

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP
DUKUNGAN ORGANISASIONAL PADA KARYAWAN *JUMPING
STONE COFFEE AND GRILL DENPASAR***

**Wiranda Malau¹
Made Surya Putra²**

^{1,2}Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia
email: wirandamalau@gmail.com

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap dukungan organisasional pada karyawan *Jumping Stone Coffee and Grill*. Penelitian ini dilakukan di *Jumping Stone Coffee and Grill*. Jumlah sampel sebanyak 50 orang, dengan metode sampling jenuh. Pengumpulan data dilakukan melalui *google form*. Teknik analisis yang dilakukan adalah regresi linier sederhana. Berdasarkan hasil analisis ditemukan bahwa kepemimpinan transformasional secara parsial berpengaruh signifikan terhadap dukungan organisasional. Hal ini menunjukkan bahwa semakin besar kepemimpinan transformasional yang dirasakan oleh karyawan maka akan semakin besar dukungan organisasional yang dirasakan oleh karyawan *Jumping Stone Coffee and Grill* Denpasar. Kepemimpinan transformasional dari pihak manajemen diperlukan untuk mengajarkan karyawan agar semakin berkembang guna untuk meningkatkan dukungan organisasional yang dirasakan karyawan

Kata kunci: kepemimpinan transformasional, dukungan organisasional

ABSTRACT

The goal of the study was to determine the influence of transformational leadership on organizational support on Jumping Stone Coffee and Grill employees. The study was conducted at Jumping Stone Coffee and Grill. The sample number is as many as 50 people, with a saturated sampling method. Data collection is done through google form. The analysis technique performed is a simple linear regression. Based on the results of the analysis found that transformational leadership partially has a significant effect on organizational support. This shows that the greater the transformational leadership felt by employees, the greater the organizational support felt by jumping Stone Coffee and Grill Denpasar employees. Transformational leadership on the part of management is needed to teach employees to grow in order to increase organizational support that employees feel.

Keywords: *transformational leadership, organizational support*

PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu faktor penting yang harus dimiliki perusahaan. Keseluruhan kegiatan perusahaan bergantung pada SDM yang ada sehingga dikatakan bahwa SDM menjadi penentu berhasil atau tidaknya sebuah perusahaan mencapai tujuannya. Widodo (2015:204) menyatakan perusahaan harus mampu mengelola SDM dengan baik guna mencapai visi dan misi perusahaan. Pemimpin organisasi serta bagian yang menangani sumber daya manusia harus memahami dengan baik masalah sumber daya manusia agar dapat mengelola SDM dengan baik.

Turnover intention menggambarkan rendahnya loyalitas karyawan terhadap perusahaan (Ksama dan Wibawa, 2016). Robbins dan Judge (2015:39) mengatakan bahwa tingkat turnover karyawan yang terlalu besar dapat menjadi faktor pengganggu yang menghalangi efektivitas perusahaan. Turnover karyawan menimbulkan biaya yang tinggi seperti biaya rekrutmen dan seleksi, untuk itu perusahaan harus mampu mempertahankan karyawannya dan secara tidak langsung dapat menghemat biaya (Saeed *et al.*, 2014). Manajemen sumber daya manusia (MSDM) memiliki peran utama dalam meminimalisir tingkat turnover intention karyawan pada setiap perusahaan.

Permasalahan yang sering terjadi dalam mengelola sumber daya manusia adalah *turnover intention*, yaitu keinginan karyawan untuk keluar dari organisasi yang dapat berujung pada keputusan karyawan meninggalkan pekerjaannya (Andini *et al.*, 2018). Fenomena keinginan berpindah tempat kerja banyak kita jumpai pada profesi yang berhubungan langsung dengan pelanggan. Salah satu profesi yang memiliki peluang besar terjadinya *turnover intention* adalah pelayan dan pegawai kasir. Tabel 1 menunjukkan data *turnover* yang terjadi pada karyawan *Jumping Stone Coffee and Grill*, salah satu café ternama yang telah memiliki beberapa cabang di Kota Denpasar. Tabel 1 menunjukkan peningkatan *turnover* pada tahun 2017 dan 2018 yang melampaui standar *turnover* yang telah ditentukan sebesar 10%. *Turnover intention* atau keinginan karyawan untuk keluar perusahaan yang bersangkutan dapat dikatakan tinggi apabila presentase *turnover* di suatu perusahaan melebihi 10% (Fahrizal dan Utama., 2017).

Tabel 1.
Data Turnover Karyawan *Jumping Stone Coffee and Grill*

Tahun	Jumlah karyawan	Karyawan keluar	Persentase
2018	13	3	23,07%
2019	25	7	28%
2020	50	17	34%

Sumber: Jumping Stone Coffee and Grill

Melalui pra riset dengan wawancara awal yang telah dilakukan peneliti terhadap 10 orang karyawan dalam masa percobaan dan kontrak di *Jumping Stone Coffee and Grill* yang telah keluar, mendapatkan hasil bahwa terdapat beberapa karyawan yang meninggalkan perusahaannya karena keinginannya sendiri. Karyawan tersebut pindah tempat bekerja dan telah mendapatkan pekerjaan baru yang lebih baik ditempat lain, dan beberapa karyawan lainnya mengatakan bahwa atasannya memiliki sikap mampu memberikan masukan dalam bekerja, namun dalam hal memberikan pengakuan dan mempertimbangkan keluhan masih dirasa

kurang. Permasalahan lain yang juga terjadi adalah pimpinan masih memiliki sikap otoriter kepada karyawan dengan memberikan perintah kepada karyawan tanpa memperhatikan arti pemimpin yang sesungguhnya, pemimpin hanya berorientasi pada pencapaian target sehingga kurang memperhatikan proses dan perasaan karyawan dalam bekerja, karena pada hakekatnya karyawan tidak bisa ditekan dalam bekerja.

Keguncangan ekonomi yang diakibatkan oleh wabah penyakit Virus Corona (COVID-19) telah menyebabkan pengurangan tenaga kerja di berbagai perusahaan, karyawan dirumahkan dan diberhentikan dari tempat pekerjaannya sehingga sulit bagi karyawan untuk mencari pekerjaan baru atau keluar dari perusahaan tempatnya bekerja saat ini. Situasi pandemi Covid 19 memaksa karyawan tetap berada di perusahaan tempatnya bekerja dalam kondisi apapun. Situasi ini menyebabkan variabel *turnover intention* memiliki nilai yang bergejolak dan tidak dapat digunakan sebagai variabel terikat, untuk itu, pemahaman dan penelitian tentang masalah *turnover* di *Jumping Stone Coffee and Grillakan* dilakukan secara langsung terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi *turnover* tanpa mengikutsertakan variabel *turnover intention* yang nilainya sedang bergejolak.

