

Analisis Efek Mediasi Budaya Kerja Pada Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

Olivia Winda Ony Panjaitan^{a□}, Frisda Kristiana^b

^aUniversitas Palangka Raya, ^bUniversitas Palangka Raya

□ olivia@feb.upr.ac.id

ABSTRAK. Tujuan penelitian ini untuk menguji efek mediasi budaya kerja pada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Penelitian dilakukan pada Dinas Komunikasi dan Informatika, Statistik dan Persandian Kabupaten Gunung Mas dengan jumlah responden penelitian 49 pegawai dengan teknik sampling jenuh. Data yang terkumpul dianalisis melalui pendekatan Structural Equation Modelling (SEM) dengan teknik Partial Least Square. Alat bantu software yang digunakan SmartPLS 3.2.7. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ; kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya kerja ; kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kerja ; dan budaya kerja memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.

Kata kunci: budaya kerja; kepemimpinan; kinerja pegawai

ABSTRACT. *The purpose of this study was to examine the mediating effect of work culture on the influence of leadership on employee performance. The study was conducted at the Office of Communication and Information, Statistics and Baths of Gunung Mas Regency with the number of respondents in the study were 49 employees with saturated sampling techniques. The collected data was analyzed through the Structural Equation Modeling (SEM) approach with the Partial Least Square technique. Software tools used by SmartPLS 3.2.7. The results showed that work culture had a positive and significant effect on performance; leadership has a positive and significant effect on work culture; leadership has a positive and significant effect on work, and work culture mediates the influence of leadership on employee performance.*

Keywords: work culture; leadership; employee performance

PENDAHULUAN

Eksistensi suatu organisasi tidak lepas dari peran strategis sumber daya manusia yang mampu memberikan kontribusi positif melalui peningkatan kinerja yang semakin efektif dan efisien ditengah persaingan yang semakin ketat. Di era globalisasi saat ini dimana ditandai dengan perkembangan teknologi dan informasi yang semakin cepat menuntut organisasi untuk dapat menumbuhkan serta mengembangkan segala potensi yang ada sehingga dapat dijadikan modal untuk menghadapi persaingan. Kinerja karyawan menjadi kunci keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan. Kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2005). Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah budaya kerja.

Menurut Triguno (2004) Budaya kerja adalah suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan, dan kekuatan pendorong yang membudaya dalam suatu kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi kemudian tercermin dalam sikap atau perilaku, kepercayaan atau cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai “kerja” atau “bekerja”. Manfaat dari budaya kerja yang kuat dan mengakar dalam organisasi adalah mendorong peningkatan produktivitas, tanggung jawab, motivasi kerja, kreatifitas, kerja keras dan kedisiplinan pada anggota organisasi menjadi sumber inspirasi, kebanggaan, dan sumber daya.

Budaya kerja harus dapat dipahami, dimengerti, dirasakan dan menjadi pedoman bagi seluruh anggota organisasi agar dapat membawa perubahan dalam peningkatan kinerja. Akan tetapi pada kenyataannya seringkali anggota organisasi dalam hal ini pegawai mengalami kesulitan untuk menerapkan budaya kerja yang ada di organisasi dimana merupakan perwujudan nilai, sifat, kebiasaan karena sifat budaya

sebagai suatu hal yang abstrak tidak mudah dipahami bagi sebagian orang tanpa adanya contoh teladan, sikap atau perilaku yang mencerminkan nilai-nilai budaya itu sendiri. Budaya kerja yang baik namun tidak mampu diterapkan oleh anggota organisasi tentu tidak membawa pada manfaat peningkatan kinerja. Untuk itu dibutuhkan sosok pemimpin dengan kemampuan untuk menggerakkan setiap anggota organisasi agar mau menerapkan nilai-nilai dan falsafah yang tertuang dalam budaya kerja. Sosok yang mampu menterjemahkan budaya kerja sehingga dapat dipahami dan dimengerti.

