

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP  
KINERJA DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL  
INTERVENING**

**(Studi pada Karyawan KPP Pratama Yogyakarta)**

Farah Fauziah Hanum  
Universitas Muhammadiyah Yogyakarta

*E-mail:* [farahfauziah30@gmail.com](mailto:farahfauziah30@gmail.com)

**ABSTRACT**

*This study aims to analyze the effect of transformational leadership on performance with job satisfaction as an intervening variable. The object of this research is Pratama Tax Office (KPP) Yogyakarta which is located on Jalan Panembahan Senopati No. 20 Yogyakarta. The sampling technique used in this study used saturated samples (census). Thus, 60 employees were sampled and 55 questionnaires returned. This study uses multiple linear analysis. Based on the analysis that has been done, the results show that Transformational Leadership has a significant effect on Job Satisfaction. This can be seen from the significant value of 0,000 <0,05. Transformational leadership has a significant effect on Performance variables. This can be seen from a significant value of 0.042 <0.05. Job Satisfaction has a significant effect on Performance variables. This can be seen from the significant value of 0,000 <0,05. Then Transformational Leadership has a direct influence on Performance through Job Satisfaction. This can be seen from the indirect effect of 0.289 > the direct effect value of 0.263.*

*Keywords: Transformational Leadership, Job Satisfaction, and Performance.*

## **PENDAHULUAN**

Memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan terhadap kinerja layanan organisasi memiliki sifat yang majemuk, dinamis dan variatif sehingga memberikan dampak yang besar terhadap organisasi untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan dengan melakukan cara yang terbaik, biaya murah, dan kualitas tinggi. Menerapkan sistem dengan pengorbanan seminimal mungkin tetapi dapat memberikan pelayanan yang terbaik untuk konsumen menjadikan salah satu strategi untuk menjalankan suatu organisasi. Ada beberapa hal yang terlihat sederhana namun hal tersebut dapat memberikan dampak besar bagi setiap individu, kepedulian satu sama lain menjadikan suatu kekuatan tersendiri disaat masing-masing individu sedang menjalankan tugas dan tanggung jawab suatu organisasi.

Beberapa faktor yang dapat membantu tercapainya tujuan organisasi, yaitu para karyawan yang dituntut untuk memaksimalkan kinerja pada organisasi tersebut. Kinerja karyawan merupakan hal yang utamasupaya setiap organisasi memperhatikan, karena hal tersebut dapat berpengaruh terhadap tercapainya tujuan dan kemajuan setiap organisasi di dalam setiap persaingan global yang kerap berubah-ubah. Dalam proses kerja di dalam organisasi atau perusahaan, satu kesatuan antar karyawan untuk saling memiliki kinerja yang baik sangat dibutuhkan. Karena dalam perusahaan dibutuhkan kerja sama tim untuk kemajuan dan tercapainya tujuan dari perusahaan.

Ada beberapa faktor yang dapat berpengaruh terhadap kinerja seperti yang dikatakan oleh Hamali A (2016) hal tersebut berasal dari faktor internal maupun faktor eksternal. Faktor internal yang dapat dikatakan berpengaruh kepada kinerja pegawai itu sendiri ialah kepuasan kerja, motivasi, *self esteem*, *self efficacy*, dan kemampuan intelektual. Mengenai faktor eksternal, dapat dipengaruhi dengan adanya lingkungan kerja, kompensasi, gaya kepemimpinan, dan sistem manajemen yang berada di organisasi atau perusahaan tersebut. Adapun beberapa faktor yang tersedia, dapat dikerucutkan oleh penulis supaya berhubungan dengan kondisi di objek di mana penulis melakukan penelitian. Faktor yang pada akhirnya diambil oleh peneliti, yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada KPP Pratama Yogyakarta adalah gaya kepemimpinan yang dapat di spesifikkan ke kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja.

Kepemimpinan transformasional menjadi faktor pertama yang akan diidentifikasi oleh penulis, dan dapat berpengaruh dengan kinerja karyawan. Mengenai kepemimpinan adalah hal mutlak yang harus dimiliki kepada setiap seorang pemimpin. Hal yang menjadikan kepemimpinan adalah suatu potensi yang seharusnya dimiliki oleh setiap orang yang bertujuan dapat mempengaruhi orang lain supaya dapat melakukan pekerjaan yang tepat sasaran maupun tujuan, menurut Tj. Hery Winoto (2009).

