

## Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Universitas PGRI Palembang

Priyasmimana<sup>1</sup>, Happy Fitria<sup>2</sup>, Yessi Fitriani<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Universitas PGRI Palembang, [marcellothree@gmail.com](mailto:marcellothree@gmail.com)

<sup>2</sup>Universitas PGRI Palembang, [happyfitria2006@gmail.com](mailto:happyfitria2006@gmail.com)

<sup>3</sup>Universitas PGRI Palembang, [yessifitriani931@gmail.com](mailto:yessifitriani931@gmail.com)

### ABSTRAK

Penelitian dilaksanakan di Universitas PGRI Palembang dengan metode penelitian analisis deskriptif dengan pendekatan kuantitatif, untuk mengetahui apakah ada pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat melalui pengujian hipotesis. Populasi penelitian adalah karyawan, berjumlah 134 orang dan sampel berjumlah 57 orang, dipilih berdasarkan teknik *Propotional random sampling*. Berdasarkan hasil pengolahan data dengan bantuan program SPSS versi 26 for window, maka diketahui bahwa nilai koefisien regresi variabel kepemimpinan (X1) diperoleh 0.574 bernilai positif, dan  $t_{hitung}$  sebesar  $4.797 > t_{tabel} 2.005$  dengan tingkat signifikan sebesar  $0.000 < 0.05$ , begitu juga pada variabel Budaya Organisasi nilai koefisien regresi budaya organisasi (X2) diperoleh 0.559 bernilai positif, dan  $t_{hitung}$  sebesar  $4.310 > t_{tabel} 2.005$  dengan tingkat signifikan sebesar  $0.000 < 0.05$ . Dan untuk hasil secara simultan (Uji F) menunjukkan bahwa  $F_{hitung}$  sebesar  $20.245 > F_{tabel} 3.17$  dengan tingkat signifikan sebesar  $0.000 < 0.05$ . Hasil koefisien determinasi seperti yang terdapat pada tabel 15, bahwa nilai  $R^2$  sebesar 0,429, hal ini berarti sebesar 42.9%. Dari hasil ini dapat peneliti simpulkan bahwa kinerja karyawan sebesar 42.9% dapat dijelaskan oleh variabel kepemimpinan dan budaya organisasi, sedangkan 57,1 % (100%-42.9%) dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti. Penelitian ini sejalan dengan penelitian Wahyuni (2015), mendapatkan hasil bahwa budaya organisasi mendapatkan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan R square dengan nilai 0,364. Tetapi penelitian peneliti mempunyai perbedaan objek dan lokasi penelitian.

**Kata kunci:** Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Kinerja Karyawan

### ABSTRACT

*The research was conducted at the university of PGRI Palembang through the descriptive analysis with a quantitative approach to look for whether there were influences between independent and dependent variables determined by hypotheses testing. The population of the study were the 134 employees of the university. Utilizing proportional random sampling technique, 57 employees' were selected as the samples of the study. Based on the results of the data analysed with SPSS program Ver 26 for Window, it was found that regression coefficient value leadership variable (X1) was 0.574 (positive) and t obtained was  $4.797 > t$  table 2.005 with the significant level  $0.000 < 0.05$ . For organizational culture variable (X2), the regression coefficient value was 0.559 (positive) and the t obtained  $4.310 > t$  table 2.005 with the significance level  $0.000 < 0.05$ . For simultaneous result ( F test) showed that F obtained was  $20.245 > F$  table 3.17 with the significant level  $0.000 < 0.05$ . The result of the coefficient of determination as stated on table 15,  $R^2$  value was 0.429, which means 42.9 %. From this result, it can be concluded that employee performance (42.9%) was influenced by leadership and organizational culture variables, while 57.1 % (100% - 42.9%) was influenced by other variables which were not investigated. This research was in line with Wahyuni (2015), revealed that organizational culture had positive influence on employees' working performance with r square value 0.364. However, this research differed in objects and location of the study.*

**Keywords:** leadership, organizational culture, working performance

## A. PENDAHULUAN

Dewasa kini bangsa Indonesia sedang aktif dalam membentuk di semua aspek kehidupan. Dijelaskan bahwa pembangunan nasional tujuannya ialah dalam menciptakan sebuah masyarakat yang adil serta makmur dan merata secara spiritual maupun materil berlandaskan Pancasila didalam NKRI yang berkedaulatan rakyat, merdeka dan bersatu pada keadaan kehidupan berbangsa yang aman, damai, tertib serta dinamis dan pada lingkungan pergaulan dunia yang bebas, bersahabat, tertib dan damai

Sumber daya manusia yang berkualitas merupakan satu dari beberapa unsur yang penting dalam pelaksanaan pembangunan serta faktor yang penting di dalam perkembangan sumber daya manusia ialah pendidikan dan pelatihan. Faktor pendidikan maupun pelatihan selain untuk menambah pengetahuan, namun bisa meningkatkan produktivitas tenaga kerja. Dengan kata lain, melalui kegiatan pendidikan, pengajaran serta pelatihan penyediaan manusia yang berkualitas sebagai pengisi kegiatan pembangunan dapat dilakukan, selain berkualitas dalam ilmu pengetahuan, keterampilan dan sikap.

Untuk mencapai aktivitas pendidikan teratur, selaras pada kebutuhan dan keinginan pembangunan, lalu telah dirumuskan oleh pemerintah yakni tujuan pendidikan nasional yang berbunyi, 'Pendidikan Nasional memiliki tujuan dalam mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia, manusia yang beriman serta bertakwa terhadap Tuhan Yang Maha Esa, menjadi warga negara yang memiliki akhlak mulia, berilmu, sehat, kreatif, cakap, demokratis, mandiri serta bertanggung jawab. Di dalam hal untuk meraih tujuan pendidikan nasional di atas, maka pemerintah sudah menjalankan sebuah sistem pendidikan nasional, yakni satu kesatuan yang terpadu dari seluruh satuan dan aktivitas pendidikan yang memiliki keterkaitan antara satu dengan yang lainnya.

Dalam Peraturan Pemerintah RI No. 60 tahun 1999 tentang Pendidikan Tinggi jenjang pendidikan, sistem pendidikan nasional terdiri dari sub pendidikan, yaitu pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan tinggi. Ketiga sub sistem pendidikan tersebut saling melengkapi dan berkelanjutan dalam rangka mencapai tujuan sistem pendidikan nasional.

Perguruan tinggi yang menjadi sub sistem dalam pendidikan nasional disyaratkan agar pencapaian tujuan pendidikan nasional dapat terealisasikan. Perguruan tinggi diharapkan bisa mencetak para sarjana yang memiliki kualitas tinggi yang nantinya berperan dalam kegiatan pembangunan.

Dilihat dari ruang lingkup yang lebih luas, pendidikan tinggi merupakan sub dari sistem pendidikan nasional, yang pada dasarnya subsistem tersebut memiliki karakteristik sistemnya. Sebagai suatu keseluruhan, perguruan tinggi terdiri oleh sejumlah bagian yang mempunyai kaitan dan bergantung satu sama lain dalam mencapai tujuan sistem, yaitu tujuan perguruan tinggi.

Peran aktif seluruh sivitas akademika dan kinerja karyawan/pengelola secara keseluruhan sangat mempengaruhi keberhasilan penyelenggaraan pendidikan tinggi yang dilaksanakan oleh Universitas PGRI Palembang. Tumbuh dan berkembangnya kinerja karyawan/pengelola, sangat berhubungan erat dengan urusan sikap seperti tekad, mental, ketaatan, semangat dan disiplin serta keterampilan maupun tanggung jawab. Keadaan tersebut merupakan pencerminan sifat manusia selaku makhluk bernyawa yang berperasaan berkemampuan dan berpikir.

Untuk itu perlu adanya pengorganisasian, suatu kegiatan membentuk dan menata hubungan-hubungan kerja antar orang-orang sampai terciptanya sebuah

kesatuan usaha untuk meraih tujuan yang sudah ditentukan. Di dalam pengorganisasian tersebut ada pembagian yang mencakup wewenang, tugas maupun tanggung jawab yang telah rinci sesuai dengan bidang serta bagian-bagian sampai terbentuknya suatu hubungan–hubungan kerja sama secara lancar dan harmonis untuk dapat meraih tujuan yang sudah ditentukan.

Unsur-unsur perguruan tinggi diantaranya; sarana dan prasarana, kurikulum, sumber daya manusia serta lainnya. Unsur terkait sumber daya manusia tersebut dikelompokkan menjadi tenaga edukatif dan tenaga administratif.

Dari sekian banyak faktor yang mempengaruhi perkembangan sebuah perguruan tinggi, salah satu faktor yang penting adalah sumber daya manusianya. Hal tersebut dikarenakan faktor manusia itu sendiri yang dapat mengelola faktor-faktor lain. Betapapun lengkapnya sebuah kurikulum, baiknya perpustakaan serta lengkapnya laboratorium, permanen dan tingginya gedung perkuliahan dan faktor-faktor lainnya yang tertunjang, hasil yang diinginkan tidak akan tercapai tanpa dikelola oleh manusia-manusia yang berkualitas.

Keberhasilan suatu perguruan tinggi tergantung pada kepemimpinan dari perguruan tinggi tersebut. Kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang yang bisa memberikan pengaruh pada orang lain pada kondisi tertentu supaya mau untuk bekerja sama dalam meraih suatu tujuan tertentu. Kualitas kepemimpinan pada sebuah organisasi yang menjadi penentu dalam kesuksesan organisasi itu.

Kepemimpinan manajer nantinya dapat membuat beda pada karakteristik satu organisasi dengan suatu organisasi lain. Kepemimpinan yang dijalankan secara efektif dan dinamis adalah sumber daya yang utama serta sukar ditemui. Namun demikian, tidak menggambarkan jika seorang manajer tidak sanggup menjadi seorang yang memiliki kepemimpinan yang efektif maupun dinamis. Manajer yang paham akan teori kepemimpinan pemahamannya nantinya bisa membuat peningkatan untuk dirinya pribadi, mengetahui berapa kelemahan atau potensi yang terdapat pada dirinya dan juga pemahaman bisa ditingkatkan mengenai bagaimana sewajarnya bawahan diperlakukan.

