

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP
MOTIVASI DAN KINERJA KARYAWAN PT ANGKASA PURA II
CABANG BANDARA SULTAN SYARIF KASIM II PEKANBARU**

Ario Fansuri¹⁾ Zulfadil²⁾ Ahmad Rifqi²⁾

1) Mahasiswa Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Riau

2) Dosen Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Riau

Email : ariofansuri@gmail.com

*The Influence Of Leadership And Organizational Culture To Motivation and Employee
Performance Of PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Bandara Sultan Syarif
Kasim II Pekanbaru*

ABSTRACT

This study aims determine the influence of leadership and organizational culture to motivation and employee performance of pt. angkasa pura II (persero) kantor cabang bandara sultan syarif kasim II pekanbaru. Populations in the study to 263 peoples and sampling technique is using slovin method. So the sample amounts to 159 peoples. The datas is testing by instumental testing whit is the validity test, reability test and classic assumption test. The analytical methods of this research is using descriptive analysis and path analysis using SPSS 23 for windows. The result of this study showing that the variables leadership and work dicipline had significant effect on work motivation and employee performance and work motivation had significant on employee performance. This study also showed that variables leadership and organizational culture had significant effect on employee performance with work motivation as intervening variable. The coefficient of determination (R²) structure I is equal to 0.646 with showing the variable leadership and work dicipline had influencing on work motivation about 64.6%. The coefficient of determination (R²) structure II is equal to 0,709 with showing the variable leadership, work dicipline and work motivation had influencing on employee performance about 70,9%.

Keywords : Work Motivation, Employee Performance, Leadership, Organizational Culture

PENDAHULUAN

Pertumbuhan dan perkembangan transportasi udara di Indonesia baik domestik maupun internasional terus meningkat, hal ini sejalan dengan pertumbuhan ekonomi Indonesia dan pendapatan per kapita penduduk Indonesia dan kawasan. Perkembangan dan pertumbuhan industri penerbangan tersebut tidak terlepas dari peningkatan jumlah pengguna jasa transportasi udara.

Sejalan dengan hal tersebut, terbitnya Undang – Undang Nomor 1 Tahun 2009 Tentang Penerbangan dan

Pengelolaan Bandara tentunya diharapkan membawa dampak positif terhadap dunia penerbangan nasional.

Menurut Viethzal (2008), kepemimpinan juga menunjukkan secara langsung maupun tidak langsung, tentang kemampuan bawahannya. Artinya, kepemimpinan adalah perilaku dan strategis, sikap yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mempengaruhi kinerja bawahannya.

Motivasi sendiri memiliki arti kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi ke arah tujuan organisasi-organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya

untuk memenuhi sesuatu kebutuhan individual.

Salah satu faktor eksternal yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah budaya organisasi. Perilaku karyawan tersebut dipengaruhi oleh lingkungan tempat mereka bekerja yang dibentuk melalui budaya organisasi, di mana keberadaan budaya dalam suatu organisasi diharapkan akan meningkatkan kinerja karyawan. Menurut Robbins dan Judge (2008) budaya organisasi mewakili sebuah persepsi yang sama dari para anggota organisasi. Oleh karena itu, diharapkan bahwa individu-individu yang memiliki latar belakang berbeda atau berada pada tingkatan yang tidak sama dalam organisasi dapat memahami budaya organisasi dengan pengertian yang serupa.

Berdasarkan uraian latar belakang dan fenomena-fenomena yang ada, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut : 1) Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi? 2) Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi? 3) Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja? 4) Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja? 5) Bagaimana pengaruh Motivasi terhadap Kinerja karyawan ? 6) Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja melalui motivasi? 7) Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja melalui motivasi ?

TINJAUAN PUSTAKA

Kinerja

Pengertian Kinerja

Menurut Mangkunegara (2007) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Umam (2010) kinerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain kemampuan, motivasi,

dukungan yang diterima, keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan, hubungan mereka dengan organisasi.

Indikator Kinerja

Menurut Dressler (2005) ada empat kategori yang digunakan untuk mengukur tingkat kinerja karyawan secara individual, yaitu :

- 1) *Job Knowledge*
- 2) *Reliability*
- 3) *Availability*
- 4) *Independence*

Indikator pengukuran kinerja yang digunakan untuk penelitian ini adalah indikator yang berasal dari *key performance indicator* kinerja karyawan PT. Angkasa Pura II Cabang Bandara Sultan Syarif Kasim II Pekanbaru, yaitu sebagai berikut :

- 1) Komitmen
- 2) Orientasi Pelanggan
- 3) Kerjasama
- 4) Keteraturan dan Keakuratan
- 5) Kepemimpinan
- 6) Pengembangan Bawahan
- 7) Pengambilan Keputusan

Motivasi

Pengertian Motivasi

Supardi dan Anwar (2007) mengatakan bahwa motivasi adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan terhadap guna mencapai tujuan. Motivasi yang ada pada seseorang akan mewujudkan suatu perilaku yang diarahkan pada tujuan mencapai sasaran kepuasan.

Jenis – Jenis Motivasi

Menurut Gomez (2008) motivasi atau dorongan kepada karyawan memiliki dua jenis, yaitu :

- 1) Motivasi finansial
- 2) Motivasi non finansial

Sedangkan menurut Siagian (2007) menjelaskan bahwa terdapat dua jenis motivasi yaitu motivasi positif dan motivasi negatif.

- 1) Motivasi positif

- 2) Motivasi negatif

Indikator Motivasi

Teori motivasi yang paling terkenal adalah hirarki kebutuhan yang diungkapkan Abraham Maslow dalam Winardi (2011) memandang motivasi seorang individu sebagai suatu urutan kebutuhan yang dipredeterminasi.

