

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN *LAISSEZ-FAIRE* TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MEDIASI



SKRIPSI

**DIAJUKAN KEPADA FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA
SEBAGAI SALAH SATU SYARAT MEMPEROLEH GELAR SARJANA
STRATA SATU**

OLEH:

ANA RATNA WATI

NIM: 17108040003

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA**

2024

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN LAISSEZ-
FAIRE TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN
KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL
MEDIASI**



SKRIPSI

**DIAJUKAN KEPADA FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA
SEBAGAI SALAH SATU SYARAT MEMPEROLEH GELAR SARJANA**

STRATA SATU

OLEH:

ANA RATNA WATI

NIM: 17108040003

PEMBIMBING:

DWI MARLINA WIJAYANTI, S.Pd., M.Sc

NIP: 19920316 201903 2 018

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA**

2024



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 550821, 512474 Fax. (0274) 586117 Yogyakarta 55281

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Nomor : B-1380/Un.02/DEB/PP.00.9/08/2024

Tugas Akhir dengan judul : PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN LAISSEZ-FAIRE TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : ANA RATNA WATI
Nomor Induk Mahasiswa : 17108040003
Telah diujikan pada : Jumat, 23 Agustus 2024
Nilai ujian Tugas Akhir : A/B

dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

TIM UJIAN TUGAS AKHIR



Ketua Sidang

Dwi Marlina Wijayanti, S.Pd., M.Sc
SIGNED

Valid ID: 66ceef6edb7c4



Penguji I

Rosyid Nur Anggara Putra, SPd., M.Si.
SIGNED

Valid ID: 66ceed2fa024a



Penguji II

Galuh Tri Pambekti, S.E.I., M.E.K
SIGNED

Valid ID: 66ceec7d46e39



Yogyakarta, 23 Agustus 2024 UIN Sunan Kalijaga
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

Dr. Afdawaiza, S.Ag., M.Ag.
SIGNED

Valid ID: 66efd284579a



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 515856 Yogyakarta 55281

SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI

Kepada:

Yth. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

Di Yogyakarta

Assalamualaikum wr.wb.

Setelah membaca, meneliti, memberikan petunjuk dan mengoreksi serta mengadakan perbaikan seperlunya, maka saya selaku pembimbing berpendapat bahwa skripsi Saudara:

Nama : Ana Ratna Wati

NIM : 17108040003

Judul Skripsi : **PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN LAISSEZ-FAIRE TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**

Sudah dapat diajukan kepada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Jurusan/Program Studi Akuntansi Syariah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata Satu dalam bidang ekonomi.

Dengan ini saya mengharap agar skripsi tersebut di atas dapat segera dimunaqosyahkan. Atas perhatiannya saya ucapkan terimakasih.

Yogyakarta, 20 Agustus 2024
Mengetahui,
Pembimbing,

Dwi Marlina Wijayanti, S.Pd., M.Sc
NIP 19920316 201903 2 018

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ana Ratna Wati
NIM : 17108040003
Program Studi : Akuntansi Syariah
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

Menyatakan dengan sesungguhnya, bahwa skripsi saya yang berjudul: **PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN LAISSEZ-FAIRE TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MEDIASI** adalah hasil karya pribadi dan sepanjang pengetahuan penyusun tidak berisi materi yang dipublikasikan atau ditulis orang lain, kecuali bagian-bagian tertentu yang penyusun ambil sebagai acuan.

Apabila terbukti pernyataan ini tidak benar, maka sepenuhnya menjadi tanggungjawab penyusun.

Yogyakarta, 23 Agustus 2024

Yang menyatakan,



Ana Ratna Wati
NIM 17108040003

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

HALAMAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH

Sebagai civitas akademik Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ana Ratna Wati
NIM : 17108040003
Program Studi : Akuntansi Syariah
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam
Jenis Karya : Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, penulis menyetujui untuk memberikan kepada UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*non-exclusive royalty free right*) atas karya ilmiah yang berjudul:

“PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN *LAISSEZ-FAIRE* TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MEDIASI”

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Non Eksklusif ini di Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta berhak menyimpan, mengalih media/ formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir saya sebagai penulis/ pencipta dan sebagai pemilik hak cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Yogyakarta
Pada tanggal 16 Agustus 2024
Yang menyatakan



Ana Ratna Wati
NIM 17108040003

MOTTO

“If You Nerver Try, You’ll Never Know”



HALAMAN PERSEMBAHAN

Dengan mengucapkan Syukur Alhamdulillah kepada Allah SWT,

Kary aini kupersembahkan kepada:

Bapak dan Mamah Tercinta
(Bapak Supradi dan Mamah Suparti)

Suamiku, saudara-saudaraku, dan teman-temanku tercinta
Untuk setiap Doa, Motivasi, Nasihat dan Cinta yang tak terhingga

Serta almamaterku tercinta
Program Studi Akuntansi Syariah

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta
YOGYAKARTA

PEDOMAN LITERASI

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN

Transliterasi kata-kata Arab yang dipakai dalam penyusunan skripsi ini berpedoman pada Surat Keputusan Bersama Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor: 158/1987 dan 0543b/U/1987.

A. Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Bā'	B	Be
ت	Tā'	T	Te
ث	Šā'	š	es (dengan titik diatas)
ج	Jim	J	Je
ح	Ḥā'	ḥ	ha (dengan titik di bawah)
خ	Khā'	Kh	ka dan ha
د	Dāl	D	De
ذ	Ẓāl	Ẓ	zet (dengan titik di atas)
ر	Rā'	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	es dan ye

ص	Ṣād	ṣ	es (dengan titik di bawah)
ض	Ḍad	ḍ	de (dengan titik di bawah)
ص	Ṣād	ṣ	es (dengan titik di bawah)
ض	Ḍad	ḍ	de (dengan titik di bawah)
ط	Ṭā'	ṭ	te (dengan titik di bawah)
ظ	Ẓā'	ẓ	zet (dengan titik di bawah)
ع	‘Ain	‘	koma terbalik di atas
غ	Gain	G	Ge
ف	Fā'	F	Ef
ق	Qāf	Q	Qi
ك	Kāf	K	Ka
ل	Lām	L	‘el
م	Mim	M	‘em
ن	Nūn	N	‘en
و	Waw	W	W
هـ	Hā'	H	Ha
ء	Hamzah	‘	Apostrof
ي	Ya	Y	Ye

B. Konsonan Rangkap karena Syaddah ditulis Rangkap

مُعَدَّة	Ditulis	<i>Muta'addidah</i>
عَدَّة	Ditulis	<i>'iddah</i>

C. *Ta' Marbuttah*

Semua *ta' marbuttah* ditulis dengan *h*, baik berada pada akhir kata tunggal ataupun berada di tengah penggabungan kata (kata yang diikuti oleh kata sandang “*al*”). Ketentuan ini tidak diperlukan bagi kata-kata Arab yang sudah terserah dalam bahasa Indonesia, seperti shalat, zakat, dan sebagainya kecuali dikehendaki kata aslinya.

حكمة	Ditulis	<i>Hikmah</i>
جزية	Ditulis	<i>Jizyah</i>
كرامة الولاة	Ditulis	<i>Karāmah al-auliyā'</i>

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL.....	i
HALAMAN JUDUL	ii
PENGESAHAN TUGAS AKHIR.....	iii
SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI	iv
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI	v
HALAMAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH	vi
MOTTO	vii
HALAMAN PERSEMBAHAN	viii
PEDOMAN LITERASI.....	ix
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
ABSTRAK	xvii
ABSTRACT	xviii
BAB I.....	1
PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Penelitian	1
B. Rumusan Masalah.....	8
C. Tujuan Penelitian	9
D. Manfaat Penelitian	10
E. Sistematika Penulisan	11
BAB II	13
LANDASAN TEORI.....	13
A. Kerangka Teori.....	13
B. Penelitian Terdahulu	23
C. Kerangka Pemikiran.....	30
D. Pengembangan Hipotesis	30
BAB III.....	42
METODE PENELITIAN	42

A. Jenis Penelitian.....	42
B. Data dan Sumber Data	42
C. Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel	43
D. Definisi Operasional Variabel.....	44
E. Metode Analisis Data.....	47
BAB IV	52
HASIL DAN PEMBAHASAN	52
A. Gambaran Umum Penelitian	52
B. Hasil Penelitian	53
C. Pembahasan.....	66
BAB V.....	79
PENUTUP.....	79
A. Kesimpulan	79
B. Keterbatasan.....	80
C. Saran.....	80
DAFTAR PUSTAKA.....	82
LAMPIRAN.....	93

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
 YOGYAKARTA

DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu.....	23
Tabel 4. 1 Karakteristik Responden.....	52
Tabel 4. 2 Tabel Outer Loading.....	54
Tabel 4. 3 Tabel Discriminant Validity menggunakan Fornell-Larcker Criterion.....	56
Tabel 4. 4 Hasil Construct Reability	57
Tabel 4. 5 Hasil Analisis Koefisien Determinasi (R2)	58
Tabel 4. 6 Nilai F-Square.....	58
Tabel 4. 7 Nilai Q2 atau Predictive Relevance	60
Tabel 4. 8 Direct effect dari model Bootstrapping.....	62
Tabel 4. 9 Indirect Effect dari Model Bootstrapping	64

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Penelitian	30
Gambar 4. 1 Model Awal PLS	53
Gambar 4. 2 Diagram Model Bootstrapping T Value	61
Gambar 4. 3 Diagram Model Bootstrapping P Value	61



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 KUISIONER	93
Lampiran 2 DATA RESPONDEN	101
Lampiran 3 Tahap 1 Outer Loading	107
Lampiran 4 Tahap Blindfolding	109
Lampiran 5 Tahap Inner	111
Lampiran 6 CURRICULUM VITAE	114



ABSTRAK

Dalam sebuah organisasi, sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor penting yang berperan sebagai pelaku utama dalam menjalankan roda kerja sebuah organisasi. Sebagai peran utama dalam menjalankan roda organisasi, ada beberapa aspek yang harus diperhatikan untuk menunjang kinerja mereka. Kinerja karyawan yang optimal hanya dapat terjadi apabila pimpinan dalam suatu perusahaan mampu mengelola sumber daya manusianya menjadi sumber daya manusia yang handal. Penelitian ini bertujuan untuk menguji secara empiris pengaruh kepemimpinan transformasional dan *laissez-faire* terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Penelitian ini menggunakan data primer melalui penyebaran kuisioner yang dalam hal ini responden yang digunakan adalah pegawai pemerintahan daerah Kabupaten Lampung Utara. Metode yang digunakan dalam pengambilan sampel adalah *convenience sampling*. Alat uji yang digunakan dalam penelitian ini adalah *SmartPLS* dengan menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak memberikan pengaruh yang signifikan dalam kinerja karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan *laissez-faire* tidak berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, namun kepemimpinan transformasional memberikan pengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Selain itu, kepuasan kerja tidak memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional, kepemimpinan *laissez-faire* dengan kinerja karyawan. Sebaliknya, komitmen organisasi yang dapat memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional, kepemimpinan *laissez-faire* dengan kinerja karyawan.

