



Pentingnya Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai: Mengapa Budaya Organisasi itu penting?

Importance of Organizational Culture and Leadership on Employee Performance: Why Organizational Culture is Important?

Sutoro¹, Bambang Niko Pasla²

¹Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jambi, Indonesia

²Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta, Indonesia

Abstract

Human resources are crucial in achieving their goals in large and small-scale organizations. Human resources who have a high work culture and good leadership will produce quality employee performance which will ultimately optimize the purposes of an organization/company. This study aimed to determine the effect of organizational culture and leadership on employee performance in the BPSDM Provinsi Jambi Regency. The results of this study indicate that organizational culture and leadership simultaneously significantly affect employee performance, with an F count of 120.444. and a significance level of 0,000. Organizational culture has a positive and significant effect on the performance of BPSDM Provinsi Jambi Regency employees, with a t count of 12,016 and a significance level of 0,000. While leadership influences the performance of employees, the effect is small with a t count of 1.994 with a significance level of 0.05.

Keywords: *Importance of organizational culture; Important leader qualities; Leadership types; Leadership meaning; Quantitative variable*

Abstrak

Sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat penting dalam sebuah organisasi baik organisasi dalam skala besar maupun skala kecil untuk mencapai tujuannya. Sumber daya manusia yang memiliki budaya kerja yang tinggi dan kepemimpinan yang baik akan menghasilkan kinerja karyawan yang berkualitas yang pada akhirnya akan mengoptimalkan tujuan suatu organisasi/perusahaan. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jambi. Hasil penelitian ini menunjukkan budaya organisasi dan kepemimpinan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan F hitung 120,442. dan taraf signifikansi 0,000. Secara parsial budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai BPSDM Provinsi Jambi. dengan t hitung 12,016 dan taraf signifikansi 0,000. Sedangkan kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai, tapi pengaruhnya kecil dengan t hitung 1,994 dengan taraf signifikansi 0,05.

Kata Kunci: Pentingnya budaya organisasi; Pentingnya pemimpin berkualitas; Tipe pemimpin; Arti pemimpin; Variabel kuantitatif

PENDAHULUAN

Sebuah organisasi adalah sistem dari aktivitas atau kekuatan yang dikoordinasikan secara sadar oleh dua orang atau beberapa orang (Jovanović et al. 2017). Dasar didirikannya sebuah organisasi adalah untuk mencapai tujuan yang efektif dan efisien. Efektifitas harus dibedakan dengan efisiensi. Efisiensi mengandung pengertian perbandingan antara biaya dan hasil, sedangkan efektivitas berarti pencapaian suatu tujuan (Winardi, 2013;175). Menurut Richard L. Daft, efektivitas organisasi (*organizational effectiveness*) berarti sejauh mana organisasi dapat mencapai tujuan yang ditetapkan. Sedangkan efisiensi organisasi (*organizational efficiency*) adalah jumlah sumber daya yang digunakan untuk mencapai tujuan organisasional (Meng and Berger, 2019). Sumber daya tersebut antara lain sumber daya manusia, yang senantiasa harus ditingkatkan seiring kebutuhan organisasi.

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu cara untuk meningkatkan kualitas SDM, kegiatan yang akan mengarahkan seseorang maupun sumber-sumber lainnya untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan sebelumnya. Kualitas SDM mempunyai peranan yang sangat penting dalam mempengaruhi jalannya organisasi karena merupakan motor penggerak organisasi agar diperoleh organisasi yang efektif dan efisien.

Secara konseptual, keefektifan organisasi dapat didefinisikan sebagai tingkatan pencapaian organisasi atas tujuan jangka pendek (tujuan) dan jangka panjang (cara). Pemilihan itu mencerminkan konstituensi strategis, minat pengevaluasi, dan tingkatan kehidupan organisasi (Yue, Men, and Ferguson, 2019). Sedangkan efektivitas organisasi adalah tingkat keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran (Jena, Pradhan, and Panigrahy, 2018). Schein dalam Pabundu Tika mengemukakan bahwa efektivitas organisasi adalah kemampuan untuk bertahan, menyesuaikan diri, memelihara diri dan tumbuh, lepas dari fungsi tertentu yang dimilikinya (Mi et al. 2019).

Pergeseran paradigma pembangunan yang semula berorientasi pada kekuatan sumber daya alam (*natural resource based*) kini telah berubah dan bertumpu pada sumber daya manusia (*human resource based*). Hal tersebut pada jangka panjang investasi dibidang pembangunan sumber daya manusia akan sangat berguna, karena akan memberi kontribusi bagi perkembangan dan kemajuan suatu organisasi, dimana organisasi akan mengatur sejumlah orang dengan sengaja untuk mencapai tujuan tertulis (Kremer, Villamor, and Aguinis, 2019).

Kepemimpinan merupakan suatu ilmu yang mengkaji secara komprehensif tentang bagaimana mengarahkan, mempengaruhi dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan

tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan. Ilmu kepemimpinan telah semakin berkembang seiring dengan perkembangan hidup manusia (Men and Yue 2019). Kepemimpinan adalah inti manajemen, sedangkan manajemen adalah inti dari administrasi. Sondang Siagian mendefinisikan kepemimpinan sebagai keterampilan dan kemampuan seseorang mempengaruhi perilaku orang lain dalam berfikir dan bertindak menuju kepada perilaku organisasional (Afsar et al. 2019; Pasla, 2009).

Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jambi merupakan salah satu organisasi yang ada di pemerintah daerah Kabupaten Jambi, yang terbentuk berdasarkan Peraturan Gubernur Nomor 59 Tahun 2016. Organisasi ada sebagai strategi organisasi dalam rangka meningkatkan sumber daya aparatur pemerintah daerah. Sebagai suatu organisasi atau Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jambi memiliki beban kerja yang harus dilakukan. Berhasil tidaknya beban tersebut dikerjakan oleh organisasi tergantung dari kinerja pegawai yang ada didalam SKPD tersebut. Menurut Szczepańska-Woszczyzna (2015) kinerja karyawan adalah prestasi kerja atau (output) baik secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas

kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi keberhasilan pegawai dalam menjalankan tugas, faktor tersebut diantaranya adalah kemampuan pegawai dalam menjalankan tugasnya, kondisi budaya lingkungan organisasi, kepemimpinan dari top manajer dan lain- lain yang dapat memberikan rangsangan motivasi kepada pegawainya untuk berkinerja dengan baik.

