PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN GAYA KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL TERHADAP KINERJA ORGANISASI STUDI KANTOR PENGAWASAN DAN PELAYANAN BEA DAN CUKAI TIPE MADYA PABEAN B BANJARMASIN

Dahniar*

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja organisasi pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Banjarmasin.

Metode penelitian dengan menggunakan skala likert dan pengukuran variabel menggunakan SPSS dengan metode regresi linier berganda. Jumlah sampel 31 orang pegawai dari populasi 63 orang pegawai dengan menggunakan teknik *purposive sampling*.

Hasil penelitian mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan signifikan secara simulatan terhadap kinerja organisasi. Gaya kepemimpinan transformasional secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi tetapi gaya kepemimpinan transaksional secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja organisasi.

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan Transformasional, Gaya Kepemimpinan Transaksional, Kinerja Organisasi

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Organisasi adalah sebuah kesatuan sosial yang dikordinasikan dengan sebuah batasan yang relatif dapat diindentifikasikan dan bekerja secara terus menerus untuk mencapai tujuan organisasi (Robbins, 2006:4). Organisasi yang berhasil dalam mencapai tujuan serta mampu memenuhi tanggug jawab sosialnya akan sangat tergantung pada seorang pemimpin. Kualitas dari pemimpin seringkali dianggap sebagai faktor terpenting dari keberhasilan atau kegagalan organisasi, apabila seorang pimpinan mampu melaksanakan tugasnya dengan baik, sangat mungkin organisasi tersebut akan mencapai sasarannya. Suatu organisasi membutuhkan pemimpin yang efektif, memiliki visi dalam mengelola organisasinya dan mempunyai kemampuan mempengaruhi perilaku anggotanya menuju kearah pencapaian tujuan organisasi.

Seorang pemimpin dalam sebuah organisasi yang baik perlu memiliki kemampuan kepemimpinan, memahami perkembangan, mengartikan kebutuhan dan motivasi para anggota timnya, dan mampu berkomunikasi baik secara efektif dan efesien. Terdapat banyak faktor yang menentukan keberhasilan pemimpin dalam mencapai tujuan yang ingin dicapai, salah satu faktornya adalah gaya kepemimpinan (Thoha, 2012:49), dan dalam hubungannya dengan organisasi, kinerja atau hasil kerja suatu organisasi dipengaruhi secara langsung oleh rencana dan tindakan manejerial, sementara itu rencana atau tindakan lingkungan eksternal dan internal sebelum memberikan pengaruh pada kinerja (Wibowo, 2011:83).

* *Tenaga Pengajar Fakultas Ekonomi Universitas Lambung Mangkurat*

Kepemimpinan merupakan kemampuan pemimpin untuk mempengaruhi karyawan dalam sebuah organisasi yang akan berdampak pada kinerja organisasi, sehingga mereka termotivasi untuk mencapai tujuan organisasi, hal ini sependapat dengan Robbins (2006:431) yang mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan seseorang untuk mempengaruhi suatu kelompok menuju kearah tercapainya tujuan yang terdiri dari empat gaya *directing*, *coaching*, *supporting dan delegating*. Robbins juga menyatakan kepemimpinan dan gaya kepemimpinan didalam sebuah organisasi sangat berperan dalam mempengaruhi kinerja karyawannya, bagaimana pimpinan menjalin hubungan dengan pekerjanya dapat dilihat melalui gaya kepemimpinannya. Gaya atau perilaku kepemimpinan tampak dari cara melakukan pengambilan keputusan, cara memerintah, cara memberikan tugas, cara berkomunikasi, cara mendorong semangat bawahan, cara membimbing dan mengarahkan, cara menegakkan disiplin, cara mengendalikan dan mengawasi pekerjaan bawahannya, cara memimpin rapat, cara menegur danmemberikan sanksi/hukuman.

Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Banjarmasin merupakan salah satu dari unit kerja vertikal dibawah Direktorat Jendral Bea dan Cukai Kementrian Keuangan Republik Indonesia. Sebagai salah satu organisasi yang menjadi pemasukan utama ekonomi negara KPPBC Tipe Madya Pabean B Banjarmasin diharapkan hasil kinerja organisasi bisa selalu pada pencapaian target, sementara permasalahan yang dihadapi pada KPPBC Tipe Madya Pabean B Banjarmasian yaitu permasalahan ekstenal dan internal, permasalahan internal itu diantaranya tentang kurangnya sarana prasarana dan kurangnya jumlah sumber daya manusia, sedangkan permasalahan eksternal yaitu adanya perubahan persyaratan administrasi untuk mengikuti pendidikan PPNS yang dikeluarkan oleh Kementerian Hukum dan HAM, yang mempersyaratkan calon peserta diklat PPNS dengan pangkat minimal III/a dan telah memiliki ijazah S1, kurangnya tenaga PPNS DJBC yang terampil, yang antara lain disebabkan pihak Kepolisian Republik Indonesia (POLRI) sebagai satu-satunya institusi yang memiliki wewenang menyelenggarakan pendidikan PPNS tidak lagi membuka kesempatan bagi DJBC untuk mengirimkan pegawainya mengikuti Diklat PPNS (Penyidik Pegawai Negeri Sipil).

Peran besar seorang pemimpin menjadi salah satu tolak ukur dalam keberhasilan pencapaian yang dihasilkan organisasi, seiring dengan dinamika yang terjadi pada instasi diatasnya dan banyaknya permasalahan yang dihadapi tentu akan berpengaruh pada kinerja organisasi, selain kendala yang ada, faktor dinamika multibudaya juga menjadi kendala pada organisasi ini, sehingga menjadi tantangan pemimpin dalam mengarahkan tujuan organisasinya.

Permasalahan yang dihadapi pada KPPBC Tipe Madya Banjarmasin yaitu masalah eksternal dan internal adalah permasalahan klasik yang sudah ada pada tiap tahunnya pada Direktorat Jendral Bea dan Cukai, sehingga faktor peranan pimpinan dalam memotivasi bawahanya yang menjadi faktor pada turunya kinerja organisasi KPPBC Tipe Madya Pabean B Banjarmasin.

Melihat dari latar belakang organisasi serta masalah yang dihadapi oleh KPPBC Tipe madya Pabean B Banjarmasin maka dua gaya kepemimpinan dibutuhkan pada organisasi ini. Kepemimpinan transaksional dibutuhkan pada organisasi karena kepemimpinan transaksional dipilih sebagai pemimpin yang memberikan

arahan, menjelaskan perilaku yang diharapkan, memberikan reward bisa berupa promosi jabatan, uang, ataupun penghargaan dan punishment bisa berupa demosi jabatan juga hal yang paling berat yaitu pemecatan terhadap para bawahannya, serta bisa menanggulangi permasalahan internal dan eksternal yang dihadapi sehingga kinerja organisasi dapat ditingkatkan.

Berdasarkan kenyataan empiris di lapangan serta adanya perbedaan dalam berbagai hasil penelitian terdahulu, maka penelitian ini akan mengangkat permasalahan mengenai "Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja organisasi, studi pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Banjarmasin."

Perumusan Masalah

Apakah gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh secara simultan terhadap kinerja organisasi pada KPPBC Tipe Madya Pabean B Banjarmasin.

Apakah gaya kepemimpinan tranformasional berpengaruh secara parsial terhadap kinerja organisasi pada kantor KPPBC Tipe Madya Pabean B Banjarmasin.

Apakah gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh secara parsial terhadap kinerja organisasi pada kantor kantor KPPBC Tipe Madya Pabean B Banjarmasin.

Tujuan Penelitian

Untuk menganalisa pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh secara simultan terhadap kinerja organisasi pada KPPBC Tipe Madya Pabean B Banjarmasin.

Untuk menganalisa pengaruh gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh secara parsial terhadap kinerja organisasi pada KPPBC Tipe Madya Pabean B Banjarmasin.

Untuk menganalisa pengaruh gaya kepemimpinan transaksional secara parsial terhadap kinerja organisasi pada kantor KPPBC Tipe Madya Pabean B Banjarmasin.