- 1) Kebutuhan fisiologikal
- 2) Kebutuhan akan keamanan
- 3) Kebutuhan sosial,
- 4) Kebutuhan untuk dihargai
- 5) Kebutuhan akan aktualisasi diri

Sedangkan Mc Clelland mengemukakan teori tiga kebutuhan yang menjadi motif utama dalam pekerjaan.

- 1) Kebutuhan akan pencapaian prestasi
- 2) Kebutuhan akan kekuasaan
- 3) Kebutuhan akan afiliasi

Kepemimpinan

Pengertian Kepemimpinan

Veithzal (2008) mengatakan kepemimpinan adalah pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin, baik yang tampak maupun yang tidak tampak oleh bawahannya. Kepemimpinan menggambarkan kombinasi yang konsisten dari falsafah, keterampilan, sifat dan sikap yang mendasari perilaku seseorang. Kepemimpinan yang menunjukkan secara langsung maupun tidak langsung tentang keyakinan seorang pimpinan terhadap kemampuan bawahannya.

Jenis-Jenis Kepemimpinan

Menurut Umam (2010), ada lima jenis Kepemimpinan :

- 1) Kepemimpinan autokratis
- 2) Kepemimpinan birokratis
- 3) Kepemimpinan diplomatik
- 4) Kepemimpinan partisipatif
- 5) Kepemimpinan *free lain leader*

Indikator Kepemimpinan

Indikator kepemimpinan, dikemukakan oleh Hersey dan

Blanchard dalam Susanty (2012) tentang empat jenis kepemimpinan sesuai dengan tingkat kesiapan individu atau kelompok sebagai bawahan.

- 1) S1 *Telling*
- 2) S2 *Selling*
- 3) S3 *Participating*
- 4) S4 *Delegating*.

Dari keempat notasi diatas, tidak ada yang bisa disebut teroptimal setiap saat bagi seorang pemimpin. Pemimpin yang efektif butuh fleksibilitas, dan harus beradaptasi di setiap situasi.

Budaya Organisasi

Pengertian Budaya Organisasi

Menurut Robbins (2010) budaya organisasi adalah sehimpunan nilai, prinsip-prinsip, tradisi, dan cara-cara bekerja yang dianut bersama oleh para anggota organisasi dan memengaruhi cara mereka bertindak. Budaya lahir dan berkembang melalui visi para pendiri organisasi karena budaya organisasi mencerminkan nilai-nilai yang dipegang oleh sang pendiri. Setelah itu budaya organisasi akan berkembang melalui seleksi karyawan.

Indikator Budaya Organisasi

Robbins (2010) mengungkapkan bahwa ada tujuh dimensi yang menjabarkan budaya sebuah organisasi, sebagai berikut :

- 1) Inovasi dan keberanian mengambil resiko
- 2) Perhatian terhadap detail
- 3) Berorientasi terhadap hasil
- 4) Berorientasi terhadap manusia
- 5) Berorientasi tim
- 6) Agresifitas
- 7) Stabilitas

Kerangka Pemikiran

Berdasarkan tinjauan pustaka yang didukung oleh penelitian terdahulu, dapat digambarkan sebuah kerangka pemikiran :

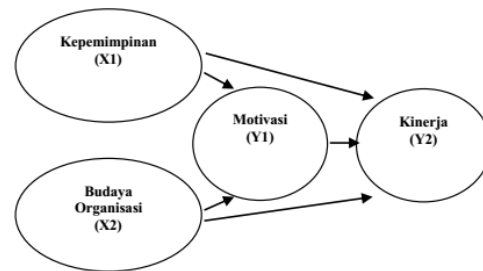
- 1) Kepemimpinan di dalam organisasi sangat diperlukan untuk membangun iklim motivasi bagi

karyawan sehingga diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan untuk mencapai target organisasi yang telah ditetapkan. Dalam proses kepemimpinan, motivasi merupakan sesuatu yang esensial dalam kepemimpinan, karena memimpin adalah memotivasi.

- 2) Adanya budaya organisasi yang kuat akan sangat bermanfaat bagi organisasi untuk memudahkan dalam hal koordinasi dan komunikasi antar individu. Serta dengan adanya sikap kebersamaan yang ditumbuhkan di dalam organisasi menciptakan keharmonisan dan kerjasama yang baik antar karyawan sehingga meningkatkan motivasi karyawan di dalam organisasi tersebut.
- 3) Kepemimpinan norma perilaku yang digunakan oleh seorang pemimpin pada saat mencoba untuk mempengaruhi perilaku bawahannya. Maka kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan pimpinan dalam mengarahkan, mempengaruhi, mendorong dan mengendalikannya untuk bisa melakukan suatu pekerjaan atas kesadarannya dan sukarela dalam mencapai tujuan organisasi.
- 4) Salah satu faktor eksternal yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah budaya organisasi. Perilaku karyawan tersebut dipengaruhi oleh lingkungan tempat mereka bekerja yang dibentuk melalui budaya organisasi.
- 5) Motivasi adalah salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja, apabila karyawan termotivasi, mereka akan membuat pilihan yang positif untuk bersikap dan mengerjakan sesuatu, karena pada dasarnya motivasi dapat memacu karyawan untuk bekerja keras sehingga dapat meningkatkan produktifitas dan kinerja

- 6) Kinerja yang baik dapat dicapai ketika seorang karyawan termotivasi untuk mengerahkan semua potensi yang dimilikinya untuk mencapai tujuan perusahaan. Agar karyawan termotivasi untuk bekerja dengan baik, diperlukan Kepemimpinan yang mampu merangkul, mengarahkan dan mempengaruhi karyawan agar bekerja dengan kinerja yang maksimal.
- 7) Lingkungan kerja yang ditata dengan budaya organisasi yang baik akan menghasilkan karyawan-karyawan yang memiliki kinerja yang optimal. Budaya yang kuat harus memiliki norma-norma kinerja yang tinggi.