Menurut Veitzhal Rivai (2012) Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang pemimpin untuk mempengaruhi orang lain dengan cara memancing tumbuhnya perasaan yang positif dalam diri orang-orang yang dipimpinya untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Kepemimpinan seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Perilaku seorang pemimpin memiliki dampak yang besar, terkait dengan sikap dan perilaku bawahan yang akhirnya berpengaruh pada kinerja. Dalam hubungannya dengan kinerja dijelaskan bahwa corak atau gaya kepemimpinan seorang berpengaruh dalam pencapaian tujuan suatu organisasi. (Heidjrachman et.al., 2002).

Dari telaah teoritis dan empiris dapat dikemukakan adanya suatu hubungan antara variabel kepemimpinan, budaya kerja dan kinerja pegawai. Kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai dibuktikan oleh penelitian yang dilakukan Arifah (2012) dengan mengambil objek penelitian auditor. Variabel budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai dibuktikan dalam penelitian yang dilakukan oleh Erviana (2015) dengan objek penelitian karyawan pabrik plastik. Variabel budaya kerja dalam penelitian ini akan dilihat pengaruhnya dalam memediasi hubungan kepemimpinan terhadap kinerja dengan berdasarkan pada telaah teori dan kerangka

konseptual yang dikembangkan oleh Thoyib (2005) yang menyatakan bahwa kepemimpinan dan budaya kerja keduanya saling berhubungan dan bisa saling berpengaruh (Schein, 1991; Pearce & Robinson, 2000). Kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Begitu pula budaya kerja akan mempengaruhi kinerja karyawan (Hickman & Silva, 1986; Kotter & Heskett, 1992; Nurfarhati, 1999; Yaqin, 2003; Moelyono, 2003).

Tinjauan Pustaka

Budaya kerja adalah “Segala falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan, dan kekuatan pendorong membudaya dalam suatu kelompok masyarakat atau organisasi, kemudian tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai kerja atau bekerja, melaksanakan budaya kerja mempunyai arti yang sangat dalam, karena akan merubah sikap dan perilaku sumber daya manusia untuk mencapai produktivitas kerja yang lebih tinggi dalam menghadapi tantangan masa depan”. (Triguno 2004). Budaya kerja menurut Mangkunegara (2005) yang dikutip dari Edgar H. Schein mendefinisikan bahwa budaya kerja adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal.

Indikator budaya kerja menurut Robin dalam Tika (2006) meliputi : prosedur kerja, waktu kerja, memberi dan menerima informasi

sesama rekan kerja, penghargaan terhadap individu, tugas dan tanggung jawab, memberi dan menerima kontribusi dari dan atau kepada rekan kerja. Menurut Sedarmayanti (2003) menyatakan kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Indikator kinerja menurut Michel dalam Rizky (2001) meliputi kualitas pelayanan, komunikasi, kecepatan, kemampuan dan inisiatif.

Kepemimpinan seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Perilaku seorang pemimpin memiliki dampak yang besar, terkait dengan sikap bawahan, perilaku bawahan yang akhirnya pada kinerja. Kepemimpinan merupakan norma perilaku yang di pakai seseorang saat orang tersebut berusaha mempengaruhi orang lain dengan berbagai kelebihan dan kelemahan. Seorang pemimpin akan menggunakan gaya kepemimpinan sesuai dengan kemampuan dan kepribadiannya (Marzuki, 2002).

Indikator-indikator kepemimpinan menurut Veithzal Rivai (2004) adalah: a) visi dan misi, menanamkan kebanggaan, meraih penghormatan dan kepercayaan, b) mendorong intelegensi, rasionalitas dan pemecahan masalah secara hati-hati, c) memberikan perhatian pribadi, melayani secara pribadi, melatih dan menasehati, d) menjalankan pertukaran kontraktual antara penghargaan dan usaha, e) melepaskan tanggung jawab dan menghindari pengambilan keputusan.

