



VOLUME 18 NO 1 JANUARI 2016

JURNAL EKONOMI & BISNIS DHARMA ANDALAS

EVALUASI TERHADAP PRESTASI KERJA KARYAWAN MELALUI DIMENSI KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN BUDAYA ORGANISASI (Studi Kasus pada Karyawan Universitas Dharma Andalas Padang)

Ezizwita¹, Mailinarti¹

¹Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Dharma Andalas

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa faktor-faktor yang berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan dilihat dari dimensi kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi di lingkungan Universitas Dharma Andalas Padang. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Universitas Dharma Andalas Padang yang berjumlah 28 orang. Teknik pengambilan sampel adalah total sampling atau sensus sampling. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan metode analisis deskriptif dan metode analisis kuantitatif/statistik dengan cara regresi linear berganda.

Hasil analisis deskriptif mendapatkan bahwa kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan prestasi kerja karyawan pada Universitas Dharma Andalas Padang saat ini sudah berjalan dengan baik. Dari hasil uji regresi linier berganda diperoleh hasil bahwa kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap prestasi kerja karyawan. Variabel yang paling dominan mempengaruhi prestasi kerja karyawan adalah budaya organisasi. Dari uji t ditemukan bahwa secara parsial, budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap prestasi kerja karyawan. Sedangkan pengaruh kepemimpinan transformasional tidak signifikan. Dari uji F ditemukan bahwa secara simultan, kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan

Keyword: kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, prestasi kerja

PENDAHULUAN

Latar Belakang Penelitian

Dalam sebuah organisasi maupun perusahaan, sumber daya manusia merupakan salah satu aset yang sangat penting dalam kelangsungan hidup

organisasi atau perusahaan tersebut. Manusia sebagai penggerak perusahaan, membentuk perusahaan tersebut berjalan sesuai dengan visi, misi, dan rencana strategisnya. Sumber daya manusia yang berkualitas akan

membantu perusahaan dalam meningkatkan daya saing. Oleh karena itu karyawan hendaknya dikelola dengan tepat agar memiliki prestasi kerja yang bermanfaat bagi perusahaan. Begitu juga dengan organisasi perguruan tinggi, diharapkan mampu mewujudkan peranannya secara efektif dan efisien dengan keunggulan dalam bidang kepemimpinan, pengelolaan staf dan karyawan, iklim pendidikan, dan lain sebagainya.

Peranan kepemimpinan dalam sebuah organisasi sangatlah penting, sebagai orang yang harus mengayomi dan mengarahkan para staf dan karyawan menjadi berkualitas dan berkompetensi. Dari beberapa tipe kepemimpinan yang ada, penulis menggunakan kepemimpinan transformasional dalam penelitian ini karena dianggap cocok dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan di Universitas Dharma Andalas Padang. Indikasi penerapan gaya kepemimpinan ini ditunjukkan dengan adanya kewajiban pimpinan untuk membentuk visi dan misi sebagai penjabaran rencana strategis dalam menghadapi persaingan. Pola kepemimpinan yang ada mampu menggugah pengikutnya untuk mencapai kinerja yang diharapkan, pimpinan memiliki rasa tanggung jawab, dan mampu meyakinkan orang

lain dalam membangun organisasi ini. Menarik untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan ini sudah mampu meningkatkan prestasi kerja karyawannya secara optimal pada saat ini.

Selain pengaruh dari segi kepemimpinan transformasional, budaya organisasi juga akan mempengaruhi prestasi kerja karyawan. Budaya perusahaan akan mempengaruhi perilaku karyawan, dan selanjutnya akan mempengaruhi prestasi kerja karyawan itu sendiri. Karena budaya organisasi merupakan kendali pembentuk sikap serta perilaku karyawan, maka sangat menarik untuk membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan ataukah sekedar praduga dan teori belaka.

Kepemimpinan yang baik dan budaya organisasi yang tepat sangat diperlukan oleh perusahaan maupun organisasi yang ingin terus berkembang dan bertahan di industrinya. Dalam penelitian ini penulis ingin mengevaluasi pengaruh langsung kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap prestasi kerja karyawan di Universitas Dharma Andalas Padang.

TINJAUAN PUSTAKA

Kepemimpinan Transformasional

Robins (2006) mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan kemampuan pemimpin dalam mengatur pegawai secara efektif untuk mencapai tujuan yang diinginkan organisasi. Pemimpin menciptakan visi dan lingkungan yang memotivasi para bawahan untuk berprestasi melampaui harapan, dalam hal ini para bawahan merasa percaya, kagum, loyal dan hormat kepada pimpinannya, sehingga mereka termotivasi untuk melakukan lebih dari apa yang diharapkan mereka. Menurut Tjiptono (1999) kepemimpinan transformasional dapat didefinisikan sebagai kepemimpinan yang mencakup upaya perubahan organisasi dan diyakini bahwa kepemimpinan ini mengarahkan kinerja supervisor dalam organisasi yang menghadapi tuntutan pembaharuan.

Bass dalam Robbin dan Judge (2002) mengemukakan karakteristik kepemimpinan transformasional, yaitu karisma (pemimpin mempengaruhi bawahan dengan menimbulkan emosi yang kuat), inspirasional (pemimpin memotivasi dan menginspirasi bawahan), rangsangan intelektual (mengenalkan pemecahan masalah secara cerdas, cermat, rasional dan hati-hati sehingga anggota mampu memikirkan masalah dengan cara baru

dan menghasilkan pemecahan yang kreatif) dan perhatian individual (pemimpin membimbing, memberi perhatian individual dan dukungan pribadi kepada bawahannya).

