

## **PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KOMITMEN AFEKTIF DENGAN MEDIASI PERASAAN BANGGA MENJADI PENGIKUT**

**Putu Gede Suryadinatha<sup>1</sup>  
Agoes Ganesha Rahyuda<sup>2</sup>**

<sup>1,2</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Bali, Indonesia  
e-mail: gdsurya3394@gmail.com

### **ABSTRAK**

Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen afektif dengan mediasi perasaan bangga menjadi pengikut pada perawat kontrak Rumah Sakit Umum Daerah Badung Mangusada. Sampel yang diambil sebanyak 151 responden, dengan metode *probability sampling*, khususnya *proportionate random sampling*. Pengumpulan data dilakukan dengan penyebaran kuesioner dengan menggunakan skala likert 5 poin untuk mengukur 15 item pernyataan. Teknik analisis yang digunakan adalah *Path Analysis*. Hasil analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif, kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap perasaan bangga menjadi pengikut, perasaan bangga menjadi pengikut berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif, serta penelitian ini juga berhasil membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap komitmen afektif yang dimediasi oleh perasaan bangga menjadi pengikut.

**Kata kunci:** kepemimpinan transformasional, perasaan bangga menjadi pengikut, komitmen afektif

### **ABSTRACT**

*The purpose of this study is to determine the effect of transformational leadership toward affective commitment mediated by pride in being a follower for the contract nurses in Mangusada Badung District General Hospital. The samples taken were 151 respondents, by using a probability sampling method, particularly proportionate random sampling. The data collection was done by distributing questionnaires using 5-point Likert scale to measure 15 statement items. The analysis technique used was Path Analysis. The result shows that transformational leadership has positive and significant effects on affective commitment, transformational leadership has positive and significant effects on pride in being a follower, pride in being a follower has positive and significant effects on affective commitment, and the research also proves that transformational leadership has effects on affective commitment mediated by pride in being a follower.*

**Keywords:** transformational leadership, pride in being a follower, affective commitment

## **PENDAHULUAN**

Persaingan di bidang pelayanan kesehatan di Indonesia, khususnya di Bali untuk saat ini semakin tinggi seiring dengan munculnya banyak institusi-institusi pelayanan kesehatan dari tingkat manajemen yang bersifat tradisional hingga modern, baik itu milik pemerintah maupun swasta. Institusi-institusi pelayanan kesehatan seperti rumah sakit, baik milik pemerintah maupun swasta, nampaknya harus memiliki keunggulan pelayanan sehingga mampu mempertahankan diri di kancan persaingan industri pelayanan kesehatan atau semaksimal mungkin mampu memenangkan persaingan tersebut. Kondisi yang berbeda pada kedua institusi pelayanan kesehatan tersebut, dimana pada rumah sakit milik swasta yang cenderung mementingkan profit sedangkan pada rumah sakit milik pemerintah lebih bersifat non-profit sehingga diperlukannya pelayanan yang sepenuh hati dari pihak rumah sakit.

Usaha pelayanan sepenuh hati khususnya pada rumah sakit milik pemerintah tersebut, tentu sangat memerlukan adanya perhatian dan usaha peningkatan pada kondisi internal rumah sakit yaitu pada sumber daya manusia agar memiliki kompetensi yang memadai. Sumber daya manusia pada rumah sakit yang menjadi perhatian utama disini yaitu pada pelayanan keperawatan karena pada bagian keperawatan ini adalah tenaga pelayanan yang berhubungan langsung dengan pelayanan perawatan pasien yang ada di rumah sakit (Prabowo dkk., 2016). Hal yang benar memang jika sebuah rumah sakit harus memperhatikan kompetensi dan kebutuhan para perawat, dimana agar nantinya para perawat dapat

memberikan pelayanan yang baik dan optimal untuk pasien-pasien di rumah sakit dan juga untuk meminimalkan kesalahan prosedur pelayanan pada rumah sakit.

Kinerja perawat dalam usaha pelayanan di rumah sakit didukung oleh salah satu faktor yaitu komitmen organisasional pegawai, sesuai dengan pendapat Prabowo dkk. (2016) menyatakan bahwa dengan adanya komitmen organisasional yang baik, dimana dalam usaha bekerja perawat akan tetap memegang teguh etika profesi dan standar operasional prosedur sehingga akan terciptanya kondisi kerja yang kondusif dan tujuan organisasi dapat dicapai sepenuhnya. Menurut Sujana (2012) pegawai yang telah memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi cenderung memiliki sikap keberpihakan dan rasa cinta pada organisasi yang dimana akan memotivasi mereka untuk menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepada mereka dengan penuh rasa tanggung jawab. Ngadiman dkk. (2013) juga menyatakan karyawan atau pegawai yang sudah berkomitmen dalam pekerjaan akan mengutamakan kepentingan institusi daripada kepentingan pribadi para pekerja dan dapat mencapai etos kerja yang tinggi kemudian tujuan organisasi dapat tercapai sesuai dengan harapan.

Komitmen organisasional adalah ikatan psikologis individu terhadap organisasi (Lamba dan Choudary, 2013). Keterikatan psikologis tersebut menurut Meyer dan Allen (1991) bahwa didasarkan pada tiga bentuk (*Three-Component Model of Organizational Commitment*); *affective*, *continuance* dan *normative commitment*. Pertama, karyawan dengan *affective commitment* yang kuat (keterikatan secara emosional pada organisasi) akan berkeinginan melakukan pekerjaan secara terus menerus yang disebabkan mereka ingin melakukannya

(*want to do*). Kedua, karyawan yang memiliki hubungan dengan organisasi yang didasarkan pada *continuance commitment* (menyadari adanya biaya-biaya yang dihubungkan dengan meninggalkan organisasi) yang diharapkan tetap dalam organisasi disebabkan mereka membutuhkan untuk melakukannya (*need to do*). Ketiga, karyawan dengan *normative commitment* (perasaan terhadap jaminan hak atas tekanan sosial) merasa bahwa mereka seharusnya tetap (*ought to*) berada di dalam organisasi.