Menurut penelitian Bass dan Avolio (1993) yang menemukan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki empat komponen sebagai berikut:

- 1) *Idealized Influence*, berarti keyakinan diri yang kuat, selalu memegang teguh nilai-nilai yang ia junjung tinggi,
- 2) *Individualized Consideration*, berusaha kuat mengenali kemampuan karyawannya, dibangkitkannya semangat belajar karyawan,
- 3) *Inspirational Motivartion*, memberikan inspirasi para pengikutnya agar mencapai kemungkinan-kemungkinan yang tidak terbayangkan,
- 4) *Intellectual Stimulation*, mengajak karyawan melihat perspektif baru, imajinasi dipadu dengan intuisi namun dikawal oleh logika yang dimanfaatkan oleh pemimpin dalam mengajak karyawan dalam berpresatsi.

Selanjutnya faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja selain kepemimpinan transformasional adalah kepuasan kerja. Menurut Mangkunegara Mankunegara (2011) kepuasan kerja adalah sesuatu perasaan yang menopang atau tidak menopang pegawai dan berhubungan terhadap pekerjaan ataupun kondisi dirinya sendiri. Suatu perasaan yang berhubungan dengan pekerjaan dapat melibatkan faktor lain seperti halnya kesempatan adanya pengembangan karir, jenis pekerjaan, upah atau gaji yang diterima, hubungan kepada pegawai lainnya, struktur organisasi perusahaan, penempatan pekerjaan, dan juga adanya pengawasan mutu pekerjaan. Sedangkan kesehatan, faktor usia, kemampuan, dan pendidikan adalah perasaan yang berhubungan dengan dirinya sendiri.

Mengenai adanya beberapa faktor dalam kepemimpinan transformasional yang berhubungan terhadap kepuasan kerja dan kinerja, kemudian Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Yogyakarta berupaya untuk memaksimalkan penerimaan sektor pajak di kota Yogyakarta. Kinerja Direktorat Jendral Pajak sangat dituntut karena berhubungan dengan capaian target penerimaan negara dari sektor pajak, mengingat 70% lebih dana Anggaran dan Belanja Negara diperoleh dari sektor pajak, (Sumber: Bapak Rahmat selaku penanggung jawab mahasiswa magang di KPP Pratama Yogyakarta yang melakukan wawancara langsung pada tanggal 20/03/2019). Direktorat Jendral Pajak melakukan berbagai langkah cara dalam meningkatkan kinerja pegawainya, dengan memperhatikan peran seorang pemimpin yang menerapkan sistem kepemimpinan transformasional serta kepuasan kerja kepada para pegawai dan terdapat hal lain yang dapat mempengaruhi kemampuan seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya (kinerja).

Berkaitan dengan fenomena yang terjadi di KPP Pratama Yogyakarta, terdapat beberapa kekurangan yang terkait dengan kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Yogyakarta, diantaranya adalah terdapat beberapa pegawai kurang memprioritaskan tanggung jawab utama yang telah dibagi sesuai dengan seksi-seksi oleh pihak kantor. Kelalaian yang terjadi disebabkan kurangnya sumber daya manusia di Kantor Pajak Pelayanan (KPP) Pratama Yogyakarta, hal ini disebabkan banyaknya pegawai yang *resign* maupun dipindahkan ke Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama cabang lainnya. Hal

tersebut yang mengakibatkan beberapa tanggung jawab utama seorang pegawai di KPP Pratama Yogyakarta tidak dilaksanakan sesuai dengan prosedur.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian yang digunakan yaitu mengambil data kuantitatif, yaitu data yang berupa angka-angka dan menggunakan statistik sebagai cara analisis. Angka-angka yang didapatkan dalam penelitian ini adalah melalui hasil kuesioner. Populasi merupakan sekumpulan data yang memiliki karakteristik sama yang dapat dijadikan sebagai objek penelitian. Populasi pada objek yang akan diteliti adalah 60 karyawan. Sampel yang dipilih yaitu seluruh dari populasi yang ada, yaitu 60 karyawan Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Yogyakarta. Teknik sampling yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah sampel jenuh (sensus), dimana jumlah responden yang akan digunakan adalah seluruh karyawan Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Yogyakarta.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **1. Hasil Analisis**

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan *path analysis* atau analisis jalur. *Path analysis* digunakan untuk menguji pengaruh tidak langsung dari variabel independen terhadap variabel dependen melalui variabel intervening. Dengan menggunakan *Path analysis* dapat melalui beberapa tahapan sebagai berikut :