Budaya Organisasi

Seluruh organisasi memiliki asumsi dasar yang tak dapat dibantah dan tidak dapat dipertanyakan oleh anggotanya, yang menjelaskan tujuan dan produk organisasi tersebut. Budaya organisasi (*organizational culture*) meliputi seperangkat asumsi mengenai produk apa yang diproduksi organisasi, bagaimana organisasi memproduksinya, dimana dan untuk siapa (Laudon dan Laudon, 2012). Dengan demikian, sebuah organisasi yang telah mempunyai sistem makna yang dimiliki bersama oleh para anggotanya, mempunyai asumsi dasar yang menjelaskan tujuan organisasi tersebut, dapat dikatakan bahwa organisasi tersebut telah memiliki budaya organisasi.

Menurut Robbins dan Judge (2008), budaya organisasi mengacu pada sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya. Rivai dan Mulyadi (2012) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah suatu kerangka kerja yang menjadi pedoman tingkah laku sehari-hari dan membuat

keputusan untuk karyawan serta mengarahkan tindakan mereka untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Laudon dan Laudon (2012) budaya organisasi adalah kekuatan pengikat yang kuat yang menghambat konflik politik dan mendorong pemahaman yang sama, perjanjian pada prosedur, dan praktik umum. Tosi, Rizzo, dan Carrol yang dikutip Munandar (2001) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah cara berfikir, berperasaan dan bereaksi berdasarkan pola-pola tertentu yang ada dalam organisasi atau yang ada dalam bagian-bagian organisasi yang merupakan suatu *mental programming* dari organisasi yang merupakan pencerminan dari modal kepribadian organisasi.

Wallach (1983) membagi budaya organisasi ke dalam tiga dimensi yang disebut dengan tipologi Wallach yaitu birokratis, inovatif, dan suportif. Budaya birokratis ditandai dengan adanya penurunan wewenang dan tanggung jawab berdasarkan level hirarki. Pada budaya birokratis ini, struktur, aturan dan prosedur organisasi harus diikuti dengan ketat. Dalam kultur budaya yang inovatif partisipan diberi kebebasan untuk berpikir, menyatakan pendapat serta berkarya sesuai kemampuannya. Pada budaya ini partisipan dirancang untuk dapat saling berkompetisi dan menciptakan karya terbaiknya yang

berguna bagi organisasi. Dalam budaya yang suportif ditemukan adanya lingkungan kerja yang menyenangkan, mengutamakan nilai kekeluargaan dan memperhatikan perkembangan orang-orang untuk mencapai tingkat kemampuan dan kreatifitas yang lebih tinggi.

Prestasi Kerja

Bernardin dan Russel (1993) memberikan definisi tentang prestasi kerja sebagai catatan dari hasil-hasil yang diperoleh melalui fungsi-fungsi pekerjaan tertentu selama tempo waktu tertentu.

Rahmanto (www.feunpak.web.Id/ jima/isna.txt) menyebutkan prestasi kerja atau kinerja sebagai tingkat pelaksanaan tugas yang bisa dicapai oleh seseorang, unit, atau divisi, dengan menggunakan kemampuan yang ada dan batasan-batasan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Penilaian terhadap prestasi kerja merupakan pengukuran yang sistematis terhadap penampilan kerja dan taraf potensi karyawan dalam upayanya mengembangkan diri untuk kepentingan perusahaan/organisasi. Simamora (2001) mengemukakan bahwa penilaian prestasi kerja merupakan suatu proses yang dilakukan oleh organisasi untuk mengevaluasi pelaksanaan kerja individu karyawan pada organisasi

selama periode waktu tertentu. Menurut Hasibuan (2000), penilaian prestasi kerja adalah kegiatan manajemen untuk mengevaluasi perilaku atau prestasi kerja karyawan serta menetapkan kebijaksanaan selanjutnya. Sedangkan menurut Handoko (2000), penilaian prestasi kerja adalah suatu proses dimana organisasi mengevaluasi prestasi kerja karyawan dengan tujuan dapat memberikan umpan balik kepada para karyawan tentang kerja mereka.

Secara terperinci, tujuan penilaian prestasi kerja adalah untuk mengetahui keadaan keterampilan dan kemampuan setiap karyawan secara rutin, untuk digunakan sebagai dasar perencanaan bidang personalia, dasar pengembangan dan pemberdayagunaan karyawan seoptimal mungkin, mendorong terciptanya hubungan timbal balik yang sehat antara atasan dan bawahan, dan mengetahui kondisi perusahaan secara keseluruhan.

Tinjauan Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu mengenai “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Budaya Organisasi pada Karyawan CV. Muse Entertainment Center Samarinda”, dilakukan oleh Rinda Maulida Riski (2014). Hasil penelitiannya menemukan bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan pada

kepemimpinan transformasional terhadap budaya organisasi di CV. Muse Entertainment Samarinda.