Disisi lain Rivai (2014: 265) mendefinisikan kepemimpinan sebagai: “Seseorang, dengan atau tanpa penunjukan resmi, yang berdasarkan kemampuan individunya, dapat mempengaruhi sekelompok orang untuk mengarahkan upaya bersama untuk mencapai tujuan tertentu.”

Dari berbagai definisi kepemimpinan itu, bisa dipresentasikan 4 hal yang penting, yakni: 1. Bahwa dalam kepemimpinan orang lain harus terlibat, 2. kepemimpinan sendiri mengaitkan sebaran kekuasaan antara pimpinan dan anggota kelompok yang tidak merata, 3. kepemimpinan menggerakkan kemampuan melalui bermacam bentuk kekuasaan di dalam memberi pengaruh terhadap perilaku bawahan, dan 4. kepemimpinan merupakan sesuatu yang menyangkut nilai.

Pemimpin adalah seorang yang mengelola faktor tersebut dan memberikan motivasi bawahannya, yang menentukan bagaimana efektif atau tidak seseorang untuk menjadi pemimpin. Oleh karena itu, jika suatu organisasi ingin berhasil, diperlukan jiwa seorang pemimpin.

Memusatkan perhatian terhadap pemimpin-pemimpin adalah awal mula analisa tentang kepemimpinan, apakah sifat-sifat atau ciri untuk menjadikan seseorang menjadi pemimpin yang baik. Di tengah kehidupan yang kompetitif dan kompleks menjadikan kerja karyawan lebih optimal oleh kepemimpinan dan semakin kondusifnya budaya organisasi. Karyawan akan termotivasi menaikkan kualitasnya



dalam kerja dengan kondusifnya kepemimpinan dan budaya organisasi. Hasil kerja oleh karyawan dapat diraih oleh seorang atau kelompok karyawan di suatu organisasi (perguruan tinggi) yang sesuai dengan tanggung jawab dan wewenang. Kinerja karyawan memang dibuktikan dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor internal, seperti, kesejahteraan, kepuasan kerja, motivasi, dan lainnya.

Tapi, adanya faktor-faktor tersebut tidak akan memberikan efek besar, ketika keadaan eksternal karyawan, dalam hal ini dikatakan keadaan suatu lembaganya kurang kondusif dan baik. Penentuan tingkah laku karyawan pada suatu organisasi dipengaruhi oleh budaya organisasi dan kepemimpinan yang mencerminkan gambaran persepsi yang membuat kinerja karyawan menjadi maksimal. Dengan demikian kepemimpinan dan budaya organisasi adalah cerminan persepsi dari tingkah laku organisasi benar-benar mempengaruhi seperti apa karyawan membuat maksimal kinerja mereka.

Universitas PGRI Palembang adalah Lembaga atau organisasi yang berjalan dalam bidang pendidikan, harus bisa memberikan kualitas unggul pada para alumni. Agar terwujud perlu adanya kepemimpinan yang mampu mengakomodasi dan mengkoordinasi segala aktivitas civitas akademik dan didukung dengan budaya organisasi yang terdapat pada lingkungan universitas PGRI Palembang, dimana kerja yang dihasilkan karyawan dipengaruhi kedua hal tersebut.

## **B. KAJIAN TEORI**

### **1. Kinerja**

#### **a. Pengertian Kinerja**

Kinerja adalah perumpamaan istilah yang mengacu pada tujuan hasil, struktur dan hasil masa lalu dan proses, produk serta layanan yang dapat dievaluasi dan dibandingkan dengan organisasi lainnya. Prestasi bisa dikatakan dan dianggap sebagai uang dan bukan uang.

Edison (2016:176) menjelaskan bahwa hasil pada suatu proses yang merujuk serta hitung dalam jangka waktu tertentu didasari dari ketentuan yang sudah ditentukan sebelumnya disebut kinerja. Itu hanya bisa diamati pada konteks atau keadaan lain karena bisa menjadi dasar kinerja tersebut.

Dikenal ada 4 jenis tipe kinerja yakni: (1) fokus terhadap konsumen (2) produk (barang) serta jasa (3) pasar (market) dan keuangan, serta (4) operasional. Pada kinerja tipe produk (barang) dan jasa merupakan kinerja yang bersifat relatif dari indikator dan indikator karakteristik pada tipe kinerja ini yang penting untuk pelanggan. Contohnya seperti keandalan produk, pengiriman tepat pada waktunya, tingkat kerusakan yang pelanggan alami, dan waktu respons layanan. Pada tipe kinerja keuangan dan pasar merupakan indikator kinerja yang bersifat relatif dari biaya, pendapatan serta letak pasar, dan mencakup pemanfaatan aset, pertumbuhan aset, dan bagian pasar. Contohnya seperti nilai tambah per karyawan, laba atas investasi, leverage, laba atas investasi, margin laba operasi, waktu siklus kas-ke-kas, metrik profitabilitas dan likuiditas serta pengembalian pasar. Pada tipe kinerja operasional mengacu kepada kinerja organisasi, SDM (sumber daya manusia) dan etika relatif pada skala dan indikator efektivitas, akuntabilitas dan efisiensi, contohnya seperti produktivitas, waktu siklus, pengurangan xxx, keluar-masuk tarif karyawan xxx, kepatuhan terhadap hukum, keterkaitan karyawan, akuntabilitas Pajak serta keterlibatan masyarakat. Pada tipe kinerja operasional bisa diukur di level proses utama, unit kerja serta level organisasi.

Sementara Hasibuan (2017: 94) menerangkan jika kinerja pegawai adalah capaian hasil kerja seseorang dalam menjalankan tugasnya yang diberikan terhadap seseorang tersebut yang memiliki dasar pada pengalaman, kecakapan, kesungguhan dan waktu.

Afandi (2018: 83) menerangkan jika kinerja merupakan hasil dari suatu kerja yang bisa individu selesaikan maupun kelompok orang pada suatu organisasi mengikuti wewenang serta tanggung jawabnya, di dalam usaha untuk meraih tujuan organisasi menurut melawan hukum, tanpa pelanggaran hukum, moral dan etika, tidak menentang atau melanggar.

Beberapa pendapat yang telah dijabarkan tadi, kinerja bisa kita simpulkan jika hasil adalah sesuatu yang didapatkan oleh pekerja sesuai dengan hal yang berlaku pada perusahaan untuk suatu pekerjaan. Yang memiliki arti jika perilaku seorang mendapatkan hasil pekerjaan sesuai standar dan kriteria yang diinginkan atau yang telah ditentukan oleh perusahaan/organisasi.

## **b. Indikator Kinerja karyawan**

Menurut Bangun (2012:234) menjelaskan bahwa indikator dari kinerja karyawan ialah penilaian kinerjanya, standar dari sebuah pekerjaan mesti bisa dihitung serta dipahami dengan jelas lewat:

1. Seberapa banyak pekerjaan yang diciptakan oleh individu maupun kelompok untuk menjadi persyaratan di dalam standar pekerjaan.
2. Kualitas kerja, semua persyaratan yang telah ditentukan wajib karyawan perusahaan penuhi supaya bisa melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan kualitas yang dibutuhkan untuk tugas yang diberikan.
3. Ketepatan waktu, sebuah tugas atau pekerjaan tertentu harus selesai pada waktu yang ditentukan dikarenakan akan mempengaruhi dan bergantung terhadap pekerjaan lainnya. Oleh sebab yang demikian, apabila salah satu bagian pekerjaan selesai tidak pada waktunya, maka dapat mengganggu pekerjaan pada bagian lainnya, dan akan berpengaruh terhadap kualitas pekerjaan dan ruang lingkup.
4. Absensi, ini adalah jenis pekerjaan yang mengharuskan pekerja untuk bekerja dengan waktu 5 hari dalam satu minggu dan dalam sehari selama 8 jam.
5. Keterampilan kolaborasi pada tipe pekerjaan yang spesifik mesti disediakan oleh dua karyawan bahkan lebih dan mungkin memerlukan kolaborasi antar karyawan.

## **2. Kepemimpinan**

### **a. Pengertian Kepemimpinan**

Isu kepemimpinan amatlah luas dan mencakup banyak bidang serta memiliki peran yang amat penting bagi pemasaran, industri, pendidikan, organisasi sosial, dan bahkan di dalam kehidupan sehari-hari. Ada dua populasi dengan peran yang berbeda. Kelompok yang dipimpin oleh minoritas yang dipilih dan kelompok yang memiliki pimpinan rakyat jelata. Dengan tidak adanya yang memimpin, tujuan suatu organisasi menjadi tidak berarti, dikarenakan tidak adanya seseorang yang akan melakukan tindak untuk mempersatukan bermacam kepentingan yang dipertaruhkan.

Keefektifan suatu kepemimpinan sangat mendukung keberhasilan dan kelangsungan hidup dan sebuah organisasi. Dengan tidak adanya kepemimpinan, sebuah organisasi menjadi sekumpulan orang dan mesin-mesin yang tidak tertata.



Berawal dari konsep kepemimpinan itu sendiri, banyak pakar yang selalu membuat definisinya dalam bermacam aspek dan pendekatan. Sebutan ini juga sudah benar-benar dikenal di kehidupan sehari-hari karena terkait bidang yang amat luas.

Wirawan (2003 h. 19) menjelaskan bahwa kepemimpinan ialah :

"proses di mana visi untuk mempengaruhi sikap, pendapat, tingkah laku, nilai, pendapat, norma dan sebagainya dari pengikut diciptakan oleh seorang pemimpin dalam mewujudkan visi. Kepemimpinan adalah sebuah proses dan tidak terjadi dengan cepat".

