

ANALISIS PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, KEPUASAN KOMPENSASI, DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN

(Studi Pada Kantor MPC PT. Pos Indonesia Cabang Semarang)

Sheila Rizkyia Agusta, Ahyar Yuniawan¹
sheilarzky19@gmail.com

Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro
Jl. Prof. Soedharto SH Tembalang, Semarang 50239, Phone: +622476486851

ABSTRACT

This research is titled "Analysis of the influence of Transformational Leadership, Compensation Satisfaction, and Organizational Commitment on Employee Performance". The purpose of research is to identify and analyze whether organizational commitment have an influence on the performance of employees at PT Perkebunan Nusantara IV (persero) Medan Unit Kebun Pabatu.

The population in this study were all employees of kantor MPC PT. Pos Indonesia cabang Semarang. Samples of this study are 66 employees. The hypothesis in this study is the transformational leadership, compensation satisfaction, and organizational commitment has positive and significant on employee performance.

The results showed that there is a positive and significant correlation between Transformational Leadership, Compensation Satisfaction, and Organizational Commitment on Employee Performance in kantor MPC PT. Pos Indonesia cabang Semarang 56,3% means that employees performance variables in this study can be explained by the variable of transformational leadership, compensation satisfaction, and organizational commitment of 56,3 %.

Keywords: Transformational Leadership, Compensation Satisfaction, Organizational Commitment, Employee Performance

PENDAHULUAN

Era globalisasi yang sedang terjadi saat ini, menciptakan perubahan-perubahan pada kondisi ekonomi, yaitu menciptakan suatu tuntutan bagi para pelaku ekonomi atau industri dapat bersaing secara kompetitif. Setiap organisasi dituntut untuk dapat menghadapi perubahan-perubahan yang terjadi secara responsif, dan dapat menyeimbangkan perubahan eksternal organisasi dengan perubahan internalnya sehingga organisasi tetap dapat beradaptasi dengan lingkungannya. Dalam hal ini sumber daya manusia merupakan faktor terpenting dalam menghadapi perubahan tersebut.

Sumber daya manusia merupakan penggerak utama dalam suatu organisasi. Kunci sukses sebuah perubahan adalah pada sumber daya manusia yaitu sebagai inisiator dan agen perubahan secara terus menerus, pembentuk proses serta budaya yang secara bersama meningkatkan kemampuan perubahan organisasi (Ulrich 1998 pada Oktarina 2007). Sumber daya manusia bersifat beranekaragam, sehingga setiap organisasi mempunyai cara yang berbeda-beda dalam menghadapi perubahan yang ada. Partisipasi dari tiap karyawan sangat dibutuhkan oleh suatu organisasi untuk menghadapi perubahan. Kemampuan dan kemauan karyawan harus dapat diseimbangkan untuk dapat mencapai hasil yang maksimal.

¹Corresponding author

Kemauan karyawan untuk berpartisipasi dalam organisasi, biasanya tergantung pada tujuan apa yang ingin diraihinya dengan bergabung dalam organisasi bersangkutan. Kontribusi karyawan terhadap organisasi akan semakin tinggi bila organisasi dapat memberikan apa yang menjadi keinginan karyawan. Kemauan karyawan untuk memberikan sumbangan kepada tempat kerjanya sangat dipengaruhi oleh kemampuan organisasi dalam memenuhi tujuan dan harapan-harapan karyawannya.

Selain itu, faktor lain yang sangat umum dan hampir selalu dikaji dalam penilaian kinerja adalah faktor peran kepemimpinan. Sebab sebagai faktor yang mengarahkan organisasi dan juga pemberian contoh perilaku terhadap para pengikut (pegawai) peran kepemimpinan sangat menentukan kemajuan dan kemunduran organisasi (Mas'ud, 2004). Keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya berhubungan dengan peranan seorang pemimpin. Kepemimpinan yang efektif harus memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha semua pekerja dalam mencapai tujuan organisasi. Tanpa kepemimpinan atau bimbingan, hubungan antara tujuan perseorangan dan tujuan organisasi mungkin menjadi tidak searah.