Sedangkan penelitian Rafika (2013) yang berjudul “Analisa Pengaruh Struktur dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Citalaras Cipta Indonesia (CCI) Pesisir Selatan”, menemukan bahwa secara parsial struktur organisasi dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dan bahwa struktur organisasi dan budaya organisasi secara simultan juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

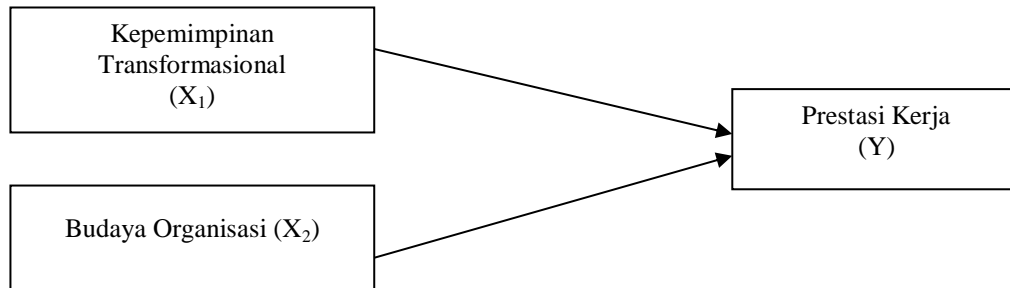
KERANGKA KONSEPTUAL

Kerangka konseptual yang mendasari penelitian ini adalah bahwa prestasi kerja seorang karyawan dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi tempat karyawan bekerja. Penerapan kepemimpinan transformasional yang baik dan budaya organisasi yang bagus akan menimbulkan kecintaan karyawan terhadap organisasi dan secara psikologis akan berdampak pada besarnya rasa menyatu terhadap pekerjaan dan organisasi. Hal ini akan berpengaruh baik terhadap prestasi kerja karyawan tersebut.

Model Penelitian

Model penelitian yang menggambarkan hubungan antara kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap prestasi kerja adalah sebagai berikut:

Gambar 1. Model Penelitian



Hipotesis Penelitian

Hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- H₁ : Semakin baik kepemimpinan transformasional maka akan semakin baik prestasi kerja.*
- H₂ : Semakin baik budaya organisasi maka akan semakin baik pula prestasi kerja.*

METODE PENELITIAN

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Universitas Dharma Andalas (Unidha) Padang yang berjumlah 28 orang. Teknik pengambilan sampel dengan menggunakan metode *total sampling* atau *sensus sampel* yaitu teknik pengambilan sampel dimana seluruh populasi digunakan sebagai sampel.

Variabel Penelitian

Yang menjadi variabel dalam penelitian ini adalah :

1. Variabel terikat (*dependent variabel*), yaitu prestasi kerja karyawan (Y). Prestasi kerja karyawan merupakan kemampuan

- karyawan secara individu dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Prestasi kerja ini dijabarkan dalam bentuk kecakapan karyawan dalam bekerja.
2. Variabel bebas (*independent variable*), yang terdiri dari :
 - Kepemimpinan transformasional (X₁). Kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan yang karismatik, mampu menyamakan visi masa depan dengan bawahan, dan mampu memotivasi para bawahan. Indikator-indikator kepemimpinan transformasional dalam penelitian ini adalah karisma, motivasi

inspirasi, rangsangan intelektual, dan perhatian individu.

- Budaya organisasi (X_2). Budaya organisasi merupakan bentuk keyakinan, nilai, cara yang bisa dipelajari untuk mengatasi masalah dalam organisasi. Budaya organisasi ini dibagi oleh Wallach menjadi 3 (tiga) dimensi yang dijadikan indikator dalam penelitian ini yaitu birokratis, inovatif, dan suportif.

Uji Validitas dan Reabilitas Instrumen Penelitian

Uji validitas digunakan untuk mengetahui apakah alat ukur yang telah disusun benar-benar mampu mengukur apa yang harus diukur. Pengujian validitas tiap butir digunakan analisis item, yaitu mengkorelasikan skor tiap butir dengan skor total yang merupakan jumlah tiap skor butir (*corrected item total correlation*) yang penyelesaiannya dilakukan dengan menggunakan program SPSS 16.0 *for windows*. Butir pernyataan dikatakan valid apabila koefisien korelasi (r) sama dengan 0,3 atau lebih besar dari 0,3.

Uji reliabilitas menunjukkan sejauhmana suatu instrumen dapat memberikan hasil pengukuran yang konsisten apabila instrumen pengukuran dilakukan berulang-ulang. Uji ini hanya dilakukan terhadap butir-butir pertanyaan yang valid yang

diperoleh melalui uji validitas. Uji reliabilitas berdasarkan kepada nilai *Cronbach Alpha* $> 0,6$ yang menunjukkan variabel tersebut cukup reliabel. Semakin mendekati 1 koefisien alpha dari variabel, semakin tinggi konsistensi jawaban skor butir-butir pertanyaan. Dengan kata lain skor variabel tersebut makin dapat dipercaya (Sekaran, 2000). Reliabilitas dicari dengan menggunakan program SPSS 16.0 *for windows*.

Uji Asumsi Klasik

Agar penggunaan analisis regresi berganda tidak bias perlu dilakukan tes agar tidak terjadi pelanggaran terhadap asumsi tersebut melalui uji asumsi klasik yang terdiri dari:

a. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Terdapat dua cara untuk mendeteksi adanya multikolinearitas, yaitu dengan melihat besaran VIF (*Variance Inflation Factor*) dan *Tolerance*. Model tersebut bebas multikolinearitas bila mempunyai VIF di sekitar angka 1 dan mempunyai angka *Tolerance* ($Tolerance = 1/VIF$) mendekati 1 dan dengan melihat besaran korelasi antar variabel. Model tersebut bebas dari multikolinearitas bila korelasi antar

variabel independen lemah (di bawah 0,50).

b. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual atas suatu pengamatan ke pengamatan lain. Jika varians dari suatu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut Homoskedastisitas dan jika berbeda disebut Heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi Heteroskedastisitas.

c. Uji Normalitas

Uji normalitas data dilakukan untuk menguji kelayakan data dari variabel yang digunakan. Uji Normalitas dilakukan dengan bantuan uji *non parametric one sample Kolmogorov Smirnov*. Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah distribusi sebuah data mengikuti atau mendekati distribusi normal. Data yang baik adalah yang mempunyai pola seperti distribusi normal atau mendekati normal.

d. Uji Linearitas

Nilai Mean dari variable Y untuk suatu kombinasi $X_1, X_2, X_3, \dots, X_k$ terletak pada garis/bidang linear yang dibentuk dari persamaan regresi. Untuk mengetahui asumsi linearitas dapat diketahui dari uji ANOVA (*overall F test*) bila hasilnya signifikan (p value

lebih kecil dari alpha) maka model berbentuk linier.

