ANALISIS PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KEPUASAN KERJA DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
Studi pada Staff Administrasi Umum dan Keuangan Rumah Sakit Islam Banjarmasin

M. Fajerin Dinata
(Program Magister Manajemen Universitas Lambung Mangkurat)
e-mail :fajerin.dinata@gmail.com
Ahmad Alim Bachri
(Universitas Lambung Mangkurat)
Rini Rahmawati
(Universitas Lambung Mangkurat)

ABSTRACT

This study aims to examine and analyze the influence of leadership style on job satisfaction with organizational commitment as the intervening variable. The object of this research is the staff of general administration and finance of Islam Hospital, Banjannasin. In accordance with the above objectives, in this study four hypotheses have been formulated.

The sampling of this research used saturated sample method by using the entire population as the samples. This study used 50 respondents, and all respondents were the staff of general administration and finance of Islam Hospital, Banjarmasin. To facilitate the problem solving, this research was conducted by using regression analysis, path analysis and Sobel Test with the help ofSPSS V.23

The results of this study indicated that leadership style had a positive and significant impact on organizational commitment. Leadership style has a positive and significant effect onjob satisfaction. Organizational commitment had a positive and significant effect on job satisfaction and organizational commitment had positive and significant effect as the intervening variable/mediation between leadership style and job satisfaction .

Keywords:

Leadership style, Job satisfaction, Organizational commitment

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Obyek penelitian ini yaitu pada staff bagian administrasi umun dan keuangan Rumah Sakit Islam Banjarmasin. Sesuai dengan tujuan di atas maka dalam penelitian ini telah dirumuskan empat hipotesis.

Pengambilan sampel penelitian ini menggunakan metode sampel jenuh yaitu menggunakan seluruh populasi sebagai sampel. Penelitian ini mempergunakan 50 responden, dan keseluruhan responden adalah staff bagian administrasi umum

dan keuangan Rumah Sakit Islam Banjarmasin. Untuk memudahkan pemecahan masalah, penelitian ini dilaksanakan dengan menggunakan metode analisis regresi, analisis jalur dan Sobel Test dengan bantuan SPSS V.23

Hasil penelitian ini menunjukkan diantaranya bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan sebagai intervening/mediasi hubungan antara gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja.

Kata Kunci :

Gaya kepemimpinan, Kepuasan kerja, Komitmen organisasi

PENDAHULUAN

Seiring perkembangan jaman sekarang ini maka jumlah rumah sakit umum daerah (RSUD) maupun rumah sakit swasta di Banjarmasin semakin banyak dan kualitasnya pun semakin meningkat dan bersaing. Rumah sakit umum daerah (RSUD) yang terkenal di antaranya yang terkenal adalah RSUD Ulin, RSUD Ansyari Saleh dan RSUD Bayangkara. Sedangkan rumah sakit swasta yang terkenal diantaranya RS Suaka Insan, RS Sari Mulia, RS Ciputra dan RS Islam. Diantara rumah sakit tersebut yang pengelolaannya berdasarkan nilai Islami hanya satu di kota Banjarmasin, yaitu Rumah Sakit Islam Banjarmasin, dan sampai sekarang masih dikategorikan sebagai rumah sakit kelas C.

Peneliti juga telah melakukan survey awal dengan melakukan wawancara kepada beberapa karyawan bagian administrasi umum dengan random sampel sebanyak ±10% dari jumlah keseluruhan karyawan dan didapatkan hasil yaitu 80% karyawan masih belum puas yaitu dengan adanya beberapa fenomena yang terkait dengan kepuasan kerja seperti permasalahan gaji yang didapatkan belum mencukupi terhadap kebutuhan mereka dan jenjang karir atau kesempatan promosi yang sangat lambat didapatkan karena masih menganut sistem senioritas bukan dari hasil pencapaian kinerja karyawan, selain itu juga beberapa karyawan mengeluhkan bahwa mereka kecewa terhadap sistem organisasi yang ada, sistem organisasi sekarang masih belum menerapkan sistem pemberian hukuman *(punishment)* dan penghargaan *(reward)* yang jelas dan tegas kepada karyawan dan juga ada beberapa yang karyawan yang juga menyatakan bahwa sistem manajeman yang berjalan sekarang ini masih seperti kekeluargaan.

Berdasarkan data yang didapatkan dari bagian SDM Rumah Sakit Islam Banjarmasin yaitu adanya fenomena keluar masuk karyawan bagian administrasi umum yang cukup besar yaitu pada tahun 2015 sebanyak 16,7%, dan pada tahun 2017 update sampai dengan bulan oktober sebanyak 40%, artinya karyawan yang keluar lebih banyak dibandingkan dengan karyawan yang masuk. Dengan besarnya persentase karyawan yang keluar ini disimpulkan bahwa karyawan yang keluar tersebut tidak puas dengan apa yang didapatkan di Rumah Sakit Islam Banjarmasin ini sehingga mereka lebih tertarik dengan mencari tempat kerja yang lebih baik diluar sana.

Beberapa penelitian terdahulu yang menganalisis mengenai pengaruh gaya kepemimpinan, kepuasan kerja dan komitmen organisasi, diantaranya yaitu penelitian Arifah dan Romadhon *et al.* (2015) bahwa komitmen organisasi, gaya kepemimpinan dan motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja dengan arah koefisien regresi positif, sedangkan dalam penelitian Junaidi *et al.* (2014) bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap komitmen organisasional, dan dalam penelitian Fauzi (2016) bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi sebagai variabel *intervening* atau mediasi. Dalam penelitian Kan dan Jan (2010), bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja studi pada perawat, sedangkan dalam penelitian Darwito (2008) bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Dari semua penelitian terdahulu belum ada yang meneliti gaya kepemimpinan, komitmen organisasi dan kepuasan kerja pada rumah sakit sebagai objek penelitiannya, sehingga menarik untuk diteliti lebih lanjut mengenai hal ini.