Hipotesis

Hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut :

H1 ; Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya kerja

H2 ; Budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

H3 : Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

H4 : Budaya kerja memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai

METODE PENELITIAN

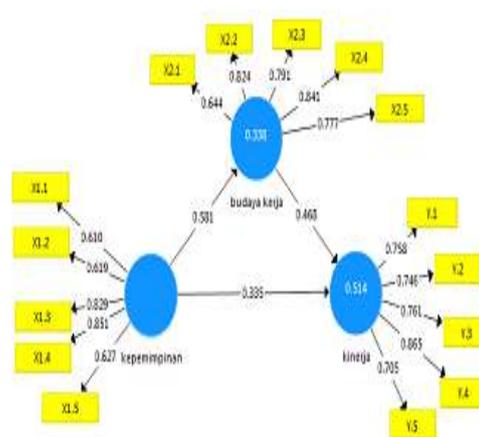
Penelitian ini merupakan penelitian konfirmatori (*confirmatory*). Penelitian ini termasuk dalam penelitian kausal karena penelitian ini menguji pengaruh antar dua variabel atau lebih. Berdasarkan dimensi waktu, penelitian ini termasuk dalam penelitian cross sectional yang melibatkan satu waktu tertentu dalam pengambilan data yang selanjutnya digunakan untuk menjawab pertanyaan penelitian. Adapun unit analisis dalam penelitian ini adalah individu yaitu pegawai dinas komunikasi dan informatika, statistik dan persandian kabupaten gunung mas. Berdasarkan setting penelitiannya, penelitian ini termasuk dalam penelitian studi lapangan (*field study*) karena penelitian ini dilakukan pada setting alamiahnya dengan keterbatasan peneliti untuk melakukan intervensi atas berbagai peristiwa yang terjadi dalam setting penelitian. Menurut tujuannya penelitian ini merupakan penelitian yang menguji hipotesis karena penelitian ini menguji hipotesis yang pada umumnya menyatakan sifat dasar dari suatu hubungan. (Sekaran, 2003). Sampel penelitian ini adalah seluruh pegawai Dinas Komunikasi dan Informatika Statistik dan Persandian berjumlah 49 orang. Teknik sampling yang digunakan adalah sampel jenuh. Teknik pengumpulan data melalui kuesioner dengan menggunakan skala likert (5

point). Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini akan diuji dengan menggunakan teknik Partial-least-square (PLS). Penggunaan PLS cocok untuk prediksi dan membangun teori, dan sampel yang dibutuhkan relatif kecil minimum 10 kali item konstruk yang paling kompleks (Gefen et al., 2000).

HASIL PENELITIAN

Model Pengukuran (*Outer Model*)

Hasil pengujian *outer model* menunjukkan bahwa masing-masing indikator dari variabel penelitian memiliki nilai outer loading $\geq 0,50$ sehingga dikatakan memenuhi syarat analisis. Selanjutnya dilakukan uji validitas dan reliabilitas dengan melihat nilai outer loading, AVE (*Average Variance Extracted*), cross loading, cronbach alpha dan composite reliability. Outer model menurut Abdillah dan Hartono (2015) merupakan model pengukuran yang menggambarkan hubungan antar blok indikator dengan variabel latennya. Model pengukuran (*outer model*) digunakan untuk menguji validitas konstruk dan reliabilitas instrumen. dalam penelitian ini sebagai berikut:



Gambar 1. *Outer Model*

Validitas Konvergen (*Convergent Validity*)

Tabel 1. Hasil Uji *Convergent Validity*

Variabel	Indikator	<i>Outer Loading</i>
Kepemimpinan (X1)	X1.1	0,610
	X1.2	0,619
	X1.3	0,829
	X1.4	0,851
	X1.5	0,627
Budaya Kerja (X2)	X2.1	0,644
	X2.2	0,824
	X2.3	0,791
	X2.4	0,841
	X2.5	0,777
Kinerja Pegawai (Y)	Y1	0,758
	Y2	0,746
	Y3	0,761
	Y4	0,865
	Y5	0,705

Sumber data yang diolah (2019)

Dari Tabel 1 diketahui bahwa setiap indikator dari variabel penelitian memiliki nilai *outer loading* $\geq 0,5$ sehingga memenuhi syarat *convergent validity*. Menurut Chin dalam Jogiyanto (2011) nilai *outer loading* antara 0,5 – 0,6 dapat dianggap cukup memenuhi syarat validitas konvergen.