Manfaat Penelitian

Memberikan referensi tambahan kepada objek penelitian yaitu kantor KPPBC Tipe Madya Pabean B Banjarmasin dalam upaya untuk meningkatkan kinerja organisasi.

Sebagai bahan masukan bagi pengembangan sumberdaya manusia di kantor KPPBC Tipe Madya Pabean B Banjarmasin.

TINJAUAN PUSTAKA

Landasan Teori

a) Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan bidang ilmu yang kompleks dan variatif. Kepemimpinan telah dipelajari secara luas dalam berbagai konteks dan dasar teoritis. Pengertian kepemimpinan secara umum adalah suatu usaha dalam menggunakan suatu gaya untuk mempengaruhi dan tidak memaksa dengan cara memotivasi individu dalam mencapai tujuan (Gibson, 1997:5). Gibson juga mendefinisikan gaya kepemimpinan sebagai usaha mempengaruhi orang antar perseorangan (interpersonal) dengan proses komunikasi untuk mencapai sesuatu atau beberapa tujuan. Thoha (2012:9) juga mendefinisikan kepemimpinan sebagai kegiatan mempengaruhi perilaku manusia baik secara perorangan maupun kelompok yang bisa dilakukan dimana saja, asalkan seseorang

menunjukkan kemampuannya mempengaruhi perilaku orang-orang didaerahnya, tidak perlu terikat oleh aturan atau birokrasi, jalur komunikasi struktural, tetapi bisa menjalin dengan jalur network yang lebih melampaui jalur struktural.

b) Pengembangan Teori Kepemimpinan

Sejalan dengan perkembangan zaman Yulk (2001:11-12) kemudian membagi membagi kepemimpinan menjadi lima pendekatan (teori) kepemimpinan yang pertama pendekatan sifat yaitu efektivitas kepemimpinan sangat tergantung pada kehebatan karakter pemimpin. *Trait* atau sifat-sifat yang dimiliki antara lain kepribadian, keunggulan fisik dan kemampuan sosial, yang kedua yaitu pendekatan perilaku yaitu *behavior* atau perilaku seorang pemimpin sebagai cara untuk meningkatkan efektivitas kepemimpinan, yang ketiga pendekatan kekuatan-pengaruh yaitu bahwa kekuasaan tidak hanya berada pada pimpinan saja tetapi juga berada pada anggotanya, sehingga efektivitas organisasi akan saling mempengaruhi antara pemimpin dan anggotanya, yang keempat pendekaan situasional yaitu pemimpin yang efektif akan melakukan *diagnose* situasi, memilih gaya kepemimpinan yang efektif dan menerapkannya secara tepat dan yang terakhir yaitu pendekatan *integrative* yaitu integrasi dari empat pendekatan sebelumnya yang meliputi pendekatan ciri, perilaku, pengaruh kekuasaan, dan situasional, kemudian berdasarkan teori yang menekankan perubahan dan yang paling komprehensif berkaitan dengan kepemimpinan adalah teori kepemimpinan transformasional dan transaksional (Bass, 1997). Gagasan awal mengenai gaya transaksional dikembangkan oleh Burns dalam Bass (1997) kemudian disempurnakan dalam konteks organisasi oleh Bass.

c) Gaya Kepemimpinan Transaksional

Gagasan awal mengenai gaya transaksional dikembangkan oleh James MacFregor Burns dalam Bass (1997) yang menerapkannya dalam konteks politik kemudian mendefinisikan kepemimpinan transaksional sebagai bentuk hubungan yang mempertukarkan jabatan atau tugas tertentu jika bawahan mampu menyelesaikan dengan baik tugas tersebut.