Komitmen afektif merupakan variabel yang harus diprioritaskan oleh organisasi karena variabel ini merupakan variabel yang paling sulit dikelola (Meyer dan Allen, 1991), dalam artian komitmen ini melibatkan ikatan emosional yang bersifat jangka panjang bagi karyawan dan organisasi tempat bekerja (Handik, 2012) sehingga hal ini akan menjadi investasi yang berharga bagi organisasi pada rumah sakit. Komitmen afektif merupakan sikap yang dimiliki oleh karyawan untuk tetap memberikan kontribusinya kepada organisasi atau perusahaan dan pada akhirnya dapat menimbulkan perilaku ekstra dalam upaya peningkatan kinerja organisasi (Hartono dkk., 2015). Beberapa penelitian lain menunjukkan komitmen afektif ini menjadi penting karena pada dasarnya komitmen ini terdapat kesesuaian nilai antara organisasi dengan pekerja dan juga komitmen ini menunjukkan alasan para pekerja untuk tetap tinggal pada pekerjaannya karena kelekatan secara emosional oleh para pekerja (Ristiawan dan Tjahjono, 2012; Fachruddin dan Mangundjaya, 2012).

Salah satu rumah sakit milik pemerintah yang besar di Bali yaitu Rumah Sakit Umum Daerah Badung Mangusada, dimana dengan lingkup yang besar dan

memiliki visi atau tujuan untuk memberikan pelayanan yang profesional, tentunya perhatian khusus pada internal rumah sakit yaitu pada perawat sangat diperlukan. Bagian keperawatan pada Rumah Sakit Umum Daerah Badung Mangusada disini terbagi menjadi dua jenis status kepegawaian, yaitu perawat dengan status PNS dan perawat dengan status kontrak. Pada status perawat PNS memiliki keterikatan kerja dalam tenggang waktu yang cukup lama atau dalam waktu yang tidak ditentukan sehingga mengharuskan perawat tersebut harus berkomitmen dan berkinerja dengan baik terhadap pekerjaannya. Kondisi yang berbeda pada perawat dengan status kontrak, dimana perawat ini terikat kerja dalam batas waktu yang telah ditentukan. Keterikatan kerja ini juga diperhatikan oleh pihak rumah sakit dari segi kinerja pelayanan yang diberikan oleh perawat kontrak untuk rumah sakit.

Pihak Rumah Sakit Umum Daerah Badung Mangusada dalam memberikan perhatian pada bagian keperawatan untuk menunjang pelayanan yang profesional, perlu mempertimbangkan untuk memberikan perhatian khusus pada bagian perawat kontrak. Perawat kontrak yang terikat kerja dalam waktu yang telah ditentukan ini, cenderung bersifat tidak terlalu loyal terhadap pekerjaannya karena faktor kalkulasi biaya yang sering dipertimbangkan oleh perawat ini dalam menekuni pekerjaan keperawatannya. Hal ini akan sangat berpengaruh nantinya terhadap pelayanan profesional perawat yang diharapkan oleh pihak Rumah Sakit Umum Daerah Badung Mangusada. Jadi, pada pelayanan pada perawat kontrak ini yang sangat membutuhkan komitmen afektif untuk menunjang kinerja pelayanan keperawatan yang profesional tersebut, dimana sesuai pendapat

Hartono dkk. (2015) yang menyatakan komitmen afektif dapat menimbulkan perilaku ekstra dalam upaya peningkatan kinerja organisasi yaitu pada kinerja pelayanan profesional yang diharapkan oleh Rumah Sakit Umum Daerah Badung Mangusada.

Kondisi sebenarnya di Rumah Sakit Umum Daerah Badung Mangusada pada perawat kontrak, terlihat masih rendahnya komitmen afektif para perawat. Kondisi rendahnya komitmen afektif didapatkan peneliti dari hasil wawancara dengan beberapa perawat kontrak di ruang Oleg, Cilinaya dan Kecak, terdapat indikasi rendahnya komitmen afektif seperti adanya perawat yang merasa kurang senang melakukan pekerjaannya karena adanya beban kerja tambahan. Beban kerja tambahan seperti ketika adanya pasien rujukan atau pasien titipan dari satu ruang ke ruang lainnya yang menyebabkan perawat pada ruang tersebut kewalahan menangani pasien karena kompetensi perawat yang dimiliki setiap ruangan berbeda-beda dan juga dukungan alat-alat medis yang dibutuhkan belum tentu memenuhi keperawatan untuk pasien rujukan ataupun pasien titipan.

Permasalahan lain, ketika saat perawat menangani pasien yang datang ke salah satu ruangan dengan kondisi pasien cukup serius. Pada kondisi itu, perawat lain tidak membantu perawat yang menangani pasien hingga kepala ruangan ikut serta terjun langsung membantu perawat tersebut. Pada permasalahan yang ada menunjukkan bahwa memang masih banyak perawat yang kurang berkomitmen terhadap kondisi pekerjaannya, dimana dengan membiarkan permasalahan seperti itu terjadi tanpa penindakan secara langsung. Dalam kondisi ini seharusnya diperlukan usaha untuk menumbuhkan komitmen afektif dari para perawat untuk

meminimalkan permasalahan yang ada dan mengunggulkan pelayanan yang profesional sesuai dengan visi yang ingin dicapai oleh pihak Rumah Sakit Umum Daerah Badung Mangusada.

Han, dkk. (2012) menunjukkan bahwa komitmen afektif karyawan dapat dipengaruhi oleh dukungan dari organisasi, salah satunya seperti kepemimpinan dalam organisasi itu sendiri. Beberapa dari tipe kepemimpinan yang ada, kepemimpinan transformasional yang dapat menumbuhkan komitmen afektif anggota organisasi dimana tipe kepemimpinan ini mempunyai cara dalam melakukan pendekatan interpersonal kepada bawahan sehingga bawahan merasa senang dan puas dengan cara-cara atasan yang memberikan motivasi untuk mencapai target yang telah ditetapkan organisasi (Ritawati, 2013). Anggota dalam organisasi merasa berkomitmen secara emosional dengan cara pemimpin transformasional yang mempromosikan kerjasama antar anggota dalam mencapai tujuan bersama (Joo, 2012). Penelitian oleh Ristiawan dan Heru (2012) pada RS. PKU Muhammadiyah Yogyakarta, dimana dengan penerapan kepemimpinan transformasional yang menghargai pekerjaan bawahan dan melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan dapat menumbuhkan komitmen afektif. Kepemimpinan transformasional menginspirasi bawahan dengan mendorong para bawahan ikut serta aktif dalam organisasi dan membuat mereka akan merasa dihargai sehingga hal tersebut akan meningkatkan komitmen afektif para bawahan (Bycio *et al.*, 1995; Rafferty dan Mark, 2004).

