

# **Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja melalui Budaya Organisasi Pada Lapas Wanita Klas IIA Malang**

**Eka Sumandary Djaya<sup>1\*</sup>**

<sup>1</sup>Magister Manajemen, Universitas Muhammadiyah Malang

Email: [khakadjoyo@gmail.com](mailto:khakadjoyo@gmail.com)

(\* : coressponding author)

**Abstrak** Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja, pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap budaya organisasi, pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja, dan pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja melalui budaya organisasi pada Lapas Wanita Klas IIA Malang. Sampel pada penelitian ini menggunakan sampel jenuh sebanyak 66 responden pegawai yang bekerja pada Lapas Wanita Malang. Hasil analisis *Partial Least Square* (PLS) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan budaya organisasi mampu memediasi kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja pada Lapas Wanita Klas IIA Malang.

**Kata Kunci:** *Kepemimpinan transformasional, Kepuasan kerja dan Budaya organisasi*

**Abstract** *This research purpose is influence of transformational leadership on job satisfaction to corporate culture. the study was conducted at Women's Prison Class IIA Malang. The subject of this study were 60 employee, using the Partial Least Square (PLS). The result show that transformational leadership on job satisfaction is positive significant, the effect transformational leadership on corporate culture is positive significant, the effect of corporate culture on job satisfaction is positive significant and the effect corporate culture can mediate transformational leadership on job satisfaction is positive significant.*

**Keywords:** *Transformational leadership, job satisfaction, corporate culture*

## **1. PENDAHULUAN**

Kelangsungan hidup dan pertumbuhan dari suatu organisasi bukan hanya ditentukan dari keberhasilan dalam mengelola keuangan, pemasaran serta produknya, tetapi juga ditentukan dari keberhasilannya mengelola sumber daya manusia. Saat ini sumber daya manusia dianggap sebagai sumber daya yang penting bagi organisasi, karena tanpa sumber daya manusia yang berkualitas, maka organisasi tidak akan mampu bertahan dalam persaingan. Mengelola sumber daya manusia dalam organisasi bukan hal yang mudah karena melibatkan berbagai elemen dalam sebuah organisasi, yaitu pegawai, pimpinan, maupun sistem itu sendiri. Perpaduan antara ketiga hal tersebut diharapkan mampu memunculkan lingkungan kerja yang kondusif sehingga baik pegawai maupun pimpinan dapat melaksanakan pekerjaannya secara maksimal.

Kepemimpinan merupakan faktor terpenting di dalam setiap organisasi. Keberadaannya menjadi sangat penting karena menjadi kunci terciptanya keberhasilan dalam organisasi. Keberhasilan dan kegagalan suatu organisasi sangat ditentukan oleh kualitas dari seorang pemimpinnya. Demikian juga keberhasilan dan kegagalan suatu organisasi baik yang bersifat publik maupun swasta, biasanya dipersepsikan sebagai keberhasilan dan kegagalan pemimpin. Umam (2010) mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional lahir sebagai jawaban atas tantangan zaman yang menghajatkan perubahan dalam organisasi, mampu mengembangkan potensi yang dimiliki pemimpin dan bawahannya secara inovatif mampu memberdayakan staf dan organisasi dengan perubahan cara berpikir, pengembangan visi, pengertian dan pemahaman tentang tujuan organisasi, serta membawa organisasi menuju perubahan yang continue melalui pengolahan aktivitas kerja dengan memanfaatkan bakat, keahlian, ide, kemampuan dan pengalaman sehingga setiap pegawai merasa terlibat dan bertanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan.

Kepemimpinan suatu organisasi itu sama dengan melihat budaya yang ada dalam organisasi tersebut, perumpamaannya bagaikan dua sisi mata uang yang memiliki nilai yang sama. Dalam hal

ini ada dua konsep berbalik, yaitu : Budaya diciptakan oleh pemimpinnya, pemimpin diciptakan oleh budaya. Bila perilaku bawahan sesuai dengan program yang telah digariskan oleh pimpinan, maka nilai yang diperolehnya adalah tinggi, dan sebaliknya bila perilaku individu dalam organisasi jauh dari kebenaran sebagaimana yang dituangkan dalam program kerja oleh pemimpin, maka disitu nilainya rendah. Dengan demikian budaya diciptakan oleh pemimpinnya (Sanusi dan Sutikno, 2009). Schein (2004) mengobservasikan bahwa budaya organisasi dan kepemimpinan adalah saling berhubungan. Ia mengilustrasikan interkoneksi ini dengan melihat hubungan antara kepemimpinan dan budaya dalam konteks siklus kehidupan organisasi.