d) Gaya kepemimpinan Transformasional

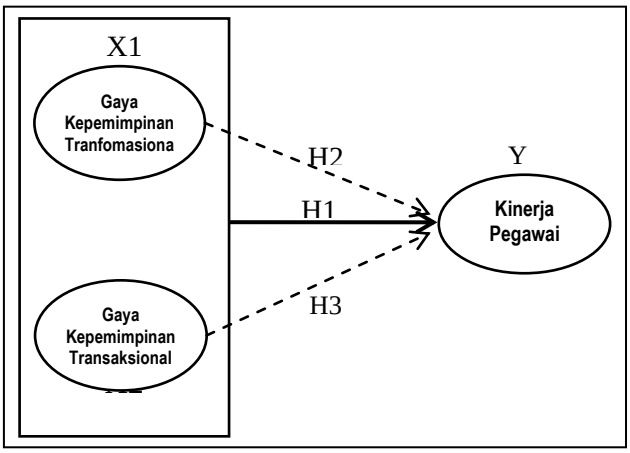
Definisi kepemimpinan transformasional menurut Bass (1997) sebagai pemimpin yang mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi bawahan dengan cara-cara tertentu. Kemampuan pemimpin dalam memberi inspirasi dan memotivasi para pengikutnya untuk mencapai hasil-hasil yang lebih besar dari pada yang direncanakan secara orisinil dan untuk imbalan internal ada pada kepemimpinan transfomasional (Gibson, 1997).

e) Kinerja Organisasi

Kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Kinerja dapat diketahui dan diukur jika dalam organisasi telah mempunyai kriteria atau standar keberhasilan tolak ukur yang telah ditetapkan (Moeheriono, 2012:95). Hal ini sependapat dengan Bacal (2002:9) yang mendefinisikan kinerja sebagai hasil pencapaian pada seluruh aktivitas kerja dalam waktu tertentu. Kinerja juga merupakan kombinasi antara kemampuan dan usaha untuk menghasilkan apa yang dikerjakan dalam upaya untuk menghasilkan kinerja yang diharapkan pada organisasi.

KERANGKA PIKIRAN DAN HIPOTESIS PENELITIAN

Kerangka Pikiran dan Hipotesis Penelitian



H1: Gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi

H2: Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi.

H3: Gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan penelitian *eksplonatory* bertujuan untuk memahami dengan lebih baik sifat masalah untuk memperoleh pengertian yang lebih baik mengenai perhatian dan melengkapi pengetahuan lewat pengembangan teori lebih lanjut dan pengujian hipotesis (Sekaran, 2006:151).

Tempat Penelitian

Penelitian ini bertempat di Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Banjarmasin, dengan alamat Jl. Barito Ilir (Trisakti), Kel. Telaga Biru, Banjarmasin 70119, Telp : 0511-3352557 / 3354114. Fax : 0511-3353012.

Unit Analisis

Unit analisis dalam penelitian ini adalah pegawai yang hanya bertanggung jawab pada bidang-bidang yang menjadi ukuran kinerja organisasi yang ada pada KPPBC Tipe Madya Pabean B Banjarmasin.

Teknik Sampling

Teknik sampling yang digunakan pada penelitian ini adalah *purposive.* Alasan pengambilan *purposive* sampling karena sesuai dengan penelitian ini yaitu mengukur kinerja organisasi dan data yang disediakan yaitu data kinerja organisasi maka yang diambil adalah pegawai yang hanya bertanggung jawab pada bidang-bidang yang menjadi ukuran kinerja organisasi.

Populasi dan Sampel

Populasi pada KPPBC Tipe Madya Pabean B Banjarmasin yaitu 63 pegawai dan sampel pada penilitian ini adalah 31 pegawai, kerena penelitian ini meneliti tentang kinerja organisasi maka sampel yang diteliti hanya pada pegawai yang bertanggung jawab pada setiap unit organisasi yang ada pada KPPBC Tipe Madya Pabean B Banjarmasin.

HASIL PENELITIAN

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi berganda dengan bantuan SPSS. Pengujian ini dilakukan untuk pembuktian hipotesis 1 bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi secara simultan menggunakan uji F, hipotesis 2 bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi secara parsial (uji signifikansi individual),

dan hipotesis 3 bahwa gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja oeganisasi secara parsial (uji signifikansi individual) menggunakan uji t.