Penelitian lain beberapa dekade terakhir juga menunjukkan bahwa adanya pengaruh secara signifikan kepemimpinan transformasional terhadap sikap

emosional positif pengikut (Dvir *et al.*, 2002; Howell dan Hall-Merenda, 1999). Kepemimpinan transformasional akan mungkin meningkatkan sikap emosional positif pengikut tersebut dalam hal ketika seorang pemimpin yang memberikan arahan yang jelas kepada pengikut atau bawahan dan menghargai usaha mereka (Tyler and Blader, 2002). Sikap emosional positif seperti sikap bangga terhadap pemimpin timbul karena sikap pemimpin transformasional yang bisa memotivasi dan menginspirasi bawahan dalam upaya melaksanakan pekerjaan (Chan dan Mak, 2014). Kepemimpinan transformasional dengan karakteristiknya yang khas, mampu memberikan contoh yang positif kepada bawahannya sehingga bawahan mengidentifikasi perilaku positif berupa menanggung resiko bersama dan menanamkan rasa bangga bawah terhadap pemimpin organisasi (Mujiasih, 2011).

Bangga menjadi pengikut merupakan emosional positif yang akan memungkinkan untuk memotivasi perilaku kerja pengikut (Hart dan Matsuba, 2007). Sikap bangga menyimpulkan keadaan psikologi secara khusus dimana dirasa penting suatu pekerjaan, menimbulkan kepuasan dan komitmen secara psikologis di antara para pekerja individu tanpa adanya *reward* khusus (Boezeman dan Ellemers, 2007). Kepemimpinan transformasional cenderung meningkatkan harga diri dan nilai kerja pengikut dengan menjadi anggota dari pemimpin dimana pengikut menerima dukungan yang lebih baik dan bangga menjadi anggota dari pemimpin sehingga dapat meningkatkan komitmen mereka terhadap organisasi (Chan dan Mak, 2014). Penelitian oleh Chan dan Mak (2014) tersebut menyimpulkan hasil bangga menjadi pengikut sepenuhnya memediasi hubungan



antara kepemimpinan transformasional dengan komitmen organisasional, dimana pengaruh tersebut lebih kepada komitmen afektif pengikut.

Perbandingan antara penelitian terdahulu oleh Boezeman dan Ellemers (2007), Fachruddin dan Mangundjaya (2012), Chan dan Mak (2014) dengan kondisi di Rumah Sakit Umum Daerah Badung Mangusada memperlihatkan adanya kesenjangan antara kondisi normatif dengan kondisi positif, dimana penelitian terdahulu menyimpulkan bahwa komitmen afektif dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional dan perasaan bangga menjadi pengikut namun pada kenyataannya, komitmen afektif perawat di rumah sakit yang rendah disebabkan karena faktor kurangnya pengalaman, belum mempunyai keterikatan sosial yang baik antar perawat dan kesadaran akan sikap kerja, diindikasikan hal ini terjadi karena terdapat masalah kepemimpinan transformasional dan perasaan bangga menjadi pengikut.

Teori identitas sosial yang mendasari penelitian ini menurut Tajfel (1982), dimana identitas sosial (*social identity*) adalah bagian dari konsep diri seseorang yang berasal dari pengetahuan mereka tentang keanggotaan dalam suatu kelompok sosial bersamaan dengan signifikansi nilai dan emosional dari keanggotaan tersebut. *Social identity* berkaitan dengan keterlibatan, rasa peduli dan juga rasa bangga dari keanggotaan dalam suatu kelompok tertentu (Tajfel, 1982). Menurut Suseno (2012), komitmen afektif merupakan suatu proses sikap dimana seseorang berpikir tentang hubungannya dengan organisasi dengan mempertimbangkan kesesuaian antara nilai dan tujuannya dengan nilai dan tujuan organisasi. Khuntia dan Suar (2004) menyatakan kepemimpinan transformasional

adalah tipe kepemimpinan yang memberikan pengaruh kepada para pengikut dengan melibatkan pengikut untuk berpartisipasi dalam penentuan tujuan, pemecahan masalah serta pengambilan keputusan. Sikap bangga oleh pengikut atau anggota dalam organisasi dinyatakan sebagai keadaan psikologis individu yang sebagai hasil dari kesesuaian dengan nilai atau norma dari kelompok (Tyler dan Blader, 2002).

Kepemimpinan transformasional memiliki karakteristik yang unik dalam menciptakan keterikatan psikologis kerja anggota untuk pengembangan organisasi yang bersifat jangka panjang (Kim, 2014). Pendapat lainnya juga disebutkan oleh Fachruddin dan Mangundjaya (2012), dimana bahwa tipe kepemimpinan transformasional ini dapat menumbuhkan kelekatan emosional pegawai pada pekerjaan yang mereka lakukan. Penelitian oleh Kushariyanti (2007) pada kepemimpinan kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan transformasional dengan cara memotivasi dan menghargai potensi yang dimiliki bawahan sebagai individu yang berbeda satu sama lain sehingga membuat perilaku kerja yang positif. Penelitian lain oleh Clinebell (2013), dengan adanya kepemimpinan transformasional dalam organisasi dapat menimbulkan komitmen afektif yang tinggi dari anggota organisasi. Menurut Riaz (2011) menunjukkan bahwa adanya hubungan yang signifikan antara kepemimpinan transformasional dan komitmen afektif.

H<sub>1</sub> : Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap komitmen afektif.

Seorang pemimpin transformasional mendorong pengikutnya dengan motif yang tinggi dan kepercayaan di tempat kerja, yang meningkatkan kebermaknaan pribadi pengikut dan tindakan ini menimbulkan keterikatan emosional pengikut dan keterlibatan dalam mengidentifikasi pemimpin (Chan dan Mak, 2014). Penerapan kepemimpinan transformasional oleh organisasi akan membuat para pengikut merasakan kepercayaan, rasa bangga, kesetiaan dan penghormatan terhadap pemimpin, dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih daripada yang awalnya mereka harapkan (Maulizar dkk., 2012). Boezeman dan Ellemers (2007) dalam penelitian mereka juga menunjukkan terdapat hubungan antara kepemimpinan transformasional dan bangga menjadi pengikut pemimpin.

H<sub>2</sub> : Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap perasaan bangga menjadi pengikut.