Dalam aktivitas interaksi seseorang bisa membuat orang lain untuk berpikir serta bekerja di dalam melaksanakan suatu program. Kepemimpinan didefinisikan juga sebagai penggunaan pengaruh tingkah laku orang lain.

Hal penting seperti komunikasi dan hubungan diantara individu yang diabaikan merupakan suatu hal yang naif apabila memiliki pikiran bahwa hadiah seperti uang dapat menjadikan seseorang senang dan loyal. Seorang karyawan ketika bergabung kedalam tim akan menjadi antusias dan dapat memberikan kontribusi yang memiliki arti terhadap organisasi bilamana dia diberikan hadiah berdasarkan usaha dan loyalitas. Produktivitas berkorelasi terhadap validitas. Ketika seorang karyawan berpikir yang dia kerjakan berguna dan valid, maka kreativitas maupun minatnya akan bertambah, namun ketika karyawan dalam keadaan yang bosan, tidak berdaya, tidak penting maka relatif antusiasnya kurang, tidak imajinatif serta cemberut.

Kepemimpinan digolongkan kedalam "ilmu terapan" "dari ilmu sosial, dikarenakan prinsipnya, definisi serta teorinya diharapkan bisa memiliki manfaat dalam usahanya untuk meningkatkan taraf hidup manusia.

James A. F. Stoner seperti yang diterjemahkan oleh Institut Banker Indonesia (1994 : 3) juga mengemukakan

*"Managerial leadership is a process of directing and influencing the task related activities of group members.* "kepemimpinan eksekutif merupakan proses memberikan arah dan pengaruh terhadap tugas/kegiatan yang berhubungan dengan pekerjaan anggota kelompok."

Peran kepemimpinan manajer adalah kunci untuk menerapkan perubahan strategis. Menurut Rivai (2005: 440) mengatakan peranan pemimpin adalah:

"Melakukan tinjauan jangka panjang terhadap para pemimpin yang menetapkan arah perusahaan, mengkomunikasikannya kepada karyawan, memotivasi karyawan, dan menyelaraskan arah perusahaan dengan kondisi persaingan yang berubah."

Selanjutnya Wahyudi (2017:119) menjelaskan bahwa kepemimpinan bisa didefinisikan sebagai kemampuan seseorang untuk dapat mengarahkan, menggerakkan sekaligus mempengaruhi pola pikir, cara kerja para anggota supaya memiliki sikap mandiri dalam bekerja khususnya untuk mengambil keputusan agar mempercepat tujuan tertentu bisa dicapai.

Dari uraian di atas, dapatlah disimpulkan bahwa kepemimpinan meliputi:

- a. Kepemimpinan melibatkan seseorang dengan sekelompok orang dalam meraih tujuan bersama yang sudah ditetapkan;
- b. Kepemimpinan merupakan sifat yang seseorang miliki untuk dapat mempengaruhi serta mengajak kerjasama ataupun menggerakkan sekelompok orang tertentu; dan

- c. Kepemimpinan merupakan sebuah proses dalam memberikan pengaruh terhadap orang lain di dalam meraih tujuan tertentu yang sudah ditentukan bersama.

Dapat dikatakan, seorang pemimpin idealnya memiliki kemampuan dan kekuatan untuk mempengaruhi bawahannya.

#### **b. Indikator Kepemimpinan**

dijelaskan oleh Wahjosumidjo (1991: 154), indikator kepemimpinan pada garis besarnya dikategorikan baik yaitu antara lain:

- 1) Memiliki sifat adil
- 2) Memberikan sugesti
- 3) Menopang tujuan
- 4) Menjadi Katalisator
- 5) Menghadirkan rasa aman
- 6) Menjadi wakil dari organisasi
- 7) Sebagai sumber inspirasi
- 8) Memiliki sikap menghargai

### **3. Budaya Organisasi**

#### **a. Pengertian Budaya Organisasi**

Budaya yang terdapat di masyarakat merupakan sebuah proses, sejumlah nilai dan sejumlah norma yang ada dan anggota harus mematuhi. Demikian pula organisasi juga bisa dikatakan menjadi miniatur dari beberapa kelompok masyarakat yang memiliki perangkat aturan yang ada pada semua anggota baru ataupun lama dan dikenal menjadi budaya organisasi. Jika setiap organisasi memiliki budaya meskipun mereka tak menyadarinya, terdapat pula yang telah mempunyai sedari mulainya pada wujud tertulis maupun tidak.

Sejumlah asumsi mendasar serta keyakinan yang dipercaya oleh para anggota sebuah organisasi lalu mendapatkan pengembangan dan diturunkan untuk menghadapi permasalahan adaptasi eksternal dan integrasi internal merupakan pengertian dari budaya organisasi.

Beberapa unsur yang tergolong di dalam budaya organisasi antara lain keyakinan yang dipegang, asumsi dasar, pemimpin atau kelompok pencipta dan pedoman mengatasi masalah, pengembangan organisasi, pewarisan (learning process), berbagi nilai (*sharing of value*) dan penyesuaian.

Selanjutnya dijelaskan oleh Deal dan Kennedy yang dikutip oleh Ndraha (2005 : 8) menjelaskan bahwa pada hakikatnya budaya adalah integrasi pola oleh tingkah laku individu yang meliputi ucapan, tindakan, pikiran, artifak-artifak serta memiliki ketergantungan terhadap kemampuan manusia dalam belajar dan mentransmisikan untuk generasi sekarang supaya berhasil. Definisi tersebut bisa kita tangkap jika budaya organisasi tak dapat dengan mudah ditangkap dan dilihat individu eksternal, tetapi bisa kita pahami dan rasakan lewat tingkah laku pada anggota dan setiap nilai yang mereka percayai.

Lebih lanjut Geogiardis seperti dikutip oleh Cahyono (1996 : 53) mengatakan jika budaya organisasi merupakan sebuah sistem nilai terhadap sesuatu yang penting serta keyakinan (seperti apa semua sesuatu berguna) yang memiliki interaksi terhadap sejumlah orang, sistem pengendalian serta struktur organisasi pada sebuah perusahaan itu yang hasilnya berbagai norma tingkah laku (cara kita melakukan semua sesuatu di sini).



Lebih lanjut Edgar H. Schein seperti yang dikutip oleh Ndraha (2005: 77) menyatakan bahwa budaya organisasi sebagai berikut :

"Budaya organisasi menjadi suatu yang mendasari pola asumsi yang sudah ditentukan sebuah kelompok, ditemukan dan telah mereka kembangkan yang digunakan dalam upaya mempelajari bagaimana menangani permasalahan adaptasi dari luar dan bagaimana berintegrasi, yang sudah memiliki fungsi yang baik untuk dianggap berlaku dan oleh sebab itu mesti diajarkan terhadap setiap anggota baru sebagai cara yang baik di dalam memikirkan, memandang dan merasakan setiap permasalahan lain."

Schein seperti yang dikutip oleh Ndraha (2005 : 77) menerangkan jika budaya organisasi ialah sebuah seberapa kepercayaan serta beberapa nilai yang telah berkembang pada sebuah organisasi dan membuat arah terhadap tingkah laku para anggotanya. Budaya organisasi terkadang dikatakan sebagai *corporate culture* (budaya perusahaan), unsur tersebut bisa memberikan pengarah serta arti yang penting untuk tingkah laku setiap anggota organisasi setiap harinya. Pelayanan menjadi sebuah tekanan dasar, itu mempunyai bentuk tingkah laku yang memiliki potensi, menguatkan kepercayaan secara umum serta mendorong anggota dalam menjalankan usaha mereka dalam meraih tujuan organisasi yang dianggap penting. Budaya organisasi, pada bahasan ini bisa menjadi yang utama dalam keunggulan kompetitif apabila strategi budaya organisasi didukung dan ketika budaya organisasi bisa membenarkan dengan tepat tantangan pada lingkungan organisasi.

Selanjutnya Schein menjelaskan jika proses budaya organisasi terjadi lewat 3 sesuatu : (1) setiap pemimpin mempertahankan dan mengambil para bawahannya (tiap-tiap anggota) yang memiliki pikiran dan yang memiliki perasaan bagaimana mereka melakukan sesuatu, (2) mensosialisasikan serta mengindoktrinasi pola pikir dan bagaimana bisa mengetahui perasaan anggota, (3) tingkah laku anggota sendiri adalah model yang berperan dalam mendukung mereka dalam menginternalisasi dan mengidentifikasi keyakinan, asumsi-asumsi dan sejumlah nilai yang mereka punyai. Dilihat dari hal tersebut bisa mendapat pemahaman bagaimana seorang pemimpin mempunyai pengaruh yang besar dikarenakan harus bisa memiliki tindakan bagi model agar tercipta nilai-nilai yang ada. Terdapat beberapa tahap ketika sebuah perusahaan mau membentuk kultur perusahaan. Yang pertama perusahaan itu mesti melihat kedepan tentang visi seperti apa yang akan dijalani, lalu sistem nilai apa yang dipunyai, lalu nilai tersebut bagaimana cara menerapkannya pada organisasi tersebut dan diakhir bagaimana cara melihat sumber daya organisasinya.

Siagian (1998: 233) menjelaskan bahwa budaya organisasi adalah gabungan diantara gaya kepemimpinan mengelola puncak dan tiap-tiap norma serta mempunyai sistem nilai keyakinan pada anggota-anggota organisasi.

Selanjutnya Mangkunegara menyebutkan di dalam Khalik (2015:50) budaya organisasi merupakan seperangkat sistem keyakinan ataupun asumsi tiap-tiap nilai dan norma yang mereka kembangkan pada organisasi yang digunakan sebagai pedoman perilaku untuk para anggotanya dalam menangani masalah integrasi internal dan adaptasi eksternal.

