

**MEDIASI KEPUASAN KERJA DALAM MEMPENGARUHI ANTARA
KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN
(Studi Pada Karyawan SDM PDAM Bandarmasih Banjarmasin)**

Aida Vitria

vitriaaida@gmail.com

Rahmi Widyanti

rahmiwidyanti@yahoo.com

Fakultas Ekonomi Universitas Islam Kalimantan MAB Banjarmasin

ABSTRACT

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu lingkungan kerja, budaya organisasi, kepemimpinan dan kepuasan kerja. pada PDAM Bandarmasih terlihat adanya gejala penurunan kinerja pada sebagian besar karyawan, jika dilihat dari tingkat kehadiran karyawan. Karyawan yang belum mencapai target minimal kehadiran 85 % dalam satu semester semakin bertambah.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PDAM Bandarmasih kota Banjarmasin.

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yang akan mengeksplorasi pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat. Data penelitian ini dikumpulkan dengan angket dari 32 orang responden. Kemudian diuji dengan menggunakan PLS (*Partial Least Square*).

Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan terhadap kepuasan kerja, berpengaruh signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Terbukti berpengaruh signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Keywords: *Job satisfaction, Leadership and Performance*

PENDAHULUAN

Kinerja karyawan sangat diperlukan untuk dapat meningkatkan keunggulan bersaing suatu perusahaan (Potter, 1996). Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, di antaranya adalah kemampuan,

pengalaman, tingkat pendidikan, sistem karir (Dessler, 2007). Selain itu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah lingkungan kerja, budaya organisasi Menurut Robbins (2006) "seorang dengan tingkat kepuasan yang tinggi

mempunyai sikap positif terhadap pekerjaan. Hubungan kepuasan kerja dan kinerja dapat dijelaskan dengan pernyataan bahwa seorang pekerja yang berbahagia adalah seorang pekerja yang produktif. Pernyataan ini mengandung arti bahwa kepuasan kerja karyawan akan meningkatkan kinerja. Selanjutnya menurut Robbins (2006) dari analisis yang dilakukan terhadap 68 penelitian dan melibatkan 35.282 responden, ditemukan adanya hubungan yang signifikan dan kuat antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan.

Oleh karenanya kebanyakan ahli menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan peramal (*predictor*) dari kinerja.

Berdasarkan studi pendahuluan pada PDAM Bandarmasih terlihat adanya gejala penurunan kinerja pada sebagian besar karyawan, jika dilihat dari tingkat kehadiran karyawan. Karyawan yang belum mencapai target minimal kehadiran 85 %

dalam satu semester semakin bertambah. Data kehadiran karyawan dimonitor dengan menggunakan sidik jari pada saat masuk dan keluar kerja.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PDAM Bandarmasih kota Banjarmasin.

TINJAUAN PUSTAKA

Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Robbins (2006) "seorang dengan tingkat kepuasan yang tinggi mempunyai sikap positif terhadap pekerjaan. Hubungan kepuasan kerja dan kinerja dapat dijelaskan dengan pernyataan bahwa seorang pekerja yang berbahagia adalah seorang pekerja yang produktif." Pernyataan ini mengandung arti bahwa kepuasan kerja karyawan akan meningkatkan kinerja. Selanjutnya menurut Robbin (2006) dari analisis yang dilakukan terhadap 68 penelitian dan melibat-

kan 35.282 responden, ditemukan adanya hubungan yang signifikan dan kuat antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan.

Oleh karenanya kebanyakan ahli menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan peramal (predictor) dari kinerja.

Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan lebih dari sekedar seperangkat keterampilan dan keahlian. Kepemimpinan mempunyai kualitas personal halus yang agak sulit dilihat, tetapi sangat berpengaruh.

Pengertian kepemimpinan menurut Malayu Hasibuan, 2006:170 adalah :

“cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi”.

Kepemimpinan didefinisikan juga oleh Terry, George R (Kartini Kartono, 2005: 57) yaitu :

“kegiatan mempengaruhi

orang-orang agar mereka suka berusaha mencapai tujuan-tujuan kelompok”.