Rumusan Masalah

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi ?
2. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja?
3. Apakah komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja?
4. Apakah komitmen organisasi berpengaruh signifikan sebagai mediasi hubungan antara gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja?

Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui dan menganalis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komitmen organisasi sebagai mediasi hubungan antara gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja.

Manfaat Penelitian

1. Kegunaan teoritis, yaitu dapat memperkaya studi tentang manajemen, khususnya yang terkait dengan gaya kepemimpinan, komitmen organisasi dan kepuasan kerja.
2. Kegunaan praktis, yaitu hasil penelitian ini untuk dapat memberikan masukan yang berarti bagi manajemen Rumah sakit Islam Banjarmasin mengenai persepsi gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel *intervening* / mediasi.
3. Hasil penelitian ini diharapkan agar dapat melengkapi bahan penelitian selanjutnya dalam rangka menambah khasanah akademik, sehingga berguna untuk pengembangan ilmu yang khusunya adalah pada bidang manajemen sumber daya manusia.

TINJAUAN PUSTAKA

Gaya Kepemimpinan

Menurut Thoha (2001), pengertian gaya adalah suatu cara yang akan dipergunakan pimpinan dalam mempengaruhi para bawahannya. Pimpinan tersebut tidak bisa menggunakan gaya yang sama dalam melakukan kepemimpinannya, tetapi harus disesuaikan dengan karakter dan sifat para bawahannya. Pemimpin yang efektif terlebih dahulu harus memahami dan mengetahui siapa bawahan yang dipimpinnya dan juga dapat melihat kekuatan dan kelemahan para bawahannya, sebelum menerapkan gaya kepemimpinan terhadap para bawahannya.

Menurut Bass (1997), bahwa seorang pemimpin memiliki tingkah laku yang bisa memberi inspirasi dan motivasi bersama (*inspirational motivation),* yaitu dapat memprediksi terhadap masa yang akan datang untuk membantu orang lain dan bawahannya. Kemudian pemimpin juga mampu membuat metode model pemecahan *(idealized influence),* yaitu dapat memberi keteladanan dan merencanakan untuk mendapatkan suatu keberhasilan. Seorang pemimpin dapat memahami tentang (*transformational leadership)* melalui empat cara yaitu : *intelectual stimulation*, *inspirational motivation, idealized influence,* dan *individualized consideration*.

Kepemimpinan yang berlaku secara global adalah untuk menghasilkan tingkat kinerja dan kepuasan bawahan yang tinggi. Di dalam situasi yang berbeda, mensyaratkan gaya kepemimpinan adalah karakteristik personal. Dalam teori *Path-Goal* oleh House dan Mitchell (1974) dalam Yulk (2006), menyatakan bahwa pemimpin mendorong kinerja yang lebih tinggi dengan cara memberikan kegiatan yang mempengaruhi bawahannya agar percaya bahwa hasil yang berharga bisa dicapai dengan usaha yang serius. Pada teori ini terdapat empat gaya kepemimpinan, yaitu: gaya suportif, direktif, partisipatif, dan orientasi prestasi.

Komitmen Organisasi

Menurut Robbins (1998), bahwa komitmen organisasi adalah sampai dengan tingkat mana seseorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dengan tujuan-tujuannya, dan berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu. Komitmen sebagai prediktor kinerja seseorang merupakan prediktor yang lebih baik dan bersifat global, dan bertahan dalam organisasi sebagai suatu keseluruhan daripada kepuasan kerja semata. Komitmen organisasi dikatakan tinggi apabila terdapat kepemihakan kepada organisasi yang tinggi pula.

Menurut Luthans (2002: 236), bahwa komitmen organisasi sebagai suatu sikap, dan merupakan suatu hasrat atau motif yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi. Dan juga suatu keinginan untuk menunjukkan usaha tingkat tinggi atas nama organisasi dan keyakinan yang kuat dalam menerima nilai-nilai dan tujuan-tujuan organisasi. Permasalahan komitmen organisasi ini menjadi perhatian penting dalam banyak penelitian karena memberikan berpotensi memberikan dampak signifikan terhadap perilaku kerja seperti kinerja, kepuasan kerja, absensi karyawan dan juga *turn over* karyawan. Komitmen dalam organisasi yang baik akan membuat pekerja memberikan yang terbaik kepada organisasi tempat dia bekerja.

Komitmen organisasi menjadi perhatian penting dalam banyak penelitian karena memberikan dampak yang positif terhadap perilaku kerja seperti kinerja sampai dengan kepuasan kerja karyawan. Dalam pendapat Allen dan Meyer (1990; 235) mengklasifikasikan tiga macam komitmen organisasi, yaitu: 1) Komitmen Afektif *(affective commitment)* adalah

suatu keinginan untuk bekerja pada perusahaan karena sepakat terhadap tujuan organisasi dan ada keinginan untuk menjalankannya. 2) Komitmen Berkelanjutan *(continuance commitment)* adalah keinginan untuk tetap bekerja pada perusahaan karena tidak ingin kehilangan sesuatu terkait dengan pekerjaannya. 3) Komitmen Normatif *(normative commitment)* adalah keinginan untuk bekerja pada perusahaan karena adanya tekanan dari pihak lain.

Kepuasan Kerja

Menurut Robbins dan Judge (2016: 46), mendefinisikan kepuasan kerja adalah sebagai suatu perasaan yang baik dan positif tentang pekerjaan, yang dihasilkan dari suatu evaluasi pada karakteristiknya. Apabila seseorang merasa mendapatkan kepuasan kerja yang tinggi, maka akan memiliki perasaan yang positif terhadap pekerjaannya, sedangkan seseorang apabila merasa kepuasan kerjanya rendah akan mendapatkan perasaan negatif.

