

## Implementasi Budaya Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan

Anggada Abim Pramudya<sup>1</sup>, Muhammad Rouf Purnama<sup>2</sup>, Ninnes Sri Andarbeni<sup>3</sup>,  
Putri Nurjayanti<sup>4</sup>, M. Isa Anshori<sup>5</sup>

<sup>1-5</sup>Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Trunojoyo Madura  
Email: [anggaabimp16@gmail.com](mailto:anggaabimp16@gmail.com)<sup>1</sup>, [iamroufpurnama@gmail.com](mailto:iamroufpurnama@gmail.com)<sup>2</sup>, [ninnessria@gmail.com](mailto:ninnessria@gmail.com)<sup>3</sup>,  
[putrinjyt0012@gmail.com](mailto:putrinjyt0012@gmail.com)<sup>4</sup>, [isa.anshori@trunojoyo.ac.id](mailto:isa.anshori@trunojoyo.ac.id)<sup>5</sup>

**Abstract.** *In the goal for the development of the organization many factors must be pursued. One of them is work culture. It is important for an organization to pay attention to and follow the culture that is and will continue to run, and develop in order to continue to control the culture that continues to run in a positive and profitable direction for the organization. Culture has a very important potential to have an effect on the organization. Work culture is one of the supporting factors for the organization to develop. Work culture is created from the habits adopted by the organization to be used as a reference for where the organization's goals are running. The application of work culture in the organization has a very important role because it relates to the attitudes and behavior of human resources in the organization. Culture includes general management policies, procedures, strategic objectives and actions. In its application, each company has a different culture, this is what distinguishes one company from another. Culture can be said to be an image for the company, therefore it needs to be directed in a positive direction in order to have a positive impact and image for the organization. The development and management of a good culture requires the role of a leader, without a leader an organization will not be able to run towards its goals. Leadership style is very important for leaders to manage the HR they lead with their respective assigned tasks. This study aims to determine the relationship between work culture and leadership style to improve employee performance in the company using a literature study approach. Which approach to literature study is carried out by collecting and reviewing theoretical references that are in accordance with the case obtained. So that the results of the literature review obtained show that work culture and leadership style have a positive and significant impact on improving employee performance. Leadership will be a determining factor for success in a company. This is because leadership is the focal point of significant change in the company, leadership becomes an impactful personality. Leadership is an art in creating corporate fit and stability.*

**Keywords:** *Work Culture, Leadership, Performance Improvement*

**Abstrak.** Dalam tujuan untuk pengembangan organisasi banyak factor didalamnya yang harus ditempuh. Budaya kerja menjadi salah satu factor penunjang organisasi berkembang. Budaya kerja tercipta dari kebiasaan yang dianut organisasi untuk dijadikan acuan kemana tujuan organisasi berjalan. Penerapan budaya kerja pada organisasi memiliki peran yang sangat penting karena berhubungan dengan sikap dan perilaku sumber daya manusia dalam organisasi. Selanjutnya gaya kepemimpinan, tanpa seorang pemimpin sebuah organisasi tidak akan bisa berjalan menuju tujuannya. Gaya kepemimpinan sangat penting untuk pemimpin mengelola SDM yang dipimpinya dengan tugas yang dibebankan masing masing kepadanya. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara budaya kerja dan gaya kepemimpinan terhadap peningkatan kinerja karyawan pada perusahaan dengan menggunakan pendekatan literatur review. Yang mana pendekatan studi literatur ini dilakukan dengan mengumpulkan dan mengkaji referensi teori yang sesuai dengan kasus yang diperoleh. Sehingga hasil tinjauan literatur yang diperoleh menunjukkan bahwa budaya kerja dan gaya kepemimpinan berdampak positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Kepemimpinan akan menjadi faktor penentu keberhasilan dalam suatu perusahaan. Hal ini dikarenakan kepemimpinan menjadi titik pusat adanya perubahan signifikan dalam perusahaan, kepemimpinan menjadi kepribadian yang memiliki dampak dan kepemimpinan merupakan seni dalam menciptakan kesesuaian dan kestabilan perusahaan.

**Kata Kunci:** Budaya Kerja, Kepemimpinan, Peningkatan Kinerja

## **PENDAHULUAN**

Dalam upaya meningkatkan kinerja, berbagai cara harus ditempuh agar tenaga kerja bersedia melaksanakan pekerjaannya dengan baik dan benar sehingga mempunyai dedikasi yang tinggi untuk perusahaan. Salah satu cara yang ditempuh adalah meningkatkan budaya kerja kepada pegawai dalam rangka meningkatkan produktifitas untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Budaya kerja menurut Mangkunegara dalam Yusran assagaf (2012) mendefinisikan bahwa budaya kerja adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi para anggota untuk pemecah masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal. Menurut Kotler (2005:203) Santoso dan Purwanti (2014) mengatakan bahwa “budaya merupakan faktor fundamental dalam keinginan dan perilaku”. Budaya dimulai dengan kebiasaan. Budaya adalah cara hidup yang berkembang dan memisahkan sekelompok orang dan diwariskan dari generasi ke generasi. Budaya terdiri dari banyak elemen yang kompleks, termasuk sistem agama dan politik, adat istiadat, bahasa, alat, pakaian, bangunan, dan karya seni.

