

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KINERJA DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING DI RUMAH SAKIT ISLAM LUMAJANG**

**EFFECT OF STYLES OF LEADERSHIP ON WORK AND SATISFACTION PERFORMANCE WITH ORGANIZATION COMMITMENT AS INTERVENING VARIABLES IN ISLAMIC HOSPITAL LUMAJANG**

<sup>1</sup>Dian Kusuma Wardani, <sup>2</sup>Dwi Cahyono, <sup>3</sup>Toni Herlambang, <sup>4</sup>Nurul Qomariah

<sup>1234</sup>Program Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Jember

Email:<sup>2</sup>[dwicahyono@unmuhjember.ac.id](mailto:dwicahyono@unmuhjember.ac.id), <sup>3</sup>[toniherlambag@unmuhjember.ac.id](mailto:toniherlambag@unmuhjember.ac.id),

<sup>4</sup>[nurulqomariah@unmuhjember.ac.id](mailto:nurulqomariah@unmuhjember.ac.id)

**ABSTRAK**

Penelitian ini dimaksudkan untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan, pada komitmen organisasi, serta bagaimana dampak pada kepuasan kerja serta kinerja karyawan. Kuesioner yang digunakan untuk menguji variabel bebas, variabel intervening dan variabel tidak bebas disusun peneliti berdasarkan kajian teoritis. Pernyataan dalam kuesioner tersebut telah teruji validitasnya. Responden penelitian ini adalah seluruh karyawan Rumah Sakit Islam yang berjumlah sebanyak 125 karyawan. Kuesioner yang disebar kepada responden sebanyak 125 eksemplar dan semua kuesioner dikembalikan serta diisi dengan benar sehingga layak untuk diolah. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pada hipotesis pertama yaitu ada pengaruh yang positif antara Gaya kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi. Dengan demikian hasil pengujian variabel gaya kepemimpinan (X1) terhadap komitmen organisasi (Z) terbukti ada pengaruh positif secara tidak signifikan antara kualitas pelayanan (X1) terhadap komitmen organisasi (Z). Pada hipotesis kedua menunjukkan bahwa ada pengaruh yang positif antara Komitmen Organisasi dengan kepuasan kerja. Dengan demikian hasil pengujian variabel komitmen organisasi (Z) terhadap kepuasan kerja (Y1) terbukti ada pengaruh positif secara signifikan komitmen organisasi (Z) terhadap kepuasan kerja (Y1). Sedangkan pada hipotesis ketiga ada hubungan yang positif antara Gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian hasil pengujian variabel gaya kepemimpinan (X) terhadap kepuasan kerja (Y1) terbukti ada pengaruh positif secara signifikan gaya kepemimpinan (X) terhadap kepuasan kerja (Y1). Pembuktian hipotesis keempat menunjukkan bahwa ada pengaruh yang positif antara Komitmen organisasi terhadap Kinerja karyawan. Dengan demikian hasil pengujian variabel komitmen organisasi (Z) terhadap kinerja (Y2) terbukti pengaruh positif secara tidak signifikan komitmen organisasi (Z) terhadap kinerja (Y2). Sedangkan pada hipotesis kelima yaitu ada pengaruh yang positif antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian hasil pengujian variabel gaya kepemimpinan (X) terhadap kinerja (Y2) terbukti ada pengaruh positif secara signifikan gaya kepemimpinan (X) terhadap kinerja (Y2).

**Kata Kunci:** Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan

**ABSTRACT**

This study aimed to examine the effect of leadership style, on the commitment of the organization, and how impact on job satisfaction and employee performance. Questionnaires were used to test the independent variables, the intervening variables and

the dependent variable based on the researcher compiled theoretical study. Statements in the questionnaire has proven its validity. Respondents are all employees of Islamic Hospital numbering as many as 125 employees. Questionnaires were distributed to respondents as many as 125 copies and all questionnaires were returned and filled in correctly so it is worth to be processed. The results of this study indicate that the first hypothesis is that there is a positive influence between the style of leadership of the Organizational Commitment. Thus the leadership style variable test results (X1) on organizational commitment (Z) proved there is not significant positive effect between kulaitas service (X1) on organizational commitment (Z). In the second hypothesis shows that there is a positive influence between Organizational commitment and job satisfaction. Thus the test results variable organizational commitment (Z) to job satisfaction (Y1) proved no significant positive effect of organizational commitment (Z) to job satisfaction (Y1). While in the third hypothesis there is a positive relationship between leadership style on job satisfaction. Thus the results of testing leadership style variable (X) to job satisfaction (Y1) proved no significant positive effect of leadership style (X) to job satisfaction (Y1). Proof fourth hypothesis indicates that there is a positive influence between organizational commitment to employee performance. Thus the test results variable organizational commitment (Z) on the performance (Y2) proved positive influence is not significant organizational commitment (Z) on the performance (Y2). While in the fifth hypothesis that there is a positive influence among the leadership on employee performance. Thus the results of testing leadership style variable (X) on the performance (Y2) proved no significant positive influence leadership style (X) on the performance (Y2).

**Key Words:** Leadership Style, Organizational Commitment, Job Satisfaction, Employee Performance

## PENDAHULUAN

Saat ini pertumbuhan dan perkembangan perekonomian di Indonesia semakin pesat, persaingan diantara para pengusaha juga semakin ketat. Sehingga setiap perusahaan dituntut untuk dapat beroperasi seefektif dan seefisien mungkin, serta meningkatkan produktivitas sumber daya yang dimiliki agar dapat bertahan menghadapi pesaingnya. (Roscahyo,2013). Salah satu sektor industri yang berkembang pesat saat ini adalah Industri jasa. Perkembangan industri jasa telah merambah ke berbagai bidang, salah satunya yaitu jasa medis. Agar dapat bertahan dalam lingkungan yang kompetitif suatu organisasi atau industri jasa dituntut untuk menyeimbangkan antara kepentingan organisasi dan kepentingan individu yang ada di dalamnya. Kestinambungan ini diperlukan agar organisasi dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Riva'i, 2009)

Sektor jasa merupakan sektor yang memberikan kontribusi lebih dari 70% produk domestik bruto (GNP) hampir seluruh negara di dunia ini, bahkan semakin maju suatu negara maka sektor jasanya pun semakin memberikan kontribusi yang semakin besar. Rumah sakit adalah salah satu instansi yang bergerak dalam sektor jasa. Industri Rumah

sakit sebagai bentuk penyedia jasa medis merupakan salah satu bentuk sarana kesehatan yang diselenggarakan oleh pemerintah dan atau masyarakat yang berfungsi untuk melakukan upaya kesehatan dan atau kesehatan rujukan dan atau upaya kesehatan penunjang, di dalam menjalankan fungsinya diharapkan senantiasa memperhatikan fungsi sosial dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat (Dep.Kes. RI 2005).