Oleh sebab itu penelitian yang telah dilakukan ini untuk mengetahui, pengaruh budaya organisasi dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jambi.

TINJAUAN LITERATUR

Budaya Organisasi

Moorheda dan Griffin (1999:513), budaya organisasi sebagai, “The set of values that helps the organization’s employees understand which actions are considered acceptable and which unacceptable”. Budaya organisasi merupakan kumpulan nilai-nilai yang membantu anggota organisasi memahami tindakan yang dapat diterima dan mana yang tidak dapat diterima dalam organisasi. Nilai-nilai tersebut biasanya dikomunikasikan melalui cerita-cerita atau simbol-simbol lain yang mempunyai arti tertentu bagi organisasi. Schein (1992:12), budaya organisasi sebagai

“A pattern of shared basic assumptions that group learned as it solved its problems of external adaption and internal integration, that has worked well enough to be considered valid and, therefore to be taught to new members as the correct way to perceive, think, and feel in relation to those problems”. Definisi tersebut menyatakan bahwa organisasi merupakan suatu pola dari seperangkat asumsi-asumsi dasar yang digunakan oleh anggotanya dalam menyelesaikan masalah-masalah adaptasi internal maupun eksternal yang berhasil dengan baik dan dianggap sah, dan kemudian diajarkan kepada anggota baru sebagai suatu cara yang tepat dalam merasakan, memandang dan menganalisa masalah.

Menurut Ali et al (2015), budaya perusahaan mengacu ke suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan orang-orang itu dari orang lain. Stoner, dkk (1996:186), budaya organisasi merupakan sejumlah pemahaman penting seperti norma, nilai, sikap dan keyakinan yang dimiliki bersama oleh anggota organisasi. Dimana budaya organisasi yang kuat merupakan alasan suksesnya organisasi. Sebaliknya budaya kuat yang sama sekali sukar berubah disebutkan menjadi penyebab masalah organisasi. Pendapat tersebut dikuatkan oleh Ndara (1997:123) “semakin kuat budaya, semakin kuat efek atau pengaruhnya terhadap lingkungan dan

perilaku manusia”. Sebab menurut Stephen P Robbins (1996, p.288) semua organisasi pasti mempunyai budaya dan sangat bergantung pada kekuatannya, selain itu budaya dapat mempunyai pengaruh yang bermakna pada sikap dan perilaku anggota-anggota organisasi. Kast dan James (1990:663), mengemukakan sebuah pandangan lain yang menekankan bagaimana cara kebudayaan mempengaruhi perilaku: *“Organization culture is a system of shared values (what is important) and beliefs (how thing work) that interact with a company’s people, organization structures, and control system to produce behavioral norms (the way we do thing around here)”*. Definisi ini menunjukkan bahwa semua yang kita ketahui dari pengalaman pribadi, oragnisasi-organisasi itu mempunyai kebudayaan yang berbeda-beda, sasaran dan nilai, gaya manajemen, norma-norma untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan mereka.

Selanjutnya, dari aspek fungsinya menurut Robert dan Angelo (1998:62), fungsi budaya organisasi ada 4 (empat), yaitu: Memberikan anggotanya suatu identitas organisasional, misalnya dengan memberikan penghargaan kepada karyawan yang inovatif; Komitmen bersama, dimana karyawan merasa bangga menjadi bagian dari perusahaan, yang dengan demikian akan menghasilkan tingkat turnover (perputaran pegawai) yang rendah; Stabilitas sistem sosial, stabilitas sistem sosial

mencerminkan lingkungan kerja diterima sebagai sesuatu yang positif, dimana konflik dan perubahan organisasi dikelola secara efektif; dan Membentuk perilaku dengan membantu karyawan memahami keadaan sekelilingnya, memahami mengapa perusahaan melakukan apa yang harus dilakukan serta bagaimana hal tersebut dimaksudkan untuk mencapai tujuan jangka panjang.

Terdapat 7 (tujuh) karakteristik utama yang merupakan esensi dari suatu organisasi, (Stephen P Robbins, 1998:248).1. Innovation and Risk Taking, Tingkat dimana pegawai didorong untuk inovatif dan berani mengambil resiko: 2. Attention to detail, pegawai diharapkan dalam menganalisis dan memberikan perhatian secara detail terhadap suatu tugas yang menjadi tanggung jawabnya dilakukan dengan suatu ketelitian: 3.Outcome Orientation, fokus manajemen adalah pada hasil (result) atau keluaran (outcomes) dan bukan pada teknik atau proses yang digunakan untuk mencapai keluaran tersebut: 4. People Orientation, suatu tingkat dimana keputusan diambil manajemen dibuat berdasarkan atas pertimbangan atas pengaruh yang akan ditimbulkan terhadap orang-orang dalam organisasi: 5. Team Orientation, tingkat dalam sebuah aktifitas kerja organisasi di dalam sebuah team, bukan pada sesuatu individu; 6. Aggressiveness, dalam hal ini, pegawai didorong untuk bertindak agresif dan bersaing,

serta meninggalkan sifat santai (easy going) dalam melaksanakan pekerjaan; 7. Stability, kegiatan organisasi ditekankan dalam rangka mempertahankan status quo untuk membandingkan suatu pertumbuhan organisasi.

Sedangkan indikator budaya organisasi menurut Sunyoto (2012 : 225) adalah inovasi dan keberanian mengambil resiko, perhatian pada hal-hal yang rinci (*attention to detail*) adalah sejauh mana manajemen berfokus lebih pada hal-hal detail, orientasi hasil (*outcome orientation*), adalah sejauh mana manajemen berfokus lebih pada hasil dibandingkan dengan teknik dan proses yang digunakan, orientasi pada orang (*people orientation*) adalah sejauh mana keputusan manajemen mempertimbangkan efek dari hasil tersebut atas orang yang ada dalam organisasi, orientasi tim (*tim orientation*), adalah sejauh mana kegiatan kerja diorganisir pada tim, keagresifan (*Aggressiveness*) adalah sejauh mana orang bersikap agresif dibandingkan santai, stabilitas (*stability*) adalah sejauh mana kegiatan organisasi menekankan *status quo* dalam perbandingannya dengan pertumbuhan.