Kata Kunci: *kepemimpinan transformasional, kepemimpinan laissez-faire, kinerja karyawan, kepuasan kerja dan komitmen organisasi.*

ABSTRACT

In an organization, human resources (HR) is an important factor that acts as the main actor in running the organization. is an important factor that acts as the main actor in running an organization. the wheels of an organization's work. As the main role in running the wheels of organization, there are several aspects that must be considered to support their performance. Optimal employee performance can only occur if the leader in a company is able to manage in a company is able to manage its human resources into reliable human resources. This study aims to empirically examine the effect of transformational leadership and laissez-faire on employee performance mediated by job satisfaction and organizational commitment. This research uses primary data through distribution of questionnaires, in this case the respondents used were employees of the local government of North Lampung Regency. The method used in sampling is convenience sampling. The test tool used in this study is SmartPLS by showing that leadership style does not have a significant effect on employee performance. The results of this study indicate that transformational and laissez-faire leadership styles have no positive effect on employee performance, but transformational leadership has a positive effect on job satisfaction and organizational commitment. In addition, job satisfaction does not mediate the relationship between transformational leadership, laissez-faire leadership, and organizational commitment with employee performance. In contrast, organizational commitment can mediate the relationship between transformational leadership, laissez-faire leadership and employee performance.

Keywords: *transformational leadership, laissez-faire leadership, employee performance, job satisfaction and organizational commitment*

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Kinerja karyawan dan organisasi memainkan peran penting dalam menciptakan keunggulan kompetitif dengan organisasi lain di seluruh dunia (Gridwichai et al., 2020). Selain itu, kinerja karyawan juga merupakan salah satu elemen terpenting yang dapat mempengaruhi kinerja organisasi dan meningkatkan reputasi organisasi itu sendiri (Jermstittiparsert et al., 2019). Pentingnya kinerja karyawan telah menjadi prioritas dalam penelitian beberapa tahun terakhir di semua aspek pekerjaan dan konteks administrasi (Gridwichai et al., 2020).

Kinerja karyawan bukan hanya pemikiran yang berhubungan dengan satu bidang saja melainkan konsep yang berfokus pada kepuasan hidup karyawan secara umum (Por Pan et al., 2020). Hal ini telah menjadi isu penting yang dipengaruhi oleh penyediaan lingkungan kerja yang aman dan memuaskan, sehingga dapat mempengaruhi karyawan untuk berkontribusi untuk mencapai tujuan serta menentukan keberhasilan sebuah organisasi (Khtatbeh et al., 2020a). Oleh karena itu, organisasi harus berusaha untuk mempertahankan karyawan yang berkualitas dan berpengalaman serta memberi mereka penghargaan yang layak (Anthonia, 2019). Sherwani (2018) percaya bahwa insentif berupa uang adalah satu-satunya cara untuk memotivasi karyawan. Hal ini dibuktikan dengan beberapa factor yang mempengaruhi kinerja karyawan antara lain motivasi, kepuasan kerja dan keadilan.

Kinerja karyawan yang optimal hanya dapat terjadi apabila pimpinan dalam suatu perusahaan mampu mengelola sumber daya manusianya menjadi sumber daya manusia yang handal (Bourini et al., 2019). Dalam dunia kerja, pemimpin adalah individu dengan kontribusi penting untuk menciptakan situasi yang kondusif dalam lingkungan kerja. Peran pemimpin sangat penting sebagai salah satu tolak ukur keberhasilan dalam pencapaian visi, misi, dan rencana operasional organisasi (Fries et al., 2021). Menurut Sudibjo & Prameswari (2021) mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu cara dan proses kompleks dimana seseorang mempengaruhi orang-orang lain untuk mencapai suatu misi, tugas atau suatu sasaran dan mengarahkan organisasi dengan cara yang lebih masuk akal. Pemimpin bukan hanya pemberi perintah tetapi juga sebagai penunjuk arah bagi orang yang mengikutinya agar tetap di jalan yang benar.

Setiap pemimpin memiliki kemampuan yang berbeda sehingga sebuah organisasi perlu memiliki *talent mapping* untuk posisi struktural yang dipilih (Eliyana et al., 2017). *Talent mapping* digunakan untuk mengidentifikasi calon pemimpin yang memiliki kompetensi dan sesuai dengan budaya dan lingkungan kerja di perusahaan, sehingga diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan (Eliyana et al., 2017). Perilaku kepemimpinan telah terbukti berhubungan dengan kinerja organisasi seperti efektivitas pemimpin dan hasil karyawan. Mengingat dampak perilaku kepemimpinan pada hasil organisasi, penilaian yang cermat terhadap perilaku ini merupakan langkah yang relevan dalam memilih dan mengembangkan *supervisor* (Heimann et al., 2020).

Kepemimpinan dikenal sebagai faktor penting yang menentukan tinggi rendahnya prestasi kerja karyawan dalam suatu organisasi (Farida et al., 2021). Oleh karena itu, pemimpin harus mengadopsi gaya kepemimpinan yang efektif dan efisien untuk kepuasan kerja dan kinerja karyawannya (Asrar-ul-haq & Kuchinke, 2016). Gaya kepemimpinan secara luas diteliti dalam kaitannya dengan kinerja, yang dikenal sebagai kepemimpinan transformasional yang merupakan gaya kepemimpinan yang paling efektif untuk meningkatkan kinerja (Islam et al., 2021). Teori kepemimpinan transformasional menjelaskan bahwa pemimpin mendorong terjadinya perilaku positif (Thao et al., 2021). Gaya kepemimpinan transformasional mendorong budaya dan praktik sumber daya manusia yang memotivasi karyawan untuk berpartisipasi dalam pengembangan organisasi (Swain et al., 2018). Praktik ini melibatkan karyawan ke dalam tugas dan proses pengambilan keputusan (Saeidi et al., 2021).

Dalam penelitian Boamah et al. (2017) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap pemberdayaan tempat kerja sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Seperti yang dikemukakan oleh Fries et al. (2021), kepemimpinan transformasional adalah proses membangun komitmen untuk tujuan organisasi dengan memberdayakan karyawan untuk mencapai tujuan tersebut serta untuk meningkatkan kinerja karyawan. Selain itu, penerapan kepemimpinan transformasional juga dapat mengurangi stress kerja dan *burnout* (Khan et al., 2020).