Gambar 1
Model Kerangka Penelitian



Hipotesis

Berdasarkan perumusan masalah dan kerangka penelitian yang ada maka dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

- 1) Diduga Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi karyawan.
- 2) Diduga Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi karyawan.
- 3) Diduga Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan.
- 4) Diduga Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan.
- 5) Diduga Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan.

- 6) Diduga Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja melalui Motivasi karyawan.
- 7) Diduga Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja melalui Motivasi karyawan.

METODE PENELITIAN

Lokasi penelitian ini adalah di Kantor PT. Angkasa Pura II Cabang Bandara Sultan Syarif Kasim II Jl. Perhubungan I Bukit Raya, Simpang Tiga Maharatu, Marpoyan Damai, Kota Pekanbaru.

Jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini berupa :

- a. Data Primer, merupakan data yang diperoleh dari pengumpulan langsung dari lapangan (tidak melalui media perantara), berupa opini subjek (orang) secara individual atau kelompok, hasil observasi terhadap suatu benda (fisik), kejadian atau kegiatan, dan hasil pengujian.
- b. Data sekunder, Data sekunder adalah sumber data penelitian yang diperoleh secara tidak langsung melalui media perantara (diperoleh dan dicatat oleh pihak lain).

Sedangkan untuk teknik pengumpulan data, sebagai berikut :

- a. Wawancara, adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan caramelakukan tanya jawab dengan pimpinan dan pegawai yang berhubungan dengan penelitian.
- b. Kuesioner, merupakan penelitian dengan cara mengajukan daftarpertanyaan langsung kepada responden.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Identitas responden berdasarkan beberapa kriteria seperti, usia, tingkat

pendidikan, dan masa kerja. Ketiga kriteria ini dianggap dapat memberikan suatu gambaran tentang kondisi karyawan, diperoleh hasil sebagai berikut :

Tabel 1
Identitas Responden Berdasarkan Usia

No	Jenis Kelamin	Usia				Jumlah
		≤ 30 Tahun (Orang)	> 30 ≤ 40 Tahun (Orang)	> 40 ≤ 50 Tahun (Orang)	> 50 Tahun (Orang)	
1	Laki – Laki	29	45	16	7	97
2	Perempuan	25	24	9	4	62
Jumlah		54	69	25	11	159

Sumber : Data Olahan, 2019.

Tabel 2 memuat tentang karakteristik responden berdasarkan usia, dari tabel diatas dapat dilihat bahwa responden paling banyak dengan usia diatas 30-40 tahun yang berjumlah 69 orang, terdiri dari 45 responden laki-laki dan 24 responden perempuan. Dalam hal ini dapat disimpulkan bahwa Perusahaan lebih banyak mempekerjakan karyawan dengan usia yang matang dan lebih memiliki pengalaman dalam bekerja.

Tabel 2
Identitas Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No	Jenis Kelamin	Pendidikan			Jumlah
		SMA	DIPLOMA	SARJANA	
1	Laki – Laki	17	35	45	97
2	Perempuan	9	23	30	62
Jumlah		26	58	75	159

Sumber : Data Olahan, 2019.

Berdasarkan Tabel 2 dapat dilihat dari 159 responden diperoleh frekuensi responden berdasarkan tingkat pendidikannya yaitu pendidikan Sarjana memiliki frekuensi tertinggi yaitu sebanyak 75 orang terdiri dari 45 karyawan laki-laki dan 30 karyawan perempuan, sedangkan tingkat pendidikan SMA memiliki frekuensi yang rendah yaitu sebanyak 26 orang.

Tabel 3
Identitas Responden Berdasarkan Masa Kerja

No	Jenis Kelamin	Masa Kerja			Jumlah
		< 5 ≤ 10 Tahun	> 10 ≤ 20 Tahun	≥ 20 ≤ 30 Tahun	
1	Laki – Laki	20	46	31	97
2	Perempuan	21	24	17	62
Jumlah		41	70	48	159

Sumber : Data Olahan, 2019.

Berdasarkan Tabel 4 diatas, terlihat bahwa sebagian besar masa kerja karyawan pada adalah > 10 ≤ 20 Tahun yaitu sebanyak 70 orang. Hal ini menunjukkan bahwa regenerasi dalam sistem kepegawaian sudah berjalan dengan baik.

Hasil Analisis Deskriptif Variabel Motivasi (Y1)

Untuk mengetahui tanggapan responden tentang motivasi, digunakan beberapa pertanyaan dalam bentuk pernyataan. Berikut ini adalah tanggapan responden terhadap variabel motivasi.

Tabel 4
Tanggapan Responden Terhadap Variabel Motivasi

No	Indikator	Kriteria Jawaban					Jumlah	Rata-Rata	Ket.	
		5	4	3	2	1				
1.	Perlakuan yang adil dari manajemen	F	19	56	65	17	2	159	3.45	B
		S	95	224	195	34	2	550		
2.	Rasa aman dalam bekerja	F	14	73	68	3	1	159	3.60	B
		S	70	292	204	6	1	573		
3.	Kesempatan untuk bersosialisasi	F	17	70	61	10	1	159	3.57	B
		S	85	280	183	20	1	569		
4.	Penghargaan atas prestasi kerja	F	14	45	86	14	0	159	3.37	CB
		S	70	180	258	28	0	536		
5.	Kesempatan mengembangkan kemampuan dan bakat	F	16	71	68	4	0	159	3.62	B
		S	80	284	204	8	0	576		
Rata- Rata Variabel Motivasi								3.52	B	

Sumber : Data Olahan, 2019.

