

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI, DAN
MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN BADAN
KEPEGAWAIAN DAERAH KABUPATEN AGAM**

SKRIPSI

*Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat
untuk Memperoleh Gelar Sarjana Strata 1*



oleh :

FEBRIA KURNIADI FAJRA

BP. 06 152 103

JURUSAN MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS ANDALAS

PADANG

2011

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI, DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH KABUPATEN AGAM

Skripsi S1 oleh : Febria Kurniadi Fajra,

Pembimbing : Dr. Harif Amali Rivai, SE, M.Si

ABSTRAK

Sumber daya manusia merupakan asset vital organisasi. Perannya dalam organisasi yang sangat penting yaitu sebagai subjek pelaksana (implementasi) strategi organisasi. Agar peran dan tujuan organisasi tersebut dapat dicapai salah satu hal yang harus diperhatikan organisasi adalah faktor kinerja dari karyawan. Organisasi harus mengetahui apa saja faktor-faktor yang mempengaruhi yang dapat meningkatkan kinerja karyawannya. Kinerja karyawan dalam suatu organisasi dipengaruhi oleh banyak faktor diantaranya gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi kerja. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

Pada penelitian ini akan didapatkan tentang hubungan gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi kerja terhadap peningkatan kinerja karyawan pada lingkup Instansi pemerintah daerah yaitu Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Agam. Dengan hipotesis diduga ada pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini dengan menggunakan kuesioner yang dibagikan kepada semua karyawan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Agam yang berjumlah 38 orang. Metode pengolahan data dengan program SPSS dengan menggunakan analisis regresi berganda, yaitu untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian yang diperoleh adalah ternyata gaya kepemimpinan dan budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan sedangkan motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Agam.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Sumber daya manusia merupakan aset vital organisasi karena perannya dalam implementasi strategi sangat penting yaitu sebagai subjek pelaksana dari strategi organisasi. Sumber daya manusia ini adalah orang-orang yang ada di dalam organisasi yang berkaitan langsung dengan pekerjaannya di dalam organisasi. Mempunyai sumber daya manusia yang berkualitas dan profesional merupakan harapan organisasi, bagi organisasi yang memiliki hal tersebut akan dapat mencapai kinerja yang optimal sesuai yang diinginkan organisasi, baik oleh karyawan individu maupun kelompok (*teamwork*) dalam organisasi sehingga tujuan akan dapat dicapai dan diwujudkan.

Sebagai salah satu komponen utama suatu organisasi, sumber daya manusia menjadi perencana sekaligus pelaku aktif dalam setiap aktivitas organisasi. Mereka mempunyai potensi seperti ide-ide dan pikiran, keahlian, perasaan, keinginan, status dan latar belakang pendidikan, usia, jenis kelamin dan lain-lain yang heterogen yang jika dibawa ke dalam suatu organisasi dapat dimanfaatkan dan dioptimalkan potensinya untuk mencapai tujuan organisasi. Orang-orang yang menduduki posisi dalam organisasi baik sebagai pimpinan maupun anggota merupakan faktor terpenting yang saling berkaitan antara satu dengan yang lain dalam setiap organisasi atau instansi baik pemerintah maupun swasta. Hal ini terjadi karena berhasil tidaknya suatu organisasi sebagian besar dipengaruhi oleh faktor manusia selaku pelaksana dari pekerjaan.

Salah satu hal yang harus diperhatikan dalam pelaksanaan pekerjaan yaitu tercapainya kinerja yang baik, sesuai dengan standar kinerja yang diterapkan dan yang diinginkan organisasi, dan sesuai dengan visi dan misi organisasi. Namun, agar semua karyawan dapat mewujudkan kinerja yang diinginkan, banyak faktor yang mungkin mempengaruhi bagi

karyawan seperti perilaku/gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kompensasi, motivasi, iklim kerja, komitmen organisasi, dan lain sebagainya. Berkaitan dengan hal tersebut, dalam penelitian ini akan membahas tiga faktor yang diidentifikasi yaitu perilaku/gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi kerja yang mungkin mempengaruhi kinerja dari karyawan.