Budaya organisasi yang efektif membantu organisasi mengantisipasi dan beradaptasi dengan perubahan lingkungan. Proses pengembangan budaya organisasi yang adaptif dimulai dengan kepemimpinan. Seorang pemimpin harus dapat menciptakan

dan mengimplementasikan visi dan strategi yang sesuai dengan konteks organisasi. Kemampuan adaptasi harus ditingkatkan dari waktu ke waktu dengan mengkombinasikan antara sukses organisasi dan fokus kepemimpinan yang spesifik. Kemampuan pendiri dalam menciptakan budaya tidak dibatasi oleh nilai-nilai dan ideologi sebelumnya. Mereka dapat dengan mudah menerapkan keyakinan mereka pada organisasi untuk mencapai nilai-nilai yang diinginkan, namun lambat laun nilai-nilai ini akan terseleksi dengan sendirinya untuk melakukan sejumlah penyesuaian terhadap perubahan.

Kepemimpinan

Kepemimpinan atau *leadership* merupakan seni dan keterampilan orang dalam memanfaatkan kekuasaannya untuk mempengaruhi agar melaksanakan aktifitas tertentu yang diarahkan pada tujuan yang telah ditetapkan. Memimpin yaitu mengerjakan niat demi tujuan tertentu. Orang yang dipimpin adalah diperintah, dipengaruhi dan diatur oleh ketentuan yang berlaku secara formal, nonformal, dan informal (Saefullah, 2012:13). Robin menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi kelompok untuk menuju pencapaian (Suwatno dan Priansa, 2013: 140-141). Kepemimpinan merupakan proses kegiatan seseorang dalam memimpin, membimbing, mengarahkan dan bahkan

mengontrol. Himpill dan Coons mengatakan pemimpin adalah perilaku individu yang mengarahkan aktivitas kelompok untuk mencapai sasaran bersama (Yukl, 2012:3). Dalam hal ini pemimpin pastinya mempunyai pengaruh dikarenakan memiliki kecakapan (Veithzal Rivai dkk, 2013:61).

Komariah dalam Buchari (2008:) mengatakan bahwa “Kepemimpinan merupakan satu aspek penting dalam organisasi yang merupakan faktor penggerak organisasi melalui penanganan perubahan dan manajemen yang dilakukannya, sehingga keberadaan pemimpin bukan hanya sebagai simbol yang ada atau tidaknya tidak menjadi masalah, tetapi keberadaannya memberi dampak positif bagi perkembangan organisasi”.

Para pemimpin dalam menjalankan dan melaksanakan rencana yang diinginkan menerapkan *power* (kekuasaan) yang dimiliki dengan tujuan agar tercapai dan berjalannya pekerjaan sesuai dengan rencana. *Power* atau kekuasaan adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang lain (Ricky, 2003:69). Siagian dalam Fahmi (2013:72) ada lima sikap pemimpin dalam memimpin organisasi yang biasa disebut dengan tipe kepemimpinan yaitu : Tipe *otokratisasi* atau *diktatorial* adalah tipe pemimpin yang menerapkan kepemimpinannya berdasarkan kepada kekuasaan dan paksaan yang mutlak harus dipatuhi; Tipe *militeristis* adalah tipe

pemimpin yang menerapkan kepemimpinannya dengan banyak menggunakan sistem perintah, sistem komando dari atasan ke bawahan sifatnya keras sangat otoriter, menghendaki bawahan agar selalu patuh, penuh acara formalitas.; Tipe *paternalistis* adalah tipe pemimpin yang bersikap melindungi bawahan sebagaimana ia sebagai bapak atau sebagai ibu yang penuh kasih sayang; Tipe *laissez faire* adalah tipe pemimpin yang menerapkan kepemimpinannya dengan membiarkan bawahan berbuat semaunya sendiri, semua pekerjaan dan tanggung jawab dilakukan oleh bawahan; Tipe *demokratis* atau *partisipatif* adalah tipe pemimpin yang berorientasi pada manusia dan memberikan bimbingan kepada pengikutnya. Dalam suatu organisasi, fungsi dan peran pemimpin dalam mendorong pembentukan organisasi yang diharapkan menjadi dominan. Pada era globalisasi kepemimpinan yang dibutuhkan adalah yang memiliki nilai kompetensi yang tinggi, dan kompetensi itu bisa diperoleh jika pemimpin tersebut telah memiliki *experience* (pengalaman) dan *science* (pengetahuan) yang maksimal (Fahmi, 2011:99).

Keberhasilan suatu organisasi sangat tergantung pada semua elemen yang terlibat dalam organisasi tersebut, tidak terkecuali sumber daya manusianya sebagai inti dari sebuah organisasi. Dalam sumber daya manusia terkandung didalamnya adalah

seorang pemimpin. Seorang pemimpin sangat dibutuhkan dalam sebuah organisasi, terutama tentang kemampuannya dalam membawa organisasi kearah yang lebih efektif (Kotter dalam Wahyudi, 2012 ; 122)

Pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang mempunyai kelebihan dalam hal : a). *Intelligence level*; b). *Situation sensitivity*; c). *Effective work*; d). *Initiative*; e). *Self-confidence*; f). *Individuality*; g). *Technical and professional competence*; h). *Enthusiasm*; i). *High ethical standard*; j). *Honesty, openness, and related characteristic*; k). *Flexibility*; l). *Vision* (Durbin dalam Wahyudi, 2012:122).

Kinerja Pegawai

Pengertian kinerja secara umum dapat dikatakan sebagai besarnya kontribusi atau hasil kerja yang dicapai akan diberikan pegawai terhadap kemajuan dan perkembangan atau sasaran-sasaran organisasi atau organisasi dimana ia bekerja. Secara arti kamus, pengertian, kinerja berasal dari terjemah katadalam bahasa inggris yaitu "*performance*". Menurut Kamus Lengkap Inggris-indonesia, *Performance* memberikan tiga (3) arti yaitu 'Prestasi', "Pertunjukan", dan "Pelaksanaan tugas". Berdasarkan pemahaman dan pandangannya masing-masing.

Wibowo (2013 ;2) Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja juga

juga mengandung makna tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya. Mangkunegara (2012, 9) menyebutkan kinerja adalah Prestasi kerja atau hasil kerja (output) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan Sedarmayanti (2011; 260), kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing – masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Sedangkan faktor yang mendorong kinerja adalah perilaku (Wibowo (2013, 86). Dalam hal ini perilaku adalah tentang suatu cara seseorang bertindak atau melakukan.