HASIL PENELITIAN

Hasil Perhitungan Regresi Berganda

Pengujian pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja organisasi, dapat diketahui dari besarnya koefisien determinasi (R^2). Secara umum, nilai R^2 berada antara 0 dan 1 ($0 \leq R2 \leq 1$). Jika nilai R^2 semakin besar (mendekati 1), maka sumbangan variabel independen terhadap variabel dependen semakin besar. Sebaliknya, jika nilai R^2 kecil (mendekati 0), maka sumbangan variabel independen terhadap variabel dependen semakin kecil pula. Hasil perhitungan regresi berganda dapat dilihat pada Tabel di bawah ini.

Tabel Hasil Perhitungan Regresi Berganda

Variabel Terikat	Variabel Bebas	Koefisien	t hitung	Standard Error	t tabel	Signifikan
Kinerja Organisasi	Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)	0,532	3,532	0,151	1,6991	0.001
	Gaya Kepemimpinan Transaksional (X2)	-0,199	-0,676	0,294	1,6991	-0,505
Konstanta = 30,501		R2 = 0,322			F_{hitung} = 6,637	
R = 0,567		Ajusted R2 = 0,273			Sig F = 0,004	

Hasil penelitian mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan signifikan secara simulatan terhadap kinerja organisasi yang di tunjukkan dengan nilai Fhitung sebesar 6,637. Gaya kepemimpinan transformasional secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi dengan nilai t hitung sebesar 3,532 lebih besar dari t tabel 1,6991 tetapi untuk gaya kepemimpinan transaksional secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja organisasi, karena nilai t hitungnya negatif yaitu sebesar -0,676 lebih kecil dari nilai t tabel 1,6991. Pada KPPBC Tipe Madya Pabean B Banjarmasin, ketika pemimpin transaksional ditingkatkan dengan melihat dari latar belakang permasalahan yang ada yaitu kurangnya sarana dan prasarana yang memadai maka tidak ada pengaruh terhadap kinerja organisasi, dimana pemimpin akan menjanjikan *reward* terhadap kinerja yang tinggi tanpa di dukung sarana yang memadai tidak akan berpengaruh terhadap organisasi justru membuat pegawai mengalami beban kerja yang tinggi, faktor lain di karenakan pada KPPBC Tipe Madya Pabean B Banjarmasin unit kerjanya vertikal di bawah Direktorat Jenderal Bea dan Cukai sehingga pimpinan hanya memberikan *reward* atas aturan yang sudah ditetapkan sendiri. Faktor lain karena cepatnya mutasi yang dilakukan pimpinan pada pegawai yang ada di lingkungan Direktorat Jenderal Bea dan Cukai mempengaruhi gaya kepemimpinan transaksional tidak signifikan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dan pembahasan hasil penelitian, maka kesimpulan yang dapat diambil dalam penelitian ini adalah:

1. Gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi pada KPPBC Tipe Madya Pabean B Banjarmasin.
2. Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi pada KPPBC Tipe Madya Pabean B Banjarmasin dan hipotesis diterima.

3. Gaya kepemimpinan tramsaksional tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja organisasi. Faktor-faktor yang menyebabkan gaya kepemimpinan transaksional tidak berpengaruh pada KPPBC Tipe Madya Pabean B Banjarmasin adalah faktor jenis unit kerja yang bersifat vertikal dibawah DJBC, sehingga *reward, punishment*, maupun aturan yang dilakukan pimpinan hanya menjalankan aturan yang sudah ditetapkan, faktor lainnya juga cepatnya mutasi pimpinan dilingkungan DJBC (Direktorat Jenderal Bea dan Cukai).