Asrar-ul-haq & Kuchinke (2016) menjelaskan bahwa walaupun gaya kepemimpinan transformasional dikenal efektif dalam meningkatkan kinerja

karyawan namun para peneliti tidak dapat menentukan gaya kepemimpinan apa yang sebaiknya digunakan. Tidak semua pemimpin selalu memotivasi karyawannya untuk dapat meningkatkan kinerja, tidak jarang para pemimpin juga memiliki sikap yang acuh terhadap karyawan dan menghindari pengambilan keputusan (Sandhaland et al., 2017). Gaya kepemimpinan ini disebut *laissez-faire*. Pemimpin dengan gaya kepemimpinan ini biasanya enggan untuk mengambil tindakan, menghindari situasi yang berisiko, serta mereka tidak menggunakan imbalan atau alat lain untuk memenuhi kebutuhan karyawannya (Wik et al., 2021). Kepemimpinan *laissez-faire* dapat mengurangi hubungan pertukaran antara pemimpin dengan karyawan karena tidak adanya interaksi di antara mereka (Gemeda & Lee, 2020). Hal ini akan menyebabkan karyawan mengurangi kontribusi mereka dalam mencapai tujuan organisasi. Chênevert et al (2013) berpendapat bahwa kurangnya kontribusi karyawan akan menyebabkan berkurangnya komitmen organisasi. Akibatnya, karyawan menjadi tidak puas, tidak produktif dan tidak efektif dalam pekerjaan mereka (Asrar-ul-haq & Kuchinke, 2016).

Dalam penelitian-penelitian sebelumnya, banyak mediator berbeda yang telah dipertimbangkan untuk menggambarkan korelasi dengan lebih baik dan memperjelas pengaruh kepemimpinan transformasional dengan kinerja. Beberapa faktor mediasi lain yang juga diduga mempengaruhi kinerja karyawan yaitu kepuasan kerja dan komitmen organisasi (Eliyana et al., 2017). Kepemimpinan sangat penting untuk menentukan komitmen karyawan (Farida et al., 2021). Penelitian terdahulu telah mengamati bahwa karyawan yang

senang dengan pemimpin mereka merasa lebih terkait dengan organisasi mereka (Gameda & Lee, 2020). Menurut Akram et al (2016) gaya kepemimpinan transformasional merupakan salah satu penentu komitmen karyawan yang paling signifikan terhadap organisasi. Komitmen organisasi menunjukkan bahwa tujuan individu serupa atau identik dengan tujuan organisasi dan memotivasi produktivitas dan loyalitas karyawan (Fries et al., 2021). Oleh karena itu, gaya kepemimpinan dianggap sebagai faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi.

Selain meningkatkan komitmen karyawan, kepemimpinan transformasional memotivasi kinerja karyawan secara efektif. Boamah et al (2017) menyatakan bahwa kinerja karyawan juga dapat disebabkan oleh kepuasan yang dirasakan oleh karyawan, karena karyawan yang merasa puas akan bekerja lebih optimal dengan penuh kesadaran dan paksaan sehingga hasil kerja yang dicapai diharapkan dapat memenuhi standar organisasi. Kepuasan kerja diartikan sebagai seberapa jauh karyawan puas dengan pekerjaannya (Boamah et al., 2017). Kepuasan kerja merupakan perilaku umum terhadap prestasi kerja selama ada penghargaan dan prestasi yang pantas. Secara teoritis kepuasan kerja memiliki hubungan dengan prestasi kerja (Eliyana et al., 2017). Oleh karena itu, untuk mengoptimalkan kepuasan kerja karyawan, maka pemimpin harus menciptakan kesejahteraan bagi karyawan baik berupa peningkatan gaji, promosi, dan kondisi lingkungan kerja yang nyaman dalam perusahaan (Rafia et al., 2020).

Adapun faktor mediasi yang lain yaitu komitmen organisasi. Komitmen organisasi diartikan sebagai tahap di mana karyawan mengakui kelompok tertentu dengan tujuan, dan berharap untuk mempertahankan status sebagai anggota kelompok. Dengan kata lain, komitmen organisasi adalah perilaku yang mencerminkan loyalitas karyawan terhadap organisasi dan tahap selanjutnya di mana anggota organisasi mengungkapkan kepedulian terhadap organisasi, kesuksesan, dan pengembangan lebih lanjut (Naiyananont & Smuthranond, 2017). Adanya komitmen organisasi yang tinggi dalam diri karyawan membuat mereka memiliki tanggung jawab besar untuk memberikan segala kemampuannya demi keberhasilan organisasi, sehingga dengan sendirinya akan muncul rasa memiliki (*sense of belonging*) terhadap organisasi tersebut (Harwiki, 2016). Jermisittiparsert et al (2019) mengungkapkan hubungan antara komitmen organisasi dan kinerja. Komitmen organisasi yang tinggi akan meningkatkan kinerja karyawan dan mengurangi ketidakhadiran serta pergantian karyawan. Oleh karena itu, karyawan akan memiliki kemungkinan yang tinggi untuk selalu hadir dan tepat waktu serta tidak akan mengundurkan diri dari organisasi.

Eliyana et al (2017) mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional juga berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan komitmen organisasi. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Namun, pada penelitian ini gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi tidak dapat memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian Asrar-ul-haq & Kuchinke (2016) mengungkapkan bahwa adanya hubungan yang signifikan antara kepemimpinan transformasional dan transaksional terhadap efektivitas, upaya ekstra, dan kepuasan karyawan. Sedangkan kepemimpinan *laizzes-faire* memiliki hubungan negatif untuk semua variable.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah penambahan variable independen yaitu kepemimpinan *laizzes-faire* agar menjadi perbandingan, manakah yang lebih efektif antara kepemimpinan transformasional atau kepemimpinan *laissez-faire*. Dalam penelitian Asrar-ul-haq & Kuchinke (2016), hasilnya menunjukkan bahwa kepemimpinan *laissez-faire* tidak dapat memberikan pengaruh yang signifikan terhadap efektivitas, upaya ekstra dan kepuasan kerja. Perbedaan selanjutnya mengenai objek penelitian. Pada penelitian sebelumnya, para peneliti menggunakan objek penelitian pada perusahaan-perusahaan di Indonesia. Sedangkan objek dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di instansi pemerintahan.

