukkan rata-rata 4,30 yang artinya pegawai ingin menunjukan potensinya dan kemampuannya dalam bekerja.

7. Pimpinan selalu memberikan penilaian dan penghargaan bagi pegawai yang berprestasi, hal ini dapat di lihat dari hasil taubulasi kuesioner (pertanyaan nomer 7) yang menunjukkan rata-rata 3,96 yang artinya pegawai yang berprestasi di beri penghargaan oleh pimpinan.
8. Pegawai merasa senang dan bangga jika ditunjuk Pimpinan / Pimpinan untuk mewakili dinas/bagian/unit kerja instansi, hal ini dapat di lihat dari hasil taubulasi kuesioner (pertanyaan nomer 8) yang menunjukkan rata-rata 3,78 yang artinya pekerja merasa senang apabila di tunjuk pimpinan untuk mewakili unit kerjanya.
9. Besarnya gaji sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan, hal ini dapat di lihat dari hasil taubulasi kuesioner (pertanyaan nomer 9) yang menunjukkan rata-rata 4,13 yang artinya pemerintah masih kurang tepat dalam pemberian gaji untuk pegawai.
10. Fasilitas yang di berikan sangat menunjang pekerjaan, hal ini dapat di lihat dari hasil taubulasi kuesioner (pertanyaan nomer 10) yang menunjukkan rata-rata 4,17 yang artinya pemerintah masih kurang tepat dalam memberikan fasilitas pekerjaan untuk para pegawai.
11. Hubungan kerja dengan sesama rekan berjalan dengan baik, hal ini dapat di lihat dari hasil taubulasi kuesioner (pertanyaan nomer 11) yang menunjukkan rata-rata 4,13 yang artinya hubungan kerja pegawai kurang dengan rekan instansinya.
12. Lingkungan kerja kantor ini bisa meningkatkan kinerja pegawai untuk menjalankan pekerjaan, hal ini dapat di lihat dari hasil taubulasi kuesioner (pertanyaan nomer 12) yang menunjukkan rata-rata 4 yang artinya lingkungan yang kurang memadai buat menjalankan tugasnya.
13. Teman sekerja seringkali siap membantu bila saya mendapatkan kesulitan dalam menyelesaikan tugas, hal ini dapat di lihat dari hasil taubulasi kuesioner (pertanyaan nomer 13) yang menunjukkan rata-rata 4,13 yang artinya pekerjaan kantor sering di bantu dengan teman kerja.

### **Kesimpulan**

Dari uraian bab-bab sebelumnya, maka penulis dapat mengambil kesimpulan dari penelitian sebagai berikut :

1. Dari analisis regresi linier sederhana di peroleh hasil bahwa peranan pimpinan mempunyai kontribusi terhadap kinerja pegawai Kecamatan Sedati Kabupaten sidoarjo sebesar
2. Dari analisis korelasi nilai  $r$  sebesar 0,669 nilai korelasi yang positif dan mendekati 1 berarti hubungan antara variabel peranan pimpinan (X) dan kinerja pegawai (Y) mempunyai hubungan kuat dan searah.
3. Dari uji  $t$  menunjukan bahwa  $t$  hitung sebesar 4,1251 sedangkan  $t$  tabel sebesar 2,080 artinya  $t$  hitung berada di daerah penerimaan  $H_1$  dan penolakan  $H_0$ . Maka peranan pimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai Kecamatan Sedati Kabupaten Sidoarjo.

### **Saran**

Adapun saran dan penulis sampaikan sebagai bahan pemikiran untuk langkah selanjutnya adalah :

1. Di harapkan pimpinan bisa memberikan motivasi kerja bagi bawahannya sangatlah perlu untuk di lakukan. Dengan adanya motivasi yang di berikan maka pegawai akan

merasa di perhatikan kerjanya dan dapat melakukan disiplin kerja yang lebih baik, tidak hanya asal-asalan dalam bekerja.

2. Diharapkan pimpinan bisa melakukan pendekatan secara kekeluargaan kepada karyawan yang sering melakukan pelanggaran yang disiplin, selain itu pimpinan diharapkan mampu memberikan contoh yang baik yang membuat bawahan menjadi hormat dan segan, sehingga bawahan akan meniru perilaku atasannya karena atasan dan layak untuk ditiru.