Metode Analisa Data

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisa regresi linear berganda, dengan bentuk persamaan sebagai berikut :

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + e$$

Dimana : a = konstanta

e = standar error (tingkat kesalahan yang bisa ditolerir)

X_1 = kepemimpinan transformasional

X_2 = budaya organisasi

Y = prestasi kerja

b_1, b_2 = koefisien variabel independen

Metode regresi linier berganda ini digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen, artinya seberapa besar pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap prestasi kerja karyawan di Universitas Dharma Andalas Padang. Koefisien b_1 , dan b_2 akan dicari dengan menggunakan program SPSS 16.0 *for windows*. Semakin besar koefisien yang diperoleh berarti semakin besar pengaruh variabel independen tersebut.

Pengujian Hipotesis

Untuk membuktikan pengaruh antara kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap prestasi kerja karyawan, dapat

dilakukan dengan pengujian hipotesis. Uji hipotesis ini dilakukan dengan cara menghitung koefisien regresi variabel independen yang terdiri dari kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi. Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini menyatakan bahwa variabel independen berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen. Pengujian hipotesis tersebut dilakukan dengan menggunakan :

1. Uji Kolerasi (R) dan Uji Determinasi (R Square)

Uji koefisien kolerasi (R) digunakan untuk melihat seberapa besar proporsi dari variabel independen secara bersama-sama mempengaruhi variabel dependen. Nilai R berkisar antara 0 sampai 1. Jika nilai R mendekati 1 berarti hubungan yang terjadi semakin kuat, sebaliknya jika nilai semakin mendekati 0 maka hubungan yang terjadi semakin lemah. Sedangkan analisis determinasi (R^2) digunakan untuk mengetahui persentase sumbangan pengaruh variabel independen secara serentak terhadap variabel dependen. Jika R^2 sama dengan 0, maka tidak ada sedikit pun persentase sumbangan pengaruh yang diberikan variabel independen terhadap variabel dependen, atau variasi variabel independen yang digunakan dalam model tidak

menjelaskan sedikit pun variasi variabel dependen. Sebaliknya Jika R^2 sama dengan 1, maka persentase sumbangan pengaruh yang diberikan variabel independen terhadap variabel dependen adalah sempurna atau variasi variabel independen yang digunakan dalam model menjelaskan 100% variasi variabel dependen.

2. Uji t

Uji ini dilakukan untuk mengetahui apakah setiap variabel independen yaitu X_1 X_2 berpengaruh terhadap variabel dependennya (Y), dan untuk mengetahui variabel independen mana yang paling berpengaruh terhadap variabel dependen (Y). Pengujian dilakukan dengan dua arah (*two tail*) dengan tingkat keyakinan 95 % ($\alpha = 0,05$) dengan derajat kebebasan (df) sebesar 22 ($n-k-1 = 25 - 2 - 1$). Pengujian dilakukan dengan hipotesis :

$$H_0 : B_1 = 0$$

$$H_1 : B_1 \neq 0$$

Jika t hitung < t alpha, $2n-2$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak.

Jika t hitung > t alpha, $2n-2$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima.

Atau, jika nilai t hitung dengan signifikan $0,00 < 0,05$ maka variabel independen berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen. Dan jika nilai t hitung dengan nilai signifikan $> 0,05$ maka variabel

independen tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variable dependen.

3. Uji F atau Uji Simultan

Pengujian ini dilakukan untuk melihat apakah variabel independen yaitu X_1 dan X_2 mampu secara menyeluruh dan serentak menjelaskan tingkah laku variabel dependen (Y). Dengan Uji hipotesis terhadap koefisien regresi sebagai berikut :

$$H_0 : B_1 = B_2 = 0$$

$$H_1 : B_1 \neq 0$$

Jika F hitung > F alpha, k, n-k-1, maka H_0 ditolak, dan H_1 diterima.

Jika F hitung < F alpha, k, n-k-1, maka H_0 diterima, dan H_1 ditolak. .

Dalam uji ini ditentukan tingkat signifikan 5% atau 0,05 (alpha), maka F alpha, k, n-k-1 dapat dicari pada tabel F. Atau dengan pengujian signifikan dengan menggunakan program SPSS 16.0, jika nilai F hitung dengan signifikan $0,00 < 0,05$, artinya secara bersama-sama semua variabel independen dapat menjelaskan variabel dependen.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pengujian Instrumen Penelitian

a. Hasil Uji Validitas

Pengujian validitas bertujuan untuk menentukan valid atau tidak validnya item pernyataan dalam kuesioner. Pengujian dilakukan dengan membandingkan r hitung dan r tabel. Nilai r hitung merupakan hasil korelasi jawaban responden pada masing-masing pertanyaan di setiap variabel yang dianalisis dengan program SPSS. Sedangkan untuk mendapatkan r tabel dilakukan dengan tabel r *product moment*, yaitu menentukan $\alpha = 0,05$ kemudian N (sampel) = 25, sehingga didapat nilai r tabel sebesar 0,30. Tingkat kevalidan indikator atau kuisisioner dapat ditentukan, apabila r hitung > r tabel = Valid dan r hitung < r tabel = Tidak Valid. Hasil uji validitas selengkapnya dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 1. Rangkuman Pengujian Validitas Kuesioner

