
**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP
KINERJA KARYAWAN
Studi Kasus PT Sarinah (Persero) Jakarta**

Woro Juni Diastuti

Fakultas Ekonomi Universitas Sintuwu Maroso Poso Sulsel

E-mail: joe.debeste@yahoo.com

Abstract: The purpose of this research is to investigate the effects of leadership style and job satisfaction on employee performance. Using these variables based on the results of previous studies, with the taking of secondary data from the literature and primary data in the form of respondents with proportional stratified random sampling. The research was conducted at PT. Sarinah (Persero) Jakarta, by taking 166 employees as research subjects. Data were analyzed using multiple linear regression analysis techniques. The results show the effect of leadership style on employee performance is significantly positive; the effect of job satisfaction on employee performance is significantly positive and the effects of leadership style and job satisfaction on employee performance simultaneously is significant and positive.

Keywords: Leadership Style, Job Satisfaction, Employee Performance

Abstrak: Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Menggunakan variabel tersebut berdasarkan hasil studi of previous, dengan pengambilan data sekunder dari literatur dan data primer dalam bentuk responden dengan penelitian sampling. Sampel acak bertingkat proporsional dilakukan pada PT. Sarinah (Persero) Jakarta, dengan mengambil 166 karyawan sebagai subyek penelitian. Data di analisis dengan menggunakan teknik analisis regresi linier. Hasil penelitian menunjukkan pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan secara signifikan positif; pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan secara signifikan positif dan efek gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan secara simultan signifikan dan positif.

Kata kunci: Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan

PENDAHULUAN

Pertumbuhan bisnis ritel di Indonesia beberapa tahun terakhir mengalami peningkatan yang cukup pesat didukung dengan pertumbuhan gerai yang mencapai 18.152 pada tahun 2011 dibandingkan 10.365 pada tahun 2007. Menurut Asosiasi Pengusaha Ritel Indonesia (Aprindo) pertumbuhan bisnis ritel di Indonesia antara 10-15% per tahun, dengan perputaran uang mencapai 115 triliun rupiah dengan 55 kategori belum termasuk fashion. PT Sarinah (Persero) sebagai perusahaan yang bergerak di bisnis ritel mendapat tantangan yang semakin besar untuk mengisi peluang usaha ritel di tengah gempuran pusat-pusat

perbelanjaan moderen yang lebih luas dan menawarkan banyak pilihan bagi konsumen. Keberhasilan perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawannya. Kinerja merupakan prestasi kerja, yakni perbandingan antara hasil kerja yang secara nyata dengan standar kerja yang ditetapkan atau yang diinginkan. Kinerja yang baik tentu saja merupakan harapan bagi semua perusahaan dan institusi yang mempekerjakan karyawan, sebab kinerja karyawan ini pada akhirnya diharapkan dapat meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Ukuran keberhasilan sebuah organisasi dalam mencapai sasarannya antara lain dapat dilihat dari keuntungan, marjin keuntungan, peningkatan penjualan dan penjualan dibanding dengan target penjualan.

Pendapatan usaha PT Sarinah (Persero) mengalami penurunan sebesar 3,83% pada tahun 2011 dari tahun sebelumnya, sedangkan laba usaha menurun sebesar 41,23% dan target tidak tercapai. Meskipun kinerja perusahaan buruk, kinerja karyawan mencapai kualitas yang baik dengan sebagian besar karyawan mendapatkan ranking good atau dapat diartikan mencapai target. Kinerja karyawan dinilai dengan penilaian kinerja yang sistemnya tidak jelas dan hanya dilakukan satu pihak saja yaitu atasan langsung tanpa bisa diprotes oleh karyawan yang bersangkutan apabila penilaian dirasakan tidak adil. Hal ini menyebabkan ketidakpuasan karyawan yang diwujudkan dalam perilaku mangkir, terlambat datang dan sering tidak masuk kerja tanpa keterangan. Bertolak dari fakta dan fenomena yang terjadi di lapangan, maka penulis melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan : Studi Kasus PT Sarinah (Persero) Jakarta. Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, dapat dirumuskan permasalahan dalam penelitian ini sebagai berikut: (a) apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, (b) apakah ada pengaruh pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, (c) apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja secara bersamaan terhadap kinerja karyawan.