Tabel 2. Hasil Uji AVE (*Average Variant Extracted*)

Variabel	AVE (<i>Average Variant Extracted</i>)
Kepemimpinan	0,512
Budaya Kerja	0,606
Kinerja Pegawai	0,591

Sumber data yang diolah (2019)

Dari Tabel 2 dapat dilihat bahwa nilai AVE (*Average variant Extracted*) dari variabel kepemimpinan, budaya kerja dan kinerja berada diatas 0,05 ($AVE \geq 0,50$). Maka dapat disimpulkan indikator variabel

dalam penelitian ini memenuhi kriteria uji validitas konvergen.

Validitas Diskriminan (*Discriminant Validity*)

Selain memenuhi validitas konvergen, pengujian validitas diskriminan juga dilakukan untuk memastikan bahwa antar variabel tidak ditemukan kemiripan atau saling berbeda. Pengujian dilakukan dengan melihat nilai *cross loading* masing-masing indikator variabel.

Tabel 3. *Output Cross Loading*

Indikator	Kepemimpinan	Budaya kerja	Kinerja
X1.1	0,610	0,363	0,305
X1.2	0,619	0,250	0,522
X1.3	0,829	0,464	0,356
X1.4	0,851	0,526	0,613
X1.5	0,627	0,444	0,303
X2.1	0,278	0,644	0,426
X2.2	0,370	0,824	0,528
X2.3	0,473	0,791	0,572
X2.4	0,523	0,841	0,502
X2.5	0,560	0,777	0,536
Y.1	0,411	0,483	0,758
Y.2	0,536	0,366	0,746
Y.3	0,475	0,471	0,761
Y.4	0,535	0,777	0,865
Y.5	0,342	0,280	0,705

Sumber data yang diolah (2019)

Berdasarkan Tabel 3 diketahui masing-masing indikator memiliki nilai *cross loading* terbesar pada variabel pembentuknya apabila dibandingkan dengan nilai *cross loading* variabel lain. Maka dapat disimpulkan bahwa indikator dalam penelitian memenuhi syarat validitas diskriminan.

Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas dilakukan dengan melihat nilai *Cronbach Alpha* dan *Composite Reliability*.

Tabel 4. Hasil Uji Reliabilitas

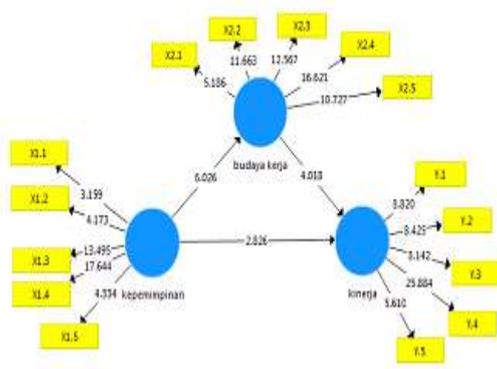
Variabel	<i>Cronbach Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>
Kepemimpinan	0,755	0,837
Budaya Kerja	0,836	0,884
Kinerja	0,830	0,878

Sumber data yang diolah (2019)

Berdasarkan Tabel 4 nilai *Cronbach Alpha* untuk setiap variabel $\geq 0,6$ maka dapat disimpulkan memenuhi kriteria reliabel. Selain melihat nilai *Cronbach Alpha*, reliabilitas dapat dilihat juga dari nilai *Composite Reliability* untuk masing-masing indikator variabel dimana nilai *Composite Variabel* $\geq 0,7$ sehingga dapat dikatakan memiliki tingkat reliabilitas yang baik.

Hasil Pengujian Inner Model

Pengujian Inner Model dilakukan untuk mengetahui hubungan antar variabel berdasarkan nilai yang diperoleh dari *path coefficient* pada gambar 2 berikut :



Gambar 2. Inner Model (Model Struktural)

Inner model atau model struktural digunakan untuk memprediksi hubungan kausalitas antar variabel laten yang dibangun berdasarkan substansi teori (Abdillah & Hartono, 2015). Model struktural dalam smartPLS dievaluasi melalui proses *bootstrapping* dengan menggunakan koefisien jalur t-statistik dan nilai signifikansi.