No	Variabel	Jumlah Item Pertanyaan	Jumlah Pertanyaan Tidak Valid	Jumlah Pertanyaan Valid
1	Kepemimpinan transformasional (X_1)	18	1	17
2	Budaya organisasi (X_2)	17	2	15
3	Prestasi kerja karyawan (Y)	50	16	34

Sumber : hasil olahan data

Dari tabel diatas, butir-butir pernyataan yang valid dapat dijelaskan sebagai berikut :

–Kepemimpinan transformasional (X_1), dari 18 butir pertanyaan, ada 17

- item yang valid, yaitu item 1, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, dan 18 karena memiliki nilai koefisien korelasi lebih besar dari 0,3.
- Budaya organisasi (X_2), dari 17 butir pertanyaan, terdapat 15 item yang valid, yaitu 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 10, 11, 13, 14, 15, 16, dan 17 karena memiliki nilai koefisien korelasi yang lebih besar dari 0,3.
- Prestasi kerja karyawan (Y), dari 50 butir pertanyaan, ada 34 item yang valid, yaitu item 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 10, 11, 15, 16, 17, 18, 19, 22, 23, 26, 27, 28, 29, 31, 32, 33, 34, 38, 39, 40, 42, 43, 45, 46, 47, 49 dan 50 karena

nilai koefisien korelasinya lebih besar dari 0,3.

b. Hasil Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas menunjukkan sejauhmana suatu instrumen dapat memberikan hasil pengukuran yang konsisten apabila instrumen pengukuran dilakukan berulang-ulang. Uji reliabilitas hanya dilakukan untuk item pernyataan yang dinyatakan valid. Uji reliabilitas berdasarkan pada nilai *Cronbach Alpha* > 0,6 yang menunjukkan variabel tersebut cukup *reliable* (Sekaran, 2000). Berikut ini ringkasan hasil uji reliabilitas untuk setiap variabel :

Tabel 2. Ringkasan Pengujian Reliabilitas

No.	Variabel	Jumlah Item	Cronbach Alpha	Keterangan
1.	Kepemimpinan transformasional (X_1)	17	0,890	Reliabel
2.	Budaya organisasi (X_2)	15	0,913	Reliabel
3.	Prestasi kerja karyawan(Y)	34	0,956	Reliabel

Sumber : hasil olahan data

Dari ringkasan hasil uji reliabilitas diatas dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan transformasional (X_1), koefisien reliabilitas pada 17 butir pertanyaan dengan Cronbach Alpha sebesar 0,890 > 0,600, artinya reliabilitasnya baik karena besar nilai kritisnya yaitu 0,600.
2. Budaya organisasi (X_2), koefisien reliabilitasnya pada 15 butir pertanyaan dengan Cronbach Alpha sebesar 0,913 > 0,600 , artinya

reliabilitasnya baik karena besar nilai kritisnya yaitu 0,600.

3. Prestasi kerja karyawan (Y), koefisien reliabilitasnya pada 34 butir pertanyaan dengan Cronbach Alpha sebesar 0,956 > 0,600, artinya reliabilitasnya baik karena besar nilai kritisnya yaitu 0,600.

Analisa Deskriptif

a. Analisa Karakteristik Responden

Data mengenai profil responden dapat diungkapkan bahwa berdasarkan

jenis kelamin, diketahui bahwa 24% atau 6 responden adalah berjenis kelamin laki laki dan 76% atau 19 responden adalah perempuan. Berdasarkan umur, sebagian besar responden berusia antara 25 – 35 tahun yaitu 44% atau 11 responden, hanya sebagian kecil saja responden yang berusia dibawah 25 tahun dan di atas 35 tahun, yaitu sama-sama sebesar 7% atau 7 responden. Berdasarkan pendidikan, mayoritas responden adalah Sarjana yaitu sebesar 44% atau 11 responden, dan hanya 20% atau 5 responden yang berpendidikan SMU/ sederajat. Berdasarkan penghasilan per bulan, lebih dari separuh responden berpenghasilan di bawah Rp 1.500.000,- yaitu 52% atau 13 responden. Sisanya berpenghasilan Rp 1.600.000,- sampai dengan Rp

2.500.000,-, yaitu 40% atau 10 responden. Hanya 4% atau 1 responden yang berpenghasilan paling tinggi yaitu antara Rp 2.600.000,- - Rp 3.500.000,-. Berdasarkan lama masa kerja, responden yang terbanyak adalah yang mempunyai masa kerja dibawah 5 tahun, yaitu sebesar 40% atau 10 responden. Sedangkan yang paling sedikit adalah responden yang mempunyai masa kerja antara 16 – 20 tahun dan lebih dari 20 tahun, yaitu masing-masing sebesar 8% atau 2 responden.

b. Deskripsi Responden Terhadap Variabel Penelitian

1. Tanggapan Responden Terhadap Kepemimpinan Transformasional
Tanggapan responden terhadap Kepemimpinan Transformasional dirangkum pada table berikut ini.