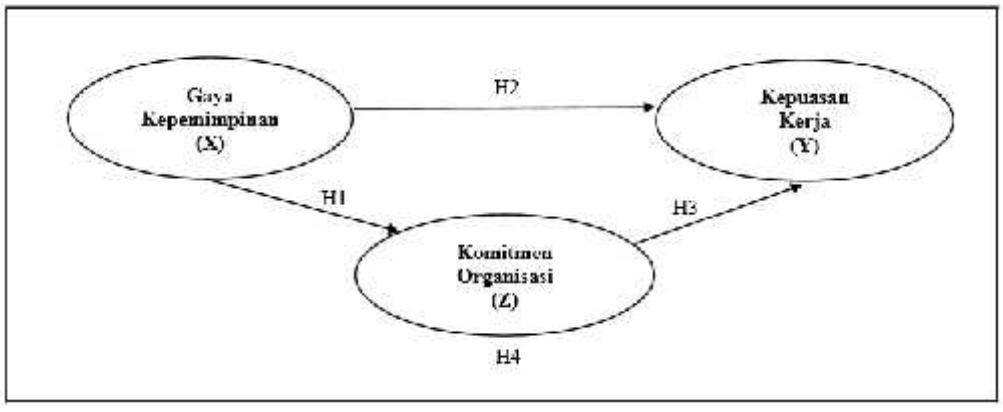
Sedangkan menurut Luthans (2006 : 243), kepuasan kerja (*job satisfaction)* adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting. Kepuasan kerja juga bisa disebutkan sebagai keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian atau pengalaman kerja seseorang.

Menurut Luthans (2006 ; 243-245), menyatakan bahwa terdapat lima dimensi pekerjaan yang dapat mempengaruhi dan dapat dijadikan sebagai indikator untuk mengukur kepuasan kerja. Pada penelitian ini, penulis menggunakan dimensi dan indikator yang dikemukakan oleh Luthans (2006) untuk mengukur kepuasan kerja. Indikator tersebut terdiri dari pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi, pengawasan, dan rekan kerja.

KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS PENELITIAN

Berdasarkan tinjauan dari teori dan penelitian terdahulu, maka penulis mengajukan model penelitian sebagai berikut dibawah ini :

Kerangka Konseptual Penelitian



Sumber : House Mitchell 1974 dalam Yulk 2006 (X), Luthans 2006 (Y), Allen Meyer 1990 (Z).

Sumber :

H1 : Junaidi *et al.* (2014), Darwito (2008), Noermijati (2013).

H2 : Alonderiene dan Majauskite (2016), Arifah dan Romadhon (2015), Junaidi *et al.* (2014), Darwito (2008).
H3 : Khan dan Jan (2010), Arifah dan Romadhon (2015).
H4 : Fauzi *et al*. (2016), Baihaqi (2010).

Hipotesis Penelitian

H_1 : Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi

H_2 : Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

H_3 : Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

H_4 : Komitmen organisasi berpengaruh signifikan sebagai mediasi hubugan antara gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja.

METODE PENELITIAN

Jenis, Tempat penelitian, Unit analisis, Populasi, dan Metode pengambilan sampel.

Dalam penelitian ini penulis mengambil jenis metode kuantitatif dan terdapat variabel independen (variabel yang mempengaruhi) dan dependen (variabel dipengaruhi) serta variabel *intervening* (variabel yang mempengaruhi hubungan antar variabel independen dan variabel dependen). Tempat objek penelitian yaitu pada salah satu rumah sakit swasta yang berada di kota Banjarmasin yaitu Rumah Sakit Islam Banjarmasin, khususnya studi pada bagian staff administrasi umum dan keuangan.

Populasi karyawan pada Rumah Sakit Islam Banjarmasin khususnya bagian administrasi umum yang bekerja adalah sebanyak 39 orang staff dan bagian keuangan adalah sebanyak 18 orang staff , jadi total adalah 57 orang staff. Dalam penelitian ini yaitu menggunakan metode sampel jenuh yaitu dengan mengambil data seluruh staff bagian administrasi umum dan keuangan pada Rumah Sakit Islam Banjarmasin yaitu sebanyak 57 sampel tetapi data yang didapatkan yang bisa diolah hanya 50 sampel saja.

Variabel dan Definisi Operasional Variabel

Variabel gaya kepemimpinan ini diukur dengan teori *Path-Goal* oleh House dan Mitchell (1974) dalam Yulk (2006), terbagi menjadi empat dimensi, yaitu : Gaya suportif, Gaya direktif, Gaya partisipatif dan Gaya orientasi prestasi. Variabel kepuasan kerja diukur dengan teori Luthans (2006), yaitu terbagi menjadi lima dimensi, yaitu : Pekerjaan itu sendiri, Gaji, Kesempatan promosi, Pengawasan dan Rekan kerja. Sedangkan variabel komitmen organisasi dengan teori Allen dan Meyer (1990: 235), mengklasifikasikan kedalam tiga dimensi, yaitu : Komitmen afektif *(affective commitment)*, Komitmen berkesinambungan *(continuance commitment),* dan Komitmen normatif *(normative commitment).*

Pengukuran Variabel

Dalam penelitian ini akan dilakukan pengukuran dengan menggunakan skala interval yang disebut sebagai skala *likert (likert scale)* dengan menggunakan rentang 1 sampai dengan 5. Tanggapan yang paling positif (sangat setuju) diberi nilai paling tinggi yaitu dengan skor 5, dan tanggapan paling negatif (sangat tidak setuju) diberi nilai paling rendah yaitu dengan skor 1 dan untuk skor 3 adalah netral.

