

HUBUNGAN KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS KESEHATAN KOTA DEPOK

Widyatmini¹
Luqman Hakim²

¹Dosen

²Mahasiswa

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Gunadarma
widyatmini@staff.gunadarma.ac.id

ABSTRACT

This research is intended to evaluate and measure the relationship of leadership, compensation, and competency with performance. The research object is health agency in Depok, West Java. There are 95 persons as staffs on health agency. Respondents were recruited from this population using stratified random sampling. As variables are latent in nature, questionnaire was used as research instrument. Further, data collected was analyzed using regression equation by deployed SPSS (Statistical Package for Social Science) software. Result indicates that leadership, competency, and compensation are significantly influence staff performance. The correlation of leadership with staff performance is 0.102. The correlation between compensation and staff performance is 0.104. And the last, the correlation between competency and staff performance is 0.13. It is also shown that leadership, compensation, and competency can explain staff performance variation as much as 48.8%

Key words: leadership, compensation, competency, performance

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui ada tidaknya hubungan antara kepemimpinan, kompensasi, dan kompetensi dan secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kota Depok. Populasi yang diambil untuk penelitian ini adalah pegawai Dinas Kesehatan Kota Depok yang berjumlah 95 orang. Sampel diambil dengan menggunakan metode stratified random sampling karena di dalam populasi terdapat berbagai macam tingkatan jabatan/eselon, juga terdapat berbagai tingkatan golongan ruang gaji. Instrumen penelitian adalah kuesioner. Data yang terkumpul selanjutnya diolah menggunakan teknik analisis regresi linear dengan bantuan perangkat lunak SPSS (Statistical Package for Social Science). Hasil penelitian menunjukkan kepemimpinan, kompetensi, dan kompensasi sangat signifikan mempengaruhi kinerja pegawai. Kontribusi kepemimpinan terhadap variasi kinerja pegawai adalah sebesar 10.2%. Kompensasi memberikan kontribusi terhadap kinerja pegawai sebesar 10.4% dan kontribusi kompetensi terhadap variasi yang terjadi pada kinerja pegawai sebesar 13%. Selanjutnya dapat dinyatakan bahwa kepemimpinan, kompensasi, dan kompetensi memberikan kontribusi sebesar 48,8% terhadap variasi yang terjadi pada kinerja pegawai.

Kata kunci : Kepemimpinan, kompensasi, kompetensi, kinerja

PENDAHULUAN

Kinerja tenaga kesehatan merupakan masalah yang sangat penting untuk dikaji dalam rangka mempertahankan dan meningkatkan pembangunan kesehatan. Kajian mengenai kinerja memberikan kejelasan faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja personel. Dari penelusuran kepustakaan organisasi dan kinerja personal diketahui ada 3 (tiga) kelompok variabel yang berpengaruh terhadap kinerja yaitu variabel individu, psikologis dan organisasi (Gibson, 1987). Ketiga kelompok variabel tersebut mempengaruhi perilaku kerja yang selanjutnya berefek kepada kinerja personel (Ilyas, 1999).

Penelitian yang dilakukan oleh Ilyas (1999) terhadap kinerja dokter Puskesmas menyimpulkan bahwa ada beberapa faktor yang langsung berkaitan dengan kinerja seorang dokter yaitu penghasilan, manfaat supervisi, pengembangan karier, pelatihan dan seks. Dengan kata lain bahwa faktor-faktor tersebut bisa meningkatkan kinerja personal dan organisasi. Simanjuntak (2005) menyatakan bahwa kinerja perusahaan dan kinerja setiap orang juga sangat bergantung pada kemampuan manajerial atau pimpinan baik dengan membangun sistem kerja dan hubungan industrial yang harmonis, maupun dengan mengembangkan kompetensi pekerja, serta dengan menumbuhkan motivasi dan memobilisasi seluruh karyawan untuk bekerja secara optimal.

Penelitian yang dilakukan oleh Chainiral (2005) terhadap pejabat imigrasi tentang hubungan antara tingkat pengetahuan dan keterampilan dengan kinerja mendapatkan pengaruh yang positif antara tingkat pengetahuan dan keterampilan dengan kinerja dan mempunyai hubungan yang kurang kuat serta signifikan secara statistik.