Table 3. Tanggapan Responden Tentang Kepemimpinan Transformasional

No	Indikator Kepemimpinan Transformasional	Rata-rata	TCR (%)	Kategori
1	Karisma	3,55	70,9	Baik
2	Motivasi Inspirasional	3,60	72,0	Baik
3	Rangsangan Intelektual	3,45	69,0	Baik
4	Perhatian Individu	3,43	68,6	Baik
Rata-rata		3,51	70,1	Baik

Sumber : olahan data

Berdasarkan data pada tabel diatas diperoleh skor rata-rata variabel kepemimpinan transformasional sebesar 3,51 yang berarti termasuk ke dalam kategori baik. Tingkat Capaian Responden (TCR) sebesar 70,1% yang

juga termasuk ke dalam kategori baik. Hal ini berarti bahwa kepemimpinan transformasional pada Universitas Dharma Andalas Padang sudah terlaksana dengan baik. Tingkat pencapaian responden paling tinggi

terdapat pada indikator motivasi inspirasional dengan nilai rata-rata sebesar 3,60 dan TCR sebesar 72,0%. Ini termasuk dalam kategori baik. Sedangkan tingkat pencapaian responden terendah terdapat pada indikator perhatian individu dengan nilai rata-rata sebesar 3,43 dan TCR

sebesar yaitu 68,6%. Namun nilai yang dihasilkan sudah tergolong baik.

2. Tanggapan Responden Terhadap Budaya Organisasi

Tanggapan responden terhadap budaya organisasi dirangkum pada table berikut ini :

Table 4. Tanggapan Responden Tentang Budaya Organisasi

No	Indikator Budaya Organisasi	Rata-rata	TCR (%)	Kategori
1	Birokrat	3,98	79,5	Baik
2	Inovatif	3,98	79,6	Baik
3	Suportif	4,01	80,1	Sangat Baik
Rata-rata		3,99	79,8	Baik

Sumber : olahan data

Berdasarkan data pada tabel diatas diperoleh skor rata-rata variabel budaya organisasi sebesar 3,99 yang berarti termasuk ke dalam kategori baik. Tingkat Capaian Responden (TCR) sebesar 79,8% yang juga termasuk ke dalam kategori baik. Hal ini berarti bahwa budaya organisasi pada Universitas Dharma Andalas Padang sudah terlaksana dengan baik. Tingkat pencapaian responden paling tinggi terdapat pada indikator suportif dengan nilai rata-rata sebesar 4,01 dan

TCR sebesar 80,1%. Ini termasuk dalam kategori sangat baik. Sedangkan tingkat pencapaian responden terendah terdapat pada indikator birokrat dengan nilai rata-rata sebesar 3,98 dan TCR sebesar 79,5%. Namun semua nilai yang dihasilkan sudah tergolong baik.

3. Tanggapan Responden Terhadap Prestasi Kerja Karyawan

Tanggapan responden terhadap prestasi kerja karyawan dirangkum sebagai berikut :

Table 5. Tanggapan Responden Tentang Prestasi Kerja Karyawan

No	Indikator Prestasi Kerja	Rata-rata	TCR (%)	Kategori
1	Tanggung Jawab	4,00	80,1	Sangat Baik
2	Disiplin Kerja	3,87	77,5	Baik
3	Inisiatif Kerja	3,94	78,7	Baik
4	Loyalitas Kerja	3,68	73,6	Baik
5	Kepribadian	4,03	80,7	Sangat Baik
Rata-rata		3,91	78,1	Baik

Sumber : olahan data

Berdasarkan data pada tabel diatas diperoleh skor rata-rata variabel Prestasi Kerja Karyawan sebesar 3,91 yang berarti termasuk ke dalam kategori baik. Tingkat Capaian Responden (TCR) sebesar 78,1% yang juga termasuk ke dalam kategori baik. Hal ini berarti bahwa Prestasi Kerja Karyawan pada Universitas Dharma Andalas Padang sudah tercapai dengan baik. Tingkat pencapaian responden paling tinggi terdapat pada indikator Kepribadian dengan nilai rata-rata

sebesar 4,03 dan TCR sebesar 80,7%. Hal ini termasuk dalam kategori sangat baik. Sedangkan tingkat pencapaian responden terendah terdapat pada indikator Loyalitas Kerja dengan nilai rata-rata sebesar 3,68 dan TCR sebesar 73,6%, dan nilai yang dihasilkan tersebut masih tergolong baik.

Hasil Uji Asumsi Klasik

a. Hasil Uji Multikolinearitas

Rangkuman uji multikolinearitas dari hasil pengolahan data dapat dilihat pada Table 6 berikut ini :

Tabel 6. Hasil Pengujian Multikolinearitas

No	Variabel	VIF	Tolerance	Keterangan
1	Kepemimpinan Transformasional	1,505	0,665	Bebas multikolinearitas
2	Budaya Organisasi	1,505	0,665	Bebas multikolinearitas

Sumber : data diolah

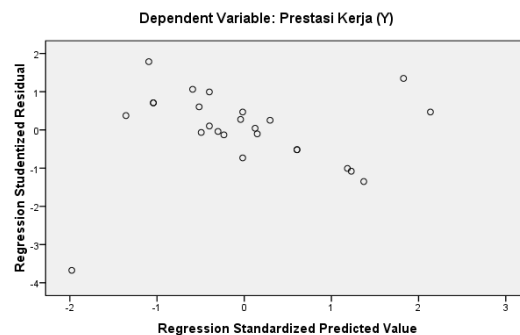
Dari data pada tabel diatas diperoleh informasi bahwa semua variabel bebas (independen) ternyata bebas dari multikolinearitas. Hal ini ditunjukkan dengan nilai VIF dan Tolerance yang mendekati satu dan

berada di sekitar angka satu, sehingga dengan demikian analisis bisa dilanjutkan.