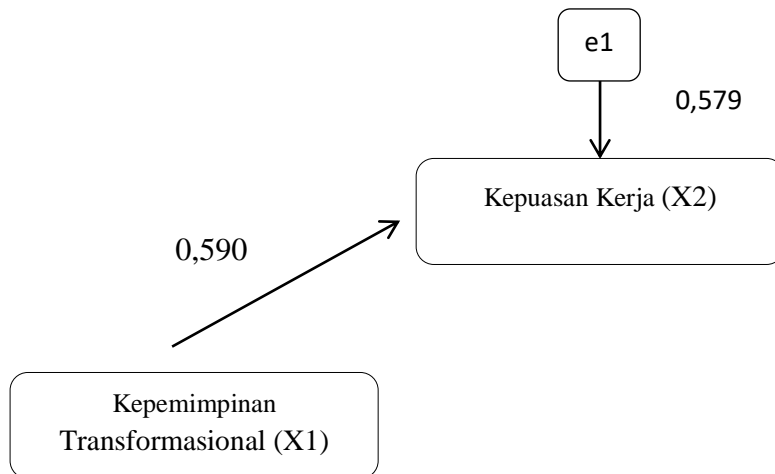
a) *Path Analysis Tahap Pertama*

**Tabel 1**  
Persamaan Regresi Pertama

Variabel	<i>Adjusted R square</i>	<i>Stand. Coefficients</i>	Sig
Kepemimpinan transformasional	0,336	0,590	0,000

Pada tabel 1 merupakan pengaruh dari variabel kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja. Dapat diketahui bahwa hasil uji t statistic nilai signifikan pada tabel tersebut sebesar  $0,000 < 0,05$  sehingga dapat dikatakan bahwa kualitas variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap variabel kepuasan kerja dan **H1 diterima**. Kemudian nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,336 atau 33,6% merupakan pengaruh diberikan dari variabel kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja, dan sisanya sebesar 66,4% yang merupakan pengaruh dari variabel – variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian. Dan kemudian untuk mencari e1 dapat dilakukan dengan cara  $e1 = \sqrt{(1 - 0,336)} = 0,579$ . Nilai *standardized coefficients* pada penelitian ini yang kemudian untuk menentukan jalur p2 sebesar 0,590.

Berikut ini terdapat gambar diagram, jalur dari model persamaan regresi yang pertama sebagai berikut:



**Gambar 1**

**Model Jalur Regresi Pertama**

Nilai pada p2 sebesar 0,590 atau 59% merupakan nilai jalur pengaruh dari variabel kepemimpinan transformasional terhadap variabel kepuasan kerja dan nilai e1 sebesar 0,579 atau 57,9% merupakan jumlah varian dari variabel kepuasan kerja yang berasal dari pengaruh variabel lain selain dari variabel kepemimpinan transformasional.

**b) Path Analysis Tahap Kedua**

**Tabel 2**  
Persamaan Regresi Kedua

Variabel	Adj R Square	Standardized Coefficients	Sig
Kepemimpinan Transformasional	0,442	0,263	0,042
Kepuasan Kerja		0,491	0,000

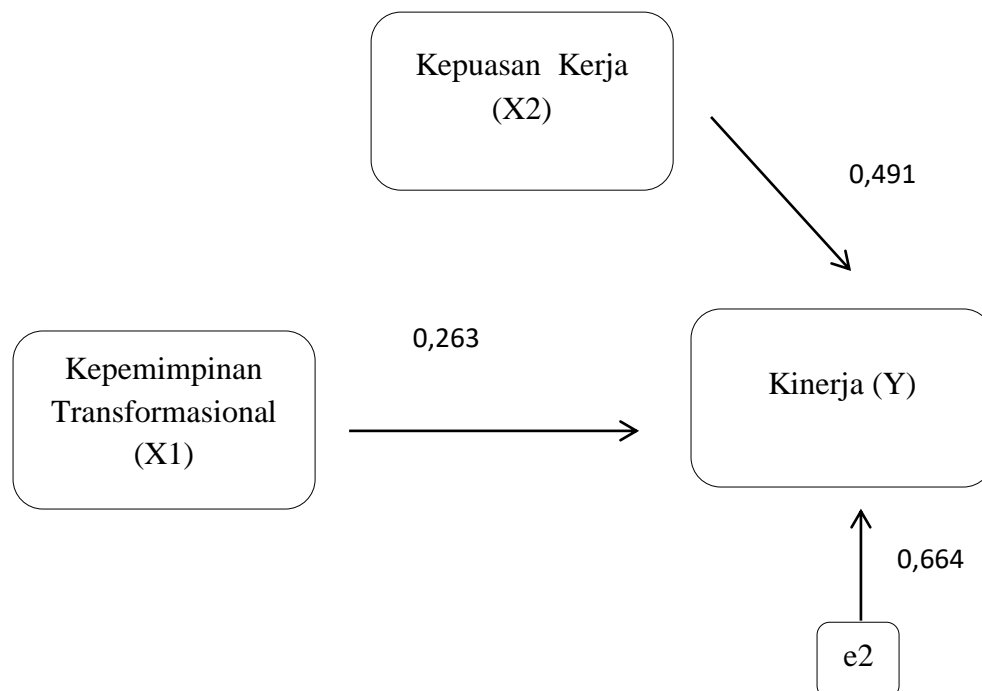
\*Variabel Dependen Y (Kinerja)