Pada suatu yang demikian pengertian yang dijelaskan diatas menunjukkan budaya organisasi ialah sebuah hal yang terjadi terus menerus (kebiasaan) yang terdapat di suatu organisasi dan dapat ditarik kesimpulan jika budaya organisasi adalah suatu pola yang dasar pada tiap-tiap nilai dan kebiasaan, harapan dan mempunyai keyakinan bersama-sama dengan semua anggota organisasi yang

menjadi pedoman untuk menjalankan tugas di dalam meraih sebuah tujuan organisasi.

Masih menurut Schein budaya organisasi sendiri memiliki dasar pada sebuah konsep bangunan di 3 tingkatan, yakni: yang pertama *Basic Assumption*) atau yang dikenal dengan Asumsi Dasar, selanjutnya *Value* atau yang disebut nilai dan yang terakhir *Artifact* yakni suatu yang diwariskan. Tingkat asumsi dasar tersebut adalah hubungan antara manusia terhadap sesuatu yang terdapat pada lingkungan mereka, tumbuhan, alam, manusia, binatang, hubungan tersebut, asumsi dasar dapat didefinisikan sebagai sebuah filosofi, keyakinan, yakni sebuah yang tidak dapat dilihat dengan mata namun dianggap hal tersebut ada. Pada tingkatan berikutnya yaitu *Value* merupakan hubungan terhadap perilaku atau perbuatan, oleh karena itu *value* dapat diukur (ditest) dengan perubahan yang terdapat atau lewat konsensus sosial. Sementara itu *artifact* merupakan sebuah yang bisa terlihat namun susah dalam menirunya, bisa berbentuk seni, teknologi maupun sebuah yang dapat kita dengar. Budaya organisasi tersebut adalah wujud nilai, keyakinan, cara yang dapat dipelajari dalam menangani dan hidup pada organisasi, hal tersebut cenderung dapat direalisasikan oleh anggota organisasi.

Sementara Robbins (2011: 525) mengatakan jika “Budaya organisasi tersebut adalah sebuah sistem nilai yang menjadi pegangan dan dilaksanakan oleh anggota organisasi, yang mengakibatkan sesuatu yang seperti itu dapat memberikan perbedaan organisasi itu terhadap organisasi lain.

Budaya organisasi bisa hidup kembali, hal pertama yaitu lewat seleksi yakni mencari anggota yang paling tidak mempunyai nilai yang mirip pada budaya organisasi antara lain manajemen atas, dalam hal tersebut manajemen atas memiliki peran cukup besar untuk menanamkan setiap nilai dan setiap norma lewat tindakan-tindakan; sosialisasi, budaya yang terdapat harusnya selalu dilakukan sosialisasi terhadap anggota lama ataupun baru, proses itu bisa seperti pelatihan dan orientasi lewat cerita mengenai pendiri, tiap-tiap ritual yang terdapat pada organisasi, lambang-lambang dan lainnya.

Budaya yang dipunyai sebuah organisasi mempunyai peran yang besar. Pemimpin ikut serta dan memiliki peran untuk menciptakan suasana budaya yang bisa sebagai penjamin prestasi kerja dapat tercipta. Hal tersebut dikarenakan anggota secara jelas bisa mengetahui apa yang diinginkan dari mereka yang membuat mereka mengetahui secara benar yang mana mesti dia laksanakan dan dengan kesadaran untuk melaksanakan perannya.

Budaya mempunyai peran untuk memberikan identifikasi serta sejumlah prinsip dalam memberikan arah pada tingkah laku organisasi dan untuk menciptakan sebuah keputusan, melakukan pengembangan pada sebuah metode hingga seseorang bisa mendapat *feedback* dari prestasinya, mempertahankan sistem *reinforcement* dan reward yang berlaku pada organisasi dan bisa kita pahami bagaimana budaya dapat memberikan suatu identitas serta arah terhadap kelangsungan hidup organisasi.

Budaya secara hakikatnya adalah kerangka dalam sebuah organisasi. Ketika kerangka yang diciptakan tidak terlalu kuat, seberapapun bagus sebuah bangunan, kerangka tersebut tak akan tahan untuk menopang bangunan tersebut. Terdapat sebagian pendapat yang menyebutkan bagaimana seharusnya budaya dibentuk. Dilihat pada beberapa pendapat itu yang pasti tidak terlewatkan ialah peran pimpinan.



Dari penjelasan diatas, penulis menyimpulkan jika budaya mempunyai peranan untuk memberikan sejumlah prinsip dan identifikasi yang bisa memberikan arah terhadap tingkah laku organisasi dan untuk memutuskan, melakukan pengembangan sebuah metode hingga seseorang bisa mendapat ganjaran dari prestasinya, mempertahankan sistem *reinforcement* dan *reward* yang ditentukan pada organisasi. Oleh karena itu bisa dipahami seperti apa budaya bisa memberi sebuah arah dan identitas terhadap kelangsungan jalannya sebuah organisasi.

### c. Indikator Budaya Organisasi

Robbins (2011) menjelaskan bahwa sebagian indikator dalam melaksanakan budaya organisasi pada suatu perusahaan diantaranya adalah sebagai berikut:

- 1) **Inisiatif Individual.** Inisiatif individual merupakan tingkatan pertanggung jawaban, independensi atau kebebasan yang dimiliki tiap-tiap anggota organisasi untuk menyatakan pendapat. Inisiatif individual itu harus pimpinan dan kelompok sebuah organisasi hargai selama masih mengenai ide agar membuat maju dan membuat perkembangan terhadap perusahaan dan organisasi.
- 2) **Toleransi terhadap tindakan berisiko.** Suatu budaya organisasi disebut baik jika toleransi bisa diberikan terhadap para anggota atau pegawai supaya bisa memiliki Tindakan inovatif dan agresif dalam membuat organisasi ataupun perusahaan maju dan memiliki keberanian untuk mengambil resiko akan sesuatu yang dilaksanakannya.
- 3) **Pengarahan.** Pengarahan ditujukan terhadap seberapa jauh sebuah perusahaan ataupun organisasi bisa menciptakan secara jelas target dan harapan yang diharapkan. target dan harapan itu jelas terdapat pada visi, misi, serta tujuan organisasi. Keadaan itu bisa mempengaruhi terhadap kinerja perusahaan maupun organisasi.
- 4) **Integrasi.** Integrasi ditujukan terhadap seberapa jauh perusahaan ataupun organisasi bisa mendukung tiap unit organisasi dalam bekerja secara baik dalam koordinasi. Setiap unit yang kompak itu bisa mendukung hasil kualitas dan kuantitas pekerjaan.
- 5) **Dukungan manajemen.** Dukungan manajemen ditujukan seberapa jauh para manajer bisa memberikan arahan atau komunikasi, bantuan dan dukungan secara jelas pada bawahan.
- 6) **Kontrol.** Alat kontrol yang bisa digunakan ialah semua peraturan dan semua norma yang terdapat pada sebuah perusahaan atau organisasi.
- 7) **Identitas.** Identitas ditujukan pada seberapa jauh setiap anggota sebuah organisasi bisa membuat identifikasi diri menjadi sebagai satu kesatuan di dalam organisasi dan tidak hanya menjadi kelompok kerja ataupun kemampuan profesional tertentu.
- 8) **Sistem imbalan.** Sistem imbalan ditujukan seberapa jauh alokasi imbalan (promosi, kenaikan gaji dan lainnya) berdasarkan dari prestasi kerja pegawai, tidak berdasarkan dari sikap pilih kasih, senioritas dan lainnya.
- 9) **Toleransi terhadap konflik.** Seberapa jauh karyawan-karyawan didorong dalam menyampaikan kritik dan konflik dengan terbuka. Pendapat yang berbeda termasuk dalam fenomena yang terjadi dengan sering pada sebuah perusahaan ataupun organisasi. Tetapi, pendapat yang berbeda tersebut serta kritik itu dapat dipakai dalam melakukan perubahan strategi atau perbaikan dalam meraih tujuan perusahaan atau organisasi.

- 10) **Pola komunikasi.** Seberapa jauh komunikasi terbatas oleh hirarki kewenangan. Terkadang hirarki kewenangan bisa menghambat pola komunikasi terjadi antara atasan dengan bawahannya atau diantara karyawan itu sendiri.

### C. METODE PENELITIAN

Metode ini jenisnya yaitu penelitian kuantitatif, metode deskriptif kuantitatif. Menurut Sugiono (2017) metode penelitian cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Cara ilmiah berarti kegiatan penelitian itu didasarkan dengan ciri-ciri keilmuan, yaitu rasional, empiris dan sistematis. Penelitian ini sifatnya determinasi sebab meneliti pengaruh secara parsial antara beberapa variabel penelitian yaitu Kepemimpinan dan Budaya Organisasi serta Kinerja Karyawan. Pada penelitian ini memakai korelasi dan regresi. Penggunaan analisis regresi untuk mengetahui, 1) tingkat pengaruh dari variabel Kepemimpinan (X1) terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y), 2) tingkat pengaruh dari variabel Budaya Organisasi (X2) terhadap Kinerja Karyawan, 3) tingkat pengaruh dari variabel Kepemimpinan (X1) dan variabel Budaya Organisasi (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y).

#### Populasi dan Sampel

##### 1. Populasi

Populasi dalam penelitian ini ialah seluruh karyawan bagian rektorat Universitas PGRI Palembang yang diambil adalah karyawan tetap, yang berjumlah 134 orang yang tersebar pada 7 unit kerja. Jumlah masing-masing untuk tiap unit kerja tidak sama. Hal tersebut disesuaikan dengan kebutuhan dan volume kerja masing-masing unit kerja.

Jumlah Karyawan Tetap Universitas PGRI Palembang berdasarkan unit kerja dapat dilihat pada tabel.