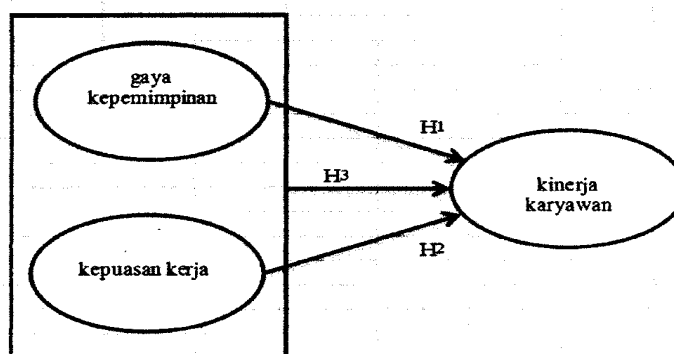
Manfaat penelitian ini adalah untuk menyajikan hasil empiris pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Bagi institusi, diharapkan dapat menjadi salah satu sumber informasi untuk meninjau kembali terhadap manajemen SDM kaitannya mengenai Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan dan bagi para peneliti, sebagai salah satu bahan kajian empiris terutama menyangkut perilaku organisasi khususnya Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan serta memberikan solusi dalam pemecahan suatu masalah yang didukung dengan teori yang menunjang sehingga dapat memberikan pola pikir yang terstruktur dalam memecahkan suatu permasalahan.

Kajian Pustaka, Kerangka Pemikiran Dan Hipotesis. Kepemimpinan adalah kemampuan menggerakkan dan mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan individu atau kelompok. Kepemimpinan bukanlah sifat magis. Hal ini dapat dikembangkan, ditingkatkan dan dikuasai jika kita memiliki motivasi untuk belajar dan menerapkan prinsip-prinsip yang banyak dikenal (Rickett and Rickett, 2011: 5). Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Pearce, et al. (2003) yang mengembangkan 4 jenis perilaku kepemimpinan, yaitu kepemimpinan direktif, kepemimpinan traksaksional, kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan pemberdayaan. Menurut Handoko (2000: 193) kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana karyawan memandang

pekerjaan mereka. Robbins dan Judge (2007 : 79) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sebuah perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang dihasilkan dari evaluasi karakteristik. Mariam (2010) dalam penelitiannya menunjukkan, bahwa kepuasan kerja yang digambarkan pada kepuasan dengan gaji, kepuasan dengan promosi, kepuasan dengan rekan kerja, kepuasan dengan atasan dan kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atau pelaksanaan tugas tertentu dalam rangka mewujudkan sasaran dan tujuan perusahaan. Dengan demikian kinerja berhubungan erat dengan produktivitas seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya di perusahaan (Soedarsono, 2007 : 25). Dijelaskan dalam beberapa aspek oleh T. R. Mitchell (1978), bahwa kinerja berhubungan erat dengan produktivitas seseorang dalam melaksanakan tanggung jawabnya di perusahaan, yaitu : (1) quality of work (kualitas pekerjaan), (2) promptness (kecepatan/ketepatan), (3) initiative (inisiatif), (4) capability (kemampuan) dan (5) communication (komunikasi).

Berdasarkan hasil-hasil penelitian terdahulu, Paracha, et al. (2012) menemukan bahwa terdapat hubungan yang positif signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dan terdapat hubungan perantara kepuasan kerja pada kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan. Menurut Dolatabadi dan Safa (2010), kepemimpinan direktif memiliki pengaruh negatif terhadap nilai-nilai bersama dan pengaruh Employee Commitment and Service Quality (ECSQ), dan berpengaruh positif terhadap kejelasan peran karyawan. Sedangkan Pradeep dan Prabhu (2011), mengemukakan gaya kepemimpinan transformasional memiliki hubungan yang signifikan dengan hasil kinerja dan bahwa pemimpin harus memiliki kemampuan untuk menarik / mempengaruhi bawahan mereka, untuk mampu menetapkan standar yang jelas dari kinerja untuk rekan-rekan mereka dan bertindak sebagai model peran terbaik kepada bawahan. Demikian juga hasil penelitian Nugraheny (2010), Darwito (2010) dan Mariam (2010) menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja berpengaruh secara positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan Somech (2005) mengungkapkan, bahwa terdapat hubungan positif antara kepemimpinan direktif dan komitmen organisasi, serta hubungan positif antara kepemimpinan direktif pada peran kinerja.



