

## Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Hairudinor<sup>1</sup>  
Setio Utomo<sup>2</sup>  
Humaidi<sup>3</sup>

<sup>1,2</sup>Program Studi Administasi Bisnis, Universitas Lambung Mangkurat,

<sup>3</sup>Program Studi Manajemen, Universitas Sari Mulia,

[hairudinor@ulm.ac.id](mailto:hairudinor@ulm.ac.id); [setio.utomo@ulm.ac.id](mailto:setio.utomo@ulm.ac.id); [humaidibisnis@gmail.com](mailto:humaidibisnis@gmail.com)

**Abstract.** *The purpose of this research is to study and analyze the effect of transformational leadership style, organizational culture and work environment to employees performance at PT. PLN (Persero) Rayon Puruk Cahu simultaneously or partially. These samples included 67 respondents who were determined by sampling saturated. Data were collected by questionnaire and then the results were analyzed using multiple linear regression analysis. The results showed that (1) Partial, transformational leadership style variable effect is not significant to the variable performance of employees of PT. PLN (Persero) Rayon Puruk Cahu. (2) Partial, organizational culture variables that significantly influence the performance of employees of PT. PLN (Persero) Rayon Puruk Cahu. (3) Partial, work environment variables significantly affect the performance of employees of PT. PLN (Persero) Rayon Puruk Cahu. (4) Simultaneously or together, the variables of transformational leadership style, organizational culture and working environment have a significant effect on the performance of employees of PT. PLN (Persero) Rayon Puruk Cahu. (5) Of the three most dominant influences variable is the variable of organizational culture.*

**Keywords:** *Transformational Leadership Style, Organizational Culture, Work Environment, Performance*

### Pendahuluan

Kepemimpinan memang merupakan suatu topik bahasan yang klasik, sudah sangat tua usianya namun tetap sangat menarik untuk dikupas karena sangat menentukan berlangsungnya suatu organisasi. Kepemimpinan itu esensinya adalah pertanggungjawaban. Masalah kepemimpinan masih tetap hot untuk diungkap karena tiada habisnya untuk dibahas di sepanjang peradaban umat manusia. Terlebih pada zaman sekarang ini yang semakin bobrok saja moral dan mentalnya. Ibaratnya, kita semakin sulit mencari pemimpin yang baik (*good leader*). Pemimpin yang baik sebenarnya pemimpin yang mau berkorban dan peduli untuk orang lain serta bersifat melayani. Banyak pemimpin yang hadir dengan tanpa mencerminkan sosok pemimpin yang seharusnya, malah terlihat adanya pemimpin-pemimpin yang jauh dari harapan anggota suatu organisasi, tidak peduli dengan nasib bawahan, dan hampir tidak pernah berpikir untuk melayani bawahan. Karena kepemimpinan mereka lebih dilandasi pada keinginan pribadi dan lebih mengutamakan kepentingan kelompok.

Pemimpin biasanya menuntut kepada bawahan agar memiliki kinerja yang baik, begitu pula yang terjadi pada PT. PLN (Persero) Rayon Puruk Cahu dimana didalamnya seluruh karyawan dituntut untuk memberikan kinerja terbaik untuk memberikan hasil terbaik bagi perusahaan dan karyawan. Seluruh karyawan yang ada dituntut untuk aktif untuk memberikan hasil, Karena itu menurut (Hasibuan, 2003) menyatakan bahwa manusia selalu berperan aktif dalam menentukan rencana, sistem, proses, tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan. Tujuan tidak mungkin terwujud tanpa peran karyawan meskipun dukungan sarana dan prasarana serta sumber dana yang dimiliki perusahaan tidak akan ada manfaatnya bagi perusahaan, jika peran aktif karyawan tidak diikutsertakan.

Menurut Hasibuan (2003:170), kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dan bekerja secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi. Pengertian tersebut sejalan dengan keterangan yang didapat berdasarkan observasi awal dengan karyawan PT. PLN (Persero) Rayon

Puruk Cahu, selama ini pimpinan PT. PLN (Persero) Rayon Puruk Cahu memiliki kepemimpinan yang transformasional, dimana pada dasarnya pimpinan mendorong inisiatif-inisiatif dan juga mendorong untuk bekerja menjadi lebih baik lagi pada PT. PLN (Persero) Rayon Puruk Cahu.