Penelitian yang dilakukan oleh Utami (2006) tentang pengaruh antara kepemimpinan dan kompensasi dengan kinerja pegawai Direktorat Jenderal Pemasyarakatan Departemen Hukum dan HAM mendapatkan hasil yang positif antara kepemimpinan dengan kinerja dan mempunyai hubungan yang kuat serta signifikan secara statistik juga terdapat pengaruh yang positif antara kompensasi dengan kinerja dan mempunyai hubungan yang kuat serta signifikan secara statistik.

Adapun tujuan penelitian yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah mengetahui ada tidaknya hubungan antara kepemimpinan dengan kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kota Depok, mengetahui ada tidaknya hubungan antara kompensasi dengan kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kota Depok, mengetahui ada tidaknya hubungan antara kompetensi dengan kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kota Depok, mengetahui ada tidaknya hubungan yang signifikan antara kepemimpinan, kompensasi dan kompetensi secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kota Depok.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian survei dengan tujuan untuk memperoleh informasi yang digunakan dalam menentukan hubungan timbal balik antar variabel. Penelitian bertujuan untuk menguji hipotesis yang menyatakan hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat.

Lokasi penelitian di Dinas Kesehatan Kota Depok dengan sasaran penelitian adalah seluruh pegawai dengan jumlah 95 orang. Pengumpulan data dilakukan dengan cara menyebar kuesioner (daftar pertanyaan) yang diberikan kepada pegawai yang bersedia memberikan respon (responden) sesuai dengan permintaan pengguna. Kuesioner yang

dipergunakan dalam penelitian ini adalah berupa pertanyaan tertutup yang telah disusun dimana jawaban atas pertanyaan tersebut telah disiapkan, sehingga responden tinggal memilih jawaban yang kiranya sesuai dengan kondisi yang dirasakan saat ini.

Data yang dikumpulkan ada empat (4) jenis yang berbentuk skor yang diperoleh dari data kepemimpinan, kompensasi, dan kompetensi sebagai variabel bebas dan kinerja sebagai variabel terikat. Kinerja individu atau pegawai diukur dengan melihat kualitas dan kuantitas output yang dihasilkannya, sedangkan untuk pegawai pemerintah termasuk pegawai dinas kesehatan adalah dengan melihat pelaksanaan tugasnya yaitu antara dapat mengerjakan tugas sesuai tugas dan wewenang yang diberikan atasan dan tidak melanggar aturan serta dapat melayani masyarakat. Sedangkan kinerja organisasi dinilai dengan memperhatikan aspek efisien dan efektif dalam pelaksanaan tugas pokok dan dapat menggerakkan semua personil secara berdaya guna dan berhasil guna untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya, sebagai aspek proses internal juga dapat memenuhi kepuasan pemangku kepentingan yaitu masyarakat yang dilayani, pemerintah sebagai yang memberi perintah dan wewenang serta rakyat Indonesia pada umumnya (Irawan 2000).

Analisis data menggunakan analisis regresi linier untuk mengetahui hubungan masing-masing variabel bebas dengan variabel terikat dan regresi berganda untuk mengetahui hubungan variabel bebas secara bersama-sama dengan variabel terikat.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Profil Responden

Responden dalam penelitian ini adalah pegawai Dinas Kesehatan Kota Depok dengan jumlah responden perempuan sebesar 55 orang (57,9 %) dan sisanya 40(42,1 %) orang adalah berjenis laki-laki. Sedangkan berdasarkan jenjang pendidikan diketahui bahwa sebanyak 40 orang (42,1%) adalah sarjana, 29 orang (30,5%) adalah DIII, kemudian 15 orang (15,8%) adalah SMA/Sederajat, selanjutnya 10 orang (10,5%) adalah spesialis/Pascasarjana dan terakhir 1 orang adalah DI.

Sebagian besar dari pegawai Dinas Kesehatan Kota Depok mempunyai golongan III, 47 orang (49,5%), kemudian golongan II adalah 39 orang (41,1%), golongan IV sebanyak 8 orang (8,4%) dan golongan I sebanyak 1 orang.