Berdasarkan beberapa pengertian kepemimpinan yang dikemukakan oleh beberapa ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah suatu kegiatan untuk mempengaruhi orang lain dan merubah perilaku untuk mencapai tujuan bersama.

Pengertian Kinerja Karyawan

Dalam rangka mempertemukan kebutuhan *socioemotional* dan *benefit* yang didapatkan dari usaha peningkatan kinerja, karyawan membentuk keyakinan umum mengenai sejauh mana organisasi menilai kontribusi mereka dan peduli pada kesejahteraan mereka.

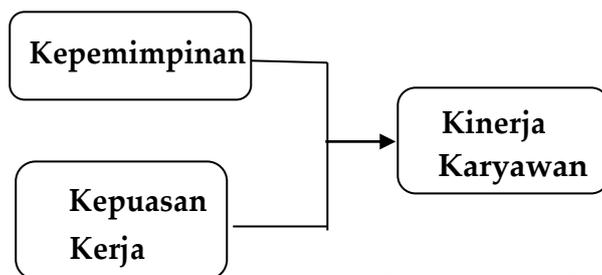
Sikap yang dihasilkan dari kepuasan kerja karyawan terhadap organisasi meliputi peningkatan kinerja dan penurunan perilaku menarik diri dari pekerjaan seperti ketidakhadiran (*absenteeism*) dan keluar masuk (*turnover*).

Menurut Kinicki & Kreitner (2003) menyatakan bahwa: "individu dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan memiliki sikap positif terhadap pekerjaannya. Sebaliknya individu dengan tingkat kepuasan kerja yang rendah, cenderung untuk memiliki sikap negatif terhadap pekerjaannya". Hal ini berarti bahwa individu dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi, secara emosional akan lebih terikat pada organisasi tempatnya bekerja atau merasa memiliki kewajiban moral untuk tetap tinggal dalam organisasi. Akan tetapi individu dengan tingkat kepuasan kerja yang rendah terpaksa tetap tinggal di organisasi karena adanya pemikiran bahwa dirinya akan mengalami kerugian bila

meninggalkan organisasi.

Berdasarkan pendapat di atas dapat dinyatakan bahwa seorang pegawai apabila ia memiliki kepuasan kerja maka kinerjanya akan meningkat, memiliki kepuasan kerja maka kinerja akan meningkat, karena jika ia puas maka ia akan mempunyai sikap yang positif terhadap pekerjaannya, ingin tinggal serta terlibat dalam kegiatan yang ada, memiliki keterikatan emosi dan kepedulian yang tinggi terhadap organisasinya. Dengan adanya kepuasan kerja, maka pegawai akan merasa puas dengan pekerjaannya dan kinerjanya dapat ditingkatkan.

Berdasarkan uraian di atas dapat dibuat kerangka pemikiran sebagai berikut:



Sumber: Risenberger, Robbins
 Gambar 1.1 Kerangka Pemikiran

Hipotesis Penelitian

Sesuai dengan kerangka pemi kiran di atas, maka hipotesis penelitian ini dirumuskan sebagai berikut: Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

METODE PENELITIAN

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan maupun pengaruh variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat. Oleh karena itu dapat dikatakan bahwa jenis penelitian ini adalah penelitian eksplanasi. Menurut Singarimbun dan Effendy (2007;3) bahwa penelitian eksplanasi adalah suatu penelitian yang menjelaskan hubungan maupun pengaruh antara variabel-variabel bebas dengan variabel terikat dengan cara mengajukan hipotesis.

Penelitian ini akan dilakukan di PDAM Bandarmasih Jalan

Jenderal Achmad Yani km. 1,5 Banjarmasin. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada departemen SDM PDAM Bandarmasih di Kota Banjarmasin yang berjumlah 32 orang, sedangkan penarikan sampel dalam penelitian ini tidak dilakukan penarikan sampel karena unit analisis dalam penelitian ini adalah semua karyawan pada departemen SDM yang dijadikan sebagai responden. Penelitian ini merupakan penelitian survey.