Wibowo (2013:102-105), mengemukakan bahwa dimensi kinerja yang dapat digunakan sebagai tolok ukur dari kinerja individu seorang tenaga kerja (pegawai), yakni : Tujuan kerja, merupakan suatu keadaan yang lebih baik yang ingin dicapai dimasa yang akan datang. Tujuan menunjukkan kearah mana kinerja harus dilakukan. Standar, Standar mempunyai arti penting karena memberitahukan kapan suatu tujuan dapat diselesaikan. Standar juga merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang

diinginkan dapat dicapai. Kinerja seseorang dikatakan berhasil apabila mampu mencapai standar yang ditentukan dan disepakati bersama antara atasan dan bawahan. Umpan Balik, merupakan masukan yang dipergunakan untuk mengukur kemajuan kinerja, standar kinerja, dan pencapaian tujuan. Dengan umpan balik evaluasi terhadap kinerja dapat dilakukan perbaikan. Alat atau Sarana, alat merupakan faktor penunjang untuk mencapai tujuan, tanpa alat maka tugas pekerjaan spesifik tidak dapat dilakukan sehingga tujuan tidak dapat diselesaikan dengan baik. Kompetensi, merupakan persyaratan utama dalam kinerja dan memungkinkan seseorang mewujudkan tugas guna mewujudkan tujuan dengan baik. Motif, merupakan pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu. Peluang, pekerja perlu mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya.

Selanjutnya Robbin dalam Wibowo (2013 ; 273) metode penilaian kinerja pegawai secara individu meliputi; *Written Essays*, penilaian kinerja dengan cara mendiskripsikan apa yang menjadi penilaian terhadap kinerja individu, tim maupun organisasi; *Critical Incidents*, teknik ini mengevaluasi perilaku yang menjadi kunci dalam membuat perbedaan antara menjalankan pekerjaan secara efektif dengan tidak efektif; *Graphic Rating Scales*, merupakan metode, dimana *evaluator* memeringkat faktor kinerja dalam

skala *inkremental*; *Behaviorally Anchored Rating Scales*, teknik ini menggunakan pendekatan yang mengkombinasi elemen utama dari *critical incident* dan *graphic rating scale*. Penilai memeringkat pekerja berdasarkan butir-butir sepanjang kontinum, tetapi titiknyanya adalah contoh perilaku aktual pada pekerjaan tertentu daripada deskripsi umum atau sifat; *Group Order Rankin*, merupakan metode evaluasi yang menempatkan pekerja kedalam klasifikasi tertentu, seperti *quartiles*; *Individual Ranking*, merupakan metode yang menyusun/rankorderpekerja dari terbaik ke terburuk. Penilaian kinerja penting dan bermanfaat untuk perbaikan kinerja, penyesuaian kompensasi, keputusan penempatan, kebutuhan latihan dan pengembangan, perencanaan dan pengembangan karir, penyimpanan proses staffing, ketidakakuratan informasi, kesalahan desain pekerjaan, dan kesempatan kerja yang adil (Handoko,2002:135).

Armstrong dan Baron dalam Wibowo (2013:246), ukuran kinerja individual adalah meliputi; Kuantitas, dinyatakan dalam bentuk jumlah output atau persentase antar output aktual dengan output yang menjadi target; Kualitas, dinyatakan dalam bentuk pengawasan kualitas yang bervariasi diluar batas, jumlah keluhan yang masih dalam batas yang dapat dipertimbangkan untuk ditoleransi; Produktivitas, diukur sebagai output per pekerja; Ketepatan waktu, dinyatakan dalam

bentuk pencapaian batas waktu pengiriman, jumlah unit yang dapat diselesaikan tepat waktu; Pengawasan biaya, sebagai biaya per unit produksi, variasi upah buruh langsung/tidak langsung. Sedangkan ukuran kinerja untuk tim dapat menghubungkan antara output tim, proses tim, hubungan tim dengan pelanggan, standart kualitas, kecepatan respon atau waktu pengiriman, manajemen proyek, hasil keuangan, dan pengawasan biaya

Beberapa penelitian terdahulu yang menggunakan variabel kepemimpinan, motivasi, dan kinerja pegawai telah dilakukan. Ida Ayu dkk (2008) menyimpulkan bahwa budaya organisasi, kepemimpinan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Sedangkan Motivasi hanya berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja. Fikri, M (2012, hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai secara parsial berpengaruh positif dan signifikansi. Ini memberikan arti bahwa dengan adanya keberanian pimpinan dalam mengambil keputusan, menerima resiko sendiri, dan menerima tanggung jawab telah memberi kontribusi bagi peningkatan kinerja pegawai. Inaray dkk (2016),dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa kepemimpinan dan motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Amanah Finance, Manado. Secara parsial kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, namun

motivasi kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan. Kesimpulan lain diungkapkan oleh Abdul Razak dkk (2018), bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi tidak secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan, tetapi memiliki dampak positif pada kinerja karyawan.

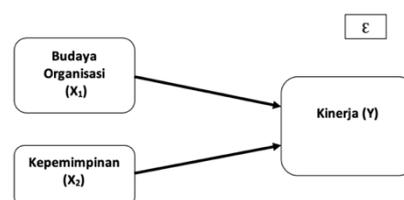
Kerangka Pemikiran

Dari uraian dan kajian literatur, maka dapat disampaikan bahwa kepemimpinan merupakan satu aspek penting dalam organisasi dan merupakan faktor penggerak organisasi melalui penanganan perubahan dan manajemen yang dilakukannya. Keberadaan pemimpin bukan hanya sebagai simbol, tetapi keberadaannya memberi dampak positif bagi perkembangan organisasi (Komariah dalam Buchari, 2008:) Berhasil atau tidaknya suatu organisasi sesuai dengan tujuan tergantung tipe kepemimpinan yang dimiliki oleh pemimpin saat itu. Faktor kepemimpinan akan mempengaruhi suatu kelangsungan dari suatu organisasi, karena akan mempengaruhi budaya organisasi dan kinerja pegawai sehingga pegawai akan melaksanakan pekerjaannya atas dasar kesadaran jika diberikan dukungan kenyamanan dalam dalam bekerja. Budaya organisasi adalah kesepakatan bersama dalam kehidupan organisasi dan mengikat semua orang dalam organisasi yang bersangkutan, serta kemauan, kemampuan dan kesediaan meningkatkan produktivitas kerjanya (Siagian, 1995:27).