Dari tabel 4 dapat dilihat bahwa indikator perlakuan yang adil dari manajemen memiliki rentang skala yang tinggi yaitu sebesar 3.45. Karyawan diharapkan lebih memperhatikan dan melakukan pekerjaan dengan baik untuk kemajuan organisasi. Rata-rata keseluruhan yang dimiliki oleh variabel motivasi adalah sebesar 3.52. Artinya motivasi berada pada kategori baik.

Variabel Kinerja Karyawan (Y2)

Untuk mengetahui tanggapan responden tentang kinerja karyawan digunakan beberapa pertanyaan dalam

bentuk pernyataan. Berikut ini adalah tanggapan responden terhadap variabel kinerja karyawan :

Tabel 5
Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kinerja

No	Indikator	Kriteria Jawaban					Jumlah	Rata-Rata	Ket	
		5	4	3	2	1				
1.	Komitmen kepada perusahaan	F	13	74	62	10	0	159	3.56	B
		S	65	296	186	20	0	567		
2.	Orientasi kepada pelanggan	F	13	75	61	10	0	159	3.57	B
		S	65	300	183	20	0	568		
3.	Kerjasama tim dan koordinasi	F	20	72	27	37	3	159	3.43	B
		S	100	288	81	74	3	546		
4.	Keteraturan dan keakuratan	F	21	58	60	15	5	159	3.47	B
		S	105	232	180	30	5	552		
5.	jiwa kepemimpinan	F	16	51	62	26	4	159	3.30	CB
		S	80	204	186	52	4	566		
6.	Pengembangan	F	17	62	68	11	1	159	3.52	B
		S	85	248	204	22	1	560		
7.	Pengambilan keputusan	F	12	67	68	12	0	159	3.49	B
		S	60	268	204	24	0	556		
Rata- Rata Variabel Kinerja Karyawan								3.47	B	

Sumber : Data Olahan, 2019.

Dari tabel 5 dapat dilihat bahwa indikator orientasi pelanggan memiliki rentang skala tertinggi yaitu sebesar 3.57, ini artinya bahwa karyawan sudah memahami nilai-nilai pelayanan yang baik terhadap pelanggan. Rata-rata keseluruhan yang dimiliki oleh variabel kinerja karyawan adalah sebesar 3.47. Artinya kinerja karyawan berada dalam kategori baik.

Variabel Kepemimpinan (X1)

Untuk mengetahui tanggapan responden tentang kepemimpinan digunakan beberapa pertanyaan dalam bentuk pernyataan. Berikut ini adalah tanggapan responden terhadap variabel kepemimpinan :

Tabel 6
Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kepemimpinan

No	Indikator	Kriteria Jawaban					Jumlah	Rata-Rata	Ket	
		5	4	3	2	1				
1.	Intruksi yang jelas dan rinci	F	20	96	38	5	0	159	3.82	B
		S	100	384	114	10	0	608		
2.	Mampu untuk membimbing dan memotivas	F	12	51	67	27	2	159	3.27	CB
		S	50	204	201	54	2	569		
3.	Pemimpin bersifat terbuka	F	25	50	81	3	0	159	3.61	B
		S	125	200	243	6	0	574		
4.	Kepercayaan penuh atas tugas, tanggung jawab dan proses pembuatan keputusan	F	14	63	70	12	0	159	3.50	B
		S	70	253	210	24	0	557		
Rata- Rata Variabel Kepemimpinan								3.55	B	

Sumber : Data Olahan, 2019.

Berdasarkan Tabel 6 dapat dilihat pada indikator intruksi yang jelas dan rinci memiliki rata – rata yang tinggi yaitu sebesar 3.82. Sedangkan pada indikator mampu membimbing dan memotivasi memiliki rata – rata terendah yaitu sebesar 3.27. dimana pemimpin kurang mampu mengorganisasikan atau membagi tugas dengan jelas kepada bawahan. Rata-rata keseluruhan yang dimiliki oleh variabel kepemimpinan adalah sebesar 3.55. Artinya dengan kondisi seperti ini membuktikan bahwa kepemimpinan dalam kategori baik.

Variabel Budaya Organisasi (X2)

Untuk mengetahui tanggapan responden tentang budaya organisasi digunakan beberapa pertanyaan dalam bentuk pernyataan. Berikut ini adalah tanggapan responden terhadap variabel budaya organisasi :

Tabel 7
Tanggapan Responden Terhadap Variabel Budaya Organisasi

No	Indikator		Kriteria Jawaban					Jumlah	Rata – Rata	Ket
			5	4	3	2	1			
1.	Inovasi dan pengambilan resiko	F	16	55	82	7	0	159	3.52	B
		S	80	220	246	14	0	560		
2.	Perhatian pada detail	F	21	59	60	17	2	159	3.50	B
		S	105	236	180	34	2	557		
3.	Orientasi hasil	F	20	59	70	10	0	159	3.55	B
		S	100	236	210	20	0			
4.	Orientasi manusia	F	30	52	58	16	3	159	3.56	B
		S	150	208	174	32	3	567		
5.	Orientasi tim	F	10	60	70	18	1	159	3.37	CB
		S	50	240	210	36	1	537		
6.	Agresivitas	F	15	67	60	17	0	159	3.50	B
		S	75	268	180	34	0	557		
7.	Stabilitas	F	20	50	56	29	4	159	3.33	CB
		S	100	200	168	58	4	530		
Rata- Rata Variabel Budaya Organisasi								3.47	B	

Sumber : Data Olahan, 2019.