Masalah *turnover intention* karyawan di *Jumping Stone Coffee and Grill* dapat ditelaah lebih lanjut dengan memahami teori Pertukaran Sosial (*social exchange theory*), dimana menurut *social exchange theory* masalah *turnover intention* harus ditangani dengan dukungan organisasional dan kepemimpinan transformasional. Teori Pertukaran Sosial didasarkan pada premis bahwa perilaku manusia atau interaksi sosial adalah pertukaran manfaat atau aktivitas, baik berwujud maupun tidak berwujud, khususnya imbalan dan biaya (Suhermin, 2012). Hal ini memberikan pemahaman bahwa pertukaran manfaat, adalah hal yang mendasari perilaku manusia dan jadi fenomena dalam semua kehidupan sosial (Zafirovski, 2005).

Wayne *et al.*, (2002) menyatakan bahwa teori Pertukaran Sosial telah diterapkan dalam pengelolaan organisasi yang memberikan dasar untuk memahami peran organisasi dan manajer dalam menciptakan perasaan kewajiban, imbalan dan perilaku mendukung organisasi. Dua aliran penelitian yang menerapkan teori Pertukaran Sosial dalam organisasi telah berkembang secara terpisah yaitu pertukaran pemimpin-anggota (Leader Member Exchange/LMX) dan persepsi dukungan organisasional. LMX berfokus pada kualitas pertukaran antara karyawan dan manajer dan didasarkan pada tingkat dukungan emosional dan pertukaran sumber daya yang dihargai. Sebaliknya, dukungan organisasional berfokus pada hubungan pertukaran antara karyawan dan organisasi, yang telah dikonseptualisasikan sebagai persepsi umum karyawan tentang sejauh mana organisasi menilai kontribusi dan peduli tentang kesejahteraan mereka.

Grand teori yang digunakan penelitian ini yaitu teori Pertukaran Sosial. Teori Pertukaran Sosial memberikan pemahaman bahwa *turnover intention* dipengaruhi oleh variabel dukungan organisasional dimana dukungan organisasional adalah jenis pertukaran sosial yang menggambarkan hubungan antara karyawan dan organisasi, karena dalam kondisi (COVID-19) saat ini tidak memungkinkan untuk melanjutkan *turnover intention* sebagai variabel terikat diputuskan untuk menggunakan variabel dukungan organisasional sebagai variabel terikat sebagaimana disarankan oleh teori Perukaran Sosial. Menurut

Park (2015) persepsi adanya dukungan dari organisasi merupakan variabel kunci yang mampu mempengaruhi sikap karyawan di perusahaan tempatnya bekerja. Salah satu bentuk dukungan organisasional terhadap karyawan adalah ketika organisasi memberikan kesempatan kepada karyawan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan, sebaliknya jika karyawan tidak merasa bahwa organisasi akan terbuka untuk menerima masukan, mereka tidak akan merasa organisasi benar-benar membuka kesempatan untuk berpartisipasi.

Dukungan organisasional merupakan pertukaran sosial untuk menggambarkan hubungan karyawan dan organisasi (Ksama dan Wibawa, 2016). Menurut Park (2015) persepsi adanya dukungan dari organisasi merupakan variabel kunci yang mampu mempengaruhi sikap karyawan di perusahaan tempatnya bekerja. Salah satu bentuk dukungan organisasional terhadap karyawan adalah ketika organisasi memberikan kesempatan kepada karyawan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan, sebaliknya jika karyawan tidak merasa bahwa organisasi akan terbuka untuk menerima masukan, mereka tidak akan merasa organisasi benar-benar membuka kesempatan untuk berpartisipasi. Robbins dan Coulter (2009:143) menyatakan tingginya tingkat dukungan organisasional di dalam perusahaan akan mengarah kepada menurunkan tingkat *turnover* karyawan.

Teori Pertukaran Sosial menyatakan bahwa kepemimpinan yang bersifat transformasional merupakan salah satu prediktor dari dukungan organisasional (Fu *et al.*, 2006). Kepemimpinan transformasional mencakup pertimbangan individual dan motivasi inspirasional. Pertimbangan individual melibatkan perhatian dengan kebutuhan pengikut dimana kepemimpinan transformasional seharusnya mampu meningkatkan kesejahteraan subjektif mereka, sementara motivasi inspirasional memberi pengikut tujuan dan kemanjuran, sehingga memberikan penilaian positif atas kontribusi mereka kepada organisasi. Rude (2004) menyatakan bahwa perilaku kepemimpinan dan dukungan dari nilai-nilai organisasi akan memotivasi kinerja aktual pengikut sebagai tanggapan mereka terhadap perilaku pemimpin dan nilai-nilai yang ditekankan oleh organisasi. Dukungan organisasi yang dirasakan sangat terkait dengan perilaku kepemimpinan karena dukungan yang tidak memadai dari pemimpin akan menjadi salah satu faktor penting yang menyebabkan ketidakpuasan dan kelelahan karyawan (Maslach *et al.*, 2001).

Robbins dan Judge (2015:249) mendefinisikan kepemimpinan transformasional merupakan kemampuan pemimpin yang menginspirasi para pengikut untuk mengenyampingkan kepentingan pribadi mereka demi keberlangsungan organisasi dan pemimpin memiliki pengaruh besar pada setiap karyawannya. Kepemimpinan sebagai proses dimana pemimpin mempengaruhi pengikutnya untuk percaya bahwa mereka harus bekerja sama dalam mencapai tujuan bersama Yukl (2015:6). Pada saat manajer atau pimpinan dapat menerapkan gaya kepemimpinan transformasional, maka akan meningkatkan kesetiaan karyawan dan rasa hormat kepada pimpinan serta bawahan akan merasa termotivasi untuk melakukan pekerjaan lebih dari yang diharapkan.

Sesuai dengan latar belakang maka penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap dukungan organisasional pada karyawan *Jumping Stone Coffee and Grill* Denpasar.