Lembaga Pemasyarakatan (Lapas) telah mewarisi dan menanamkan nilai-nilai fragmatis dan terstruktur dalam pengelolaan sumber daya manusianya, meskipun saat ini Lapas telah melakukan reformasi di dalam organisasinya. Namun reformasi yang telah dilakukan masih belum maksimal, khususnya reformasi budaya yang terkadang masih cenderung bergaya fragmatis dan masih diterapkan oleh pegawai ataupun pemimpinnya. Hal ini menjadi menarik ketika budaya organisasi yang masih fragmatis telah melahirkan dan membentuk kepemimpinan yang otoriter dalam diri pemimpin Lapas. Sikap otoriter, keras, tidak ada kompromi dan jauh dari nilai-nilai kepedulian terhadap anggota apabila masih diterapkan dalam organisasi Lapas dapat menumbuhkan ketidakpuasan kerja di dalam diri pegawai. Masalah ketidakpuasan kerja dapat menimbulkan resiko bagi organisasi. Selain memberikan pelayanan yang buruk kepada narapidana dan masyarakat, pegawai tersebut juga dapat menciptakan lingkungan kerja yang tidak kondusif dan menciptakan stres pada organisasi. Oleh karena itu, organisasi harus mengatasi pegawai yang tidak puas dengan baik dalam mencapai tujuan organisasinya harus didukung oleh sumber daya manusia serta adanya seorang pemimpin yang reformis dan peduli terhadap perubahan dan dapat memberikan peran penting di dalam jalannya roda organisasi.

## 2. METODE

### 2.1 Metode Pengumpulan Data

Penelitian ini merupakan penelitian kausalitas, yakni penelitian yang ingin mengukur kekuatan hubungan antara dua variabel ataupun lebih, juga menunjukkan hubungan antara variabel bebas dan terikat (Ferdinand, 2006). Penelitian ini mengukur variabel eksogen yakni kepemimpinan transformasional, terhadap variabel endogen kepuasan kerja dengan variabel mediasi yakni budaya organisasi. Populasi yang digunakan pada penelitian ini seluruh pegawai Lapas Wanita Klas IIA Malang. Sample yang digunakan yakni 66 responden. Data yang diperoleh dengan melakukan penyebaran angket tentang indikator yang berkaitan dengan variabel kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan budaya organisasi. Data yang telah dikumpulkan dengan menggunakan daftar pernyataan, kemudian dianalisis menggunakan *Partial Least Square*.

### 2.2 Definisi Operasional Variabel

Operasionalisasi variabel ditujukan untuk menyusun variabel dalam penelitian ini. Terdapat tiga variabel yaitu *independent*, *dependent* dan *intervening*. Dalam penelitian ini digunakan skala Likert 5 poin (sangat tidak setuju, tidak setuju, netral, setuju, sangat setuju). Adapun yang menjadi indikator dalam penelitian ini adalah :

**Tabel 1. Operasional Variabel**

Variabel	Indikator	Sumber
Kepemimpinan Transformasional	Stimulasi Intelektual	Bass Et. All (2003) dan Humphreys (2002)
	Konsiderasi Individual	
	Motivasi Inspirasional	
	Pengaruh Idealis	

Budaya Organisasi	Profesionalisme	Hofstede Et al (1993)
	Jarak dari manajemen	
	Percaya pada rekan kerja	
	Keteraturan Pegawai	
	Rasa curiga pada rekan kerja	
	Integrasi	
Kepuasan Kerja	Pekerjaan yang menantang mental	Robbins (2006)
	Penghargaan yang adil	
	Kondisi kerja yang mendukung	
	Dukungan rekan kerja	
	Kecocokan antara kepribadian dan pekerjaan	