Pada tabel 2 merupakan pengaruh dari variabel kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap kinerja. Dapat dilihat berdasarkan



dengan hasil uji t statistik didapatkan nilai signifikan pengaruh dari variabel kepemimpinan transformasional terhadap kinerja sebesar  $0,042 < 0,05$  sehingga dapat dikatakan bahwa variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja. Kemudian nilai signifikan pengaruh dari variabel kinerja terhadap kepuasan kerja sebesar  $0,000 < 0,05$  sehingga dapat dikatakan variabel kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja dan dapat dikatakan bahwa **H2 dan H3 diterima**. Dan nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,442 atau 44,2% sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Untuk mencari nilai  $e2$   $\sqrt{(1 - 0,442)} = 0,664$ . Nilai *standardized coefficients* merupakan nilai untuk nilai p1 sebesar 0,263 dan nilai p3 sebesar 0,491.

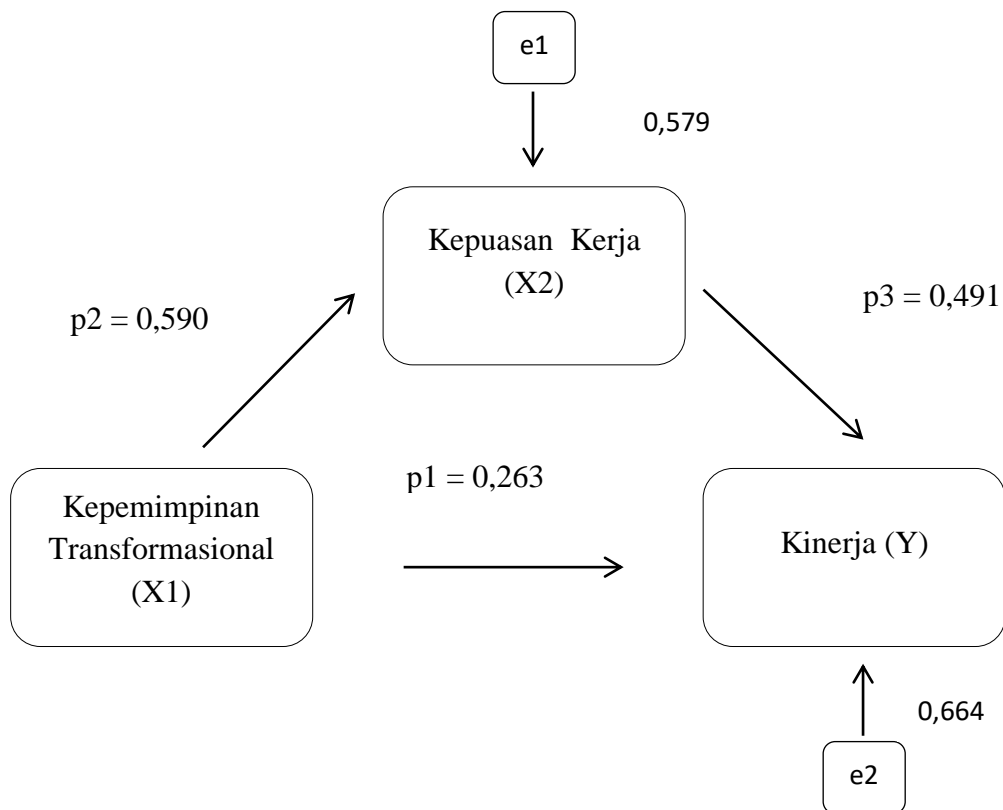
Berikut ini terdapat gambar diagram jalur dari persamaan regresi linear berganda yang kedua:



**Gambar 2**  
Model Jalur Regresi Kedua

Dilihat sesuai dengan gambar 2 bahwa nilai pengaruh langsung dari  $p_2$  sebesar 0,263 dan  $p_3$  sebesar 0,491. Kemudian nilai  $e_2$  sebesar 0,664 yang merupakan jumlah varian variabel kinerja yang berasal dari pengaruh variabel lain selain dari variabel kepemimpinan transformasional dan variabel kepuasan kerja.