Alat dan Metode Analisis

Untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini, digunakan teknik analisis statistik dengan dibantu *software* SPSS V.23. Pengujian hipotesis dilakukan dengan teknik analisis regresi, analisis jalur (*path analysis)* dengan variabel *intervening*. Suatu variabel disebut variabel *intervening* jika variabel tersebut ikut mempengaruhi hubungan antara variabel independen dan variabel dependen (Ghozali, 2009).

Tahapan Analisis

Tahapan untuk analisis data yaitu terlebih dahulu melakukan uji validasi dan reliabilitas dari hasil data kuesioner yang dibagikan, dan setelah dinyatakan valid dan reliabel maka dilanjutkan kembali dengan melakukan pengujian uji normalitas, uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas, dan uji linearitas, setelah beberapa pengujian tersebut data dianggap baik kemuadian bisa dilakukan untuk tahap selanjutnya dengan melakukan uji hipotesis dari keempat hipotesa yang akan diujikan yaitu terlebih dahulu dengan menghitung koefisien determinasi (*Adjusted* R^2), uji analisis jalur (*Path Analysis), dan* uji deteksi pengaruh mediasi *(intervening)* dengan menggunakan sobel tes.

HASIL PENELITIAN

Pengujian Hipotesis Pertama

Hipotesis pertama yang diajukan adalah **gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.** Berdasarkan hasil pengujian analisis jalur yang telah dilakukan maka didapat hasil yang tersaji pada Tabel 1 di bawah ini :

Tabel 1

Pengujian Analisis Jalur Pertama

		Gaya Kepemimpinan	Komitmen Organisasi
Gaya_Kepemimpinan	Pearson Correlation	1	.315*
	Sig. (2-tailed)		.026
	N	50	50
Komitmen_Organisasi	Pearson Correlation	.315*	1
	Sig. (2-tailed)	.026	
	N	50	50

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Sumber : Output SPSS 23 yang diolah, 2018

Berdasarkan pengujian analisis jalur pertama pada di atas, diperoleh nilai sig. dari gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi adalah sebesar 0.026 lebih kecil dari nilai korelasi signifikan 0.05. Sehingga dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hasil ini menunjukan pengaruh gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi adalah berpengaruh positif dan signifikan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis pertama pada penelitian ini **dapat diterima.**

Pemimpin yang efektif dalam menerapkan gaya tertentu dalam kepemimpinannya terlebih dahulu harus memahami siapa bawahan yang dipimpinnya, mengerti kekuatan dan kelemahan bawahannya, dan mengerti bagaimana caranya memanfaatkan kekuatan bawahan untuk mengimbangi kelemahan yang mereka miliki. Komitmen organisasi merupakan suatu hasrat atau motif yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi. Gaya kepemimpinan yang baik dapat mempengaruhi karyawan dalam hal membuat karyawan menjadi berkomitmen lebih kuat dalam sebuah organisasi, sehingga karyawan dapat mendukung tujuan yang ingin dicapai oleh organisasinya.

Hal ini dibuktikan dengan hasil jawaban dari responden yang relatif mengharapkan adanya perhatian serta peran dari pimpinan atau atasan mereka yang baik dan bisa menyenangkan dan bekerjasama dengan bawahan. Sehingga gaya kepemimpinan yang baik sangat mempengaruhi terhadap komitmen organisasi. Dengan adanya pimpinan yang mempunyai gaya kepemimpinan baik dapat meningkatkan motivasi karyawan dalam meningkatkan komitmen terhadap organisasinya yaitu karyawan menjadi senang, merasa membutuhkan dan mempunyai kebanggan terhadap organisasinya yaitu Rumah Sakit Islam Banjarmasin.

Hasil penelitian ini bertentangan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Junaidi *et al.* (2014), dan Noermijati (2013), yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan tidak bepengauh signifikan terhadap komitmen organisasional. Sedangkan hasil penelitian ini mendukung penelitian Darwito (2008) dan Setiawan *et al* (2015) yang menyatakan bahwa bahwa gaya kepemimpinan bepengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional.

Pengujian Hipotesis Kedua

Hipotesis kedua yang diajukan adalah **gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.** Berdasarkan hasil pengujian analisis regresi untuk menghitung koefisien jalur yang telah dilakukan maka didapat hasil yang tersaji pada Tabel 2 di bawah ini :

Tabel 2

Pengujian Analisis Jalur Kedua

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	14.774	7.290		2.027	.048
	Gaya_Kepemimpinan	.276	.083	.412	3.329	.002
	Komitmen_Organisasi	.254	.099	.317	2.562	.014

a. Dependent Variable: Kep_Kerja

Sumber : Output SPSS 23 yang diolah, 2018

Berdasarkan pengujian analisis jalur kedua pada Tabel di atas, diperoleh koefisien gaya kepemimpinan sebesar 0.276 dengan nilai t hitung sebesar 3.329 lebih besar dari t tabel sebesar 1.67722. Sedangkan nilai Sig. sebesar 0,002 lebih kecil dari 0,05. Sehingga dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hasil ini menunjukan pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja adalah berpengaruh positif dan signifikan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis kedua pada penelitian ini **dapat diterima.**