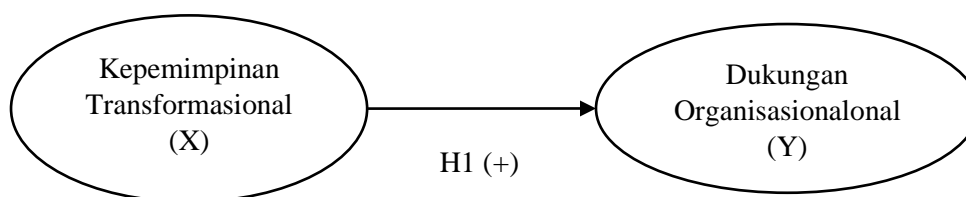
Penelitian ini didasari oleh teori pertukaran sosial (*social exchange theory*). (Cropanzano dan Mitchell, 2005) menyarankan bahwa dasar dari setiap

hubungan pertukaran sosial dapat digambarkan dalam hal sosial atau ekonomi. Prinsip-prinsip pertukaran sosial didasarkan pada kepercayaan bahwa gerakan dari niat baik akan memiliki manfaat di masa depan. Pertukaran manfaat dapat dihargai karena dukungan organisasional yang baik adalah simbol dari hubungan yang berkualitas tinggi, itu adalah pertukaran mendukung yang saling menjadi perhatian para pihak dalam melibatkan karyawan dalam pertukaran sosial. Dua cara utama pertukaran sosial telah dikonseptualkan dalam literatur manajemen global yang memiliki hubungan dengan perubahan karyawan dan organisasi serta terfokus pada hubungan antara bawahan dan atasan mereka. (Cropanzano dan Mitchell, 2005) mengemukakan bahwa karyawan membentuk sebuah persepsi mengenai sejauh mana organisasi menilai kontribusi karyawan dan peduli tentang kesejahteraan karyawan. Teori pertukaran sosial dipandang sebagai perdagangan usaha dan kesetiaan oleh karyawan untuk keuntungan nyata dan sumber daya sosial dari organisasi (Cropanzano dan Mitchell, 2005). Karyawan dengan dukungan organisasional yang tinggi harus terlibat dalam upaya terkait pekerjaan yang lebih besar, menghasilkan peningkatan kinerja dalam peran dan kinerja ekstra yang membantu organisasi.

Stinglhamber *et al.*, (2015) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap dukungan organisasional. Hasil tersebut berarti bahwa kepemimpinan transformasional meningkatkan perasaan karyawan yang didukung dan dihargai oleh organisasi. Saat karyawan merasa sangat terkait dengan mereka manajer, mereka cenderung terikat secara emosional terhadap organisasi mereka. kepemimpinan transformasional yang baik terjadi karena pemimpin cenderung mendukung dan mempercayai kemampuan pengikut dalam menangani masalah serta menghargai kontribusi mereka, yang mengarah ke tingginya dukungan organisasional yang dirasakan oleh karyawan. Hasil penelitian yang disampaikan oleh Rhoades, L., dan Eisenberger, R (2002) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap dukungan organisasional hal ini berarti bahwa supervisor adalah kategori keseluruhan dari perawatan organisasi kedua yang paling kuat terkait dengan dukungan organisasional yang mengontrol dua kategori umum lainnya dari perawatan organisasi. Ukuran efeknya heterogen, tetapi semuanya ke arah positif. Eraslan (2006) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap dukungan organisasional dimana Pemimpin transformasional membantu karyawan mencapai visi. Mereka memberi karyawan misi tambahan agar karyawan berkontribusi pada visi ini. Dengan membuat perubahan dalam budaya organisasi, pemimpin membuat karyawan percaya pada diri mereka sendiri, bahwa mereka dapat melakukan lebih dari yang mereka pikir dan dapat mereka lakukan, mengajari mereka bagaimana menjadi percaya diri, dan bahwa apa yang mereka lakukan itu penting.

H₁: kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap dukungan organisasional

Berdasarkan latar belakang dan tujuan penelitian serta kajian pustaka, berikut merupakan kerangka konseptual dalam penelitian ini:



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

Sumber: Kajian Penelitian Sebelumnya, 2021

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan di *Jumping Stone Coffee and Grill* yang telah memiliki 5 cabang *coffee shop* yang telah menyebar di beberapa titik di Kota Denpasar. Terdapat 2 cabang di Jalan Malboro, Teuku Umar Barat Pemecutan Klod, Kecamatan Denpasar Barat. 1 cabang berada di Jalan Kaliasem, Daging Puri Kauh, Kecamatan Denpasar Utara, Kota Denpasar. 1 cabang berada di Jalan Gatot Subroto Barat No. 452, Padangsambian Kaja, Kecamatan Denpasar Barat, Kota Denpasar, dan cabang 1 lainnya lagi berada di Jalan Tukad Barito No. 77, Renon, Kecamatan Denpasar Selatan, Kota Denpasar.

Variabel terikat pada penelitian ini adalah dukungan organisasional (Y). Dukungan organisasional adalah keyakinan karyawan mengenai sejauh mana perusahaan menghargai kontribusi karyawan dan peduli terhadap kesejahteraan karyawan (Oladunmoye 2017). Persepsi dukungan organisasional diukur dengan delapan poin indikator, yaitu: Organisasi menghargai kontribusi karyawan, Organisasi menghargai usaha ekstra yang telah karyawan berikan, Organisasi akan memperhatikan segala keluhan dari karyawan, Organisasi sangat peduli dengan kesejahteraan karyawan, Organisasi akan memberitahu karyawan apabila tidak melakukan pekerjaan dengan baik, Organisasi peduli akan kepuasan secara umum terhadap pekerjaan karyawan, Organisasi menunjukkan perhatian yang benar terhadap karyawan, dan Organisasi merasa bangga atas keberhasilan karyawan dalam bekerja.

Variabel bebas pada penelitian ini adalah kepemimpinan transformasional (X). Robbins dan Judge (2015:249) mendefinisikan kepemimpinan transformasional merupakan kemampuan pemimpin yang menginspirasi para pengikut untuk melampaui kepentingan diri sendiri mereka demi keuntungan organisasi. Indikator-indikator pengukuran kepemimpinan transformasional adalah: pengaruh idealisme, pertimbangan individual, stimulasi intelektual dan motivasi inspirasional.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan *Jumping Stone Coffee and Grill* Denpasar

Tabel 2.
Data Jumlah Karyawan dan Jabatan *Jumping Stone Coffee and Grill* Tahun 2021

No	Jabatan	Jumlah karyawan (Orang)
1	Manajer	1
2	Kasir	10

3	Waiter	18
4	Kitchen	21
Jumlah		50

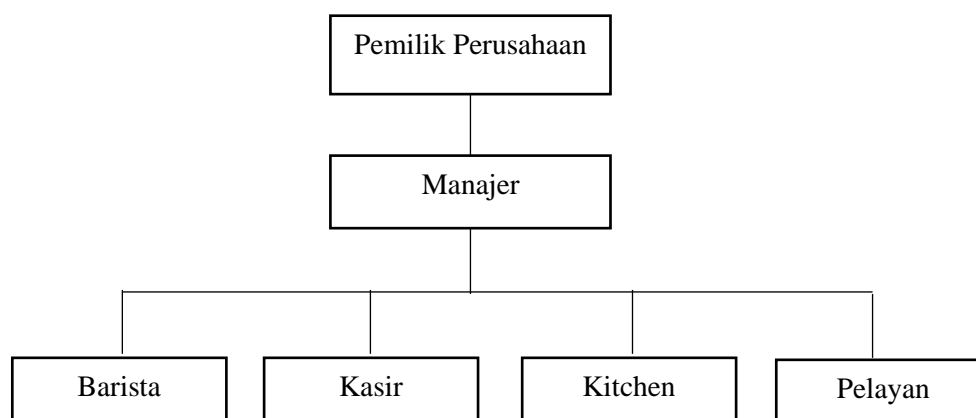
Sumber: *Jumping Stone Coffee and Grill*