Budaya organisasi ini menurut Siagian (2002:187) merupakan persepsi yang sama dikalangan seluruh anggota organisasi tentang makna hakiki kehidupan bersama. Menurut Robbins (2002:279) mendefinisikan budaya organisasi (*organization culture*) sebagai suatu system makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lain. Sebuah sistem pemaknaan bersama dibentuk oleh warganya yang sekaligus menjadi pembeda dengan organisasi lain. McShane dan Glinow (2005) dalam Ojo (2010:4) menyatakan bahwa budaya perusahaan membantu memahami kegiatan organisasi dan karyawan dapat berkomunikasi dengan lebih efektif dan efisien, meningkatkan kerjasama dengan karyawan yang lain karena mereka saling mengajarkan mental perusahaan secara langsung. Menurut Ojo (2010:11) menyatakan bahwa terdapat hubungan positif antara budaya organisasi dan kinerja perusahaan.

Secara kinerja, PT. PLN (Persero) Rayon Puruk Cahu merujuk kepada Keputusan Direksi PT. PLN (Persero) Nomor 1504.K/DIR/2011. Berdasarkan keputusan tersebut bahwa pengukuran atas sasaran kinerja pegawai adalah hasil dari pengkompilasian pengukuran kinerja berdasarkan pencapaian kinerja dengan program pengembangan diri pegawai. Pada PT. PLN (Persero) Rayon Puruk Cahu, hasil pengukuran digambarkan sebagai berikut :

Tabel 1 Ukuran Kinerja tahun 2015-2016

Hasil pengukuran sasaran kinerja	2015		2016
	Semester I	Semester II	Semester I
OS (Outstanding) >110%	4,48%	2,99%	4,48%
ER (Exceed Requirement) 90-110%	29,85%	32,84%	31,34%
MR (Meet Requirement) 70-90%	56,72%	52,24%	53,73%
NI (Need Improvement) 50-70%	7,5%	9,0%	9,0%
Marginal <50%	1,49%	2,99%	1,49%

Sumber : PT. PLN (Persero), 2016

Data di atas menunjukkan bahwa rata-rata pegawai PT. PLN (Persero) Rayon Puruk Cahu memiliki tingkat kinerja dalam kategori *Exceed Requirement* dan *Meet Requirement* dengan nilai sasaran kinerja 70-110%. Penilaian ini berdasarkan penilaian yang dilakukan oleh atasan langsung yang berdasarkan tingkat budaya serta evaluasi implementasi dari budaya kerja yang juga dikompilasi dengan pemenuhan kompetensi individu, loyalitas, dan perilaku serta element lainnya yang sudah tersistem dan terkomputerisasi seperti tingkat absensi.

Menurut Gorden dalam Nawawi (2006:63), kinerja merupakan suatu fungsi kemampuan pekerja dalam menerima tujuan pekerjaan. Dapat dikatakan bahwa karyawan memegang peranan penting dalam menjalankan segala aktivitas perusahaan agar dapat tumbuh dan berkembang mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan. Karena itu dalam keseluruhan sumber daya yang terdapat dalam suatu perusahaan, sumber daya manusia adalah sumber daya yang paling penting dan sangat menentukan.

Pada PT. PLN (Persero) Rayon Puruk Cahu, penerapan dari gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi serta pengaruh dari lingkungan kerja belum dilakukan pengukuran baik secara kuantitatif maupun kualitatif sehingga tidak pernah ada ditunjukkan terkait hal ini dalam bentuk penelitian. Namun jika dihubungkan dengan kondisi yang ada saat ini dimana Rayon permasalahan yang sangat disoroti salah satunya adalah penanganan pembayaran listrik yang tertunggak, yang datanya dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 2 Data Tunggakan Pelanggan