3. Pengujian hipotesis

Sesuai dengan tujuan penelitian ini, teknik analisis data yang digunakan adalah menggunakan uji pengaruh dengan menggunakan analisis regresi berganda.

$$Y = B_1X_1 + B_2X_2 + B_3X_3 + e$$

Keterangan:

Y = Variabel terikat

X₁X₂X₃ = Variabel bebas

B₁B₂B₃ = Koefisien regresi

e = standar error

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Penelitian ini telah menyebarkan sebanyak 32 Kuesioner pada karyawan departemen SDM. Sebanyak 32 kuesioner yang kembali, dan ini berarti tingkat respon dari responden adalah sebesar 100% . Tingkat respon ini dapat dikatakan tinggi karena mencapai 100%. Karakteristik responden dapat dijelaskan sebagai berikut :

Usia Responden

Usia dapat menunjukkan tingkat kematangan individu dalam berfikir dan berperilaku dalam organisasi. Usia responden di PDAM Bandarmasih Departemen SDM di Kota Banjarmasin bervariasi mulai dari usia terendah yaitu 32 tahun dan tertinggi 52 tahun.

Pada rentang usia tersebut adalah usia yang memiliki pengalaman kerja yang cukup lama untuk menjadi seorang karyawan dan masih termasuk pada usia

produktif. Pada usia produktif tersebut karyawan bagian SDM memiliki masih ketrampilan yang tinggi termasuk diantaranya kecepatan, kecekatan, kekuatan, dan profesionalismenya dalam menjalani profesinya sebagai karyawan bagian SDM.

Sebaran jenis kelamin responden di departemen SDM pada PDAM Bandarmasih di Kota Banjarmasin. Dapat menjelaskan bahwa kebanyakan responden adalah berjenis kelamin laki-laki. Meskipun tidak ada perbedaan jenis kelamin untuk pekerjaan yang selalu mengutamakan pekerjaan ini, namun dalam hal ini sebagian besar dari profesi sebagian besar dipegang oleh jenis kelamin laki-laki.

Masa kerja responden adalah masa kerja responden di rumah sakit tempatnya bekerja pada saat pengisian data. Komposisi masa kerja responden menunjukkan berapa lama responden bekerja di rumah sakit tempat sekarang responden bekerja. Masa kerja

terendah yang dimiliki responden adalah 2 tahun, sedangkan masa kerja tertinggi adalah 29 tahun. Masa kerja responden yang terbanyak adalah pada rentang 12 tahun sampai dengan 17 tahun, berikutnya adalah masa kerja lebih dari 6 tahun sampai dengan 11 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa responden memiliki pengalaman kerja yang cukup tinggi di perusahaan tersebut.

Analisis Deskriptif

1. Kepemimpinan

Kepemimpinan diartikan sebagai persepsi karyawan terhadap hubungannya dengan organisasi. Dalam variabel Kepemimpinan ini terdapat enam indikator yang digunakan sebagai parameter untuk mengukur variabel Kepemimpinan yaitu; Kepemimpinan Pengarah ($X_{1.1}$), kepemimpinan pendukung ($X_{1.2}$), kepemimpinan partisipatif ($X_{1.3}$), berorientasi prestasi ($X_{1.4}$), berorientasi pengakuan ($X_{1.5}$), dan penghargaan (reward) ($X_{1.6}$). Persepsi responden secara umum pada variabel Kepemimpinan ini berhasil

mengungkapkan bahwa responden yang dalam hal ini memiliki profesi sebagai dokter memiliki keyakinan bahwa pihak manajemen rumah sakit memiliki kepedulian, tanggung jawab legal, moral dan finansial atas kontribusi yang telah diberikan oleh karyawannya. Hal ini terlihat pada nilai rata-rata total yang dihasilkan oleh variabel ini adalah sebesar 4.04 yang berarti dalam skor yang baik.