Perusahaan yang bergerak di bidang jasa seperti Rumah Sakit, fokus utamanya adalah pengelolaan sumber daya manusianya, yang merupakan salah satu faktor penting dalam menunjang keberhasilan setiap perusahaan, karena hampir seluruh kegiatan operational perusahaan dijalankan oleh manusia. Oleh karena itu perusahaan harus mampu membentuk sumber daya manusianya untuk dapat terampil dan ahli dibidangnya sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan. Suatu organisasi juga harus mampu menyusun kebijakan yang tepat untuk mengatasi setiap perubahan yang akan terjadi. Penyusunan kebijakan yang menjadi perhatian manajemen salah satunya menyangkut pemberdayaan sumber daya manusia. Sumber daya manusia yang potensial apabila didayagunakan secara efektif dan efisien akan bermanfaat untuk menunjang gerak lajunya perusahaan (Koesmono, 2006).

Selain itu perubahan lingkungan organisasi yang semakin kompleks dan kompetitif, menuntut setiap organisasi dan perusahaan untuk bersikap lebih responsif agar sanggup bertahan dan terus berkembang. Untuk mendukung perubahan organisasi tersebut, maka diperlukan adanya perubahan individu. Proses menyelaraskan perubahan organisasi dengan perubahan individu ini tidaklah mudah. Pemimpin sebagai panutan dalam organisasi, sehingga perubahan harus dimulai dari tingkat yang paling atas yaitu pemimpin itu sendiri. Maka dari itu, organisasi memerlukan pemimpin reformis yang mampu menjadi motor penggerak yang mendorong perubahan organisasi (Baihaqi, 2010)

Dalam upaya yang dapat menunjang keberhasilan tujuan perusahaan tersebut perusahaan harus mampu memberikan rangsangan yang tinggi kepada sumber daya manusia yang dimiliki agar dapat terciptanya keselarasan dalam suatu organisasi, sehingga perusahaan memperhatikan faktor tenaga kerja. Seiring dengan perkembangan teknologi informasi yang semakin cepat dan perekonomian Indonesia yang kurang stabil, hal ini bisa saja menjadi sumber, kendala organisasi namun bisa juga menjadi sumber keuntungan organisasi. Kepemimpinan yang efektif bisa membantu organisasi untuk bisa

bertahan dalam situasi ketidakpastian di masa datang (Katz and Khan 1978; Koh et al. 1995; Mowday et al. 1982). Seorang pemimpin yang efektif harus tanggap terhadap perubahan, mampu menganalisis kekuatan dan kelemahan sumber daya manusianya sehingga mampu memaksimalkan kinerja organisasi dan memecahkan masalah dengan tepat.

Kepuasan kerja pada dasarnya adalah tentang apa yang membuat seseorang bahagia dalam pekerjaannya atau keluar dari pekerjaannya. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai secara signifikan adalah faktor-faktor yang berhubungan dengan pekerjaan itu sendiri, dengan kondisi kerja, dengan pimpinan, dengan rekan kerja, dengan pengawasan, dengan promosi jabatan dan dengan gaji.

Pinder (1984) menyatakan bahwa salah satu faktor yang menyebabkan ketidakpuasan kerja ialah sifat penyelia yang tidak mau mendengar keluhan dan pandangan pekerja dan mau membantu apabila diperlukan. Blakely (1993) membuktikan bahwa pekerja yang menerima penghargaan dari penyelia yang lebih tinggi dibandingkan dengan penilaian mereka sendiri akan lebih puas. Sumber ketidakpuasan kerja yang lain adalah sistem imbalan yang dianggap tidak adil menurut persepsi pegawai. Gaji yang diterima oleh setiap karyawan mencerminkan perbedaan tanggung jawab, pengalaman, kecakapan maupun senioritas. Selain itu, sistem karir yang tidak jelas serta perlakuan yang tidak sama dalam *reward* maupun *punishment* juga merupakan sumber ketidakpuasan pegawai. Tidak adanya penghargaan atas pengalaman dan keahlian serta jenjang karir dan promosi yang tidak dirancang dengan benar dapat menimbulkan sikap apatis dalam bekerja karena tidak memberikan harapan lebih baik di masa depan.

Komitmen organisasi menjadi perhatian penting dalam banyak penelitian karena memberikan dampak signifikan terhadap perilaku kerja seperti kinerja, kepuasan kerja, absensi karyawan dan juga *turn over* karyawan. Komitmen dalam organisasi akan membuat pekerja memberikan yang terbaik kepada organisasi tempat dia bekerja. Van Scooter (2000) menyatakan bahwa pekerja dengan komitmen yang tinggi akan lebih berorientasi pada kerja. Disebutkan pula bahwa pekerja yang memiliki komitmen organisasi tinggi akan cenderung senang membantu dan dapat bekerja sama. Saat ini pertumbuhan dan perkembangan perekonomian di Indonesia semakin pesat, persaingan diantara para pengusaha juga semakin ketat. Sehingga setiap perusahaan

dituntut untuk dapat beroperasi seefektif dan seefisien mungkin, serta meningkatkan produktivitas sumber daya yang dimiliki agar dapat bertahan menghadapi pesaingnya. (Roscahyo, 2013).

Beberapa penelitian tentang pengaruh gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pernah dilakukan, dengan menunjukkan hasil yang berbeda-beda. Seperti penelitian yang dilakukan, Syauta (2012), Funmilola (2013), M. D Pushpakumari (2009) menunjukkan hasil bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kemudian terdapat pula penelitian dengan hasil yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai seperti penelitian yang dilakukan oleh Guritno dan Waridin (2005); serta Parlinda dan Wahyuddin (2003). Berdasarkan fenomena dan empiris di atas, maka dirumuskan masalah:

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai?
2. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai?
3. Bagaimana komitmen organisasi sebagai pemediasi hubungan antara gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai?

Tujuan penelitian ini untuk menguji dan menganalisa masing-masing variabel independent yang saling berpengaruh secara individual maupun secara bersamaan dengan variabel dependen. Variabel-variabel yang diuji dan dianalisa yaitu:

- a. Untuk menganalisis apakah ada pengaruh Gaya kepemimpinan secara positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.
- b. Untuk menganalisis apakah ada pengaruh Komitmen organisasi secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.
- c. Untuk menganalisis apakah ada pengaruh Gaya kepemimpinan secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.
- d. Untuk menganalisis apakah ada pengaruh Komitmen organisasi secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- e. Untuk menganalisis apakah ada pengaruh Gaya kepemimpinan secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

## TINJAUAN PUSTAKA

### Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan memegang peranan yang sangat penting dalam manajemen organisasi. Kepemimpinan dibutuhkan manusia karena adanya keterbatasan-keterbatasan tertentu pada diri manusia. Dari sinilah timbul kebutuhan untuk memimpin dan dipimpin. Kepemimpinan didefinisikan ke dalam ciri-ciri individual, kebiasaan, cara mempengaruhi orang lain, interaksi, kedudukan dalam organisasi dan persepsi mengenai pengaruh yang sah. Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan dengan antusias (David, Keith, 1985). Menurut Rivai (2004), kepemimpinan adalah proses mempengaruhi atau memberi contoh kepada pengikut-pengikutnya lewat proses komunikasi dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Menurut Suyuti (2001) yang dimaksud dengan kepemimpinan adalah proses mengarahkan, membimbing dan mempengaruhi pikiran, perasaan, tindakan dan tingkah laku orang lain untuk digerakkan ke arah tujuan tertentu.