**Tabel Populasi Penelitian**

No	Unit Kerja	Jumlah Karyawan
1	Rektorat	3
2	Staf Rektor	2
3	Badan Penjamin Mutu	7
4	LPPKM	6
5	BAUPK3ORTALA	65
6	Biro Kemahasiswaan	6
7	BPAAM	45
<b>Jumlah</b>		<b>134</b>

**Sumber : Data dari Bagian Kepegawaian Universitas PGRI Palembang 2022**

Masing-masing unit kerja dipimpin oleh seorang kepala atau ketua. Kepala/ ketua unit merupakan pejabat langsung dari karyawan dan sekaligus sebagai penilai langsung terhadap kinerja karyawan.

##### 2. Sampel

Sampel merupakan bagian dari populasi. Dan merupakan wakil populasi yang dipandang representatif dari objek yang akan diteliti. Salah satu metode yang digunakan untuk menentukan jumlah sampel dengan menggunakan Rumus Slovin menurut Sugiyono (2017:81) sebagai berikut ini :

$$\begin{aligned}n &= N / (1 + (N \times e^2)) \\ &= 134 / (1 + (134 \times 0.1^2)) \\ &= 134 / (1 + (134 \times 0.01))\end{aligned}$$



$$\begin{aligned}
 &= 134 / (1 + 1,34) \\
 &= 134 / 2,34 \\
 &= 57,26 = 57
 \end{aligned}$$

Apabila dibulatkan maka besar sampel minimal dari 134 populasi pada margin of error 10% adalah sebesar 57.

Keterangan :

n = Jumlah Sampel

N = Jumlah Populasi

e = Jumlah toleransi kesalahan 10%

### **Teknik Pengumpulan Data**

Data yang digunakan pada penelitian ini akan dikumpulkan melalui dokumentasi dan kuesioner.

#### **1. Dokumentasi**

Menurut Usman (2011:69) teknik pengumpulan dokumentasi merupakan sekumpulan dokumen yang diambil untuk memperoleh data. Mengumpulkan data-data memakai teknik dokumentasi merupakan bentuk dari data sekunder.

Dokumentasi bertujuan agar mendapatkan data secara langsung dari lokasi penelitian, mencakup setiap buku yang relevan, sejumlah peraturan, laporan aktivitas, sejumlah foto, film dokumenter, data yang relevan dalam penelitian (Riduwan, 2008). Teknik dokumentasi tersebut dilakukan peneliti agar mendapat data mengenai profil Universitas PGRI Palembang, struktur organisasi, data karyawan dan penilaian kinerja karyawan.

#### **2. Kuesioner**

Menurut Widoyoko (2012:33) angket atau kuesioner adalah metode dalam mengumpulkan data yang dilaksanakan secara memberi seperangkat pernyataan ataupun pertanyaan secara tertulis terhadap responden dalam memberikan respon sesuai pada permintaan pemakainya. Widoyoko pun menerangkan angket atau kuesioner tepat dipakai untuk jumlah responden yang tergolong banyak dan sebarannya pada daerah yang lumayan besar. Angket atau kuesioner yang peneliti sebar terhadap sampel penelitian adalah mengacu pada sekelompok pertanyaan atau pernyataan yang sudah di buat didasari pada operasional variabel.

Penelitian ini menggunakan angket yang disusun dari dasar kerangka operasional yang dikembangkan pada aspek-aspek dan indikator-indikator yang memiliki hubungan dengan kepemimpinan, kinerja dan budaya organisasi karyawan. Penyebaran kuesioner pada penelitian ini dipakai agar diperolehnya data-data tersebut pada Universitas PGRI Palembang.

Pada penelitian ini peneliti memberikan angket yang masing-masing variabel berisi 30 pertanyaan, seperti kepemimpinan, budaya organisasi dan kinerja karyawan dengan 5 alternatif jawaban yang menggunakan skala likert yaitu,

- |                              |     |
|------------------------------|-----|
| 1. Sangat Setuju (SS)        | = 5 |
| 2. Setuju (S)                | = 4 |
| 3. Cukup Setuju (CS)         | = 3 |
| 4. Tidak Setuju (TS)         | = 2 |
| 5. Sangat Tidak Setuju (STS) | = 1 |

## D. HASIL PENELITIAN

### 1. Deskripsi Data

#### a. Analisis Statistik Deskriptif

Didalam melakukan pembahasan hasil penelitian ini, memakai dua pendekatan analisis yaitu statistik deskriptif dan analisis statistic inferensial. Analisis statistik deskriptif memiliki tujuan agar tahu seberapa jauh responden yang berpendapat mengenai pengaruh karyawan terhadap kepemimpinan dan budaya organisasi. Sedangkan dalam pengujian adakah pengaruh yang signifikan antara variabel bebas menggunakan analisis statistik inferensial. Untuk analisis statistik deskriptif, dari hasil data yang didapatkan dari para responden terhadap variabel penelitian yakni, Kinerja Karyawan (sebagai variabel terikat) , Kepemimpinan dan Budaya Organisasi (sebagai variabel bebas) dengan menguraikan paparan tentang distribusi frekuensi.

#### ➤ Variabel Kinerja Karyawan

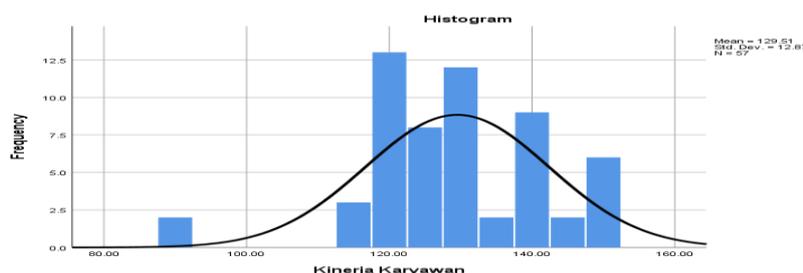
Agar bisa mengetahui bagaimana karakteristik setiap responden tentang kinerja karyawan sebagai variabel terikat (dependen) berikut ditampilkan hasil dari data yang diolah menggunakan SPSS *versi 26 for window*.

**Tabel Deskripsi Statistik Variabel Kinerja Karyawan**

Statistics		
Kinerja Karyawan		
N	Valid	Missing
	57	0
Mean	129.5088	
Std. Error of Mean	1.70473	
Median	130.0000	
Mode	119.00	
Std. Deviation	12.87040	
Variance	165.647	
Skewness	-.612	
Std. Error of Skewness	.316	
Kurtosis	1.275	
Std. Error of Kurtosis	.623	
Range	60.00	
Minimum	90.00	
Maximum	150.00	
Sum	7382.00	

Sumber: Output SPSS v.26 (2022)

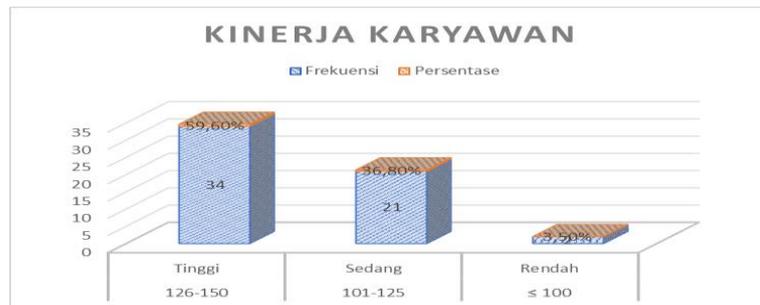
Skor kinerja Karyawan setelah dilakukan perhitungan statistik, mempunyai rentangan (*range*) antara 90 -150, minimum skor yang didapatkan sebesar 90 dan skor maksimum 150, dengan rentang skor 20, harga rata-rata 129,51, median 130,00, modus 119, simpangan baku 12,87 dan varians sebesar 165,65 seperti yang ditampilkan pada tabel



**Gambar Histogram Kinerja Karyawan**

Sumber: Output SPSS v.26 (2022)

Dari hasil penelitian, maka dapat dideskripsikan pada variabel kinerja karyawan sebagaimana yang terdapat pada tabel yang dibuat dalam bentuk distribusi frekuensi dengan menggunakan interval skor, dari jumlah 57 orang, terdapat 34 responden (59,6%) yang memberikan penilaian yang dikategorikan tinggi, 21 responden (36,8%) yang memberikan penilaian sedang dan 2 responden (3,5%) yang memberikan penilaian yang dikategorikan rendah. Dengan melihat hasil penilaian responden, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan Universitas PGRI Palembang dapat dikategorikan sedang. Keadaan ini dapat dilihat dari kurva histogram berikut.



**Gambar Histogram Deskripsi Frekuensi Kinerja Karyawan**

➤ **Variabel Kepemimpinan**

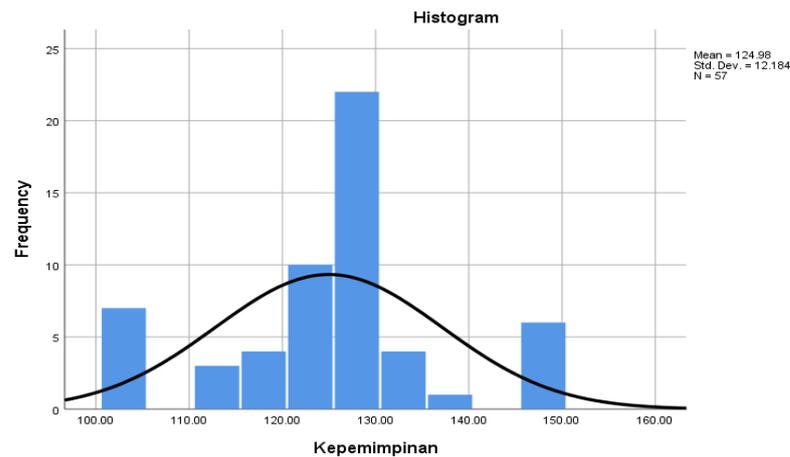
Agar bisa mengetahui bagaimana karakteristik setiap responden tentang kinerja karyawan sebagai variabel terikat (dependen) berikut ditampilkan hasil dari pengolahan data dengan menggunakan SPSS *versi 26 for window*.