Metode penentuan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampling jenuh atau sensus, dimana semua anggota populasi dijadikan sampel yakni sebanyak 50 responden. Instrumen penelitian ini berbentuk kuisisioner, yang terdiri dari pertanyaan terbuka dan pertanyaan tertutup. Pertanyaan terbuka dalam kuisisioner dikemas dalam bentuk pernyataan tentang pendapat responden terkait penilaiannya terhadap indikator dari variabel yang sedang diteliti. Pertanyaan tertutup dalam kuisisioner terdiri dari pertanyaan tentang identitas pribadi dari responden seperti nama, usia, jenis kelamin, dan pendidikan terakhir. Semua indikator dari variabel penelitian ini diukur dengan menggunakan skala likert dengan skala lima (5) skor dari “sangat tidak setuju” hingga “sangat setuju”.

Teknik analisis data yang digunakan terdiri dari Analisis statistik deskriptif yang ditujukan untuk mendeskripsikan karakteristik responden (umur, tingkat Pendidikan, jabatan) dan uraian tentang jawaban responden terhadap butir butir pernyataan yang diajukan dalam kuesioner. Selanjutnya, untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen yaitu kepemimpinan transformasional (X) secara parsial terhadap variabel dependen yaitu dukungan organisasional (Y), maka digunakan analisis regresi linier sederhana.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Jumping Stone Coffee and Grill merupakan perusahaan perseorangan dan salah satu *coffee shop* ternama di daerah Kota Denpasar yang bergerak dalam bidang jasa *food and beverage* yang telah berdiri sejak tahun 2015. *Jumping Stone Coffee and Grill* pertama kali memulai membuka usahanya di daerah Kerobokan Badung, Kuta Utara yang lalu berpindah tempat di daerah Jalan Malboro, Teuku Umar Barat Pemecutan Klod Kecamatan Denpasar Barat. Pembukaan *coffee shop* kedua *Jumping Stone Coffee and Grill* oleh pemilik perusahaan pada tahun 2018 yang berlokasi di Jalan Kaliasem, Dangin Puri Kauh, Kecamatan Denpasar Utara, Kota Denpasar. Pembukaan *coffee shop* ketiga dilakukan pada akhir bulan Januari di tahun 2019 yang berlokasi di Jalan Malboro, Teuku Umar Barat Pemecutan Klod yang berlokasi tidak jauh dari *coffee shop* pertama mereka. Dalam kurun waktu sepuluh bulan, *Jumping Stone Coffee and Grill* berhasil membuka cabang keempat mereka yang berlokasi di Jalan Gatot Subroto Barat No. 452, Padangsambian Kaja, Kecamatan Denpasar Barat, Kota Denpasar. *Coffee shop* terbaru yang sejak dibuka pada bulan Maret 2020 merupakan cabang ke lima dari *Jumping Stone Coffee and Grill* berada di Jalan Tukad Barito No. 77, Renon, Kecamatan Denpasar Selatan, Kota Denpasar. *Jumping Stone Coffee and Grill* memiliki moto “*Do something today for a better tomorrow*”.



Gambar 2. Struktur Organisasi *Jumping Stone Coffee and Grill*

Sumber: jumping stone cofeee and Grill

Jenis struktur organisasi *Jumping Stone Coffee and Grill* adalah struktur organisasi lini, Pada struktur organisasi ini, pelimpahan wewenang langsung secara vertikal dan sepenuhnya dari kepemimpinan terhadap bawahannya. Bentuk lini juga disebut bentuk lurus atau bentuk jalur. Bentuk ini merupakan bentuk yang dianggap paling tua dan digunakan secara luas pada masa perkembangan industry pertama. Struktur organisasi ini cocok untuk organisasi yang kecil dan spesialisasi kerja yang sederhana.

Tugas dan Tanggung Jawab Pemilik Perusahaan yaitu a) Membuat perencanaan, strategi dan kebijakan yang menyangkut mengenai operasional perusahaan b) Menyusun program kerja dan anggaran perusahaan c) Menjamin operasional coffee shop secara hukum d) Memegang kendali mengenai keputusan penting yang bersifat umum ataupun masalah yang berkaitan dengan regulasi dan finansial e) Menetapkan standar gaji karyawan f) Memutuskan mengenai pemberhentian dan promosi jabatan dalam perusahaan. Tugas dan Tanggung Jawab Manajer yaitu a) Mengawasi jalannya proses operasional coffee shop b) Mengontrol dan menganalisis mengenai laporan keuangan harian, mingguan dan per periode akuntansi c) Memastikan prosedur, standar serta kebijakan perusahaan dijaga dan diikuti oleh karyawan secara konsisten d) Mengawasi secara menyeluruh mengenai kegiatan dan kebutuhan operasional perusahaan e) Mengkoordinasi mengenai jadwal karyawan yang akan bertugas f) Memiliki wewenang untuk mengatasi masalah yang terjadi dalam ruang lingkup perusahaan g) Memberikan ide dalam melakukan promosi. Tugas dan Tanggung Jawab Barista yaitu : a) Melakukan perencanaan strategi produksi dan inovasi baru mengenai menu yang memiliki kaitanya dengan minuman kopi b) Bertanggung jawab dalam mempersiapkan berdasarkan pesanan yang diterima c) Memberikan masukan kepada atasan mengenai menu baru atas makanan dan minuman yang dapat ditawarkan pada konsumen.

Tugas dan Tanggung Jawab Kasir yaitu : a) Melakukan transaksi pembayaran secara langsung dengan konsumen b) Mengecek kembali mengenai pembelian konsumen sebelum melakukan transaksi pembayaran c) Memiliki tanggung jawab kepada manajer mengenai transaksi keuangan sehari-hari.

Tugas dan Tanggung Jawab Kitchen yaitu : a) Menyiapkan menu makanan

sesuai dengan pesanan yang masuk b) Bertanggung jawab terhadap proses produksi operasional cafe pada bagian dapur c) Memberikan ide atau inovasi terkait menu makanan kepada atasan yang dapat diawarkan kepada konsumen.

Tugas dan Tanggung Jawab Pelayan yaitu a) Bertugas melayani dan menerima pesanan dari konsumen b) Menyajikan makanan dan minuman kepada konsumen, c) Bertugas untuk membersihkan dan menata kembali meja yang telah digunakan d) Memiliki pengetahuan mengenai produk yang dijual e) Bertanggung jawab dalam proses produksi café.