### 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 3.1 Hasil Penelitian

Dalam analisis PLS terdapat 2 model pengukuran yaitu evaluasi model pengukuran dan evaluasi model struktural. Berikut hasil dari evaluasi model pengukuran :

**Tabel 2. Hasil AVE**

Variabel	AVE
Kepemimpinan Transformasional	0.538
Kepuasan Kerja	0.642
Budaya Organisasi	0.613

Sumber: Data Primer Diolah 2022

Nilai AVE yang dihasilkan oleh semua konstruk yaitu diatas  $> 0.50$  sehingga memenuhi persyaratan validitas konvergen dan reliabilitas, maka *discriminant validity* yang baik tercapai. Menunjukkan bahwa seluruh nilai loading indikator konstruk memiliki nilai diatas 0,50, indikator dengan nilai loading di bawah 0,50 perlu di pertimbangkan untuk tidak disertakan dalam analisis selanjutnya karena dinyatakan tidak valid.

**Tabel 3. Hasil Composite Reliabilty**

Variabel	Composite reliability
Kepemimpinan Transformasional	0.927
Kepuasan Kerja	0.906
Budaya Organisasi	0.895

Sumber: Data Primer Diolah 2022

Nilai composite *reliability* yang lebih besar dari 0.700 menyatakan bahwa konstruk produk tersebut adalah reliabel. Berdasarkan tabel 4.10 Dapat diketahui bahwa nilai composite reliability

pada variabel laten kepemimpinan transformasional (0,927), kepuasan kerja (0,906), dan budaya organisasi (0,895) bernilai lebih besar dari 0,7 dan dapat dikatakan bahwa secara *discriminant validity*, model pengukuran tersebut adalah baik.

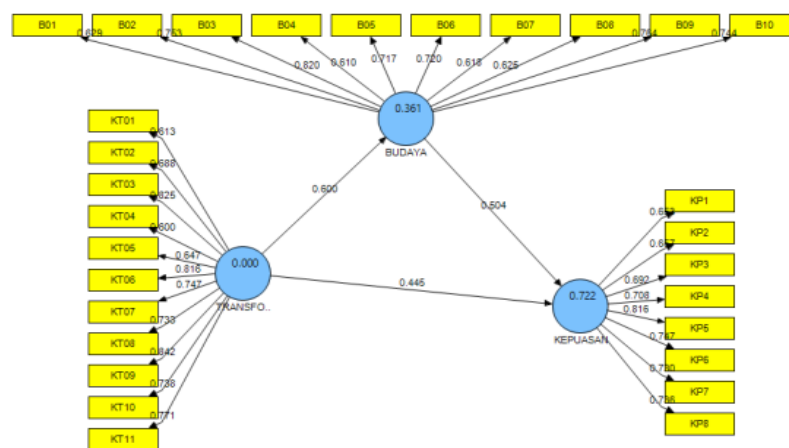
**Tabel 4. Nilai R-Square Pada Setiap Variabel Penelitian**

Variabel	R-Square
Kepuasan Kerja	0,722
Budaya Organisasi	0,361

Nilai R-Square pada variabel kepuasan kerja 0,722, nilai menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja mampu dijelaskan oleh variabel kepemimpinan transformasional sebesar 72,2, budaya organisasi sebesar 36,1% sedangkan 8,3% oleh variabel yang tidak disertakan dalam penelitian ini. Dalam penelitian ini, model struktural yang digunakan tergolong moderat.

**3.1.4 Uji Hipotesis**

Uji hipotesis digunakan untuk mengetahui apakah rumusan masalah yang diajukan dapat terjawab atau tidak. Nilai koefisien jalur yang didapatkan dari *Partial Least Square* (PLS) yang disajikan pada gambar merupakan hasil pengolahan data primer yang didapatkan peneliti pada objek penelitian yang kemudian digunakan untuk pengujian pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen. Koefisien jalur pada penelitian ini dapat dilihat pada gambar berikut :



**Gambar 1. Koefisien Jalur Hasil Analisis PLS**

Nilai koefisien jalur yang didapatkan dari *Partial Least Square* yang terlihat pada gambar diatas kemudian digunakan untuk menguji pengaruh langsung dan tidak langsung pada hipotesis penelitian.