Saran

1. Pimpinan KPPBC Tipe Madya Pabean B Banjarmasin sebaiknya memahami apa yang memotivasi pegawainya misalkan memberikan arahan dengan penyampaian yang mudah dipahami oleh pegawai, sehingga memicu pegawai lebih kreatif dan inovatif dalam menjalankan tugas tidak hanya mengikuti aturan yang sudah di tetapkan oleh Direktorat Jenderal Bea dan Cukai.
2. Pimpinan KPPBC Tipe Madya Pabean B Banjarmasin diharapkan saat penyampaian hasil kinerja bisa mengkaji lagi apa yang menyebabkan hasil dari kinerja organisasi tidak tercapai dengan memberikan solusi kepada pegawainya.
3. Pemberian motivasi yang dilakukan Pimpinan KPPBC Tipe Madya Pabean B Banjarmasin misalnya memperhatikan apa yang menjadi kendala pegawai selama melakukan pekerjaan, baik perhatian secara individual maupun kelompok kerja. Mengadakan pendekatan secara langsung dengan kegiatan bersama seperti acara keluarga bersama piknik, dharmawisata, *outbond* sehingga bisa terjalin komunikasi yang baik.
4. Pimpinan KPPBC Tipe Madya Pabean B Banjarmasin harus melakukan kontrol secara berkala sehingga bisa melihat hasil kerja yang dilakukan oleh pegawainya secara langsung.

DAFTAR PUSTAKA

Aktar, Serena, Sachu, Muhammad Kamruzzaman, Ali, Md. Emran, 2012, The Impact of Rewards on Employee Performance in Commercial Banks of Bangladesh: An Empirical Study, Journal of Business and Management, Volume 6, Issue 2. Hal. 9-15.

Ali, Eko Maulana, 2012, Kepemimpinan Transformasional dalam Birokrasi Pemerintahan, PT. Multicerdas Publishing, Indonesia.

Ali, Eko Maulana, 2012, Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Birokrasi Pemerintah Daerah Kabupaten Bangka Selatan, Disertasi, Universitas Padjajaran, Bandung.

Alsayed, Alaedin Khalil, Motaghi, Mohammad Hossein, Osman, Intan Binti, The Use of the Multifactor Leadership Questionnaire and Communication Satisfaction Questionnaire in Palestine: A Research Note. International Journal of Scientific and Research Publications. Volume 2, Issue 11. Hal. 1-9.

Armstrong, Michael, 2004, Performance Management, Tugu Publisher, Yogyakarta.

Avolio, Bruce J. Bass, Bernard M. Jung, Dong I., 1999, Re-examining the components of transformational and transactional leadership using the Multifactor Leadership Questionnaire, Joumal of Occupational and Organisational Psychology, 72. Hal. 441-46.

Awamleh, Raed. Evans, John, Mahate, 2005, A Test of Transformational and Transactional Leadership Styles on Employees Satisfaction and Performance in the UAE Banking Sector, Journal of Comparative International Management, Vol. 8. No. 1. Hal. 3-19.

Anwaruddin, Awang, 2005, Improving Public Service Delivery through Bureaucracy Reform, ADB-NPASIPAG Confeference Papers, Manila, The Philphines : Asian Depelopment Bank.

Bacal, Robert, 2002, Performance Management, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.

Bass, Bernard M., 1997, Does The Transactional-Transformational Leadership Pardigm Trascend Organizational and National Boundaries ?. American Psychologist. Vol. 52. No. 2. Hal. 130-139.

Bass, Bernard M., 2000, The Future of Leadership in Learning Organizations, Journal of Leadership Organizational Studies, Vol. 7. No. 3. Hal. 18-39.

Bass, Bernard M., 2003, Predicting Unit Performance by Assessing Transformational and Transactional Leadership, Journal of Applied Psychology, Vol. 88. No. 2. Hal. 207-218.

Bass, Bernard M., 1999, Two Decades of Research and Development in Transformational Leadership, European Journal of Work and Organizational Psychology, 8 (1). Hal 9-32.

Chaudhry, Abdul Qayyum, Javed, Husnain, 2012, Impact of Transactional and Laissez Faire Leadership Style on Motivation, International Journal of Business and Social Science, Vol. 3. No. 7. Hal. 258-264.

Darwito, 2008, Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi pada RSUD Kota Semarang), Tesis, Universitas Diponegoro, Semarang.

Dwiyanto, Agus dkk., 2008, Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia, Yogyakarta, Gadjah Mada University Press.

Endarti, Esa Wahyu, 2008, Kebijakan Publik dan Reformasi Administrasi : Studi Kasus Pada Kabupaten Jembrana Bali, Jurnal Kebijakan dan Manajemen Publik, Vol.2. Hal 1-10.