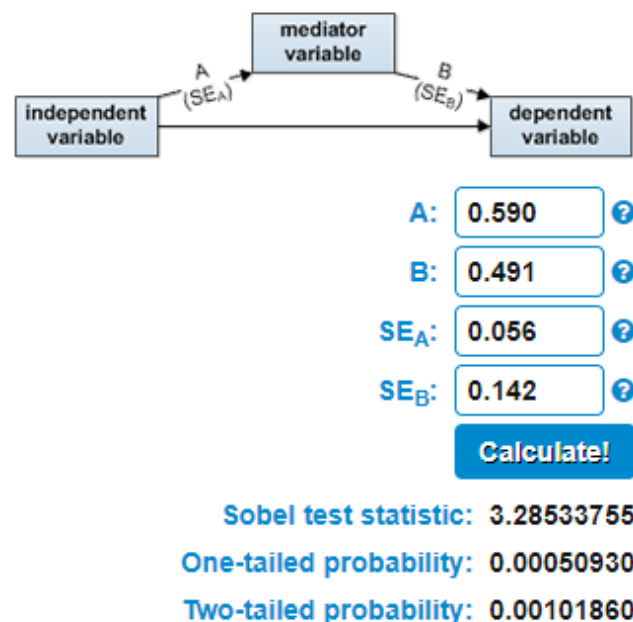
c) *Path Analysis Tahap Ketiga*



**Gambar 3**  
Model Jalur Regresi Ketiga

Sesuai dengan model jalur pada gambar 3 bahwa pengaruh langsung dari variabel kepemimpinan transformasional terhadap kinerja merupakan nilai jalur  $p_1$  sebesar 0,263. Kemudian untuk mengetahui pengaruh tidak langsung dari variabel kepemimpinan transformasional terhadap kinerja melalui kepuasan kerja dengan nilai jalur  $p_2 \times p_3$  sebesar  $(0,590 \times 0,491) = 0,289$ . Dari hasil data tersebut

maka dapat diketahui nilai pengaruh tidak langsung sebesar  $0,289 >$  nilai pengaruh langsung  $0,263$ . Sedangkan nilai total pengaruh dari variabel kepemimpinan transformasional terhadap kinerja sebesar  $0,552$  atau  $55,2\%$  hasil dari penjumlahan antara nilai pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung dan sisanya sebesar  $44,8\%$  yang diperoleh dari pengaruh variabel lain. Dapat disimpulkan bahwa **terdapat pengaruh langsung** dari variabel kepemimpinan transformasional terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.



**Gambar 4**

Kalkulator *Sobel Test*

Sumber: Kalkulator Online *Sobel Test*

Berdasarkan dari hasil kalkulator *sobel test* pada gambar 4 bahwa nilai A merupakan nilai koefisien regresi linear sederhana dari variabel kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja sebesar  $0,590$ , sedangkan nilai B merupakan nilai regresi linear berganda dari variabel kepuasan kerja terhadap

kinerja sebesar 0,491. SEA merupakan nilai standar eror pengaruh dari variabel kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja sebesar 0,056, sedangkan SEB merupakan nilai standar eror dari pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap kinerja sebesar 0,142. Variabel yang dikatakan dapat berpengaruh tidak langsung apabila nilai yang diperoleh melalui *sobel test*  $> 1,98$  dengan signifikan 5%. Hasil yang diperoleh dari *sobel test* menghasilkan nilai z sebesar  $3,28533755 > 1,98$ , maka dari itu terdapat pengaruh tidak langsung dari variabel kepemimpinan transformasional terhadap kinerja melalui kepuasan kerja, sehingga **H4 diterima.**

## **2. Pembahasan**

### **H1 : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja, yang dapat diartikan bahwa semakin tinggi kepemimpinan transformasional seorang karyawan maka dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja. Dengan begitu dapat disimpulkan bahwa H1 terdukung dan diterima.