**Tabel Deskripsi Statistik Variabel Kepemimpinan**

Statistics		
Kepemimpinan		
N	Valid	57
	Missing	0
Mean		124.9825
Std. Error of Mean		1.61379
Median		126.0000
Mode		126.00
Std. Deviation		12.18385
Variance		148.446
Skewness		.103
Std. Error of Skewness		.316
Kurtosis		.340
Std. Error of Kurtosis		.623
Range		47.00
Minimum		103.00
Maximum		150.00
Sum		7124.00

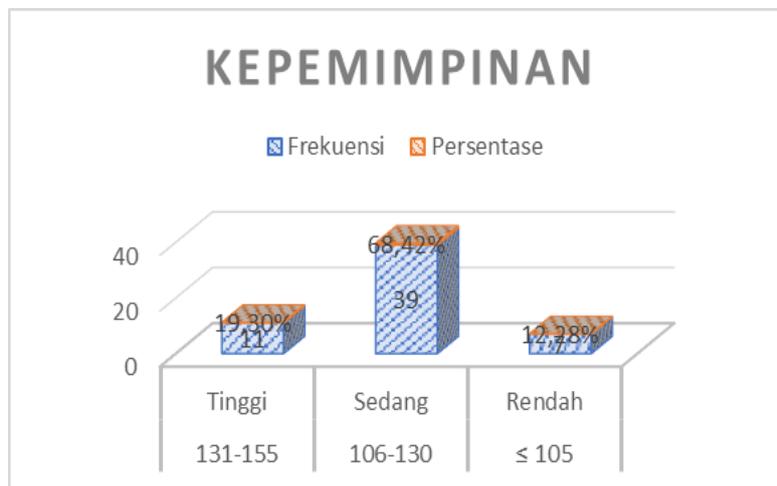
**Sumber: Output SPSS v.26 (2022)**

Setelah dilakukan perhitungan statistik, skor kepemimpinan mempunyai rentangan (*range*) antara 103 -150, skor minimum sebesar 103 dan skor maksimum 150, dengan rentang skor 20, harga rata-rata 124,98, median 126,00, modus 126, simpangan baku 12,18 dan varians sebesar 148,45 seperti yang ditampilkan pada tabel dan gambar.



**Gambar Histogram Kepemimpinan**

Dari hasil penelitian, maka dapat dideskripsikan pada variabel kepemimpinan sebagaimana yang terdapat pada tabel, yang dibuat dalam bentuk distribusi frekuensi dengan menggunakan interval skor bahwa dari semua responden yang berjumlah 57 orang, terdapat 11 responden (19,30%) yang memberikan penilaian yang dikategorikan tinggi, 39 responden (68,42%) yang memberikan penilaian sedang dan 7 responden (12,28%) yang memberikan penilaian yang dikategorikan rendah. Dengan melihat hasil penilaian responden, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan Universitas PGRI Palembang dapat dikategorikan sedang. Keadaan ini dapat dilihat dari kurva histogram pada gambar di bawah ini.



**Gambar Histogram Deskripsi Frekuensi Kepemimpinan**

➤ **Variabel Budaya Organisasi**

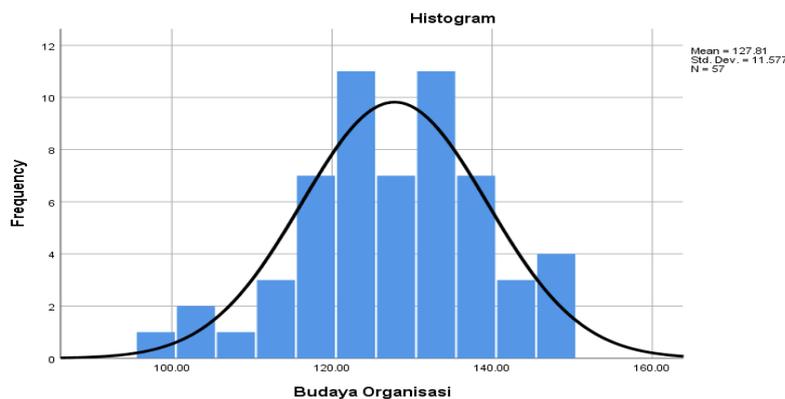
Agar bisa mengetahui bagaimana karakteristik setiap responden tentang kinerja karyawan sebagai variabel terikat (dependen) berikut ditampilkan hasil dari pengolahan data dengan menggunakan SPSS *versi 26 for window*.

### Tabel Deskripsi Statistik Variabel Budaya Organisasi

Statistics		
Budaya Organisasi		
N	Valid	57
	Missing	0
Mean		127.8070
Std. Error of Mean		1.53335
Median		129.0000
Mode		137.00
Std. Deviation		11.57651
Variance		134.016
Skewness		-.360
Std. Error of Skewness		.316
Kurtosis		.146
Std. Error of Kurtosis		.623
Range		52.00
Minimum		98.00
Maximum		150.00
Sum		7285.00

Sumber: Output SPSS v.26 (2022)

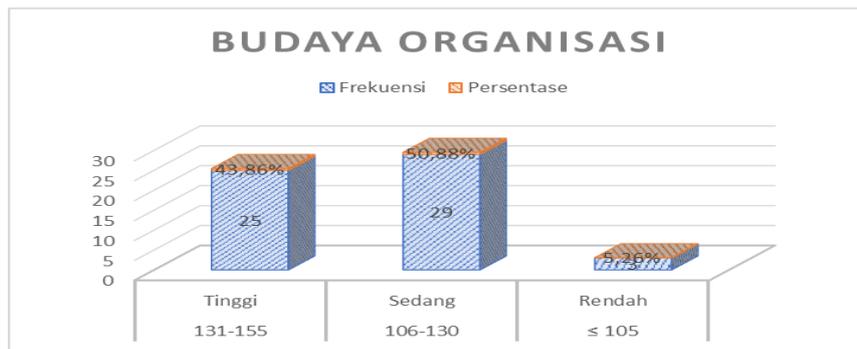
Setelah dilakukan perhitungan statistik, skor kepemimpinan mempunyai rentangan (*range*) antara 98 -150, skor minimum sebesar 98 dan skor maksimum 150, dengan rentang skor 20, harga rata-rata 127,81, median 129,00, modus 137, simpangan baku 11,58 dan varians sebesar 134,02 seperti yang ditampilkan pada tabel dan gambar.



Gambar Histogram Budaya Organisasi

Sumber: Output SPSS v.26 (2022)

Dari hasil penelitian, maka dapat dideskripsikan pada variabel budaya organisasi sebagaimana yang terdapat pada tabel yang dibuat dalam bentuk distribusi frekuensi dengan menggunakan interval skor bahwa dari semua responden yang berjumlah 57 orang, terdapat 25 responden (43,86%) yang memberikan penilaian yang dikategorikan tinggi, 29 responden (50,88%) yang memberikan penilaian sedang dan 3 responden (5,26%) yang memberikan penilaian yang dikategorikan rendah. Dengan melihat hasil penilaian responden, maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi Universitas PGRI Palembang dapat dikategorikan sedang. Keadaan ini dapat dilihat dari kurva histogram pada gambar di bawah ini.



**Gambar Histogram Deskripsi Frekuensi Budaya Organisasi**

### b. Uji Validitas Kuesioner

Melihat hasil pengolahan data dengan memakai program SPSS *versi 26 for window* menunjukkan bahwa hasil uji validitas dari 30 item pertanyaan pada variabel Kinerja Karyawan (Y) pada taraf nyata ( $\alpha$ ) = 0,05 (5%) item pertanyaan 1-29 dinyatakan valid, sedangkan item pertanyaan 30 dinyatakan tidak valid dan tidak dapat digunakan untuk analisis selanjutnya, yang memiliki arti hanya 29 item yang dapat digunakan dari pertanyaan yang ada, menjadi alat ukur valid untuk analisis selanjutnya.

Selanjutnya hasil pengolahan data dengan memakai program SPSS *versi 26 for window* menunjukkan bahwa hasil uji validitas dari 30 item pertanyaan pada variabel Kepemimpinan (X1) pada taraf nyata ( $\alpha$ ) = 0,05 (5%) item pertanyaan 28 dinyatakan tidak valid, dan tidak dapat digunakan untuk analisis selanjutnya, berarti hanya 29 item dapat digunakan menjadi pertanyaan sebagai alat ukur yang valid dalam analisis selanjutnya.

Dan hasil pengolahan data dengan memakai program SPSS *versi 26 for window* menunjukkan bahwa hasil uji validitas dari 30 item pertanyaan pada variabel Budaya Organisasi (X2) pada taraf nyata ( $\alpha$ ) = 0,05 (5%) item pertanyaan 5 dinyatakan tidak valid, dan tidak dapat digunakan untuk analisis selanjutnya, hal ini berarti hanya 29 item pertanyaan yang ada pada instrumen tersebut dapat digunakan sebagai alat ukur yang valid dalam analisis selanjutnya.

### c. Uji Reliabilitas Kuesioner

Perhitungan uji reliabilitas variabel Kinerja Karyawan (Y) menggunakan program SPSS *versi 26.0 for window*, diperoleh nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0.753 > 0.6, dengan jumlah item pertanyaan sebanyak 30. Karena nilainya lebih besar dari 0.6, maka dapat disimpulkan bahwa instrumen yang digunakan dalam variabel Kinerja Karyawan (Y) ini reliabel.

Selanjutnya Perhitungan uji reliabilitas variabel kepemimpinan (X1) menggunakan program SPSS *versi 26.0 for window*, diperoleh nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0.736 > 0.6, dengan jumlah item pertanyaan sebanyak 30. Karena nilainya lebih besar dari 0.6, maka dapat disimpulkan bahwa instrument yang digunakan dalam variabel kepemimpinan (X1) ini reliabel.