Kebanggaan dalam organisasi dapat menyebabkan kepuasan dan komitmen di antara para pekerja walaupun pada suatu kegiatan tidak adanya *reward* khusus untuk para pekerja tersebut (Boezeman dan Ellemers, 2007). Beberapa pengumpulan bukti menunjukkan bahwa kebanggaan dalam menjadi pengikut pemimpin (Doosje *et al.*, 2002) menyimpulkan keadaan psikologi secara khusus dimana dirasa penting suatu pekerjaan dan komitmen dalam organisasi. Penelitian oleh Chan dan Mak (2014), adanya pengaruh yang positif pada sikap bangga sebagai pengikut pemimpin terhadap komitmen afektif dan komitmen normatif, namun sikap bangga menjadi pengikut ini lebih erat hubungannya dengan terbentuknya komitmen afektif pengikut. Penelitian lain oleh Ellemers *et al.* (2011) yang berjudul *corporate social responsibility as a source of organizational*

*morality, employee commitment and satisfaction* dalam hasil studi 1 penelitian tersebut menyatakan adanya hubungan positif antara kebanggaan pengikut dalam organisasi terhadap komitmen afektif.

H<sub>3</sub> : Perasaan Bangga menjadi pengikut memiliki pengaruh positif terhadap komitmen afektif.

Kepemimpinan transformasional cenderung meningkatkan harga diri dan nilai kerja pengikut dengan menjadi anggota dari pemimpin dimana pengikut menerima dukungan yang lebih baik dan bangga menjadi anggota dari pemimpin sehingga dapat meningkatkan komitmen afektif bawahan terhadap organisasi (Chan dan Mak, 2014). Penelitian oleh Kupers dan Weibler (2006), dimana pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi didukung oleh gagasan yang mencerminkan hubungan psikologis antara pemimpin dan pengikut seperti adanya sikap bangga. Penelitian oleh Chan dan Mak (2014) yang berjudul *transformational leadership, pride in being a follower of the leader and organizational commitment* menyimpulkan hasil rasa bangga menjadi pengikut pemimpin sepenuhnya memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan komitmen organisasional, dimana hasil pengaruh pada komitmen organisasional lebih kepada komitmen afektif pengikut.

H<sub>4</sub> : Perasaan bangga menjadi pengikut menjadi mediasi pada hubungan kepemimpinan transformasional dan komitmen afektif.

## **METODE PENELITIAN**

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini termasuk dalam pendekatan kuantitatif yang berbentuk asosiatif. Penelitian asosiatif merupakan

penelitian yang dilakukan untuk mencari hubungan antara dua variabel atau lebih dan memiliki hubungan kausal yaitu hubungan yang sifatnya sebab-akibat dimana salah satu variabel yang mempengaruhi variabel lainnya. Pengaruh yang diteliti dalam penelitian mengenai kepemimpinan transformasional terhadap komitmen afektif dengan mediasi variable perasaan bangga menjadi pengikut. Lokasi penelitian ini dilakukan di Rumah Sakit Umum Daerah Badung Mangusada yang beralamat di Jalan Raya Kapal Mengwi-Badung. Peneliti melakukan penelitian di Rumah Sakit Umum Daerah Badung Mangusada, karena ditemukannya permasalahan terkait komitmen afektif pada perawat kontrak Rumah Sakit Umum Daerah Badung Mangusada.

Data kuantitatif dari penelitian ini adalah jumlah perawat kontrak di Rumah Sakit Umum Daerah Badung Mangusada dan untuk data kualitatif dalam penelitian terkait gambaran umum rumah sakit, seperti sejarah, visi dan misi organisasi beserta struktur organisasi di Rumah Sakit Umum Daerah Badung Mangusada. Sumber primer adalah yang diperoleh secara langsung dari responden penelitian, seperti hasil wawancara peneliti dengan perawat kontrak terkait masalah komitmen afektif yang ada di rumah sakit serta data jawaban dari responden atas pertanyaan yang diajukan oleh peneliti dalam kuisisioner yang dikumpulkan dari hasil survei. Sumber sekunder yaitu data yang dikumpulkan sebagai pendukung dari sumber data primer, berupa dokumen perusahaan yang berhubungan dengan penelitian, seperti sejarah singkat organisasi, visi dan misi organisasi, struktur organisasi perusahaan, jumlah pegawai serta dokumen lain untuk menunjang penulisan penelitian.

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan populasi dalam penelitian ini adalah perawat kontrak di Rumah Sakit Umum Daerah Badung Mangusada yang berjumlah 242 orang.

**Tabel 1.**  
**Jumlah Perawat Kontrak Rumah Sakit Umum Daerah Badung Mangusada**

| No           | Bagian-Bagian Keperawatan | Jumlah (Orang) |
|--------------|---------------------------|----------------|
| 1            | Poliklinik Paviliun       | 8              |
| 2            | Instalasi Gawat Darurat   | 21             |
| 3            | Ruang OK                  | 14             |
| 4            | Ruang ICU (Penyembrama)   | 8              |
| 5            | Ruang ICCU                | 12             |
| 6            | Ruang Oleg                | 34             |
| 7            | Ruang Janger              | 31             |
| 8            | Ruang Cilinaya            | 12             |
| 9            | Ruang Kecak               | 12             |
| 10           | Ruang Peri/Nicu (Pendet)  | 7              |
| 11           | Ruang HCU (Puspanjali)    | 11             |
| 12           | Ruang HD                  | 10             |
| 13           | Ruang HCU Paviliun        | 8              |
| 14           | Ruang Paviliun Lantai III | 23             |
| 15           | Ruang Paviliun Lantai II  | 16             |
| 16           | Ruang OK Paviliun         | 13             |
| 17           | Ruang Anestesi Paviliun   | 2              |
| <b>TOTAL</b> |                           | <b>242</b>     |

Sumber: Bagian Umum dan Kepegawaian RSUD Badung Mangusada, 2016

Metode untuk menghitung penentuan jumlah sampel dari populasi perawat kontrak dengan menggunakan rumus Slovin dan di dapatkan hasil dari perhitungan rumus slovin untuk jumlah sampel dalam penelitian sebesar 151 orang. Metode penentuan sampel yang digunakan dalam penelitian dengan menggunakan model *proportionate random sampling* yang merupakan teknik

pengambilan sampel anggota populasi yang dilakukan secara proporsional yaitu berdasarkan proporsional setiap bagian didalam instansi.