### Daftar Pustaka

- Agusthina Risambesy, Bambang Swasto, Armanu Toyib dan Endang Siti Astuti. 2012. The Influence of transformation leadership style, Motivation, burnout, toward job satisfaction and employee performance. *Journal of Basic and Applied Scientific Research*. Vol. 2 No. 9. Hal. 33-42
- Anne Scaduvo, Douglas Linsay and Chiaburu S. 2008. Leadership Influence on training effectiveness: Motivation and Outcome Expectation Process. *International Journal of Training and Development*, Vol. 12. Issue. 3. Pp. 158 – 170.
- Anoop Patiar, Lokman Mia. 2009. Transformational leadership style, market competition and departmental performance: Evidence from luxury hotels in Australia Original Research Article. *International Journal of Hospitality Management*, Volume 28, Issue 2, June 2009, Pages 254-262.
- Balthazard Pierre A, David A. Waldman, John E. Warren. 2009. *Predictors of the Emergence of Transformation Leadership in Virtual Decision Team*. *The Leadership Quarterly*, No. 20. Pp. 651 – 663.
- Bambang Suryantoro, 1999. *Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia, Pengaruhnya Terhadap Kinerja dan Imbalan*, Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Brawijaya, Malang.
- Bass, Bernard M., 1998. *Transformation Leadership: Industry, Military and Education Impact*, Lawrence Erlbaum Associates Publishers, London.
- Behling, Orlando and James M. McFillen. 1996. A Syncretical Model of Charismatic Leadership. *Group of Organizational Management*, Vol. 21. No. 2, June. Pp. 163 – 191.
- Budiyanto. 1991. Pengaruh Motivasi terhadap Produktivitas Kerja Pada Perusahaan Pakaian Jadi di Kotamadya Surabaya. *Tesis*. Program Pasca Sarjana Universitas Airlangga
- Burns, J.M. 1978. *Leadership*, Harper & Row, New York.
- Chen Li Yueh. 2004. Examining the Effect of Organization Culture and Leadership Behaviors on Organizational Commitment, Job Satisfaction and Job Performance at Small and Middle sized Firms of Taiwan. *The Journal of American Academy of Business*. Cambridge. Vol. 6. No. 4. Pp. 432-438.
- Clinton . B. Douglas. James M. Kohlmeyer. 2005. The effects of group quizzes on performance and motivation to learn: Two experiments in cooperative learning. *Journal of Accounting Education*. Ed. 23. Pp. 96-116.
- Costa-nez Micaela Marti, Angel R. Marti nez-Lorente, Thomas Y. Choi. 2007. Simultaneous consideration of TQM and ISO 9000 on performance and motivation: An empirical study of Spanish companies. *International Journal Production Economics* vol. 113. Pp. 23–39
- Davis Keith and John W. Newstrom, 2002. *Perilaku dalam Organisasi*, Edisi 7, Terjemahan: Agus Dharma, Jakarta: Erlangga.