Tiga faktor tersebut pada intinya merupakan usaha untuk mendapatkan suatu produk sebagai ciri khas dan tujuan dari suatu organisasi tersebut dibentuk. Sedangkan secara individu produk yang dihasilkan persatuan waktu adalah kinerja. Mangkunegara (2012, 9) kinerja adalah prestasi kerja atau hasil kerja (output) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Dari uraian pernyataan diatas maka dapat disusun sebuah model konseptual yang akan dikembangkan dalam kerangka pemikiran, yang tersaji pada diagram berikut ini :

Gambar 1. Kerangka Pemikiran



Hypothesis

Diduga Budaya Organisasi (X_1), kepemimpinan (X_2) secara simultan dan parsial berpengaruh positif terhadap Kinerja pegawai (Y) pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jambi

METODE

Penelitian ini dilakukan di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia

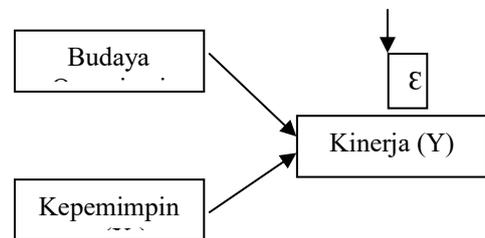
(BPSDM) Provinsi Jambi. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner yang disebar kepada 60 responden dari 106 unit analisis yang ada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jambi. Sedangkan untuk mengumpulkan dan menganalisis bukti empiris (data) dilakukan pendekatan kuantitatif dengan melakukan pengujian data secara statistik, serta dilakukan secara sistematis agar dapat memahami fenomena sosial yang sedang diteliti (Sugiyono, 2005:52). Pendekatan kuantitatif digunakan secara khusus untuk dapat menganalisa variabel kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Analisis yang digunakan adalah analisis regresi.

HASIL dan PEMBAHASAN

Analisis

Analisis regresi digunakan untuk mendapatkan maupun melihat seberapa besar hubungan maupun pengaruh langsung dan tidak langsung antara variabel independen (eksogenus) terhadap variabel dependen (endogenus). Dimana, pengujian ini dilakukan ketika uji prasyarat data dan uji analisis data telah dilakukan sebelumnya. Adapun pengujian analisis ini sendiri dilakukan dengan menggunakan bantuan program komputer *Statistical Product and Service Solution* (SPSS) Versi 19. korelasi

antara variabel X_1 dan X_2 terhadap variabel Y , sekaligus untuk menjawab tujuan penelitian, dapat digambarkan sebagai berikut :



Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja

Besarnya pengaruh langsung dan tidak langsung X_1 terhadap Y

* Pengaruh langsung X_1 terhadap Y

$$\begin{aligned}
 X_1 &\rightarrow Y \\
 &= (P_{yx_1}) (P_{yx_1}) \\
 &= (0,800) (0,800) \\
 &= 0,64 = 64 \%
 \end{aligned}$$

* Pengaruh tidak langsung X_1 terhadap Y melalui X_2

$$\begin{aligned}
 X_1 \Omega X_2 &\rightarrow Y \\
 &\downarrow \\
 &= (P_{yx_1}) (r_{x_1x_2}) (P_{yx_2}) \\
 &= (0,800) (0,528) (0,133) \\
 &= 0,056 = 5,6 \%
 \end{aligned}$$

* Total pengaruh langsung dan tidak langsung

$$\begin{aligned}
 &= 64 \% + 5,6 \% \\
 &= 69,6 \%
 \end{aligned}$$

Dari rincian diatas dapat dikatakan bahwa besarnya pengaruh budaya organisasi (X_1) secara langsung terhadap kinerja (Y) sebesar

64 % pengaruh tidak langsung 5,6 % dan pengaruh totalnya adalah 69,6 %. Kesimpulannya bahwa budaya organisasi mempengaruhi kinerja kerja di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jambi 69,6 %.

Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja

Besarnya pengaruh langsung dan tidak langsung X_2 terhadap Y

* Pengaruh langsung X_2 terhadap Y

$$\begin{aligned} X_2 &\rightarrow Y \\ &= (Pyxy) (Pyxy) \\ &= (0,133) (0,133) \\ &= 0,017 = 1,7 \% \end{aligned}$$

* Pengaruh tidak langsung X_2 terhadap Y melalui X_1

$$\begin{aligned} X_2 \Omega X_1 &\rightarrow Z \\ &= (Pyxy) (r_{X_1xy}) (Pyx_1) \\ &= (0,133) (0,528) (0,800) \\ &= 0,056 = 5,6 \% \end{aligned}$$

* Total pengaruh langsung dan tidak langsung

$$\begin{aligned} &= 1,7 \% + 5,6 \% \\ &= 7,3 \% \end{aligned}$$

Dari rincian diatas dapat dikatakan bahwa besarnya pengaruh kepemimpinan (X_1) secara langsung terhadap kinerja (Y) sebesar 1,7 % pengaruh tidak langsung 5,6 % dan pengaruh totalnya adalah 7,3 %. Kesimpulannya bahwa kepemimpinan mempengaruhi kinerja di Badan Pengembangan

Tabel 1. Rekapitulasi Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung Budaya Organisasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja

No	Variabel	Langsung	Tidak Langsung	Sub Total	Total
1	Budaya organisasi (X_1)	64	5,6	5,6	69,6
2	Kepemimpinan (X_2)	1,7	5,6	5,6	7,3
3		Pengaruh X_1, X_2			76,9
4		Pengaruh Variabel lain			23,1

Dari hasil analisis yang dilakukan, terlihat bahwa budaya organisasi dan kepemimpinan memiliki kontribusi sebesar 76,9 % terhadap kinerja dan 23,9 % dipengaruhi oleh faktor lain diluar budaya organisasi dan kepemimpinan.

Pengaruh budaya organisasi dan kepemimpinan secara bersama-sama terhadap kinerja.