Dari tabel 7 di atas dapat dilihat rata rata pada indikator terendah yaitu stabilitas 3.33, artinya pengambilan keputusan yang konsisten belum berjalan dengan baik. Rata – rata untuk variabel budaya organisasi sebesar 3.47. Hal ini membuktikan bahwa budaya organisasi dalam kategori baik.

Uji Instrumen Data

Tabel 8
Hasil Uji Validitas

Variabel	Indikator	r hitung	r tabel	Keputusan
Motivasi	M1	0,657	0,156	Valid
	M2	0,694	0,156	Valid
	M3	0,600	0,156	Valid
	M4	0,684	0,156	Valid
	M5	0,612	0,156	Valid
Kinerja Karyawan	KK1	0,605	0,156	Valid
	KK2	0,689	0,156	Valid
	KK3	0,632	0,156	Valid
	KK4	0,600	0,156	Valid
	KK5	0,619	0,156	Valid
	KK6	0,605	0,156	Valid
	KK7	0,670	0,156	Valid
Kepemimpinan	K1	0,754	0,156	Valid
	K2	0,795	0,156	Valid
	K3	0,777	0,156	Valid
	K4	0,751	0,156	Valid
Budaya Organisasi	BO1	0,652	0,156	Valid
	BO2	0,849	0,156	Valid
	BO3	0,688	0,156	Valid
	BO4	0,753	0,156	Valid
	BO5	0,777	0,156	Valid
	BO6	0,803	0,156	Valid
	BO7	0,734	0,156	Valid

Sumber : Data Olahan, 2019.

Dari tabel 8 dapat dilihat bahwa 23 item pernyataan yang digunakan untuk mengukur variabel kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi dan kinerja karyawan. Dari masing-masing item pernyataan tersebut menghasilkan koefisien *corrected item total correlation* (r hitung) lebih besar dari r tabel (0.156). Artinya alat ukur yang digunakan valid.

Tabel 9
Hasil Uji Reliabilitas

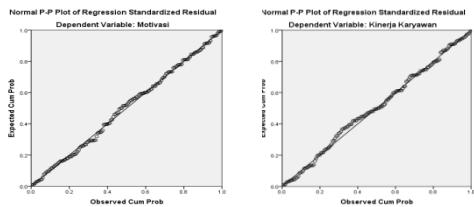
Variabel	Cronbach's Alpha	Nilai Kritis	Keputusan
Motivasi	0,841	0,6	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,858	0,6	Reliabel
Kepemimpinan	0,895	0,6	Reliabel
Budaya Organisasi	0,918	0,6	Reliabel

Sumber : Data Olahan, 2019.

Pada tabel 9 menunjukkan hasil pengolahan dari total 23 item pernyataan yang akan diuji yaitu terdiri kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi kerja dan kinerja karyawan memiliki nilai *cronbach's alpha* diatas 0,6 sehingga dapat disimpulkan masing masing variabel tersebut telah didukung oleh item pernyataan yang *reliable* dengan demikian dapat digunakan untuk tahap pengolahan data lebih lanjut.

Uji Asumsi Klasik
Uji Normalitas

Gambar 2
Hasil Uji Normalitas
Struktur I Struktur II



Sumber : Data Olahan, 2019.

Dari gambar Normal PP Plot diatas dapat dilihat bahwa titik-titik menyebar disekitar dan mengikuti garis diagonal. Dapat diartikan bahwa kedua model jalur memenuhi asumsi normalitas.

Uji Multikolinieritas

Tabel 10
Hasil Uji Multikolinieritas Struktur I
Coefficients^a

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Kepemimpinan	.773	1.293
	Budaya Organisasi	.773	1.293

a. Dependent Variable: Motivasi

Sumber : Data Olahan, 2019.

Tabel 11
Hasil Uji Multikolinieritas Struktur II
Coefficients^a

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Kepemimpinan	.492	2.034
	Budaya Organisasi	.556	1.798
	Motivasi	.354	2.828

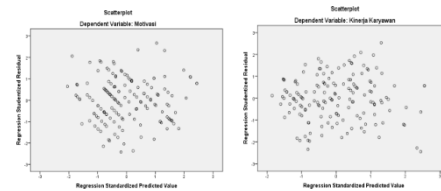
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data Olahan, 2019.

Dari hasil perhitungan hasil analisis data diatas, diperoleh nilai VIF (*Variance-Inflating Factor*) pada kedua model < 10 dan tolerance > 0,10. Hal ini dapat disimpulkan bahwa kedua model jalur tersebut bebas dari multikolinieritas.

Uji Heterokedastisitas

Gambar 3
Hasil Uji Heterokedastisitas
Struktur I Struktur II



Sumber : Data Olahan, 2019.

Dari gambar Scatterplot diatas dapat dilihat bahwa titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y. Dengan demikian dapat diartikan bahwa kedua meodel struktural tidak terdapat heterokedastisitas.

Analisis Jalur (Path Analysis)

Tabel 12
Hasil Uji Koefisien Determinasi (R²)
Struktur I

Model Summary ^b			
R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
.804 ^a	.646	.642	2.06754

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

b. Dependent Variable: Motivasi

Sumber : Data Olahan, 2019.

Dari tabel diatas diperoleh nilai koefisien determinasi struktur 1 sebesar 0,646. Artinya adalah bahwa pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap motivasi adalah sebesar 64,6%. Sedangkan sisanya 35,4% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model ini.

Tabel 13
Hasil Uji Koefisien Determinasi (R²)
Struktur II

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.842 ^a	.709	.704	2.71094

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

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data Olahan, 2019.

Dari tabel diatas dipleroleh nilai koefisien determinasi struktur 2 sebesar 0,709. Artinya adalah bahwa pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan sebesar 70,9%. Sedangkan sisanya 29,1% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model ini.