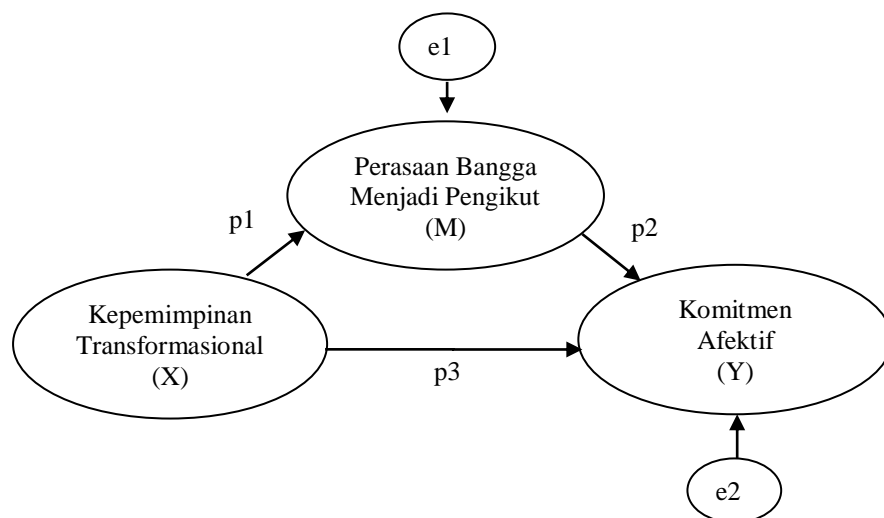
Metode pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian yakni dengan wawancara dan kuesioner. Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila ingin mengetahui kondisi dari responden lebih mendalam dan juga jumlah responden yang diteliti. Wawancara dilakukan untuk mencari gambaran tentang kepemimpinan dan komitmen yang ada dalam organisasi. Pengumpulan data dengan metode kuesioner yaitu sebagai teknik pengumpulan data dengan cara mengajukan pertanyaan yang telah dipersiapkan dalam bentuk daftar pertanyaan secara tertulis mengenai kepemimpinan transformasional, perasaan bangga menjadi pengikut dan komitmen afektif pada perawat kontrak Rumah Sakit Umum Daerah Badung Mangusada. Data dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner yang diberikan kepada perawat kontrak Rumah Sakit Umum Daerah Badung Mangusada dengan skala pengukuran data yang digunakan yaitu dengan skala likert.

Analisis deskriptif berfungsi untuk mendeskripsikan atau memberi gambaran terhadap obyek yang diteliti melalui data sampel atau populasi sebagaimana adanya, tanpa melakukan analisis dan membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum (Sugiyono, 2010). Pada penelitian ini digunakan teknik analisis data berupa teknik analisis jalur atau disebut sebagai *Path Analysis*. Pengujian hipotesis mediasi dilakukan dengan prosedur dan dikenal dengan uji sobel (*sobel test*) yang dikembangkan oleh Sobel pada tahun 1982. Uji sobel

merupakan alat analisis untuk menguji signifikansi dari hubungan tidak langsung antar variabel independen dengan variabel dependen yang dimediasi oleh variabel mediator (Preacher dan Hayes, 2004). Uji sobel digunakan untuk membuktikan bahwa efek mediasi pada semua analisa regresi apakah signifikan atau tidak signifikan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengujian data dengan teknik analisis jalur (*path analysis*) guna menguji hubungan yang mengungkapkan pengaruh variabel atau seperangkat variabel terhadap variabel lainnya, baik berpengaruh langsung maupun tidak langsung. Tahapan dalam melakukan teknik analisis jalur yaitu dengan merancang model analisis jalur, perhitungan koefisien *path* dilakukan dengan analisis regresi melalui *software SPSS 17.0 for windows*, menguji nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) dan variabel error ( $e$ ).



**Gambar 1. Model Jalur Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Afektif dengan Perasaan Bangga Menjadi Pengikut sebagai Variabel Mediasi**



**Tabel 2.**  
**Hasil Analisis Jalur 1**

| Model                         | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig.  |
|-------------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|-------|
|                               | B                           | Std. Error | Beta                      |       |       |
| (Constant)                    | 3.628                       | 0.764      |                           | 4.751 | 0.000 |
| Kepemimpinan Transformasional | 0.314                       | 0.032      | 0.629                     | 9.871 | 0.000 |
| R <sup>2</sup>                | : 0,395                     |            |                           |       |       |
| F Hitung                      | : 97,427                    |            |                           |       |       |
| Sig. F                        | : 0,000                     |            |                           |       |       |

Sumber: Data Diolah, 2017

Berdasarkan hasil analisis jalur substruktur 1 seperti yang disajikan pada Tabel 2, maka persamaan strukturalnya.

$$M = \beta_1 X + \varepsilon_1 \dots \dots \dots (1)$$

$$M = 0,629 X + \varepsilon_1$$

Dari persamaan tersebut dapat diartikan bahwa variabel kepemimpinan transformasional memiliki koefisien regresi sebesar 0,629 memiliki arti bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap perasaan bangga menjadi pengikut.

**Tabel 3.**  
**Hasil Analisis Jalur 2**

|                               | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | T     | Sig.  |
|-------------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|-------|
|                               | B                           | Std. Error | Beta                      |       |       |
| (Constant)                    | 4.232                       | 1.750      |                           | 2.418 | 0.017 |
| Kepemimpinan Transformasional | 0.362                       | 0.087      | 0.329                     | 4.150 | 0.000 |
| Bangga Menjadi Pengikut       | 0.894                       | 0.175      | 0.405                     | 5.112 | 0.000 |
| R <sup>2</sup>                | : 0,439                     |            |                           |       |       |
| F Statistik                   | : 57,911                    |            |                           |       |       |
| Sig. F                        | : 0,000                     |            |                           |       |       |

Sumber: Data Diolah, 2017

Berdasarkan hasil analisis jalur substruktur 2 seperti yang disajikan pada Tabel 3, maka persamaan strukturalnya.

$$Y = \beta_2 X + \beta_3 M + \varepsilon_2 \dots \dots \dots (2)$$

$$Y = 0,329 X + 0,405 M + \varepsilon_2$$

Variabel kepemimpinan transformasional memiliki koefisien regresi sebesar 0,329 memiliki arti bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap komitmen afektif. Variabel perasaan bangga menjadi pengikut memiliki koefisien regresi sebesar 0,405 memiliki arti bahwa perasaan bangga menjadi pengikut berpengaruh positif terhadap komitmen afektif. Berdasarkan model substruktur 1 dan substruktur 2, maka dapat disusun model diagram jalur akhir. Sebelum menyusun model diagram jalur akhir, terlebih dahulu dihitung nilai standar error.

$$Pe_i = \sqrt{1 - R_i^2} \dots \dots \dots (3)$$

$$Pe_1 = \sqrt{1 - R_1^2} = \sqrt{1 - 0,395} = 0,778$$

$$Pe_2 = \sqrt{1 - R_2^2} = \sqrt{1 - 0,439} = 0,749$$

Berdasarkan perhitungan pengaruh error (Pe<sub>i</sub>), didapatkan hasil pengaruh error (Pe<sub>1</sub>) sebesar 0,778 dan pengaruh error (Pe<sub>2</sub>) sebesar 0,749, maka hasil koefisien determinasi total.