Kemudian Perhitungan uji reliabilitas variabel budaya organisasi (X2) menggunakan program SPSS *versi 26.0 for window*, diperoleh nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0.747 > 0.6, dengan jumlah item pertanyaan sebanyak 30. Karena nilainya lebih besar dari 0.6, maka dapat disimpulkan bahwa instrumen yang digunakan dalam variabel budaya organisasi (X2) ini reliabel.

## 2. Pengujian Prasyarat Analisis Data

Hasil dari penelitian seperti yang telah diuraikan sebelumnya, maka akan dilakukan pengolahan data melalui uji hipotesis dan telah dilakukan sebelumnya terlebih dahulu analisis data diuji prasyarat. Adapun pengujian prasyarat analisis data dalam penelitian ini adalah uji normalitas, uji linieritas, uji multikolinieritas, dan uji autokorelasi.

Setelah dilakukan pengujian prasyarat analisis data, hasil yang didapatkan adalah sebagai berikut:

### a. Uji Normalitas

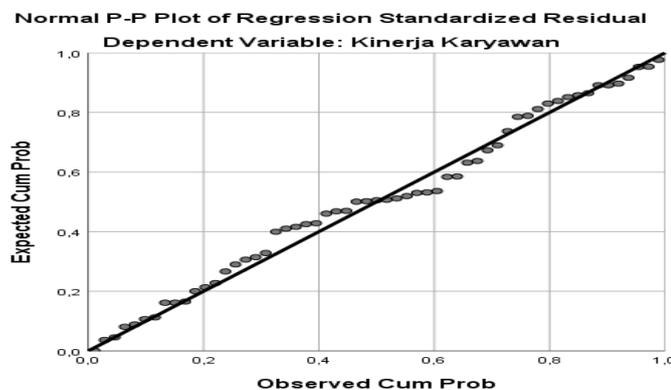
Uji normalitas merupakan uji yang digunakan untuk menilai sebaran data variabel untuk mengetahui sebaran data tersebut terdistribusi normal atau tidak. Apabila data terdistribusi normal bisa diartikan bahwa data dari populasi normal diambil dengan acak. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan uji Kolmogorov Smirnov, dimana variabel dikatakan berdistribusi normal apabila nilai signifikan  $\geq \alpha = 5\% = 0.05$ , dan sebaliknya apabila nilai signifikan  $\leq \alpha = 5\% = 0.05$  artinya variabel dikatakan tidak berdistribusi normal. Hasil uji normalitas dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel.

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Kepemimpinan	Budaya Organisasi	Kinerja Karyawan
N		57	57	57
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	124,9825	127,8070	129,5088
	Std. Deviation	12,18385	11,57651	12,87040
Most Extreme Differences	Absolute	,170	,091	,098
	Positive	,170	,091	,090
	Negative	-,126	-,071	-,098
Test Statistic		,170	,091	,098
Asymp. Sig. (2-tailed)		,000 <sup>c</sup>	,200 <sup>c,d</sup>	,200 <sup>c,d</sup>

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.
- d. This is a lower bound of the true significance.

Dari hasil pengolahan data dengan menggunakan program SPSS versi 26.0 for window, didapat bahwa hasil uji normalitas data yang menggunakan *One Sample Kolmogorov Smirnov Test* seperti yang terlihat pada tabel 4.7. di atas maka dapat disimpulkan bahwa semua variabel memiliki data normal, ini dikarenakan semua data tersebut memiliki *Asymp. Sig*  $> \alpha = 5\% = 0.05$ ,  $X_1 = 0.000$ ,  $X_2 = 0.200$ , dan  $Y = 0.200$ . Hasil tersebut dapat dilihat pada gambar di bawah ini.



Gambar Hasil Uji Normalitas

Sumber: Output SPSS v.26

## b. Uji Linieritas

Uji linearitas merupakan pengujian yang dipakai untuk mendapatkan dan menganalisis apakah terdapat hubungan yang linear antara variabel bebas dengan variabel terikat. Disini dapat dijelaskan apabila nilai signifikansi  $p > \alpha$  (0.05), maka hubungannya adalah linier, sebaliknya jika nilai signifikansi  $p < \alpha$  (0.05), maka hubungannya adalah tidak linier. Dan setelah dilakukan pengolahan data dengan menggunakan program SPSS *versi 26 for window* maka didapatkan hasil sebagaimana yang terlihat di tabel.

**Tabel Uji linieritas Kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y)**

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Karyawan * Kepemimpinan	Between Groups	(Combined)	4601.956	20	230.098	1.772	.066
		Linearity	2736.468	1	2736.468	21.075	.000
		Deviation from Linearity	1865.488	19	98.184	.756	.738
	Within Groups	4674.289	36	129.841			
Total			9276.246	56			

**Sumber: Output SPSS v.26**

Pengolahan data dengan bantuan program SPSS *versi 26 for window*, mendapatkan hasil 0.756 ( $0.756 > 0.05$ ), ini menandakan ada hubungan linier antara kepemimpinan (X1) dengan kinerja karyawan (Y).

**Tabel Uji linieritas Budaya Organisasi (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)**

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Karyawan * Budaya Organisasi	Between Groups	(Combined)	5133.067	25	205.323	1.536	.128
		Linearity	2342.192	1	2342.192	17.525	.000
		Deviation from Linearity	2790.875	24	116.286	.870	.633
	Within Groups	4143.179	31	133.651			
Total			9276.246	56			

**Sumber: Output SPSS v.26**

Hasil dari olah data dengan bantuan program SPSS *versi 26 for window*, didapat hasil 0.870 ( $0.870 > 0.05$ ), ini menandakan ada hubungan linier antara budaya organisasi (X2) dengan kinerja karyawan (Y).

## c. Uji Multikolinieritas

Tujuan dari uji multikolinieritas adalah untuk mengetahui dan mengetahui pada suatu model regresi didapatkan tingginya korelasi atau sempurna antara variabel bebas (independen). Uji ini bisa diketahui pada nilai regresi melalui nilai VIF dan nilai toleransi. Apabila nilai VIF  $< 10$  atau nilai *Tolerance*  $> 0,01$ , bisa dikatakan terjadi multikolinieritas. Lalu, dalam pengolahan data menggunakan SPSS *versi 26 for windows* telah selesai, maka mendapatkan hasil sebagaimana yang terlihat di tabel.



### Tabel Hasil Uji Multikolinearitas

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	17.755	17.700		1.003	.320		
	Kepemimpinan	.462	.113	.437	4.078	.000	.922	1.085
	Budaya Organisasi	.423	.119	.381	3.552	.001	.922	1.085

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

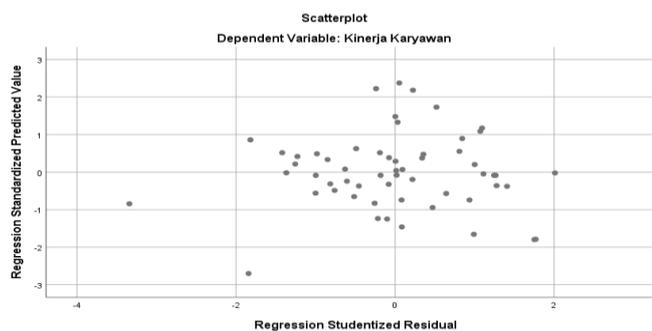
**Sumber: Output SPSS v.26**

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan bantuan program SPSS *versi 26 for window*, didapat hasil nilai *tolerance* untuk variabel < 1 dan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) besarnya tidak lebih dari 10 (< 10), sehingga dapat peneliti simpulkan bahwa tidak terjadi multikolinieritas antar variabel *independent* (variabel bebas).

#### d. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas merupakan bagian uji asumsi klasik dalam analisis regresi dengan tujuan untuk menguji apakah terjadi ketidaksamaan *variance* pada model regresi dari residual suatu pengamatan ke pengamatan yang lain. Tidak terjadinya gejala heteroskedastisitas adalah model regresi yang baik. Ujian heteroskedastisitas ada beberapa jenis diantaranya bisa dilihat dengan grafik yang merupakan diagram pencar residual yaitu diagram pencar (Scatter Plot), melihat antara selisih *Y* prediksi dan *Y* observasi. Dengan Asumsi:

- a. Apabila mengandung heteroskedastisitas jika titik-titik yang terbentuk membentuk suatu pola tertentu yang teratur .
- b. Sebaliknya jika tidak mengandung heteroskedastisitas, apabila titik-titik yang terbentuk tidak teratur dan menyebar.



**Gambar Hasil Uji Heteroskedastisitas**

**Sumber: Output SPSS v.26**

Jika dilihat pada grafik di atas, titik-titik tidak membentuk suatu pola tertentu, dengan tersebar secara teratur. Bisa disimpulkan bahwa model regresi tidak mengandung heteroskedastisitas.

#### e. Uji Autokorelasi

Uji Autokorelasi memiliki tujuan apakah dalam model regresi linier terdapat hubungan antara kesalahan pengganggu pada periode *t* dengan kesalahan pengganggu pada periode *t-1* (sebelumnya), maka dinamakan ada problem autokorelasi jika adanya korelasi. Regresi yang bebas dari gejala autokorelasi adalah model regresi yang baik.

Untuk mengetahui ada atau tidaknya gejala Autokorelasi dalam model regresi, ditunjukkan di tabel.

**Tabel Uji Autokorelasi  
Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.655 <sup>a</sup>	.429	.407	9.90813	2.016

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

**Sumber: Output SPSS v.26**

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan bantuan program SPSS versi 26 for window, didapat hasil nilai Durbin Watson (d) sebesar 2.016 lebih besar dari nilai batas atas (dU) 1.64524 dan kurang dari (4-dU) 2.35476 atau  $dU < d < 4-dU$  ( $1.64524 < 2.016 < 2.35476$ ), Maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala autokorelasi. Sehingga analisis regresi linier berganda untuk penelitian ini dapat dilanjutkan.