Gambar 1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian ini menguji secara terpisah variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Selain itu menguji ketiga variabel independen tersebut secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan, sehingga kemudian bisa ditarik kesimpulan apakah kinerja dipengaruhi gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja di mana untuk pembuktiannya digunakan metode deskriptif dan regresi linier berganda.

Hipotesis

- H1: Terdapat pengaruh yang signifikan antara Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan
 H2: Terdapat pengaruh yang signifikan antara Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan
 H3: Terdapat pengaruh yang signifikan antara Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja secara bersama-sama terhadap Kinerja Karyawan

METODE

Karyawan pada PT Sarinah (Persero) sebagai subjek penelitian ditetapkan sebagai besaran sample sebanyak 166 dan populasi sebesar 283 orang dengan menggunakan *proportional stratified random sampling*. Dalam penelitian ini mengukur Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Kinerja karyawan, dengan operasionalisasi sebagai berikut:

Tabel 1. Uraian Operasionalisasi Variabel Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan

Variabel	Dimensi	Indikator
Gaya Kepemimpinan	1. Struktur prakarsa	Penugasan Membuat keputusan
	2. Perilaku berorientasi tugas	1. Mengkoordinasikan pekerjaan 2. Menyediakan peralatan dan bantuan teknis
	3. <i>Contingent reward</i>	Pemberian insentif Pemberian <i>reward</i>
	4. Manajemen pasif dengan pengecualian	Penggunaan hukuman
	5. Stimulasi intelektual	Tindakan korektif Meningkatkan potensi din
Kepuasan Kerja	1. Gaji	Memotivasi bawahan Gaji yang lebih baik Penghasilan yang cukup
	2. Promosi	Sistem promosi Kesempatan promosi
	3. Rekan Kerja	Dukungan rekan kerja Senang bekerja dengan rekan kerja
Variabel	Dimensi	Indikator

Kinerja Karyawan	4. Atasan	Dukungan atasan Motivasi kerja atasan
	5. Pekerjaan itu sendiri	Pekerjaan yang menarik Bertanggung jawab
	1. Kualitas pekerjaan	Pencapaian kualitas kerja Menyelesaikan pekerjaan dengan baik
	2. Kecepatan/ketepatan	Kecepatan melakukan Pekerjaan Tepat waktu
	3 Inisiatif	1. Orientasi pada bekerja 2. Inisiatif bekerja
4. Kemampuan	1. Mempunyai usaha keras dalam bekerja 2. Pengetahuan dan Ketrampilan	
5. Komunikasi	1. Komunikasi berhubungan dengan tugas 2. Komunikasi berkaitan dengan karier	