Tujuan dari dilakukannya penelitian ini adalah karena masih minimnya penelitian mengenai kepemimpinan di Indonesia khususnya pada instansi pemerintahan. Selain itu, masih adanya kesenjangan hasil penelitian mengenai kepemimpinan pada organisasi juga menjadi salah satu alasan mengapa penelitian ini dilakukan. Oleh sebab itu, berdasarkan uraian di atas, maka dalam penelitian ini akan dikembangkan dalam judul **“PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN LAISSEZ-FAIRE**

**TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA
DAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MEDIASI”**

B. Rumusan Masalah

1. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan?
2. Apakah kepemimpinan *laissez-faire* berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan?
3. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap komitmen organisasi?
4. Apakah kepemimpinan *laissez-faire* berpengaruh terhadap komitmen organisasi?
5. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
6. Apakah kepemimpinan *laissez-faire* berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
7. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
8. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
9. Apakah kepuasan kerja dapat memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan?
10. Apakah kepuasan kerja dapat memediasi hubungan antara kepemimpinan *laissez-faire* dan kinerja karyawan?

11. Apakah komitmen organisasi dapat memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan?
12. Apakah komitmen organisasi dapat memediasi hubungan antara kepemimpinan *laissez-faire* dan kinerja karyawan?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengukur apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.
2. Untuk mengukur apakah kepemimpinan *laissez-faire* berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.
3. Untuk mengukur apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap komitmen organisasi.
4. Untuk mengukur apakah kepemimpinan *laissez-faire* berpengaruh terhadap komitmen organisasi.
5. Untuk mengukur apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
6. Untuk mengukur apakah kepemimpinan *laissez-faire* berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
7. Untuk mengukur apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
8. Untuk mengukur apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

9. Untuk mengukur apakah kepuasan kerja dapat memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan.
10. Untuk mengukur apakah komitmen organisasi dapat memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan.
11. Untuk mengukur apakah kepuasan kerja dapat memediasi hubungan antara kepemimpinan *laissez-faire* dan kinerja karyawan.
12. Untuk mengukur apakah komitmen organisasi dapat memediasi hubungan antara kepemimpinan *laissez-faire* dan kinerja karyawan.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dalam menambah wawasan dan pengetahuan mengenai hubungan perilaku kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi penulis, penelitian ini digunakan sebagai bentuk pengimplementasian ilmu yang telah didapatkan selama perkuliahan serta sebagai pemenuhan salah satu syarat dalam penyelesaian studi.
- b. Bagi perusahaan, penelitian ini dapat dijadikan bahan evaluasi untuk pemimpin-pemimpin selanjutnya dalam menjalankan kewajibannya dengan memperhatikan gaya kepemimpinan sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.

E. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan penelitian ini menggunakan sistematika penulisan sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini mencakup latar belakang masalah sebagai landasan pembahasan lebih lanjut, rumusan masalah yang berguna untuk memfokuskan pembahasan dan tujuan penelitian yang mengarahkan pentingnya tujuan ini dilakukan.

BAB II LANDASAN TEORI

Bab ini berisi tentang landasan teori yang menjelaskan penelitian-penelitian terdahulu yang dijadikan acuan penulis dalam penulisan penelitian ini, pengembangan hipotesis yang digunakan dalam penelitian untuk menghubungkan teori-teori yang digunakan, dan model penelitian yang menggambarkan model penelitian-penelitian sebelumnya

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Berisi metode penelitian yang menjelaskan mengenai sifat dan jenis penelitian, sampel yang digunakan, variable-variabel, dan pengujian hipotesis untuk membuktikan dugaan peneliti.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi hasil olah data dari sampel yang digunakan dalam penelitian. Selain itu, bab ini membahas interpretasi dan analisis dari hasil penelitian.

BAB V PENUTUP

Bab ini berisi kesimpulan dan saran-saran pendukung yang dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam menentukan gaya kepemimpinan dalam sebuah organisasi.



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Dalam beberapa penelitian sebelumnya, variabel kepemimpinan transformasional dinyatakan mampu memberikan dampak positif terhadap beberapa output sumber daya manusia dalam suatu organisasi. Melalui penelitian ini, penjelasan dan penegasan tentang kasus ini memperkuat konsep yang ada. Dengan variabel lain yang digunakan dalam penelitian ini, antara lain *laissez-faire*, kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan kinerja, serta objek penelitian instansi Pemerintah Kabupaten Lampung Utara, terdapat perbedaan hasil, dimana kepemimpinan transformasional dan *laissez-faire* tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja.

Berdasarkan pembahasan hasil analisis kuisioner yang telah disebarkan kepada karyawan instansi pemerintah di Kabupaten Lampung Utara maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Gaya kepemimpinan transformasional dan *laissez-faire* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. Gaya kepemimpinan transformasional dan *laissez-faire* juga tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi.
3. Kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

4. Kepuasan kerja tidak terdapat hubungan yang positif dalam memediasi antara kepemimpinan transformasional dan *laissez-faire* terhadap kinerja karyawan, sedangkan komitmen organisasi memiliki hubungan positif dalam memediasi antara kepemimpinan transformasional dan *laissez-faire* terhadap kinerja karyawan.