Besarnya pengaruh secara bersama-sama antara X_1 dan X_2 terhadap Y

* Pengaruh langsung X_1 dan X_2 terhadap Y

$$\begin{aligned} X_1 \& X_2 &\rightarrow Y \\ &= (Pyx_1. Pyx_1) + (Pyxy . Pyxy) \\ &= (0,800. 0,800) + (0,133.0,133) \\ &= 0,64 + 0,017 \\ &= 0,657 = 65,7 \% \end{aligned}$$

* Pengaruh tidak langsung X_1 dan X_2 terhadap Y

$$\begin{aligned} X_1 \Omega X_2 &\rightarrow Z \\ &= (Pyx_1) x (r_{X_1 X_2}) x (Pyx_2) \\ &= (0,800) (0,528) (0,133) \\ &= 0,056 \\ &= 5,6 \% \end{aligned}$$

* Pengaruh total X_1 dan X_2 terhadap Y

$$\begin{aligned} &= 65,7 \% + 5,6 \% \\ &= 71,3 \% \end{aligned}$$

Dari perhitungan diatas terlihat bahwa total pengaruh langsung dan tidak langsung budaya organisasi (X₁) dan kepemimpinan (X₂) secara bersama-sama terhadap kinerja (Y) sebesar 71,3 %. Angka tersebut menjelaskan budaya organisasi dan kepemimpinan memberikan sumbangan terhadap kinerja pegawai di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jambi.

Koefisien Determinasi

Berdasarkan hasil dari asumsi estimasi regresi linear berganda terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jambi sebelumnya, untuk diketahui nilai koefisien determinasinya secara simultan (R²) dan parsial (r²), dimana hasil analisis-analisis dari koefisien determinasi ini sendiri dapat dihitung sebagai berikut :

Koefisien determinasi Struktur I

Tabel 2. Model Summary Struktur II

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,877 ^a	,770	,763	,2347386

- a. Predictors: (Constant), X₂, X₁.
- b. Dependent Variable: Yfdsxxxxxxxxx87

Berdasarkan tabel *model Summary* diatas, diperoleh angka R Square sebesar 0,770 angka ini menunjukkan bahwasannya persentasumbangan pengaruh variabel

independen budaya organisasi (X₁) dan Kepemimpinan (X₂) terhadap variabel kinerja pegawai (Y) adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned}
 KD &= r^2 \times 100\% \\
 &= 0,770 \times 100\% \\
 &= 77,0\%
 \end{aligned}$$

Nilai 77,0% menunjukkan budaya organisasi dan kepemimpinan secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai, sedangkan 23,0% dipengaruhi atau dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

Analisa dan Pembahasan Pembahasan Hipotesis Pengaruh secara Simultan Budaya Organisasi, dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja pegawai

Badan Pengembangan Sumber Daya (BPSDM) Provinsi Jambi Pada hipotesis ini menyatakan bahwa Budaya Organisasi (X₁), dan Kepemimpinan (X₂) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja (Y). Hasil pengujian uji simultan (uji F) menggunakan software SPSS 19 adalah sebagai berikut :

Tabel 3. Uji Simultan Antara Budaya Organisasi(X₁), Kepemimpinan (X₂) dan Kinerja (Y)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	,877 ^a	,770	,763	,2347386	,770	120,442	2	72	,000	,877 ^a

Predictors: (Constant), X₂, X₁

Dari hasil pengujian hipotesis Secara simultan antara variabel Budaya Organisasi (X1), dan variabel Kepemimpinan (X2) dengan variabel kinerja (Y) menunjukkan bahwa F hitung 120,442 dengan taraf signifikansi 0,000. Kriteria keputusan jika Sig. penelitian $< 0,05$ maka H0 di tolak dan H1 di terima artinya signifikan, tetapi jika Sig. penelitian $> 0,05$ maka H0 di terima dan H1 di tolak yang berarti tidak signifikan. Dari Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan Budaya Organisasi (X1), dan variabel Kepemimpinan (X2) berpengaruh terhadap kinerja (Y) pegawai pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jambi berpengaruh secara positif dan signifikan karena $0,000 < 0,05$ maka H0 di tolak dan H1 **di terima**.

Hasil penelitian di atas memperkuat penelitian Selviati (2013:13), Ida Ayu dkk (2008) dimana diungkapkan bahwa, budaya dan Kepemimpinan mempengaruhi kinerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaan. Semakin baik Budaya organisasi, semakin tinggi kinerja pegawai, dan semakin bagus Kepemimpinan, semakin tinggi pula kinerja para pegawai dalam bekerja.

Pengaruh secara Parsial Budaya Organisasi, dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jambi

Pembahasan Budaya Organisasi (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y) pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jambi. Hasil pengujian dengan uji parsial (uji t) menggunakan software SPSS 19 adalah sebagai berikut :

Tabel 4. Uji Parsial Antara Budaya Organisasi (X1), Kepemimpinan (X2) dan Kinerja Pegawai (Y)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-.238	,218		-1,091	,279
X1	,867	,072	,800	12,016	,000
X2	,164	,082	,133	1,994	,050

a. Dependent Variable: y

Dari hasil tabel diatas Secara parsial antara variabel Budaya Organisasi (X1) dengan variabel kinerja pegawai (Y) menunjukkan bahwa t hitung 12,016 dengan taraf Sig. 0,000. Kriteria keputusan jika Sig. penelitian $< 0,05$ maka H0 di tolak dan H1 di terima artinya signifikan, tetapi jika Sig. penelitian $> 0,05$ maka H0 di terima dan H1 di tolak yang berarti tidak signifikan. Karena $0,000 < 0,05$ maka H0 di tolak dan H1 di terima. Hasil ini menunjukkan bahwa secara parsial Budaya Organisasi (X1) berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Y) pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jambi dan hipotesis di atas **di terima**.

Hasil penelitian ini juga didukung oleh survei yang dilakukan Sheridan (1992), menunjukkan bahwa budaya organisasi secara signifikan berhubungan positif dengan kinerja karyawan, *voluntary turnover* dan komitmen

organisasi. Dikatakan bahwa variasi dalam *cultural value* memiliki pengaruh terhadap tingkat *turnover* dan kinerja karyawan. Gordon (1991), menyatakan bahwa keberhasilan suatu perusahaan sangat tergantung kepada keberhasilannya dalam menciptakan budaya organisasi yang khas sebagai bagian rencana strategik. Selanjutnya dia menyatakan bahwa kesesuaian antara sikap dan perilaku karyawan dengan budaya organisasi memiliki efek pada kinerjanya.

Untuk variabel Kepemimpinan(X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y) pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jambi. Secara parsial antara variabel Kepemimpinan (X2) dengan variabel kinerja pegawai (Y) seperti yang dapat di lihat pada tabel menunjukkan bahwa t hitung 1,994 dengan taraf signifikansi 0,05.