Analisis Hubungan Kepemimpinan dengan Kinerja Pegawai

Hubungan kepemimpinan dengan kinerja pegawai dianalisis menggunakan regresi. Hasil pengolahan data ditunjukkan pada Tabel 1 di bawah. Nilai signifikansi sebesar 0.002, hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan secara signifikan berhubungan dengan kinerja pegawai. Nilai signifikansi lebih kecil dari 0.01, itu berarti bahwa hubungan antara kepemimpinan dengan kinerja pegawai sangat signifikan. Tapi dilihat dari koefisien regresinya, yaitu sebesar 0.320, seperti yang dapat dilihat pada Tabel 2, kepemimpinan mempunyai hubungan lemah dengan kinerja pegawai. Statistik ini menunjukkan bahwa kepemimpinan mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja artinya semakin baik kepemimpinan maka kinerja pegawai juga semakin baik.

Tabel 1
Koefisien korelasi kepemimpinan dengan kinerja

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std.Error of the Estimate
1	.320	.102	.093	.634

Tabel 2. Koefisien regresi kepemimpinan terhadap kinerja

Model	Unstandarized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig
	B	Std.Err	Beta		
Constant	3.663	.273		13.428	.000
Kepemimpinan	.222	.068	.320	3.257	

Tabel 1 juga menunjukkan nilai koefisien determinasi (R kuadrat) untuk variabel kepemimpinan terhadap kinerja yaitu sebesar 0.102. Angka ini dapat diartikan bahwa 10.2% variasi yang terjadi pada kinerja pegawai dipengaruhi oleh variabel kepemimpinan. Variasi yang terjadi pada kinerja pegawai sekitar 90% ditentukan oleh faktor lain.

Pengaruh positif kepemimpinan terhadap kinerja pegawai sejalan dengan temuan Avolio, Zhu, Koh, dan Puja (2004), Bass, Avolio, Jung, dan Berson (2003), Bono dan Judge (2003), Kark, Shamir, dan Chen (2003), Liao dan Chuang (2007), Picollo dan Colquitt (2006), Schaubroeck, Lam, dan Cha (2007), Wang, Law, Hacket, Wang, dan Chen (2005). Mereka menemukan ada proses intervening dalam arah pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai. Di antara variabel yang diidentifikasi mengintervensi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap

kinerja adalah identifikasi dengan unit kerja, *self-efficacy*, dan *means efficacy*.

Analisis Hubungan Kompensasi dengan Kinerja Pegawai

Output hubungan kompensasi dengan kinerja pegawai dapat dilihat pada Tabel 3. Nilai koefisien korelasi (r) sebesar 0.322 dengan signifikansi sebesar 0.001. Statistik ini menunjukkan bahwa hubungan antara kompensasi dengan kinerja pegawai adalah lemah, tapi signifikan. Hubungan antara kompensasi dengan kinerja adalah positif, artinya semakin baik kompensasi yang diterima oleh pegawai, maka kinerja pegawai juga semakin baik. Nilai koefisien determinasi juga dapat dilihat pada Tabel 3. Nilai koefisien determinasi untuk variabel kompensasi terhadap kinerja adalah 0.104, artinya kontribusi variabel kompensasi terhadap variasi kinerja pegawai adalah sebesar 10,4%.

Tabel 3
Koefisien korelasi kompensasi dengan kinerja

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std.Error of the Estimate
1	.322	.104	.094	.634

Dilihat dari koefisien regresi, seperti yang dapat dilihat pada Tabel 4, kompensasi mempengaruhi kinerja pe-

gawai secara signifikan. Koefisien regresinya sebesar 0.322, artinya setiap penambahan kompensasi 1 unit, maka

kinerja pegawai akan meningkat sebanyak 0.322. Statistik ini menunjukkan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja artinya se-

makin baik kompensasi yang dirasakan pegawai maka kinerja mereka juga semakin baik.