**Tabel 5. Hasil Pengujian Pengaruh Langsung antar Variabel**

	Original Sample	Standard Error (STERR)	T Statistics	Keterangan
X → Z	0.445	0.054	8.196	Signifikan
X → Y	0.600	0.057	10.527	Signifikan
Y → Z	0.504	0.048	10.573	Signifikan

Hipotesis satu menguji ada tidaknya pengaruh secara langsung kepemimpinan transformasional (X) terhadap kepuasan kerja (Z). Berdasarkan hasil pengujian didapatkan nilai T Statistics 8,196 lebih besar dari nilai T Tabel 1,960 sehingga dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja sehingga hipotesis satu terbukti

benar. Koefisien jalur 0,445 bertanda positif menunjukkan pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja adalah berbanding lurus, yaitu semakin baik/tinggi kepemimpinan akan semakin baik/tinggi pula kepuasan kerja.

Pengujian pengaruh langsung kepemimpinan transformasional (X) terhadap budaya organisasi (Y). Hipotesis dua menguji ada tidaknya pengaruh secara langsung kepemimpinan transformasional terhadap budaya organisasi. Berdasarkan hasil pengujian didapatkan nilai T Statistics 10,527 lebih besar dari nilai T Tabel 1,960 sehingga dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap budaya organisasi sehingga hipotesis dua terbukti benar. Koefisien jalur 0,600 bertanda positif menunjukkan pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap budaya organisasi adalah berbanding lurus, yaitu semakin baik/tinggi kepemimpinan akan semakin baik/tinggi pula budaya organisasi.

Pengujian pengaruh langsung budaya organisasi (Z) terhadap Kepuasan Kerja (Y). Hipotesis tiga menguji ada tidaknya pengaruh secara langsung budaya organisasi terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan hasil pengujian didapatkan nilai T Statistics 10,573 lebih besar dari nilai T Tabel 1,960 sehingga dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja sehingga hipotesis tiga terbukti benar. Koefisien jalur 0,504 bertanda positif menunjukkan pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja adalah berbanding lurus, yaitu semakin baik/tinggi Budaya Organisasi akan semakin baik/tinggi pula Kepuasan Kerja.

Pengaruh tidak langsung adalah pengaruh yang diukur secara tidak langsung pada satu variabel ke variabel lainnya, melalui variabel antara.

**Tabel 6. Hasil Pengujian Pengaruh Tidak Langsung antar Variabel**

	<b>Original Sample (O)</b>	<b>Standard Error (STERR)</b>	<b>T Statistics ( O/STERR)</b>	<b>Keterangan</b>
<b>KT -&gt; B -&gt; KP</b>	0.303	0.041	7.443	Signifikan

Pengaruh tidak langsung antara Kepemimpinan transformasional (X) Terhadap kepuasan kerja (Z) Melalui budaya organisasi(Y) berdasarkan hasil pengujian Nilai T-statistic 7,443. jika nilai T-statistics di dibandingkan dengan nilai T-tabel (1,964) maka di ketahui nilai T-statistics > T-tabel, sehingga dapat dinyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja (Z) melalui budaya organisasi(Y). Artinya semakin tinggi nilai kepemimpinan transformasional (X), akan mempengaruhi kepuasan kerja (Z) melalui budaya organisasi (Y). Dengan demikian terdapat satu pengaruh tidak langsung dimana terdapat pengaruh satu pengaruh signifikan yaitu kepemimpinan transformasional (X) terhadap kepuasan kerja (Z) dimediasi budaya organisasi (Y).