2. Kepuasan Kerja

Kemampuan profesional karyawan perusahaan bagian SDM untuk memobilisasi sumber daya yang dibutuhkan untuk dapat menggunakannya agar mendapatkan pekerjaan yang dibutuhkan untuk memenuhi tujuan dalam pekerjaan tersebut tertuang dalam kepuasan kerja yang diperolehnya. Dalam variabel pemberdayaan kerja profesional ini terdapat enam indikator yang digunakan sebagai parameter untuk mengukur variabel pemberdayaan kerja profesional yaitu; Pekerjaan itu

sendiri (Y_{1.1}), sesama rekan kerja (Y_{1.2}), penghargaan yang diperoleh (Y_{1.3}), sistem reward (Y_{1.4}), dan kesempatan promosi (Y_{1.5}).

Persepsi responden secara umum pada kepuasan kerja profesional mengungkapkan bahwa akses-akses yang dibutuhkan oleh karyawan perusahaan bagian personalia tempatnya bekerja dalam hal memobilisasi berbagai sumberdaya yang dibutuhkan telah didapatkan dengan baik untuk tujuan pekerjaan sesuai dengan profesinya sebagai karyawan. Hal tersebut nampak pada nilai rata-rata total yang dihasilkan variabel ini adalah sebesar 4.04 yang berarti baik.

3. Kinerja Karyawan (Y₂)

Dalam kinerja karyawan ini terdapat tiga indikator yang digunakan sebagai parameter untuk mengukur variabel kinerja karyawan yaitu; jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan (Y_{2.1}), mutu pekerjaan yang dihasilkan (Y_{2.2}), dan ketepatan

waktu dalam menyelesaikan pekerjaan (Y_{2.3}).

Persepsi responden secara umum pada variabel kinerja karyawan berhasil mengungkapkan bahwa responden memiliki keterikatan dengan organisasi perusahaan. Hal tersebut nampak pada nilai rata-rata total yang dihasilkan variabel ini adalah sebesar 4.074 yang berarti baik.

4. Hasil Pengujian Asumsi

Analisis PLS

Analisis PLS memiliki asumsi yang penting, yaitu hubungan linier antar variabel di dalam model struktural (inner model), biasanya disebut asumsi linieritas. Pengujian asumsi linieritas dilakukan dengan metode *Curve Fit*, dihitung dengan bantuan *software* SPSS, hasilnya disajikan pada Tabel 1. Rujukan yang digunakan adalah prinsip *parsimony*, yaitu bilamana seluruh model yang digunakan sebagai dasar pengujian signifikan atau nonsignifikan berarti model dikatakan linier.

Tabel 1
Hasil Pengujian Asumsi Linieritas

Variabel Bebas	Variabel Terikat	Hasil Pengujian ($\alpha = 0,05$)	Keterangan
X1 = Kepemimpinan	Y1 = Kepuasan Kerja	Model linier signifikan	Linier
X1 = Kepemimpinan	Y2 = Kinerja karyawan	Model linier signifikan	Linier
Y1 = Kepuasan Kerja	Y2 = Kinerja Karyawan	Model linier signifikan	Linier

Sumber: data diolah (Desember, 2017)

Berdasarkan hasil perhitungan indikator dari variabel Kepemimpinan (X_1) yang berperan sebagai pengukur terkuat adalah kehormatan ($X_{1.4}$), variabel Kepuasan Kerja (Y_1) adalah pekerjaan itu sendiri ($Y_{1.1}$), dan untuk variabel Kinerja Karyawan (Y_2) adalah ketepatan waktu dalam bekerja ($Y_{2.3}$). Kondisi empiris semua variabel menurut persepsi responden adalah cukup baik, yaitu dengan rerata skor diatas 4. Indikator pada variabel kepemimpinan yang dipersepsikan paling baik oleh responden adalah

pengakuan ($X_{1.5}$). Sistem Reward ($Y_{1.4}$) adalah indikator yang dipersepsikan paling baik pada variabel Kepuasan kerja, sedangkan ketepatan waktu dalam bekerja ($Y_{2.3}$) adalah indikator yang dipersepsikan paling baik pada variabel Kinerja Karyawan

5. Hasil Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan *t-test* pada masing-masing jalur pengaruh langsung secara parsial. Tabel 2 menyajikan hasil pengujian hipotesis pengaruh langsung.

