Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan Pada Bank Sumsel Palembang

Esya Alhadi
Yusleli Herawati

ABSTRAC

This research is designed to see the influence of transactional and transformasional leadership toward work satisfaction at Bank Sumsel Palembang.
The data collection is done by giving the questionair to all staff Bank Sumsel from various divisions proportionally. The analysis method used is path analysis.
The research results that transactional and transformational leadership applied by Bank Sumsel simultaneously influences toward work satisfaction of the staff at 47% and transformation leadership undirectly through work satisfaction which influences positively towards work productivity.

Key words: Transactional Leadearship, Transformational Leadership, Job Satisfaction, employee's Performance

I. PENDAHULUAN

Persaingan bisnis di dunia perbankan akhir-akhir ini semakin ketat. Hal ini ditandainya dengan semakin banyaknya produk-produk perbankan yang diciptakan dari masing-masing bank tersebut, tujuan utamanya adalah untuk memberikan kemudahan bagi pelanggan untuk bertransaksi. Sebuah bank yang tidak mampu memberikan pelayanan, fasilitas yang memuaskan pelanggan kemungkinan besar bank tersebut akan kalah dalam persaingan dan pada akhirnya akan bangkrut.

Untuk memenangkan persaingan di dunia perbankan sangatlah dibutuhkan karyawan yang memiliki daya inovatif, kreatif, disiplin dan loyal terhadap perusahaan. Karyawan seperti ini akan mempunyai ide-ide, konsep yang cemerlang dalam menjalankan perusahaan. Peran pemimpin sangatlah besar dalam mewujudkan karyawan yang memiliki kreatifitas yang tinggi, karena karyawan seperti ini tidak akan hadir begitu saja dalam perusahaan. Kemampuan pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya untuk memotivasi karyawan dalam bekerja adalah kunci penting bagi kemajuan perusahaan.

Karyawan termotivasi dalam bekerja karena ada dua faktor secara umum yang memotivasi, yaitu faktor yang ada di luar diri karyawan dan faktor yang ada di dalam diri karyawan. Kedua faktor tersebut perlu dirangsang oleh pemimpin supaya timbul motivasinya, yaitu salah satunya dengan gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional. Kepemimpinan transaksional dapat memotivasi karyawan dari luar misalnya dengan cara memberikan gaji yang layak kepada karyawan, melakukan pengawasan dan pengarahan kepada karyawan dalam melaksanakan pekerjaan, sedangkan gaya kepemimpinan transformasional menggerakkan motivasi yang ada dalam diri karyawan dengan membangkitkan daya kreatif, inovatif, loyalitas karyawan misalnya dengan melibatkan karyawan dalam mengatasi permasalahan dalam pekerjaan, melibatkan karyawan dalam mengambil keputusan, memberikan nasehat, penghargaan

dan lain-lainnya. Pemimpin yang mampu memotivasi karyawan, dengan sendiri akan tercipta kepuasan dalam diri karyawan. Karyawan yang merasa puas dalam bekerja akan mengerahkan seluruh kemampuannya sehingga kinerja karyawan akan meningkat.

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh secara langsung maupun tidak langsung kepemimpinan transaksional dan transformasional terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan, bagaimana pengaruh ke-2 kepemimpinan tersebut terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan Bank Sumsel Palembang.

Peneliti memilih Bank Sumsel sebagai tempat penelitian, hal ini dikarenakan peneliti melihat perkembangan yang sangat pesat yang terjadi di Bank Sumsel. Hal ini tidak terlepas dari peran pemimpin dalam kepemimpinanya yang mampu memotivasi karyawannya, sehingga terwujud kepuasan karyawan yang pada akhirnya meningkatkan kinerja karyawan.

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah: "Keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka" (Handoko, 1995:193).

Ada banyak faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja seorang karyawan diantaranya adalah (Hasibuan: 1992: 223).

a. Balas jasa yang adil dan layak
b. Penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian
c. Berat-ringannya pekerjaan
d. Suasana dan lingkungan pekerjaan
e. Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan
f. Sikap pimpinan dalam kepemimpinnya
g. Sifat pekerjaan monoton atau tidak.