### 3 Pengujian Hipotesis

#### a. Pengujian Hipotesis secara Parsial (Uji t)

Uji hipotesis parsial (uji t) pada penelitian memiliki tujuan untuk menguji signifikansi pengaruh variabel X1 terhadap Y dan X2 terhadap Y. Adapun hasil hipotesis untuk X1 (Kepemimpinan) terhadap Y (Kinerja Karyawan) yang diperoleh pada penelitian ini dengan bantuan program SPSS versi 26 for window, ditunjukkan di tabel berikut:

**Tabel Hasil Pengujian Hipotesis X1 terhadap Y**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	57.801	15.017		3.849	.000
	Kepemimpinan	.574	.120	.543	4.797	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

**Sumber: Output SPSS v.26**

Dari tabel di atas menunjukkan bahwa koefisien regresi kepemimpinan (X1) diperoleh 0.574 bernilai positif, dan  $t_{hitung}$  sebesar  $4.797 > t_{tabel}$  2.005 dengan tingkat signifikan sebesar  $0.000 < 0.05$ , maka dapat disimpulkan ada pengaruh variabel kepemimpinan terhadap variabel kinerja karyawan atau dikatakan hipotesis diterima.

Adapun hasil hipotesis untuk X2 (Budaya Organisasi) terhadap Y (Kinerja Karyawan) yang diperoleh pada penelitian ini dengan bantuan program SPSS versi 26 for window, ditunjukkan di tabel berikut ini:

### Tabel Hasil Pengujian Hipotesis X2 terhadap Y

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	58.109	16.632		3.494	.001
	Budaya Organisasi	.559	.130	.502	4.310	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Output SPSS v.26

Dari tabel di atas menunjukkan bahwa koefisien regresi budaya organisasi (X2) diperoleh 0.559 bernilai positif, dan  $t_{hitung}$  sebesar 4.310 >  $t_{tabel}$  2.005 dengan tingkat signifikan sebesar  $0.000 < 0.05$ , maka dapat disimpulkan ada pengaruh variabel budaya organisasi terhadap variabel kinerja karyawan atau dikatakan hipotesis diterima.

#### b. Pengujian Hipotesis secara Simultan (Uji F)

Uji hipotesis simultan (uji F) pada penelitian ini bertujuan untuk menguji signifikansi pengaruh variabel X1 dan variabel X2 terhadap Y dan X2 terhadap Y. Adapun hasil hipotesis yang diperoleh pada penelitian ini dengan bantuan program SPSS versi 26 for window, ditunjukkan di tabel berikut ini:

### Tabel Hasil Pengujian Hipotesis X1 dan X2 terhadap Y

ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3975.015	2	1987.507	20.245	.000 <sup>b</sup>
	Residual	5301.231	54	98.171		
	Total	9276.246	56			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Kepemimpinan

Sumber: Output SPSS v.26

Dari tabel di atas hasil secara simultan (Uji F) menunjukkan bahwa  $F_{hitung}$  sebesar 20.245 >  $F_{tabel}$  3.17 dengan tingkat signifikan sebesar  $0.000 < 0.05$ , maka dapat disimpulkan ada pengaruh antara Kepemimpinan (X1) dan Budaya Organisasi (X2) secara bersama-sama (simultan) terhadap Kinerja Karyawan (Y).

#### c. Pengujian Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

Pengujian koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat. Hasil koefisien determinasi dari penelitian ini dengan bantuan program SPSS versi 26 for window, ditunjukkan di tabel berikut ini:

**Tabel Hasil Pengujian Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

<b>Model Summary</b>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.655 <sup>a</sup>	.429	.407	9.90813

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Kepemimpinan

**Sumber: Output SPSS v.26**

Berdasarkan pengolahan data dengan bantuan program SPSS *versi 26 for window*, diperoleh hasil koefisien determinasi seperti yang terdapat pada tabel 21, bahwa nilai  $R^2$  sebesar 0,429, hal ini berarti sebesar 42.9%. Dari hasil ini dapat peneliti simpulkan bahwa kinerja karyawan sebesar 42.9% dapat dijelaskan oleh variabel kepemimpinan dan budaya organisasi, sedangkan 57,1 % (100%-42.9%) dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

## **E. PEMBAHASAN**

### **1) Pengaruh Kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada Universitas PGRI Palembang**

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan dan dari hasil pengolahan data dengan bantuan program SPSS *versi 26 for window* melalui analisis *product moment* menunjukkan adanya hubungan yang signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan dengan kepemimpinan pada Universitas PGRI Palembang. Hal ini ditunjukkan dari nilai koefisien regresi kepemimpinan (X1) diperoleh 0.574 bernilai positif, dan  $t_{hitung}$  sebesar 4.797 >  $t_{tabel}$  2.005 dengan tingkat signifikan sebesar 0.000 < 0.05, maka  $H_0$  ditolak berarti  $H_a$  diterima. Maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan pada Universitas PGRI Palembang dipengaruhi oleh kepemimpinan. Dengan hasil yang didapatkan peneliti, bisa simpulkan bahwa baiknya kepemimpinan akan mempengaruhi baiknya kinerja karyawan pada Universitas PGRI Palembang.

### **2) Pengaruh Budaya Organisasi (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada Universitas PGRI Palembang**

Dari hasil pengolahan data dengan bantuan program SPSS *versi 26 for window* melalui analisis *product moment* menunjukkan ada pengaruh yang positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Universitas PGRI Palembang. Hal ini ditunjukkan dari hasil koefisien regresi budaya organisasi (X2) diperoleh 0.559 bernilai positif, dan  $t_{hitung}$  sebesar 4.310 >  $t_{tabel}$  2.005 dengan tingkat signifikan sebesar 0.000 < 0.05, maka  $H_0$  ditolak berarti  $H_a$  diterima. Bisa disimpulkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh budaya organisasi pada Universitas PGRI Palembang. Berdasarkan hasil tersebut maka dapat peneliti simpulkan bahwa semakin baik kinerja karyawan pada Universitas PGRI Palembang dipengaruhi oleh semakin baik juga budaya organisasi.

### **3) Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada Universitas PGRI Palembang**

Dari hasil pengolahan data dengan bantuan program SPSS *versi 26 for window* melalui analisis *product moment* menunjukkan ada hubungan yang positif dan signifikan antara kepemimpinan dan budaya organisasi dengan kinerja karyawan



pada Universitas PGRI Palembang. Hal ini dilihat dari nilai  $F_{hitung}$  sebesar 20.245 >  $F_{tabel}$  3.17 dengan tingkat signifikan sebesar  $0.000 < 0.05$ , didapatkan kesimpulan ada pengaruh antara Kepemimpinan (X1) dan Budaya Organisasi (X2) secara bersama-sama (simultan) terhadap Kinerja Karyawan (Y). kemudian nilai  $R^2$  dengan nilai 0,429, menjadi sebesar 42.9%. Dari hasil ini dapat peneliti simpulkan bahwa 42.9% kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel kepemimpinan dan budaya organisasi.

Berdasarkan hasil tersebut bisa peneliti simpulkan, adanya pengaruh positif ke kinerja karyawan, artinya bila ada kenaikan variabel kepemimpinan dan budaya organisasi membuat kenaikan kinerja karyawan, begitu pula sebaliknya apabila menurunnya kinerja karyawan diakibatkan oleh variabel kepemimpinan dan budaya organisasi yang menurun.

## **F. KESIMPULAN DAN SARAN**

### **1) Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian di atas dapat diambil beberapa kesimpulan antara lain sebagai berikut:

- a. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Universitas PGRI Palembang.
- b. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Universitas PGRI Palembang.
- c. Kepemimpinan dan Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Universitas PGRI Palembang.

### **2) Saran**

- a. Bagi suatu instansi baik pemerintah maupun swasta dalam penelitian ini di Universitas PGRI Palembang, kepemimpinan dan budaya organisasi suatu hal yang sangat perlu diperhatikan, agar terciptanya kenyamanan, ketenangan yang pada akhirnya akan menghasilkan kinerja yang baik dan berkualitas bagi karyawan yang secara otomatis akan meningkatkan kualitas universitas agar dapat berkompetisi dengan universitas lain.
- b. Bagi karyawan dalam melakukan dan menyelesaikan suatu tugas dan wewenang sebaiknya haruslah selalu memperhatikan dan mengutamakan kualitas kinerja yang dihasilkan. Bagi pimpinan universitas dalam melaksanakan kepemimpinan harus memberikan motivasi dan contoh yang baik kepada karyawan.

## **DAFTAR PUSTAKA**

Afandi. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori Konsep dan Indikator)*. Riau: Zanafa.

Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Erlangga. Jakarta.

Cahyono, Bambang Tri. (1996). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: IPWI.

Edison, Emron., dkk. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.

- Hasibuan. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Khaliq, Ilham. (2015). Pengaruh budaya organisasi, disiplin kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Indragiri Hulu. *Jurnal Tepak Manajemen Bisnis*. 7. 76-91.
- Ndraha, Taliziduhu. (2005). *Teori Budaya Organisasi*. Jakarta: Rineka Cipta.
- PP No. 60 tahun. Pendidikan Tinggi. (1999). Jakarta: APTISI Pusat.
- Robbins, Stephen P. (2011). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Indeks Kelompok Gramedia.
- Siagian, Sondang P. (1998). *Teori Motivasi Dan Aplikasinya*. Jakarta: Bina Aksara.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Veithzal Rivai. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Edisi ke 6. Depok: PT. Raja Grafindo Persada.
- (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan dari Teori Ke Praktik*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada .
- Wahjosumidjo. (1991). *Kepemimpinan yang Efektif*. Yogyakarta: Balai Pustaka.
- Widoyoko, Eko Putro. (2012). *Evaluasi Program Pembelajaran*. Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Wirawan, *Kapita Selekta*. (2003). *Teori Kepemimpinan jilid I dan II*. Yayasan Bangun Indonesia dan Uhamka press, Jakarta.