

## Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Rayon Puruk Cahu

Gemarifannoor<sup>1</sup>, Hairudinor<sup>2</sup>, Hasanur Arifin<sup>2</sup>

1. Mahasiswa Magister Ilmu Administrasi Bisnis, Fisip Unlam Banjarmasin

2. Dosen Magister Ilmu Administrasi Bisnis, Fisip Unlam Banjarmasin

Jl. Brigjen H. Hasan Basry Banjarmasin 70123

Telp. / Fax (0511) 3304595, 3304968, [rozzannoor@gmail.com](mailto:rozzannoor@gmail.com)

### ABSTRACT

*The implementation of transformational leadership, organizational culture and the influence of the working environment has not been carried out measurements both quantitatively and qualitatively at the PT. PLN (Persero) Rayon Puruk Cahu.*

*This study aims to identify and analyze the effect of transformational leadership style, organizational culture and work environment to employees performance at PT. PLN (Persero) Rayon Puruk Cahu simultaneously or partially.*

*These samples included 67 respondents who were determined by sampling saturated. Data were collected by questionnaire and then the results were analyzed using multiple linear regression analysis.*

*The results showed that (1) Partially, transformational leadership variable ( $X_1$ ) shows sig 0.812. Because sig > 0,05, then variable of transformational leadership style have not significant effect to employee performance variable of PT. PLN (Persero) Rayon Puruk Cahu. (2) Partially, organizational culture variable ( $X_2$ ) shows sig 0,000. Because sig < 0,05, hence organizational culture variable significantly influence to employee performance of PT. PLN (Persero) Rayon Puruk Cahu. With the value of t arithmetic of 4.357 which this value is greater than the value of t arithmetic other variables, then the organizational culture variables become the most influential variable affecting the performance performance of employees of PT. PLN (Persero) Rayon Puruk Cahu. (3) Partially, the working environment variable ( $X_3$ ) shows sig 0.041. Because sig < 0,05, then work environment variable significantly influence to employee performance of PT. PLN (Persero) Rayon Puruk Cahu. (4) Simultaneously or together, transformational leadership style variables, organizational culture, and work environment in which the F test results show sig 0,000, since sig < 0.05, the variables of transformational leadership style, organizational culture, and work environment significantly influence On the performance of employees of PT. PLN (Persero) Rayon Puruk Cahu.*

*Keywords: Transformational Leadership Style, Organizational Culture, Work Environment, Performance*

### 1. Latar Belakang

Saat ini persaingan perusahaan semakin tinggi dan semakin kompleks sehingga setiap perusahaan di tuntutan untuk memperbaiki hal-hal yang terkait dalam setiap perusahaan dan lebih responsif agar terus bertahan dan terus berkembang. hal-hal yang mesti di perbaiki adalah baik di semua aspek khususnya pada sumber daya manusia (SDM). Oleh karena itu SDM pada setiap perusahaan harus di perhatikan agar SDM yang ada dalam perusahaan selalu senantiasa terjaga, baik kesehatan, kompensasi ataupun kinerja sumber daya yang ada dalam perusahaan tersebut.

Begitupula yang terjadi dalam pada PT. PLN (Persero) Rayon Puruk Cahu dimana didalamnya seluruh karyawan dituntut untuk memberikan kinerja terbaik untuk memberikan hasil terbaik bagi perusahaan dan karyawan.

Seluruh karyawan yang ada dituntut untuk aktif untuk memberikan hasil, karena itu menurut Hasibuan (2000:12) menyatakan bahwa manusia selalu berperan aktif dalam menentukan rencana, sistem, proses, tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan. Tujuan tidak mungkin terwujud tanpa peran karyawan meskipun dukungan sarana dan prasarana serta sumber dana yang dimiliki perusahaan tidak akan ada manfaatnya bagi perusahaan, jika peran aktif karyawan tidak diikutsertakan. Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia merupakan kunci pokok yang harus diperhatikan dengan segala kebutuhannya.