No.	Rayon	Tunggakan
1	Kuala Kapuas	Rp. 680 Juta
2	Pulang Pisau	Rp. 580 Juta
3	Buntok	Rp. 760 Juta
4	Tamiang Layang	Rp. 460 Juta
5	Muara Teweh	Rp. 800 Juta
6	Puruk Cahu	Rp. 490 Juta

Sumber: PT. PLN (Persero), 2016

Data di atas menunjukkan bahwa PT. PLN (Persero) Rayon Puruk Cahu cukup baik dalam mengelola permasalahan tunggakan pembayaran pelanggan, hal ini ditunjukkan bahwa PT. PLN (Persero) Rayon Puruk Cahu memiliki tunggakan paling kecil dibandingkan dengan rayon lainnya. Data ini menunjukkan salah satu bentuk produktivitas secara kuantitatif yang terukur untuk salah satu hal yang bisa diambil untuk menunjukkan kinerja mereka.

Adanya fakta bahwa PT. PLN (Persero) Rayon Puruk Cahu memiliki kinerja yang cukup baik dibandingkan dengan rayon lainnya dimana penerapan gaya kepemimpinan transformasional dan penerapan budaya organisasi berupa nilai SIPP serta dilihat dari penelitian terdahulu bahwa terdapat pengaruh dari gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan maka dalam penelitian ini menjadi penting untuk melihat kepada pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Rayon Puruk Cahu.

## Tinjauan Pustaka

### Kepemimpinan Transformasional

Menurut Robbins (2007:471) pemimpin transformasional mencurahkan perhatian pada hal-hal dan kebutuhan pengembangan dari masing-masing pengikut, Pemimpin transformasional mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang masalah lama dengan cara-cara baru, dan mereka mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra demi mencapai sasaran kelompok. Sedangkan menurut Yukl (2009:290) kepemimpinan transformasional menyerukan nilai-nilai moral dari pengikut dalam upayanya untuk meningkatkan kesadaran mereka tentang masalah etis dan untuk memobilisasi energi dan sumber daya mereka untuk mereformasi institusi.

Menurut Bass dalam Swandari (2003:93) mendefinisikan bahwa kepemimpinan transformasional sebagai pemimpin yang mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi bawahan dengan cara-cara tertentu. Dengan penerapan kepemimpinan transformasional, bawahan akan merasa dipercaya, dihargai, loyal dan respek kepada pimpinannya. Pada akhirnya bawahan akan termotivasi untuk melakukan lebih dari yang diharapkan.

Kepemimpinan transformasional sebagai pengaruh pemimpin atau atasan terhadap bawahan, di mana bawahan merasakan kepercayaan, kebanggaan, loyalitas dan rasa hormat kepada atasan dan mereka dimotivasi untuk berbuat melebihi apa yang ditargetkan atau diharapkan. Kepemimpinan transformasional pada prinsipnya memotivasi bawahan untuk berbuat lebih baik dari pada yang biasa dilakukan, dengan kata lain dapat meningkatkan

kepercayaan atau keyakinan diri bawahan yang akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja.

Ada beberapa indikator gaya kepemimpinan transformasional menurut Robbins dan Coulter (2010:263) yaitu sebagai berikut: Kharisma, Inspirasi, Stimulasi Intelektual dan Perhatian Individual.

### Budaya Organisasi

Menurut Robbins (2003: 305) budaya organisasi merupakan sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi lain. Sistem makna bersama ini, bila diamati dengan lebih seksama, merupakan seperangkat karakteristik utama yang dihargai oleh suatu organisasi. Budaya organisasi merupakan pola keyakinan dan nilai-nilai organisasi yang dipahami, dijiwai dan dipraktekkan oleh organisasi sehingga pola tersebut memberikan arti tersendiri dan menjadi dasar aturan berperilaku dalam organisasi sehingga mempunyai volume dan beban kerja yang harus diwujudkan guna mencapai tujuan organisasi.

Hal yang sama juga diungkapkan oleh Mangkunegara (2005: 113) yang menyatakan bahwa budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai, dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan internal. Budaya organisasi berkaitan dengan bagaimana karyawan mempersepsikan karakteristik dari suatu budaya organisasi, bukan dengan apakah para karyawan menyukai budaya atau tidak. Budaya organisasi adalah apa yang dipersepsikan karyawan dan cara persepsi itu menciptakan suatu pola keyakinan, nilai, dan ekspektasi.