Jika didasarkan pada definisi budaya kerja dari para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa budaya kerja adalah nilai-nilai atau kebiasaan yang dianut sebuah organisasi untuk menjadikan pedoman perusahaan untuk mencapai tujuan. Budaya kerja merupakan hal yang penting karena hal itu berhubungan dalam upaya peningkatan kinerja pegawai didalamnya. Suatu keberhasilan kerja berakar pada nilai-nilai tersebut berasal dari adat istiadat, kebiasaan, agama dan kaidah lainnya yang menjadi keyakinan dan kemudian menjadi kebiasaan dalam perilaku manusia dalam melaksanakan pekerjaan.

Selain budaya kerja, faktor lain yang bisa meningkatkan kinerja karyawan yaitu gaya kepemimpinan. Pemimpin merupakan seseorang yang dapat mempengaruhi orang lain dan memiliki otoritas manajerial. Sedangkan kepemimpinan secara luas dapat dijabarkan sebagai proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya, pengorganisasian dan aktivitas-aktivitas untuk mencapai sasaran, memelihara hubungan kerja sama dan kerja kelompok, memperoleh dukungan dan kerja sama dari orang di luar kelompok atau organisasi lainnya.

Gaya kepemimpinan memiliki peranan penting dalam mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan oleh organisasi. Dalam studi yang dilakukan oleh Obasan & Hassan (2014) tentang gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, dan kinerja memperoleh hasil bahwa gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja memiliki hubungan yang positif dengan kinerja karyawan.

Berdasarkan studi di atas gaya kepemimpinan seorang pemimpin dan kinerja pemimpin sangat berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan yang berarti gaya pemimpin dalam mengorganisir suatu perusahaan bisa menjadi acuan dan motivasi bagi karyawan untuk terus mengembangkan potensi yang ada pada dirinya untuk perkembangan perusahaan.

## **LITERATUR REVIEW**

### **A. Budaya Kerja Dalam Perusahaan**

Secara praktis budaya kerja bermakna dari pola nilai, sikap, perilaku, niat dan hasil pekerjaan, termasuk instrumen, sistem kerja, teknologi dan bahasa yang digunakan yang di tanamkan secara terus menerus sehingga membentuk sebuah budaya kerja yang nantinya di harapkan dapat memajukan kinerja perusahaan (Ghazi & Muzaffar, 2018; Rajendar & Jun, 2005). Gering, dkk. (2011), mengemukakan bahwa budaya kerja adalah suatu falsafah dengan didasari pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan juga pendorong yang dibudayakan dalam suatu kelompok dan tercermin dalam sikap menjadi perilaku, cita-cita, pendapat, pandangan serta tindakan yang terwujud sebagai kerja atau bekerja. (Triguno, 1995:3) budaya kerja adalah suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi, kemudian tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan Tindakan yang terwujud sebagai “kerja” atau ”bekerja”.

Wibowo (2007) menyatakan bahwa kompetensi dan budaya kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Rendahnya kompetensi dapat dibuktikan dengan Pendidikan formal terakhir yang pernah ditempuh karyawan. Pelanggaran terhadap kebiasaan ini memang tidak ada sangsi tegas, namun dari pelaku organisasi secara moral telah menyepakati bahwa kebiasaan tersebut merupakan kebiasaan yang harus ditaati dalam rangka pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan (Silverthorne, 2004) dan berpengaruh terhadap kinerja sebagai kualitas dan kuantitas dari suatu hasil kerja (output) individu maupun kelompok (Appealbaoum et al., 2004; Egan et al., 2004; Lund, 2003). Dari segi Bahasa, pengertian kebudayaan diambil dari kata budaya yang cenderung merujuk pada mindset atau pola pikir manusia. Kebudayaan sendiri dapat diartikan sebagai sesuatu hal yang berkaitan dengan akal atau pola pikir manusia. Oleh karena itu, kemajuan dalam perusahaan tidak dapat lepas dari budaya kerja karyawan yang dapat menjadi acuan untuk peningkatan kinerja dalam perusahaan.

Teori tersebut berfokus pada suatu kebiasaan yang dilakukan dalam lingkup perusahaan yang telah disepakati oleh setiap individu dalam perusahaan tersebut. Sehingga apabila dalam satu kasus terdapat individu yang dengan sengaja atau tanpa sengaja melakukan kesalahan, maka dalam ini akan mendapatkan sanksi sesuai dengan apa yang telah dilakukan. Sehingga seiring dengan berjalannya waktu, suatu organisasi atau perusahaan dapat memiliki sumber daya manusia yang kompeten yang mampu membangun serta menciptakan suatu kebiasaan atau budaya kerja yang dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam melakukan pekerjaan.

Menerapkan budaya kerja dalam perusahaan memiliki arti yang sangat mendalam, karena akan berhubungan dengan perubahan sikap dan perilaku sumber daya manusia untuk mencapai efektivitas kerja yang lebih tinggi dalam menghadapi tantangan masa depan. Manfaat yang dapat diambil antara lain menjamin hasil kerja dengan kualitas yang lebih baik, membuka seluruh jaringan komunikasi, keterbukaan, kebersamaan, gotong royong, kekeluargaan, menemukan kesalahan dan cepat memperbaiki, cepat menyesuaikan diri dari perkembangan dari luar seperti pelanggan, teknologi, sosial, ekonomi dan lain-lain.