- Duckett, Hilary. Macfarlane, Elspeth. 2003. Emotional intelligence and transformational leadership in retailing. *Leadership & Organization Development Journal*; 24, 5/6; *ABI/INFORM Research* pg. 309.
- Ferdinand Augusty, 2002. *Structural Equation Modeling Dalam Penelitian Manajemen*, Edisi 2, Semarang : BP Undip,.
- \_\_\_\_\_. 2006. *Metode Penelitian Manajemen*, Seri Pustaka Kunci 08/2006, BP Undip. ISBN 979-704-254-5.
- Francisco. Gil, Ramon Roco, Carlos M Alcover, Angel Barrasa. 2005. Change-Oriented Leadership, Satisfaction and Performance in Work Group: Effect of Team Climate and Group Potency. *Journal of Managerial Psychology*. Bradford: Vol. 20, Iss. 3/4 , Pg. 17 of 312.
- Gibson James L., Jhon M. Ivansevich and James H. Donnelly, 1996. *Organisasi dan Manajemen* Terjemahan, Edisi Empat, Jakarta: Erlangga.
- Gilley Ann, Jerry W Gilley, Heather S McMillan. 2009. Organizational Change: Motivation, Communication, and Leadership Effectiveness. *Performance Improvement Quarterly*. Hoboken: Vo. 21, Iss. 4. Pg. 20 of 75.
- Grant Adam M. Samir Nurmohamed. Susan J. Ashford. Kathryn Dekas. (2011). The performance implications of ambivalent initiative: The interplay of autonomous and controlled motivations. *Journal Organisation Behavior and Human Decision Processes*. Ed. 116. Pp. 241-251.
- Gungor P. 2011. The Relationship between Reward Management System and Employee Performance with the Mediating Role of Motivation: A Quantitative Study on Global Banks. *Journal Procedia Social and Behavioral Science* Ed. 24. Pp. 1510-1520.
- Hariandja, Marihot TE. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Grasindo.
- Hersey Paul and Kenneth H. Blanchart, 1995. *Manajemen Perilaku Organisasi, Mendayagunakan Sumber Daya Manusia: Agus Dharma, Edisi keempat: Erlangga, Jakarta*.
- John E. Barbuto, Jr. and Gregory T. Gifford. 2012. Motivation and Leader-Member Exchange: Evidence Counter to Similarity Attraction Theory. *International Journal of Leadership Studies*. Vo. 7. Iss. 1. Pp. 18-28.
- Lievens Filip, Pascal Van Geit and Pol Coetsier. 2005. Identification of Transformation Leadership Qualities: An Examination of Potential Biases. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, Vol. 6 No. 4. Pp. 415-430.
- Luthans, F. 2006. *Organization Behavior*. Eighth Edition. New York: The McGraw-Hall Co,INC.
- Martoyo, Susilo. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Keempat. Yogyakarta: Penerbit BPFE.
- Mawar. 2007. Pengaruh Kompensasi, Pelatihan, Kepemimpinan, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai di PT Askes (Persero) Kantor Cabang Denpasar, *Tesis Program Studi Magister Manajemen Program Pasca Sarjana Universitas Udayana Denpasar*.
- Mitchell Vance F. and Pravin M. 1976. Measurement of Maslow's Need Hierarchy. *Organization Behavior and Human Performance*, Vol. 16, Pp. 334 – 349.
- Neal dan Griffin 1999. *Developing a Model Individual Performance for Human Resource Management*. Prentice Hall.
- Porter and Lawler. 2004. The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior* 14, 224– 247

- Safaria Triantoro. 2004. *Kepemimpinan*. Cetakan pertama. Surabaya : CV. Graha Sejati Klaten.
- Saydam Gauzali. 1996. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Pertama. Jakarta: Penerbit PT Toko Gunung Agung.
- Siagian Sondang P., 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : PT Bumi Aksara.
- Stashevsky Shmuel and Meni Koslowsky. 2006. *Leadership team Cohesiveness and Team Performance. International Journal of Manpower. Baradford: 2006. Vol. 27, Iss. 1, Pp. 63.*
- Thoha, Miftah. 2006. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Perkasa.
- Tsui, Anne S, Jone L. and Lyman W. Porter. 1997. Alternative Approaches to the Employee Organization Relationship: Does Investment in Employee Pay off?. *Academy of Management Journal*. Vol. 40. No. 5. Pp 1089 – 1121.
- Vadeveloo Thenmolli, Nor Syamaliah Ngah, Kamaruzaman Jusoff. 2009. *The Effect of Leadership Behavior Among Academician of University Teknologi MARA Terengganu. Management Science and Engineering, ISSN 1913-0341, Vol. 3. Pp. 1 –*
- Vanwart, Montgomery. 2004. *A Comprehensive Model Of Organizational Leadership: The Leadership Action Cycle*. *International Journal of Organization Theory and Behavior*; 7, 2; ABI/INFORM Research pp. 173
- Werther, W.B. 1996. *Human Resources and Personnel Management*, Fifth Edition. MC Graw-Hill, Inc.
- Yukl, Gary. 2005. *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Edisi Kelima. Jakarta: Prenhallindo.