Penelitian ini melibatkan 50 orang karyawan *Jumping Stone and Grill* sebagai responden sesuai dengan ukuran sampel yang dipergunakan. Deskripsi mengenai responden dalam penelitian ini akan dijelaskan dengan menyajikan karakteristik dari responden yang didasarkan pada beberapa aspek yaitu, jenis kelamin, usia dan tingkat pendidikan responden.

Tabel 3.
Karakteristik Responden *Jumping Stone and Grill*

No	Jenis Kelamin	Jumlah Respdn (orang)	Persentase Responden (%)
1	Laki-Laki	25	50.0
2	Perempuan	25	50.0
Jumlah		50	100
No	Usia	Jumlah Respdn (orang)	Persentase Responden (%)
1	16-20 Tahun	11	22.0
2	21-25 Tahun	16	32.0
3	26-00 Tahun	9	18.0
4	31-35 Tahun	14	28.0
Jumlah		50	100
No	Pendidikan Terakhir	Jumlah Respdn (orang)	Persentase Responden (%)
1	SMP/Sederajat	14	28,0
2	SMA/Sederajat	19	38,0
3	Sarjana (S1)	17	34,0
Jumlah		50	100

Sumber: *Jumping Stone and Grill* 2021

Tabel 3 menginformasikan bahwa responden karyawan laki-laki dengan persentase sebesar 50% dan responden karyawan perempuan dengan persentase sebesar 50%. Responden dengan rentang usia 21-25 tahun mendominasi sampel penelitian ini dengan persentase sebesar 32% dan menjelaskan jika karyawan *Jumping Stone Coffee and Grill* rata-rata berada pada masa produktif. Pada tingkat pendidikan formal karyawan *Jumping Stone Coffee and Grill* didominasi oleh SMA/Sederajat dengan persentase 38%. Hal ini dikarenakan *Jumping Stone Coffee and Grill* menerima karyawan yang rata-rata berada pada tingkat sedang mengenyam pendidikan hingga lulus dari pendidikan formal SMA/Sederajat. Sebagian yang memilih bertahan untuk bekerja dikarenakan sulitnya lulusan SMA/Sederajat untuk mendapatkan pekerjaan.

Instrumen penelitian diukur menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas yang bertujuan untuk mengukur apakah setiap item-item instrumen penelitian yang digunakan sudah valid dan reliabel. Sebuah instrumen yang valid dapat

digunakan untuk mengukur sejauh mana data yang telah dikumpulkan tidak menyimpang dari data yang sebenarnya. Instrumen dapat dikatakan valid jika memiliki koefisien korelasi antara butir pertanyaan dengan skor total dalam instrumen yang menghasilkan nilai positif ($r > 0,30$). Hasil rekapitulasi dari uji validitas diperlihatkan pada Tabel 4.

Tabel 4.
Hasil Uji Validitas

No	Variabel	Instrumen	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	Keterangan
1	Dukungan organisasional	Y1.1	0,867	0,000	Valid
		Y1.2	0,882	0,000	Valid
		Y1.3	0,833	0,000	Valid
		Y1.4	0,888	0,000	Valid
		Y1.5	0,884	0,000	Valid
		Y1.6	0,887	0,000	Valid
		Y1.7	0,822	0,000	Valid
		Y1.8	0,777	0,000	Valid
2	Kepemimpinan Transformasional	X1.1	0,829	0,000	Valid
		X1.2	0,883	0,000	Valid
		X1.3	0,891	0,000	Valid
		X1.4	0,831	0,000	Valid

Sumber: Data diolah, 2021

Tabel 4 merupakan hasil uji validitas pada penelitian ini yang menjelaskan jika seluruh variabel penelitian berupa kepemimpinan transformasional dan dukungan organisasional memenuhi syarat uji validitas dimana nilai skor total *Pearson Correlation* dari masing-masing instrumen lebih besar dari 0,30. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pernyataan dalam kuisioner penelitian dapat dikatakan valid.

Tabel 5.
Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
1	Dukungan organisasional (Y)	0,947	Reliabel
2	Kepemimpinan Transformasional (X)	0,880	Reliabel

Sumber: Data diolah, 2021

Hasil uji reliabilitas pada Table 5 menunjukkan bahwa masing-masing variabel penelitian memiliki nilai skor lebih dari 0,60 yang ditunjukkan pada hasil *Cronbach's Alpha* dan dapat dikatakan jika seluruh instrumen penelitian telah memenuhi syarat reliabilitas sehingga dapat digunakan untuk melakukan penelitian.

Deskripsi tanggapan responden mengenai dukungan organisasional dalam penelitian ini akan dijelaskan pada tabel 6.

Tabel 6.

Deskripsi Variabel Dukungan organisasional (Y)

No	Pernyataan	Skor Jawaban				Jumlah Skor	Rata-rata	Interpretasi Makna
		STS	TS	N	S			

1	Perusahaan menghargai kontribusi saya	0	5	19	21	5	176	3,52	Tinggi
2	Perusahaan menghargai saya atas usaha ekstra yang telah saya berikan	0	6	25	15	4	167	3,34	Netral
3	Perusahaan akan memperhatikan keluhan saya	0	8	19	18	5	170	3,40	Tinggi
4	Perusahaan sangat peduli tentang kesejahteraan saya	0	5	21	18	6	175	3,50	Tinggi
5	Perusahaan akan memberitau apabila saya tidak melakukan pekerjaan dengan baik	0	4	19	22	5	178	3,56	Tinggi
6	Perusahaan peduli dengan kepuasan secara umum terhadap pekerjaan yang saya lakukan	1	3	25	16	5	171	3,42	Tinggi
7	Perusahaan menunjukkan perhatian yang besar terhadap kinerja saya	0	4	21	17	8	179	3,58	Tinggi
8	Perusahaan merasa bangga atas keberhasilan saya dalam melakukan pekerjaann	0	4	20	17	9	181	3,62	Tinggi
Rata-Rata								3,49	Tinggi

Sumber: Data diolah, 2021

Tabel 6 menjelaskan bahwa dukungan organisasional yang dirasakan oleh karyawan *Jumping Stone Coffee and Grill* adalah tinggi. Tabel 4.4 juga membuktikan bahwa nilai indikator terendah ada pada pernyataan perusahaan menghargai karyawan atas usaha ekstra yang telah karyawan berikan dengan nilai rata-rata sebesar 3,34. Hal ini berarti indikator dukungan organisasional karyawan merasakan bahwa dukungan organisasional bagi usaha ekstranya adalah yang terendah.