Sudah menjadi tugas bagi seorang pemimpin untuk mengetahui dan mengenal karakteristik karyawannya. Gaya kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap iklim kerja. Kondisi iklim kerja akan mempengaruhi kondisi, motivasi, dan semangat kerja karyawan. Jika gaya kepemimpinan sesuai dengan situasi yang dihadapi dalam organisasi, maka akan membuat iklim kerja menjadi kondusif, dan pada akhirnya akan memberi motivasi tinggi bagi karyawan untuk memberikan yang terbaik dalam mencapai target kerja.

Kepemimpinan transformasional dianggap paling cocok dari sekian banyak model kepemimpinan yang ada. Konsep kepemimpinan transformasional pertama kali dikemukakan oleh James McGregor Burns, dan selanjutnya dikembangkan oleh Bernard Bass dan para pakar perilaku organisasi lainnya. Bass (1985 dalam Gill, 2010) mendefinisikan kepemimpinan transformasional sebagai kemampuan yang dimiliki seorang pemimpin untuk mempengaruhi anak buahnya, sehingga mereka akan percaya, meneladani, dan menghormatinya.

Organisasi pada umumnya percaya bahwa untuk mencapai keunggulan harus mengusahakan kinerja individual yang setinggi-tingginya, karena pada dasarnya kinerja individu mempengaruhi kinerja tim atau kelompok kerja pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan. Setiap karyawan atau individu bekerja dalam suatu perusahaan mempunyai keinginan untuk mendapatkan gaji yang sesuai dan cocok dengan harapannya maka mereka akan lebih bersemangat bekerja. Menurut Handoko (2000), mengatakan departemen personalia merancang dan mengadministrasikan kompensasi karyawan. Bila kompensasi tidak memadai, prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja karyawan akan turun secara dramatis.

Simmamora (2004) menyatakan bahwa kompensasi yang baik adalah sistem kompensasi yang tanggap terhadap situasi dan sistem yang dapat memotivasi karyawan-karyawan. Sistem kompensasi hendaknya memuaskan kebutuhan karyawan, memastikan perlakuan adil terhadap mereka dalam hal kompensasi dan memberikan imbalan terhadap kinerja mereka. Apabila sistem kompensasi telah mampu menciptakan kondisi seperti diatas maka karyawan akan senang hati memenuhi permintaan pihak manajemen untuk bekerja secara optimal. Secara sederhana kepuasan kompensasi akan menimbulkan peningkatan kinerja bagi karyawan.

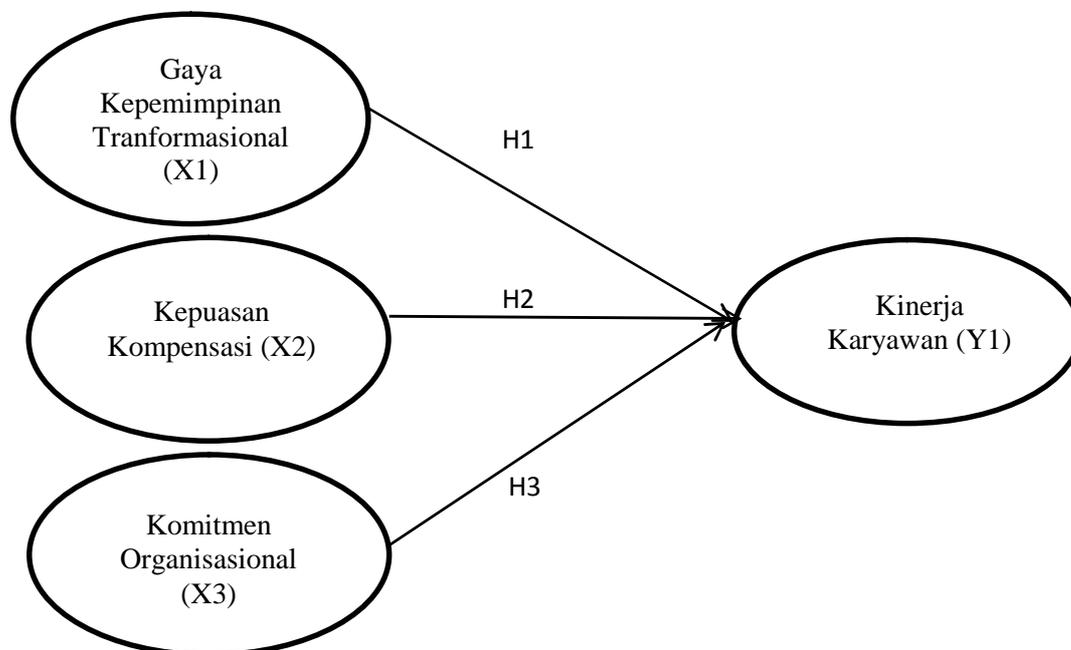
Keterkaitan karyawan terhadap organisasi tempatnya bekerja dikenal dengan istilah komitmen organisasi. Komitmen organisasi diperlukan sebagai salah satu indikator kinerja karyawan. Karyawan dengan komitmen yang tinggi dapat diharapkan akan memperlihatkan kinerja yang optimal. Komitmen yang dilakukan oleh karyawan terhadap organisasi adalah sebuah refleksi perasaan seseorang terhadap organisasinya, pengakuan tentang harga yang harus dibayar bila meninggalkan organisasi dan tanggung jawab moral untuk tetap berada dalam organisasi.