Faktor pertama yang diidentifikasi mempengaruhi kinerja adalah kepemimpinan. Pemimpin dengan gaya kepemimpinannya menentukan strategi organisasi baik jangka panjang maupun jangka pendek. Kepemimpinan merupakan pengarahan langsung dan tidak langsung kepada karyawan untuk melakukan pekerjaan. Kepemimpinan dalam konteks penelitian ini yang akan dikaji adalah mengenai gaya kepemimpinan (*leadership style*) yaitu kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional. Faktor kepemimpinan ini mempunyai berpengaruh langsung terhadap strategi organisasi yaitu pada saat merencanakan (membuat kebijakan dan mengambil keputusan), implementasi (pelaksanaan kerja), dan evaluasi (kinerja organisasi secara keseluruhan). Menurut Robbin (2006), kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran. Gaya kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Heidjrachman dan Suad Husnan (dalam Rachmawati, 2009) menjelaskan bahwa hubungan antara kinerja karyawan dan gaya kepemimpinan seorang manajer berpengaruh dalam pencapaian tujuan suatu organisasi. Mengenai gaya kepemimpinan pada organisasi, setiap pemimpin pada masing-masing organisasi mempunyai gaya kepemimpinan yang berbeda antara yang satu dengan yang lain baik sektor publik maupun swasta. Bentuk gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam suatu organisasi mungkin dapat mempengaruhi kinerja setiap karyawan. Adanya gaya kepemimpinan yang sesuai dengan situasi dan kondisi

organisasi maka karyawan akan lebih bersemangat dalam menjalankan tugas dan kewajibannya dan mempunyai harapan terpenuhinya kebutuhan.

Faktor kedua yang diidentifikasi berpengaruh pada kinerja adalah budaya organisasi. Secara teoritis, budaya organisasi tidak lepas dari strategi organisasi, termasuk visi dan misi organisasi itu sendiri (Moeliono & Sudjatmiko, 2007) dan merupakan salah satu faktor penting dalam implementasi strategi. Budaya ini dapat berasal dari seorang pemimpin yang kemudian dianut dan diikuti oleh pengikutnya. Budaya ini berkaitan erat dengan nilai-nilai dan norma yang pegang dan berlaku oleh karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Budaya yang kuat merupakan landasan kinerja suatu organisasi. Jika terdapat budaya yang tidak kondusif dalam suatu organisasi maka mungkin dapat mempengaruhi karyawan dalam melakukan aktivitasnya dan secara langsung mempengaruhi kinerja masing-masing karyawan.

Faktor terakhir yang diidentifikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah motivasi kerja. Dalam hal ini, terutama organisasi dan pemimpin harus mengetahui bagaimana memberikan motivasi agar karyawan bekerja seoptimal mungkin. Motivasi adalah hal-hal yang menjadi pendorong seseorang melakukan suatu aktivitas atau pekerjaan. Siagian (1995) menyatakan motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela mengerahkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau keterampilan, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan. Untuk itu, organisasi perlu untuk mengetahui apa yang menjadi motivasi para karyawannya, sebab faktor tersebut mungkin dapat menjadi salah satu faktor yang menentukan jalan tidaknya pekerjaan dari visi dan misi yang dijabarkan dalam pencapaian kinerja karyawan dan tujuan organisasi secara keseluruhan.

Dengan melihat ketiga faktor diatas yaitu perilaku kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi kerja, maka penelitian ini ingin menganalisis bagaimana pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap kinerja karyawan. Alex (2003), menyatakan permasalahan-permasalahan yang timbul mengenai kinerja karyawan merupakan suatu indikasi bahwa peranan manajemen dan pimpinan sebagai pengelola sumber daya manusia sangat diperlukan. Peranan yang dimaksud adalah dalam memberdayakan seluruh potensi sumber daya manusia yang ada. Jika permasalahan kinerja tersebut bila tidak diatasi dengan baik maka organisasi tersebut akan cenderung mengalami penurunan yang signifikan secara perlahan dan bersifat merugikan organisasi itu sendiri, baik jangka pendek maupun jangka panjang. Untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan tersebut maka dalam penelitian ini mengidentifikasi diperlukannya perilaku kepemimpinan yang sesuai, budaya organisasi yang kondusif, dan motivasi yang tinggi dalam meningkatkan kinerja karyawan pada objek yang akan diteliti.