### **B. Peran Kepemimpinan Dalam Perusahaan.**

Sebelum membahas tentang gaya kepemimpinan kita perlu tahu apa itu kepemimpinan. Kepemimpinan adalah pusat disebut organisasi, dengan adanya seorang pemimpin yang menjadi kepala yang akan mengarah bawahannya menuju tujuan suatu organisasi tersebut. Kepemimpinan yang efektif dan efisien akan terwujud apabila dijalankan berdasarkan fungsi dan tujuan yang telah ditetapkan Az-Zahroh, NM, Safvitri, C., Putra, SA, & Anshori, MI (2023). Pemimpin memiliki tugas penting untuk menyatukan individu - individu untuk jadi satu kesatuan dalam mencapai suatu tujuan. Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain untuk melakukan pekerjaan mereka sesuai dengan tujuan yang diharapkan Syahril, S. (2019). Organisasi harus ada pemimpin yang tepat jika tidak ada pemimpin maka organisasi akan tidak terarah dan kacau. Dimana pemimpin harus bisa mengarahkan bawahannya untuk melakukan tugas, patuh, saling menghormati, loyalitas dan mudah bekerja sama. Kepemimpinan adalah suatu tindakan atau sifat yang harus di miliki seseorang untuk dapat membimbing orang lain.

Dengan kepemimpinan yang kuat organisasi dapat mencapai tujuannya. Pemimpin mempunyai peran yang sangat penting, karena dialah orang yang menentukan ke arah mana organisasi atau kelompok tersebut akan dibawa, dan dia pula yang akan memimpin seluruh anggota organisasi menuju arah yang telah ditentukan tersebut Marianti, M. M. (2009). Dengan adanya kepemimpinan yang tepat maka perusahaan akan mampu membawa visi misi nya. Dalam memimpin suatu organisasi atau perusahaan, seorang pemimpin perlu mengarahkan

perilaku orang lain untuk dapat bekerja secara produktifitas untuk mencapai visi dan misi perusahaan. Maka seorang pemimpin harus bisa memiliki gaya kepemimpinan yang tepat untuk di terapkan. Gaya kepemimpinan (leadership style adalah model atau rencana dalam memimpin suatu organisasi atau lembaga.

Menurut Prasetyo (2006) mendefinisikan gaya kepemimpinan adalah cara yang digunakan dalam proses kepemimpinan yang mengimplementasikan dalam perilaku kepemimpinan seseorang untuk mempengaruhi orang lain untuk bertindak sesuai dengan apa yang dia inginkan. Menurut Thoha (2007) Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Fahmi, M., Agung, S., & Rachmatullaily, R. (2018) gaya kepemimpinan mengandung pengertian sebagai suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin, yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin.

Menurut Fiedler (dalam Stoner, 1973) gaya kepemimpinan merupakan cara yang digunakan pemimpin dalam mempengaruhi anak buah, apakah pemimpin lebih mementingkan tugas (task-oriented) atau- kah lebih memelitingkan hubungan (relationship oriented). Dari pengertian gaya kepemimpinan diatas dapat disimpulkan gaya kepemimpinan cara sesorang pemimpin mempengaruhi atau mengintruksikan bawahannya, agar semua tujuan perusahaan yang di bebaskan kepada anggotanya/bawahannya dapat tercapai. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi mempengaruhi gaya kepemimpinan dikemukakan oleh Schmidt (dalam Stoner, 1973) ada 3 yaitu: a. Hal-hal yang bersumber dari pimpinan meliputi latar belakang pengetahuan dan pengalaman. b. Hal-hal yang bersumber dari bawahan meliputi kematangan, kebebasan ber-tindak, kemandirian, dan keinginan memperoleh wewenang dan tanggung-jawab. c. Hal-hal yang bersumber dari situasi- lingkungan meliputi gaya yang lebih disukai kelompok kerja, sifat dari tugas, dan tekanan waktu. Pada dasarnya setiap figur pemimpin suatu perusahaan memiliki ciri khas tersendiri begitupun dengan cara memimpinnya dan gaya kepemimpinannya. Dengan menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat maka seorang pemimpin dapat memotivasi karyawannya untuk bekerja secara maksimal, sehingga kinerja karyawan bisa lebih baik lagi. Erri, D., Lestari, A. P., & Asymar, H. H. (2021).

### **C. Kinerja Karyawan**

Pengertian kinerja adalah pecapaian sesorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya dengan memepertimbangkan kualitas dan kuantitas seuai dengan tanggung jawab yang diberikan Perusahaan kepadanya. kinerja adalah kuantitas atau kualitas sesuatu yang dihasilkan atau jasa yang diberikan oleh seseorang yang melakukan pekerjaan (Luthans, 2005). Menurut Sutedjo dan Mangkunegara (2018) Kinerja juga dapat didefinisikan sebagai

pencapaian tujuan organisasi dalam hal output kuantitatif dan kualitatif, fleksibilitas, kreativitas, kepercayaan, atau hal lain yang diharapkan oleh organisasi. Penekanan kinerja dapat bersifat jangka pendek maupun jangka Panjang, serta dapat mencakup tingkat individu, kelompok, atau organisasi. Sedangkan Hasibuan (2001:34) mengemukakan bahwa kinerja adalah pencapaian seseorang dalam melaksanakan segala tanggung jawab yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan ketepatan waktu penyelesaian.

Menurut pengertian di atas menunjukkan bahwa kinerja seorang pegawai setara dengan hasil dari pekerjaan mereka. Sumber daya manusia adalah komponen yang paling penting untuk mencapai kinerja yang baik. Meskipun perencanaan telah dilakukan dengan baik dan terstruktur, jika orang-orang yang melaksanakannya kurang berkualitas dan tidak memiliki motivasi yang tinggi, maka perencanaan tersebut akan menjadi tidak berguna.