$$R^2_m = 1 - (Pe_1)^2 (Pe_2)^2 \dots \dots \dots (4)$$

$$= 1 - (0,778)^2 (0,749)^2$$

$$= 1 - (0,605) (0,561)$$

$$= 1 - 0,339 = 0,661$$

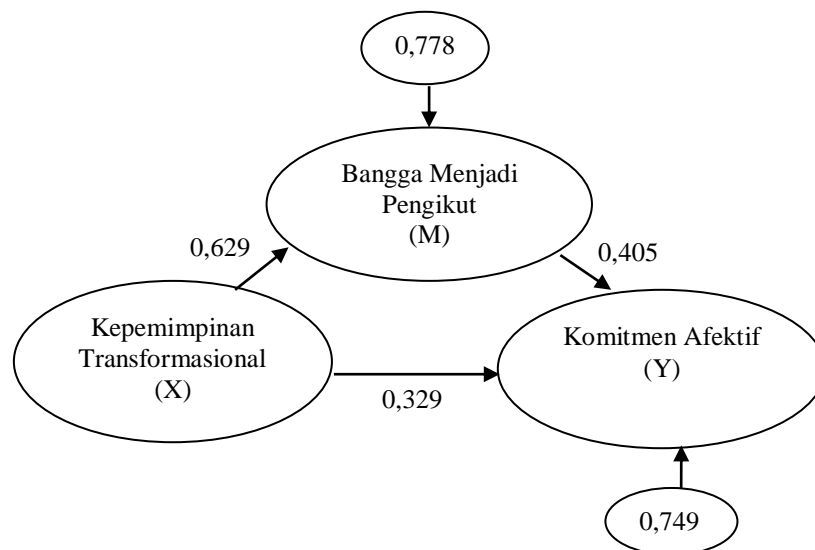
Nilai determinasi total sebesar 0.661 mempunyai arti bahwa sebesar 66,1 persen variasi komitmen afektif dipengaruhi oleh variasi kepemimpinan transformasional dan perasaan bangga menjadi pengikut, sedangkan sisanya sebesar 33,9 persen dijelaskan oleh faktor lain yang tidak dimasukkan ke dalam model.

Pengaruh variabel secara parsial, dimana pada kriteria pengujian untuk menjelaskan interpretasi pengaruh antar masing masing variabel yaitu dengan melihat nilai sig.  $t < 0.05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, sedangkan jika nilai Sig.  $t > 0.05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak. Pada pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap perasaan bangga menjadi pengikut, dijelaskan  $H_0$  adalah tidak ada pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap perasaan bangga menjadi pengikut dan pada  $H_1$ , dimana kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap perasaan bangga menjadi pengikut. Dari hasil analisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap bangga menjadi pengikut yang diperoleh dari substruktur 1 menunjukkan nilai sig. sebesar 0,000 dengan nilai koefisien beta 0,629. Nilai sig.  $0,000 < 0,05$  mengindikasikan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Hasil ini mempunyai arti bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap perasaan bangga menjadi pengikut.

Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen afektif dengan hipotesis yang dijelaskan, dimana  $H_0$  adalah tidak ada pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen afektif dan pada  $H_1$  yaitu kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap komitmen afektif.

Dari hasil analisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen afektif yang diperoleh dari substruktur 2 menunjukkan nilai sig. sebesar 0,000 dengan nilai koefisien beta 0,329. Nilai sig.  $0,000 < 0,05$  mengindikasikan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Hasil ini mempunyai arti bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif.

Pengaruh perasaan bangga menjadi pengikut terhadap komitmen afektif dengan hipotesis yang dijelaskan, dimana  $H_0$  adalah tidak ada pengaruh perasaan bangga menjadi pengikut terhadap komitmen afektif dan pada  $H_1$  yaitu perasaan bangga menjadi pengikut berpengaruh positif terhadap komitmen afektif. Dari hasil analisis pengaruh perasaan bangga menjadi pengikut terhadap komitmen afektif yang diperoleh dari substruktur 2 menunjukkan nilai sig. sebesar 0,000 dengan nilai koefisien beta 0,405. Nilai sig.  $0,000 < 0,05$  mengindikasikan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Hasil ini mempunyai arti bahwa perasaan bangga menjadi pengikut berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif.



**Gambar 2. Validasi Model Diagram Jalur Akhir**

Berdasarkan diagram jalur pada Gambar 2 yang merupakan hasil koefisien jalur pada hipotesis penelitian, maka dapat dihitung besarnya pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung serta pengaruh total antar variabel. Perhitungan pengaruh antar variabel dirangkum dalam Tabel 4.

**Tabel 4.**  
**Pengaruh Langsung dan Pengaruh Tidak Langsung serta Pengaruh Total Kepemimpinan Transformasional (X), Perasaan Bangga Menjadi Pengikut (M), dan Komitmen Afektif (Y)**

| Pengaruh Variabel | Pengaruh Langsung | Pengaruh Tidak Langsung Melalui M (p1 x p3) | Pengaruh Total |
|-------------------|-------------------|---|----------------|
| X → M             | 0.629             | -   | 0,629          |
| X → Y             | 0.329             | 0,255                                       | 0.584          |
| M → Y             | 0.405             | -   | 0,405          |

*Sumber:* Data Diolah, 2017

Uji sobel sebagai alat analisis untuk menguji signifikansi dari hubungan tidak langsung antara variabel independen dengan variabel dependen yang dimediasi oleh variabel mediator. Uji Sobel dirumuskan dengan persamaan berikut, dimana bila nilai kalkulasi Z lebih besar dari 1,96 (dengan tingkat kepercayaan 95 persen), maka variabel mediator dinilai secara signifikan memediasi hubungan antara variabel terikat dan variabel bebas.

$$Z = \frac{ab}{\sqrt{b^2 S_a^2 + a^2 S_b^2 + S_a^2 S_b^2}} \dots\dots\dots(5)$$

Keterangan:

- a = 0,629
- S<sub>a</sub> = 0,032
- b = 0,405
- S<sub>b</sub> = 0,175

$$Z = \frac{(0,629)(0,405)}{\sqrt{(0,405)^2(0,032)^2 + (0,629)^2(0,175)^2 + (0,032)^2(0,175)^2}}$$

$$Z = \frac{0,255}{\sqrt{0,000164 + 0,012276 + 0,000031}}$$

$$Z = \frac{0,255}{0,112}$$

$$Z = 2,277$$

Berdasarkan hasil Uji Sobel menunjukkan hasil  $Z = 2,277 > 1,96$ , hal ini berarti variabel mediator yakni perasaan bangga menjadi pengikut dinilai secara signifikansi memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional terhadap komitmen afektif.