Ghafoor, Azka, et.al., 2011, Transformational leadership, employee engagement and performance: Mediating effect of psychological ownership, African Journal of Business Management, Vol. 5(17), Hal. 7391-7403.

Ghozali, Imam, 2011, Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 20 Edisi 5, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.

Gibson, L James. Ivancevich, John, M. Donnelly, James H., 1997, Organisasi Edisi kedelapan Jilid 2. Binarupa Aksara, Jakarta.

Hartog, Deanne N. Den. Muijen, Jaap J. Van. Koopman, Paul L. Transactional versus transformational leadership: An analysis of the MLQ. Journal of Occupational and Organizational Psychology. 70. Hal. 19-34.

Heriyanti, Dewita, 2007, Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Interverning (Studi PT. PLN (Persero) APJ Semarang), Tesis, Universitas Diponegoro, Semarang.

Islam, Talat, 2012, The Impact of Transformational and Transactional Leadership Styles on the Motivation and Academic Performance of Students at University Level, Journal of Educational and Social Research. Vol. 2.

Kara, Derya, The Effects of Managers Transformational Leadership Style on Employees Organizational Commitment. International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences. Vol. 2 Issue 1. Hal.16-24.

Khan, Mubbsher Munawar, et.al., 2011, Transformational, Transactional, and Laissez-Faire Styles of teaching faculty as predictors of satisfaction, and extra effort among the students: evidence from higher education institutions. Interdisciplinary Journal of Research in Business. Vol. 1, Issue. 4. Hal.130-135.

Lievens, Filip. Geit, Pascal Van. Coetsier, Pol., 1997, Identification of Transformational Leadership Qualities: An Examination of Potential Biases, European Journal Of Work and Organizational Psychology. 6 (4). Hal. 415-430.

Lowe, Kevin B. Kroeck, Galen, Sivasubramaniam, Nagaraj, 1996, Effectiveness Correlates of Transformational and Transactional Leadership: A Meta-Analytic Review of The MLQ Literature, The Leadership Quarterly, 7(3). Hal. 385-415.

Mangkunegara, Anwar Prabu, 2009, Evaluasi Kinerja SDM, PT. Refika Aditama, Bandung.

Mansur, A. Tolkah, 2009, Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Rotasi Pekerjaan Terhadap Motivasi Kerja Untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai Ditjen Pajak (Studi Pada Kantor Pelayanan Pajak Berbasis Administrasi Modern KPP Pratama Semarang Timur, Tesis, Universitas Diponegoro, Semarang.

Mariam, Rani, 2009, Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening Studi Pada Kantor Pusat PT. Asuransi Jasa Indonesia (Persero), Tesis, Universitas Diponegoro, Semarang.

Maulizar, Musnadi, Said, Yunus, Mukhlis, 2012, Pengaruh Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Bank Syariah Mandiri Cabang Banda, Jurnal Ilmu Manajemen, Vol. 1. No. 1. Hal.1-13.

Mayasari, Desi, Syahlani, Suci Paramitasari, Ahmadi, 2010, Peran Penambahan Gaya Kepemimpinan Transformasional pada Gaya Kepemimpinan Transaksional dalam Memprediksi Kinerja, Organizational Citizenship Behavior, dan Sikap Bawahan Terhadap Atasan: Studi Empiris pada Perusahaan Peternakan, Jurnal Manajemen dan Bisnis, Vol.14. No. 1. Hal. 13-21.

Moeheriono, 2012, Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi Edisi Revisi, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.

Mohammad, Sulieman Ibraheem Shelash, AL-Zeaud, Hussein Ali, Batayneh, Ayat Mohammad Essam, 2011, Business and Economic Horizons, Volume 5, Issue 2, Hal. 35-46.

Muenjohn, Nuttawuth, Armstrong, Anona, 2008, Evaluating the Structural Validity of the Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ), Capturing the Leadership Factors of Trans-formational-Transactional Leadership, Contemporary Management Research, Vol. 4, No. 1, Hal. 3-14.