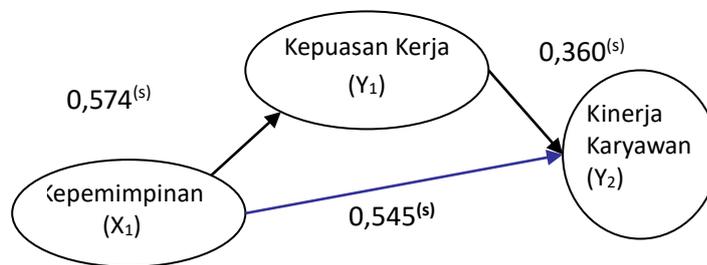
Tabel 2
Hasil Pengujian Hipotesis

Variabel Bebas	Variabel Terikat	Koefisien Jalur	p-value	Keterangan
X1 = Kepemimpinan	Y1 = Kepuasan Kerja	0.574	< 0,001	Signifikan
X1 = Kepemimpinan	Y2 = Kinerja Organisasi	0.360	<0.057	Signifikan
Y1 = Kepuasan Kerja	Y2 = Kinerja Organisasi	0.545	<0.001	Signifikan

Sumber: data diolah (Desember, 2017)

Hasil pengujian hipotesis jalur-jalur pengaruh langsung juga dapat dilihat pada gambar diagram jalur sebagai berikut:

Gambar 2
Diagram Jalur Pengaruh Langsung



Keterangan: s = signifikan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis secara statistik pada tabel 5.1 dan Gambar 2, maka didapatkan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan (X₁) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan Kerja (Y₁). Hasil analisis menggunakan PLS diperoleh

koefisien jalur sebesar 0,574 dengan $p < 0,001$, sehingga dikatakan signifikan. Mengingat koefisien jalur bertanda positif, dapat diartikan bahwa semakin baik Kepemimpinan yang dirasakan oleh pegawai, maka

- Kepuasan Kerja semakin meningkat.
2. Kepemimpinan (X_1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y_2). Hasil analisis menggunakan PLS diperoleh koefisien jalur sebesar 0,360 dengan $p = 0,057$, sehingga dikatakan signifikan. Hal ini dapat diartikan bahwa baik buruknya Kepemimpinan (X_1) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y_2).
 3. Kepuasan Kerja (Y_1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y_2). Hasil analisis menggunakan PLS diperoleh koefisien jalur sebesar 0,545 dengan $p < 0,001$, sehingga dikatakan signifikan. Mengingat koefisien jalur bertanda positif, dapat diartikan bahwa semakin baik Kepuasan kerja, maka Kinerja Karyawan semakin meningkat.

KESIMPULAN

1. Kepemimpinan ditemukan mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Kepemimpinan yang dipersepsikan sebagai bentuk hubungan antara atasan dan bawahan yang tinggi, dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan.
2. Kepemimpinan ditemukan mampu memberikan peningkatan terhadap kinerja karyawan secara langsung. Meskipun kepemimpinan dan kinerja karyawan dipersepsikan baik oleh karyawan, hal tersebut mampu meningkatkan kinerja karyawan dikarenakan karyawan departemen SDM melaksanakan tugas dengan dengan baik.
3. Kepuasan Kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa menyukai pekerjaan dan pemberian reward akan dapat menimbulkan kinerja karyawan yang semakin tinggi.

Peningkatan kepuasan kerja melalui pekerjaan yang menyenangkan dan pemberian reward menjadi tolok ukur pertukaran untuk peningkatan kinerja karyawan.

And Organizational Commitment, *Business and Economics Research Journal* Volume 2 . Number 1 . 2011, pp. 89-107

Becker. H. 1990. Notes on the concepts of commitment. *American Journal of Sociology*. Vol 66, pp. 32-42

DAFTAR PUSTAKA

Almutairi, Dhaifallah Obaid 2013, The Relationship between Leadership Styles and Organizational Commitment: A Test on Saudi Arabian Airline, *World Review of Business Research* Vol. 3. No. 1. January 2013 Issue. Pp. 41 – 51.

Allen, D.G, Lynn M. Shore, & Rodger W. Griffeth. 2003. The Role of Perceived Organizational Support and Supportive Human Resource Practices in the Turnover Process. *Journal of Management* 29 (1) 99–118.