Karyawan yang memiliki komitmen dalam bekerja, maka mereka akan memandang usaha dan kinerja yang mereka berikan terhadap organisasi memiliki makna yang positif bagi kesejahteraan organisasi dan kesejahteraan individu mereka sendiri (dalam Muba, 2009).

Beberapa alasan mengapa organisasi harus melakukan berbagai usaha untuk meningkatkan derajat komitmen organisasi dalam diri karyawan. Pertama, semakin tinggi komitmen organisasi karyawan semakin tinggi pula usaha yang dikeluarkan karyawan dalam mengerjakan pekerjaannya. Kedua, semakin tinggi komitmen karyawan semakin lama ia ingin tetap berada dalam organisasi dan semakin tinggi pula produktivitasnya. Karyawan yang komitmen organisasinya tinggi, maka hal ini dapat mendukung pencapaian tujuan perusahaan.

Berdasarkan hal tersebut permasalahan yang dikaji adalah bagaimana variabel kepemimpinan transformasional, kepuasan kompensasi, dan komitmen organisasional secara langsung mempengaruhi variabel kinerja karyawan.

KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS DAN PERUMUSAN HIPOTESIS



Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan Kinerja Karyawan

Kepemimpinan mengandung arti kemampuan mempengaruhi, menggerakkan, dan mengarahkan suatu tindakan pada diri seseorang atau sekelompok orang, untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu. Dengan demikian dari seorang pemimpin dapat berpengaruh terhadap kinerja.

Dalam hubungan kepemimpinan dengan kinerja karyawan atau pegawai dari hasil penelitian McNeese-Smith (1996) dalam Gill (2010) bahwa ada korelasi positif antara kepemimpinan berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja. Hasil penelitian tersebut didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh: Bass dan Avolio (1993) dalam Stone dan Ogbonna (2004) yang menunjukkan pengaruh positif kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Dari uraian tersebut diajukan hipotesis sebagai berikut:

H1: Peran Kepemimpinan Transformasional mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Kepuasan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Handoko (2000) kompensasi penting bagi karyawan sebagai individu karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran nilai karya mereka di antara karyawan itu sendiri, keluarga dan masyarakat. Kemudian program kompensasi juga penting bagi perusahaan, karena hal itu mencerminkan upaya organisasi untuk mempertahankan sumberdaya manusia atau dengan kata lain agar karyawan mempunyai loyalitas dan komitmen tinggi pada perusahaan.

Hasil penelitian Bilal Jamil dan Naintara Sarfaraz Raja (2011) menunjukkan bahwa peningkatan gaji/upah dan juga kompensasi memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap hasil kinerja karyawan. Dari uraian tersebut diajukan hipotesis sebagai berikut:

H2: Kepuasan Kompensasi mempunyai pengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.

Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan

Komitmen organisasional dipandang sebagai suatu orientasi nilai terhadap organisasi yang menunjukkan individu sangat memikirkan dan mengutamakan pekerjaan dan organisasinya. Individu akan berusaha memberikan segala usaha yang dimilikinya dalam membantu organisasi mencapai tujuannya.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Diana Sulianti K.L Tobing (2009) menunjukkan bahwa komitmen organisasional memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian tersebut didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh: Shore & Martin (1989) dan Cohen (1993), bahwa bentuk komitmen organisasional adalah sebagai prediktor terbaik bagi kinerja karyawan. Dari uraian tersebut diajukan hipotesis sebagai berikut:

H3: Komitmen Organisasional mempunyai pengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.

METODE PENELITIAN

Populasi dan Sampel

Dalam penelitian ini populasi yang dimaksud adalah seluruh karyawan yang ada di Kantor MPC PT. Pos Indonesia cabang Semarang yang berjumlah 197 orang dengan proporsi perbagian sebagai berikut:

Jumlah Karyawan Kantor MPC PT. Pos Indonesia Cabang Semarang

Bagian	Jumlah Pegawai
Antaran Pool	99
Distribusi	25
Paket Pos	9
Pos Internasional	7
Surat Pos	31
SLPK	15
Umum	11
Total Jumlah Pegawai	197

Sumber: Bagian Personalia / SDM Kantor MPC PT. Pos Indonesia Semarang

Besaran sampel dalam penelitian ini ditentukan berdasarkan rumus sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{(1 + N(d)^2)}$$

Keterangan:

n : Jumlah Sampel

N : Jumlah Populasi

d : Tingkat ketepatan yang diinginkan (0,1)

Dari rumus diatas dengan jumlah populasi 197 karyawan kantor MPC PT. Pos Indonesia cabang Semarang, maka sampel yang didapatkan sebesar 66 karyawan. Dalam penelitian ini teknik sampling yang digunakan adalah *Proportional Random Sampling*, yaitu dengan cara pengambilan sampel dari tiap-tiap sub populasi dengan memperhitungkan besar kecilnya sub-sub populasi tersebut.

Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan kuesioner secara personal. Teknik ini memberikan tanggung jawab kepada responden untuk membaca dan menjawab pertanyaan dan peneliti dapat memberikan penjelasan mengenai tujuan survey dan pertanyaan yang kurang dipahami oleh responden serta tanggapan atas kuesioner dapat langsung dikumpulkan oleh peneliti setelah diisi oleh responden. Kuesioner secara personal digunakan untuk mendapatkan data tentang dimensi-dimensi dari konstruk-konstruk yang sedang dikembangkan dalam penelitian ini. Pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner dibentuk dengan menggunakan skala 1-5 untuk mendapatkan data yang bersifat interval dan diberi skor atau nilai.

Metode Analisis Data

Agar data yang dikumpulkan dapat dimanfaatkan, maka terlebih dahulu data tersebut diolah dan dianalisis dahulu. Dalam penelitian ini menggunakan (1) uji validitas analisis faktor, (2) uji realibilitas, (3) uji normalitas *Shapiro Wilk*, (4) uji heteroskedastisitas, (5) uji multikolinearitas, (6) analisis linier regresi berganda, (7) uji t, (8) uji F model, (9) koefisien determinasi.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan uji validitas dengan analisis factor dan ujia realibilitas, diketahui bahwa KMO memiliki nilai 0,772 yang berarti nilai KMO berada diatas 0,50 sehingga dapat dilakukan analisis factor. Hasil juga menunjukkan seluruh item pertanyaan dalam kuesioner memiliki loading faktor diatas 0,50. Diketahui pula bahwa nilai *Cronbach's Alpha* dari masing-masing variabel lebih besar dari 0,60 sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator dari variabel gaya kepemimpinan transformasional, kepuasan kompensasi, komitmen organisasional, dan kinerja karyawan dalam kuesioner dinyatakan valid dan reliabel.