### Komitmen Organisasi

Menurut Wijono (1999: 34), komitmen adalah tekad bulat untuk melakukan sesuatu dengan niat yang sungguh-sungguh melakukan. Komitmen yang baik adalah komitmen yang dimulai dari pimpinan. Sedangkan menurut Robbins (2001:140), komitmen pegawai pada suatu organisasi adalah suatu keadaan di mana karyawan memihak kepada organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaannya dalam organisasi itu. Pendapat lain dikemukakan oleh Pradiansyah (1999:31) yang menguraikan bahwa komitmen merupakan konsep manajemen yang menempatkan sumber daya manusia sebagai figur sentral dalam organisasi usaha. Tanpa komitmen, sukar mengharapkan partisipasi aktif dan mendalam dari sumber daya manusia. Tapi komitmen bukanlah sesuatu yang dapat hadir begitu saja. Komitmen harus dilahirkan. Oleh sebab itu komitmen harus dipelihara agar tetap tumbuh dan eksis disanubari sumber daya manusia. Dengan cara dan teknik yang tepat pimpinan yang baik bisa menciptakan dan menumbuhkan komitmen.

### Kepuasan Kerja

Aktivitas hidup manusia beraneka ragam dan salah satu bentuk dari segala aktivitas yang ada adalah bekerja. Bekerja memiliki arti melaksanakan suatu tugas yang diakhiri dengan buah karya yang dapat dinikmati oleh manusia yang bersangkutan (Moh.

As'ad.1987: 45). Hal ini didorong oleh keinginan manusia untuk memenuhi adanya kebutuhan yang harus dipenuhi. Kepuasan kerja adalah suasana psikologis tentang perasaan menyenangkan atau tidak menyenangkan terhadap pekerjaan mereka (Davis, Keith, 1985). Sementara itu Porter dan Lawler dalam Bavendam, J. (2000) menjelaskan bahwa kepuasan kerja merupakan bangunan unidimensional, dimana seseorang memiliki kepuasan umum atau ketidakpuasan dengan pekerjaannya. Vroom sebagaimana dikutip oleh Roshidi (1999) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai satu acuan dari orientasi yang efektif seseorang pegawai terhadap peranan mereka pada jabatan yang dipegangnya saat ini. Sikap yang positif terhadap pekerjaan secara konsepsi dapat dinyatakan sebagai kepuasan kerja dan sikap negatif terhadap pekerjaan sama dengan ketidakpuasan. Kepuasan kerja adalah perasaan seseorang karyawan terhadap pekerjaan yang telah ditekuni selama karyawan itu bekerja (Azhad, dkk. 2015).

### **Kinerja karyawan**

Secara etimologi, kinerja berasal dari kata prestasi kerja (*performance*). Sebagaimana dikemukakan oleh Mangkunegara (2005:67) bahwa istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang) yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Lebih lanjut Mangkunegara (2005:75) menyatakan bahwa pada umumnya kinerja dibedakan menjadi dua, yaitu kinerja individu dan kinerja organisasi. Kinerja individu adalah hasil kerja karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan, sedangkan kinerja organisasi adalah gabungan dari kinerja individu dengan kinerja kelompok. Menurut Mangkunegara (2000: 67), kinerja atau prestasi kerja adalah hasil kerja kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut Gibson *et al.* (1996:95) kinerja karyawan merupakan suatu ukuran yang dapat digunakan untuk menetapkan perbandingan hasil pelaksanaan tugas, tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi pada periode tertentu dan relatif dapat digunakan untuk mengukur prestasi kerja atau kinerja organisasi.

## METODE PENELITIAN

### Desain Penelitian

Rancangan penelitian ini merupakan penelitian penjelasan (*explanatory research*) dimana bertujuan untuk menjelaskan hubungan – hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya dan juga termasuk dalam penelitian konfirmatori (*confirmatory research*) karena tujuannya menjelaskan hubungan kausal antar variabel melalui pengujian hipotesis (Singarimbun dan Efendi dalam Dimiyati, 2009). Untuk melaksanakan penelitian tersebut, pengambilan data dilakukan dengan cara penyebaran kuesioner yang datanya dikumpulkan dari sampel atas populasi untuk mewakili seluruh populasi. Penelitian ini juga bersifat verifikatif, yaitu metode yang bertujuan untuk menguji secara matematis dugaan mengenai adanya hubungan antar variabel dari masalah yang sedang diselidiki di dalam hipotesis. Atau dengan kata lain, penelitian untuk menguji kebenaran suatu hipotesis dimana dalam penelitian ini yang akan diuji adalah variabel gaya kepemimpinan dan dampaknya pada kepuasan kerja dan kinerja.

### Populasi dan Sampel

Populasi adalah gabungan dari seluruh elemen yang berbentuk peristiwa, hal, atau orang yang memiliki karakteristik serupa yang menjadi pusat perhatian peneliti, karenanya dipandang sebagai semesta penelitian (Ferdianad, 2006). Poulasi dalam penelitian ini adalah seluruh Karyawan Rumah Sakit Islam Lumajang sebanyak 184 karyawan. Teori yang dikemukakan oleh Singgih, (2007) bahwa untuk memperoleh hasil analisis jalur yang maksimal dengan menggunakan SPSS, sebaiknya digunakan sampel di atas 100. Jumlah sampel yang akan digunakan mengikuti aturan rumus Slovin, yaitu dari total populasi (N=184) akan menghasilkan sampel responden sebesar 124,13. Sampel dalam penelitian ini dibulatkan menjadi 125 responden.

### Analisis Deskriptif

Pengolahan data secara deskriptif digunakan dengan bantuan tabel dalam bentuk jumlah rata – rata dan prosentase dengan penentuan pembobotan yang telah ditentukan sehingga dapat diketahui klasifikasi keberadaan dari masing- masing variabel penelitian.



### Uji Exploratory Factor Analysis (EFA)

Untuk mendapatkan hasil penelitian yang valid, maka diperlukan instrument yang valid pula. Instrument yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mengukur data tersebut valid. Valid berarti instrument tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur (Sugiyono, 2008:121).

### Uji Reliabilitas

Reliabilitas kuisioner diuji dengan menggunakan koefisien *construc's reliability* yang perhitungannya akan dilakukan secara otomatis oleh program AMOS 21.00. criteria penilaiannya yaitu jika besar koefisien ini berkisar antara nol hingga satu, sehingga makin besar koefisien ini maka makin besar keandalan alat ukur yang digunakan.