2.2 Kepemimpinan Transaksional

Menurut Robbin (2002: 27) pemimpin transaksional adalah: "pemimpin yang memadu atau memotivasi pengikut mereka dalam arah tujuan yang ditegakkan dengan memperjelas peran dan tuntutan tugas".

Adapun ciri-ciri gaya kepemimpinan transaksional menurut Yukl (2002: 254) adalah

a. Imbalan kondisional
   Imbalan kondisional adalah pemberian insentif dan penghargaan untuk mempengaruhi motivasi.
b. Manajemen dengan pengecualian (aktif)
   Manajemen dengan pengecualian (aktif) adalah berusaha mencari kesalahan dan menentukan aturan untuk menghindari kesalahan.
c. Manajemen dengan pengecualian (pasif)
   Manajemen dengan pengecualian (pasif) adalah tindakan korektif sebagai tanggapan atas penyimpangan dari standar kerja.

2.3 Kepemimpinan Tranformasional

Adapun yang dimaksud dengan pemimpin transformasional menurut Robbin (2002: 27) adalah: "Pemimpin yang memberikan pertimbangan dan rangsangan intelektual yang diindividukan dan memiliki kharisma".

Ciri-ciri pemimpin transformasional menurut Yukl adalah (2002: 254):

a. Kharisma
   Kharisma adalah adanya perilaku yang kuat dari emosi para pengikut pada pemimpin.

b. Inspirasi
   Inspirasi adalah pengkomunikasikan suatu visi dan memfokuskan upaya untuk membentuk perilaku yang sesuai.

c. Rangsangan Intelektual
   Rangsangan intelektual adalah perilaku yang meningkatkan kesadaran pengikut atas masalah dan mempengaruhinya untuk melihat masalah dari perspektif baru.

d. Pertimbangan Pribadi
   Pertimbangan pribadi adalah memberikan dukungan, semangat, dan pelatihan bagi pengikut.

2.4 Kinerja

Pengertian Kinerja

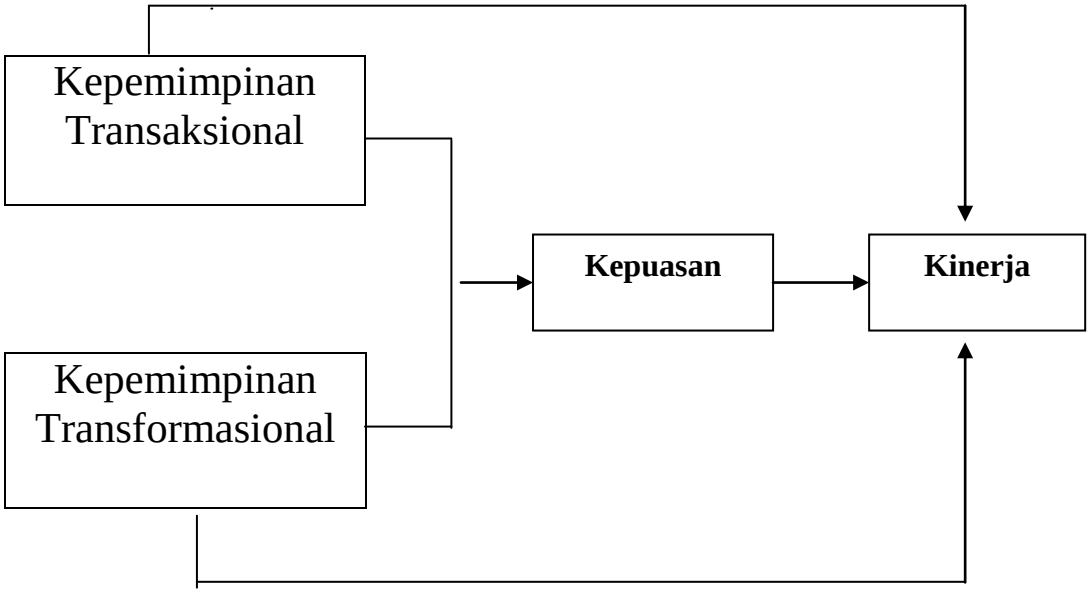
Menurut Rivai (2005: 14) Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Sedangkan Menurut Dessler (1993: 14) kinerja sebagai produser apa saja yang meliputi :

a. Penetapan standar kinerja
b. Penilaian kinerja aktual karyawan dalam hubungan dengan standar
c. Memberikan umpan balik kepada karyawan dengan memotivasi orang tersebut untuk menghilangkan kemerosotan kinerja atau terus bekinerja lebih tinggi.