Berdasarkan hasil observasi diketahui bahwa pimpinan pada PT. PLN (Persero) Rayon Puruk Cahu melakukan tindakan-tindakan yang mendorong inisiatif yang mengarah kepada membawa perubahan kepada

seluruh pegawai serta mengingatkan tanggung jawab kepada masing-masing pegawai, selai itu juga menginspirasi seluruh pegawai untuk memacu kinerja menjadi lebih baik lagi. Hal ini menunjukkan adanya fenomena bahwa kepemimpinan yang ditunjukkan oleh pimpinan pada PT. PLN (Persero) Rayon Puruk Cahu adalah bentuk kepemimpinan transformasional, dimana menurut Bass dalam Swandari (2003:93) mendefinisikan bahwa kepemimpinan transformasional sebagai pemimpin yang mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi bawahan dengan cara-cara tertentu. Dengan penerapan kepemimpinan transformasional, bawahan akan merasa dipercaya, dihargai, loyal dan respek kepada pimpinannya. Pada akhirnya bawahan akan termotivasi untuk melakukan lebih dari yang diharapkan. Fenomena tersebut juga sesuai secara teoritis bahwa menurut Robbins (2007:471) pemimpin transformasional mencurahkan perhatian pada hal-hal dan kebutuhan pengembangan dari masing-masing pengikut, Pemimpin transformasional mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang masalah lama dengan cara-cara baru, dan mereka mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra demi mencapai sasaran kelompok.

Budaya organisasi ini menurut Siagian (2002:187) merupakan persepsi yang sama dikalangan seluruh anggota organisasi tentang makna hakiki kehidupan bersama. PT. PLN (Persero) memiliki empat budaya organisasi yang harus dijunjung tinggi oleh setiap individu perusahaan dan oleh pimpinan pun hal ini selalu diingatkan terus kepada seluruh pegawai dan diterapkan oleh seluruh pegawai pada PT. PLN (Persero) Rayon Puruk Cahu. Budaya organisasi yang diterapkan tersebut dinamakan budaya organisasi SIPP yang meliputi saling percaya (*mutual trust*), Integritas (*integrity*), Peduli (*care*), dan Pembelajar (*learner*).

Meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses produksi dalam suatu perusahaan, namun lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan (Nitisemito, 1992:183). Leblebici (2012:47) menyatakan bahwa komponen perilaku dari lingkungan kerja memiliki pengaruh yang lebih tinggi terhadap produktivitas, dibandingkan dengan pengaruh komponen fisik. Karena itu pada PT. PLN

(Persero) Rayon Puruk Cahu, lingkungan kerja mempengaruhi karyawan dimana karyawan yang terkait administrasi mempunyai lingkungan fisik yang cukup baik dengan lingkungan non fisik berupa tekanan pekerjaan melalui tenggat waktu yang ditetapkan. Lain lagi halnya dengan bagian lapangan dan bagian produksi yang lingkungan fisiknya kurang nyaman dimana berhadapan dengan cuaca dan bagian produksi harus memastikan mesin berjalan dengan baik dimana dalam pekerjaannya terkait dengan polusi suara.

Menurut Gorden dalam Nawawi (2006:63), kinerja merupakan suatu fungsi kemampuan pekerja dalam menerima tujuan pekerjaan. Dapat dikatakan bahwa karyawan memegang peranan penting dalam menjalankan segala aktivitas perusahaan agar dapat tumbuh dan berkembang mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Meriam (2009) menunjukkan bahwa budaya organisasi dan gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan, selain itu juga penelitian Bana (2016) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja fisik memiliki pengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai.

Adanya fakta bahwa PT. PLN (Persero) Rayon Puruk Cahu memiliki kinerja yang cukup baik dibandingkan dengan rayon lainnya dimana penerapan gaya kepemimpinan transformasional dan penerapan budaya organisasi berupa nilai SIPP serta lingkungan kerja yang ada membentuk kinerja secara total cenderung cukup bagus serta dilohat dari penelitian terdahulu bahwa terdapat pengaruh dari gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai maka dalam penelitian ini menjadi penting untuk melihat kepada pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Rayon Puruk Cahu.

## **2. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja

karyawan pada PT. PLN (Persero) Rayon Puruk Cahu secara parsial

2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Rayon Puruk Cahu secara parsial.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Rayon Puruk Cahu secara parsial.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Rayon Puruk Cahu secara simultan.

### 3. Tinjauan Teori

Kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan yang menyerukan nilai-nilai moral dari pengikut dalam upayanya untuk meningkatkan kesadaran mereka tentang masalah etis dan untuk memobilisasi energy dan sumber daya mereka untuk mereformasi institusi. Indikator gaya kepemimpinan transformasional menurut Robbins dan Coulter (2010:263) adalah (1) Kharisma, (2) Inspirasi, (3) Stimulasi Intelektual, dan (4) Perhatian Individual.