B. Keterbatasan

Terdapat beberapa keterbatasan dalam penelitian ini antara lain sebagai berikut:

1. Data yang dapat dikumpulkan dalam penelitian ini hanya 161 responden. Jumlah data yang terbatas dikhawatirkan tidak dapat mencerminkan keadaan menyeluruh di semua instansi pemerintahan di Kabupaten Lampung Utara.
2. Penelitian ini hanya menggunakan dua gaya kepemimpinan sehingga belum dapat mengetahui gaya kepemimpinan mana yang lebih efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan.

C. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diperoleh, ada beberapa saran yang dapat diberikan dari penelitian yaitu:

1. Bagi Karyawan

Semangat dalam bekerja dan loyalitas harus tetap dipertahankan walaupun terkadang banyak faktor yang membuat bekerja terasa lebih berat. Loyalitas menunjukkan kesediaan untuk bekerja lebih baik lagi

sehingga hal itu secara otomatis akan meningkatkan kinerja. Kinerja yang baik pasti akan menjadi perhatian bagi pemimpin sehingga memungkinkan pemimpin akan membantu karyawan untuk mengembangkan karir mereka.

2. Bagi Pemimpin

- a. Harus lebih memperhatikan karyawan dalam hal pengambilan keputusan. Melibatkan karyawan dalam proses pengambilan keputusan merupakan sikap pemimpin yang demokratis.
- b. Harus lebih menunjukkan sikap yang ramah dan peduli terhadap karyawan dengan cara membantu atau memberikan solusi kepada karyawan apabila mereka kesulitan dalam menjalankan pekerjaannya.
- c. Memberikan motivasi kepada karyawan yang memiliki kinerja yang baik berupa penghargaan, seperti ucapan selamat, insentif atau promosi jabatan supaya mereka lebih merasa dihargai.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

- a. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan rujukan atau sumber kajian teori bagi peneliti selanjutnya yang akan meneliti konsep yang sama dengan penelitian ini.
- b. Peneliti selanjutnya dapat menambah lebih banyak sampel agar dapat mencerminkan keadaan organisasi yang sebenarnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Abd-ellatif, E. E., Anwar, M. M., Aljifri, A. A., & Dalatony, M. M. El. (2021). Fear of COVID-19 and Its Impact on Job Satisfaction and Turnover Intention Among Egyptian Physicians. *Safety and Health at Work*, xxxx. <https://doi.org/10.1016/j.shaw.2021.07.007>
- Adiguzel, Z., Ozcinar, M. F., & Karadal, H. (2020). Does servant leadership moderate the link between strategic human resource management on rule breaking and job satisfaction? *European Research on Management and Business Economics*, 26(2), 103–110. <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2020.04.002>
- Akram, T., Lei, S., & Haider, M. J. (2016). The impact of relational leadership on employee innovative work behavior in IT industry of China. *Arab Economic and Business Journal*, 11(2), 153–161. <https://doi.org/10.1016/j.aebj.2016.06.001>
- Almutairi, D. O. (2016). *The Mediating Effects of Organizational Commitment on the Relationship between Transformational Leadership Style and Job Performance*. 11(1), 231–241. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v11n1p231>
- Anselmann, V., & Mulder, R. H. (2020). Transformational leadership, knowledge sharing and reflection, and work teams' performance: A structural equation modelling analysis. *Journal of Nursing Management*, 28(7), 1627–1634. <https://doi.org/10.1111/jonm.13118>
- Anthonia, O. (2019). *Compensation Management and Employee Performance in*

Nigeria Compensation Management and Employee Performance in Nigeria. 9(2),

384–398. <https://doi.org/10.6007/IJARBSS/v9-i2/5552>

Asrar-ul-haq, M., & Kuchinke, K. P. (2016). Impact of leadership styles on employees' attitude towards their leader and performance: Empirical evidence from Pakistani banks. *Future Business Journal*, 2(1), 54–64. <https://doi.org/10.1016/j.fbj.2016.05.002>

Bass, B. M. (1999). *Two Decades of Research and Development in Transformational Leadership*. 8(1), 9–32.

Blau, P. M. (1989). Exchange & Power in social life. *New York, NY: John Wiley & Sons*, 352, 49.

Boamah, S. A., Laschinger, H. K. S., Wong, C., & Clarke, S. (2017). Effect of transformational leadership on job satisfaction and patient safety outcomes. *Nursing Outlook*, 1–10. <https://doi.org/10.1016/j.outlook.2017.10.004>

Bourini, I., Jahmani, A., Mumtaz, R., & Al-Bourini, F. A. (2019). Investigating the managerial practices' effect on Employee-Perceived Service Quality with the moderating role of supportive leadership behavior. *European Research on Management and Business Economics*, 25(1), 8–14. <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2018.11.001>

Breevaart, K., & Zacher, H. (2019). Main and interactive effects of weekly transformational and laissez-faire leadership on followers' trust in the leader and leader effectiveness. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 92(2), 384–409. <https://doi.org/10.1111/joop.12253>

Burns, S., Irish, T. R., Larson, J. W., Finnerty, M. W., & Sweetser, K. D. (2021).

The few , the proud , the satisfied ? The relationship between perceptions of public affairs and job satisfaction in the U . S . Marine Corps. *Public Relations Review*, 47(4), 102045. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2021.102045>

Chênevert, D., Vandenberghe, C., Doucet, O., Khalil, A., & Ayed, B. (2013).

Passive leadership , role stressors , and affective organizational commitment : A time-lagged study among health care employees. *Revue Européenne de Psychologie Appliquée*, 63(5), 277–286. <https://doi.org/10.1016/j.erap.2013.07.002>

Chin, W. W. (1998). *The Partial Least Squares Approach to Structural Equation Modeling. Modern Methods for Business Research. January 1998*, 295, 336.

Ehrnrooth, M., Barner-Rasmussen, W., Kovesnikov, A., & Törnroos, M. (2021).