### 3.2 Pembahasan

#### Pengujian H1

Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan (Judge & Bono, 2000) bahwa adanya hubungan antara kepuasan kerja dengan perilaku-perilaku pemimpin transformasional ini disebabkan karena salah satu aspek kepuasan kerja, yaitu pengawasan (*supervision*). Pengawasan yang disediakan pemimpin melalui perhatian individual, dan motivasi inspirasional akan memungkinkan para bawahan untuk melakukan pekerjaannya dengan baik. Penelitian (Walumbwa,2005) pemimpin yang dapat menerapkan kepemimpinan yang tepat akan dapat memuaskan bawahannya sehingga pegawai menjadi lebih giat bekerja.

#### Pengujian H2

Pengaruh Kepemimpinan transformasional terhadap budaya organisas, Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Yukl,2006), Budaya organisasi seringkali merupakan

hasil kreasi para pendirinya. Secara khusus, kepemimpinan yang diterapkan para pendiri organisasi dan para penerus mereka membantu pembentukan budaya yang berkenaan dengan nilai-nilai dan asumsi-asumsi bersama yang dipandu oleh kepercayaan pribadi para pendiri dan pemimpin organisasi. Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap variabel budaya organisasional, temuan ini juga didukung oleh penelitian terdahulu oleh Ogbonna dan Harris (2000).

### **Pengujian H3**

Pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja, Hasil penelitian oleh Daulatram (2003), membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, artinya bahwa budaya organisasi merupakan suatu konsep yang dijadikan untuk mengukur tujuan organisasi, budaya yang kuat dalam organisasi akan dapat memberikan kepuasan dan kinerja yang baik bagi pegawai. Penelitian (Lok and Crawford, 2004) adalah budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.

### **Pengujian H4**

Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja melalui budaya organisasi, Hasil penelitian ini sesuai dengan (Bidhancha, 2008) bahwa menguatnya pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja yang dimoderatori oleh budaya organisasi disebabkan karena budaya organisasi merupakan nilai – nilai dan kepercayaan yang dianut bersama dan dijadikan sebagai rujukan bertindak dalam suatu organisasi sehingga ketika kepemimpinan transformasional yang diterapkan sesuai dengan budaya organisasi pada suatu organisasi, pegawai lebih senang dan nyaman dan hasilnya adalah lebih meningkatnya kepuasan kerja.

## **4. KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian, analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang berorientasi membawa suatu perubahan di dalam organisasi. Kepemimpinan transformasional layak diterapkan pada Lapas Wanita Malang. Pimpinan mempunyai kemampuan untuk menstimulasi dan menginspirasi pegawai Lapas Wanita Malang untuk mencapai visi dan misi organisasi. Dalam penelitian ini yang harus dipertahankan adalah sikap pemimpin dalam memberikan masukan yang inovatif terhadap pegawai. Sedangkan yang perlu ditingkatkan sikap pemimpin memperhatikan pegawai untuk berprestasi dan mengembangkan kemampuan.
2. Budaya organisasi pada Lapas Wanita Malang layak diterapkan. Budaya pada setiap organisasi memiliki karakteristik, nilai, dan norma yang berbeda. Karakteristik, nilai dan norma yang ada pada Lapas Wanita Malang telah memberikan pengaruh yang saling mendukung serta dapat meminimalisir konflik yang terjadi antar pegawai. Dalam penelitian ini yang perlu dipertahankan adalah mencurahkan seluruh kemampuan untuk bekerja pada organisasi. Sedangkan yang perlu ditingkatkan adalah sikap keterbukaan pegawai terhadap pegawai lainnya.
3. Kepuasan kerja pegawai pada Lapas Wanita Malang baik. Hasil kepuasan kerja Lapas Wanita Malang adalah memuaskan dalam kategori baik. Pada penelitian ini yang harus dipertahankan adalah kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan. Sedangkan yang perlu ditingkatkan adalah promosi yang dilakukan dengan adil sesuai aturan.
4. Hubungan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi pada Lapas Wanita Malang. Pimpinan yang bergaya transformasional mampu memberikan pengaruh terhadap budaya organisasi yang kuat pada Lapas Wanita Malang.