Sumber: data diolah

Pengujian instrumen dilakukan dengan uji validitas menggunakan korelasi *product moment* dan reliabilitas menggunakan *Cronbach's Alpha*, kemudian data diuji dengan uji asumsi klasik, yaitu uji normalitas, multikolinearitas dan heteroskedastisitas. Setelah itu dilakukan analisis regresi linier berganda untuk melihat pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen baik secara parsial maupun secara bersama-sama. Analisis antardimensi dilakukan untuk mengetahui faktor-faktor yang berpengaruh secara operasional dalam setiap variabel.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Deskriptif. Analisis deskriptif dilakukan untuk memperoleh gambaran mengenai jenis kelamin, usia, pendidikan, masa kerja dan posisi responden dalam perusahaan. Jenis kelamin perempuan (58,43%), jumlahnya lebih banyak dibandingkan lakilaki (41,57%), karena dalam penerimaan karyawan PT Sarinah (Persero) lebih mengutamakan perempuan. Usia responden yang terbanyak adalah 41-50 tahun (45,18%) yang merupakan karyawan dalam kondisi *comfort zone* dan tidak dituntut untuk bersaing. Responden yang terbanyak mempunyai pendidikan dasar yaitu 100 orang (60,24%), di mana sebagian besar karyawan Sarinah pada mulanya adalah frontliner yang hanya memerlukan pendidikan dasar saja dan belum dapat dikembangkan secara maksimal dan kebutuhan karyawan hanya memenuhi syarat pendidikan formal minimal. Masa kerja responden terbanyak adalah 6-20 tahun (40,96%), dalam pengamatan karyawan merasa nyaman karena apa pun yang dilakukan karyawan tidak diberikan teguran/sanksi, seperti, ngobrol-ngobrol pada jam kerja, tidur di tempat kerja, juga tidak berada di tempat tanpa keterangan, hal ini membuat karyawan bertahan bekerja di perusahaan ini. Posisi/jabatan responden yang terbanyak adalah

supervisor/asisten manajer (48,19%), menunjukkan banyaknya karyawan yang berjabatan dan menyebabkan manajemen yang tidak efektif.

Analisis Regresi Linier Berganda. Hasil analisis regresi linier berganda tersaji dalam Tabel 1 di bawah ini:

Tabel 1. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Variabel	Nlai Koefisien	Standarcized Coefficient	t hitung	Sgnffikasi
Kcnstanta		2.142	10.443	0.000
Gaya, Kep..Trimpinan	0.1920.324		4.912	0.000
Kectiasan Keria	0.2510.490		7.434	0.030
			F hitting	
			35.460.....	0.000
<u>R</u>	0.551			
<u>It'</u>	0.303			

Sumber: Data Primer Diolah (2013)

Hasil Uji t. Secara parsial semua variabel independen mempunyai pengaruh yang signifikan, hal ini bisa dilihat dan nilai signifikansi gaya kepemimpinan yaitu $0,000 < 0,005$ dengan koefisien regresi 0,192. Dengan demikian menyimpulkan bahwa hipotesis diterima, yaitu terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Pada variabel kepuasan kerja, dengan melihat nilai signifikansi, di mana nilai uji t mempunyai nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ dengan koefisien regresi 0,251. Hal ini menyimpulkan bahwa hipotesis diterima, yaitu terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan.

Hasil Uji F. Pada uji untuk mengetahui semua variabel independen secara bersamaan diperoleh hasil nilai $F = 35.460$ dengan signifikansi $0.000 < 0.005$, maka kesimpulannya ada pengaruh antara variabel gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Pada penelitian ini diperoleh nilai $R = 0,551$; artinya korelasi antara variabel gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan sebesar 0,551. Sehingga dapat disimpulkan terdapat hubungan yang cukup kuat, karena kriteria korelasi $r = 0,4 - 0,699$ berarti cukup kuat/tinggi (Diposumarto, 2012).

Hasil Koefisien Determinasi (R^2). Nilai R^2 sebesar 0,303 artinya persentase sumbangan pengaruh variabel gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 30,3%, sedangkan sisanya sebesar 69,7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian.

Analisis Antardimensi. Untuk mengetahui kuat lemahnya pengaruh antara dimensi-dimensi variabel Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja terhadap dimensi variabel Kinerja Karyawan, ditunjukkan oleh matrix seperti di bawah ini:

Tabel 2. Matrix Hubungan Variabel Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Variabel	Kinzta Katyawan. 00									
	Ralemi	yi	1	Y2	1	Y3	1	Y4	Y5	
Gaya Kepemimpinan (XI)	X11	0.301	0.003			0.014	0.063		0.061	
	X12	0.257	0.022			0.085	0.030		0.031	
	X13	0.096	0.225			0.027	0.077		0.011	
	X14	0.279	0.114			-0.003	-0.02		-0.121	
	X15	0.213	0.167			0.206	0.139		0.048	

Sumber: Data Primer Diolah (2013)