Hasil Uji Heteroskedastisitas

Hasil uji heteroskedastisitas dapat dilihat pada Gambar 2 berikut ini:

Gambar 2. scatter plot



Sumber : data diolah

Dari gambar scatter plot diatas, didapatkan hasil plot dimana terlihat tebaran titik mempunyai pola yang sama antara titik-titik diatas dan dibawah garis diagonal 0. Dengan demikian asumsi Homoskedastisitas terpenuhi.

b. Hasil Uji Normalitas

Hasil uji Normalitas melalui Uji Kolmogorov–Smirnov ditampilkan pada Tabel 12 di bawah ini :

Tabel 7. Hasil Pengujian Normalitas Kolmogorov – Smirnov

No	Variabel	α	Asymp. Sig.	Keterangan
1	Kepemimpinan Transformasional	0,05	0,023	Tidak Normal
2	Budaya Organisasi	0,05	0,060	Normal
3	Prestasi Kerja Karyawan	0,05	0,000	Tidak Normal

Sumber : hasil olahan data

Berdasarkan tabel di atas ditemukan bahwa untuk Kepemimpinan Transformasional, diperoleh nilai asymptood signifikan sebesar 0,023, variabel Budaya Organisasi sebesar 0,060 dan variabel Prestasi Kerja Karyawan sebesar 0,000. Apabila dibandingkan dengan $\alpha = 0,05$ maka hanya nilai asymptood signifikan variabel Budaya Organisasi

yang lebih besar dari α . Dengan demikian dapat dilihat bahwa dari hasil pengujian normalitas Kolmogorov–Smirnov hanya variabel Budaya Organisasi yang dalam penelitian ini berdistribusi normal.

c. Hasil Uji Linearitas

Hasil uji asumsi linearitas dapat dilihat pada Tabel 3 berikut :

Tabel 8. ANOVA

Model	df	F	Sig.
Regression	2	21,872	0,000
Residual	22		
Total	24		

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi (X2), Kepemimpinan Transformasional (X1)

b. Dependent Variabel : Prestasi Kerja (Y)

Dari hasil pengolahan data diketahui bahwa hasil uji anova dengan nilai signifikan $0,000 < 0,05$ berarti asumsi linearitas terpenuhi.

Hasil Analisa Regresi Linier Berganda

Untuk mengetahui arah pengaruh dari kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap

prestasi kerja karyawan maka *16.0 for Windows*, maka diperoleh dilakukan analisa regresi linear hasil regresi linier berganda berganda. Berdasarkan analisis data ditampilkan pada tabel berikut : dengan menggunakan program *SPSS*

Tabel 9. Koefisien Regresi Variabel Dependen dan Independen

Variabel	Koefisien Regresi			
	Beta	t	Sig.	Keterangan
(Constant)	0,385	0,700	0,491	Signifikan
Kepemimpinan Transformasional (X1)	0,151	0,977	0,339	Signifikan
Budaya Organisasi (X2)	0,759	4,767	0,000	Signifikan

Dependent Variabel : Prestasi Kerja (Y)

Sumber : hasil olahan data

Persamaan regresi yang diperoleh adalah :

$$Y = 0,385 + 0,151 X_1 + 0,759 X_2$$

Dari hasil persamaan regresi diatas, dapat disimpulkan bahwa :

- Tanpa adanya Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi maka prestasi kerja karyawan adalah sebesar 0,385 atau 38,5%.

- Setiap peningkatan variabel Kepemimpinan Transformasional sebesar 1 satuan akan meningkatkan

variabel prestasi kerja karyawan sebesar 0,151 atau 15,1 %.

- Setiap peningkatan variabel Budaya Organisasi sebesar 1 satuan akan meningkatkan variabel prestasi kerja karyawan sebesar 0,759 atau 75,9 %.

Hasil Pengujian Hipotesis

a. Hasil Uji Kolerasi (R) dan Uji Determinasi (R Square)

Dari hasil analisa regresi diperoleh hasil uji korelasi sebagai berikut :

Table 10. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R Square)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	0,816	0,665	0,635	0,27608	1,627

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi (X2), Kepemimpinan Transformasional (X1)

b. Dependent Variabel: Prestasi Kerja (Y)

Sumber : hasil pengolahan data

Dari tabel diatas diperoleh nilai R sebesar 0,816 Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi mempunyai hubungan yang sangat kuat dengan

prestasi kerja karyawan yaitu sebesar 0,816 atau 81,6%.

Dari tabel diatas juga diperoleh nilai R² yaitu sebesar 0,635 atau 63,5%. Hal ini menunjukkan bahwa persentase sumbangan pengaruh

kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan Universitas Dharma Andalas Padang adalah sebesar 63,5%. Sisanya sebesar 36,5% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini seperti komitmen kerja, kompensasi, lingkungan kerja, dan lain-lain.

b. Hasil Uji t

Dari hasil pengolahan data yang ditampilkan pada Tabel 9 di atas didapatkan nilai t_{hitung} untuk variabel kepemimpinan transformasional sebesar 0,977 dan t_{tabel} untuk $\alpha = 0,05$ dan $df = 22$ adalah 1,7171. Dengan demikian nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka H_1 ditolak. Hal ini berarti bahwa variabel kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh yang tidak signifikan terhadap prestasi kerja karyawan. Hal ini juga dapat dilihat pada nilai signifikansinya sebesar 0,339 yang lebih besar dari 0,05.

Nilai t_{hitung} untuk variabel budaya organisasi sebesar 4,767 dan t_{tabel} untuk $\alpha = 0,05$ dan $df = 22$ adalah 1,7171.