### Analisis Jalur (*path analysis*)

Tehnik analisis yang digunakan untuk menganalisis data penelitian adalah analisis jalur atau analisis lintas / sidik lintas (*path analysis*). (Solimun dalam Kurniawan, 2008) *path analysis* memiliki ciri-ciri sebagai berikut :

- a. Input data : data dari *observable variable*, dan data yang dianalisis adalah data *standardize*
- b. Metode estimasi : model dalam *path analysis* harus memenuhi model rekursif sehingga dapat digunakan *Ordinary Least Square* (OLS) pada setiap persamaan.
- c. Output: berupa model lintasan atau jalur-jalur pengaruh
- d. Kegunaan: merupakan alat analisis untuk eksplanasi atau faktor determinan, yaitu dapat digunakan untuk menentukan variabel mana yang berpengaruh dominan atau jalur mana yang berpengaruh lebih kuat.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Gambaran Umum Penelitian.

Rumah Sakit Islam Lumajang yang diresmikan pada hari Sabtu, Tanggal 28 Juni 2003 dalam rangkaian Peringatan Hari Keluarga Nasional X (29 Juni 2003) dimana pembangunan Rumah Sakit Islam Lumajang merupakan bentuk dari kepedulian terhadap masyarakat yang meliputi upaya pencegahan, penyembuhan, pemulihan untuk menunjang peningkatan derajat kesehatan masyarakat melalui peningkatan mutu dan

jangkauan layanan kesehatan. Pembangunan Rumah Sakit Islam Lumajang tujuannya adalah semata-mata untuk melaksanakan salah satu ibadah kepada Allah SWT. Dengan tujuan khususnya adalah penyediaan sarana dan prasarana pelayanan kesehatan yang bernuansa Islami serta pelayanan kepada kaum Duafa .

### **Hasil Statistik Deskriptif**

Responden penelitian ini adalah Karyawan Rumah Sakit Islam Lumajang yang berjumlah 125 orang. Karakteristik responden dibedakan berdasarkan status pegawai, jenis kelamin, usia. Karakteristik ini diperoleh dari jawaban responden pada kuesioner yang telah diberikan. Karakteristik responden oleh peneliti dibuat kedalam suatu tabel untuk memudahkan dalam penilaian atau pengambilan kesimpulan. Berdasarkan perhitungan diketahui bahwa dari 100 orang responden, sebanyak 40,8% atau sebanyak 51 terdiri dari laki-laki dan 59,2% atau sebanyak 74 perempuan yang berarti bahwa jumlah responden perempuan lebih banyak dibandingkan responden laki laki. Hasil perhitungan menjelaskan usia responden penelitian, responden berusia antara 18-30 tahun sebesar 65,6% atau sebanyak 82 orang, usia antara 31 - 40 tahun sebesar 20,8% atau sebanyak 26 orang, usia antara > 40 tahun sebesar 13,6% atau sebanyak 17 orang. Dari hasil perhitungan dapat dilihat bahwa responden dengan usia yang paling banyak adalah yang berusia antara 18 – 30 tahun. Berdasarkan hasil perhitungan menunjukkan data bahwa jumlah responden yang berstatus kontrak kerja waktu tertentu (KKWT) yaitu sebanyak 68 orang atau 54,4%, jumlah responden yang berstatus pegawai tetap yaitu sebanyak 32 orang atau 25,6%, jumlah responden yang berstatus magang yaitu sebanyak 17 orang atau 13,6% dari jumlah responden, jumlah responden yang berstatus pegawai koperasi yaitu sebanyak 8 orang atau 6,4%. Dari tabel di atas juga dapat dilihat bahwa responden dengan status KKWT yang paling banyak sebanyak 68 orang baru disusul pegawai tetap sebanyak 32 orang 13,6% atau sebanyak 17 orang. Dari tabel di atas juga dapat dilihat bahwa responden dengan usia yang paling banyak adalah yang berusia antara 18 – 30 tahun.

### **Hasil Uji Validitas dan Uji reliabilitas**

Hasil perhitungan menunjukkan bahwa seluruh butir pertanyaan untuk semua variable pada  $\alpha = 0,05$  berstatus valid, sehingga keseluruhan skor indikator-indikator dapat memberikan representasi yang baik pada semua variable tersebut. Hasil

perhitungan uji reliabilitas menunjukkan bahwa seluruh variabel yang diteliti pada  $\alpha = 0,05$  berstatus reliable (handal). Hasil masing-masing *Cronbach Alpha* ( $\alpha$ ) adalah 78,3 % untuk variabel gaya kepemimpinan, 59,2% untuk variabel komitmen organisasi, 77,8% untuk variabel kepuasan kerja, dan 69,6% untuk variabel kinerja. Kriteria semua variabel tersebut dapat dikatakan sangat kuat, sehingga kelima variabel penelitian ( $X_1$ , Z, Y1, dan Y2) dapat dianalisis dengan Path Analysis (analisis jalur).

### Hasil Analisis Jalur (*Path Analysis*)

#### Perhitungan Koefisien Jalur Pengaruh Langsung

Pada bagian ini menguraikan tiap-tiap jalur pada bagian model dengan menggunakan analisis jalur (*Path Analysis*). Tiap-tiap jalur yang diuji menunjukkan pengaruh langsung dan tidak langsung kepuasan pelayanan ( $X_1$ ) terhadap komitmen organisasi (Z) dan dampaknya terhadap kepuasan kerja (Y1) dan kinerja (Y2) pada Rumah Sakit Islam Lumajang. Dengan mengetahui signifikan atau tidaknya tiap-tiap jalur tersebut akan menjawab apakah hipotesis yang diajukan diterima atau ditolak. Masing-masing jalur yang diuji mewakili hipotesis yang ada dalam penelitian ini.

**Tabel 1.**  
**Nilai Koefisien Jalur Pengaruh Langsung**

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Z	<---	X	,151	,086	1,707	,088	Tidak Signifikan
Y1	<---	Z	,137	,054	2,707	,007	Signifikan
Y2	<---	Z	,045	,053	,535	,593	Tidak Signifikan
Y1	<---	X	,800	,052	15,843	***	Signifikan
Y2	<---	X	,372	,051	4,436	***	Signifikan

#### Perhitungan Koefisien Jalur Pengaruh Tidak Langsung

Pengujian pengaruh tidak langsung dilakukan dengan melihat hasil pengujian jalur yang dilalui, jika semua jalur yang dilalui signifikan maka pengaruh tidak langsungnya juga signifikan, dan jika terdapat jalur yang non signifikan maka pengaruh tidak langsungnya dikatakan non signifikan. Koefisien jalur pengaruh tidak langsung disajikan pada tabel 4.20

**Tabel 2.**  
**Koefisien Jalur Pengaruh Tidak Langsung**

Varia bel	Variabel Interveni el	Variab	Koefisien Standarize
X	Z	Y1	0,021
X	Z	Y2	0,007