Pemimpin transformasional dapat memberikan keteladanan sebagai panutan karyawannya, dapat mendorong karyawan untuk berperilaku kreatif, inovatif dan mampu memecahkan masalah dengan pendekatan baru. Selain itu, pemimpin transformasional juga peduli terhadap permasalahan yang dihadapi karyawan serta selalu memberikan motivasi agar dapat meningkatkan kinerja sehingga akan tercipta rasa kepuasan kerja bagi para karyawannya. Hal tersebut sama yang dilakukan para pemimpin yang berada di KPP Pratama Yogyakarta,

mereka kerap memberikan perhatian yang sepertinya kecil namun dapat berdampak besar bagi karyawan. Pemimpin kerap mengajak bercanda dikala waktu istirahat supaya para karyawan merasa nyaman dan tidak bosan disaat pekerjaan yang sedang menumpuk. Selain itu para pemimpin di setiap seksi kerap mengajak timnya untuk rapat ataupun sekedar makan siang di luar kantor, hal tersebut ditujukan supaya tidak ada perbedaan antara pemimpin dengan bawahan dan mampu memberikan tingkat keharmonisan antar sesama.

## **H2 : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja**

Seorang pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda-beda, dan apa yang sedang diterapkan oleh pemimpin tersebut secara tidak langsung akan mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan. Kemampuan untuk mempengaruhi yang dimiliki seorang pemimpin akan menentukan cara karyawan dalam mencapai suatu hasil kerja yang sedang dijalani. Gaya kepemimpinan transformasional mampu menciptakan suasana yang baik dan efektif maka seorang karyawan akan merasa nyaman dan menghasilkan peningkatan kinerja yang baik. Hal ini dikarenakan pemimpin mampu memberikan motivasi dan gagasan-gagasan yang dapat memecahkan permasalahan yang sedang dihadapi dan meningkatkan kepercayaan diri pada karyawan, sehingga akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemimpin-pemimpin di setiap seksi koordinat KPP Pratama Yogyakarta mampu memberikan motivasi dan memberikan solusi atas permasalahan yang sedang dihadapi oleh karyawan.

Dengan demikian karyawan mampu bekerja dengan efektif dan efisien dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab pekerjaan.

### **H3 : Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja**

Kepuasan kerja merupakan sekumpulan perasaan seorang karyawan tentang arti menggembirakan atau tidaknya pekerjaan yang sedang mereka lakukan. Kepuasan kerja karyawan terbentuk dari kesesuaian antara apa yang didapatkan karyawan dengan pekerjaan yang sedang mereka lakukan. Seorang karyawan akan merasa puas apabila tidak ada perbedaan antara yang diinginkan atau diharapkan dengan persepsinya atas kenyataan yang telah terjadi, karena batas minimum yang diinginkan karyawan dalam pekerjaannya telah terpenuhi. Tanpa adanya rasa kepuasan kerja, karyawan akan bekerja tidak sesuai dengan yang diharapkan oleh organisasi, maka dapat menimbulkan akibat yaitu kinerja karyawan perlahan menjadi rendah, sehingga tujuan organisasi tidak akan tercapai dengan maksimal sesuai dengan rencana yang telah dibentuk. Dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja maka semakin tinggi pula kinerja karyawan dalam organisasi.

### **H4 : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja**

Seorang pemimpin dapat mengarahkan apa yang akan ia terapkan dalam memimpin di suatu organisasi atau perusahaan, mengkoordinasikan dan mempengaruhi bawahan agar bekerja dengan penuh kesadaran untuk mencapai tujuan organisasi. Apabila seorang pemimpin dalam melakukan tugas kepemimpinannya selalu dapat memperhatikan aspirasi dan dapat mengatur tugas-

tugas yang harus diperhatikan dengan baik, akan menimbulkan suatu perasaan senang pada karyawan terhadap pemimpin tersebut sehingga mampu menciptakan rasa kepuasan kerja dan merasa nyaman dengan pekerjaan yang sedang dijalankan.

Karyawan yang memiliki rasa kepuasan kerja yang tinggi akan memiliki kenyamanan dalam bekerja dengan organisasi, terlibat sungguh-sungguh dalam pekerjaan dan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Hal tersebut akan berdampak sesuai dengan visi misi di organisasi tersebut, dan seluruh pekerjaan akan berjalan dengan rapi.

## **PENUTUP**

### **1. Kesimpulan**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening di KPP Pratama Yogyakarta. Maka dari rumusan masalah yang diajukan diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

- a) Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di KPP Pratama Yogyakarta
- b) Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di KPP Pratama Yogyakarta
- c) Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di KPP Pratama Yogyakarta

- d) Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja di KPP Pratama Yogyakarta.

## **2. Keterbatasan Penelitian**

Penelitian ini masih memiliki keterbatasan sehingga dapat diharapkan untuk menjadi evaluasi dan melakukan perbaikan pada penelitian yang akan datang. Adapun keterbatasan penelitian ini yaitu dalam pengumpulan kembali kuesioner yang telah dititipkan pada penanggungjawab setempat, tidak semua kuesioner dapat terisi oleh responden,

Hal ini disebabkan adanya beberapa karyawan KPP Pratama Yogyakarta sedang bertugas di lapangan maupun sedang melakukan kegiatan sosialisasi kegiatan perpajakan ke setiap-setiap sekolah sehingga tidak dapat mengisi kuesioner.