2.5 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual yang peneliti gunakan untuk memecahkan permasalahan tersebut adalah sebagai berikut :



Gambar 1: Kerangka Konseptual Penelitian

2.6 Hipotesis

Adapun hipotesis yang peneliti kemukakan dalam penelitian ini adalah:

1. Adanya pengaruh positif secara simultan dan parsial antara kepemimpinan transaksional dan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan.

2. Adanya pengaruh positif antara perilaku kepemimpinan transaksional, transformasional dan kepuasan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan.

3. Kepemimpinan transaksional dan transformasional melalui kepuasan kerja karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

2.7 Penelitian Terdahulu

1. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Andira, Budiarto (2003) terhadap 204 responden yang merupakan karyawan lini depan dan 204 responden yang merupakan pelanggan dari 3 jenis perusahaan jasa, menunjukkan bahwa secara umum jenis kepemimpinan transformasional berpengaruh positif pada kinerja karyawan lini depan pada perusahaan jasa dan jenis kepemimpinan transaksional berpengaruh negatif. Namun beberapa perilaku pada jenis kepemimpinan transformasional mempengaruhi kinerja karyawan lini depan jasa secara negatif. Demikian juga dengan perilaku imbalan kontinjen dari jenis kepemimpinan transaksional mempengaruhi secara positif terhadap kinerja tertentu dari karyawan lini depan.

2. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Kresmeidi dan Raka (1999) mengenai identifikasi pengaruh kepemimpinan transaksional dan transformasional terhadap sikap bawahan yang mendukung perbaikan mutu berkelanjutan menunjukkan bahwa

sikap bawahan yang mendukung perbaikan mutu berkelanjutan lebih banyak dipengaruhi secara positif oleh perilaku kepemimpinan transaksional dalam hal imbalan kontinjen.

III. METODE PENELITIAN

3.1 Rancangan Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Bank Sumsel Jalan Kapten A. Rivai Palembang. Penelitian ini termasuk penelitian survei yaitu penelitian yang menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpul data. Penelitian ini bertujuan untuk melihat hubungan dan pengaruh antara variabel bebas dan variabel terikat dan juga untuk menguji hipotesa yang ada, sehingga sifat dari penelitian ini adalah penelitian eksplanatori.

3.2 Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap Bank Sumsel Jalan Kapten A. Rivai Palembang sejumlah 171 karyawan. Sedangkan sampel yang dipilih menggunakan rumus slovin, dengan presisi 10%, Berdasarkan rumus slovin diatas, maka jumlah sampel yang diperoleh adalah 63 orang. Sampel dipilih berdasarkan prosedur proportional random sampling.

3.3 Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data yang dilakukan pada penelitian ini dengan cara menyebarkan kuesioner kepada responden (karyawan) Bank Sumsel Jalan Kapten A. Rivai Palembang

3.4 Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini terdapat 3 jenis variabel yaitu :

a. Variabel bebas yang digunakan adalah:

- Gaya Kepemimpinan transaksional (X1)
- Gaya Kepemimpinan Trasformasional (X2)

b. Variabel *Intervening*/Antara yaitu**:**
Kepuasan Kerja Karyawan (Y1)