UJI HIPOTESIS

Keputusan pengujian hipotesis penelitian diterima atau ditolak dilakukan dengan melihat output nilai statistik *path coefficient* pada tabel 1.5. Hipotesis pertama (H1) menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap budaya kerja terdukung. Hal ini dibuktikan dengan nilai t -statistik 6,027 > t-tabel 1,677 dan dengan nilai p values 0,000 < 0,05. Hipotesis kedua (H2) dalam penelitian ini juga terdukung dibuktikan dengan nilai t-statistik 4.018 > t-tabel 1,677 dan nilai p values 0,000 < 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hipotesis ketiga (H3) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja juga terbukti kebenarannya dengan nilai t-statistik 2,826 > t-tabel 1,677 dan nilai p values 0,005 < 0,05. Hipotesis keempat (H4) juga terdukung dibuktikan dengan nilai t statistik 3,741 > t-tabel 1,677 dan nilai p-values 0,000 < 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa budaya kerja memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.

Tabel 5. Hasil Uji Inner Model (Path Coefficient)

HUBUNGAN	ORIGINAL SAMPLE (O)	SAMPLE MEAN (M)	STANDARD DEVIATION (STDEV)	T STATISTIC (O/STDEV)	P VALUES
KEPEMIMPINAN → BUDAYA KERJA	0,581	0,606	0,096	6,026	0,000
BUDAYA KERJA → KINERJA	0,468	0,484	0,116	4,018	0,000
KEPEMIMPINAN → KINERJA	0,335	0,334	0,119	2,826	0,005
KEPEMIMPINAN → BUDAYA KERJA → KINERJA	0,272	0,289	0,073	3,741	0,000

Sumber Data Yang Diolah (2019)

PEMBAHASAN

Hasil uji hipotesis pertama menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap budaya kerja pada Dinas Komunikasi dan informatika, statistik dan persandian karena pemimpin mampu membangun budaya kerja yang baik dengan memberikan sikap kepemimpinan yang baik seperti mampu menginternalisasi visi dan misi, memberikan perhatian secara individu kepada pegawai dan menjalankan kontraktual pertukaran antara penghargaan dan usaha sehingga mampu membentuk budaya menciptakan kerjasama, rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan dan saling bertukar informasi serta berkontribusi sesama dengan rekan kerja. Hal ini membuktikan *conceptual framework* yang ditelaah oleh Thoyib (2005) dapat dibuktikan secara empiris melalui penelitian ini. Bahwa budaya diciptakan oleh pemimpin berdasarkan perspektif teori dikatakan bahwa budaya muncul melalui 3 proses yaitu 1) Socio Dynamic Theory ; 2) Leadership Theory dan 3) Organizational Learning (Schein, 1991). Kepemimpinan dan budaya keduanya berhubungan dan dapat saling mempengaruhi (Schein, 1991; Pearce & Robinson, 2000). Uji hipotesis kedua menyatakan bahwa budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja yang terlihat dari adanya budaya saling memberi dan menerima informasi dengan rekan kerja mendorong kinerja menjadi semakin baik karena pegawai dapat bekerja dengan lebih cepat, memiliki inisiatif dalam melaksanakan tugas dan tanggung

jawabnya. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh RM. Gardika Riza (2011) yang meneliti pengaruh budaya kerja terhadap kinerja pada koperasi karyawan Bojonegoro (KAREB). Uji hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pada objek penelitian. Hal ini dapat dilihat dari sikap pemimpin yang mampu mendorong intelegensi, rasionalitas dan sikap hati-hati dalam bekerja bagi setiap pegawainya sehingga mendorong peningkatan kinerja yang lebih baik. Hasil penelitian ini didukung juga oleh penelitian terdahulu yang dilakukan Rizka dkk (2015) yang meneliti tentang pengaruh kepuasan kerja, budaya organisasi, kompensasi dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pabrik plastik Idik Bandung Rejo Demak. Uji hipotesis keempat menyatakan bahwa budaya kerja memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai secara empiris terdukung. Hal ini berarti bahwa untuk meningkatkan kinerja pegawai pada Dinas Komunikasi dan Informatika , statistik dan Persandian dapat dilakukan dengan cara menerapkan kepemimpinan yang mampu mendorong dan menciptakan budaya kerja sebagai salah satu upaya membangun nilai, sifat dan kebiasaan yang mengakar, dipahami dan diikuti oleh seluruh pegawai sehingga dapat meningkatkan kinerja secara keseluruhan. Penelitian ini menggunakan pendekatan *Structural Equation Modelling* dengan teknik *Partial Least Square* dimana hasil penelitian ini dapat

memberikan bukti empiris atas kerangka konseptual yang ditelaah oleh Thoyib (2005) akan tetapi masih dibutuhkan penelitian-penelitian lanjutan guna mendukung model konseptual tersebut pada objek dan karakteristik yang berbeda.

KESIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh kepemimpinan dan budaya kerja baik secara langsung maupun tidak langsung (mediasi). Pegawai dapat memberikan kinerja yang optimal apabila didukung dengan penciptaan budaya kerja melalui penerapan kepemimpinan yang mampu saling mendukung dan berkontribusi bagi instansi atau organisasi. Seorang pemimpin dengan karakter, skill, pengetahuan, kecakapan dan kemampuan yang dimiliki harus mampu mendorong dan membentuk budaya kerja yang positif bagi peningkatan kinerja pegawai. Budaya kerja dapat diinternalisasi oleh pegawai apabila mampu diterjemahkan dengan baik oleh pemimpin yang nampak dalam sikap dan karakter kepemimpinannya. Dengan kata lain kepemimpinan seseorang memang dapat mendorong peningkatan kinerja pegawai akan tetapi apabila didukung dengan budaya kerja yang positif maka akan memberikan pengaruh peningkatan kinerja yang lebih tinggi dan signifikan karena budaya kerja memberi pengaruh tidak langsung pada hubungan kepemimpinan terhadap kinerja yang dibuktikan dalam hasil penelitian ini. Bagi instansi objek penelitian saran yang dapat diberikan hendaknya pemimpin dapat semakin meningkatkan hubungan komunikasi yang saat ini sudah cukup baik serta memberikan kesempatan dan penghargaan bagi pegawai untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah agar terbangun budaya kerja yang positif dalam organisasi. Bagi pengembangan teori dan ilmu pengetahuan hendaknya dilakukan penelitian lanjutan untuk menguji pengaruh mediasi budaya kerja pada objek, sampel,

dengan variabel yang berbeda dengan penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah Willy, & Jogiyanto. (2015). Partial Least Square (PLS) Structural Equation Modelling (SEM) Dalam Penelitian Bisnis. Yogyakarta. Penerbit ANDI
- H Gozali, I. (2006) *Structural Equation Modelling: Metode Alternatif dengan Partial Least Square – PLS*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro air, et al., (2006), *Multivariate Data Analysis: Six Edition*, Pearson International Edition.
- Heidjrachman & Husnan. 2002. *Manajemen Personalia*. Yogyakarta. BPF
- Mangkunegara. A. P. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung. PT. Remaja Rosdakarya
- Marzuki. 2002. *Metode Riset*. Yogyakarta. BPF UII
- Pearce II. JA. And R.B. Robinson. 2000. *Strategic Management : Formulation, Implementation, and Control*. Seventh Edition. Malaysia : McGraw-Hill International Editions
- Schein. E.H. 1991. *Organizational Culture and Leadership*. San Fransisco :Jossey-Bass Publisher
- Sedarmayanti. 2003. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas kerja*. Bandung. Penerbit Ilham Jaya
- Sekaran, U.(2003). *Research method for business : A skill building approach*. Fourth edition. John Wiley and Sons, Inc. new York.
- Tika. P. 2008. *Budaya Kerja Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jkt : PT. Bumi Aksara
- Triguno. 2004. *Budaya Kerja Menciptakan Lingkungan Kondusif Untuk Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta. Golden Terayon Press.
- T.R. Michel, dalam Rizky. 2001. *Pengaruh Antara Kinerja Pegawai Terhadap Kepuasan*. Jakarta. Gramedia

- Thoyib. Armanu. Hubungan Kepemimpinan, Budaya, Strategi dan Kinerja : Pendekatan Konsep. Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan. Vol. 7. No. 1. Maret (2005). Universitas Kristen Petra
- Veithzal Rivai, Bachtiar, & Boy Rafli. (2012). Pemimpin dan Kepemimpinan Dalam Organisasi. Jakarta : Rajawali Press