Berdasarkan hasil analisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen afektif diperoleh nilai sig. sebesar 0,000 dengan nilai koefisien beta 0,329. Nilai sig. 0,000 < 0,05, mengindikasikan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif. Hasil ini berarti semakin efektif penerapan kepemimpinan transformasional, maka komitmen afektif akan meningkat. Berdasarkan hal tersebut maka hipotesis kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap komitmen afektif dapat diterima pada Rumah Sakit Umum Daerah Badung Mangusada.

Berdasarkan hasil analisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap perasaan bangga menjadi pengikut diperoleh nilai sig. sebesar 0,000 dengan nilai koefisien beta 0,629. Nilai sig. 0,000 < 0,05, mengindikasikan bahwa

kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap perasaan bangga menjadi pengikut. Hasil ini berarti semakin baik penerapan kepemimpinan transformasional, maka semakin tinggi rasa bangga menjadi pengikut. Berdasarkan hal tersebut maka hipotesis kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap perasaan bangga menjadi pengikut dapat diterima pada Rumah Sakit Umum Daerah Badung Mangusada.

Berdasarkan hasil analisis pengaruh perasaan bangga menjadi pengikut terhadap komitmen afektif diperoleh nilai sig. sebesar 0,000 dengan nilai koefisien beta 0,405. Nilai sig.  $0,000 < 0,05$ , mengindikasikan bahwa perasaan bangga menjadi pengikut berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif. Hasil ini berarti semakin tinggi rasa bangga menjadi pengikut maka komitmen afektif akan semakin meningkat. Berdasarkan hal tersebut maka hipotesis perasaan bangga menjadi pengikut memiliki pengaruh positif terhadap komitmen afektif dapat diterima pada Rumah Sakit Umum Daerah Badung Mangusada.

Hasil Uji Sobel yang menunjukkan hasil nilai tabulasi  $Z = 2,277 > 1,96$ , mengindikasikan variable perasaan bangga menjadi pengikut berpengaruh sebagai variabel yang memediasi hubungan kepemimpinan transformasional dan komitmen afektif. Hasil tersebut berarti semakin efektif penerapan kepemimpinan transformasional, maka rasa bangga menjadi pengikut semakin tinggi dan sehingga komitmen afektif perawat kontrak juga akan semakin meningkat. Berdasarkan hal tersebut maka hipotesis perasaan bangga menjadi pengikut

menjadi mediasi pada hubungan kepemimpinan transformasional dan komitmen afektif dapat diterima pada Rumah Sakit Umum Daerah Badung Mangusada.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

Kesimpulan dari pembahasan penelitian pada Rumah Sakit Umum Daerah Badung Mangusada, dimana kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif pada perawat kontrak Rumah Sakit Umum Daerah Badung Mangusada. Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap perasaan bangga menjadi pengikut pada perawat kontrak Rumah Sakit Umum Daerah Badung Mangusada. Perasaan bangga menjadi pengikut berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif pada perawat kontrak Rumah Sakit Umum Daerah Badung Mangusada dan variable perasaan bangga menjadi pengikut memiliki pengaruh positif dan signifikan sebagai variabel yang mampu memediasi kepemimpinan transformasional terhadap komitmen afektif pada perawat kontrak Rumah Sakit Umum Daerah Badung Mangusada.

Saran yang diberikan dari hasil penelitian ini yang nantinya dapat menjadi acuan sebagai penentu kebijakan organisasi keperawatan di rumah sakit, dimana nantinya organisasi agar dapat lebih memperhatikan pimpinan organisasi dalam mengidentifikasi peluang atau visi yang baru dalam mencapai tujuan pelayanan rumah sakit yang lebih unggul, dimana harapan peluang baru ini nantinya juga supaya dapat dikembangkan dengan baik dalam unit perawat dan menginspirasi perawat sehingga dapat memberikan pelayanan yang prima untuk pasien di rumah sakit. Pimpinan organisasi perawat agar lebih menunjukkan perhatian langsung



kepada perawat dengan memperhatikan kenyamanan perawat ketika melaksanakan tugas perawatan pasien dan juga memperhatikan beban kerja perawat di setiap ruangan yang nantinya dapat lebih menumbuhkan rasa bangga ataupun kekaguman di antara para perawat terhadap kepemimpinan pimpinannya yang akan berdampak terhadap sikap emosional perawat dalam bekerja untuk lebih menghasilkan kinerja pelayanan yang optimal.

Komitmen afektif perawat pada Rumah Sakit Umum Daerah Badung Mangusada harus lebih ditingkatkan terutama mengenai kesadaran akan masalah organisasi seperti perlakuan perawat terhadap pasien rujukan, dimana agar masalah tersebut dapat dirasa menjadi bagian atau tanggung jawab dari perawat secara bersama. Perlunya perhatian organisasi terhadap beban kerja perawat di setiap ruangan beserta dukungan kerja terutama kepada perawat kontrak berupa peningkatan pengalaman kerja perawat dalam pemberian pelayanan yang optimal kepada pasien yang nantinya akan dapat menjadi kekuatan sosialisasi yang berpengaruh dalam pembentukan ikatan psikologis perawat tersebut dengan organisasi.

## **REFERENSI**

- Boezeman, E.J., and Ellemers, N. 2007. Volunteering for charity: pride, respect, and the commitment of volunteers. *Journal of Applied Psychology*, 92(3): 771-785.
- Bycio, P., Hackett, R.D., and Allen, J.S. 1995. Future assessment of Bass's (1985) conceptualization of transactional and transformational leadership. *Journal of Applied Psychology*, 80(4): 468-478.
- Chan, Simon C.H., and W.M. Mak. 2014. Transformational leadership, pride in being a follower of the leader and organizational commitment. *Leadership & Organization Development Journal*, 35(8): 674-690.