Hubungan antara gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja berdasarkan teori *path-goal*, yaitu perilaku seorang pimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan tergantung pada aspek situasi, termasuk karakteristik pekerjaan dan karakteristik karyawan (Yulk, 2006). Gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja merupakan suatu elemen terpenting yang dapat mempengaruhi efektifitas keseluruhan organisasi. Pada staff administrasi umum dan keuangan di Rumah Sakit Islam Banjarmasin ini. Pengaruh gaya kepemimpinan dari pimpinan bagian administrasi umum dan pimpinan bagian keuangan sangat mempengaruhi terhadap kepuasan kerja karyawan atau bawahannya. Hal ini dibuktikan dengan hasil jawaban dari responden yang relatif mengharapkan adanya perhatian serta peran dari pimpinan atau atasan mereka yang baik dan bisa menyenangkan dan bekerjasama dengan bawahan. Gaya kepemimpinan yang baik sangat mempengaruhi terhadap kepuasan kerja yaitu responden puas terhadap pekerjaan yang mereka lakukan, dengan rekan kerja dan pengawasan langsung dari atasan mereka, sehingga karyawan yang keluar atau *resign* relatif sedikit dan mereka merasa nyaman bertahan dengan pekerjaan yang ada. Sedangkan beberapa responden yang merasa tidak terlalu puas yaitu bukan terhadap kepemimpinannya, tetapi terhadap faktor gaji atau pendapatan dan promosi atau jenjang karir.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Alonderiene dan Majauskite (2016), yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan penelitian Arifah dan Romadhon (2015) dan Junaidi *et al.* (2014), yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja

Pengujian Hipotesis Ketiga

Hipotesis ketiga yang diajukan adalah **komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja**. Berdasarkan hasil pengujian analisis regresi untuk menghitung koefisien jalur yang telah dilakukan maka didapat hasil yang tersaji pada Tabel 3 di bawah ini :

Tabel 3

Pengujian Analisis Jalur Ketiga

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	14.774	7.290		2.027	.048
	Gaya_Kep	.276	.083	.412	3.329	.002
	Kom_Organisasi	.254	.099	.317	2.562	.014

a. Dependent Variable: Kep_Kerja

Sumber : Output SPSS 23 yang diolah, 2018

Berdasarkan pengujian analisis jalur ketiga pada Tabel 5.27 di atas, diperoleh koefisien gaya kepemimpinan sebesar 0.254 dengan nilai t hitung sebesar 2.149 lebih besar dari t tabel sebesar 1,67722. Sedangkan nilai Sig. sebesar 0,014 lebih kecil dari 0,05. Sehingga dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hasil ini menunjukan pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja adalah berpengaruh positif dan signifikan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis kedua pada penelitian ini **dapat diterima.**

Komitmen organisasi merupakan suatu hasrat atau motif yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi; suatu keinginan untuk menunjukkan usaha tingkat tinggi atas nama

organisasi dan keyakinan yang kuat dalam menerima nilai-nilai dan tujuan-tujuan organisasi dan kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting (Luthans, 2002).

Pada staff administrasi umum dan keuangan di Rumah Sakit Islam Banjarmasin ini, komitmen organisasi sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan hasil jawaban dari responden yang relatif menyatakan bahwa responden merasa mendapatkan kesenangan, kebutuhan dan kebanggan terhadap suatu organisasi yaitu bekerja pada Rumah Sakit Islam Banjarmasin. Hal ini akan mendukung dalam pencapaian tujuan dalam suatu organisasi, sehingga dengan adanya komitmen organisasi yang kuat ini akan mempengaruhi terhadap kepuasan kerja, karyawan puas terhadap pekerjaan yang mereka lakukan saat ini, dengan rekan kerja dan pengawasan, dengan gaji dan karir yang ada saat ini mereka bisa bertahan, dibuktikan dengan responden yang berumur relatif lebih tua dengan masa kerja yang relatif sangat lama bekerja pada Rumah Sakit Islam Banjarmasin ini.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Khan dan Jan (2010), yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, serta penelitian Arifah dan Romadhon (2015) dan Junaidi *et al.* (2014), yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja

Pengujian Hipotesa Keempat

Hipotesis keempat yang diajukan adalah **komitmen organisasi berpengaruh signifikan memediasi antara gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja.**

Koefisien jalur dihitung dengan membuat dua persamaan struktural yaitu persamaan regresi yang menunjukan hubungan yang dihipotesiskan :

(1) Komitmen_Organisasi = a + a Gaya_Kepemimpinan + e1

(2) Kepuasan_Kerja = a + c Gaya_Kepemimpinan + b Komitmen_Organisasi + e2

Dari hasil output SPSS v.23 di bawah ini untuk persamaan regresi yang pertama (1) di peroleh persamaan sebagai berikut :

Tabel 4
Tabel Persamaan Regresi Pertama

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	31.868	9.557		3.335	.002
	Gaya_Kep	.263	.114	.315	2.301	.026

a. Dependent Variable: Kom_Organisasi

Sumber : Output SPSS 23 yang diolah, 2018

(1) Komitmen Organisasi = 31.868 + 0.263 Gaya Kepemimpinan

Sedangkan untuk persamaan regresi yang kedua (2) di peroleh sebagai berikut :

Tabel 5
Persamaan Regresi Kedua

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	14.774	7.290		2.027	.048

	Gaya_Kep	.276	.083	.412	3.329	.002
	Kom_Organisasi	.254	.099	.317	2.562	.014

a. Dependent Variable: Kep_Kerja

Sumber : Output SPSS 23 yang diolah, 2018

(2) Kepuasan_Kerja = 14.774 + 0.276 Gaya_Kepemimpinan + 0.254 Komitmen_Organisasi

Pengaruh mediasi yang ditunjukan oleh perkalian koefisien (ab) perlu diuji dengan Sobel test sebagai berikut : Standar error dari koefisien indirect effect (Sab).

$$Sab = \sqrt{b^2Sa^2 + a^2Sb^2 + Sa^2Sb^2}$$

$$= \sqrt{(0.254)^2(0.114)^2 + (0.263)^2(0.112)^2 + (0.114)^2(0.112)^2}$$

$$Sab = \sqrt{0.00083844994 + 0.00086765594 + 0.00016302182}$$

$$= 0.0018691277$$

Berdasarkan hasil perkalian ab dapat digunakan untuk menghitung t statistik pengaruh mediasi dengan rumus sebagai berikut :

$$t = \frac{ab}{Sab} = \frac{0.263 \; x \; 0.254}{0.0018691277} = \frac{0.066802}{0.0018691277} = 35.73$$

Oleh karena t hitung = 35.73 lebih besar dari t tabel dengan tingkat signifikansi 0.05 yaitu sebesar 1.677, maka dapat disimpulkan bahwa koefisien mediasi 0.066802 signifikan dan berarti **ada pengaruh mediasi atau *intervening*** komitmen organisasi dalam pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja.