Kinerja karyawan adalah penilaian yang dilakukan oleh perusahaan untuk mengukur atau memberikan evaluasi terhadap kemampuan karyawan. kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor-faktor yang berbeda di tempat kerja. Prestasi kerja menilai apakah seseorang melakukan pekerjaan baik. kinerja karyawan menunjukkan efektivitas tindakan spesifik karyawan yang berkontribusi dalam mencapai tujuan organisasi (iqbal et al. (2015). Peningkatan kinerja karyawan dilakukan untuk bisa mengoptimalkan produktivitas kerja terhadap perusahaan serta memberikan pengetahuan dan mengasah keterampilan yang dimiliki oleh karyawan guna mencapai tujuan perusahaan.

Keberhasilan Perusahaan dalam mencapai tujuan sebagian besar ditentukan oleh kepemimpinan dan budaya kerja serta tingginya kinerja karyawan dalam melaksanakan tugas. Kepemimpinan dan budaya kerja juga merupakan salah satu faktor yang membentuk dan membantu orang lain untuk berkerja dan antusias mencapai tujuan tersebut. Melihat bagaimana pentingnya kepemimpinan terhadap kinerja, diperlukan pemimpin-pemimpin yang mampu menjalankan perannya dengan efektif agar semua anggota dalam perusahaan dapat melaksanakan tugas mereka dengan efisien.

Menurut Handoko (2008), pemimpin sebenarnya memiliki kemampuan untuk memengaruhi moral, kinerja, loyalitas kerja, keamanan, dan kualitas kehidupan kerja, terutama dalam hal tingkat kinerja suatu Perusahaan. Selain kepemimpinan, budaya kerja memiliki peran yang sangat signifikan dalam pengelolaan kinerja. Menurut Kandula (2006), kunci dari kinerja yang baik terletak pada keberadaan budaya organisasi yang kuat. Ia juga mengemukakan bahwa karena perbedaan dalam budaya organisasi, strategi yang sama tidak akan menghasilkan hasil yang serupa bagi dua organisasi dalam industri dan lokasi yang serupa. Budaya yang positif dan kokoh dapat menginspirasi individu untuk mencapai prestasi luar biasa, sementara

budaya yang negatif dan rapuh dapat mengurangi motivasi karyawan yang memiliki potensi, yang pada akhirnya dapat mengakibatkan kurangnya pencapaian.

## **METODE PENELITIAN**

Metode yang digunakan dalam penelitian ini yakni menggunakan metode literatur review atau kepustakaan, yakni sebuah metode yang bersifat sistematis, eksplisit dan reproduibel untuk melakukan identifikasi. Study literatur review sendiri dipakai untuk menghimpun data atau sebuah sintesa sumber-sumber yang berhubungan dengan topik penelitian dari berbagai sumber baik jurnal, buku, dokumentasi, internet dan Pustaka. Metode study literatur merupakan serangkaian kegiatan yang berkenaan dengan metode pengumpulan data Pustaka, membaca dan mencatat, serta mengelola bahan penulisan (Nursalam 2016).

Menurut Sugiyono seorang ahli di bidang penelitian menjelaskan, studi pustaka atau studi kepustakaan adalah suatu kajian teoritis, referensi dan literatur ilmiah lainnya yang berkaitan dengan budaya, nilai, dan juga norma yang berkembang di situasi sosial yang sedang diteliti. Metode studi literatur adalah serangkaian kegiatan yang berkenaan dengan metode pengumpulan data pustaka, membaca dan mencatat, serta mengelolah bahan penelitian (Zed, 2008:3). Menurut Danial dan Warsiah (2009:80), Studi Literatur adalah merupakan penelitian yang dilakukan oleh peneliti dengan mengumpulkan sejumlah buku buku, majalah yang berkaitan dengan masalah dan tujuan penelitian

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **A. Hubungan Budaya Kerja Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan**

Budaya perusahaan yang diterapkan didalam Perusahaan sangat berperan penting dalam kinerja karyawan, karena pegawai akan memiliki pemahaman tentang budaya yang ada dalam Perusahaan tersebut. Budaya perusahaan merupakan unsur kunci dalam mencapai kinerja yang diperoleh oleh para karyawan. Pola asumsi dasar yang dibentuk atau dikembangkan oleh kelompok untuk bertindak dan mengatasi masalah membantu membentuk kemampuan adaptasi karyawan terhadap lingkungan dan memperkuat kesatuan antara anggota-anggota organisasi, Luthan (2014). Adapun ulasan mengenai hubungan budaya organisasi dengan kinerja pegawai menurut Kotter dan Heskett (Tika, 2012) yaitu :

1. Tujuan di dalam organisasi yang memiliki budaya yang kokoh, para karyawan cenderung bersama-sama bergerak menuju tujuan yang sama, seperti orkestra yang mengikuti seorang pemimpin yang sama dalam memainkan alat musik.

2. Budaya organisasi yang kuat memberikan kontribusi positif terhadap kinerja bisnis karena menciptakan tingkat motivasi yang sangat tinggi di antara karyawan.
3. Budaya yang kokoh berperan dalam meningkatkan kinerja karena memberikan kerangka kerja dan pengawasan yang diperlukan tanpa menghambat inisiatif dan inovasi yang dapat membatasi pertumbuhan.