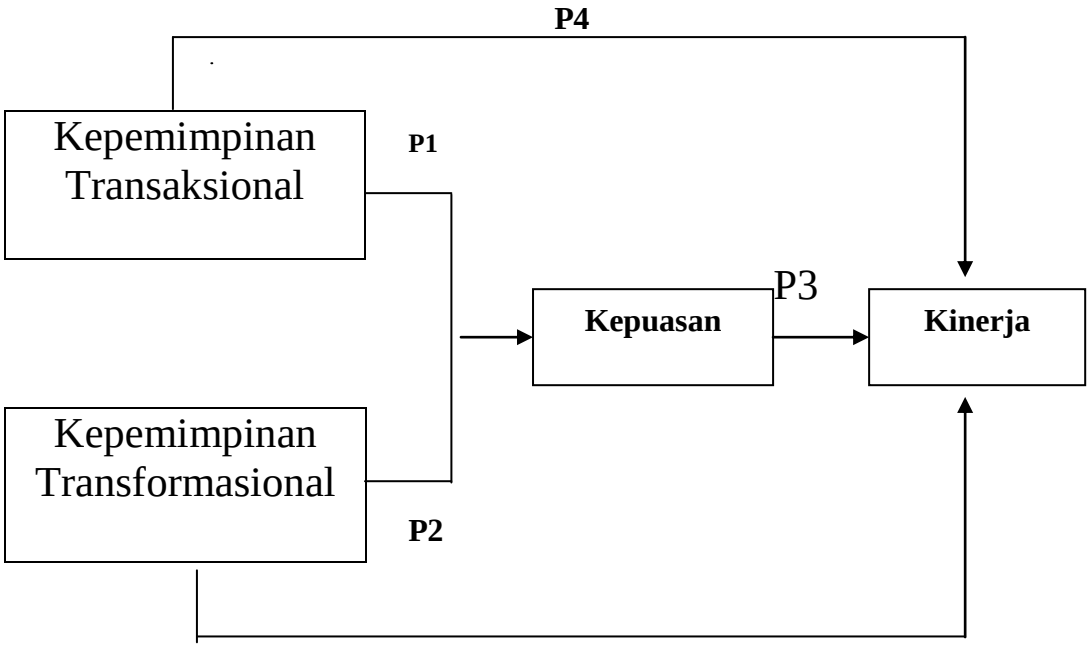
c. Variabel Terikat
Kinerja karyawan (Y2)

3.5 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisa jalur (*Path Analysis*). Analisa jalur digunakan untuk menentukan apakah hubungan variable-variabel itu terjadi secara langsung atau melalui variable antara dan juga dapat membandingkan besar kecilnya pengaruh baik yang langsung maupun tidak langsung.

Langkah-langkah yang digunakan untuk menghitung koefisien jalur (*Path Analysis*) adalah sebagai berikut :

a. Membuat Diagram Jalur



Gambar 2: Diagram Jalur

b. Mencari Pengaruh secara Langsung

Adapun persamaan yang digunakan untuk melihat pengaruh langsung adalah sebagai berikut :

$Y_1 = P_1 . X_1 + P_2 . X_2$
$Y_2 = P_4 . X_1 + P_5 . X_2 + P_3 . X_1$

Keterangan:

X_1 = Kepemimpinan transaksional
X_2 = Kepemimpinan transformasional
Y_1 = Kepuasan Kerja Karyawan
Y_2 = Kinerja Karyawan
$P_1, P_2, P_3, P_4,$ = Koefisien path/Jalur (Probabilitas Signifikan)

3.6 Operasional Variabel Penelitian

a. Variabel gaya kepemimpinan transaksional:
Yaitu gaya kepemimpinan yang digunakan pemimpin untuk memotivasi karyawan untuk bersemangat dalam bekerja dengan menggunakan indikator imbalan

kondisional, manajemen dengan pengecualian (aktif), dan manajemen pengecualian (pasif).

b. Variabel gaya kepemimpinan transformasional :
Yaitu gaya kepemimpinan untuk memotovasi karyawan dengan menggunakan indikator kharisma, inspirasi, rangsangan intelektual dan pertimbangan pribadi.

c. Variabel kepuasan kerja:
Yaitu keadaan emosi yang dirasakan karyawan dalam bekerja.

d. Variabel kinerja:
Yaitu hasil kerja yang dicapai oleh karyawan yang menyangkut kualitas, layanan, nilai.