### **Pembahasan**

Secara garis besar hasil penelitian menunjukkan bahwa hipotesis yang diajukan dapat diterima. Hipotesis yang dimaksud adalah gaya kepemimpinan (X) berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi (Z) dengan perolehan nilai 0,151, Komitmen Organisasi (Z) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y1) dengan perolehan nilai 0,137, Gaya kepemimpinan (X) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y1) dengan perolehan nilai 0,800, Komitmen organisasi (Z) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan (Y2) dengan perolehan nilai 0,045, Gaya kepemimpinan (X) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y2) dengan perolehan nilai 0,372

### **Pengaruh Gaya kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasi**

Berdasarkan hipotesis pertama ada pengaruh yang positif antara Gaya kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi. Setelah dilakukan pengujian dan analisis data diperoleh hasil yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif secara tidak signifikan terhadap komitmen organisasi secara langsung di Rumah Sakit Islam Lumajang terbukti kebenarannya atau  $H_0$  diterima. Hal ini bisa disebabkan adanya aspek-aspek yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan yang memberikan dampak positif terhadap komitmen organisasi di Rumah Sakit Islam Lumajang. Hal ini didukung oleh hasil analisis deskriptif yang menyatakan bahwa secara umum responden setuju atau memberikan respon positif terhadap aspek-aspek gaya kepemimpinan di Rumah Sakit Islam Lumajang. Dengan demikian hasil pengujian variabel gaya kepemimpinan (X1) terhadap komitmen organisasi (Z) diperoleh nilai beta ( $\beta$ ) sebesar 0,151 dengan  $p$ -value sebesar 0,088. Karena nilai  $p$ -value lebih besar dari pada  $\alpha$  ( $0,088 < 0,05$ ) maka  $H_0$  diterima dengan demikian ada pengaruh positif secara tidak signifikan kualitas pelayanan (X1) terhadap komitmen organisasi (Z).

### **Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hipotesis kedua ada pengaruh yang positif antara Komitmen Organisasi dengan kepuasan kerja. Setelah dilakukan pengujian dan analisis data diperoleh hasil yang menyatakan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh positif secara signifikan terhadap kepuasan kerja di Rumah Sakit Islam Lumajang terbukti kebenarannya atau  $H_0$  ditolak. Hal ini disebabkan adanya aspek-aspek yang berkaitan dengan Komitmen Organisasi yang telah memberikan dampak positif terhadap Kepuasan Kerja di Rumah Sakit Islam Lumajang. Hal ini didukung oleh hasil analisis deskriptif yang menyatakan bahwa secara umum responden setuju atau memberikan respon positif terhadap aspek-aspek Komitmen Organisasi di Rumah Sakit Islam Lumajang. Dengan demikian hasil pengujian variabel pengujian variabel komitmen organisasi (Z) terhadap kepuasan kerja (Y1) diperoleh nilai beta ( $\beta$ ) sebesar 0,145 dengan  $p$ -value sebesar 0,007. Karena nilai  $p$ -value lebih kecil dari pada  $\alpha$  ( $0,007 < 0,05$ ) maka  $H_0$  ditolak dengan demikian ada pengaruh positif secara signifikan komitmen organisasi (Z) terhadap kepuasan kerja (Y1).

### **Pengaruh Gaya kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hipotesis ketiga ada hubungan yang positif antara Gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja. Setelah dilakukan pengujian dan analisis data diperoleh hasil yang menyatakan Gaya kepemimpinan berpengaruh positif secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja secara langsung di Rumah Sakit Islam Lumajang terbukti kebenarannya atau  $H_0$  ditolak Hal ini bisa disebabkan adanya aspek-aspek yang berkaitan dengan kepuasan kerja yang memberikan dampak positif terhadap Kepuasan Kerja di Rumah Sakit Islam Lumajang. Hal ini didukung oleh hasil analisis deskriptif yang menyatakan bahwa secara umum responden setuju atau memberikan respon positif terhadap aspek- aspek Kepuasan Kerja di Rumah Sakit Islam Lumajang. Dengan demikian hasil pengujian variabel gaya kepemimpinan (X) terhadap kepuasan kerja (Y1) diperoleh nilai beta ( $\beta$ ) sebesar 0,827 dengan  $p$ -value sebesar 0,000. Karena nilai  $p$ -value lebih kecil dari pada  $\alpha$  ( $0,000 < 0,05$ ) maka  $H_0$  di tolak dengan demikian ada pengaruh positif secara signifikan gaya kepemimpinan (X) terhadap kepuasan kerja (Y1).

### **Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja karyawan**

Berdasarkan hipotesis keempat ada pengaruh yang positif antara Komitmen organisasi terhadap Kinerja karyawan. Setelah dilakukan pengujian dan analisis data diperoleh hasil yang menyatakan bahwa Komitmen organisasi berpengaruh positif secara tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan di Rumah Sakit Islam Lumajang terbukti kebenarannya atau  $H_0$  diterima. Hal ini bisa disebabkan adanya aspek-aspek yang berkaitan dengan Komitmen organisasi yang memberikan dampak kurang positif terhadap pemanfaatan ulang pelayanan di Rumah Sakit Islam Lumajang. Hal ini didukung oleh hasil analisis deskriptif yang menyatakan bahwa secara umum responden setuju atau memberikan respon kurang positif terhadap aspek-aspek kepercayaan di Rumah Sakit Islam Lumajang. Dengan demikian hasil pengujian variabel komitmen organisasi (Z) terhadap kinerja (Y2) diperoleh nilai beta ( $\beta$ ) sebesar 0,028 dengan  $p$ -value sebesar 0,593. Karena nilai  $p$ -value lebih besar dari pada  $\alpha$  ( $0,593 < 0,05$ ) maka  $H_0$  diterima dengan demikian ada pengaruh positif secara tidak signifikan komitmen organisasi (Z) terhadap kinerja (Y2). Penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian Qomariah (2012) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi tidak berdampak terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh Gaya kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hipotesis kelima ada hubungan yang positif antara Gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Setelah dilakukan pengujian dan analisis data diperoleh hasil yang menyatakan bahwa Gaya kepemimpinan berpengaruh positif secara signifikan Gaya kepemimpinan secara langsung di Rumah Sakit Islam Lumajang terbukti kebenarannya atau  $H_0$  ditolak. Hal ini bisa disebabkan adanya aspek-aspek yang berkaitan dengan Gaya kepemimpinan yang memberikan dampak kurang positif terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Islam Lumajang. Hal ini didukung oleh hasil analisis deskriptif yang menyatakan bahwa secara umum responden setuju atau memberikan respon positif terhadap aspek- aspek kinerja karyawan di Rumah Sakit Islam Lumajang. Dengan demikian hasil pengujian variabel gaya kepemimpinan (X) terhadap kinerja (Y2) diperoleh nilai beta ( $\beta$ ) sebesar 0,227 dengan  $p$ -value sebesar 0,000. Karena nilai  $p$ -value lebih kecil dari pada  $\alpha$  ( $0,000 < 0,05$ ) maka  $H_0$  ditolak dengan demikian ada pengaruh positif secara signifikan gaya kepemimpinan (X) terhadap kinerja (Y2). Penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian Qomariah (2012)

yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan tidak berdampak terhadap kinerja karyawan.