Setelah dimasukkan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi dan hari hasil pengaruh mediasi, yang didapatkan adalah nilainya mengalami penurunan koefisien regresi yaitu sebesar 0.066802 adalah > 0 (tidak menjadi 0 / masih signifikan), sehigga dapat disimpulkan bahwa variabel komitmen organisasi adalah **sebagai mediasi parsial *(mediation partial)***

Dalam hal ini dapat dibuktikan dari hasil jawaban responden bahwa gaya kepemimpinan yang baik sangat diharapkan para bawahan termasuk dalam mendukung karakteristik pekerjaan dan karakteristik karyawan. Kepuasan kerja responden relatif merasa puas yaitu terhadap pekerjaan sekarang, hubungan pengawasan antara atasan dan bawahann serta hubungan dengan rekan kerja. Sedangkan beberapa responden yang merasa tidak terlalu puas yaitu bukan terhadap kepemimpinannya, tetapi terhadap faktor gaji atau pendapatan dan promosi atau jenjang karir. Memang ada beberapa responden dan presentasenya kecil yang merasa tidak puas terhadap gaji dan jenjang karir, tetapi walaupun relatif kecil hal ini sangat sensitif, karena faktor gaji dan karir apabila tidak terpenuhi terhadap karyawan maka akan berdampak seperti berhenti kerja (*resign)* dan menurunkan efektifitas dalam bekerja. Dari hasil responden pada komitmen organisasi yaitu karyawan menjadi senang, merasa membutuhkan dan mempunyai kebanggan terhadap organisasinya yaitu Rumah Sakit Islam Banjarmasin.

Dari hubungan ketiga variabel ini yaitu, bahwa gaya kepemimpinan yang baik dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja, dan komitmen organisasi sebagai mediasi juga mempengaruhi secara tidak langsung terhadap pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pada staff administrasi dan keuangan Rumah Sakit Islam Banjarmasin.

Implikasi Hasil Penelitian

Kontribusi Teoritis

Berdasarkan hasil keseluruhan penelitian menunjukan bahwa secara statistik keempat hipotesis yang diajukan terdukung oleh teori sebelumnya dan dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis pertama pada penelitian ini dapat diterima. Dari data pada pengujian hipotesis yang pertama dapat disimpulkan bahwa hasil ini menunjukan pengaruh gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi adalah berpengaruh positif dan signifikan. Hasil ini mendukung penelitian sebelumnya yaitu penelitian Darwito (2008) dan Setiawan *et al* (2015) yang menyatakan bahwa bahwa gaya kepemimpinan bepengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Tetapi hasil penelitian ini bertentangan dengan penelitian yang dilakukan oleh Junaidi *et al.* (2014), dan Noermijati (2013), yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan tidak bepengauh signifikan terhadap komitmen organisasional.

Hasil dari pengujian hipotesis kedua dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua dapat diterima dan terdukung dengan penelitian sebelumnya. Hal ini menunjukan pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja adalah berpengaruh positif dan signifikan. Hasil ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Alonderiene dan Majauskite (2016), yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan penelitian Arifah dan Romadhon (2015) dan Junaidi *et al.* (2014), yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja

Dari hasil pengujian hipotesis ketiga dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga dapat diterima dan terdukung dengan penelitian sebelumnya. Hal ini menunjukan hubungan antara komitmen organisasi dengan kepuasan kerja adalah berpengaruh positif dan signifikan. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Khan dan Jan (2010), yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, serta penelitian Arifah dan Romadhon (2015) dan Junaidi *et al.* (2014), yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil dari data pada pengujian hipotesis yang keempat dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh mediasi atau *intervening* komitmen organisasi dalam pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini mendukung dari beberapa hasil penelitian sebelumnya yaitu, pada penelitian Baihaqi (2010), menyimpulkan bahwa ada pengaruh mediasi dari komitmen organisasi (sebagai variabel *intervening)* dalam hubungan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan dan dalam penelitian Fauzi *et al*. (2016), menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif signifikan antara kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi sebagai variabel *intervening.*

Implikasi Manajerial

Hasil dari temuan penelitian dapat direkomendasikan beberapa implikasi kebijakan sesuai dengan prioritas yang dapat diberikan sebagai masukan bagi pihak manajemen Rumah Sakit Islam Banjarmasin, Berikut ini diuraikan beberapa saran alternatif yang bersifat strategis :

1. Dari hasil penilaian karyawan bagian administrasi umum dan keuangan bahwa pimpinan mereka lebih banyak menggunakan gaya suportif dan berorientasi prestasi, dari dua gaya kepemimpinan inilah yang yang sebaiknya diterapkan, apabila karyawan menyukai dengan gaya kepemimpinan yang disukai mereka, maka akan mendapatkan hasil yang baik dalam suatu organisasi untuk mencapai suatu tujuan. Hal ini perlu dilakukan oleh para pimpinan di Rumah Sakit Islam Banjarmasin agar bisa memberikan gaya

kepemimpinan yang baik kepada bawahannya seperti misalnya dalam hal melakukan supervisi pekerjaan, memberikan solusi terkait pekerjaan, menjaga hubungan dan berkomunikasi yang baik, mendukung karir, dan memberikan kesempatan untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan kepada setiap bawahannya.