Kriteria keputusan jika Sig. penelitian < 0,05 maka H0 di tolak dan H1 di terima artinya signifikan, tetapi jika Sig. penelitian > 0,05 maka H0 di terima dan H1 di tolak yang berarti tidak signifikan. Karena 0,05= 0,05 maka H0 di tolak dan H1 di terima. Hasil ini menunjukkan bahwa secara parsial Kepemimpinan (X2) berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Y) pada BPSDM Provinsi Jambidan hipotesis di atas **di terima**.

Hasil penelitian di atas adalah sama dan memperkuat penelitian Selviati (2013:13), dan Fikri, M (2012) dimana diungkapkan bahwa Kepemimpinan mempengaruhi kinerja para

pegawai dalam melaksanakan pekerjaan. Semakin baik Kepemimpinan, semakin baik pula kinerja yang mereka hasilkan.

KESIMPULAN dan SARAN

Secara parsial budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jambi. Sedangkan kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai, tapi pengaruhnya kecil. Selanjutnya Secara simultan budaya organisasi dan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jambi.

Implikasi

Budaya kerja organisasi yang memberikan rasa aman bagi anggotanya sangat diperlukan, dan pada saat yang sama atasan dapat menjadikan dirinya sebagai panutan dalam bersikap, berperilaku bermoral, profesional, disiplin, hemat, hidup sederhana, jujur, produktif, menghargai waktu, menjadi panutan dan keteladanan, serta mendapat kepercayaan dari para pegawainya. Kepemimpinan yang memberikan rasa nyaman dan aman dalam bekerja dengan cara memberikan perhatian yang lebih dari atasan terhadap bawahan dan menciptakan Komunikasi yang lebih erat antara atasan dan bawahan ataupun sesama rekan pegawai dapat

mendorong pegawai bekerja dengan lebih optimal. Sarana dan sarana pendukung dan lingkungan kerja yang nyaman serta tugas yang diberikan kepada bawahan sesuai dengan deskripsi kerjanya akan menghindari stress kerja yang berlebihan guna mengoptimalkan kinerja pegawai.

Perlu kiranya dilakukan penelitian lebih lanjut tentang pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan terhadap kinerja pegawai untuk menguji kesahihan hasil penelitian ini dan untuk menambah cakrawala pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia.

DAFTAR PUSTAKA

- Aan Komariah dan Cepi Triatna. (2010). *Visionary Leadership: Menuju Sekolah Efektif*, Jakarta: Bumi Aksara
- Abdul Azis Wahab. (2011). *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan (Telaah Terhadap Organisasi dan Pengelolaan Organisasi Pendidikan)*. Bandung: Alfabeta.
- Achmad Sanusi dan Sobri Sutikno. (2009). *Kepemimpinan Sekarang dan Masa Depan dalam Membentuk Budaya Organisasi yang Efektif*. Bandung: Prospect. Cet. ke-1
- Adam I. Indrawijaya. (2009). *Perilaku Organisasi*. Bandung: Sinar Baru
- Afsar, Bilal, Asad Shahjehan, Syed Imad Shah, and Anees Wajid. 2019. "The Mediating Role of Transformational Leadership in the Relationship between Cultural Intelligence and Employee Voice Behavior: A Case of Hotel Employees." *International Journal of Intercultural Relations* 69:66–75. doi: 10.1016/J.IJINTREL.2019.01.001.
- Ahmad Susanto, *Manajemen Kinerja Guru, Konsep Strategi dan Implementasi*. 2016. Jakarta: Prenana Media Grup.
- Ali, Norlina M., Rohani Jangga, Mazlina Ismail, Siti Nuur-Ila Mat Kamal, and Mohammad Nazri Ali. 2015. "Influence of Leadership Styles in Creating Quality Work Culture." *Procedia Economics and Finance* 31:161–69. doi: 10.1016/S2212-5671(15)01143-0.
- Arikunto, Suharsimi. 2007. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek, Edisi Revisi*". PT. Rineka Cipta. Jakarta.
- Asang, Sulaiman. 2012. *Membangun Sumberdaya Manusia Berkualitas, Brilian Internasional*. Surabaya.
- Brantas. 2009. *Dasar-dasar Manajemen*. Alfabeta. Bandung.
- Buchari, Alma. 2009. *Kewirausahaan*. Alfabeta. Bandung.
- Dadi Permadi & Daeng Arifin. (2010). *Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Komite Sekolah*. Cet. Ke-2. Bandung: Sarana Panca Karya.
- Emmanuel K. Ogunyinka & Ronke C. Adedoyin. (2013). *Leadership Style and Work Effectiveness of School Principals in Ekiti State: Case Study of Ado-Ekiti Local Government Area, Developing Country Studies*, Vol. 3, No. 3.
- Dalam J Winardi. (2007). *Manajemen Perilaku Organisasi, Cet. Ke-2*. Jakarta: Kencana Prenada Media Grup
- Gary Yukl. 2010. *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Jakarta. Indeks.
- Hadi Permadi & Daeng Arifin. 2010. *Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Komite Sekolah*. Cet. Ke-2. Bandung: Sarana Panca Karya.
- Hasan, M. Iqbal. 2005. "Pokok-pokok Materi Statistik I (statistik deskriptif) ; Edisi Kedua". Bumi Aksara. Jakarta.
- Hasan, M. Iqbal. 2005. "Pokok-pokok Materi Statistik I (statistik deskriptif) ; Edisi Kedua". Bumi Aksara. Jakarta.
- Ida Ayu dkk. *Jurnal. Manajemen Kewirausahaan*. Vol. 10 No. 2 September 2008.
- Jena, Lalatendu Kesari, Sajeet Pradhan, and Nrusingh Prasad Panigrahy. 2018. "Pursuit of Organisational Trust: Role of Employee Engagement, Psychological Well-Being and