Selain itu, dalam penelitian ini diketahui data tidak berdistribusi dengan normal karena hasil dari uji normalitas menunjukkan gambar titik P-P Plot yang menyebar tidak mengikuti garis diagonal. Tetapi, menurut dalil *Central Limit Theorem* menyatakan bahwa sebuah kurva distribusi sampling (untuk ukuran sampel 30 atau lebih) akan berpusat pada nilai parameter populasi dan akan memiliki semua sifat-sifat distribusi normal. Teori ini menyatakan bahwa jika beberapa kondisi tertentu terpenuhi, maka distribusi mean dari sejumlah variabel random independen mendekati distribusi normal dengan jumlah sampel mendekati tak terhingga. Dengan kata lain,

tidak diperlukan informasi yang banyak tentang distribusi aktual variabel, asalkan ada cukup sampel dari mereka, jumlah mereka dapat didistribusikan secara normal. Dalil inilah yang mendasari nilai $n=30$ yang dibutuhkan agar suatu data dianggap menyebar normal. Artinya jika kita dapat mengumpulkan sampel setidaknya sebanyak 30 dari populasi yang besar maka, rata-rata nilai contoh yang kita ambil diasumsikan menyebar normal.

Hasil Penelitian Regresi

Analisis regresi berganda digunakan untuk hipotesis tentang pengaruh variabel secara simultan mampu untuk menguji hipotesis tentang pengaruh antar variabel independen atau secara parsial. Pengolahan data dengan program SPSS memberikan nilai koefisien persamaan regresi sebagai berikut :

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	-1.631	3.571		-.457	.650
Gaya Kepemimpinan Transformasional	.237	.102	.210	2.317	.024
Kepuasan Kompensasi	.367	.148	.229	2.480	.016
Komitmen Organisasi	.639	.107	.536	5.945	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

$$Y = 0,210 X1 + 0,229 X2 + 0,536 X3$$

Hasil persamaan regresi menunjukkan bahwa ketiga variabel independen berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. variabel yang paling dominan dalam mempengaruhi kinerja karyawan adalah komitmen organisasional. Hal tersebut ditunjukkan dengan nilai koefisien regresi yang paling besar dibandingkan dengan variabel lain, yaitu sebesar 0,536.

Koefisien regresi variabel kepemimpinan transformasional (X_1) diperoleh memiliki arah koefisien positif. Hasil pengujian hipotesis menghasilkan nilai t hitung sebesar 2,317 dengan signifikansi sebesar 0,024. Tampak bahwa nilai signifikansi hasil lebih kecil dari 0,05. Hal tersebut menunjukkan bahwa hipotesis 1 dalam penelitian ini diterima, yang artinya bahwa secara parsial variabel kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Koefisien regresi variabel Kepuasan Kompensasi (X_2) diperoleh memiliki arah positif. Hasil pengujian hipotesis menghasilkan nilai t hitung sebesar 2,480 dengan signifikansi sebesar 0,016. Tampak bahwa nilai signifikansi hasil lebih kecil dari 0,05. Hal tersebut menunjukkan bahwa hipotesis 2 dalam penelitian ini diterima, yang artinya bahwa secara parsial variabel Kepuasan Kompetensi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Koefisien regresi variabel Komitmen organisasi (X_3) diperoleh memiliki arah positif. Hasil pengujian hipotesis menghasilkan nilai t hitung sebesar 5,945 dengan signifikansi sebesar 0,000. Tampak bahwa nilai signifikansi hasil lebih kecil dari 0,05. Hal tersebut menunjukkan bahwa hipotesis 3 dalam penelitian ini diterima, yang artinya bahwa secara parsial variabel Komitmen organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil Uji F

ANOVA^b

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	1216.444	3	405.481	28.901	.000 ^a
Residual	869.874	62	14.030		
Total	2086.318	65			

a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kompensasi

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Hasil uji F diperoleh nilai F sebesar 28,901 dengan tingkat signifikansi 0,000. Jika dilihat dari nilai signifikansi F tersebut diperoleh bahwa nilai sig F lebih kecil dari 0,05. Hal ini berarti bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kompensasi, dan Komitmen Organisasional secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Hasil Koefisien Determinasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.764 ^a	.583	.563	3.74570

a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kompensasi

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sedangkan hasil dari koefisien determinasi menunjukkan nilai R² pada model regresi diperoleh sebesar 0,563 yang artinya 56,3% variasi dari kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel-variabel independen kepemimpinan, komitmen organisasi dan kepuasan kompetensi, sedangkan sisanya sebesar 43,7% dijelaskan oleh faktor-faktor lainnya.