Tabel 14
Hasil Uji Parsial (Uji t) Struktur I
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error			
1 (Constant)	2.713	.980		2.767	.006
Kepemimpinan	.593	.063	.512	9.457	.000
Budaya Organisasi	.263	.034	.422	7.802	.000

a. Dependent Variable: Motivasi

Sumber : Data Olahan, 2019.

$$Y_1 = \rho_{y1x1}X_1 + \rho_{y1x2}X_2 + \rho_{y1\epsilon_1}\epsilon_1$$

$$M = 0,512 K + 0,422 BO + 0,595 \epsilon_1$$

$$t \text{ tabel} = n - k - 1 ; \alpha$$

$$= 159 - 2 - 1 ; 0,05$$

$$= 156 ; 0,05$$

$$= 1,655$$

Dengan demikian kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh secara parsial terhadap motivasi kerja hal ini dapat dilihat dari nilai t hitung lebih besar t tabel.

Tabel 15
Hasil Uji Parsial (Uji t) Struktur II
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error			
(Constant)	1.384	1.317		1.051	0.295
1 Kepemimpinan	0.273	0.103	0.163	2.641	0.009
Budaya Organisasi	0.187	0.052	0.209	3.593	0
Motivasi	0.814	0.105	0.565	7.753	0

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data Olahan, 2019.

$$Y_2 = \rho_{y2x1}X_1 + \rho_{y2x2}X_2 + \rho_{y2y1}Y_1 + \rho_{y2\epsilon_2}\epsilon_2$$

$$KK = 0,163 K + 0,209 BO + 0,565 M + 0,539 \epsilon_2$$

$$t \text{ tabel} = n - k - 1 ; \alpha$$

$$= 159 - 3 - 1 ; 0,05$$

$$= 155 ; 0,05$$

$$= 1,655$$

Dengan demikian kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja hal ini dapat dilihat dari nilai t hitung lebih besar t table.

Tabel 16
Hasil Uji Simultan (Uji F) Struktur I
ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	1219.035	2	609.517	142.587	.000 ^b
Residual	666.853	156	4.275		
Total	1885.888	158			

a. Dependent Variable: Motivasi

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

Sumber : Data Olahan, 2019.

Diketahui F hitung sebesar 142,587 dengan signifikansi 0,000. F tabel dapat diperoleh sebagai berikut:

$$F \text{ tabel} = n - k - 1 ; k$$

$$= 159 - 2 - 1 ; 2$$

$$= 156 ; 2$$

$$= 3,054$$

Dengan demikian diketahui F hitung (142,587) > F tabel (3,054) dengan Sig. (0,000) < 0,05. Artinya adalah bahwa variabel kepemimpinan dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap motivasi.

Tabel 17
Hasil Uji Simultan (Uji F) Struktur II
ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	2780.729	3	926.910	126.124	.000 ^b
Residual	1139.128	155	7.349		
Total	3919.857	158			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

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

Sumber : Data Olahan, 2019.

Diketahui F hitung sebesar 126,124 dengan signifikansi 0,000. F tabel dapat diperoleh sebagai berikut:

$$F \text{ tabel} = n - k - 1 ; k$$

$$= 159 - 3 - 1 ; 3$$

$$= 155 ; 3$$

$$= 2,663$$

Dengan demikian diketahui F hitung (126,124) > F tabel (2,663) dengan Sig. (0,000) < 0,05. Artinya adalah bahwa variabel kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

(Persamaan Struktur 1)

$$a. Y_1 = \rho_{y1x1}X_1 + \rho_{y1x2}X_2 + \rho_{y1\varepsilon_1}$$

(Persamaan Struktur 2)

$$b. Y_2 = \rho_{y2x1}X_1 + \rho_{y2x2}X_2 + \rho_{y2y1}Y_1 + \rho_{y2\varepsilon_2}$$

Pengaruh Langsung, Tidak Langsung dan Pengaruh Total

Tabel 18
Hasil Pengaruh Langsung, Tidak langsung dan Pengaruh Total

Impact	Direct	Indirect	Total	Ket
Kepemimpinan → Motivasi	0,512	-	0,512	Kuat
Budaya Organisasi → Motivasi	0,422	-	0,422	Kuat
Kepemimpinan → Kinerja Karyawan	0,163	0,512 x 0,565 = 0,289	0,452	Kuat
Budaya Organisasi → Kinerja Karyawan	0,209	0,422 x 0,565 = 0,238	0,447	Kuat
Motivasi → Kinerja Karyawan	0,565	-	0,565	Kuat

Sumber : Data Olahan, 2019.

1. Diketahui pengaruh langsung kepemimpinan terhadap kinerja karyawan sebesar 0,163. Sedangkan pengaruh tidak langsung kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebesar 0,289 Dengan demikian maka pengaruh tidak langsung (0,289) > pengaruh langsung (0,163). Artinya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui motivasi.
2. Diketahui pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja karyawan sebesar 0,209. Sedangkan pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebesar 0,238 Dengan demikian maka pengaruh tidak

langsung (0,238) > pengaruh langsung (0,209). Artinya budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui motivasi.

PEMBAHASAN

1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Motivasi

Dari hasil analisis dalam penelitian ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi kerja. Karyawan merasakan Pemimpin kurang terbuka dengan bawahan sehingga karyawan sulit untuk bertuka pikiran dengan pemimpin. Hal ini mengakibatkan kurangnya motivasi dalam diri karyawan.

Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Hasibuan (2007) mengemukakan bahwa Salah satu faktor yang bisa mempengaruhi motivasi kerja karyawan yaitu kepemimpinan seorang pemimpin.

Penelitian ini didukung dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Acitya (2014) di Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Jepara dengan judul penelitian Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja melalui motivasi kerja.

2. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi

Dari hasil analisis dalam penelitian ini menunjukkan bahwa Disiplin berpengaruh terhadap Motivasi Kerja. Adanya budaya organisasi yang kuat akan sangat bermanfaat bagi organisasi untuk memudahkan dalam hal koordinasi dan komunikasi antar individu.

Penelitian ini juga didukung oleh penelitian dari Acitya (2014), budaya organisasi mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja dapat diterima. Hal ini dapat

dipahami bahwa budaya yang kuat akan merangsang para pegawai untuk mengikuti norma, kepercayaan, serta nilai-nilai yang berlaku pada organisasi. Kondisi ini diperkuat hasil penelitian Hofstede (1980), bahwa budaya organisasi menjadi ikatan yang erat untuk mengubah perilaku manusia dan memotivasi agar menjadi lebih baik.

3. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja

Dari hasil analisis dalam penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Pemimpin yang baik merupakan pemimpin yang mampu mempunyai sifat terbuka dengan bawahan dan mampu menerima masukan atau saran dari bawahannya untuk kemajuan organisasi. Karena apabila pemimpin mampu mengorganisasikan tugas dengan jelas maka karyawan akan menghasilkan pekerjaan sesuai dengan yang diharapkan. Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Agastia (2012) Pemimpin yang mampu membimbing dan mengarahkan tugas para bawahannya dengan baik maka tugas – tugas yang dibebankan kepada para karyawan dapat dikerjakan dengan maksimal sehingga kinerja yang dimiliki para karyawan juga tinggi.

4. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja

Dari hasil analisis dalam penelitian ini menunjukkan bahwa faktor eksternal yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah budaya organisasi. Perilaku karyawan tersebut dipengaruhi oleh lingkungan tempat mereka bekerja yang dibentuk melalui budaya organisasi. Kesamaan pandangan dan persepsi antar karyawan yang dibentuk melalui budaya organisasi tentunya akan memudahkan koordinasi dan komunikasi antar karyawan sehingga mempengaruhi dan

meningkatkan kinerja karyawan dalam organisasi tersebut.

Hal ini dibuktikan dengan penelitian yang dilakukan oleh Wahyuni (2015) yang berjudul Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Keuangan Organisasi Sektor Publik Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening. Dimana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel budaya organisasi dengan variabel kinerja karyawan.

5. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja

Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa Motivasi kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Perusahaan perlu meningkatkan pemberian motivasi bagi keseluruhan karyawan dalam mencapai prestasi kerja yang lebih baik. Dengan demikian semakin banyaknya karyawan yang berprestasi selain dapat meningkatkan kinerja masing-masing karyawan perusahaan juga akan mengalami perubahan yang lebih baik.

Hal ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Wibowo (2010) yang menyatakan bahwa motivasi dapat dipastikan mempengaruhi kinerja, walaupun bukan satu-satunya faktor yang membentuk kinerja. Hal ini dibuktikan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sanjaya (2014) yang berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Angkasa Pura II Cabang Bandara Depati Amir Pangkalpinang. Dimana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel motivasi dengan variabel kinerja karyawan.

6. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening

Dari hasil analisis dalam penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung antara Kepemimpinan terhadap Salah satu upaya untuk mewujudkan motivasi yang kuat terhadap kinerja adalah bagaimana pemimpin mengkoordinasikan karyawannya untuk bekerja dan melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik agar karyawan tetap memiliki motivasi yang kuat dan berdampak kepada peningkatan kinerja karyawan.

Hal ini dibuktikan oleh penelitian Acitya (2014) di Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Jepara dengan judul penelitian Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja melalui motivasi kerja.

7. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening

Dari hasil analisis dalam penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi di, Lingkungan kerja yang ditata dengan budaya organisasi yang baik akan menghasilkan karyawan-karyawan yang memiliki kinerja yang optimal.

Hal ini dikarenakan pengaruh budaya organisasi yang memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik lagi dan menghasilkan prestasi yang membanggakan dirinya, serta perusahaan. Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan oleh Siswanto dan Agus (2008), bahwa budaya organisasi yang kuat sangat bermanfaat bagi organisasi untuk menciptakan keharmonisan

hubungan dan kerjasama antara karyawan sehingga meningkatkan motivasi karyawan.

Penelitian ini dibuktikan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Wahyuni (2015) dengan judul Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Keuangan Organisasi Sektor Publik Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening hasil penelitiannya menunjukkan Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan dengan dimediasi oleh Motivasi.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

1. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Kepemimpinan merupakan faktor yang dapat mendorong motivasi karyawan. Artinya kepemimpinan yang baik dan terarah akan memotivasi karyawan untuk bekerja dengan dengan hasil yang maksimal.
2. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan motivasi kerja karyawan. Artinya budaya organisasi yang baik menciptakan keharmonisan dan kerjasama yang baik sehingga meningkatkan motivasi karyawan di dalam organisasi.
3. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya peningkatan kinerja karyawan pada suatu organisasi tidak bisa lepas dari peranan pemimpin dalam organisasi tersebut, kepemimpinan merupakan kunci utama dalam manajemen yang memainkan peran penting dan strategi dalam kelangsungan hidup suatu perusahaan.
4. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya kesamaan pandangan dan persepsi antar karyawan yang dibentuk melalui

budaya organisasi tentunya akan memudahkan koordinasi dan komunikasi antar karyawan sehingga mempengaruhi dan meningkatkan kinerja karyawan dalam organisasi tersebut.

5. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya dengan mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan maka perusahaan dapat menentukan kebijakan dengan menyesuaikan karakteristik motivasi karyawan sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.
6. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja karyawan. Artinya kepemimpinan yang baik akan membuat karyawan merasa termotivasi dengan pekerjaannya, sehingga akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan.
7. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui motivasi karyawan. Artinya lingkungan kerja yang ditata dengan budaya organisasi yang baik akan menghasilkan karyawan-karyawan yang memiliki kinerja yang optimal.

Saran

1. Sifat keterbukaan sangat dibutuhkan oleh seorang pimpinan untuk peningkatan kinerja karyawan, dengan sifat keterbukaan yang dimiliki pemimpin tentu akan memudahkan komunikasi antara bawahan dan atasan dalam memajukan organisasi. Cara lain yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan lebih menanamkan nilai-nilai budaya organisasi terhadap seluruh karyawan.
2. Pemimpin perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan cara meningkatkan motivasi

dalam bentuk apresiasi dan pujian, atau penghargaan kepada karyawan yang telah memenuhi target organisasi atau perusahaan.

3. Cara lain yang dapat digunakan untuk meningkatkan motivasi karyawan, adalah dengan lebih menanamkan nilai-nilai budaya organisasi perusahaan agar dapat diimplementasikan secara menyeluruh oleh setiap karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Acitya, Serat. 2014. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel ModerasiModerasi (Studi Empiris Pada Dinas Pariwisata Dan Kebudayaan di Kabupaten Jepara)". Fakultas Ekonomi. Universitas 17 Agustus. Semarang
- Annual Report PT. Angkasa Pura II Tahun 2016
- Ghozali, Imam. "Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS". Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2011.
- Gomes, Faustino Cardoso. "Manajemen Sumber Daya Manusia". Yogyakarta: Andi Offset, 2008
- Haerani, Siti 2014. "Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dan Kinerja Perusahaan (Studi Kasus di Divisi Tambang PT. Inco Sarowako)". Universitas Airlangga Surabaya
- Hamid, Abdul. "Panduan Penulisan Skripsi", Cetakan 1, FEIS UIN Press, Jakarta, 2010.

- Handoko, Hani. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE UGM, 2008.
- Hasibuan, S.P. Malayu. *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara, 2008.
- Herlista, Adinda 2014. "Pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi Organisasi, Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT PLN (Persero) Area Semarang". Fakultas Ilmu Sosial dan Politik, Universitas Diponegoro.
- Koeh, Peris M. 2012. "The Effect of Leadership Style On Organizational Performance at State Corporation in Kenya". Asian Society of Business and Commerce Research.
- Kreitner, Robert dan Angelo Kinicki. "Perilaku Organisasi", Jilid 3, Jakarta: Salemba Empat, 2007.
- Mamik. 2010. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Industri Kertas Di Jawa Timur". Fakultas Ekonomi. Universitas Brawijaya. Malang.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung : Badan penerbit. PT. Rosdakarya, 2007.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. "Evaluasi Kinerja SDM, Cetakan Ketiga" Bandung: Rafika Aditama, 2006.
- Mathis, L. Robert dan Jackson, John H. "Manajemen Sumber Daya Manusia". Jilid 1. Jakarta: Salemba Empat. 2009.
- Priyatno, Dwi. "Balajar praktis analisis parametrik dan non parametrik dengan SPSS cetakan pertama", Yogyakarta : Gava Media, 2012.
- Raharjo, Susilo Toto. 2006. "Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan (Studi Empiris Pada Departemen Agama Kendal dan Departemen Agama Semarang)". Fakultas Ekonomi. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Sanjaya, Andri 2014. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Angkasa Pura II Cabang Bandara Depati Amir Pangkalpinang". Fakultas Ekonomi. Universitas Bangka Belitung
- Sedarmayanti. "Manajemen Sumber Daya Manusia". Cet kelima. Bandung: PT Refika Aditama, 2011.
- Siagian, Sondang. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Bumi Askara. 2007.
- Sucipto, Agus, dan Siswanto. "Teori dan Perilaku Organisasi". UIN-Malang Press, 2008.
- Sugiyono, *Metodologi Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, edisi keempat Bandung: Alfabeta 2008
- Supardi dan Anwar, S. *Dasar-Dasar Prilaku Organisasi*, Yogyakarta: UII Press. 2007.
- Suryanana, Nana 2010. "Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

- Karyawan Dan Kinerja Perusahaan (Studi Kasus di Divisi Tambang PT. Inco Sarowako)". Universitas Diponegoro. Semarang
- Susanty, Aries. 2012. "Pengaruh Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) APD Semarang" Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro Semarang
- Sutrisno, Edy. "Manajemen Sumber Daya Manusia". Ed.1. Jakarta: Kencana Prenada Media Group. 2009.
- Tampubolon, Biatna Dulbert. " Analisis Faktor Gaya Kepemimpinan dan Faktor Etos Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Organisasi yang telah Menetapkan SNI 19-9001-2001", Jurnal Standarisasi Vol. 9 No 3, 2007.
- Taurisa, Chaterina Melina. 2012. "Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan". Fakultas Ekonomi. Universitas Diponegoro.
- Thoha, Miftah. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, Jakarta, PT. Rajagrafindo Persada, 2010.
- Umam, Khaerul. "Perilaku Organisasi", Bandung : CV Pustaka Setia, 2010.
- Veithzal Rivai dan Ella Jauvani Sagala. "Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan". Cet ke 3. Jakarta: Rajawali Pers. 2010.
- Veithzal Rivai, 2008. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Wahyuni, Evi 2015. "Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Keuangan Organisasi Sektor Publik Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Pegawai Pemerintah Tasikmalaya)". Universitas Negeri Yogyakarta
- Wibowo, Manajemen Kinerja, Jakarta: Rajawali Pers, 2012. Winardi. *Motivasi & permotivasi dalam manajemen*. Jakarta: PT. Rajawali Press. 2008.