## **KESIMPULAN, KETERBATASAN DAN SARAN**

Setelah dilakukan analisis terhadap hasil penelitian serta pengujian hipotesis penelitian seperti yang telah diuraikan pada BAB 4 di sub bab pembahasan, maka pada bagian ini akan diuraikan kesimpulan dan basil analisis dan pengujian hipotesis tersebut, serta saran-saran yang dipandang perlu untuk dikemukakan pada akhir penelitian ini.

### **Kesimpulan**

Hasil analisis dan pembahasan tentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Di Rumah Sakit Islam Lumajang yang didasarkan pada hasil penyebaran kuesioner terhadap 125 karyawan diperoleh kesimpulan secara deskriptif dan verifikatif sebagai berikut :

1. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan pada komitmen organisasi. Setelah dilakukan pengujian dan analisis data diperoleh hasil yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif secara tidak signifikan terhadap komitmen organisasi secara langsung di Rumah Sakit Islam Lumajang terbukti kebenarannya atau  $H_0$  diterima, dimana nilai beta yang diperoleh sebesar 0,151 dengan  $p$ -value sebesar 0,088 hal ini ada sebagian respondeng yang kurang mendukung dengah hal tersebut.
2. Komitment organisasi berpengaruh positif dan signifikan pada kepuasan kerja. Setelah dilakukan pengujian diperoleh hasil yang menyatakan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh positif secara signifikan terhadap kepuasan kerja di Rumah Sakit Islam Lumajang terbukti kebenarannya atau  $H_0$  ditolak. dimana nilai beta yang diperoleh sebesar 0,145 dengan  $p$ -value sebesar 0,007 hal ini didukung oleh pernyataan mayoritas respondeng menyatakan setuju dan sangat setuju bahwasannya komitment berpengaruh dengan kepuasan kerja .

3. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan pada kepuasan kerja. Setelah dilakukan pengujian dan analisis data diperoleh hasil yang menyatakan Gaya kepemimpinan berpengaruh positif secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja secara langsung di Rumah Sakit Islam Lumajang terbukti kebenarannya atau  $H_0$  ditolak dimana nilai beta yang diperoleh sebesar 0,827 dengan  $p$ -value sebesar 0,000 hal ini didukung oleh pernyataan mayoritas respondeng menyatakan setuju dan sangat setuju bahwasannya gaya kepemimpinan berpengaruh dengan kepuasan kerja.
4. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan. Setelah dilakukan pengujian dan analisis data diperoleh hasil yang menyatakan bahwa Komitmen organisasi berpengaruh positif secara tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan di Rumah Sakit Islam Lumajang terbukti kebenarannya atau  $H_0$  diterima, dimana nilai beta yang diperoleh sebesar 0,028 dengan  $p$ -value sebesar 0,593 hal ini komitmen meskipun tidak secara langsung mempengaruhi kinerja karyawan di RSI Lumajang, mungkin ada faktor lain di dalam benak responden yang lebih utama
5. Gaya kepemimpina berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan. Setelah dilakukan pengujian dan analisis data diperoleh hasil yang menyatakan bahwa Gaya kepemimpinan berpengaruh positif secara signifikan Gaya kepemimpinan secara langsung di Rumah Sakit Islam Lumajang terbukti kebenarannya atau  $H_0$  ditolak, dimana nilai beta yang diperoleh sebesar 0,227 dengan  $p$ -value sebesar 0,000 hal ini didukung oleh pernyataan mayoritas respondeng menyatakan setuju dan sangat setuju bahwasannya gaya kepemimpinan berpengaruh dengan kepuasan kerja.

### **Implikasi Manajerial**

Ada beberapa hal yang sebaiknya harus dilakukan oleh pihak Rumah Sakit Islam Lumajang yaitu:

- a. Dengan terdapatnya hubungan positif dan signifikan antara variabel Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja dengan Komitmen Organisasi, Pihak Rumah Sakit Islam Lumajang hendaknya mengevaluasi pola dan teknik pelaksanaan tugas pokok dan fungsi, sehingga perubahan yang dilakukan dapat diterima oleh para karyawan dengan lebih baik, karena dari hasil analisis memiliki pengaruh yang kuat.



- b. Karyawan Rumah Sakit Islam Lumajang tetap mempertahankan hubungan dengan Pimpinan guna terciptanya kepuasan kerja, meningkatnya komitmen organisasi dan kinerja. Keempat variabel tersebut dapat dilaksanakan lebih optimal dalam pengembangan program keorganisasian.
- c. Transformasi perusahaan jasa hendaknya menjadikan pertimbangan tersendiri oleh pihak Rumah Sakit Islam untuk lebih memperhatikan Sumber Daya Manusianya

### **Keterbatasan Penelitian**

Keterbatasan adalah wujud ketidaksempurnaan manusia. Hal ini juga terjadi pada peneliti, dimana peneliti menyadari dalam membuat pertanyaan/ pernyataan yang mudah untuk dipahami responden ternyata tidak mudah sehingga dengan berbagai upaya bagaimana agar indikator-indikator yang terdapat dalam teori dapat diinterpretasikan melalui pertanyaan/pernyataan sehingga dapat dipahami oleh responden. Hasil interpretasi ini didasarkan atas teori-teori yang mendeduksikan dengan responden yang terbatas. Keterbatasan dalam penelitian ini berasal dari variabel kinerja karyawan. Dalam hal ini kinerja karyawan diperoleh dari hasil jawaban responden atau sangat bersifat subyektif. Untuk memperkecil subyektifitas ukuran produktifitas kerja, maka variabel produktifitas kerja dapat diukur dengan kinerja riil yang berasal dari catatan pada pihak Kepegawaian Rumah Sakit Islam Selain itu juga terbatasnya waktu, tenaga dan pikiran serta sebagian responden ada yang enggan mengisi kusioner dan adanya kusioner yang tidak kembali di lapangan

### **Agenda Penelitian Mendatang**

1. Dalam penelitian ini mencoba menjawab hipotesa yang dibangun berdasarkan masalah yang terdapat di bab 1 dengan menggunakan analisis jalur (*Path analysis*), hasil penelitian menjawab adanya pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung sama-sama kuat, akan tetapi variabel independen yang dipakai hanya sebatas dua variabel yang diasumsikan berpengaruh terhadap *Intervening* dan variabel dependen
2. Apabila analisis jalur (*Path analysis*) terjadi pengaruh sama-sama kuat maka, dapat mencoba melakukan observasi yang lebih baik dalam menentukan variabel

penelitian, jumlah responden dan ruang lingkup penelitian, sehingga hasilnya dapat digeneralisasikan pada kabupaten lain atau secara nasional.