5. Kepemimpinan transformasional yang menginspirasi pegawai Lapas Wanita Malang mampu memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai secara kualitas dan kuantitas dalam melaksanakan tugas yang diberikan.
6. Budaya organisasi yang diterapkan mampu memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai Lapas Wanita Malang. Dapat dikatakan bahwa semakin baik budaya organisasi yang diterapkan dalam Lapas Wanita Malang semakin baik juga kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai
7. Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai dengan budaya organisasi sebagai variabel intervening Lapas Wanita Malang dapat dikatakan baik. Pimpinan mampu mengendalikan bawahan dalam bekerja melalui budaya organisasi yang diterapkan dalam organisasi sehingga memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja.

## REFERENCES

- Bass, B.M., Avolio, B.J., D.I., & Berson, Y. 2003. Predicting unit performance by assessing transformational and transactional leadership. *Journal of Applied Psychology*, 88(2), 207-218.
- Bidhancha, Nahakpam. 2008. *An India – Taiwan Comparative Study on the Impact of Perceived Leadership Styles on Job Satisfaction: Organizational Culture as a Moderator*. Thesis of International Master of Business Administration.
- Daulatram, B. Lund 2003. Organizational Culture and Job Satisfaction. *Journal of Business and Industrial Marketing* Vol 18, No.3, 2003, p.219 – 236.
- Ferdinand, Augusty. 2006. *Metodologi Penelitian Manajemen*. Semarang: CV.Indoprint.
- Hadari, Nawawi. 2014. *Evaluasi dan Manajemen Kinerja Lingkungan Perusahaan dan Industri*. Yogyakarta : Gadjah Mada University Press.
- Hofstede, G. 1993. *Cultural and Dimension in People Management : The Socialization Perspective*. John Wiley & Sons, Inc. New York.
- Humphrey, R. H. 2002. *The many faces of emotional leadership*. *Leadership Quarterly* 13(5), 493–504.
- Irianto, Bambang. 2002. *Analisis Budaya Organisasi, Komunikasi dan Kepuasan Kerja Pegawai di Lingkungan Sekretariat Kabinet*. Tesis Program Studi Magister Bisnis Universitas Indonesia.
- Judge, T.A., and Bono, J.E., 2000. Five Factors Model of Personality and Transactional Leadership. *Journal of Applied Psychology*, 85 (5): 751 – 765.
- Lensufile, Tikno 2010. *Leadership untuk Profesional dan Mahasiswa*. Jakarta: Esensi.
- Lodge B. dan C. Derek, 2003. *Organizational Behavior and Design*. Terjemahan Sularno Tjiptowardoyo, Jakarta : Gramedia.
- Lok, Peter dan Crawford, John. 2004. *The Effect of Organizational Culture and Leadership Style on Job Satisfaction and Organizational Commitment*. *The Journal of Management Development* (23) : 321-337.
- Luthans, Fred, 2006, “*Perilaku Organisasi*”, Edisi Sepuluh, Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Matondang, 2008. *Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Manajemen Strategik*, Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Ogbonna, E. dan L. C. Harris 2000. Leadership style, organizational culture, and performance: Vol. 11, No. 4, pp. 766 – 788, *International Journal of Human Resource Management*. empirical evidence from UK companies.
- Robbins, S.P. 2003, *Perilaku Organisasi, Jilid I, Edisi 9 (Indonesia)*, PT. Indeks Kelompok Gramedia, Jakarta.
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge, 2008, *Perilaku Organisasi, Edisi 12 Jilid 1 dan 2*, Jakarta: Salemba Empat.
- Sanusi, Achmad dan Sobry Sutikno (2009). *Kepemimpinan Sekarang dan Masa Depan*. Cetakan I. Prospect. Bandung.
- Schein, Edgar H, 2004, *Organizational Culture and Leadership, Third Edition*, Jossey –Bass Publishers, San Francisco.
- Walumbwa, 2005. “*Transformational Leadership, Organizational Commitment, and Job Satisfaction: A Comparative Study of Kenyan and U.S. Financial Firms*”, *Human Resources Development Quarterly*, Vol 16, No. 2, p.235 -256.
- Yukl, Gary. 2006. *Leadership in Organization 6<sup>th</sup> Edition* Upper Saddle River, New Jersey: Pearson – Prentice Hall.