## **3. Saran**

Adapun beberapa saran yang dapat diberikan sehubungan dengan hasil penelitian yang telah dilakukan peneliti, antara lain:

### **1. Bagi Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Yogyakarta**

Saran yang diberikan untuk obyek peneliti yaitu KPP Pratama Yogyakarta khususnya pada setiap ketua yang dijadikan sebagai pemimpin di setiap seksi-seksi. Lebih memperhatikan kembali pekerjaan setiap bawahannya, terutama pada pekerjaan utama yang seharusnya



dikerjakan terlebih dahulu. Setelah mengutamakan pekerjaan yang seharusnya dilakukan terlebih dahulu, tidak akan terjadi kembali penundaan maupun penyerahana berkas yang seharusnya harus diselesaikan terlebih dahulu. Apabila hal sering kali dilalaikan oleh karyawan, ditakutkan akan terjadi hal yang tidak diinginkan. Seperti pemotongan gaji maupun tidak mendapatkan gaji tambahan lainnya.

## **2. Bagi Akademis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dalam pembendaharaan materi yang ada mengenai sumber daya manusia khususnya mengenai kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan kinerja.

## **3. Bagi Peneliti**

Adapun saran bagi peneliti lain yang akan melakukan penelitian pada KPP Pratama Yogyakarta yaitu sebagai berikut:

- a. Peneliti dianjurkan untuk lebih detail dan memastikan kembali bahwa kuesioner yang diberikan ke obyek dan kemudian dibagikan kepada responden, dapat mengisi seluruh kuesioner yang telah dititipkan kepada karyawan yang berada di KPP Pratama Yogyakarta.

- b. Selain itu dapat melakukan wawancara langsung terhadap responden saat penyebaran kuesioner tersebut.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, & Ma'ruf. (2014). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Penerbit Aswaja Pressindo.
- Alfiani, H. (2018). Analisis Pengaruh *Quality of Work Life (QWL)* Terhadap Kinerja dan Kepuasan Kerja Karyawan PT. Bank BRI Syariah Cabang Pekanbaru . *Jurnal Tabarru' : Islamic Banking and Finance, 1(1)*.
- Anwar, M. (2017). Pengaruh Motivasi, Kecerdasan Emosional, dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Dosen Perguruan Tinggi Swasta Di Banjarmasin . *Dinamika Ekonomi Jurnal Ekonomi dan Bisnis Vol. 10 No.2* .
- Anwar, M., Qadri , M. N., & Kalsum, U. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Anggota pada Satuan Hubdan VII/Wirabuana. *Journal of Economic and Business* .
- Badriyah, M. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia.
- Baroroh, A. (2012). Pengaruh Pengembangan Karir dan Motivasi Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Interbening (Studi Kasus Pada Politeknik Ilmu Pelayarn Semarang). *Jurnal Analisis Manajemen* .
- Bass, B. M., & Avolio. (1993). In *Transformasional Leadership and Organization Culture* . Public Administration Quartety.
- Bass, Bernard, M., Avolio, & Bruce, J. (2004). In *Transformational Leadership and Organization Culture*. Public Administration Quarterly.
- Belias, D., & Koustelios, A. (2014). Transformational Leadership and Job Satisfaction in The Banking Sector: A review. *International Review of Management and Marketing*.
- Bernardin, H. J., & Rusell, J. (1993). *Human Resources Management*. New York: Mc Graw Hill Inc.
- Damayanti, N., & Wahyuni, D. U. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kepmimpinan Transaksional dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *jurnal ilmu dan riset manajemen*.
- Darmawati, & Marnis. (2017). Pengaruh Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hulu. *Jurnal Tepak Manajemen Bisnis* .