Schein dalam Ivancevich, dkk (2005: 44) mendefinisikan budaya sebagai suatu pola dari asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan, atau dikembangkan oleh kelompok tertentu saat belajar menghadapi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal yang telah berjalan cukup baik untuk dianggap valid, dan oleh karena itu, untuk diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang benar untuk berpersepsi, berpikir dan berperasaan sehubungan dengan masalah yang dihadapinya.

Budaya organisasi merupakan sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi lain. Sistem makna bersama ini, bila

diamati dengan lebih seksama, merupakan seperangkat karakteristik utama yang dihargai oleh suatu organisasi. Menurut Schein (2010:23-32) budaya organisasi memiliki 3 indikator yaitu Artefak, Keyakinan/Nilai dan Asumsi Dasar.

### Kinerja Karyawan

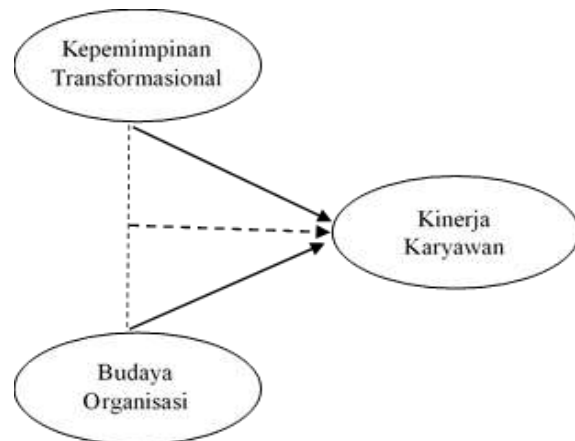
Menurut Mangkunegara (2000: 67) Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Gomes (2003: 195) mengemukakan definisi kinerja pegawai sebagai ungkapan seperti output, efisiensi serta efektivitas sering dihubungkan dengan produktivitas. Sedangkan menurut Bernardin dalam Robbins (2002: 260) kinerja konsep yang bersifat universal yang merupakan efektivitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi dan bagian karyawannya berdasarkan standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya, karena organisasi pada dasarnya dijalankan oleh manusia, maka kinerja sesungguhnya merupakan perilaku manusia dalam memainkan peran yang mereka lakukan dalam suatu organisasi untuk memenuhi standar perilaku yang telah ditetapkan agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan.

Kinerja karyawan sering diartikan sebagai pencapaian tugas, dimana karyawan dalam bekerja harus sesuai dengan program kerja organisasi untuk menunjukkan tingkat kinerja organisasi dalam mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi. Gibson (1996:471) mendefinisikan kinerja karyawan sebagai hasil yang diinginkan dari pelaku. Kinerja karyawan adalah tingkat terhadapnya para karyawan mencapai persyaratan pekerjaan (Simamora, 2004:327). Penilaian kinerja pada umumnya mencakup baik aspek kualitatif maupun kuantitatif dari kinerja pelaksanaan pekerjaan. Menurut Manzoor, dkk (2011:23) kinerja memiliki 3 (tiga) indikator yaitu *Work behavior* (perilaku kerja), *Work result* (hasil kerja) dan *Work efficiency* (efisiensi kerja).

### Model Penelitian

Berdasarkan teori di atas maka dapat divisualisasikan dalam bentuk gambar model penelitian ini, yakni sebagai berikut :



Gambar 1 Model Penelitian

### Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan kuantitatif karena permasalahan sudah jelas dan sifatnya adalah untuk menguji suatu hipotesis, bukan membuat hipotesis. Data kuantitatif yang digunakan dalam pendekatan ini merupakan data yang berbentuk angka atau data kualitatif yang diangkakan (skoring) misalnya terdapat dalam skala pengukuran dengan pernyataan jawaban setuju yang diberi angka nilai 4, atau alternatif pertanyaan dengan jawaban tidak setuju dengan diberi angka nilai 2 (Sugiyono, 2010:13). Populasi Penelitian ini sebanyak 67 karyawan dengan menggunakan *sampling* jenuh. Teknik Pengumpulan data yang digunakan yaitu Kuesioner dan Observasi. Teknik analisis data pada penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda yang dibantu dengan program *SPSS Versi 23.0*.