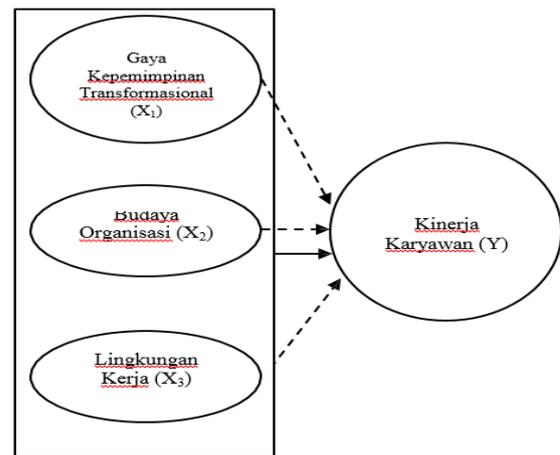
Budaya organisasi merupakan sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi lain. Sistem makna bersama ini, bila diamati dengan lebih seksama, merupakan seperangkat karakteristik utama yang dihargai oleh suatu organisasi. Untuk menilai budaya organisasi terdapat 3 indikator menurut Schein (2010:23-32) dilihat dari (1) Artefak, (2) Keyakinan dan Nilai, dan (3) Asumsi Dasar.

Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya di mana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Menurut Sedarmayanti (2009:21), untuk menilai hal ini maka dinilai dari jenisnya (1) Lingkungan Kerja Fisik yang dilihat dari : (a) Suhu, (b) Kebisingan, (c) Penerangan, (d) Mutu Udara, (e) Ukuran ruang kerja, (f) Pengaturan ruang kerja, dan (g) Privasi. (2) Lingkungan Kerja Non Fisik, yang merupakan semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik dengan atasan maupun dengan sesama rekan kerja

ataupun hubungan dengan bawahan. Lingkungan kerja non fisik ini merupakan lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan. Perusahaan dapat mencerminkan kondisi yang mendukung kerja sama antara tingkat atasan, bawahan maupun yang memiliki status jabatan yang sama di perusahaan.

Menurut Mangkunegara (2000: 67), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Manzoor, dkk (2011:23) kinerja dapat dikur dengan menggunakan tiga indikator (1) *Work behavior* (perilaku kerja), (2) *Work result* (hasil kerja), dan (3) *Work efficiency* (efisiensi kerja).

### 4. Model Penelitian



Hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Diduga terdapat pengaruh secara parsial dari gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Rayon Puruk Cahu.
2. Diduga terdapat pengaruh secara parsial dari budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Rayon Puruk Cahu.
3. Diduga terdapat pengaruh secara parsial dari lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Rayon Puruk Cahu.
4. Diduga terdapat pengaruh simultan dari gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Rayon Puruk Cahu

## 5. Metode Penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan adalah pendekatan positivisme dengan menggunakan data kuantitatif, dengan tipe penelitian asosiatif kausal. Penelitian ini dilakukan di PT. PLN (Persero) Rayon Puruk Cahu Jalan Ahmad Yani, Kelurahan Beriwit, Kabupaten Murung Raya, Provinsi Kalimantan Tengah.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. PLN (Persero) Rayon Puruk Cahu yang berjumlah 67 orang, teknik *sampling* yang digunakan adalah *sampling* jenuh, dimana seluruh anggota populasi yang berjumlah 67 orang dijadikan sampel penelitian.

Data dikumpulkan melalui kuesioner dan observasi. Data yang terkumpul kemudian

dianalisis dengan analisis regresi linier berganda

## 6. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Setelah dilakukan tabulasi data, uji validitas dan reliabilitas, serta uji asumsi klasik, hasil pengujian pengaruh variabel gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, lingkungan kerja terhadap variabel kinerja karyawan dengan menggunakan analisis regresi linier berganda dapat dilihat melalui tabel berikut

Hasil Uji Pengaruh Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja Terhadap Variabel Kinerja Karyawan yaitu sebagai berikut:

Tabel 1 Hasil Pengujian hipotesis

Variabel	Koefisien	Standardized Coefficient	Tstatistic	Prob
Konstanta	1.507		3.938	0.000
Gaya kepemimpinan transformasional	0.020	0.026	0.239	0.812
Budaya Organisasi	0.384	0.484	4.357	0.000
Lingkungan kerja	0.154	0.221	2.086	0.041
<i>F</i> statistic = 10.626		Prob = 0.000		
R-squared = 0.336		Adj. R-squared = 0.304		

Sumber : Data diolah, 2017

Dari tabel di atas, hasil penelitian menunjukkan bahwa :

1. Model regresi linier berganda diketahui terbentuk persamaan  $Y = 1.507 + 0.020 X_1 + 0.384 X_2 + 0.154 X_3$
2. Secara parsial, variabel kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) menunjukkan *sig* 0,812. Karena *sig* > 0,05, maka variabel gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh tidak signifikan terhadap variabel kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Rayon Puruk Cahu.
3. Secara parsial, variabel budaya organisasi ( $X_2$ ) menunjukkan *sig* 0,000. Karena *sig* < 0,05, maka variable budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Rayon Puruk Cahu. Dengan nilai *t* hitung sebesar 4,357 yang mana nilai ini lebih besar dari pada nilai *t* hitung variable lainnya, maka variable budaya organisasi menjadi

variable yang berpengaruh paling dominan dalam mempengaruhi kinerja kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Rayon Puruk Cahu.

4. Secara parsial, variabel lingkungan kerja ( $X_3$ ) menunjukkan *sig* 0,041. Karena *sig* < 0,05, maka variabel lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Rayon Puruk Cahu.
5. Secara simultan atau bersama-sama, variabel gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan lingkungan kerja dimana hasil uji *F* menunjukkan *sig* 0,000, karena *sig* < 0,05, maka variabel gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Rayon Puruk Cahu.

## 7. Keterbatasan Penelitian

Secara pribadi oleh peneliti mengakui bahwa dalam penelitian ini terdapat keterbatasan dalam hal waktu. Selain itu, keterbatasan dalam penelitian ini juga meliputi beberapa hal sebagai berikut:

1. Variabel kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ), budaya organisasi ( $X_2$ ), dan lingkungan kerja ( $X_3$ ), yang menjadi variabel independen dalam penelitian ini hanyalah sebagian kecil dari variabel independen yang mempengaruhi kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Rayon Puruk Cahu.
2. Penelitian ini hanya dilakukan pada karyawan PT. PLN (Persero) Rayon Puruk Cahu, sehingga lingkup hasil penelitian kecil. Artinya untuk melihat pengaruh kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ), budaya organisasi ( $X_2$ ), dan lingkungan kerja ( $X_3$ ) terhadap kinerja karyawan pada lingkup lain harus memerlukan penelitian lanjutan karena adanya perbedaan bentuk kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ), budaya organisasi ( $X_2$ ), dan lingkungan kerja ( $X_3$ ) antara satu perusahaan dengan perusahaan lainnya atau satu organisasi dengan organisasi lainnya.

## 8. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian maka dapat dibuat kesimpulan penelitian ini:

1. Variabel gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Rayon Puruk Cahu secara parsial
2. Variabel budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Rayon Puruk Cahu secara parsial, yang diketahui juga bahwa variable budaya organisasi menjadi variabel dengan pengaruh dominan dalam penelitian ini
3. Variabel lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Rayon Puruk Cahu secara parsial.
4. Secara simultan, variabel gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja

karyawan PT. PLN (Persero) Rayon Puruk Cahu

## Daftar Pustaka

- Arep, Ishak dan Tanjung, Hendri. 2003. *Manajemen Motivasi*. Jakarta: PT. Grasindo.
- Arikunto, Suharsimi. 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan dan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bana, Azizil. 2016. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Pemediiasi (Studi Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM), Kota Kendari). *Jurnal Bisnis dan Manajemen*. Vol. 3 No.1, Januari 2016. Malang: Universitas Brawijaya.
- Danim, Sudarwan, Prof. Dr. 2004. *Motivasi, Kepemimpinan transformasional, dan Efektifitas Kelompok*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Dessler, Gary. 1992. *Manajemen Personalialia*. Jakarta: Erlangga.
- Ghozali, Imam. 2002. *Statistik Nonparametrik*. Semarang: Badan Penerbit Undip.
- Gibson, James L. 1996. *Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses (Penerjemah: Nunuk Adiani), Jilid I, Edisi kedelapan*. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Gomes, FC. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit Andi Offset.
- Hasibuan, Malayu. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi*. PT. Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Herujito, Yayat M. 2006. *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: PT. Grasindo.
- Istianto, Bambang. 2009. *Manajemen Pemerintahan dalam Perspektif Pelayanan Publik*. Jakarta: PT Mitra Wacana Media
- Ivancevich, John M., Gibson, James L., & James H. Donnely Jr. 2005. *Produktivitas Kerja*. Jakarta: Birarupa Aksara.
- Kartono, Kartini, 2008. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada

- Kreitner, R. and Kinicki, A. 2005. *Organizational Behavior*. New York: McGraw Hill.
- Leblebici, Demet. 2012. Impact of workplace Quality on Employee's Productivity: Case Study of A bank In Turkey. *Journal of Business, Economics & Finance*. Turkey: Okan University. hal 38-49
- Mangkunegara, A.A.A.P. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2005. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: PT. Revika Aditama.
- Manzoor, R. S., et.al. 2011. Effect of Teamwork on Employee Performance. *The International Journal of Management*, Vol. 2, No. 4, Hal. 110-126.
- Mardiana. 2005. *Manajemen Produksi*. Jakarta: Penerbit Badan Penerbit IPWI.
- Mariam, Rani. 2009. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Kantor Pusat PT. Asuransi Jasa Indonesia (Persero)). *Tesis*. Semarang: Undip.
- Mathis, R dan Jackson, W. 2006. *Human Resources Development*. Jakarta: Prestasi Pustaka.
- Naderi, Nahid dan Jadidi, Leyla. 2014. The Study of the effects between Leadership Style, Organization Culture, Employees Performance on Leadership Performance (Case: Government Hospitals in Isfahan). *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*. December 2014, Vol. 4, No. 12.
- Nawawi, Hadari. 2006. *Evaluasi dan Manajemen Kinerja di Lingkungan Perusahaan dan Industri*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Nitisemito, Alex S. 1992. *Manajemen dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE UGM.
- Nitisemito, Alex S. 2001. *Manajemen Personalia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Ogbonna, Emmanuel and Harris, Lloyd C. 2000. Leadership Style, Organizational Culture And Performance: Empirical Evidence from UK Companies. *The International Journal of Human Resource Management*. August 2000, h.766-788.
- Ojo, Olu. 2010. Organisational Culture And Corporate Performance: Empirical Evidence From Nigeria. *Journal of Business Systems, Governance and Ethics*. Vol. 5 No. 2, h. 1-12.
- Rivai, Veithzal. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Robbins, Stephen P. 2002. *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Robbins, Stephen P. 2003. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Indeks Gramedia.
- Robbins, Stephen P. 2007. *Organizational Behavior. Tenth Edition*. Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia
- Robbins, Stephen P. dan Coulter, Mary. 2007. *Manajemen, Edisi 8*. Jakarta: PT. Indeks
- Robbins, Stephen P. dan Coulter, Mary. 2010. *Manajemen, Edisi 10, Jilid 2*. Jakarta: Erlangga
- Russel, R.F., Stone, G.A., and Patterson. 2005. K. Transformational Versus Servant Leadership: A Difference in Leader Focus. *The Leadership & Organization Development Journal*. Vol. 25 No. 4, 2005, pp. 349-361.
- Santoso, Singgih. 2002. *Buku Latihan SPSS Statistik Parametrik*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Sarwono, Sarlito Wirawan. 2005. *Psikologi Lingkungan*. Jakarta: PT. Gramedia Grasindo.
- Schein, Edgar H. 2010. *Organizational Culture and Leadership*. San Fransisco CA: Jossey-Bass. A Wiley Imprint, Market Street..
- Sedarmayanti. 2009. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV. Mandar Maju.
- Siagian, P. Sondang. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Bagian Penerbitan STIE YKPN.
- Sobirin, Achmad. 2007. *Budaya Organisasi*. Jakarta: UPP STIM YKPN.
- Sofyandi, Herman. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

- Sugiyono. Prof. Dr. 2003. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. Prof. Dr. 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suhardjono. 2012. Teori Kepemimpinan. *Makalah*. Malang : Universitas Brawijaya.
- Sukmasari, Hentry Sukmasari. 2011. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Insentif, Lingkungan Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Kota Semarang. *Jurnal Tesis*. Semarang: Universitas Dian Nuswantoro.
- Sulistiyani, Ambar Teguh dan Rosidah. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Supardo, Wijaya. 2006. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Sutrisno, Edi. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Swandari, Fifi. 2003. Menjadi Perusahaan yang Survive dengan Transformasional Leadership. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi*. Vol. 1 No. 2, Mei 2003. h.93-102.
- Sjabadhyni, B., Graitto, I. & Wutun, RP. 2001. *Pengembangan Kualitas SDM dari Perspektif PIO*. Jakarta: Fakultas Psikologi Universitas Indonesia.
- Thoha, Miftah. 2010. *Kepemimpinan dan Manajemen*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Umar, Husein. 2008. *Desain Penelitian MSDM dan Perilaku Karyawan: Paradigma Positivistik dan Berbasis Pemecahan Masalah*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Wahyudi, Bambang. 1996. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Sulita.
- Wibowo. 2010. *Budaya Organisasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Wursanto, Ig. 2002. *Dasar-Dasar Ilmu Organisasi*. Yogyakarta: Andi Offset.