A new look at the relationships between transformational leadership and employee attitudes—Does a high-performance work system substitute and/or enhance these relationships? *Human Resource Management*, 60(3), 377–398. <https://doi.org/10.1002/hrm.22024>

Eliyana, A., Ma'arif, S., & Muzakki. (2017). Job satisfaction and organizational

commitment effect in the transformational leadership towards employee performance. *European Research on Management and Business Economics*, 25(3), 144–150. <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2019.05.001>

Farida, K., Aditia, R., & Fitri, M. (2021). An empirical study of leadership ,

organizational culture , conflict , and work ethic in determining work

performance in Indonesia ' s education authority. *Heliyon*, 7(February), e07698. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e07698>

Ferdinand, A. (2006). *Metode penelitian manajemen: pedoman penelitian untuk skripsi (Doctoral dissertation, Tesis dan Disertai Ilmu Manajemen*. Universitas Diponegoro.

Fries, A., Kammerlander, N., & Leitterstorf, M. (2021). Leadership Styles and Leadership Behaviors in Family Firms: A Systematic Literature Review. *Journal of Family Business Strategy*, 12(1), 100374. <https://doi.org/10.1016/j.jfbs.2020.100374>

Gao, Y., & Li, B. V. (2021). Evaluation of the status , job satisfaction and occupational stress of Chinese nature reserve staff. *Global Ecology and Conservation*, 29(March), e01731. <https://doi.org/10.1016/j.gecco.2021.e01731>

Gemeda, H. K., & Lee, J. (2020). Leadership styles, work engagement and outcomes among information and communications technology professionals: A cross-national study. *Heliyon*, 6(4), e03699. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2020.e03699>

Ghafoor, A., Qureshi, T. M., Khan, M. A., & Hijazi, S. T. (2011). *Transformational leadership , employee engagement and performance : Mediating effect of psychological ownership*. 5(17), 7391–7403. <https://doi.org/10.5897/AJBM11.126>

Ghozali, I. (2011). *Aplikasi Multivariate dengan Program IBM SPSS 19* (Vol. 5).

Badan Penerbit Diponegoro.

Gridwichai, P., Kulwanich, A., Piromkam, B., & Kwanmuangvanich, P. (2020).

Role of Personality Traits on Employees Job Performance in Pharmaceutical Industry in Thailand. 11(3), 185–194. <https://doi.org/10.5530/srp.2020.3.21>

Harwiki, W. (2016). The Impact of Servant Leadership on Organization Culture, Organizational Commitment, Organizational Citizenship Behaviour (OCB) and Employee Performance in Women Cooperatives. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 219, 283–290. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.04.032>

Heimann, A. L., Ingold, P. V., & Kleinmann, M. (2020). Tell us about your leadership style: A structured interview approach for assessing leadership behavior constructs. *Leadership Quarterly*, 31(4), 101364. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2019.101364>

Hussein, A. S. (2015). *Penelitian Bisnis dan Manajemen Menggunakan Partial Least Squares (PLS) dengan smartPLS 3.0*. Universitas Brawijaya.

Islam, M. N., Furuoka, F., & Idris, A. (2021). Mapping the relationship between transformational leadership, trust in leadership and employee championing behavior during organizational change. *Asia Pacific Management Review*, 26(2), 95–102. <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2020.09.002>

Jermisittiparsert, K., Ling, C., & Kaliappen, N. (2019). *The Mediating Role of Organizational Commitment and the Moderating Role of Perceived Organizational Support in the Relationship Between Job Satisfaction and Job*

Performance of Educationists in Public Sector Institutes of Thailand. 6(10), 150–171.

Kalkavan, S., Katr, A., & Nl, İ. İ. (2016). *The Effects Of Managerial Coaching Behaviors On The Employees ' Perception Of Job Satisfaction , Organisational Commitment , And Job Performance : Case Study On Insurance Industry In Turkey*. 150, 1137–1147.
<https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.09.129>

Kebu, H., & Lee, J. (2020). Leadership styles , work engagement and outcomes among information and communications technology professionals : A cross-national study. *Heliyon*, 6(July 2019), e03699.
<https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2020.e03699>

Khan, N. A., Khan, A. N., Soomro, M. A., & Khan, S. K. (2020). Transformational leadership and civic virtue behavior: Valuing act of thriving and emotional exhaustion in the hotel industry. *Asia Pacific Management Review*, 25(4), 216–225. <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2020.05.001>

Khtatbeh, M. M., Shah, A., Mahomed, B., & Rahman, A. (2020a). The mediating role of procedural justice on the relationship between job analysis and employee performance in Jordan Industrial Estates. *Heliyon*, 6(May), e04973.
<https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2020.e04973>

Khtatbeh, M. M., Shah, A., Mahomed, B., & Rahman, A. (2020b). The mediating role of procedural justice on the relationship between job analysis and employee performance in Jordan Industrial Estates. *Heliyon*, 6(September),

e04973. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2020.e04973>

- Kour, J., El-den, J., Sriratanaviriyakul, N., Kour, J., El-den, J., & Sriratanaviriyakul, N. (2019). The Role of Positive Psychology in Improving Employees' Performance and Organizational Productivity: An Experimental Study. *Procedia Computer Science*, 161, 226–232. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2019.11.118>
- Lee, M. C. C., & Ding, A. Y. L. (2020). Comparing empowering, transformational, and transactional leadership on supervisory coaching and job performance: A multilevel perspective. *PsyCh Journal*, 9(5), 668–681. <https://doi.org/10.1002/pchj.345>
- Naito, M., Suzuki, N., Shimazu, A., & Yatabe, N. (2021). Job Satisfaction and Perceived Importance of Oral Medicine Amongst Dentists. *International Dental Journal*, 0, 1–7. <https://doi.org/10.1016/j.identj.2021.06.001>
- Naiyananont, P., & Smuthranond, T. (2017). Relationships between ethical climate, political behavior, ethical leadership, and job satisfaction of operational officers in a wholesale company, Bangkok Metropolitan region. *Kasetsart Journal of Social Sciences*, 38(3), 345–351. <https://doi.org/10.1016/j.kjss.2016.07.005>
- Ninaus, K., Diehl, S., & Terlutter, R. (2021). Employee perceptions of information and communication technologies in work life, perceived burnout, job satisfaction and the role of work-family balance. *Journal of Business*