Tabel 4. Koefisien regresi kompensasi terhadap kinerja

Model	Unstandarized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig
	B	Std.Err	Beta		
Constant	3.608	.288		12.535	.000
Kompensasi	.265	.081	.322	3.277	.001

Hubungan antara kompensasi dengan kinerja pegawai juga sudah dibuktikan di antaranya oleh Canarella and Nourayi (2006), Core, Guay, dan Verrecchia (2003), dan Murphy (1985). Mereka menemukan bahwa kompensasi akan meningkatkan kepuasan pegawai. Kepuasan pada akhirnya akan meningkatkan kinerja pegawai (Amabile, Goldfarb, dan Brackfield, 1990; Baard, Deci, dan Ryan, 2004).

Analisis Hubungan Kompetensi dengan Kinerja Pegawai

Koefisien korelasi antara kompetensi dengan kinerja pegawai adalah

sebesar 0.361, seperti yang dapat dilihat pada Tabel 5. Hasil ini menunjukkan bahwa hubungan antara kompetensi dengan kinerja pegawai adalah lemah, karena lebih kecil dari 0.5. Tapi meskipun lemah, hubungan ini adalah sangat signifikan, karena signifikansi yang dihasilkan nilai sebesar 0.000, jauh lebih kecil dari 0.05. Berdasarkan tabel di atas juga dapat dilihat nilai koefisien determinasi. Koefisien determinasi variabel kompetensi terhadap kinerja adalah sebesar 0.130. Angka ini menunjukkan bahwa 13.0% variasi yang terjadi pada kinerja dapat dijelaskan oleh kompetensi pegawai.

Tabel 5

Koefisien korelasi kompetensi terhadap kinerja

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std.Error of the Estimate
1	.361	.130	.121	.624

Koefisien regresi kompetensi terhadap kinerja pegawai adalah sebesar 0.361, seperti yang dapat dilihat pada Tabel 6. Nilai signifikansi 0.000, artinya koefisien regresi adalah signifikan.

Setiap penambahan kompetensi 1 unit, maka kinerja pegawai akan meningkat sebanyak 0.361. Dengan kata lain, semakin tinggi kompetensi pegawai maka kinerja mereka juga semakin baik.

Tabel 6. Koefisien regresi kompetensi terhadap kinerja pegawai

Model	Unstandarized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig
	B	Std.Err	Beta		
Constant	2.628	.513		5.122	.000
Kompetensi	.442	.119	.361	3.728	.000

Kompetensi dapat dibentuk antara lain melalui pendidikan dan pelatihan agar dapat melaksanakan tugasnya sesuai standar yang diinginkan. Sedangkan dalam sektor pemerintahan, kewenangan diberikan oleh pemerintah kepada organisasi/pejabat tertentu dalam bidang tertentu. Dengan kompetensi yang dimiliki oleh setiap pejabat pemerintah diharapkan tugas pemerintahan dapat berjalan dengan baik. Dengan kecakapan, ke-mampuan dan kewenangan yang dimilikinya maka masyarakat harus percaya dan berharap semua urusan mereka dapat dipenuhi.

Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai

Pengaruh bersama kepemimpinan, kompensasi, dan kompetensi terhadap kinerja pegawai diuji menggunakan Analisis variansi (Anova). Tabel Anova model pengaruh kepemimpinan, kompensasi, dan kompetensi terhadap kinerja pegawai dapat dilihat pada Tabel 4. Dapat dilihat pada tabel tersebut bahwa F hitung sebesar 15.386 dengan tingkat

signifikansi 0.000. Karena signifikansi jauh lebih kecil dari 0.05 maka dapat dikatakan bahwa variabel kepemimpinan, kompensasi, kompetensi secara bersama-sama berhubungan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan nilai R pada tabel di atas menunjukkan koefisien korelasi atau hubungan antara kepemimpinan, kompensasi, kompetensi dan motivasi dengan kinerja yaitu sebesar 0.493 yang artinya bahwa terdapat hubungan yang lemah antara kepemimpinan, kompensasi, kompetensi dan motivasi secara bersama-sama dengan kinerja karena lebih kecil dari 0.5. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa kepemimpinan, kompensasi, dan kompetensi mempunyai hubungan yang positif terhadap kinerja pegawai. Ini artinya bahwa semakin baik kepemimpinan yang ada di Dinas Kesehatan Kota Depok akan berpengaruh meningkatkan kinerja pegawai dan semakin baik sistem kompensasi yang ada di Dinas Kesehatan Kota Depok maka akan berpengaruh pula terhadap kinerja pegawai. Begitu juga dengan semakin tinggi kompetensi seorang pegawai akan berpengaruh meningkatkan kinerja pegawai tersebut.