2. Komitmen organisasi yang diperlukan oleh Rumah Sakit Islam Banjarmasin adalah komitmen organisasi afektif, yaitu keterlibatan emosi pekerja terhadap suatu organisasi. Dalam hal ini pihak manajemen agar bisa memberikan kegiatan pelatihan khusus untuk meningkatkan komitmen terhadap pekerjaan, rasa memiliki dan menjadi bagian dari organisasi agar para karyawan merasa senang bekerja dan meningkatkan kepuasan kerja pada staff bagian administrasi umum dan keuangan Rumah Sakit Islam Banjarmasin.
3. Kepuasan kerja yang terdapat masalah adalah mengenai penggajian dan promosi. Dalam dua masalah ini sangatlah sensitif karena hal ini kalau tidak dilakukan perbaikan akan berpotensi menimbulkan dampak negatif. Dalam hal ini pihak manajemen Rumah Sakit Islam Banjarmasin agar kiranya dapat meninjau atau *mereview* kembali terhadap sistem penggajian karyawan dan membuat sistem manajemen karir yang baik terhadap staff bagian administrasi umum dan bagian keuangan, dengan harapan agar karyawan lebih produktif dalam bekerja dan karyawan mendapatkan kepuasan dalam bekerja

Keterbatasan Penelitian

Peneliti menyadari bahwa dalam penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang dapat mempengaruhi hasil penelitian. Keterbatasan tersebut diantaranya :

1. Penelitian hanya terbatas pada gaya kepemimpinan secara umum saja, diharapkan penelitian kedepannya variabel gaya kepemimpinan dibuat menjadi variabel konstruk sehingga akan menjadi lebih luas penelitiannya dan kepada pimpinan yang akan diteliti agar ditentukan gaya kepemimpinanya terlebih dahulu.
2. Kurangnya pemahaman dari responden terhadap item-item semua pertanyaan-pertanyaan yang ada dalam kuesioner dan sikap kepedulian serta keseriusan dalam menjawab semua pertanyaan-pertanyaan yang ada, sehingga menjadi kendala dalam penelitian ini.
3. Subyektifitas dari responden dapat mengakibatkan hasil penelitian ini rentan terhadap biasnya jawaban responden. Dalam hal ini peneliti menyadari bahwa keterbatasan dalam penelitian yang menggunakan data primer. Semoga keterbatasan pada penelitian ini menjadi masukan bagi penelitian selanjutnya agar menjadi suatu gambaran guna memberikan hasil penelitian yang lebih baik lagi.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil uji hipotesis dengan analisis regresi, analisi jalur dan pengujian tes Sobel dari penelitian yang diangkat mengenai analisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dengan komitmen organisasi sebagai variabel *intervening* (studi pada staff administrasi umum dan keuangan Rumah Sakit Islam Banjarmasin), maka penelitian ini menyimpulkan bahwa keempat hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini semuanya diterima. Berikut adalah kesimpulan dari penelitian ini :

1. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, ini menunjukkan bahwa hipotesis pertama pada penelitian ini dapat diterima.
2. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, ini menunjukkan bahwa hipotesis kedua pada penelitian ini dapat diterima.

3. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, ini menunjukkan bahwa hipotesis ketiga pada penelitian ini dapat diterima.
4. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan sebagai mediasi hubungan antara gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja, ini menunjukkan bahwa hipotesis keempat pada penelitian ini dapat diterima.

Saran

1. Pada penelitian ini untuk variabel gaya kepemimpinan hanya secara umum saja, diharapkan penelitian kedepannya agar dibuat menjadi variabel konstruk dan kepada pimpinan yang akan diteliti agar ditentukan gaya kepemimpinanya terlebih dahulu.
2. Perlu dilakukan perpanjangan periode penelitian agar pengambilan data di lapangan dapat maksimal dan juga bisa dengan menambahkan variabel penelitian agar bisa menganalisa lebih luas lagi.
3. Diharapkan penelitian bisa lebih luas lagi dengan menambah jumlah sampel yaitu studi pada perawat atau keseluruhan karyawan Rumah Sakit Islam Banjarmasin.
4. Disarankan kepada pihak manajemen agar pimpinan lebih disukai bawahannya dan memberikan kontribusi yang lebih baik lagi, yaitu dengan memeberikan pelatihan leadership kepada para pimpinan yang mempunyai jabatan pada bidang masing-masing di Rumah Sakit Islam Banjarmasin.
5. Disarankan untuk meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi, yaitu dengan melaksanakan kegiatan pelatihan khusus seperti pelatihan mental, spiritual dan kerohanian.
6. Pihak manajemen sebaiknya memperhatikan dan meninjau kembali terhadap sistem penggajian karyawan sesuai dengan kemampuan keuangan Rumah Sakit Islam Banjarmasin, misalnya dengan meningkatkan gaji, pemberian bonus atau *reward* kepada karyawan yang melakukan kinerja dengan baik.
7. Pihak manajemen sebaiknya bisa membuat sistem manajemen karir, yaitu dengan membuat sistem *grading* terhadap karyawan. Sehingga jenjang karir akan jelas terarah dengan parameter masa kerja, kompetensi dan hasil kinerja karyawan. Dan juga diharapkan agar bisa membuat sistem peningkatan skill dan kompetensi dengan melakukan *training* atau pelatihan kepada staff bagian administrasi umum dan keuangan Rumah Sakit Islam Banjarmasin.

DAFTAR PUSTAKA

Allen, N.J and Meyer, J.P, (1990), "*The Measurement And Antecedents Of Affective, Countinuance And Normative Commitment To Organization*,"

Arifah dan Romadhon (2015), Pengaruh komitmen organisasi, komitmen profesional dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dengan motivasi sebagai variabel intervening. Unissula. Jawa Tengah.