Budaya kerja merupakan nilai-nilai sosial atau suatu keseluruhan pola perilaku diperusahaan yang berkaitan dengan akal dan budi karyawan dalam melakukan suatu pekerjaan. Berdasarkan Nawawi (2008) indikator budaya kerja dari penelitian ini menggunakan:

1. Melaksanakan pekerjaan sesuai tugas.  
Karyawan mampu melaksanakan tugas yang diberikan dengan baik dan benar.
2. Jujur dalam bekerja.  
Sifat jujur mampu membuat seseorang mendapatkan nilai lebih dimata orang lain. Jujur dalam bekerja juga mampu membuat karyawan mendapat kepercayaan lebih.
3. Komitmen kerja.  
Memiliki komitmen yang tinggi mampu membuat seseorang termotivasi untuk menyelesaikan sesuatu sesuai dengan target yang ditentukan.
4. Tanggung jawab terhadap pekerjaan.  
Tanggung jawab mampu membuat seseorang mendapat kepercayaan lebih dari orang sekitar.
5. Mampu berjasama dengan rekan kerja.  
Berinteraksi dan bekerja sama dengan baik dengan sesama masyarakat dapat membuat seseorang diterima dilingkungan tersebut dengan baik.

Rivai (2008: 430) menyatakan fungsi budaya kerja adalah:

1. Budaya kerja mempunyai suatu peran menetapkan tapal batas, artinya budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara suatu organisasi dengan organisasi lainnya
2. Budaya kerja memberikan identitas bagi anggota organisasi.
3. Budaya kerja mempermudah timbulnya komitmen yang lebih luas daripada kepentingan individu
4. Budaya kerja dapat meningkatkan kemantapan sistem sosial

Berdasarkan pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa budaya kerja memiliki fungsi atau peran sebagai pembeda atau pembatas dari organisasi lainnya, identitas bagi anggota organisasi, penumbuh komitmen untuk pencapaian tujuan yang lebih luas dari sekedar

kepentingan individu, memperkuat solidaritas sosial, serta alat kendali perilaku anggota organisasi.

Kinerja karyawan adalah fungsi pekerjaan atau kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai factor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu (Tika,2008) menyatakan pengukuran kinerja karyawan berdasarkan pada : kuantitas kerja, kualitas kerja, dan ketepatan waktu. Dengan menggunakan skala interval. Kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya Sutrisno(2010). Indikatornya adalah :

1. Tingkat kerapian pekerjaan.

Tingkat kerapian pekerjaan mampu memberi pengaruh yang baik bagi seseorang dalam menyelesaikan pekerjaan.

2. Ketetapan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan.

Tepat waktu dalam menyelesaikan suatu pekerjaan mampu memberikan nilai lebih kepada seseorang yang mengerjakannya.

3. Kualitas pekerjaan.

Kualitas pekerjaan yang baik diharapkan dapat membuat karyawan mampu bertanggung jawab dengan apa yang mereka kerjakan.

4. Kuantitas pekerjaan.

Selalu mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang telah ditetapkan.

5. Pengetahuan kerja.

Mampu menganalisa dan mengetahui pekerjaan yang diberikan dengan baik.

Adanya hubungan antara budaya kerja perusahaan dan kinerja karyawan dapat tercermin melalui perilaku perusahaan tersebut. Jika karyawan melaksanakan aturan kerja sesuai dengan budaya Perusahaan, itu akan menghasilkan kepuasan tersendiri dan bahkan mereka akan mendapat imbalan, baik langsung maupun tidak langsung. Budaya perusahaan membentuk perilaku karyawannya yang secara tidak sadar diterapkan saat mereka bekerja. Suharsono (2012) menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan pola perilaku yang umum dalam komunitasnya dan memiliki dampak pada tingkah laku anggotanya, meskipun sebagian besar dari mereka mungkin tidak menyadarinya.

Pentingnya budaya Perusahaan dalam kaitannya dengan kinerja karyawan juga ditegaskan oleh pernyataan Robbins (2004) yang menyatakan bahwa dalam kenyataannya, penelitian tentang budaya Perusahaan menunjukkan bahwa karyawan di perusahaan yang memiliki budaya yang kuat lebih berkomitmen pada perusahaan mereka daripada karyawan di

perusahaan yang memiliki budaya yang lemah. Perusahaan yang memiliki budaya yang kuat juga akan menggunakan upaya-upaya rekrutmen dan praktik sosialisasi untuk memperkuat komitmen karyawan. Selain itu, ada banyak bukti yang menunjukkan bahwa budaya yang kuat berhubungan dengan kinerja Perusahaan yang tinggi.

Penerapan budaya organisasi yang efektif sebagai alat manajemen akan menghasilkan motivasi bagi karyawan untuk berperilaku yang positif, berdedikasi, dan produktif. Meskipun nilai-nilai budaya ini tidak selalu terlihat secara langsung, mereka merupakan kekuatan yang mendorong perilaku karyawan untuk meningkatkan efektivitas kinerja mereka. Nilai-nilai dan keyakinan dasar yang ditanamkan dalam suatu organisasi menghasilkan berbagai kebijakan dan praktik manajemen yang disampaikan kepada karyawan melalui komunikasi lisan atau tertulis, dan juga tercermin melalui tindakan mereka. Semakin sering kebijakan dan praktik manajemen ini digunakan dan terbukti berhasil, maka semakin kuat mereka menjadi bagian dari perilaku dan rutinitas kerja sehari-hari.

#### **B. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan.**

Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang di berikan kepadanya (Mangkunegara, 2011). Guritno dan Waridin (2005) menyebutkan kinerja merupakan perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dengan standar yang telah ditentukan. Maka dari itu upaya-upaya untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan adalah tantangan manajemen yang sangat serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan berjalannya suatu organisasi merupakan hal penting yang harus diperhatikan. Faktor-faktor yang bisa gunakan untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam sebuah organisasi diantaranya adalah kepemimpinan yang diberlakukan dalam organisasi tersebut dan motivasi kerja karyawan.

Pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan di satu bidang. Pada umumnya seorang pemimpin mempunyai kemampuan untuk mem-pengaruhi orang lain, untuk bersama-sama melakukan aktivitas tertentu dalam mencapai suatu tujuan. Adapun pengertian kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas kelompok yang terorganisir, dalam usaha untuk menentu-kan tujuan yang akan dicapai (Stogdill dalam Kartono, 1994). Kepemimpinan di suatu organisasi perlu mengembangkan staf dan membangun iklim motivasi yang menghasilkan tingkat kinerja yang tinggi, maka pemimpin perlu memikirkan gaya kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku

orang lain seperti yang ia lihat, yang bertujuan menyelaraskan persepsi di antara orang akan mempengaruhi menjadi amat penting kedudukannya, menurut Didiks (2008).

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi mempengaruhi gaya kepemimpinan dikemukakan oleh Schmidt (dalam Stoner, 1973) ada 3 yaitu:

1. Hal-hal yang bersumber dari pimpinan meliputi latar belakang pengetahuan dan pengalaman.
2. Hal-hal yang bersumber dari bawahan meliputi kematangan, kebebasan ber-tindak, kemandirian, dan keinginan memperoleh wewenang dan tanggung-jawab.
3. Hal-hal yang bersumber dari situasi lingkungan meliputi gaya yang lebih disukai kelompok kerja, sifat dari tugas, dan tekanan waktu.

Pengaruh gaya kepemimpinan memiliki keterkaitan terhadap peningkatan kinerja karyawan gaya kepemimpinan sangat penting untuk pemimpin mengelola karyawan dalam bekerja agar karyawan dapat bekerja sesuai dengan apa yang diinginkan perusahaan atau organisasi. Gaya kepemimpinan menurut Yulk (2010) proses untuk mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama, sedangkan Wirawan (2014) mendefinisikan gaya kepemimpinan sebagai pola perilaku pemimpin dalam mempengaruhi sikap, perilaku dan sebagainya para pengikutnya. Pengertian pola perilaku bukan dalam pengertian statis akan tetapi dalam pengertian dinamis. Yuniarsih dan Suwatno (2013) berkesimpulan bahwa diartikan sebagai kemampuan dan kekuatan seseorang untuk mempengaruhi pikiran (mindset) orang lain agar mau dan mampu mengikuti kehendaknya, dan memberi inspirasi kepada pihak lain untuk merancang sesuatu yang lebih bermakna. Dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku pemimpin dalam mempengaruhi sikap, perilaku dan sebagainya para pengikutnya.

Dengan menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat maka seorang pemimpin dapat memotivasi karyawannya untuk bekerja secara maksimal, sehingga kinerja karyawan bisa lebih baik lagi. Perusahaan akan meningkat kinerjanya bila ada kerjasama dan hubungan yang baik antara pemimpin dengan karyawannya. Upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan sebuah tugas bagi pimpinan untuk memilah gaya kepemimpinan yang dapat diterapkan pada sebuah organisasi. Penentuan gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan seperti penelitian yang dilakukan oleh Mohd.Kurniawan DP (2018) tentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Percetakan Dimas Kota Palembang menggunakan variabel independen dalam menentukan pengaruh kepemimpinan

terhadap peningkatan kinerja terhadap gaya kepemimpinan Hersey dan Blanchard (2004). Lewin menyimpulkan ada tiga gaya kepemimpinan, yaitu :

1. Gaya kepemimpinan autokratis,
2. Gaya kepemimpinan demokratis,
3. Gaya kepemimpinan *laissez-faire*/ kendali bebas.

Menurut Handoko dan Reksohadiprodjo (1997), variabel gaya kepemimpinan dapat diukur dengan indikator-indikator sebagai berikut:

1. Gaya Kepemimpinan Autokratis
  - a) Pemimpin kurang memperhatikan kebutuhan bawahan.
  - b) Komunikasi hanya satu arah yaitu kebawah saja.
  - c) Pemimpin cenderung menjadi pribadi dalam pujian dan kecamannya terhadap kerja setiap anggota.
  - d) Pemimpin mengambil jarak dari partisipasi kelompok aktif kecuali bila menunjukkan keahliannya.
2. Gaya Kepemimpinan Demokratis
  - a) Lebih memperhatikan bawahan untuk mencapai tujuan organisasi.
  - b) Menekankan dua hal yaitu bawahan dan tugas.
  - c) Pemimpin adalah obyektif atau *fact-minded* dalam pujian dan kecamannya dan.
  - d) Mencoba menjadi seorang anggota kelompok biasa.
3. Gaya Kepemimpinan *Laizze Faire*
  - a) Pemimpin membiarkan bawahannya untuk mengatur dirinya sendiri.
  - b) Pemimpin hanya menentukan kebijaksanaan dan tujuan umum.
  - c) Bawahan dapat mengambil keputusan yang relevan untuk mencapai tujuan dalam segala hal yang mereka anggap cocok.

Dengan variabel dan indikator diatas bahwa penentuan pemimpin memiliki gaya kepemimpinan dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil dari penelitian itu dimana gaya kepemimpinan demokrasi memiliki pengaruh yang lebih besar daripada indicator yang lain. Dan untuk indicator gaya kepemimpinan *laize faire* memiliki pengaruh yang paling kecil dibandingkan indicator-indikator lainnya.