Research, 136(August), 652–666.
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.08.007>

Niswaty, R., Wirawan, H., Akib, H., Saggaf, M. S., & Daraba, D. (2021). Investigating the effect of authentic leadership and employees' psychological capital on work engagement: evidence from Indonesia. *Heliyon*, 7(5), e06992.
<https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e06992>

Nunkoo, R. (2016). Toward a More Comprehensive Use of Social Exchange Theory to Study Residents' Attitudes to Tourism. *Procedia Economics and Finance*, 39(November 2015), 588–596. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(16\)30303-3](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(16)30303-3)

Olu-Abiodun, O., & Abiodun, O. (2017). Perception of transformational leadership behaviour among general hospital nurses in Ogun State, Nigeria. *International Journal of Africa Nursing Sciences*, 6, 22–27.
<https://doi.org/10.1016/j.ijans.2017.02.001>

Padmanabhan, S. (2021). Current Research in Behavioral Sciences The impact of locus of control on workplace stress and job satisfaction: A pilot study on private-sector employees. *Current Research in Behavioral Sciences*, 2(February), 100026. <https://doi.org/10.1016/j.crbeha.2021.100026>

Paraskevaidis, P., & Andriotis, K. (2017). Annals of Tourism Research Altruism in tourism: Social Exchange Theory vs Altruistic Surplus Phenomenon in host volunteering. *Annals of Tourism Research*, 62, 26–37.
<https://doi.org/10.1016/j.annals.2016.11.002>

Por Pan, T., Trakulmututa, J., & Youravong, N. (2020). Self-perception of leadership style of dentists: heads of dental departments in community hospitals, Southern Thailand. *International Dental Journal*, 70(3), 193–200. <https://doi.org/10.1111/idj.12544>

Rafia, R., Sudiro, A., & Sunaryo. (2020). *The Effect Of Transformational Leadership On Employee Performance*. 21(5), 119–125.

Rehman, S. U., Shahzad, M., Farooq, M. S., & Javaid, M. U. (2020). Impact of leadership behavior of a project manager on his/her subordinate's job-attitudes and job-outcomes. *Asia Pacific Management Review*, 25(1), 38–47. <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2019.06.004>

Robert, V., & Vandenberghe, C. (2021). *Laissez-Faire Leadership and Affective Commitment: the Roles of Leader-Member Exchange and Subordinate Relational Self-concept*. 533–551.

Rogeberg, O. (2018). *Prohibition , regulation or laissez faire : The policy trade-offs of cannabis policy*. 56(November 2017), 153–161. <https://doi.org/10.1016/j.drugpo.2018.03.024>

Rowold, J. (2010). *Relationship between leadership behaviors and performance The moderating role of a work team's level of age, gender, and cultural heterogeneity*. <https://doi.org/10.1108/01437731111161094>

Saeidi, P., Adalid, L., Robles, A., Parastoo, S., Isabel, M., & Zamora, V. (2021). How does organizational leadership contribute to the firm performance through social responsibility strategies? *Heliyon*, 7(January), e07672.

<https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e07672>

Sandhaland, H., Olstedal, H. A., Hystad, S. W., & Eid, J. (2017). *Effects of leadership style and psychological job demands on situation awareness and the willingness to take a risk : A survey of selected offshore vessels*. 93, 178–186. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2016.12.004>

Sanusi, A. (2011). *Metode Penelitian Bisnis*. Salemba Empat.

Sherwani, K. H. (2018). *Impact of the Academician 's perception of Organizational justice on contextual Performance : (The case of academicians of two private universities in Erbil City)*. 118(20), 4861–4873.

Silva, D. A. C. S. (2017). *Relationship Between Transformational , Transaction and Laissez-faire Leadership Styles and Employee Commitment*. 9(7), 13–21.

Sudibjo, N., & Prameswari, R. K. (2021). The effects of knowledge sharing and person–organization fit on the relationship between transformational leadership on innovative work behavior. *Heliyon*, 7(6), e07334. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e07334>

Sugiyono. (2017). *metode penelitian kuantitatif kualitatif dan r&d*.

Swain, A. K., Cao, Q. R., & Gardner, W. L. (2018). Six Sigma success: Looking through authentic leadership and behavioral integrity theoretical lenses. *Operations Research Perspectives*, 5, 120–132. <https://doi.org/10.1016/j.orp.2018.04.001>

Syafi, I., & Sarwoko, E. (2018). *Pengaruh kepemimpinan transformasional*

terhadap komitmen dimediasi oleh kepuasan kerja. 2(2).

- Tensay, A. T., & Singh, M. (2020). The nexus between HRM , employee engagement and organizational performance of federal public service organizations in Ethiopia. *Heliyon*, 6(October 2018), e04094. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2020.e04094>
- Thao, T., Phong, N., & Thanh Hoai, T. (2021). Ethical leadership, corporate social responsibility, firm reputation, and firm performance: A serial mediation model. *Heliyon*, 7(4), e06809. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e06809>
- Wik, K., Skogstad, A., Hetland, J., Kjelleve, O., Espevik, R., Bakker, A. B., & Valvatne, S. (2021). Daily work pressure and exposure to bullying-related negative acts : The role of daily transformational and laissez-faire leadership. *European Management Journal*, 39(4), 423–433. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2020.09.011>
- Zehir, C., Sehitoglu, Y., & Erdogan, E. (2012). *The Effect of Leadership and Supervisory Commitment to Organizational Performance*. 58, 207–216. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.09.994>