Objek dalam penelitian ini adalah Badan kepegawaian daerah yang merupakan suatu instansi di lingkungan pemerintah daerah yang berperan membantu daerah dalam mencapai visi dan misi daerah dengan penyediaan sumber daya manusia yang berkualitas, mengembangkan strategi sumber daya manusia, meningkatkan kualitas dan mengkoordinasi unsur kepegawaian di daerah. Berdasarkan Peraturan Bupati Agam Nomor 97 Tahun 2008, Badan Kepegawaian Daerah berkedudukan sebagai unsur utama pendukung tugas Kepala Daerah (Bupati) di bidang kepegawaian daerah dan bertanggungjawab langsung kepada bupati melalui sekretaris daerah. Dalam menyelenggarakan tugasnya, Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Agam mempunyai fungsi sebagai perumus kebijakan teknis di bidang kepegawaian; pemberian dukungan atas penyelenggaraan pemerintahan daerah di bidang kepegawaian; pembinaan dan pelaksanaan tugas dibidang kepegawaian; dan pelaksanaan tugas-tugas lain yang diberikan oleh bupati sesuai dengan tugas dan fungsinya. Karena fungsinya sebagai unsur utama pendukung tugas Kepala Daerah (Bupati) di bidang

kepegawaian daerah, maka faktor-faktor yang telah disebutkan sebelumnya yang mungkin mempengaruhi prestasi/kinerja instansi ini perlu diperhatikan, agar fungsinya tersebut dapat berjalan lancar dan mencapai kinerja yang yang baik. Umumnya kinerja/prestasi kerja seorang pegawai negeri sipil diindikasikan oleh kecakapan, ketrampilan, pengalaman dan kesungguhan pegawai yang bersangkutan (www.bkn.go.id).

Berdasarkan uraian tentang penelitian tersebut, maka penulis ingin mendapatkan gambaran yang lebih mendalam dan membahasnya secara lebih rinci tentang gaya kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi kerja dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan yang dituangkan dalam skripsi dengan judul : **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan , Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Agam”**.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan dari latar belakang penelitian diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

- a. Gaya kepemimpinan apa yang dominan diterapkan oleh pimpinan/ kepala pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Agam ?
- b. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan ?
- c. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan ?
- d. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah dalam penelitian ini, adapun tujuan dari penelitian adalah:

- a. Menganalisis gaya kepemimpinan yang berlaku di lingkungan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Agam.
- b. Menganalisis bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.
- c. Menganalisis bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.
- d. Menganalisis bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun Manfaat dari penelitian yang dilakukan adalah:

1. Manfaat bagi organisasi

Penelitian ini dapat menjadi masukan atau rekomendasi dalam menerapkan gaya kepemimpinan, menerapkan budaya organisasi yang sesuai dan bagaimana memotivasi dalam meningkatkan kinerja karyawan yang akhirnya akan meningkatkan kinerja organisasi.

2. Manfaat bagi penulis

Dengan penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan wawasan yang telah diperoleh diperkuliahan terutama yang berkaitan dengan penelitian ini.

3. Manfaat bagi pembaca

Penelitian ini sebagai sumbangan bagi pembaca dan pihak lain yang dapat digunakan sebagai bahan informasi dan rujukan untuk penelitian selanjutnya.

1.5 Batasan Penelitian

Penelitian ini difokuskan pada pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Agam.

1.6 Sistematika Penulisan

Secara garis besar skripsi ini dibagi atas enam bab dengan sistematika penulisan sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Berisikan tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, ruang lingkup pembahasan, dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS

Berisikan tinjauan pustaka yang membahas mengenai pengertian kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi kerja, tinjauan penelitian terdahulu, dan kerangka pemikiran penelitian.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Berupa metode penelitian yang berisikan tentang objek penelitian, data yang digunakan, populasi dan sampel, variabel penelitian, pengukuran variabel, definisi operasional variabel penelitian dan alat analisis data.

BAB IV GAMBARAN UMUM ORGANISASI

Pada bab ini menjabarkan tentang gambaran organisasi secara umum yang dijadikan objek dalam penelitian ini.