KESIMPULAN

1. Berdasarkan hasil analisis linear berganda dapat disimpulkan bahwa variabel komitmen organisasional memiliki pengaruh yang paling dominan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen yang dimiliki para karyawan Kantor MPC PT. Pos Indonesia sangat tinggi, sehingga akan memberikan dampak sikap loyalitas terhadap perusahaan.
2. Hasil uji koefisien determinasi menyimpulkan bahwa, kepemimpinan transformasional, kepuasan kompensasi, dan komitmen organisasional mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 56.3%, dan sisanya dijelaskan oleh faktor-faktor lainnya.
3. Berdasarkan uji hipotesis menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional, kepuasan kompensasi, dan komitmen organisasional secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

4. Hipotesis pertama (H_1) yang menyatakan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan diterima atau H_1 diterima. Gaya Kepemimpinan Transformasional pada kantor MPC PT. Pos Indonesia berada dalam kategori tinggi. Hal ini terbukti dari pernyataan responden yang beragam dari hasil tingkat pengukuran kepemimpinan transformasional. Pernyataan dominan terdapat pada, pimpinan dapat memberikan teladan yang baik pada bawahan. Hal ini menunjukkan bahwa pimpinan perusahaan telah mampu memberikan contoh yang baik kepada bawahannya sehingga para karyawan termotivasi dan berdampak pada kinerjanya yang semakin meningkat. Ini berarti terdapat hubungan yang tinggi antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan. Dapat disimpulkan bahwa cara pemimpin dalam memimpin bawahannya, akan mempengaruhi kinerja karyawannya.
5. Hipotesis kedua (H_2) yang menyatakan kepuasan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan diterima atau H_2 diterima. Sistem kompensasi pada kantor MPC PT. Pos Indonesia berada dalam kategori sedang. Hal ini terbukti dari pernyataan responden yang beragam dari hasil tingkat pengukuran kepuasan kompensasi. Pernyataan yang paling dominan terdapat pada, gaji yang saya terima sudah sesuai dengan harapan saya. Hal ini mengindikasikan bahwa perusahaan telah mampu memberikan kompensasi untuk meningkatkan kinerja karyawannya. Sehingga karyawan dapat termotivasi dan bekerja dengan penuh semangat karena perusahaan telah mampu memberikan kompensasi yang baik. Dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi kepuasan kompensasi pada kantor MPC PT. Pos Indonesia cabang Semarang, maka akan meningkatkan kinerja karyawan.
6. Hipotesis ketiga (H_3) yang menyatakan komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan diterima atau H_3 diterima. Komitmen para karyawan pada kantor MPC PT. Pos Indonesia berada dalam kategori tinggi. Hal ini terbukti dari pernyataan responden yang beragam dari hasil tingkat pengukuran komitmen organisasional. Pernyataan paling dominan terdapat pada, saya merasa sangat membutuhkan pekerjaan di perusahaan ini dan saya memiliki rasa kepemilikan akan organisasi. Hal ini mengindikasikan bahwa para karyawan memiliki rasa komitmen yang tinggi yang berdampak terhadap loyalitas mereka terhadap perusahaan. Dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi komitmen yang dimiliki oleh karyawan pada kantor MPC PT. Pos Indonesia cabang Semarang, maka akan meningkatkan kinerja mereka.