- Transformational Leadership.” *Asia Pacific Management Review* 23(3):227–34. doi: 10.1016/J.APMRV.2017.11.001.
- Kremer, Hannah, Isabel Villamor, and Herman Aguinis. 2019. “Innovation Leadership: Best-Practice Recommendations for Promoting Employee Creativity, Voice, and Knowledge Sharing.” *Business Horizons* 62(1):65–74. doi: 10.1016/J.BUSHOR.2018.08.010.
- Malayu SP Hasibuan. 2016. *Manajemen Dasar Pengertian dan Masalah*. Jakarta. Bumi Aksara.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2012. *Perilaku dan Budaya Organisasi*. Refika Aditama Bandung
- Maran, Rafael Raga. 2007. *Manusia & Kebudayaan Dalam Perspektif Ilmu Budaya Dasar*. Rineka Cipta. Jakarta.
- Matondang, H.M. 2008. *Kepemimpinan Budaya Organisasi dan Manajemen Strategik*. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Men, Linjuan Rita, and Cen April Yue. 2019. “Creating a Positive Emotional Culture: Effect of Internal Communication and Impact on Employee Supportive Behaviors.” *Public Relations Review* 45(3):101764. doi: 10.1016/J.PUBREV.2019.03.001
- Meng, Juan, and Bruce K. Berger. 2019. “The Impact of Organizational Culture and Leadership Performance on PR Professionals’ Job Satisfaction: Testing the Joint Mediating Effects of Engagement and Trust.” *Public Relations Review* 45(1):64–75. doi: 10.1016/J.PUBREV.2018.11.002.
- Mi, Lingyun, Xiaoli Gan, Ting Xu, Ruyin Long, Lijie Qiao, and Hanlin Zhu. 2019. “A New Perspective to Promote Organizational Citizenship Behaviour for the Environment: The Role of Transformational Leadership.” *Journal of Cleaner Production* 239:118002. doi: 10.1016/J.JCLEPRO.2019.118002.
- Muhidin, S.A & Maman. 2007. *Analisis Korelasi, Regresi, dan Jalur Dalam Penelitian*. Pustaka Setia. Bandung.
- Nawawi, Hadari. 2001. *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bid Pemerintah dengan Ilustrasi di Bid Pendidikan*. Gajah Mada Pres. Yogyakarta.
- Ndraha, Talidziduhu. 1997. *Budaya Organisasi*. Rineka Cipta. Jakarta
- Nimran Umar.2004. *Perilaku Organisasi*. Citra Media. Surabaya
- PASLA, B. N. (2009). *Pengaruh inteligensi emosional terhadap organizational citizenship behavior dengan kohesivitas sebagai pemediasi* (Doctoral dissertation, Universitas Gadjah Mada).
- Peraturan Daerah No. 15 tahun 2008. *Tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Inspektorat Badan Perencanaan Pembangunan Daerah dan Lembaga Teknis Daerah Provinsi Jambi*.
- Ranjabar, Jacobus. 2013. *Sistem Sosial Budaya Indonesia, Suatu Pengantar*. Alfabeta. Bandung.
- Richard L. Daft. 2010. *New Era of Management*, 9th Edition. New York: Cengage.
- Ricky W.Griffin. 2003. *Manajemen*. (Terjemahan) Erlangga. Jakarta.
- Riduwan & Akdon. 2009. “Rumus dan Data dalam Analisis Statistika”. Alfabeta. Bandung.
- Robbins, Stephen P. 1999. *Perilaku Organisasi (Terj)* Hadyana Pujaatmaka

- Jilid 1&2. PT Bhuana Ilmu Populer. Jakarta
- Ruky, Ahmad S. 2001. Sistem Manajemen Kinerja. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta
- Saefullah. 2012. Manajemen Pendidikan Islam. Bandung: Pustaka Setia.
- Samsudin, Sadili. 2006. Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan ke 1. CV. Pustaka Setia Bandung.
- Sedarmayanti. 2001. Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja. Mandar Maju. Bandung.
- Siagian, Sondang P. 2002. Meningkatkan Produktivitas Kerja. Rineka Cipta. Jakarta.
- Siswanto, B. Sastrohadiwiryo. 2005. Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administratif dan Operasional Ali, Hapzi, dkk. 2013. Metodologi Penelitian Petunjuk Praktis Untuk Pemecahan Masalah Bisnis, Penyusunan Skripsi, Tesis dan Desertasi. Deupublish. Yogyakarta.
- Stephen P. Robbins. 2014. Teori Organisasi, Struktur, Desain dan Aplikasi. Terj. Jusuf Udaya. Jakarta. Archan).
- Sugiyono. 2005. "Statistik Untuk Penelitian". CV. Alfabeta. Bandung.
- Sunyoto, Danang. 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan Kedua. Center For Academic Publising Service (CAPS). Yogyakarta.
- Suwatno dan Donni Juni Priansa. 2013. Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisni. Bandung: Alfabeta.
- Szczepańska-Woszczyzna, Katarzyna. 2015. "Leadership and Organizational Culture as the Normative Influence of Top Management on Employee's Behaviour in the Innovation Process." *Procedia Economics and Finance* 34:396-402. doi: 10.1016/S2212-5671(15)01646-9.
- Thoyib, Armanu. 2005. Hubungan Kepemimpinan, Budaya, Strategi dan kinerja Pendekatan Konsep. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. Volume 7 No. 1, Meret 2005. 60 – 73.
- Umar, Husein. 2007. Desain Penelitian MSDM dan Perilaku Karyawan : Paradigma Positivistik dan Berbasis Pemecahan Masalah. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Wahyudi. 2012. Manajemen Konflik Dalam Organisasi. Cetakan ke 4. Alfabeta, Bandung.
- Wibowo. 2013. Manajemen Kinerja Edisi Ketiga , Cetakan ke 7. Rajawali Pers Devisi Buku Perguruan Tinggi. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Yuda. 2012. Jurnal Tesis. Kontribusi Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru Rintisan Sekolah Menengah Atas Bertaraf Internasional (RSMABI) di Kota Denpasar. Universitas Pendidikan Ganesha.
- Yue, Cen April, Linjuan Rita Men, and Mary Ann Ferguson. 2019. "Bridging Transformational Leadership, Transparent Communication, and Employee Openness to Change: The Mediating Role of Trust." *Public Relations Review* 45(3):101779. doi: 10.1016/J.PUBREV.2019.04.012.
- Yulk, Gary. 2007. Kepemimpinan Dalam Organisasi. Edisi Kelima (Terjemahan). PT Indeks. Jakarta.
- Jelita Caroline Inaray, Olivia S. Nelwan, Victor P.K. Lengkong. 2016. Pengaruh

Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Amanah Finance Di Manado, Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi Volume 16 No. 02 Tahun 2016