3. Untuk penelitian mendatang hendaknya menambah variabel baru yang diasumsikan berpengaruh terhadap kinerja dengan melihat fenomena yang terjadi ditempat penelitian, juga dapat menggunakan metode analisis maupun alat ukur yang baru.

## DAFTAR PUSTAKA

As'ad, Moh., 1987, **Psikologi Industri**, Edisi Ke-3, Jakarta, Liberty

As'ad, M..2004, Psikologi Industri, Seri Umum. Sumber Daya Manusia. Edisi 4. Liberty, Yogyakarta.

Azhad, M. naely, Anwar, nurul Qomariah. Manajemen Sumberdaya Manusia. Jember. Cahaya Ilmu.

Arep, Ishak dan Hendri Tanjung. 2003. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Universitas Trisakti

Alwi, Syafaruddin, 2001. Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi Keunggulan Kompetitif, BPFE, Yogyakarta

Allen J, Meyer IP, 1990. The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization. Journal of Occupational psychology, 91, pp. 1-18

Atmosoeparto, Kisdarto, 2001, Produktivitas Aktualisasi Budaya Perusahaan. PT. Elex Media Komputindo, Jakarta.

Baihaqi, Muhammad Fauzan. 2010. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening ( Studi Pada Pt. Yudhistira Ghalia Indonesia Area Yogyakarta )*. Skripsi Universitas Diponegoro: Semarang

Bass, B.M. 1990. Bass and Stogdill's Hand Book of Leadership. New York: Free Press

Blakely J, Bade DH. 1992. Ilmu Peternakan. Edisi ke-empat. Terjemahan B.Srigandono. UGM-Press, Yogyakarta

Boon, O.K. and V. Arumugam. 2006. The influence of Corporate Culture on Organizational Commitment: Case Study of Semiconductor Organizations in Malaysia. Sunway Academic Journal, 3:99-115

Bavendam, J. 2000. "Managing Job Satisfaction". Special Report, Vol 6, Bavendam Research Incorporated, Mercer Island. <http://www.bavendam.com/>

- Bacal, R.2005. Performance Management. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka. Bernardin, H. John and Russel, E.A., 1993. Human resource Management, An Experiential Approach. Mc. Graw Hill International Edition, Singapore: Mac Graw Hill Book Co
- Brahmasari, Ida Ayu dan Suprayetno, Agus, 2008, Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada
- Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia), Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, vol 10 No..2
- Departemen Kesehatan R.I. 2005. *Rencana Strategi Departemen Kesehatan*. Jakarta: Depkes RI
- David Keith., 1985. Perilaku dalam Organisasi, Jakarta : Penerbit Erlangga Davis, K dan Newstrom. 1995. *Perilaku dalam Organisasi*. Erlangga : Jakarta
- Davis, Keith dan John W. Newstrom,1985 Perilaku Dalam Organisasi, Jilid I,Edisi 7, Erlangga, Jakarta
- Dessler, Gary, 2000, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Terjemahan, Penerbit PT. Prenhallindo, Jakarta
- Devi , Eva Kris Diana 2009 Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening ( Studi Pada Karyawan Outsourcing Pt Semeru Karya Buana Semarang ). Masters thesis, Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro
- Dimiyati dan Mudjiono. 2009. Belajar dan Pembelajaran. Jakarta. Rineka Cipta
- Edison, Siahaan, EE., 2002. *Kepuasan kerja dan produktivitas pegawai*
- Funmilola, Oyebamiji Florence, 2013. *Impact of Job Satisfaction Dimensions On Job Performance in a Small and Medium Enterprise in Ibadan, South Western, Nigeria*.
- Furtwengler, Dale. 2002. Penilaian Kinerja: Menguasai Keahlian Yang Anda Perlukan Dalam 10 menit. Penerbit Andi. Yogyakarta
- Funmilola, Oyebamiji Florence, 2013, Impact Of Job Satisfaction Dimensions On Job Performance In A Small And Medium Enterprise In Ibadan, South Western, Nigeria, Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business, Vol 4, No 11

- Gruenberg, B. 1980. The happy worker: An analysis of educational and occupational difference in determinants of job satisfaction. *American journal of sociology*. 86, 247-27
- Guritno, Bambang dan Waridin. 2005. Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai Perilaku Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja. *JRBI*. Vol 1. No 1. Hal: 63-74
- Greenberg, Jerald dan Baron, Robert A., 1997, *Behavior in Organizations – Understanding and Managing The Human Side of Work*, sixth edition, New Jersey : Prentice Hall, pp 560-563
- Gibson, James L. et al. 1996. *Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses*. Diterjemahkan oleh Ninuk Adriani. Jakarta: Binarupa Aksara
- Heidjrachman Dan Husnan, Suad. 2002. *Manajemen Personalia*. Penerbit :BPFE UGM, Yogyakarta
- Hersey, 2004. **Kunci Sukses Pemimpin Situasional**. Jakarta Delaprasata
- Hersey, Paul dan Ken Blanchard. 1992. *Manajemen Perilaku Organisasi : Pendayagunaan Sumberdaya Manusia*, Cetakan Ketiga, Alih Bahasa Agus Dharma, Erlangga, Jakarta.
- Hidayati, Lina Nur, 2009, Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Empiris Pada Karyawan FISE Universitas Negeri Yogyakarta)”,  
<http://staff.uny.ac.id/sites/default/files/penelitian/Lina%20Nur%20%20Hidayati,%20SE,%20MM/Penelitian%20Pengaruh%20Gaya%20Kepemimpinan%20terhadap%20Kepuasan%20Kerja%20Karyawan.pdf>
- Heriyanti, Dewita, 2007, *Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening (Studi Pt. Pln (Persero) Apj Semarang)*. Masters thesis, program Pascasarjana Universitas Diponegoro.
- Irawan ,B. 2008. *Agribisnis Hortikultura*. Bogor [www.ejournal.unud.ac.id] diakses tanggal 5 Januari 2016
- Koesmono, 2006. *Jurnal Manajemen Bisnis Volume 5 No.1*. Fakultas Ekonomi Universitas Surabaya, Surabaya.
- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. 2007. *The leadership challenge* (4th ed.). San Francisco, CA: Jossey-Bass
- Koh, Steers dan Terborg. 1995. *The effects of transformational Leadership on teacher attitudes and student performance in Singapore*. *Journal of Organizational Development*, 16, 319-333