### Hasil Dan Pembahasan

#### Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian diketahui bahwa terdapat pengaruh secara signifikan (Kepemimpinan Transformasional) terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) Rayon Puruk Cahu, karena berdasarkan uji regresi secara parsial (uji t) terlihat bahwa  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau signifikansi  $t < 5\%$ . Dengan besar koefisien regresi variabel Kepemimpinan Transformasional sebesar 0,784, artinya jika variabel independen lain nilainya tetap dan variabel Kepemimpinan Transformasional mengalami kenaikan maka variabel Kinerja Karyawan akan mengalami kenaikan sebesar 0,784. Koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara variabel Kepemimpinan Transformasional dengan

variabel Kinerja Karyawan, semakin meningkat variabel Kepemimpinan Transformasional maka semakin meningkat pula variabel Kinerja Karyawan. Begitu pula sebaliknya, semakin menurun variabel Kepemimpinan Transformasional maka semakin menurun pula variabel Kinerja Karyawan.

Besar pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap K Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) Rayon Puruk Cahu sebesar 81,1%. Bentuk pengaruhnya bersifat positif (dilihat dari nilai  $r$  yang positif) yang berarti koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara variabel Kepemimpinan Transformasional dengan variabel Kinerja Karyawan. Oleh sebab itu kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang sangat kuat terhadap kinerja pegawai, ini sejalan dengan teori menurut Wijayanto (2012:176) yang menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional yaitu kepemimpinan dimana pemimpin menyediakan perhatian individu, rangsangan intelektual serta pemimpin tersebut memiliki karisma.

### **Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil pengujian diketahui bahwa terdapat pengaruh secara signifikan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) Rayon Puruk Cahu, karena berdasarkan uji regresi secara parsial (uji  $t$ ) terlihat bahwa  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel atau signifikansi  $t < 5\%$ . Dengan besar koefisien regresi variabel Budaya Organisasi sebesar 0,347, artinya jika variabel independen lain nilainya tetap dan variabel Budaya Organisasi mengalami kenaikan maka variabel Kinerja Karyawan akan mengalami kenaikan sebesar 0,347. Koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara variabel Budaya Organisasi dengan variabel Kinerja Karyawan, semakin meningkat variabel Budaya Organisasi maka semakin meningkat pula variabel Kinerja Karyawan. Begitu pula sebaliknya, semakin menurun variabel Budaya Organisasi maka semakin menurun pula variabel Kinerja Karyawan.

Besar pengaruh Budaya Organisasi dengan variabel Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) Rayon Puruk Cahu sebesar 44,3%. Bentuk pengaruhnya bersifat positif (dilihat dari nilai  $r$  yang positif) yang berarti koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara variabel Budaya Organisasi dengan variabel

Kinerja Karyawan. Hal ini sejalan dengan teorinya Mangkunegara (2005: 113) yang menyatakan bahwa budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai, dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan internal.

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan**

Dari hasil pengujian diketahui bahwa terdapat pengaruh secara signifikan Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) Rayon Puruk Cahu secara simultan, karena berdasarkan uji regresi secara simultan (uji  $F$ ) terlihat bahwa  $F$  hitung  $>$   $F$  tabel atau signifikansi  $F < 5\%$ . Dengan nilai koefisien determinasi ( $R$  Square) yang diperoleh sebesar 0,884. Hal ini berarti 88,4% Kinerja Karyawan dapat dijelaskan oleh variabel Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi, sedangkan sisanya yaitu 11,6% Kinerja Karyawan dipengaruhi oleh variabel-variabel lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