Skala Pengukuran

Hasil jawaban responden atas kuesioner yang peneliti sebaran kepada responden bersifat kualitatif kemudian dikuantitatifkan dan diukur dengan menggunakan skala likert. Untuk kuesioner mengenai kepemimpinan transaksional dan tansformasional diberi skor 1 sampai 5 dengan kategori sebagai berikut:

Tabel 1
Skala Pengukuran
Gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional

Skala Pengukuran	Skor
Selalu	5
Sangat Sering	4
Sering	3
Kadang-kadang	2
Tidak pernah	1

Untuk kuesioner kepuasan kerja karyawan dengan kategori

Tabel 2
Skala Pengukuran
Kepuasan kerja karyawan

Skala Pengukuran	Skor
Sangat puas	5
Puas	4

Cukup puas	3
Tidak puas	2
Sangat tidak puas	1

Untuk kuesioner kinerja karyawan dengan kategori:

Tabel 3
Skala Pengukuran
Kinerja karyawan

Skala Pengukuran	Skor
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Cukup Setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji Validitas dan Reliabilitas yang telah dilakukan dengan menggunakan rumus teknik Korelasi Pearson, ternyata semua item dalam pernyataan yang diajukan kepada responden dalam keadaan Valid dan Reliabilitas.

4.2 Pengujian Hipotesis

Pengujian Hipotesis dilakukan dengan menggunakan teknik analisa statistic regresi berganda yang distandarisir dengan menggunakan analisa jalur *(Path analysis)*

Pengujian Hipotesis 1

Hipotesis yang peneliti ajukan adalah adanya pengaruh positif secara simultan dan parsial antara kepemimpinan transaksional dan transformasional terhadap kepuasan kerja.

Setelah dilakukan pengujian secara simultan, ternyata hipotesis 1 diterima, karena secara bersama-sama variabel kepemimpinan transaksional dan trasformasional berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kepuasan kerja karyawan dengan tingkat signifikan sebesar 0,000, dan besarnya koefisien determinasi (R^2) adalah sebesar 0,470, berarti 47 % variable kepuasan kerja dipengaruhi oleh variabel kepemimpinan transaksional dan kepemimpinan transformasional dan sisanya 53 % dipengaruhi oleh variabel lain.

Secara parsial, variabel kepemimpinan transaksional tidak memberikan pengaruh secara signifikan terhadap variable kepuasan kerja, karena nilai signifikan t sebesar 0,408 yaitu lebih besar dari 0,05, nilai B sebesar 0,118. Tetapi secara Parsial kepemimpinan transformasional memberikan pengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja, dengan nilai signifikan sebesar 0,000 dengan nilai B sebesar 0,592. Untuk mengetahui hasil rekapitulasi perhitungan secara simultan dan parsial dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 4
Rekapitulasi Pengujian antara Kepemimpinan Transaksional dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja

Variabel Terikat	Variabel Bebas	B	Beta	T	Sign	Keterangan
Y1	X1	0,170	0,118	0,833	0,408	Tidak signifikan
	X2	0,396	0,592	4,170	0,000	Signifikan
R = 0,686						
R^2 = 0,470						
Adjusted R^2 = 0,452						
F hitung = 26,607						
Sign. F = 0,000						

Sumber: Data primer diolah, 2008

Pengujian Hipotesis 2

Hipotesis yang peneliti ajukan sebelumnya adalah bahwa ada pengaruh positif antara kepemimpinan transaksional, kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap kinerja. Setelah dilakukan secara bersama-sama ternyata kepemimpinan transaksional, kepemimpinan trasformasional dan kepuasan kerja mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan dengan tingkat signifikan F sebesar 0,000 dan besarnya koefisien determinasi (R^2) adalah sebesar 0,316, berarti 31,6 % kinerja dipengaruhi oleh variable kepemimpinan transaksional, kepemimpinan transformasional serta kepuasan kerja karyawan, sedangkan 68,4 % dipengaruhi oleh variabel lainnya.

Secara parsial variabel kepemimpinan transaksional tidak memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan, dimana nilai signifikan t sebesar 0,406 serta nilai B sebersar 0,138, dan juga variabel kepemimpinan transformasional tidak memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan, dimana nilai signifikan t sebesar 0,362, serta nilai B sebesar 0,171. Sedangkan variabel kepuasan kerja memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, karena nilai signifikan sebesar 0,038 lebih kecil dari 0,05 dengan nilai B sebesar 0,316.