Arikunto, Suharsimi, 2006, *Metode Penelitian Sosial*, Ghalia Indonesia, Jakarta

Ismail Azman, Hasan Al-Banna Mohamed, Ahmad Zaidi Sulaiman, Mohd Hamran Mohamad, Munirah Hanim Yusuf, 2011, An Empirical Study Of The Relationship Between Transformational Leadership, Empowerment

Dansereau, F., Graen, G. and Haga, W.J. 1975. A vertical dyad linkage approach to leadership within formal organizations: a longitudinal investigation of the role making process. *Organizational Behavior and Human Performance*, Vol. 13, pp. 46-78

DeCicco, Julie, Heather Laschinger, and Michael Kerr. 2006. Perception of Empowerment and Respect, Effect on Nurses' Organizational Commitment in Nursing Homes. *Journal of Gerontological Nursing*. 32 (5): 49-56

Ferdinand, Augusty, 2006, *Metode Penelitian: Teori dan Aplikasi*, BP Undip, Semarang

Fiedler, Fred E. 1967. *A Theory of Leadership Effectiveness*. McGraw Hill. New York.

Gibson, J.L., Ivancevich, J.M., Donnelly, J.H. 1996. *Organisasi: Perilaku, Struktur,*

- Proses*, Terjemahan Nunuk Adiarni. Editor Lyndon Saputra. Jakarta: Penerbit Binarupa Aksara.
- Hollander, E.P. and Offerman, L.R. 1990. Power and leadership in organizations: relationships in transition, *American Psychologist*, 45 (3): 179-189.
- House, Robert J. and Terence R. Mitchell. 1974. Path-Goal Theory Of Leadership. *Journal of Contemporary Business Autumm*. Pp..81-97
- Koesmono, H.Teman. 2007. Pengaruh Kepemimpinan Dan Tuntutan Tugas Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Variabel Moderasi Motivasi Perawat Rumah Sakit Swasta Surabaya. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. Vol 9, No. 1, Maret 2007:30-40
- Lee, Jean. 2005. Effects of Leadership and Leader-Member Exchange on Commitment. *Leadership & Organization Development Journal*. Vol. 26 No. 8 pp. 655-672.
- Luthans, F. 2006. *Organizational Behavior*, Ninth Edition, Boston: McGraw Hill.
- Mathieu, J. E., & Zajac, D. 1990 A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment, *Psychological Bulletin*, 108: 171–194.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J., 1997, *Commitment in the workplace*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Mowday, R., Porter, L., & Steers, R.. 1982. *Employee–organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover*, New York: Academic Press.
- Porter, L.W.,Crampon, W. & Smith, F. 1976. Organizational commitment and managerial turnover: A longitudinal study. *Organizational Behavior and Human Performance*, 15, 87-98.
- Robbins, Stephen P. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi Kesepuluh.Molan, Benyamin (penerjemah). Jakarta: Prenhallindo.
- Schermerhorn, J, R., Jr., Hunt, J.G. and Osborn, R.N. 1998. *Basic Organizational Behavior*. 2nd ed. New York: John Wiley.
- Shore, L. M., & Shore, T. H. 1995. Perceived organizational support and organizational justice. In R. Cropanzano & K. Kacmar (Eds.), *Organizational politics, justice, and support*:

149–164. Westport, CT:
Quorum.

Spector, P.E. 1986. Perceived control by employees : a meta-analysis of studies concerning autonomy and participation at work, *Human Relations*, 39 (1): 1005-1016

Wilkinson, A. 1998b. Empowerment: Theory and Practice, *Personnel Review*, Vol. 27 No. 1, 1998, pp. 40-56, © MCB University Press, 0048-3486

Winkler, Ingo. 2010. *Contemporary Leadership Theories, Contributions to Management Science*. Publisher: Springer-Verlag Berlin Heidelberg.

Yukl, Gary. 2007. *Leadership in Organization*, Fifth Edition. Supriyanto, Budi (penerjemah). *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. PT. Indeks Indonesia. Jakarta.