BAB V HASIL ANALISIS PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini menjabarkan variabel-variabel penelitian, analisis dan pembahasan data yang telah terkumpul terkait dengan permasalahan yang di bahas.

BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisikan kesimpulan hasil penelitian, keterbatasan penelitian, serta saran bagi pihak yang berkepentingan termasuk peneliti selanjutnya.

BAB VI

PENUTUP

Pada bab ini akan dijelaskan mengenai kesimpulan, keterbatasan penelitian dan saran.

6.1 Kesimpulan

Penelitian ini dilakukan untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan, budaya perusahaan, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Agam. Penelitian ini melibatkan seluruh karyawan kantor. Di mana mayoritas responden berjenis kelamin pria 63,2% dan perempuan 36,8%, Usia responden mayoritas 52,6% berusia 26 – 35 tahun keatas. Responden mempunyai status menikah mayoritas 73%, responden berstatus pegawai negeri sipil mayoritas 76,3%, mayoritas responden berpendidikan sarjana (S1) sebesar 44,7%, mayoritas responden 44,7% mempunyai pangkat/golongan antara III/a – III/b, masa responden bekerja sebagai pegawai negeri sipil mayoritas 23,71% dengan masa 10,1 – 15 tahun, dan mayoritas responden bekerja di kantor sekarang, 55,3% bekerja kurang dari 3 tahun.

Pada pimpinan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Agam lebih dominan pada gaya kepemimpinan transformasional daripada gaya kepemimpinan transaksional. Secara parsial gaya kepemimpinan yaitu kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Ini berarti bahwa kepemimpinan transformasional tidak memberikan dampak terhadap kinerja karyawan. Kemudian budaya perusahaan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Ini berarti budaya organisasi tidak memberikan dampak terhadap peningkatan kinerja karyawan. Terakhir hasil penelitian tentang motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

karyawan. Ini berarti bahwa motivasi kerja dengan dimensi yang ada dalam penelitian dapat memberikan dampak terhadap kinerja karyawan.

Dengan demikian penelitian ini membantu pimpinan/kepala kantor dalam memahami apa saja hal-hal yang dapat meningkatkan kinerja para karyawan pada Badan Kepegawaian Daerah kabupaten Agam.

6.2 Keterbatasan Penelitian dan Saran

Penelitian ini mempunyai beberapa keterbatasan dan saran bagi penelitian yang akan datang, antara lain :

1. Penelitian ini mempunyai responden penelitian yang bersifat terbatas, yaitu hanya menggunakan 38 responden. Penelitian yang akan datang tentang topik ini diharapkan menggunakan sampel yang lebih banyak dan tidak hanya menggunakan satu objek saja tetapi bisa menambah dan membandingkan dua objek organisasi atau lebih serta instansi pemerintah lainnya untuk mendapatkan suatu pola pengembangan sumber daya manusia yang berkaitan dengan kinerja karyawan.
2. Pada penelitian selanjutnya diharapkan dapat menggunakan gaya kepemimpinan lain sebagai pembanding sehingga dapat ditemukan gaya kepemimpinan yang sebenarnya berlaku pada objek yang akan diteliti dan mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan.
3. Variabel budaya organisasi pada penelitian ini dari dimensi-dimensinya tidak ditemukan budaya yang berpengaruh signifikan pada organisasi/instansi pemerintah daerah ini. Penelitian ini hanya menggunakan dimensi budaya perusahaan secara umum, untuk penelitian selanjutnya diharapkan untuk menggunakan dimensi dari budaya organisasi yang lebih spesifik sehingga dapat menjelaskan pola budaya organisasi yang berkembang pada objek yang akan diteliti.

4. Variabel motivasi kerja pada penelitian ini dari dimensi-dimensinya terdapat motivasi yang berpengaruh signifikan pada perusahaan. Penelitian selanjutnya diharapkan bisa menggunakan dimensi motivasi kerja atau dimensi lain sesuai dengan kondisi objek yang akan diteliti.
5. Daftar pertanyaan yang diajukan peneliti bersifat *self-report*, yaitu melalui kuisisioner. Sehingga memungkinkan terjadinya penyimpangan. Dan untuk penelitian selanjutnya, peneliti menyarankan untuk menggunakan metode wawancara dan metode lain di samping kuisisioner agar dapat memperoleh jawaban akurat dan pasti responden.