Tabel 7

Korelasi kepemimpinan, kompensasi, dan kompetensi terhadap Kinerja

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std.Error of the Estimate
1	.493	.243	.209	.592

Nilai koefisien determinasi untuk variabel kepemimpinan, kompensasi, kompetensi dan motivasi terhadap kinerja adalah 0.243. Statistik ini dapat diartikan bahwa 24.3% variasi yang terjadi pada

kinerja pegawai dipengaruhi oleh kepemimpinan, kompensasi, dan kompetensi secara bersama-sama. Dilihat dari angka ini, sebesar 75.7% variasi yang

terjadi pada kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh faktor lain.

Kinerja atau prestasi kerja dipengaruhi oleh tiga variabel, yaitu variabel individu, variabel organisasi dan variabel psikologi. Variabel individu terdiri atas kemampuan dan keterampilan, latar belakang keluarga maupun tingkat sosial, dan demografis. Variabel psikologi terdiri atas persepsi, sikap, kepribadian, belajar dan motivasi. Motivasi sangat berpengaruh dalam menentukan tinggi atau rendahnya kinerja seorang pegawai. Variabel organisasi terdiri atas sumber daya, kepemimpinan, struktur dan desain pekerjaan. Dengan demikian Gibson menyimpulkan bahwa kinerja pegawai bukan hanya berasal dari dalam diri pegawai saja akan tetapi banyak faktor yang mempengaruhi.

Ivancevich (2001) mengatakan seorang pemimpin harus menyatukan berbagai keahlian, pengalaman, kepribadian dan motivasi setiap individu yang dipimpinya. Selain itu pemimpin juga harus memfasilitasi interaksi yang terjadi diantara kelompok dalam organisasi. Dapat disimpulkan bahwa seorang pemimpin harus memiliki kemampuan untuk memadukan seluruh potensi pegawai yang dipimpinya.

Berdasarkan teori motivasi teori pengharapan bahwa kebutuhan dirasakan akan mendorong tingkah laku dan tindakan akan lebih terdorong meningkat lagi apabila seseorang merasakan ada hubungan positif antara upaya dan hasil. Sebaliknya apabila tidak ada hubungan upaya dengan hasil maka dorongan untuk melakukan tindakan akan berkurang. Dapat disimpulkan bahwa motivasi pegawai akan meningkat apabila semua usaha/tindakan yang telah mereka lakukan seimbang dengan hasil berupa kompensasi yang akan mereka terima.

Dilihat dari pengaruh ketiga variabel ini terhadap kinerja pegawai, sebaiknya manajemen mempertahankan pola kepemimpinan yang sudah ada

dengan selalu berusaha meningkatkan kemampuan manajerial baik melalui pendidikan dan pelatihan maupun berbagi pengetahuan dengan instansi lainnya. Pimpinan juga sebaiknya memberikan kesempatan kepada semua pegawai untuk meningkatkan kompetensinya baik pengetahuan maupun keterampilannya sesuai dengan deskripsi tugas, baik melalui pendidikan dan pelatihan maupun berbagi pengetahuan dengan instansi lainnya. Hal lain yang perlu diperhatikan adalah memperbaiki sistem kompensasi yang ada di antaranya dengan menerapkan sistem penghargaan dan hukuman kepada semua pegawai sehingga mereka akan selalu termotivasi bekerja yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja mereka. Pimpinan juga sebaiknya selalu memotivasi semua pegawai untuk senantiasa bekerja secara profesional sesuai bidang tugasnya masing-masing baik melalui sarana penjelasan singkat staf maupun lewat apel pagi. Terakhir, sebaiknya pimpinan mengadakan pemilihan pegawai teladan tingkat Dinas Kesehatan Kota Depok dalam rangka meningkatkan motivasi kerja pegawai.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Kepemimpinan, kompensasi, dan kompetensi ditemukan mempunyai hubungan dengan kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kota Depok. Semakin baik faktor kepemimpinan, semakin tinggi kinerja pegawai yang dapat diharapkan. Semakin tinggi kompensasi yang didapatkan, semakin tinggi juga kinerja pegawai yang bisa diharapkan. Semakin tinggi kompetensi pegawai, semakin tinggi kinerja pegawai.