Gaya Kepemimpinan yang tepat maka Kinerja Karyawan akan meningkat. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Emilia Ika Andriyani (2016) yang menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan mengandung sifat yang *professional* dimana dengan adanya sikap pemimpin

yang perhatian, ramah dan selalu memberikan motivasi kepada karyawan akan membuat karyawan merasa diperhatikan dan diberikan motivasi dalam mengerjakan pekerjaannya. Penelitian lainnya Dirgahayu Erri, Ajeng Puji Lestari & Hasta Herlan Asymar (2021) tentang Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT Melzer Global Sejahtera Jakarta bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh kuat terhadap kinerja karyawan dengan hasil penelitian menggunakan perhitungan uji koefisien korelasi sebesar 0,703. Dan juga penelitian Panji Setya Depitra, Herman Soegoto(2018) tentang Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan berdasarkan hasil evaluasi disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif pada kinerja karyawan.

Dengan penentuan gaya kepemimpinan yang tepat dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang akan membuat karyawan loyalitas terhadap perusahaan dan akan meningkatkan Kinerja perusahaan untuk mencapai tujuan. Seperti penelitian yang di lakukan Jayanti, K. T., & Wati, L. N. (2019) tentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dan Dampaknya Terhadap Loyalitas Karyawan hasil penelitian yang dilakukan, bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap loyalitas karyawan melalui kinerja karyawan.

## **KESIMPULAN**

Kinerja karyawan adalah penilaian yang dilakukan oleh perusahaan untuk mengukur atau memberikan evaluasi terhadap kemampuan karyawan. kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor-faktor yang berbeda di tempat kerja. Peningkatan kinerja karyawan dilakukan untuk bisa mengoptimalkan produktivitas kerja terhadap perusahaan serta memberikan pengetahuan dan mengasah keterampilan yang dimiliki oleh karyawan guna mencapai tujuan perusahaan. Budaya kerja biasa disebut budaya organisasi, budaya kerja erat kaitannya dengan kinerja atau performance. Budaya kerja dapat digambarkan secara khas berkaitan dengan cara orang-orang berpikir, yang mengarahkan kepada bagaimana mereka bertindak. Seiring dengan berjalannya waktu, suatu perusahaan dapat memiliki sumber daya manusia yang kompeten yang mampu membangun serta menciptakan suatu kebiasaan atau budaya kerja yang dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam melakukan pekerjaan.

Budaya kerja yang baik dapat disadari atau tidak, juga akan selaras dengan perkembangan organisasi ke arah yang lebih baik. budaya kerja memiliki fungsi atau peran sebagai pembeda atau pembatas dari organisasi lainnya, identitas untuk organisasi, penumbuh komitmen untuk pencapaian tujuan yang lebih luas dari sekedar kepentingan individu, memperkuat solidaritas sosial, serta alat kendali perilaku anggota organisasi. Kepemimpinan

(leadership) adalah suatu proses dimana seseorang dapat menjadi pemimpin dengan melalui aktivitas yang berulang terus menerus sehingga dapat mempengaruhi yang anggota yang dipimpinnya dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Hubungan antara seorang pemimpin maupun yang dipimpin merupakan suatu proses kepemimpinan yang saling berkaitan dan saling membutuhkan.

Meskipun pemimpin dan pengikutnya saling terkait, namun pemimpin seharusnya yang seringkali berinisiatif menjalin hubungan, komunikasi dan memelihara hubungan antar anggotanya sehingga tujuan organisasi sebagaimana yang telah dirumuskan dalam visi, misi, rencana, dan strategi organisasi dapat tercapai. Faktor dari dalam diri pemimpin yang menentukan keberhasilan kepemimpinan yang dipimpinnya yaitu: latar belakang pendidikan, seberapa luas pengetahuannya, dimana tempat atau lembaga yang dipimpin, sikap dan kepribadian pemimpin serta pengikutnya. Faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan selain faktor faktor yang disebutkan diatas adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar pekerja yang bisa mempengaruhi diri mereka dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Untuk tercapainya lingkungan kerja yang nyaman bagi anggota, pemimpin harus bertanggung jawab memelihara dan membangun ekosistem yang ada pada organisasi. Oleh karena itu gaya kepemimpinan sangat berdampak bagi keberlangsungan perkembangan perusahaan.

## REFERENSI

- Adha, Risky Nur, Nurul Qomariah, and Achmad Hasan Hafidzi. "Pengaruh motivasi kerja, lingkungan kerja, budaya kerja terhadap kinerja karyawan dinas sosial kabupaten Jember." *Jurnal Penelitian IPTEKS* 4.1 (2019): 47-62.
- Andriyani, E. I. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Karyawan Bagian Administrasi (Non-Medis) Rumah Sakit Panti Rapih Yogyakarta). *Skripsi Di Publikasikan. Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma Yogyakarta*.
- Arianty, N. (2018). Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Kumpulan Jurnal Dosen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
- Asnawi, S. (1999). Semangat kerja dan gaya kepemimpinan. *Jurnal Psikologi*, 26(2), 86-92.
- Az-Zahroh, NM, Safvitri, C., Putra, SA, & Anshori, MI (2023). Kajian Teori Kepemimpinan Situasional Dan Kepuasan Kerja: Studi Literatur Review. *Jurnal Riset dan Inovasi Manajemen*, 1 (3), 131-154.
- Depitra, P. S., & Soegoto, H. (2018). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. *Majalah Ilmiah UNIKOM*, 16(2), 185-188.
- DP, M. K. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Percetakan Dimas Kota Palembang. *Jembatan "Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Terapan*, 15(1).
- Erri, D., Lestari, A. P., & Asymar, H. H. (2021). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT Melzer Global Sejahtera Jakarta. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 1(9), 1897-1906.
- Fahmi, M., Agung, S., & Rachmatullaily, R. (2018). Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Inovator*, 7(1), 90-109.
- Fiedler, 1967, A Theory of Leadership Effectiveness. New York: Mc Graw Hill. Book Company dalam Rustandi A., 1992, Gaya Kepemimpinan, Bandung: CV. Armico
- Firnawati, R., Hakim, L., & Tahir, N. (2020). Hubungan budaya organisasi dengan kinerja pegawai pada kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Bulukumba. *Kajian Ilmiah Mahasiswa Administrasi Publik (KIMAP)*.
- Gering (2011) Noverina, Nurul, Arik Susbiyani, and Abadi Sanosra. "Pengaruh Beban Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap Disiplin Kerja Dan Kinerja Pegawai." *Jurnal Sains Manajemen dan Bisnis Indonesia* 10.2 (2020): 177-186.
- Ghazi & Muzaffar, 2018; Rajendar & Jun, (2005). Jayanti, Gusni Ami, and Nazwirman Nazwirman. "Model Kinerja Pegawai: Kepemimpinan, Budaya Kerja, dan Motivasi Kerja dengan Kepuasan kerja variabel intervening." *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis* 21.2 (2020): 157-173.
- Guterres, L. A., & Supartha, W. G. (2016). Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja Guru. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 5(03), 71-80.
- Handoko, T. Hani (2003 *Manajemen*. Jogjakarta: Liberty. Edisi kedua.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2001. *Organisasi dan Motivasi: Dasar Peningkatan Produktivitas*. Bumi Aksara, Jakarta.