Alonderiene, R & Majauskeite, M (2016), Leadership style and job satisfaction in higher education institutions. *international journal of education management,* ISM university of management and economics. Emerald insight

Bass, B.M and Avolio (1990), The Implications of Transaksional and Transformational". Team and Organization Development.

Bass, B.M. dan Avolio (1997), "Does The Transactional - Transformational Leadership Paradigm Transcend Organizational and NationalBoundaries?", Journal American Psychologist, 52: 130-139

Baihaqi, F (2010), Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dan kinerja dengan komitmen organisasi sebagai intervening. Fakultas ekonomi, Universitas Diponegoro Semarang.

Baysak, B, Mujdellen, I & Yener (2015), The relationship between perceived leadership style and perceived stress on hospital employees. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 207 (2015) 79 – 89.

Cetin, M, Karabay, M.E, Efe, M.N (2012), The Effects of Leadership Styles and the Communication Competency of Bank Manager on the employee's job Satisfaction, S*ocial and Behavioral Sciences*, Elsevier. Turkey

Collins, B.J, Burrus, C.J & Meyer, R.D (2014), Gender differences in the impact of leadership styles on subordinate embeddedness and job satisfaction, *The Leadership Quarterly*, Elsevier. USA.

Darwito (2008), Analisis Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan keja dan komitmen organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawan (Studi pada RSUD Kota Semarang), . *Tesis,Program Pasca Sarjana Magister Manajemen Universitas Diponegoro (tidak dipublikasikan).*

Dessler, G. (2015), *Manajemen Sumber Daya Manusia, edisi 14.* Jakarta: Salemba Empat.

Ghozali, H.I (2012), *Aplikasi Analisis Multivariate dengan program IBM SPSS* (6 ed.). Semarang: Badan Penerbit Universitas Dipenogoro.

Gunlu, E, Aksarayli, M, & Pecin N.S (2009), Job satisfaction and organization commitment of hotel managers in Turkey, International Journal of Contemporary Hospitality *Journal Management Vol. 22 No. 5, 2010.*emerald inssight

Hasibuan, H.S (2012), *Manajemen Sumber Daya Manusia.* (Revisi ed., Vol. 16). Jakarta: PT Bumi Aksara.

Heilman (2016), The impact of the knowledge management on job satisfaction. Monash University. journal of knowledge management. emerald insight

Junaedi, D, Swasto, B dan Utami, H.N (2014), Pengaruh gaya kepemimpinan, K3, kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional. Universitas Brawijaya. Malang.

Khan, A.S and Jan, F (2010), The Study of Organization Commitment and Job Satisfaction among Hospital Nurse. Gomal University. Pakistan.

Kreitner , R & Kinicki, A. (2014), *Perilaku Organisasi* (9 ed., Vol. 1). Jakarta: Salemba Empat.

Locke, E. A., (1997), *Esensi Kepemimpinan (terjemahan),* Mitra Utama, Jakarta.

Luthans, F. (2006). *Perilaku Organisasi* (10 ed.). (S. Purwanti, Penyunt., V. A. Yuwono, S. Purwanti, A. T. P, & W. Rosari, Penerj.) Yogyakarta: ANDI.

Mamduh, H., 1997, *Manajemen*, UPP AMP YKPN, Yogyakarta

Mas'ud (2004), *Survei Diagnosis Organisasional Konsep dan Aplikasi*, Badan Penerbit,BP-UNDIP, Semarang.

Munir, R.I.S, Rahman, R.A, Malik, A, & Ma'amor, H (2012), Relationship between Transformational Leadership and employees' job satisfaction among the academic staff. *International Congress on Interdisciplinary Business and Social Science* 2012. 1877-0428 © 2012 Published by Elsevier Ltd.

Oner, Z.H (2009), Servant leadership andcpaternalistic leadership styles inthe Turkish business context, *Leadership & Organization Development Journal*, emerald insight, Turkey.

Priyatno, D. (2014), *Pengolahan data terpraktis SPSS 22*. Andi Yogyakarta

Riadi, E (2015), *Statistika Penelitian (analisi manual dan IBM SPSS).* Jakarta : Andi Yogyakarta.

Richardson, J, Millage, P, Millage J & lane, S (2014), The effects of culture on

leadership styles in China, Germany and Russia, *Journal of Technology Management in China.*, emererald insight, China.

Rivai, H.V & Sagala, E.J (2009), *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan* (Edisi 2) Jakarta: PT. Rajagrafindo Perkasa.

Robbins, SP., & Judge, TA. (2008), *Perilaku Organisasi* (12 ed., Vol. 1). Jakarta: Salemba Empat.

Saleem, H (2014), The impact of leadership styles on job satisfaction and mediating role of perceived organizational politics. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* , 172 (2015) 563 – 569, .

Sugiyono, (1999), *Metode Penelitian Bisnis,* Alfabeta, Bandung.

Suliyanto (2011), *Ekonometrika Terapan* : Teori & Aplikasi dengan SPSS, Yokyakarta: CV. Andi Offset

Sugiyono (2014). *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R & D).* Bandung: CV. Alfabeta.

Tnay, E, Othman, E, Siong, H.C, & Lim, S.L.O (2013), The influences of job satisfaction and organizational commitment on turnover intention. Procedia - *Social and Behavioral Sciences* 97 (2013) 201 – 208 .Published by Elsevier Ltd.

Thoha, M (2001), *Kepemimpinan dalam Manajemen, Suatu Pendekatan Perilaku.* Jakarta: Rajawali Press.

Tsai, C (2015), Leadership style and employee's job satisfaction in international tourist hotels. *Advances in Culture, Tourism, and Hospitality Research, ,* Volume 2, 293–332, . Emerald Insight

Yukl, A (2006), *Leadership in Organizations* (sixth edition). New York : Pearson Education