- Kotler dan Amstrong, 2004, Prinsip-prinsip Marketing, Edisi Ketujuh, Penerbit Salemba Empat, Jakarta
- Luthans, Fred. 1995. *Organizational Behavior*, McGraw Hill International, New York
- Luthans. 2002. *Performance and Motivation*. New York: Prentice Hall
- Miller, G., R. Beckwith., C. Fellbaum., D. Gross., & K. Miller. 1990. WordNet: An on-line lexical database. *International journal of lexicography*
- McKenna, E dan Nich B, 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Andi : Yogyakarta
- Martoyo, Susilo, 1990, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta:BPFE
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2005. *Sumber Daya Manusia perusahaan*. Remaja Rosdakarya: Bandung
- Mathis, R dan Jackson, W.2006. *Human Resources Development (Track MBA series/terjemahan)*. Jakarta; Prestasi Pustaka
- Mulyanto, 2013, Pengaruh Komitmen Organisasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Pegawai, <http://download.portalgaruda.org> di akses 24 Januari 2016
- Nahavandi, A. and Malekzadeh, A. R. 1993. Leader style in strategy and organizational performance: an integrative framework. *Journal of Management Studies*, 30, 405–25
- Pinder, C.C.1984. *Work Motivation: theory, issues and applications*. Scott, Foresman and Company
- Pushpakumari, M.D. 2008. *The impact of job satisfaction on job performance : an empirical analysis*. *Journal of human resource*, 6 (1) : 89-105
- Parlinda, Vera dan Wahyuddin, M. 2003. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Pelatihan, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja karyawan pada Daerah Air Minum Surakarta. *Jurnal Data Saing*. Vol 4, No.2. Hal 135- 143
- Pradiansyah, A. 1999. "Menciptakan Komunikasi dan Sistem SDM yang Terpadu: Upaya Mewujudkan Hubungan Industrial yang Harmonis", *Manajemen Usahawan Indonesia*, XXVIII (2): 7-11
- Pradiansyah, Arvan. 1999. *Lima Prinsip Pembangun Komitmen*. Jakarta: Pustaka Binaman Pressind
- Prawirosentono, Suyadi. 1999. *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta : BPFE
- Purwoko, Agus, 2012, Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Tri Mandiri Selaras Samarinda, <http://download.portalgaruda.org> di akses 24 Januari 2016.

- Qomariah, Nurul. 2012. Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Dosen. Prosiding CBAM 2012 Unisula.
- Roscahyo, Agung, 2013, Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Siti Khodijah Sidoarjo, jurnal ilmu dan riset manajemen vol.2 no.12
- Rivai. Veithzal, 2004. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan : Dari Teori Ke Praktik. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Rivai, Veithzal, 2005. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan, dari Teori ke Praktik, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta
- Rivai, Veithzal. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Robbins, S. P. 1998. Organizational behavior: Concepts, Controversies, applications (8 th ed). Upper Sadlle River, NJ: Prentice-Hall
- Robbins, Stephen P. 2001. *Perilaku Organisasi, Edisi 8*. Prentice Hall, Jakarta
- Roshidi, Ahmad, M.A. (1999). Pengaruh Iklim Organisasi ke Atas Kepuasan Kerja Guru- Guru Sekolah Menengah : Kajian Kes di Daerah Padang Terap, Kedah, Tesis Sar- jana Sains Fakulti Sains Kognitif dan Pembangunan Manusia Universiti Malay- sia Sarawak <http://www.Webcastmy.Com.MyUnimasresearchgateway/thesis>
- Raharjo, Susilo Toto dan Nafisah, Durrotun, 2006, Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan (Studi Empiris pada Departemen Agama Kabupaten Kendal dan Departemen Agama Kota Semarang), JURNAL STUDI MANAJEMEN & ORGANISASI Volume 3, Nomor 2, Juli, Halaman 69 <http://ejournal.undip.ac.id/index.php/smo>
- Sunarsih. 2001. Kepemimpinan Transformasional Dalam Era Perubahan Organisasi. Jurnal Managemen dan Bisnis. Vol 5 No.2. Desember 2001 : 106-116
- Schein, Edgar H, 1992, "Organizational Culture and Leadership", Jossey Bass, San Francisco
- Syauta, Jack Henry; Troena, Eka Afnan; Margono, Setiawan, Margono; Solimun, 2012. "The Influence of Organizational Culture, Organizational Commitment to Job Satisfaction and Employee Performance (Study at Municipal Waterworks of Jayapura, Papua Indonesia)". International Journal of Business and Management Invention, Vol. 1, No.I, December 2012, p. 69-76
- Suyuti, 2001. **Kepemimpinan Organisasi**. Penebit Grafika

- Siagian, H.,1997, *Manajemen Suatu Pengantar*, Alumni Bandung
- Shadur, Kienzle dan Rodwell. 1999. The Relationship Between Organizational Climate and Employee Perception of Involvement. *Group and Organizational Management*.
- Sulistiyani, Ambar Teguh dan Rosidah, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Graha Ilmu: Yogyakarta
- Syauta, Jack Henry, 2012, The Influence of Organizational Culture, Organizational Commitment to Job Satisfaction and Employee Performance (Study at Municipal Waterworks of Jayapura, Papua Indonesia), *International Journal of Business and Management Invention*, Volume 1 Issue 1, PP.69-76
- Suminar, Bagus, 2013, *The Effect of Emotional Exhaustion on Job Satisfaction and its Impact on Performance*, STIE Perbanas Surabaya, Indonesia. Vol 5, No 1
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*. Bandung: Alfabeta.
- Singarimbun, Masri dan ,Effendi Sofyan, 1995, *Metode Penelitian Survei*, Edisi Revisi, PT. Pustaka LP3ES, Jakarta
- Tjiptono, Fandy. 2001. *Strategi Pemasaran*. Edisi Pertama. Andi Ofset.Yogyakarta
- Temaluru, J. 2001. Hubungan antara Komitmen Karyawan dan Faktor-faktor Demografis dengan Kepuasan Kerja Karyawan, Pengembangan Kualitas Sumber Daya Manusia dan Prespektif. Jakarta: PIO
- Timothy C, Obiwuru, 2011, Effects of Leadership Style on Organizational Performance: A Survey of Selected Small Scale Enterprises in Ikosi-Ketu Council Development Area of Lagos State, Nigeria, *Australian Journal of Business and Management Research*, Vol.1 No.7 [100-111]
- Umar, Husein, 2005. *Metode Penelitian*. Jakarta : Salemba Empat
- Van Scooter, J.R., 2000, “Reltionship of Task Perfioemance and Contextual Performance With Turnover, Job Satisfaction, and Affective Commitment”, *Human Resource Management Review*, 10 (1) : 79-95
- Venkatraman, N. and V. Ramanujam, 1986. Measurement of Business Performance in Strategy Research: A Comparison Approaches, *Academy of Management Review*, Vol.11, pp.801-814.
- Wijono, D, 1999. *Manajemen Mutu Pelayanan Kesehatan*, Airlangga University Press, Surabaya
- Waterhouse, J. and A. Svendsen, 1998. *Strategic Performance Monitoring and Management: Using Non Financial Measures to Improve Corporate Governance*, Quebec: The Canadian Institute of Chartered Accountant

Wells, B. and N. Spinks, 1996. Ethics Must be Communicated from The Top Down, Career Development International, Vol.1, No.7, pp.28-33

Yukl, Gary A, 1989, *Leadership in Organization*, Second Edition, Prentice Hall International Inc

Yukl, Gary. 1994. *Leadership in Organizations*, Third Edition, Prentice Hall, Englewood Cliffs