Untuk mengetahui hasil rekapitulasi pengujiannya dapat dilihat pada tabel 5 dibawah ini:

Tabel 5
Rekapitulasi Pengujian antara Kepemimpinan Transaksional, Kepemimpinan Transformasional, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja

Variabel Terikat	Variabel Bebas	B	Beta	t	Sign	Keterangan
Y2	X1	0,200	0,138	0,836	0,406	Tidak signifikan
	X2	0,115	0,171	0,918	0,362	Tidak signifikan
	Y1	0,319	0,316	2,118	0,038	Signifikan
R = 0,553						
R^2 = 0,316						
Adjusted R^2 = 0,270						
F hitung = 8,658						
Sign. F = 0,000						

Sumber : Data primer diolah, 2008

Pengujian Hipotesis 3

Hipotesis 3, menyatakan bahwa kepemimpinan transaksional dan transformasional melalui kepuasan kerja karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Setelah dilakukan pengujian, ternyata hanya kepemimpinan transformasional saja yang bepengaruh tidak langsung yaitu melalui kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, besarnya pengaruh tersebut adalah sebesar 0,187.

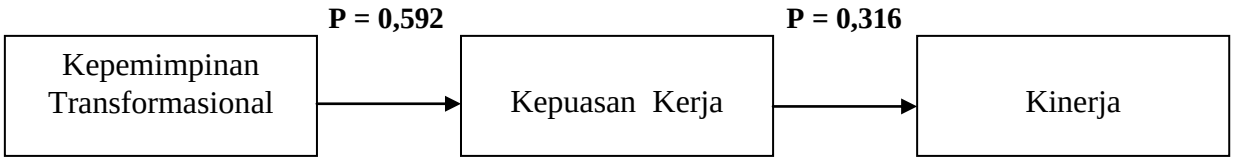
Untuk jelasnya analisa jalur yang ada dapat dilihat pada tabel 6. dan gambar 3 dibawah ini:

Tabel 6
Hasil Koefisien Jalur Antar Variabel Penelitian

Variabel	Koefisien P	t Sign	Keterangan
Transaksional - Kepuasan Kerja	0,118	0,408	tidak signifikan
Transformasional – Kepuasan Kerja	0,592	0,000	signifikan
Transaksional – Kinerja Karyawan	0,138	0,406	tidak signifikan

Transformasional – Kinerja Karyawan	0,171	0,362	tidak signifikan
Kepuasan Kerja – kinerja Karyawan	0.316	0.038	signifikan

Sumber : Data primer diolah, 2008



Gambar 3: Nilai-nilai Koefisien Jalur

Berdasarkan hasil pengujian dan pembuktian hipotesis yang telah dilakukan ternyata kepemimpinan transaksional tidak berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Pemberian imbalan dan pengawasan yang diterapkan selama ini tidak lagi memberikan kepuasan kerja karyawan dalam meningkatkan kinerja karyawan Bank Sumsel.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Andira dan Subroto Budiarto (2003, h.37) yang menunjukkan bahwa jenis kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan jenis kepemimpinan transaksional berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Sedangkan menurut Herzberg dalam Hasibuan (h.177) bahwa " faktor pemeliharaan (Maintenance Factors) seperti gaji, supervisi dan lain-lain bukan alat motivasi, tetapi hanya merupakan alat pemeliharaan saja, dan jika sudah terpenuhi akan ke titik nol kembali".

Kepemimpinan transformasional yang diterapkan selama ini di Bank Sumsel, jalan Kapt.A Rivai seperti dalam hal kemampuan pemimpin untuk memberikan semangat dan inspirasi bagi karyawan, dan juga kemampuan pemimpin untuk melibatkan karyawan dalam mengatasi permasalahan pekerjaan secara bersama-sama, ternyata bisa memberikan kepuasan kerja dan pada akhirnya meningkatkan kinerja karyawan.