Keterangan : X11 = Struktur Prakarsa; Y1 = Kualitas Kerja
 X12 = Perilaku Berorientasi Tugas; Y2 = Kecepatan/ketepatan Kerja
 X13 = Contingent Reward; Y3 = Inisiatif
 X14 = Manajemen Pasif dengan Pengecualian; Y4 = Kemampuan
 X15 = Stimulasi Intelektual; Y5 = Komunikasi

Berdasarkan Tabel 2 nilai terbesar terdapat pada dimensi Xii (struktur prakarsa) terhadap dimensi Y₁ (kualitas kerja) sebesar 0,301. Struktur prakarsa merupakan dimensi pada gaya kepemimpinan direktif. Dalam struktur prakarsa seorang pemimpin menekankan cara bagaimana mereka mengatur, mengawasi, meminta pertanggungjawaban bawahan dan bagaimana mematuhi prosedur serta menawarkan pendekatan bare terhadap masalah, mengkoordinasikan aktivitas bawahan yang berbeda-beda sehingga bawahan akan lebih mudah dalam menjalankan pekerjaannya. Pada PT Sarinah (Persero), perintah diformalkan dalam bentuk instruksi dan internal memo yang turun dari direksi maupun vice 'president. Bentuk pertanggungjawabannya juga dibuat dalam bentuk laporan yang hams ditandatangani oleh *vice president* atau kepala divisi. Dalam iklim yang serba kaku dan telah dilakukan sebagai kebiasaan, setiap karyawan selalu menyelesaikan semua pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Karena nilainya cukup kuat, dimensi ini perlu dipertahankan. Meskipun korelasi sangat lemah, ada dimensi yang penting untuk dikembangkan yaitu **X15** (stimulasi intelektual) yang merupakan dimensi dari kepemimpinan transformasional yang melibatkan partisipasi karyawan sehingga mereka termotivasi untuk meningkatkan produktivitasnya seperti yang dikemukakan oleh Robbins dan Coulter (2007).

Hasil analisa korelasi, nilai terbesar terdapat pada dimensi kepuasan dengan atasan (X24) terhadap dimensi komunikasi (Y5) sebesar 0,535. Selama ini karyawan PT Sarinah (Persero) telah menghadapi kepemimpinan yang direktif/otokratif, sehingga menganggap tidak ada yang salah dengan kepemimpinan ini yang merasa telah puas, apalagi hubungan informal dengan atasan sangat baik dan luwes. Hal ini sejalan dengan Umar (2004) yang menyebutkan bahwa, kepuasan karyawan terhadap supervisornya tercermin dari cara komunikasi dan Summers (2007), di mana kepuasan akan mempererat hubungan dengan sebuah komunikasi yang tidak berjarak. Namun ada kepuasan kerja yang penting untuk ditingkatkan karena bersifat sangat sensitif dan berhubungan erat dengan semangat karyawan untuk bekerja, yaitu dimensi gaji dan promosi di mana dalam penelitian ini hubungannya sangat lemah terhadap semua dimensi kinerja karyawan kecuali hanya terhadap dimensi komunikasi.

PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis dalam bab sebelumnya dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut: (1) Terdapat pengaruh variabel gaya kepemimpinan secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Sarinah (Persero) Jakarta. Kepemimpinan pada PT Sarinah (Persero) memakai gaya kepemimpinan direktif, di mana struktur prakarsa merupakan faktor yang paling berpengaruh untuk meningkatkan kinerja karyawan. Namun variabel gaya kepemimpinan ini tidak cukup efektif untuk meningkatkan kinerja; (2) Terdapat pengaruh variabel kepuasan kerja secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Sarinah (Persero) Jakarta. Faktor kepuasan dengan atasan mempunyai hubungan yang cukup kuat terhadap komunikasi kerja dan perlu untuk dipertahankan.; (3) Terdapat pengaruh variabel gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja bersamasama secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Sarinah (Persero) Jakarta. Kepuasan kerja mempunyai hubungan yang lebih kuat terhadap kinerja karyawan dari pada gaya kepemimpinan. Semakin karyawan puas, semakin meningkat kinerjanya.