- Dewi, Y. P., K Tobing, D. S., & Hana Setyanti, S. L. (2018). Pengaruh kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Pegawai PT. Bank Mandiri (PERSERO), TBK Area Jember.
- Diansyah. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Komitmen Organisasi . *Media Ekonomi dan Manajemen* .
- Dwi Yasa, I. K., & Astrama, M. (2018). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Mediasi Kepuasan Kerja Pada UD. Romo Jewellery manufacturer Di Gianyar. *Forum Manajemen* .
- E. Lawler III, E., P. Kotter, J., Mintzberg, H., Pfeffer, j., M. Staw , B., Moss Kanter, R., et al. (2004). *Handbook Kajian dan Teori Organisasi* . Jogjakarta: Amara Books.
- Edison, E., Anwar, Y., & Komariyah, I. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Strategi dan Perubahan dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Pegawai dan Organisasi*. Bandung: Alfabeta.
- Fadhil, A., & Nayowan, Y. (2018). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan AJB Bumiputera . *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*.
- Ghozali , I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Gibson , J. L., M. Ivancevich , J., & Donnelly, Jr, J. (2008). *Organisasi Jilid 2*. Tangerang: Binarupa Aksara.
- Greenberg, J., & Baron, R. A. (2008). In *Behavior in Organizations*.
- Hamali, A. (2016). Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia.
- Hasibuan, M. (1994). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta.
- Karim , S. (2017). Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Religiusitas dengan Kinerja Karyawan . *Psikoislamedia Jurnal Psikologi* .
- Kartikaningdyah, E., & Utami, N. K. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja, Keadilan Prosedural terhadap Kinerja Karyawan Dengan Variabel mediasi Organizational Citizenship Behavior (OCB). *Journal of Business Administrastion* .
- Khumaidah , F., Djaelani, A. K., & ABS , M. K. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi, Dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Karyawan Giant Ekspres PT. Hero Supermarket Tbk). *e-jurnal Riset Manajemen* .

- Kurniawan, A., Yunus, M., & ABD. Majid, M. (2017). Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Banda Aceh. *Jurnal Manajemen dan Inovasi*.
- Kusuma, A. D., Sunuharjo, B. S., & Iqbal, M. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Dan Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Variabel Mediator Kepuasan Kerja. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*.
- Mankunegara, P. (2011). In *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Moehariono. (2014). Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi, Edisi Revisi.
- Mondiani, T. (2012). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (PERSERO) UPI Semarang.
- Munandar, U. (2004). *Mengembangkan Bakat dan Kreativitas Anak Sekolah*. Jakarta: Gramedia.
- Northouse, P. G. (2017). *Kepemimpinan: Teori dan Praktik*. Jakarta Barat: Penerbit Indeks.
- Prabowo, A. L. (2018). pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Media Nusantara Informasi Biro Jawa Timur. *Jurnal Ilmu Ekonomi & Manajemen*, 32-41.
- Priansa, D. J. (2018). *Perencanaan dan Pengembangan SDM*. Bandung: Alfabeta.
- Putri, V. L., & Widjaja. (2019). Pengaruh Kecerdasan Emosional, Penghargaan dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Pada PT Catur Mitra Sejati Sentosa (Mitra 10). *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*.
- Rahmawati, A., Fajarwati, & Fauziyah. (2016). *Statistika Teori dan Praktek*. Yogyakarta: Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
- Ricardianto, P. (2018). *Human Capital Mangement*.
- Ritawati, A. (2013). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan PT. Jamsostek (Persero) Cabang Surabaya. *Jurnal Ilmu Ekonomi dan Manajemen*.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Perilaku Organisasi*. Jakarta Selatan: Pearson Education.
- Safaria, S. (2013). Pengaruh Keterlibatan kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Seascope Surveys Indonesia. *e-journal Manajemen dan Bisnis*.

- Spector, Y. (2005). Psikologi Industri dan Organisasi.
- Sukarjati, E., Minarsih, M. M., & Warso, M. M. (2016). Pengaruh Kepemimpinan, Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Dinas Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Kota Semarang. *Journal of Management*.
- Tania, A., & M. Sutanto, E. (2013). Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Karyawan PT. DAI KNIFE di Surabaya. *AGORA Vol. 1, No. 3*.
- Tintami, L., Pradhanawati M.S, D. A., & Susanto N., M.Si, D. H. (2012). pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja pada karyawan harian SKT megawon II PT. Djarum Kudus. *diponegoro journal of social and politic* .
- Tj, H. W. (2009). Gaya Kepemimpinan Model Leader Members Exchange dan Motivasi serta Kinerja. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Vol.9, No. 2*.
- Yang, Y.-F., & Islam, M. (2012). The Influence of Transformational Leadership on Job Satisfaction. *Journal of Accounting & Organizational Change, Vol. 8 Issue: 3*.
- Yunita Sari, K. A., Supartha, W. G., & Riana, I. G. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional (Studi Di Perusahaan Daerah Pasar Kota Denpasar). *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana* .
- Zuraida, L., Novitasari, D., & Sudarman, A. (2013). Pengaruh kepemimpinan, Tuntutan Tugas, Beban Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Pada Pegawai PDAm Kota Magelang . *EKBISI* .