Tetapi berdasarkan pengujian diatas, jika diterapkan secara bersama-sama kepemimpinan transaksional dan tranformasional dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Hal ini sesuai dengan pendapat yang dikemukakan ole Herzberg dalam Robbins (2002, h.28) yang menyatakan bahwa "seorang pemimpin yang menerapkan kepemimpinan transformasional untuk menggerakkan karyawan dalam bekerja, diharapkan dapat menghasilkan kinerja karyawan yang melampaui dengan apa yang kita capai jika hanya menerapkan kepemimpinan transaksional saja ".

Menyadari kenyataan tersebut, maka sebaiknya para pemimpin di Bank Sumsel dalam kepemimpinannya dapat menerapkan kedua kepemimpinan tersebut. Selain pemenuhan akan imbalan kondisional dan pengawasan atas pekerjaan yang dilakukan, pemimpin Bank Sumsel juga perlu memberikan kepada karyawannya tanggung jawab yang penuh untuk bertindak, dilibatkan dalam mengatasi permasalahan yang dihadapi dalam pekerjaan, dan karyawan dimintai saran dalam mengambil keputusan. Kemampuan pimpinan untuk menerapkan hal tersebut didalam aktivitas kerja, maka dapat

menimbulkan semangat kerja yang tinggi, karena karyawan merasa bahwa keputusan yang diambil adalah bagian dari keputusannya.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pengujian yang telah dilakukan pada penjelasan bab-bab sebelumnya, maka pada bab ini, peneliti akan memberikan kesimpulan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan transaksional dan tranformasional yang diterapkan oleh pemimpin Bank Sumsel selama ini secara bersama-sama berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, besarnya pengaruh tersebut adalah sebesar 47 %.

2. Kepemimpinan transaksional tidak memberikan pengaruh terhadap kepuasan maupun kinerja karyawan.
3. Kepuasan kerja karyawan memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan

4. Kepemimpinan transformasional memberikan pengaruh positif terhadap kepuasan karyawan dan melalui kepuasan kerja maka akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil analisis pada bab sebelumnya dan hasil kesimpulan diatas, maka peneliti akan memberikan saran-saran sebagai berikut :

1. Pemimpin Bank Sumsel dalam usaha untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawannya sebaiknya menerapkan gaya kepemimpinan tranformasional, dengan cara melibatkan karyawan dalam mengambil keputusan, memberikan tanggung jawab yang besar dalam bekerja, memberikan evaluasi atas hasil kerja yang dilakukan karyawan serta berupaya untuk memperbaikinya bersama-sama. Karena kinerja karyawan akan meningkat, jika kepuasan kerja karyawan meningkat. Kepuasan dalam bekerja akan meningkat jika diterapkan gaya kepemimpinan transformasional.

2. Sebaiknya penerapan gaya kepemimpinan tranformasional bersama-sama dengan penerapan gaya kepemimpinan transaksional, sehingga kepuasan kerja karyawan meningkat lebih besar.

DAFTAR PUSTAKA

Andira, Subroto Budiarto. *2003. Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional terhadap Kinerja Karyawan Lini Depan Perusahaan Jasa*. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Sriwijaya.* vol. 1. No. 2 Oktober

Dessler. Gary. 1993. *Manajemen Personalia*. Edisi ke –3. Jakarta: Erlangga

Handoko. Hani. T. 1995. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia.* I Edisi Ke-2. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.

Hasibuan. Melayu. 1992. *Manajemen Sumber Daya Manusia Kunci Keberhasilan*. Jakarta: CV Haji Masagung.

Krismeidi, Eddy, Ida I Dewa Gede Raka. 1999. *Identifikasi Pengaruh Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional Terhadap Sikap Bawahan yang Mendukung Perbaikan Mutu Berkelanjutan*, Jurnal TMI 19 (2) Agustus

Rivai. Veitzal. 2005. Sistem yang Tepat untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

Robbins. Stephen. P. 2002. *Perilaku Organisasi*. Jilid 2. Jakarta: Prenhallindo _____, 2003. Perilaku Organisasi. Buku I. Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia.

Yukl. Gary. 2002. *Leadership In Organization.* Fifth Edition. New Jersey: Prentice Hall Internation. Inc.