Tabel 7.
Deskripsi Variabel Kepemimpinan Transformasional (X)

No	Pernyataan	Skor Jawaban					Jumlah Skor	Rata-rata	Interpretasi Makna
		STS	TS	N	S	SS			
1	Pemimpin membuat saya bangga dengan pendirian yang kuat dalam memimpin perusahaan	0	0	12	27	11	199	3,98	Tinggi
2	Pemimpin mengajarkan saya	0	0	10	28	12	174	3,48	Tinggi

3	untuk berkembang Pemimpin memberikan kesempatan untuk memberikan ide	0	0	10	29	11	201	4,02	Tinggi
4	Pemimpin yang memberi dorongan dan semangat	0	0	6	32	12	206	4,12	Tinggi
Rata-Rata								3,90	Tinggi

Sumber: Data diolah, 2021

Tabel 7 menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional yang dirasakan karyawan *Jumping Stone Coffee and Grill* adalah tinggi. Tabel 6 juga membuktikan bahwa nilai indikator terendah ada pada pernyataan Pemimpin mengajarkan karyawan untuk berkembang dengan nilai rata-rata sebesar 3,48. Hal ini berarti diantara indikator kepemimpinan transformasional karyawan merasakan bahwa kepemimpinan transformasional bagi pemimpin mengajarkan karyawan untuk berkembang adalah terendah.

Tabel 8.
Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		50
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	4.96922735
Most Extreme Differences	Absolute	.103
	Positive	.096
	Negative	-.103
Test Statistic		.103
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

Sumber: Data diolah, 2021

Hasil uji normalitas menerangkan jika uji *Kolmogorov-Smirnov* mempunyai nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* sebesar 0,200 dimana nilai signifikansi *Asymp. Sig. (2-tailed)* lebih besar dari 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua variabel terdistribusi normal.

Hasil pengujian heteroskedastisitas dapat dilihat pada Tabel 8 sebagai berikut.

Tabel 9.
Hasil Uji Heteroskedastisitas

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-.882	3.276		-.269	.789
Kepemimpinan Transformasional	.289	.201	.203	1.438	.157

a. Dependent Variable: RES_ABS

Sumber: Data diolah, 2021

Hasil uji heteroskedastisitas menunjukkan jika variabel bebas yakni kepemimpinan transformasional memiliki nilai signifikansi yang lebih besar dari

0,05 ($\alpha = 5\%$) yaitu sebesar 0,157. Maka dapat disimpulkan bahwa model regresi yang akan digunakan tidak mengandung gejala heteroskedastisitas.

Tabel 10.
Hasil Uji Linieritas

ANOVA Table			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Dukungan Organisasi *	Between Groups	(Combined) Linearity	570.665	5	114.133	4.884	.001
Kepemimpinan Transformasional		Deviation from Linearity	388.852	1	388.852	16.641	.000
			181.813	4	45.453	1.945	.120
	Within Groups		1028.155	44	23.367		
	Total		1598.820	49			

Sumber: Data diolah, 2021

Hasil uji linieritas yang dirujuk pada Tabel 10 menjelaskan nilai *sig. deviation from linearity* sebesar 0,120 > 0,05 (5%), maka dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang linear antara variabel kepemimpinan transformasional dan dukungan organisasional.

Pengujian terhadap hipotesis yang diajukan yaitu pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap dukungan organisasional pada karyawan Jumping Stone Coffee and Grill dilakukan dengan metode regresi linear sederhana dengan alat bantu berupa software statistik yaitu SPSS. Hasil olahan persamaan regresi dapat dilihat pada Tabel 11.

Tabel 11.
Hasil Uji Analisis Regresi Linear sederhana

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	7.570	5.235		1.446	.155
Kepemimpinan Transformasional	1.261	.321	.493	3.928	.000

a. Dependent Variable: Dukungan Organisasi

Sumber: Data diolah, 2021

Bentuk persamaan regresi diatas dapat dimasukkan kedalam penelitian ini, maka persamaan regresi dalam penelitian ini adalah:

$$Y = 7,570 + 1,261(X)$$

Berdasarkan persamaan regresi di atas, α disebut sebagai konstanta, β disebut sebagai koefisien regresi. Koefisien regresi juga disebut *slope* dari garis regresi. Y merupakan taksiran dari variabel dukungan organisasional, X merupakan variabel kepemimpinan transformasional dalam penelitian, sedangkan ϵ disebut sebagai komponen pengganggu atau *error term* atau nilai variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model.

Pelaporan hasil analisis regresi pada lampiran 5 dapat berbentuk sebagai berikut:

$$\begin{aligned} Y &= 7,570 + 1,261X \\ S(\beta) &= (5,235) (0,321) \\ t &= (1,446) (3,928) \end{aligned}$$

Sig	= (0,155) (0,000)
R ²	= 0,243
df	= 48
F	= 15,426
Sig	= 0,000

Hasil perhitungan F menunjukkan angka sebesar 15,426 dengan signifikansi sebesar 0,000. Angka tersebut jauh lebih kecil dari *level of significant* 5 persen yang biasa digunakan dalam penelitian ekonomi. Ini berarti bahwa secara serempak variabel kepemimpinan transformasional (X) berpengaruh serempak terhadap dukungan organisasional (Y).

Koefisien determinasi atau $R^2 = 0,243$ mempunyai arti bahwa 24,3 persen variasi dukungan organisasional dipengaruhi oleh variasi kepemimpinan transformasional, sedangkan sisanya 75,7 persen dipengaruhi oleh faktor lainnya yang tidak dimasukkan dalam model tersebut.

Dari angka-angka tersebut dapat dijelaskan bahwa variabel kepemimpinan transformasional (X) berpengaruh sangat nyata terhadap dukungan organisasional (Y). Hal ini dibuktikan t hitung sebesar 3,928, sedangkan t tabel pada derajat bebas 7 adalah sebesar 0,275 lebih kecil dari nilai t hitung. Pengaruh variabel kepemimpinan transformasional (X) terhadap dukungan organisasional (Y) juga dapat dilihat dari nilai signifikansi variabel, berdasarkan olahan data dengan SPSS nilai signifikansi variabel kepemimpinan transformasional adalah sebesar 0,000 dengan probabilitas lebih kecil dari 1 persen.

Koefisien regresi kepemimpinan transformasional 1,261 berarti bahwa apabila kepemimpinan transformasional meningkat 1 persen mengakibatkan dukungan organisasional yang dirasakan oleh karyawan akan meningkat sebesar 1,261 persen.

Karakteristik Jenis Kelamin dalam penelitian ini akan dianalisis hubungannya dengan dukungan organisasional, dengan penjelasan sebagai berikut:

Tabel 12.
Hubungan Jenis Kelamin Terhadap Dukungan Organisasional

Jenis Kelamin	Dukungan Organisasional		Jumlah	Total Persentase	P Value
	Rendah	Tinggi			
Laki-Laki	4 (8%)	21 (42%)	25	50%	0,037
Perempuan	0 (0%)	25 (50%)	25	50%	
Total	4 (8%)	46 (92%)	50	100%	

Sumber: Data diolah, 2021

Tabel 12 menunjukkan bahwa dari 50 responden yang diteliti terdapat 4 responden laki-laki yang memiliki dukungan organisasional yang rendah, kemudian terdapat 21 responden laki-laki yang memiliki dukungan organisasional

yang tinggi. Data menunjukkan bahwa terdapat 25 responden perempuan yang memiliki dukungan organisasional yang tinggi, dan tidak terdapat responden perempuan yang memiliki dukungan organisasional yang rendah.