- Imron, I. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kerjasama Tim, dan Budaya Organisasi Terhadap Prestasi Kerja dan Dampaknya Kepada Kinerja Pegawai. *JEM Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*.
- Iqbal, A., Ijaz, M., Latif, F., & Mushtaq, H. (2015). Factors affecting the employee's performance: a case study of banking sector in pakistan. *European Journal of Business and Social Sciences*.
- Jayanti, K. T., & Wati, L. N. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dan Dampaknya Terhadap Loyalitas Karyawan. *Jurnal Ekobis: Ekonomi Bisnis & Manajemen*, 9(1), 71-88.
- Lawasi, E. S., & Triatmanto, B. (2017). Pengaruh komunikasi, motivasi dan kerjasama tim terhadap peningkatan kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan (JMDK)*.
- Marianti, M. M. (2009). Teori kepemimpinan sifat. *Bina Ekonomi*, 13(1).
- Marsam. 2020. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompetensi dan Komitmen terhadap Kinerja Pegawai pada Unit Pelaksana Teknis (UPT) di Lingkungan Yapis Cabang Kabupaten Biak Numfor*. Cetakan Pertama. Pasuruan:CV. Penerbit Qiara Media.
- Nuraeni Gani, M. M., & Kuliah, D. U. M. T. M. FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM PERBANKAN SYARI'AH.  
*Penelitian*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Prasetyo, R. (2006). Pengembangan Karier Sekretaris Kepemimpinan. *Yogyakarta: Andi Offset*.
- Rahmawanti, N. P. (2014). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan (Studi pada karyawan kantor pelayanan pajak Pratama Malang Utara) (Doctoral dissertation, Brawijaya University).
- Rifai (2008) Sedarmayanti, Sedarmayanti, and Nunur Rahadian. "Hubungan budaya kerja dan lingkungan kerja terhadap peningkatan kinerja pegawai pada lembaga pendidikan tinggi." *Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan Ilmu Dan Praktek Administrasi* 15.1 (2018): 63-77.
- Robbins, Stephen P. 2004. *Manajemen*. Jakarta : Indeks
- Suharsono. (2012). *Pengetahuan Dasar Organisasi*. Jakarta : Penerbit Atma Jaya.
- Sutedjo, A. S., & Mangkunegara, A. P. (2018). Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT. Inti Kebun Sejahtera. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*.
- Syahril, S. (2019). Teori-teori kepemimpinan. *Ri'ayah: Jurnal Sosial dan Keagamaan*, 4(02), 208-215.
- Thoha, M. (2006). *Kepemimpinan dalam manajemen*.
- Tika, P. 2012. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Trang, D. S. (2013). Gaya kepemimpinan dan budaya organisasi pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 1(3).
- Triguno (1995) Arianto, Dwi Agung Nugroho. "Pengaruh kedisiplinan, lingkungan kerja dan budaya kerja terhadap kinerja tenaga pengajar." *Jurnal Economia* 9.2 (2013): 191-200.

- Wahyudi, W. D., & Tupti, Z. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*.
- Wardani, R. K., Mukzam, M. D., & Mayowan, Y. (2016). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan (Studi pada karyawan PT Karya Indah Buana Surabaya) (Doctoral dissertation, Brawijaya University).
- Wibowo (2007) Silvia, Silvia, I. Wayan Bagia, and Wayan Cipta. "Pengaruh kompetensi dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan." *Jurnal Manajemen Indonesia* 7.1 (2019): 9-16.
- Wibowo, U. B. (2011). Teori kepemimpinan. *Badan Kepegawaian Daerah Kota Yogyakarta [skripsi].[internet].[diunduh 26 September 2017]. Tersedia pada: [http://staff.uny.ac.id/sites/default/files/tmp/C\\_20201113](http://staff.uny.ac.id/sites/default/files/tmp/C_20201113)*.
- Yukl, G. (2010). *Kepemimpinan dalam organisasi*. Jakarta: PT Indeks Wirawan. (2014) *Kepemimpinan: Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan*
- Yuniarsih, Tj. & Suwatno. (2013) *Manajemen Sumber Daya Manusia, Teori, Aplikasi dan Isu Penelitian*. Jakarta: Alfabeta.