- Clinebell, S., Vida Skudiene, Renata Trijonyte, and James Reardon. 2013. Impact of leadership styles on employee organizational commitment. *Journal of Service Science*, 6(1): 139-152.
- Doosje, B., Spears, R., and Ellemers, N. 2002. Social Identity as both cause and effect: the development of group identification in response to anticipated and actual changes in the intergroup status hierarchy. *British Journal of Social Psychology*, 41(1): 57-76.
- Dvir, T., Eden, D., Bruce J. Avolio, and Boas Shamir. 2002. Impact of transformational leadership on follower development and performance: a field experiment. *Academy of Management Journal*, 45(4): 735-744.
- Ellemers, N., Lotte Kingma, Jorgen Van De Burgt, and Manuela Barreto. 2011. Corporate social responsibility as a source of organizational morality, employee commitment and satisfaction. *Journal of Organizational Moral Psychology*, 1(2): 97-124.
- Fachruddin, D. F., dan Wustari L.H. Mangundjaya. 2012. Pengaruh kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi. *Proceedings Seminar Psikologi Universitas Paramadina*, 1(1): 1-16.
- Han, Sia Tjun, Agustinus Nugroho, Endo W. Kartika, dan Thomas S. Kaihatu. 2012. Komitmen afektif dalam organisasi yang dipengaruhi perceived organizational support dan kepuasan kerja. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 14(2): 109-117.
- Hart, D., and M. Kyle Matsuba. 2007. The development of pride and moral life. *The selfconscious emotions: Theory and research*, 1(1): 114-133.
- Hartono, C., Keren Felicia W., dan Endo Wijaya Kartika. 2015. Analisa pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen afektif dan organizational citizenship behavior pada karyawan di Restoran X Surabaya. *Jurnal Hospitality dan Manajemen Jasa*, 3(2): 184-198.
- Howell, J.M., and Hall-Merenda, K.E. 1999. The ties that bind: the impact of leader-member exchange, transformational leadership and transactional leadership, and distance on predicting follower performance. *Journal of Applied Psychology*, 84(5): 680-694.
- Joo, Baek-Kyoo, Hea J. Y., and Chang-Wook Jeung. 2012. The effects of core self-evaluations and transformational leadership on organizational commitment. *Leadership & Organization Development Journal*, 33(6): 564-582.

- Khuntia, R., and Suar, D. 2004. A scale to assess ethical leadership of Indian Private and Public Sector Managers. *Journal of Business Ethics*, 49(1): 13-26.
- Kim, Hougyn. 2014. Transformational leadership, organizational clan culture, organizational affective commitment and organizational citizenship behavior: a case of South Korea's Public Sector. *Public Organiz Rev*, 14(3): 397-417.
- Kupers, W., and J. Weibler. 2006. How emotional is transformational leadership? some suggestions for a necessary extension. *Leadership & Organizational Development Journal*, 27(5): 368-383.
- Kushariyanti, Anisah. 2007. Hubungan antara persepsi terhadap gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dengan komitmen afektif terhadap organisasi pada guru SMU Negeri di Semarang. *Skripsi Fakultas Psikologi Universitas Diponegoro*, Semarang.
- Lamba, S., and Nirmala Choudhary. 2013. Impact of HRM practices on organizational commitment of employees. *International Journal of Advancements*, 2(4): 407-423.
- Maulizar, Said Musnadi, dan Mukhlis Yunus. 2012. Pengaruh kepemimpinan transaksional dan transformasional terhadap kinerja karyawan Bank Syariah Mandiri cabang Banda. *Jurnal Manajemen Pascasarjana Universitas Syiah Kuala*, 1(1): 58-65.
- Meyer, John P., and Natalie J. Allen. 1991. A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1): 61-89.
- Mujiasih, Endah, dan Ika Zenita Ratnaningsih. 2011. Kepemimpinan Transformasional dan Employee Engagement. Disampaikan dalam Seminar Nasional Peran Psikologi Dalam Boundaryless Organization: Strategi Mempersiapkan SDM Bertalenta, Semarang, 23-24 September 2011.
- Ngadiman, Anis E., dan Dwi Ratmawati. 2013. Influence of transformational leadership and organization climate to the work satisfaction, organizational commitment and organizational citizenship behavior on the educational personnel of Sebelas Maret University, Surakarta. *Educational Research International*, 1(1): 41-66.
- Prabowo, Akhmadi, Arief A., dan Noermijati. 2016. Pengaruh kompensasi dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional perawat dan bidan kontrak di RS Bhayangkara Hasta Brata Batu Malang. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 14(1): 58-67.

- Preacher, K. J., and Hayes, A.F. 2004. SPSS and SAS procedures for estimating indirect effects in simple mediation models. *Behaviour Research Methods, Instruments & Computer*, 36(4): 717-731.
- Rafferty Alannah E., and Mark A. Griffin. 2004. Dimensions of transformasional leadership: conceptual and empirical extensions. *The Leadership Quarterly*, 15(3): 329-354.
- Riaz, T., Muhammad Umair Akram, and Hassan Ijaz. 2011. Impact of transformational leadership style on affective employees commitment: an empirical study of banking sector in Islamabad (Pakistan). *The Journal of Commerce*, 3(1): 43-49.
- Ristiawan, I., dan Heru Kurnianto Tjahjono. 2012. Pengaruh dimensi kepemimpinan transformasional, motivasi intrinsik dan keadilan kompensasi finansial terhadap komitmen afektif pada perawat RS. PKU Muhammadiyah Yogyakarta. *Tesis Pascasarjana Magister Manajemen Rumah Sakit pada Fakultas Kedokteran dan Ilmu Kesehatan Universitas Muhammadiyah, Yogyakarta*.
- Ritawati, Agustina. 2013. Pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan PT. Jamsostek (Persero) Cabang Surabaya. *Jurnal Ilmu Ekonomi & Manajemen*, 9(1): 82-93.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Bisnis*. Cetakan ke-15. Bandung: Alfabeta.
- Sujana, Edi. 2012. Pengaruh kompetensi, motivasi, kesesuaian peran dan komitmen organisasi terhadap kinerja auditor internal Inspektorat Pemerintah Kabupaten (Studi pada Kantor Inspektorat Kabupaten Badung dan Buleleng). *Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Humanika*, 2(1): 1-27.
- Suseno, Miftahun Ni'mah. 2012. Motivasi spiritual dan komitmen afektif pada karyawan. *Jurnal Psikologi*, 5(1): 31-43.
- Tajfel, Henri. 1982. Social psychology of intergroup relations. *Annual review of psychology*, 33(1): 1-39.
- Tyler, T.R., and Steven L. Blader. 2002. Autonomous vs Comparative Status: must we be better than others to feel good about ourselves. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 89(1): 813-838.