Saran. Pertama. Gaya kepemimpinan direktif masih cukup relevan untuk diterapkan terhadap karyawan dengan tingkat pendidikan minimal seperti karyawan PT Sarinah (Persero). Namun demikian, dimensi penting yang berkorelasi lemah dalam penelitian ini perlu untuk ditumbuhkan, yaitu stimulasi intelektual yang merupakan dimensi dari gaya kepemimpinan transformasional. Sudah waktunya seorang pemimpin memberikan motivasi dan mendorong karyawannya untuk berpikir kreatif dan menantang asumsi lama untuk memecahkan masalah lebih efektif dan mendorong mereka menggunakan imajinasi mereka. **Kedua.** Kepuasan dengan gaji dan promosi merupakan dimensi sensitif yang merupakan sumber ketidakpuasan karyawan dan harus diperbaiki dengan cara mengubah sistem penggajian berdasarkan kompetensi. Sedangkan sistem promosi harus dibuat lebih transparan dengan memperhatikan kompetensi dan pengalaman kerja. Manajemen juga perlu mengganti sistem penilaian kinerja yang sangat tidak adil karena hanya dilakukan satu pihak, yaitu atasan saja dengan sistem penilaian kinerja 360 derajat yang lebih adil. **Ketiga.** Diharapkan bagi peneliti selanjutnya untuk menggunakan atau menambah variabel lain yang tidak terdeteksi dalam penelitian ini, seperti budaya perusahaan dan perilaku politik dalam organisasi untuk menemukan pengaruh yang paling kuat dan positif terhadap kinerja karyawan.

DAFTAR RUJUKAN

- Darwito. (2010). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan. (Studi pada RSUD Kota Semarang). *Tesis*.
- Diposumarto, Ngadino Surip. (2012). *Metodologi Penelitian : Teori dan Terapan*. Jakarta : Mitra Wacana Media.
- Dolatabaldi, H. Rezaei dan M. Safa. (2010). *The Effect of Directive and Participative Leadership Style on Employees' Commitment to Service Quality*. www.eurojournals.com. (19/11/12).
-

- Handoko, T. Hani. (2000). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi 2. Yogyakarta : BPFE.
- Mariam, Rani. (2010). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja Karyawan sebagai Variabel Intervening. (Studi Pada Kantor Pusat PT.Asuransi Jasa Indonesia (Persero). *Tesis*.
- Mitchell, T. R. (1978). Importance of Participative Goal Setting and Anticipated Rewards on Goal Difficulty and Job Performance. *Journal of Applied Psychology*. 63, 163-171.
- Nugraheny, Penny S. (2010). Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja, Dukungan Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Kota Semarang.). *Tesis*.
- Paracha, M.U., Adnan Qamar, Anam Mirza, Inam Ul-Hassan dan Hamid Waqas. (2012). Pengaruh Gaya Kepemimpinan pada Kinerja Karyawan dan Peran Mediasi dari Kepuasan Kerja, Studi pada Sekolah Swasta di Pakistan. *Global Journal of Management and Business Research*. (17/11/12).
- Pearce, Craig L., Henry P. Sims, Jonathan F. Cox and Gail Ball. (2003). Transactors, Transformer and Beyond: A Multi-method Development of a Theoretical Typology of Leadership. *The Journal of Management Development* 22.4 : 273-307.
- Pradeep, Durga D. dan N. R.V. Prabhu. (2011). The Relationship between Effective Leadership and Employee Performance. (*International Bulletin of Business Administration*). www.ipcsit.com. (19/11/12).
- Rickett, Cliff dan John C. Rickett. (2011). *Leadership: Personal Development and Career Success*. Third Edition. New York: Delmar Cengage Learning.
- Robbins, P. Stephen dan Timothy A. Judge. (2007). *Perilaku Organisasi*. Edisi 12. Buku 1. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- dan Mary Coulter. (2007). *Manajemen*. Edisi ke-8. Jilid II. Jakarta: PT Indeks