REFERENSI

- Atmojo, Marnis. 2012. "The Influence of Transformational Leadership on Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Employee Performance". International Research Journal of Business Studies. Vol.5 No.2. 113-128
- Chakraborty, Atreya., Sheikh, Shahbaz., and Narayanan Subramanian. 2009. "The Relationship between Incentive Compensation and Performance Related CEO Turnover". Journal of Economics and Business. Vol. 6 No. 1. 295-311
- Chen, Zhen Xiong., Francesco, Anne Marie. 2003. "The Relationship between The Three Components of Commitment and Employee Performance in China". Journal of Vocational Behavior. Vol. 6 No. 2. 490-510

- Djati, S Pantja., Khusaini, M. 2003."Kajian Terhadap Kepuasan Kompensasi, Komitmen Organisasi, dan Prestasi Kerja". Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan. Vol. 5 No. 1. 25-41
- Ferdinand, Augusty.2007. Metode Penelitian Manajemen. Edisi Kedua. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang
- Gill, A.2010."*The Relationship Between Transformational Leadership and Employee Desire for Empowerment*".International Journal of Contemporary Hospitality Management. Vol. 22 No. 2. 263-273
- Ghozali, Imam.2009. Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS.Edisi Kelima. Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang
- Handoko, Hani T. 2000. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Kedua.BPFE. Yogyakarta
- Hakim, Abdul. 2006."Analisis Pengaruh Motivasi, Komitmen Organisasi, dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan dan Telekomunikasi Provinsi Jawa Tengah". JBRI. Vol.2 No.2. 165-180
- Jamil, Bilal., Raja, Naintara. 2011. "*Impact of Compensation, Performance Evaluation, and Promotion Practice on Government Employees Performance VS Private Employees Performance*". Interdisciplinary Journal of Contemporary Research In Business. Vol. 2 No. 8. 225-233
- Kusjainah.2004."Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Komitmen Karyawan". Kompak. No.12. 454-456
- Luthans, Fred. 2006. Perilaku Organisasi. Edisi Sepuluh. CV Andy Offset. Yogyakarta
- Martoyo, Susilo. 1996. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Ketiga. BPFE. Yogyakarta
- Marwat, Zubair Aslam., Arif, Muhammad., and Khadim Jam. (2009)."*Impact of Selection, Training, Performance Appraisal, and Compensation on Employee Performance A case of Pakistani Telecom Sector*". Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business. Vol. 1 No. 7. 189-198
- Mathis, Robert L., Jackson, John H. 2006. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Sepuluh. Salemba Empat. Jakarta
- Milkovich, George T., Jerry M. Newman., and Mc. Graw Hill. 2008. Compensation. Ninth Edition. Singapore
- Muba, S. 2009. Manajemen kinerja. Pustaka Belajar. Yogyakarta
- NN.tersedia di: <http://jurnal-sdm.blogspot.com/2009/06/kepemimpinan-transformasional> dan.html. diunduh pada tanggal 19 Maret 2011.
- Robbins, Stephen P. 2003. Perilaku Organisasi.Edisi kesepuluh. PT Indeks Kelompok Gramedia. Jakarta
- Sondang P, Siagian. 2003.Teoris dan Praktek Kepemimpinan. PT. Rineka Cipta. Jakarta.

- Sondang P, Siagian. 2005. Manajemen Sumber Daya Manusia. Penerbit Bumi Aksara. Jakarta
- Simamora, Henry. 2004. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Ketiga. Cetakan Pertama. Bagian Penerbitan STIE YKPN. Yogyakarta
- Sugiyono. 2005. Metode Penelitian Bisnis. CV. Alfabeta. Bandung
- Sugiyono. 2007. Statistika Untuk Penelitian. CV. Alfabeta. Bandung
- Stone, G.A., Russel, R.F., and Patterson. 2004. "*Transformational Versus Servant Leadership: A Difference in Leader Focus*". The Leadership & Organization Development Journal. Vol. 25 No. 4. 349-361
- Thamrin, H M. 2012. "*The Influence of Transformatinal Leadership and Organization Commitment on Job Satisfaction and Employee Performance*". International Journal Innovation, Management and Technology. Vol. 3 No. 5. 566
- Tobing, K.L Diana Sulianti. 2009. "Pengaruh Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III di Sumatera Utara". Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan. Vol.11 No. 1. 31-37
- Umar, Husein. 2001. Sumber Daya Manusia dalam Organisasi. PT Gramedia Pustaka Utama. Jakarta
- Wibowo. 2012. Manajemen Kinerja. Cetakan Keenam. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta