

Analisis Jabatan dan Pengembangan Karir Serta Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai dengan Kompetensi Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Dinas Kebudayaan Provinsi Riau)

Desy Fatmawati^{1*}

¹*Program Studi Magister Manajemen Universitas Lancang Kuning Pekanbaru*

** Penulis Korespondensi, email: desyfatma@unilak.ac.id*

Abstrak

Penelitian ini dilaksanakan terhadap seluruh pegawai negeri sipil Bawaslu Provinsi Riau, dengan tujuan mengetahui pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja, serta dampaknya pada kinerja di tempat tersebut. Pengambilan sampel dilakukan dengan sampel jenuh, dimana seluruh populasi dijadikan sampel, dalam hal ini berjumlah 54 pegawai negeri sipil. Teknik analisa data penelitian ini menggunakan statistik deskriptif dan analisis verifikatif, sebagai alat analisis digunakan Sctruktural Equational Model yang diproses dengan Software SmartPLS2. Hasil analisis membuktikan bahwa pada Bawaslu Provinsi Riau, Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh tertinggi terhadap peningkatan kinerja pegawai, budaya organisasi secara langsung tidak mempengaruhi kinerja pegawai, kepemimpinan transformasional mempengaruhi kepuasan kerja, budaya organisasi mempengaruhi kepuasan kerja, kepuasan kerja mempengaruhi kinerja, kepemimpinan transformasional mempengaruhi kinerja pegawai, budaya organisasi mempengaruhi kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Budaya organisasi hanya akan mempengaruhi kinerja pegawai bawaslu provinsi riau jika melewati kepuasan kerja.

Kata kunci: *Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Kinerja*

PENDAHULUAN

Layanan publik identik dengan representasi keberadaan birokrasi pemerintah, karena berkaitan langsung dengan salah satu fungsi pemerintahan adalah memberikan layanan (Saliu, 2017). Kualitas layanan telah menjadi masalah penting dalam penyediaan layanan publik di Indonesia. Citra buruk layanan publik selalu melekat pada penyedia layanan lembaga di Indonesia. Selama ini layanan publik selalu identik dengan tidak bertindak, ketidakadilan, dan biaya tinggi. Belum lagi dalam hal etika layanan di mana perilaku penyedia layanan personalia tidak ekspresif dan mencerminkan semangat pelayanan yang baik. Oleh karena itu kualitas layanan dikaitkan dengan pemenuhan harapan atau kebutuhan pelanggan.

Badan Pengawas Pemilihan Umum (Bawaslu) adalah lembaga penyelenggara Pemilu yang bertugas mengawasi penyelenggaraan Pemilu di seluruh wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia. Berbagai prestasi diraih oleh Bawaslu Provinsi Riau sepanjang Pemilu Presiden dan Legislatif tahun lalu. Namun demikian, saat penulis melakukan pra penelitian di kantor tersebut cukup banyak keluhan yang disampaikan oleh para pegawai. Seperti pimpinan yang masuk hanya untuk absen sehingga diikuti oleh pegawai lainnya. Akibatnya

di kantor Bawaslu hanya orang-orang tertentu yang akan selalu ada untuk melayani pengaduan-pengaduan yang masuk.

Grobler et al., (2011, p. 293) dalam Ndevu, 2018, mendefinisikan kinerja organisasi sebagai proses yang sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dengan cara terjalannya kerjasama antara manajer dan karyawan dalam menetapkan harapan, meninjau hasil dan akhirnya memberi penghargaan terhadap kinerja yang sangat baik. Hood (1995, p. 98 dalam Ndevu 2018) berpendapat bahwa mendorong manajemen kinerja dalam organisasi berarti mengelola hasil, bukan aturan. Artinya lebih pada pencapaian tujuan dan sasaran organisasi, bukan memantau bagaimana prosedur dan kebijakan diimplementasikan. Lebih lanjut Cavalluzzo dan Ittner (2004, p. 251 dalam Ndevu, 2018) berpendapat bahwa keberhasilan dalam mencapai kinerja organisasi sebaiknya menggunakan metode pengambilan keputusan. Guterres (2014) menyatakan kepemimpinan transformasional mempengaruhi kinerja karyawan, selaras dengan Srikaningsih (2014); Murniati (2017); & Mayowa (2018). Berbeda dengan Ujang dkk (2014), Eko (2015), Ahmad & Susetyo (2015) yang menyebutkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Watukumpul Kabupaten Pemalang.

Karakteristik kepemimpinan transformasional oleh Bass (1998) memberikan landasan teori untuk menjelaskan kepuasan kerja karyawan. Perilaku transformasional dapat mempengaruhi kepuasan kerja melalui persepsi karyawan terhadap pemimpin transformasional. Penelitian Nemanich dan Keller (2007) menunjukkan bahwa kepuasan kerja terjadi ketika karyawan dihargai dengan perilaku kepemimpinan transformasional, yaitu pertimbangan dan inspirasi individu. Hubungan ini dapat dipahami sebagai hubungan timbal balik pertukaran karena karyawan mendapatkan kepuasan kerja dan menjadi berkomitmen untuk menghasilkan hasil pekerjaan yang lebih baik ketika mereka dinilai oleh organisasi.

Efektivitas organisasi dapat ditingkatkan dengan menciptakan budaya yang akan mengarah pada pencapaian tujuan-tujuan organisasi dan pada saat yang sama akan memuaskan karyawan (Ismail, 2008). Rahayu (2016) menemukan bahwa budaya organisasi mempengaruhi kinerja pegawai pada pegawai PDAM Kota Padang. Begitu pula dengan Guterres dkk (2014) yang mengatakan bahwa budaya organisasi mempengaruhi kinerja pegawai di Kantor Kepresidenan Timor Leste. Selanjutnya Srikaningsih (2017) mengungkapkan bahwa budaya organisasi bukan hanya berpengaruh terhadap kinerja pegawai secara langsung, namun juga akan diperkuat jika di moderatori oleh kepuasan kerja. Berbeda dengan beberapa hasil penelitian di atas, Edwar (2016) menemukan bahwa budaya organisasi tidak mempengaruhi kinerja pegawai pada Provinsi Sulawesi Utara khususnya Unit Pelaksana Tugas Tondano. Begitu pula dengan Jagarin & Sih (2009) yang juga menemukan bahwa budaya organisasi tidak mempengaruhi kinerja pegawai pada pegawai Kantor Telkom Divre IV di Semarang. Berdasarkan uraian di atas maka penulis akan mengambil judul *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja Sebagai Intervening (Studi Pada Kantor Bawaslu Provinsi Riau).*

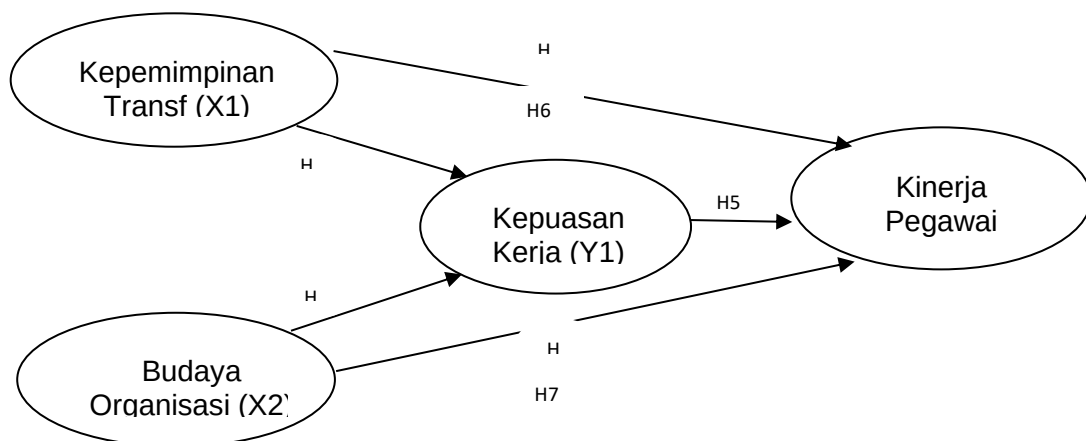
TINJAUAN PUSTAKA

Kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang mempunyai kemampuan untuk mengubah status *quo* dengan memberikan *values* dan keinginan bawahan guna mencapai tujuan yang lebih tinggi (Bass & Avolio, 1995). kepemimpinan transformasional dideskripsikan menggunakan teori dari Bass and Avolio (1995) dengan empat indikator yaitu pengaruh ideal (*Idealized influence*); motivasi inspirasional (*Inspirational motivation*); stimulasi intelektual (*Intellectual Stimulation*); dan perhatian individu (*Individual consideration*).

Robbins (2006:721) “budaya organisasi sebagai sistem makna bersama, bila diamati dengan lebih seksama, merupakan seperangkat karakteristik utama yang dihargai oleh organisasi.” Robbins (2009) menyatakan kembali *organizational culture is a common perception held by the organization’s members; a system of shared meaning* dengan dimensi inovasi dan pengambilan resiko, perhatian ke rincian, orientasi hasil, orientasi orang, orientasi tim, keagresifan, dan kemandirian.

Luthan (2004) dalam Hidayati (2013) kepuasan kerja merupakan hasil persepsi karyawan tentang seberapa baik pekerjaan seseorang memberikan segala sesuatu yang dipandang sebagai hal yang penting melalui hasil kerjanya. Seseorang dengan tingkat kepuasan yang tinggi, mengindikasikan sikap positif terhadap pekerjaannya. Sebaliknya seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya mengindikasikan sikap yang negatif terhadap pekerjaannya. Ia mengukur kepuasan kerja ini dengan lima indikator yaitu tanggung jawab itu sendiri, kesamaan tanggung jawab dengan keahlian, kompensasi, penghargaan, peningkatan karir, perilaku rekan kerja dan atasan, serta situasi kerja. Moorhead dan Chung/Meggison dalam Rafsanjani (2017) kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dipengaruhi oleh kualitas pekerjaan (*Quality of Work*), kuantitas pekerjaan (*Quantity of Work*), pengetahuan pekerjaan (*Job Knowledge*), kerjasama tim (*Teamwork*), kreatifitas (*Creativity*), dan inisiatif (*initiative*).

Kerangka penelitian



Gambar 1. Kerangka Konsep Penelitian

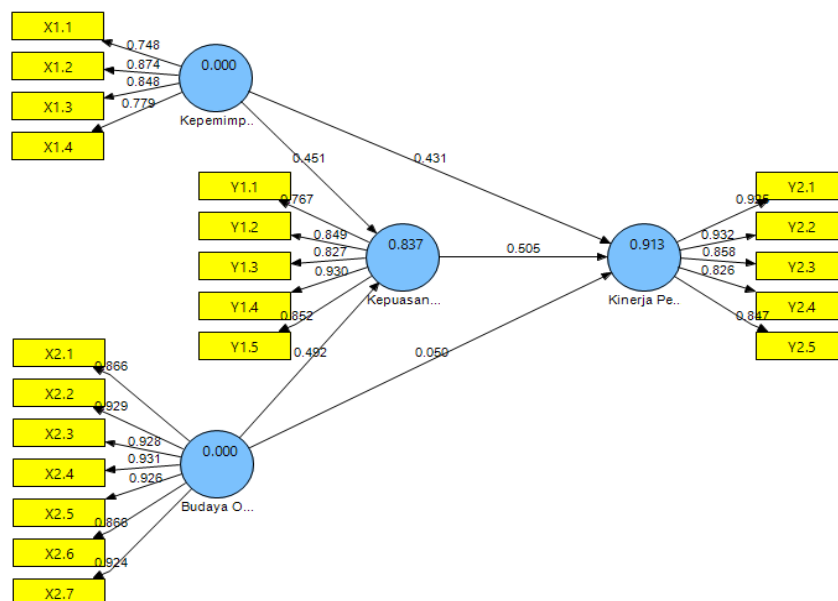
METODE

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan menjelaskan bahwa paradigma penelitian yang menekankan pada pemahaman mengenai masalah-masalah dalam kehidupan sosial berdasarkan kondisi realitas atau natural setting yang holistik, kompleks dan rinci. Sifat penelitian ini deskriptif dan verifikatif, menggambarkan tentang ciri-ciri variabel yang diteliti serta menguji kebenaran dari suatu hipotesis. Analisa metode verifikatif dilaksanakan untuk menguji hipotesis dengan menggunakan alat uji statistika (Uma Sekaran, 2006), dalam penelitian ini digunakan uji statistic Structural Equational Modelling (SEM) PLS.

Penelitian ini dilakukan di Badan Pengawas Pemilu Provinsi Riau yang berkedudukan Jalan Adi Sucipto, Komplek Transito No.284, Sidomulyo Timur, Marpoyan Damai, Pekanbaru City, Riau 28215, selama 2 (dua) bulan yaitu dari April sampai dengan Mei 2020. Populasi penelitian ini adalah Pegawai Badan Pengawas Pemilu Provinsi Riau dengan jumlah sebanyak 54 Pegawai Negeri Sipil (PNS). Karena jumlahnya hanya 54 orang, maka populasi sekaligus dijadikan sampel penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis PLS



Gambar 2. Diagram Jalur

Hasil pengujian hipotesis

Tabel 1. Hasil Pengujian Signifikansi

Eksogen	Endogen	Path Coefficient	Standard Error	T Statistics
Kepemimpinan Transformasional	Kepuasan Kerja	0.451	0.126	3.567

Eksogen	Endogen	Path Coefficient	Standard Error	T Statistics
Kepemimpinan Transformasional	Kinerja Pegawai	0.431	0.088	4.886
Budaya Organisasi	Kepuasan Kerja	0.492	0.128	3.830
Budaya Organisasi	Kinerja Pegawai	0.050	0.069	0.730
Kepuasan Kerja	Kinerja Pegawai	0.505	0.072	7.027

Sumber: Data Primer Diolah, 2020

Nilai T statistics hubungan antara kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja adalah sebesar $3.567 > 1.96$, menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja. nilai T statistics hubungan antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai adalah sebesar $4.886 > 1.96$, menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai. nilai T statistics hubungan antara budaya organisasi terhadap kepuasan kerja adalah sebesar $3.830 > 1.96$, menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja. Nilai T statistics hubungan antara budaya organisasi terhadap kinerja pegawai adalah sebesar $0.730 < 1.96$, menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang tidak signifikan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. nilai T statistics hubungan antara kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai adalah sebesar $7.027 > 1.96$, menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.

Pengujian hipotesis tidak langsung

Tabel 2. Hasil Pengujian Tidak Langsung

Eksogen	Mediasi	Endogen	Indirect	Standard Error	T Statistics
Kepemimpinan Transformasional	Kepuasan Kerja	Kinerja Pegawai	0.228	0.072	3.181
Budaya Organisasi	Kepuasan Kerja	Kinerja Pegawai	0.249	0.074	3.363

Sumber: Data Primer Diolah, 2020

Berdasarkan pengujian yang tertera dalam tabel di atas dapat diketahui bahwa :

1. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja diperoleh nilai T statistics sebesar 3.181. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa nilai T statistics > 1.96 . Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Oleh karena itu kepuasan kerja dinyatakan mampu memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai.
2. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja diperoleh nilai T statistics sebesar 3.363. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa nilai T

statistics > 1.96. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Oleh karena itu kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai.

Konversi diagram jalur ke dalam model struktural

Tabel 3. Efek Model Secara Langsung dan Tak Langsung

Eksogen	Mediasi	Endogen	Direct	Indirect	Total
Kepemimpinan Transformasional		Kepuasan Kerja	0.451		0.451
Kepemimpinan Transformasional	Kepuasan Kerja	Kinerja Pegawai	0.431	0.228	0.659
Budaya Organisasi		Kepuasan Kerja	0.492		0.492
Budaya Organisasi	Kepuasan Kerja	Kinerja Pegawai	0.050	0.249	0.299
Kepuasan Kerja		Kinerja Pegawai	0.505		0.505

Sumber: Data Primer Diolah, 2020

$$\text{Persamaan 1 : } Y_1 = 0.451 X_1 + 0.492 X_2$$

Dari persamaan 1 dapat diinformasikan bahwa:

1. Koefisien direct effect kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja sebesar 0.451 menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti semakin efektif kepemimpinan transformasional maka cenderung dapat meningkatkan kepuasan kerja.
2. Koefisien direct effect budaya organisasi terhadap kepuasan kerja sebesar 0.492 menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti semakin baik budaya organisasi maka cenderung dapat meningkatkan kepuasan kerja.

$$\text{Persamaan 2 : } Y_2 = 0.431 X_1 + 0.050 X_2 + 0.505 Y_1$$

Dari persamaan 2 dapat diinformasikan bahwa:

1. Koefisien direct effect kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai sebesar 0.431 menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti semakin efektif kepemimpinan transformasional maka cenderung dapat meningkatkan kinerja pegawai.
2. Koefisien direct effect budaya organisasi terhadap kinerja pegawai sebesar 0.050 menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti semakin baik budaya organisasi maka cenderung dapat meningkatkan kinerja pegawai. Meskipun peningkatannya tidak signifikan.
3. Koefisien direct effect kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai sebesar 0.505 menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti semakin tinggi kepuasan kerja maka cenderung dapat meningkatkan kinerja pegawai.

4. Koefisien indirect effect kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebesar 0.228 menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Hal ini berarti semakin tinggi kepuasan kerja yang disebabkan oleh semakin efektifnya kepemimpinan transformasional, cenderung dapat meningkatkan kinerja pegawai.
5. Koefisien indirect effect budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebesar 0.249 menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Hal ini berarti semakin tinggi kepuasan kerja yang disebabkan oleh semakin baiknya budaya organisasi, cenderung dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Efek dominan

Tabel 4. Hasil Analisis Total Koefisien

Eksogen	Endogen	Total
Kepemimpinan Transformasional	Kepuasan Kerja	0.451
Kepemimpinan Transformasional	Kinerja Pegawai	0.659
Budaya Organisasi	Kepuasan Kerja	0.492
Budaya Organisasi	Kinerja Pegawai	0.299
Kepuasan Kerja	Kinerja Pegawai	0.505

Sumber: Data Primer Diolah, 2020

Variabel yang memiliki total efek terbesar terhadap kepuasan kerja adalah budaya organisasi dengan total efek sebesar 0.492. Dengan demikian budaya organisasi merupakan variabel yang paling berpengaruh atau memiliki pengaruh yang paling dominan terhadap kepuasan kerja.

Variabel yang memiliki total efek terbesar terhadap kinerja pegawai adalah kepemimpinan transformasional dengan total efek sebesar 0.659. Dengan demikian kepemimpinan transformasional merupakan variabel yang paling berpengaruh atau memiliki pengaruh yang paling dominan terhadap kinerja pegawai.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang mempunyai kemampuan untuk mengubah status quo dengan memberikan values dan keinginan bawahan guna mencapai tujuan yang lebih tinggi (Bass & Avolio, 1995). Jenis gaya kepemimpinan ini sangat cocok dipraktikkan pada Bawaslu Provinsi Riau, sehingga kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh tertinggi terhadap peningkatan kinerja pegawai. Budaya organisasi adalah *organizational culture is a common perception held by the organization's members; a system of shared meaning* (Robbins, 2007). Pada Kantor Bawaslu Provinsi Riau, budaya organisasi secara langsung tidak mempengaruhi kinerja

pegawainya. Kepemimpinan transformasional mempengaruhi kepuasan kerja pada Kantor Bawaslu Provinsi Riau. Budaya organisasi mempengaruhi kepuasan kerja pada Kantor Bawaslu Provinsi Riau. Luthan (2004) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai hasil persepsi karyawan tentang seberapa baik pekerjaan seseorang memberikan segala sesuatu yang dipandang paling penting melalui hasil kerjanya. Saat budaya organisasi tersebut mendukung memberikan pelayanan terbaik bagi masyarakat maka kepuasan kerja pegawai pada Kantor Bawaslu Provinsi Riau akan semakin baik. Kepuasan kerja mempengaruhi kinerja pada Kantor Bawaslu Provinsi Riau. Kepuasan kerja meningkat saat pegawai merasa pekerjaan mereka memuaskan masyarakat maka kinerja mereka pun akan meningkat. Kepemimpinan transformasional mempengaruhi kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Kantor Bawaslu Provinsi Riau. Budaya organisasi mempengaruhi kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Kantor Bawaslu Provinsi Riau. Budaya organisasi hanya akan mempengaruhi kinerja pegawai Bawaslu Provinsi Riau jika melewati kepuasan kerja.

Kepada para pengambil keputusan, sebaiknya semakin meningkatkan budaya organisasi yang baik agar mampu mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai secara langsung. Para pengambil keputusan juga diharapkan meningkatkan kepuasan kerja sehingga kinerja para pegawai Bawaslu Provinsi Riau akan semakin meningkat. Kepada peneliti selanjutnya diharapkan melakukan penelitian di Bawaslu kabupaten/kota untuk melihat lebih jelas apa saja variabel yang benar-benar mempengaruhi kinerja pegawai Kantor Bawaslu di Riau.

REFERENSI

- Ahmad, Mubarak., & Susetyo, Darmanto. 2015. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi pada PNS di Kecamatan Watukumpul Kabupaten Pemalang)." Jurnal MAKSIMUM, Vol 5 No 1 Periode September 2015 – Februari 2016.
- Augusty Ferdinand. 2006. *Structural Equation Modeling Dalam Penelitian Manajemen*. BP. Undip, Semarang.
- Barbuto, J E. 2005. "Motivation and Transaksional, Charismatic and Transformasional Leadership: A Tes Antecedent". *Journal of Leadership & Organizational Studies*; 11, 4; ABI/INFORM Global pg. 26.
- Bass, B.M. 1997. "The Ethics of Transformational Leadership". Academy of Leadership Press (dalam www.academy.umd.edu, 6 Nopember 2004).
- Bass, B.M. 1998. "Transformational Leadership: Industrial, Military, and Educational Impact". Lawrence Erlbaum Associates, Publishers, Mahwah, New Jersey.
- Bass, B.M., and Avolio. 1995. "Multifactor Leadership Questionnaire". Mind Garden, Inc, California.
- Bass, B.M., and Steidlmeier, Paul. 1995. "Ethics, Character, and Authentic". Mind Garden, Inc, California.

- Chung & Megginson. (2009). [Http://dansite.wordpress.com/2009/04/10/pengertian-tujuan-dan-manfaat-penilaian-kinerja-karyawan/](http://dansite.wordpress.com/2009/04/10/pengertian-tujuan-dan-manfaat-penilaian-kinerja-karyawan/) Diambil pada tanggal 24/08/2018
- Edwar, S Maabut. 2016. "Pengaruh Kepemimpinan, Orientasi Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Dispenda Sulut UPTD Tondano)." Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi Volume 16 No. 01 Tahun 2016.
- Eko, Yudhi Setiawan. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan PT. ISS Indonesia di Rumah Sakita Nasional Surabaya." e-Jurnal Ilmu Manajemen MAGISTRA Vol. 1 No.1 Februari 2015 E-ISSN : 2442-4315
- Guterres, Nelson., Supartha, Wayan Gede., & Subudi, Made. (2014). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Budaya Organisasi, Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai Kantor Kepresidenan Timor Leste. ISSN : 2337-3067, E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana 3.11 (2014) : 639-649639.
- Hadian, Dedi. 2017. *"The Relationship Organizational Culture and Organizational Commitment on Public Service Quality; Perspective Local Government in Bandung, Indonesia."* International Review of Management and Marketing ISSN: 2146-4405. available at <http://www.econjournals.com> International Review of Management and Marketing, 2017, 7(1), 230-237.
- Ismail, Iriani. (2006). "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepemimpinan dan Kinerja Karyawan Pemerintah Kabupaten di Madura. Ekuitas Vol. 12 No. 1, Maret 2008: 18 – 36.
- Jaharin, Pane., & Sih, Darmi Astuti. "Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Kantor Telkom Divre IV di Semarang)." TEMA Vol 6 Edisi 1, Maret 2009 hal 67 -85.
- Locke EA. The nature and causes of job satisfaction. In: Dunnette MD, editor. Handbook of industrial and organizational psychology. Chicago: Rand McNally; 1976.
- Mayowa-Adebara, Okeoghene CLN. (2018). *"The Influence or Leadership Style, Organizational Justice and Human Capital Development on Employee Commitment in University Libraries in South-West Nigeria."* Library Department National Open University of Nigeria, Ibadan Study Centre, Oyo State. okeogheneisaac@gmail.com.
- Mufarrohah., Sutrisno T., dan Bambang, Purnomosidhi. 2013. "Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pemerintahan Daerah (Studi Empiris Pada Kabupaten Bangkalan)." InFestasi, jurnal Bisnis dan Akuntansi, Vol 9, No 2 (2013).
- Ndevu, Z.J., & Muller, K. (2018). Operationalising performance management in local government: The use of the balanced scorecard. *SA Journal of Human Resource Management/SA Tydskrif vir Menslikehulpbronbestuur*, 16(0), a977. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v16i0.977>.
- Nemanich LA, Keller RT. Transformational leadership in an acquisition: a field study of employees. *Leadersh Q.* 2007;18(1):49–68.
- Nur, Abidin. 2010. "Pengaruh Kepuasan, Motivasi, dan Kedisiplinan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Lingkungan Kantor Wilayah Departemen Agama Provinsi Jawa

- Tengah. Thesis. PROGRAM PASCA SARJANA UNIVERSITAS DIAN NUSWANTORO SEMARANG.
- Rafsanjani, Hashemi. (2017). "Kinerja Aparatur Sipil Negara Dalam Pelayanan Masyarakat di Kelurahan Bukit Pinang Kecamatan Samarinda Ulu. eJournal Ilmu Pemerintahan, 2017, 5 (2): 873-886 ISSN 2477-2458 (online), ISSN 2477-2631 (cetak), ejournal.ip.f isip-unmul.ac.id. © Copyright 2017.
- Rahayu, Suci., Kamela, Ice., & Dharma, Surya. (2016). "Pengaruh Budaya Organisasi, Stres Kerja, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PDAM Kota Padang. ejurnal.bunghatta.ac.id/index.php.
- Robbins, Stephen P., dan Timothy A. Judge. 2008. Perilaku Organisasi. Edisi 12 Jilid 1 dan 2, Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, Stephen P. dan Coulter, Martin. 2007. Manajemen. buku 1 dan 2, edisi kedelapan. PT. Indeks.
- Rousseau, D. 1991. "Quantitative assessment of organizational culture". Group and Organizations Studies, 15(4), 448-460.
- Salain, Putu Pradiva Putra., & Wardana, Made. (2014). "Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Budaya Organisasi, Inovasi dan Kinerja Karyawan. Jurnal Buletin Studi Ekonomi, Vol. 19, No. 70 1, Februari 2014.
- Sang, Long Choi., Chin, Fei Goh2., Muhammad, Badrull Hisyam Adam., and Owee Kowang Tan. 2016. "Transformational leadership, empowerment, and job satisfaction: the mediating role of employee empowerment." Choi et al. Human Resources for Health (2016) 14:73 DOI 10.1186/s12960-016-0171-2.
- Sasingkelo, Reni., Kojo, Christoffel., & Rumokoy, R Farlane. (2016). "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Horiguchi Sinar Insani. Jurnal EMBA Vol.4 No.4 Desember 2016, Hal. 2107 – 2114.
- Schein, E. 1990. "Organizational Culture and Leadership". San Francisco: Jossey-Bass.
- Sekaran, Uma. 2003. Research Methods For Business, A Skill-Building Approach 4 edition. John Wiley & Sons, Inc.
- Silalahi, BY. 2008. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, dan Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi". Jurnal Psikologi Vol 2.
- Sole, Francesco., and Sxhiuma, Giovanni. (2010). *Using performance measures in public organisations: challenges of Italian public administrations*. VOL. 14 NO. 3 2010, pp. 70-84, Q Emerald Group Publishing Limited, ISSN 1368-3047 DOI 10.1108/13683041011074227.
- Sriekaningsih, Ana. 2017. Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Lingkungan Kerja Serta Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Wilayah Kecamatan Kota Tarakan." Jurnal Borneo Administrator/Volume 13/No. 1/2017.
- Ujang, Tri Cahyono., Mohamad, Syamsul Maarif., & Suharjono, Suharjono. 2014. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Perkebunan di Jember." Jurnal Manajemen dan Agribisnis, Vol. 11 No. 2 (2014): Vol. 11 No. 2, Juli 2014.

- Yiing, Lee Huey., and Ahmad, Kamarul Zaman. (2009). *The moderating effects of organizational culture on the relationships between leadership behaviour and organizational commitment and between organizational commitment and job satisfaction and performance*. Leadership & Organization Development Journal Vol. 30 No. 1, 2009 pp. 53-86 q Emerald Group Publishing Limited 0143-7739 DOI 10.1108/01437730910927106.
- Yunita, Poni. 2017. "Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pada Pegawai BPBD Kabupaten Kerinci." Jurnal Benefita 2(2) Juli 2017 (150-156).