Hasil uji bivariat chi-square pada Tabel Crosstab memperoleh nilai p value = 0,037 yang kurang dari 0,05, sehingga hasilnya sangat signifikan, yang menunjukkan bahwa ada pengaruh antara jenis kelamin dengan dukungan organisasional. Dengan demikian maka hipotesis diterima.

Karakteristik Usia dalam penelitian ini akan dianalisis hubungannya dengan dukungan organisasional, dengan penjelasan sebagai berikut:

Tabel 13.
Hubungan Usia Terhadap Dukungan Organisasional

Usia	Dukungan Organisasional		Total Jumlah	Total Persentase	P Value
	Rendah	Tinggi			
16-20 Tahun	4 (8%)	7 (14%)	11	22%	0,001
21-25 Tahun	0 (0%)	16 (32%)	16	32%	
26-30 Tahun	0 (0%)	9 (18%)	9	18%	
31-35 Tahun	0 (0%)	14 (28%)	14	14%	
Total	4 (8%)	46 (92%)	50	100%	

Sumber: Data diolah, 2021

Tabel 13 menunjukkan bahwa dari 50 responden yang diteliti terdapat 4 responden dengan rentang usia 16-20 tahun yang memiliki dukungan organisasional yang rendah, dan terdapat 7 responden dengan rentang usia 16-20 tahun yang memiliki dukungan organisasional yang tinggi. Data menunjukkan bahwa terdapat 16 responden dengan rentang usia 21-25 tahun yang memiliki dukungan organisasional yang tinggi dan tidak terdapat responden dengan rentang usia 21-25 tahun yang memiliki dukungan organisasional yang rendah.

Data menunjukkan bahwa terdapat 9 responden dengan rentang usia 26-30 tahun yang memiliki dukungan organisasional yang tinggi, kemudian tidak terdapat responden dengan rentang usia 26-30 tahun yang memiliki dukungan organisasional yang rendah. Selanjutnya data menunjukkan bahwa terdapat 14 responden dengan rentang usia 31-35 tahun yang memiliki dukungan organisasional yang tinggi, dan tidak terdapat responden dengan rentang usia 31-35 tahun yang memiliki dukungan organisasional yang sangat rendah.

Hasil uji bivariat chi-square pada Tabel Crosstab memperoleh nilai p value = 0,001 yang kurang dari 0,05, sehingga hasilnya sangat signifikan, yang menunjukkan bahwa ada pengaruh antara usia dengan dukungan organisasional. Dengan demikian maka hipotesis diterima

Karakteristik Pendidikan dalam penelitian ini akan dianalisis hubungannya dengan dukungan organisasional, dengan penjelasan sebagai berikut:

Tabel 14.

Hubungan Usia Terhadap Dukungan Organisasional

Usia	Dukungan Organisasional		Jumlah	Total Persentase	P Value
	Rendah	Tinggi			
SMP Sederajat	4 (8%)	10 (20%)	14	28%	0,004
SMA Sederajat	0 (0%)	19 (38%)	19	38%	
Sarjana (S1)	0 (0%)	17 (34%)	17	34%	
Total	4 (8%)	46 (92%)	50	100%	

Sumber: Data diolah, 2021

Tabel 14 menunjukkan bahwa dari 50 responden yang diteliti terdapat 4 responden dengan jenjang pendidikan SMP Sederajat yang memiliki dukungan organisasional yang rendah, kemudian terdapat 10 responden dengan jenjang pendidikan SMP Sederajat yang memiliki dukungan organisasional yang tinggi.

Data menunjukkan bahwa terdapat 19 responden dengan jenjang pendidikan SMA Sederajat yang memiliki dukungan organisasional yang tinggi dan tidak ada responden dengan jenjang pendidikan SMA Sederajat yang memperoleh dukungan organisasional yang rendah. Selanjutnya data menunjukkan bahwa terdapat 17 responden dengan jenjang pendidikan Sarjana (S1) yang memiliki dukungan organisasional yang tinggi, dan tidak ada responden dengan jenjang pendidikan Sarjana (S1) yang memperoleh dukungan organisasional yang rendah. Hasil uji bivariat chi-square pada Tabel Crosstab memperoleh nilai p value = 0,004 yang kurang dari 0,05, sehingga hasilnya sangat signifikan, yang menunjukkan bahwa ada pengaruh antara pendidikan dengan dukungan organisasional. Dengan demikian maka hipotesis diterima.

Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap dukungan organisasional pada karyawan *Jumping Stone Coffee and Grill* memperoleh hasil koefisien beta positif yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel kepemimpinan transformasional terhadap dukungan organisasional pada karyawan *Jumping Stone Coffee and Grill*. Hal tersebut menjelaskan bahwa jika semakin tinggi kepemimpinan transformasional yang dirasakan para karyawan maka dukungan organisasional yang dirasakan oleh karyawan *Jumping Stone Coffee and Grill* juga akan semakin meningkat.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Stinglhamber *et al.*, (2015) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap dukungan organisasional. Hasil penelitian serupa juga dilakukan oleh Rhoades, L., dan Eisenberger, R. (2002) dan Eraslan (2006) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap dukungan organisasional.

Penelitian ini mengkonfirmasi teori pertukaran sosial (*social exchange theory*) yang menjelaskan bahwa bahwa perilaku kepemimpinan dan dukungan dari nilai-nilai organisasi akan memotivasi kinerja aktual pengikut sebagai tanggapan mereka terhadap perilaku pemimpin dan nilai-nilai yang ditekankan oleh organisasi. Dukungan organisasional yang dirasakan sangat terkait dengan

perilaku kepemimpinan karena dukungan yang tidak memadai dari pemimpin akan menjadi salah satu faktor penting yang menyebabkan ketidakpuasan dan kelelahan karyawan (Maslach *et al.*, 2001).

Penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan tambahan bukti empiris yang hasilnya dapat memperkuat mengenai teori pertukaran sosial (*social exchange theory*) dalam menjelaskan hubungan pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap dukungan organisasional di perusahaan atau organisasi. Kepemimpinan transformasional merupakan karakteristik yang dapat menyatukan pemimpin dan bawahannya untuk menyusun rencana kerja untuk mencapai tujuan bersama.