DAFTAR PUSTAKA

- Agung, Lilik A.M. 2007. *Human Capital Competencies*. Jakarta : PT Elex Media Komputindo Kelompok Gramedia.
- Anikmah, 2008. “ *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi kerja terhadap Kinerja Karyawan*” (Survey Pada PT. Jati Agung Arsitama Grogol Sukoharjo). Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah, Surakarta.
- Antanokis, John. 2006. Leadership : What is it and How it is Implicated in Strategic Change. *International Journal of Management Cases*, Departmen of Management, University Lausanne, Switzerland.
- Armia, Chairuman. 2002. Pengaruh Budaya Terhadap Efektivitas organisasi : Dimensi Budaya Hofstede. *JAAI* Volume 6 No. 1 , JUNI 2002.
- Armstrong, Michael. 1994. *Manajemen Sumber Daya Manusia: A Handbook Of Human Resource Management*. Jakarta : PT Elex Media Komputindo.
- Bantilan, Adenovita. 2000. “Analysis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Lingkungan Dinas perindustrian, perdagangan dan Koperasi Kabupaten Tolitoli”. *Tesis Program magister manajemen*, UII. Yogyakarta.
- Bass, B. M. and Avolio, B. J. 1992. Adapted with permission. MLQ forms can be obtained from Mind Garden, Inc. 1690 Woodside Rd. Suite 202, Redwood City, CA 94061, USA ; (650) 261-3500
- Danim, Sudarwan. 2004. *Motivasi Kepemimpinan & Efektivitas Kelompok*. Jakarta : PT Rineka Cipta
- Dharma, Agus. 2003. Kinerja karyawan.
(<http://intanghina.wordpress.com/2008/06/10/kinerja/>)

- Ernawan. E.R. 2004. Pengaruh Budaya Organisasi dan Orientasi Etika Terhadap Kinerja Perusahaan Manufaktur. *Majalah Usahawan* No. 09 TH XXXIII
September 2004. Jakarta
- Fey, Carl F & Denison, Daniel R. 2003. Organizational Culture and Effectiveness. *Organization Science*, Vol. 14, No. 6, November–December 2003, Stockholm School of Economics, P.O. Box 6501, S-11383 Stockholm, Sweden International Institute for Management Development, Chemin de Bellerive 23, Lausanne, Switzerland
- Ghirmai T Kefela. 2010. Understanding Organizational Culture and Leadership Enhance Efficiency and Productivity. *Pm World Today – Features Paper*– January 2010, Vol XII, Issue I. Published in PM World Today
- Glasser & Associates, Inc.1984. The Organizational Culture survey
- Hasibuan, Malayu. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT Bumi Aksara.
- Hicks, Herbert G, G Ray Gullet. 1995. *Organisasi Teori dan Tingkah Laku*, terj.G Kartasapoetra & Ir. A.G. Kartasapoetra. Jakarta: Bumi Aksara
- Jansen, Onne (2001). “ Fairness Perception As Moderator in the Curvilinear Relationship Between Job Demand, and Job Performance and Job Satisfaction, “ *Academy of Management Journal*, Vol. 44. No. 5, 1039-1050.
- Lakgiyatmo. 2001.“Analisis hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja pegawai pada kantor sekretariat Pemerintah Daerah Kabupaten Wonogiri”. *Tesis Magister Manajemen*, UNS, Surakarta.