Saran

Kontribusi kepemimpinan, kompensasi, dan kompetensi terhadap kinerja

pegawai hanya 24.3%, bahkan tidak sampai 50%. Hal ini menunjukkan bahwa ada faktor lain yang lebih dominan mempengaruhi kinerja pegawai. Penelitian lanjutan dapat dilakukan untuk mengidentifikasi dan mengukur faktor lain yang mempengaruhi kinerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Amabile, T.M., Goldfarb, P. and Brackfield, S.C. 1990. "Social Influences on Creativity: Evaluation, Coaction, and Surveillance." *Creativity Resources Journal*, Vol. 3, pp. 6-21.
- Avolio, B.J., Zhu, W., Koh, W., and Puja, B. 2004. "Transformational leadership and Organizational Commitment: Mediating Role of Psychological Empowerment and Moderating Role of Structural Distance." *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 25, pp. 951-968.
- Baard, P.P., Deci, E.L. and Ryan, R.M. 2004. "The Relation of Intrinsic Need Satisfaction of Performance and Well-Being in Two Work Settings." *Journal of Applied Social Psychology*, Vol. 34, pp. 2045-2068.
- Bass, B.M., Avolio B.J., Jung, D.I. and Berson, Y. 2003. "Predicting Unit Performance by Assessing Transformational and Transactional Leadership." *Journal of Applied Psychology*, Vol. 88, pp. 207-218.
- Bono, J.E. and Judge, T.A. 2003. "Self-Concordance at Work: Toward Understanding the Motivational Effects of Transformational Leader." *Academy of Management Journal*, Vol. 46, pp. 554-571.
- Canarella, G. and Nourayi, M. M. 2006. "Executive Compensation and Firm Performance: Adjustment Dynamics." *Managerial and Decision Economics*, Vol. 24 No. 4.
- Chainiral. 2005. *Hubungan Kompetensi dengan Kinerja Pejabat Imigrasi*, Jurnal FISIP UI Dep. Ilmu Administrasi, Depok.
- Core, J.E., Guay, W.R. and Verrecchia, R.E. (2003), "Price Versus Non-Price Performance Measures in Optimal CEO Compensation Contracts." *The Accounting Review*, Vol. 78, pp. 957-81
- Gibson, Ivancevich dan Donnelly. 1997. *Organisasi, Perilaku, Struktur dan Proses*, terjemahan Djakarsih, Erlangga, Jakarta.
- Ilyas, Yaslis. 1999. *Determinan Kinerja Dokter Puskesmas Kasus : Dokter Pegawai Tidak Tetap (PTT.)* Jurnal FISIP UI Dep. Ilmu Administrasi, Depok.
- Irawan, Prasetya. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. STIA-LAN Press, Jakarta.
- Ivancevich, John M. 2001. *Human Resource Management* (8th.ed). Richard D. Irwin, Inc, USA.
- Kark, R., Shamir, B. and Chen, G. 2003. "The Two Faces of Transformational Leadership: Empowerment and Dependency." *Journal of Applied Psychology*, Vol. 92, pp.
- Liao, H. And Chuang A. 2007. "Transforming Service Employes and Climate: A Multilevel, Multi-source Examination of Transformational Leadership in Building Long-Term Service Relationships." *Journal of Applied Psychology*, Vol. 92, pp.1006-1019.
- Murphy, K.J. (1985), "Corporate Performance and Managerial Remuneration: An Empirical Analysis." *Journal of Accounting and Economics*, Vol. 7, pp. 11-42.