Adapun implikasi praktis yang diberikan kepada pihak manajemen *Jumping Stone Coffee and Grill* sebagai bahan masukan antara lain Tingkat nilai terendah pada indikator pemimpin mengajarkan karyawan untuk berkembang, jika pemimpin perusahaan dapat mengubah gaya kepemimpinan transformasional dengan cara membuat karyawan merasa diajarkan untuk semakin berkembang maka dapat meningkatkan tingkat kepemimpinan transformasional yang dirasakan oleh para karyawan. Tingkat nilai terendah pada indikator perusahaan menghargai karyawan atas usaha ekstra yang telah karyawan berikan, jika perusahaan dapat lebih memperhatikan dan menghargai usaha ekstra karyawan maka dapat meningkatkan tingkat dukungan organisasional yang dirasakan oleh para karyawan. Beberapa keterbatasan dalam penelitian ini, diantaranya sebagai berikut: Penelitian ini hanya dilakukan pada ruang lingkup *Jumping Stone Coffee and Grill* saja sehingga hasil penelitian yang telah didapat dalam penelitian ini tidak bisa digunakan pada perusahaan lain.

Faktor yang mempengaruhi dukungan organisasional karyawan dalam penelitian ini hanya kepemimpinan transformasional sedangkan dalam mengatasi masalah dukungan organisasional di perusahaan masih banyak faktor-faktor lain berdasarkan literatur yang ada.

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan analisis dan pembahasan yang telah dipaparkan di bab sebelumnya mengenai masalah dukungan organisasional yang dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap dukungan organisasional pada karyawan *Jumping Stone Coffee and Grill*. Hal ini berarti semakin besar kepemimpinan transformasional yang dirasakan oleh karyawan maka akan semakin besar dukungan organisasional yang dirasakan oleh karyawan *Jumping Stone Coffee and Grill*.

Saran yang dapat diberikan berdasarkan hasil penelitian yaitu: Bagi manajemen *Jumping Stone Coffee and Grill* diharapkan dapat berfokus untuk memperhatikan beberapa indikator seperti pemimpin mengajarkan karyawan untuk berkembang dan pada indikator perusahaan menghargai karyawan atas usaha ekstra yang telah karyawan berikan akan dapat meningkatkan dukungan organisasional yang dirasakan oleh karyawan.

REFRENSI

- Andini, Oktarini Putri., Bambang Swasto Sunuharyo, dan Hamidah Nayati Utami. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Stres Kerja dan Turnover Intention Karyawan (Studi Pada Karyawan PT Indolakto Factory Pandaan). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 54(1), 1-20.
- Benlioglu, Benek. (2014). The Examination of The Effect of Perceived Organizational Support of University Teaching Staff on Organisational Commitment. *Mevlana International Journal of Education (MIJE)*, 4(2), pp: 37-51.
- Caesens, Gaetane., dan Florence Stinglhamber. (2014). The Relationship Between Perceived Organizational Support and Work Engagement: The Role of Self-Efficacy and its Outcomes. *European Review of Applied Psychology*, 64(5), 259-267.
- Fahrizal dan Utama, Mudiarta. (2017). Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional Dan Turnover Intention Karyawan Hotel Kajane Mua Ubud. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 6(10), 5405-5431.
- Farasat, Ebrahim. (2013). Perceived Organizational Support and Deviant Behavior. *Journal of Basic and Applied Scientific Research*, 3(5), pp: 517-528.
- Fu, P., Tsui, A., Liu, J., Song, J., Jiang, Y., Jia, L., dan Wu, W. (2006). CEO personal values and middle manager responses: The mediating role of leadership behavior and organizational culture. *Research Grants Council of the Hong Kong special Administrative Region, China*. 15(3), 129-157.
- Ksama, Ida Bagus Putu Titiksa., dan Wibawa, I Made Artha. (2016). Pengaruh Leader-member Exchange, Role Stress dan Perceived Organizational Support terhadap Turnover Intention. *E-Jurnal Manajemen*, 5(10), 6175-6196.
- Ljungholm, Doina Popescu. (2014). Transformational Leadership Behavior in Public Sector Organizations. *Contemporary Readings in Law and Social Justice*, 6(1), 76-81.

- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual review of psychology*, 52(1), 397-422.
- Mauliza, Putri, Rusli Yusuf, dan T. Roli Ilhamsyah. (2017). Pengaruh Etos Kerja Islami Dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasional Serta Implikasinya Pada Kinerja Pegawai Wilayahul Hisbah Kota Banda Aceh. *Jurnal Perspektif Ekonomi Darussalam*, 2(2), 185-200.
- Oladunmoye, Enoch Oluwatomiwo. (2017). A Regression Analysis of Perceived Organizational Support, Interpersonal Relationship and Employee Turnover Intention in Southwest Nigeria. *International Journal of Information, Business and Management*, 9(3), 147-274.
- Omar, W. A. W. (2013). Transformational Leadership Style and Job Satisfaction Relationship: A Study of Structural Equation Modeling (SEM). *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences (IJARBSS)*, 3(2), 346-365.
- Park, R. (2015). Employee Participation And Outcomes: Organizational Strategy Does Matter. *Employee Relations*, 37(5), 604-622.
- Rahmi, B. Maptuhah. (2014). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior dan Komitmen Organisasional Dengan Mediasi Kepuasan Kerja. *Fakultas Ekonomi Universitas Udayana*. 3(2), 331-345
- Rhoades, Linda, dan Robert Eisenberger. (2002). Perceived Organizational Support: a Review of The Literature. *Journal of Applied Psychology*. 87(4) 698-714.
- Robbins, P. Stephen., dan Timothy. A. Judge. (2015). *Organizational Behavior* (16th Ed). Harlow, UK: Pearson.
- Rude, W. (2004). The connection between servant leadership and job burnout. *Servant Leadership Research Roundtable*, Trinity Western University, School of Leadership Studies. 4(7), 51-72
- Saeed, I., Waseem, M., Sikander, S., dan Rizwan, M. (2014). The Relationship of Turnover Intention with Job Satisfaction, Job Performance, Leader Member Exchange, Emotional Intelligence and Organizational Commitment. *International Journal of Learning and Development*, 4(2), 242-256.
- Stinglhamber, F., Marique, G., Caesens, G., Hanin, D., & De Zanet, F. (2015). The influence of transformational leadership on followers' affective commitment. *Career Development International*. 20(6), 584-602
- Suhermin, S. (2012). Pemberdayaan Kerja Profesional Sebagai Mediasi Dukungan Organisas dan Pertukaran Pemimpin-Anggota (LMX) Terhadap Komitmen Organisasional. *Ekuitas (Jurnal Ekonomi Dan Keuangan)*, 16(2), 209-229.

Zafirovski, Milan. (2005) "Social Exchange Theory Under Scrutiny: A Positive Critique of its Economic-behaviorist Formulations." *Electronic Journal of Sociology*, 2(2), 1-40.