Nurjanah, 2008, Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Pada Biro Lingkup Departemen Pertanian), Tesis, Universitas Diponegoro, Semarang.

Paracha, M. Umer, et al., 2012, Impact of Leadership Style (Transformational & Transactional Leadership) On Employee Performance & Mediating Role of Job Satisfaction" Study of Private School (Educator) in Pakistan, Global Journal of Management and Business Research, Vol. 12. Issue. 4. Version. 1.0.

Prasetyani, Nurul, 2009, Analisis Kinerja Pelayanan Publik Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Demak, Tesis, Universitas Diponegoro, Semarang.

Rejas, Liliana Pedraja, et al., 2006, Transformational and Transactional Leadership : A Study Of Their Influence in Small Companies, Ingeniare - Revista Chilena de Ingenierea, Vol 14, No. 2, Hal. 159-166.

Risambessy, et al., 2012, The Influence of Transformational Leadership Style, Motivation, Burnout towards Job Satisfaction and Employee Performance, Journal of Basic and Applied Scientific Research, 2 (9), Hal. 8833-8842.

Riduwan, 2010, Skala Pengukuran Variabel-Variabel Penelitian, PT. Alfabeta, Bandung.

Rivai, Veithzal, Ella Jauvani, Sagala, 2010, Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.

Robbins, Stephen P., 2006, Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi Edisi Lengkap, Erlangga, Jakarta.

Robbins, Coulter, Mary, 2007, Manajemen Edisi Kedelapan, PT. Indeks, Indonesia.

Rowold, Jens. Schlotz, Wolff, 2009, Transformational and Transactional Leadership and Followers' Chronic Stress, Leadership Review, Vol. 9, Spring 2009, Hal. 35-48.

Sadeghi, Amir, Pihie, Zaidatol Akmaliah Lope, 2012, Transformational Leadership and Its Predictive Effects on Leadership Effectiveness, International Journal of Business and Social Science, Vol. 3 No. 7, Hal. 186-197.

Sekaran, Uma, 2006, Research Methods for Bussines (Mitode Penelitian untuk Bisnis) Edisi Empat, Jakarta.

Sembiring, Masana, 2012, Budaya dan Kinerja Organisasi (Persepektif Organisasi Pemerintah), Fokus Media, Bandung.

Shibru, Bekele, Darshan, G.M., 2011, Transformational Leadership and its Relationship with Subordinate Satisfaction with the Leader (The case of Leather Industry in Ethiopia), Interdisciplinary Journal of Contempory Reserch in Business, Vol.3, No. 5, Hal. 686-697.

Sugiyono, 2011, Mitode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D., Alfabeta, Bandung.

Tandoh, Veronica Celattia, 2011, Effect of Leadership Behaviours on Employee Performance in Guinness Ghana Breweries Limited, Tesis, Kwame Nkrumah University of Science and Technology.

Thoha, Miftah, 2012, Kepemimpinan dalam Manajemen, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.

Timothy C, Obiwuru, Okwu, Andy T., Akpa, Victoria O., 2011, Effects of Leadership Style on Organizational Performance: A Survey of Selected Small Scale Enterprises in IKOSI-KETU Council Development Area of Lago State, Nigeria. Australian Journal of Business and Management Research, Vol.1, No.7, Hal. 100-111.

Wibowo, 2011, Manajemen Kinerja Edisi ketiga, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.

Wibowo, 2010, Budaya Organisasi: Sebuah Kebutuhan untuk Meningkatkan Kinerja Jangka Panjang, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.

Yulk, Gary A., 2003, Leadership in Organizations Fifth Edition, Natacha St. Hill Moore, New Jersey.

Zagoršek, Hugo, Dimovski, Vlado, Škerlavaj, Miha, 2008, Transactional and transformational leadership impacts on organizational learning, Global Journal of Management and Business Research, Hal.146-165.

Zahargier, Mohammad Salim, 2011, Factors affecting Employees' Performance in Ready-Made Garments (RMGs) Sector in Chittagong, Bangladesh, Economic Sciences Series, Vol. LXIII, No. 1, Hal. 9-1.