- Lubis, Khairul Akhir. 2008. Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja karyawan PT Perkebunan Nusantara IV Medan. *Tesis Pasca Sarjana*, Universitas Sumatera Utara, Medan.
- Mariam, Rani. 2009. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan sebagai Variabel Intervening”.: *Tesis Program Studi Magister Manajemen*, UNDIP, Semarang.
- Mitchell, Vance F & Pravin Moudgill. 1976.. *Organizational Behaviour and Human Performance “Measurement of Maaslow’s Nedds Hierarchy”*, 16 : 334 – 349.
- Moeljono, Djokosantoso. 2005. *Good Corporate Culture Sebagai Inti dari Good Corporate Governance*. Jakarta : PT Elex Media Komputindo Kelompok Gramedia.
- Moeljono, Djokosantoso & Sudjatmiko, Steve. 2007. *Corporate Culture: Challenge to Excellence*. Jakarta : PT Elex Media Komputindo Kelompok Gramedia.
- Natsir, S. 2006. “Kepemimpinan Transformasional dan Kharismatik Terhadap Perilaku Kerja dan Kinerja Karyawan”. *Usahawan* No. 01 TH XXXV Januari 2006. Jakarta.
- Ndraha, Talizduhu. 2003. *Budaya Manusia*. Jakarta: PT Asdib Mahasatya.
- Nurjanah. 2008. Pengaruh Gaya kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Biro Lingkup Departemen Pertanian. *Studi Magister Manajemen*, Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro, Semarang.
- Oktarina, Rini. 2007. *Pengaruh Perilaku kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Motivasi kerja terhadap Kinerja karyawan pada PT Angkasa Pura II Cabang Bandara Internasional Padang*. Padang : Fakultas Ekonomi Universitas Andalas.

- Owens, 1995. *organizational culture in Education*. 5th.ed. Boston: Allyn & Bacon.
- Prabu, Anwar. 2003. Konsep kinerja. (<http://intanghina.wordpress.com/2008/06/10/kinerja/>).
- Priyatno, Dewi. 2008. *Mandiri Belajar SPSS*. Yogyakarta: MediaKom.
- Reza, Regina Aditya. 2010. *Pengaruh gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Sinar Santosa Perkasa*. Semarang : Fakultas Ekonomi, Universitas Diponegoro.
- Rivai, H.A. 2007. “Dampak Organizational Justice dan perilaku Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan”. *Jurnal Manajemen Bung Hatta*, Vol.2, No 1, Januari 2007, Padang.
- Rivai, H.A dan Pramusinto. 2005. *Kajian Bisnis Vol 13, No. 3: Pengaruh Motivasi, Komitmen Organisasional, dan Kompetensi Terhadap Kinerja Individual*. STIE Widya Wiwaha. Yogyakarta.
- Rivai, Veithzal. 2004. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Rivai, Veithzal. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Rivai, veithzal. 2003. *Kepemimpinan dan perilaku organisasi*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen P. 2006. *Perilaku Organisasi, terj. Drs. Benyamin Molan, ed, 10*. Jakarta : PT Index Kelompok Gramedia.
- Robbins, stephen P. 2001. *Perilaku organisasi*. Jakarta : Prehalindo.
- Sari, Rika Puspita. 2007. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Outcomenya (Studi kasus : Koperasi Keluarga Besar Semen Padan*. Padang : Fakultas Ekonomi Universitas Andalas.

- Siagian, S.P. 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta
- Sinaga, Prima Nugraha S. 2009. *Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Dairi Sumatera Utara*. Medan : Fakultas Ilmu Sosial dan Politik, Universitas Sumatera Utara.
- Thoha, M. 2004. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. PT Raja Grafindo. Jakarta.
- Thoyib, Armanu. 2005. Hubungan Kepemimpinan, Budaya, Strategi, dan Kinerja: Pendekatan Konsep. *Jurnal Manajemen & Keweriusahaan* Vol. 7, No. 1, Mare 2005: 60-73, Jurusan Ekonomi Manajemen, Fakultas Ekonomi – Universitas Kristen Petra.
- Trihendradi, Cornelius. 2007. *Kupas Tuntas Analisis Regresi*. Yogyakarta: CV Andi Offset.
- Waworuntu, Bob. 2003. Determinan Kepemimpinan. *MAKARA, SOSIAL HUMANIORA, VOL. 7, NO. 2, DESEMBER 2003*. Depok : Departemen Ilmu Administrasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Indonesia.
- Zebua, Juneta. 2009. *Pengaruh Budaya Organisasi dan Insentif Terhadap Kinerja Staf Rekam Medik Rumah Sakit Umum pusat H Adam Malik Medan*. Medan : Sekolah Pasca Sarjana Universitas Sumatera Utara.