### **Simpulan**

Berdasarkan dari hasil analisis maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh signifikan secara parsial Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan dengan besar pengaruh sebesar 81,1% termasuk kategori sangat kuat. Besarnya pengaruh tersebut dikarenakan pimpinan memiliki karisma yang baik seperti pimpinan dipercaya pegawai dalam memimpin perusahaan, pimpinan memiliki wibawa dan dedikasi yang tinggi pada setiap pekerjaan. Selain itu pimpinan juga mampu menginspirasi pegawai dalam melakukan pekerjaan seperti memberikan arahan dan mengayumi pegawai dan memberikan rasa optimisme dalam melakukan pekerjaan. Oleh sebab itu pegawai mendapatkan ide-ide baru baik dalam pekerjaan atau cara mengatasi permasalahan. Pimpinan PT. PLN (Persero) Rayon Puruk Cahu dapat mengambil keputusan dengan baik serta memperhatikan fasilitas kerja pegawai dalam memenuhi pekerjaan yang baik.

2. Terdapat pengaruh signifikan secara parsial Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai dengan besar pengaruh sebesar 44,3% termasuk kategori cukup kuat. Besarnya pengaruh lebih cukup kuat/rendah dikarenakan ketika karyawan bekerja mereka terpengaruh budaya organisasi di instansinya. Di mana ketika budaya organisasi yang berlaku kurang memotivasi atau mendukung karyawan, maka kinerja mereka akan menurun.
3. Terdapat pengaruh signifikan secara simultan Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) Rayon Puruk Cahu sebesar 88,4% termasuk kategori sangat kuat sedangkan sisanya sebesar 11,6% di pengaruhi oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam model penelitian ini. Besarnya pengaruh tersebut di karena oleh kepemimpinan transformasional Budaya Organisasi yang baik, dimana pimpinan memiliki karakteristik yang di inginkan oleh karyawan sehingga pegawai merasa nyaman dalam melakukan pekerjaan dan pimpinan selalu mendukung pekerjaan serta memberikan solusi setiap pekerjaan yang mengalami masalah atau kesulitan. Selain itu Budaya Organisasi

## Referensi

- Arep, Ishak dan Tanjung, Hendri. 2003. *Manajemen Motivasi*. Jakarta : PT. Grasindo.
- Arikunto, Suharsimi. 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan dan Praktek*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Danim, Sudarwan, Prof. Dr. 2004. *Motivasi, Kepemimpinan transformasional, dan Efektifitas Kelompok*. Jakarta : PT. Rineka Cipta.
- Dessler, Gary. 1992. *Manajemen Personalial*. Jakarta: Erlangga.
- Ghozali, Imam. 2002. *Statistik Nonparametrik*. Semarang : Badan Penerbit Undip.
- Gibson, James L. 1996. *Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses (Penerjemah : Nunuk Adiani), Jilid I, Edisi kedelapan*. Jakarta : Binarupa Aksara.
- Gomes, FC. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Penerbit Andi Offset.
- Hasibuan, Malayu. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Herujito, Yayat M. 2006. *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta : PT. Grasindo.
- Istianto, Bambang. 2009. *Manajemen Pemerintahan dalam Perspektif Pelayanan Publik*. Jakarta : PT Mitra Wacana Media.
- Ivancevich, John M., Gibson, James L., & James H. Donnely Jr. 2005. *Produktivitas Kerja*. Jakarta : Birarupa Aksara.
- Kartono, Kartini, 2008. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Kreitner, R. and Kinicki, A. 2005. *Organizational Behavior*. New York : McGraw Hill.
- Leblebici, Demet. 2012. Impact Of Workplace Quality On Employee's Productivity: Case Study of A Bank In Turkey. *Journal of Business, Economics & Finance*. Turkey: Okan University. h.38-49.
- Mangkunegara, A.A.A.P. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2005. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung : PT. Revika Aditama.
- Manzoor, R. S., et.al. 2011. Effect of Teamwork on Employee Performance. *The International Journal Of Management*, Vol. 2, No. 4, Hal. 110-126.
- Mardiana. 2005. *Manajemen Produksi*. Jakarta: Penerbit Badan Penerbit IPWI.
- Mariam, Rani. 2009. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Kantor Pusat PT. Asuransi Jasa Indonesia (Persero)). *Tesis*. Semarang : Undip.
- Mathis, R dan Jackson, W. 2006. *Human Resources Development*. Jakarta : Prestasi Pustaka.
- Naderi, Nahid dan Jadidi, Leyla. 2014. The Study of the effects between Leadership Style, Organization Culture, Employees Performance on Leadership Performance (Case: Government Hospitals in Isfahan). *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*. December 2014, Vol. 4, No. 12.
- Nawawi, Hadari. 2006. *Evaluasi dan Manajemen Kinerja di Lingkungan Perusahaan dan Industri*. Yogyakarta : Gadjah Mada University Press.
- Nitisemito, Alex S. 1992. *Manajemen dan*

- Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE UGM.
- Nitisemito, Alex S. 2001. *Manajemen Personal*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Ogbonna, Emmanuel and Harris, Lloyd C. 2000. Leadership Style, Organizational Culture And Performance: Empirical Evidence from UK Companies. *The International Journal of Human Resource Management*. August 2000, h.766–788.
- Ojo, Olu. 2010. Organisational Culture And Corporate Performance: Empirical Evidence From Nigeria. *Journal of Business Systems, Governance and Ethics*. Vol. 5 No. 2, h. 1-12.
- Rivai, Veithzal. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta : PT. Rajagrafindo Persada.
- Robbins, Stephen P. 2002. *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi*. Jakarta : Erlangga.
- Robbins, Stephen P. 2003. *Perilaku Organisasi*. Jakarta : PT. Indeks Gramedia.
- Robbins, Stephen P. dan Coulter, Mary. 2007. *Manajemen, Edisi 8*. Jakarta : PT. Indeks.
- Robbins, Stephen P. dan Coulter, Mary. 2010. *Manajemen, Edisi 10, Jilid 2*. Jakarta : Erlangga.
- Russel, R.F., Stone, G.A., and Patterson. 2005. K. Transformational Versus Servant Leadership: A Difference in Leader Focus. *The Leadership & Organization Development Journal*. Vol. 25 No. 4, 2005, pp. 349-361.
- Santoso, Singgih. 2002. *Buku Latihan SPSS Statistik Parametrik*. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Sarwono, Sarlito Wirawan. 2005. *Psikologi Lingkungan*. Jakarta : PT. Gramedia Grasindo.
- Schein, Edgar H. 2010. *Organizational Culture and Leadership*. San Fransisco CA : Jossey-Bass. A Wiley Imprint, Market Street..
- Sedarmayanti. 2009. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV. Mandar Maju.
- Siagian, P. Sondang. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Bagian Penerbitan STIE YKPN.
- Sobirin, Achmad. 2007. *Budaya Organisasi*. Jakarta : UPP STIM YKPN.
- Sugiyono. Prof. Dr. 2003. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung :Alfabeta.
- Sugiyono. Prof. Dr. 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung : Alfabeta.
- Suhardjono. 2012. *Teori Kepemimpinan. Makalah*. Malang : Universitas Brawijaya.
- Sukmasari, Hentry Sukmasari. 2011. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Insentif, Lingkungan Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Kota Semarang. *Jurnal Tesis*. Semarang : Universitas Dian Nuswantoro.
- Supardo, Wijaya. 2006. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Swandari, Fifi. 2003. Menjadi Perusahaan yang Survive dengan Transformasional Leadership. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi*. Vol. 1 No. 2, Mei 2003. h. 93-102.
- Sjabadhyni, B., Graitto, I. & Wutun, RP. 2001. *Pengembangan Kualitas SDM dari Perspektif PIO*. Jakarta: Fakultas Psikologi Universitas Indonesia.
- Thoha, Miftah. 2010. *Kepemimpinan dan Manajemen*. Jakarta : Rajawali Pers.
- Umar, Husein. 2008. *Desain Penelitian MSDM dan Perilaku Karyawan: Paradigma Positivistik dan Berbasis Pemecahan Masalah*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Wibowo. 2010. *Budaya Organisasi*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Wursanto, Ig. 2002. *Dasar-Dasar Ilmu Organisasi*. Yogyakarta : Andi Offset