Dengan demikian $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_1 diterima. Hal ini berarti bahwa variabel budaya organisasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan. Hal ini juga dapat dilihat pada nilai signifikansinya sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05.

Dari kedua variabel independen yang dianalisa dalam penelitian ini, maka terlihat bahwa secara partial hanya variabel budaya organisasi yang paling besar dan signifikan pengaruhnya terhadap prestasi kerja karyawan sedangkan pengaruh variabel kepemimpinan transformasional terhadap prestasi kerja karyawan hanya sedikit dan tidak signifikan.

c. Hasil Uji F (Uji Simultan)

Pengujian ini bertujuan untuk menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimasukan dalam model berpengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Hasilnya ditampilkan pada Tabel 11 berikut :

Tabel 11. Hasil Uji F-test

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3,334	2	1,667	21,872	0,000
	Residual	1,677	22	0,076		
	Total	5,011	24			

Sumber : hasil pengolahan data

Pada tabel di atas dapat dilihat nilai F hitung sebesar 21,872 dan signifikansi 0,000. Dengan menggunakan tingkat α 0,05 atau 5%,

$df_1 = 2$ dan $df_2 = 22$ didapat nilai F tabel sebesar 19,45 maka $F_{hitung} > F_{tabel}$ sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Penolakan H_0 dibuktikan dengan hasil perhitungan bahwa nilai $sig (0.000) < \alpha (0,05)$ sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Kepemimpinan Transformasional (X_1) dan Budaya Organisasi (X_2) secara bersamaan signifikan mempengaruhi Prestasi Kerja karyawan (Y).

PEMBAHASAN

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Prestasi Kerja Karyawan

Hasil penelitian ini menemukan bahwa kepemimpinan transformasional, mempengaruhi prestasi kerja karyawan secara positif tapi tidak signifikan. Artinya semakin baik kepemimpinan transformasional, maka akan semakin meningkat pula prestasi kerja karyawan tetapi dengan pengaruh yang kecil sekali. Kepemimpinan transformasional pada Universitas Dharma Andalas Padang selama ini sudah berjalan dengan baik. Hal ini terutama disebabkan karena karyawan menilai bahwa pimpinan sudah mempunyai kecakapan dalam memberi motivasi inspirasional walaupun masih kurang dalam masalah perhatian individu.

Podsakoff et al., (1990), dalam (Utomo, 2002) berpendapat bahwa

perilaku kepemimpinan mempengaruhi bawahan untuk menghasilkan kinerja melebihi apa yang seharusnya atau melebihi level minimum yang dipersyaratkan organisasi. Dalam pandangan yang sama, penelitian Dipoala dan Moran (2001), dalam (Moran, 2003), dengan latar belakang lingkungan pendidikan menunjukkan adanya hubungan yang kuat antara gaya kepemimpinan pada lingkungan universitas dengan prestasi kerja karyawan.

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Prestasi Kerja Karyawan

Hasil penelitian ini menemukan bahwa budaya organisasi mempengaruhi prestasi kerja karyawan secara positif dan signifikan. Artinya semakin bagus budaya organisasi maka akan semakin meningkat prestasi kerja karyawan. Budaya organisasi pada Universitas Dharma Andalas Padang sudah berjalan dengan sangat baik, terutama dari segi suportif. Budaya organisasi yang paling penting disini misalnya, adanya perasaan bahwa universitas ini mempunyai arti yang sangat penting bagi para karyawan. Rasa memiliki terhadap universitas harus selalu ditingkatkan, sehingga tercipta budaya organisasi yang baik yang mampu meningkatkan prestasi kerja karyawan.

Alotaibi (2001), secara empiris mendukung adanya hubungan antara budaya organisasi dan prestasi kerja karyawan. Demikian juga dengan penelitian Su-Yung Fu (2000), bahwa beberapa hasil penelitian mengindikasikan bahwa budaya organisasi secara keseluruhan memiliki hubungan dengan prestasi kerja karyawan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengolahan data statistik dan hasil analisis dapat diambil beberapa kesimpulan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif tapi tidak signifikan terhadap prestasi kerja karyawan. Kepemimpinan transformasional pada Universitas Dharma Andalas Padang saat ini sudah berjalan dengan baik. Budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan. Budaya organisasi pada Universitas Dharma Andalas Padang sudah berjalan dengan sangat baik. Prestasi kerja karyawan pada Universitas Dharma Andalas Padang berada dalam kondisi sudah baik. Hal ini terjadi karena para karyawan bekerja sesuai dengan tugas dan fungsi mereka dengan mengutamakan hasil yang terbaik. Secara simultan, kepemimpinan transformasional dan

budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan. Variabel yang paling dominan mempengaruhi prestasi kerja karyawan pada Universitas Dharma Andalas Padang adalah budaya organisasi.

Saran

Hasil penelitian ini disarankan dapat menjadi acuan dalam upaya meningkatkan prestasi kerja karyawan. Bahwa untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan, dapat dilakukan dengan meningkatkan kualitas kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi. Bagi pihak Universitas Dharma Andalas Padang agar dapat meningkatkan fungsi kepemimpinan transformasional dan tetap menjaga budaya organisasi yang baik agar bisa menunjang kinerja karyawan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Saran bagi penelitian selanjutnya adalah hendaknya melibatkan responden yang lebih besar sehingga didapat hasil yang lebih baik mengingat penelitian ini terbatas pada skop yang lebih kecil dan menambah variabel yang lebih banyak mengingat banyak faktor yang dapat mempengaruhi prestasi kerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

Bernardin H. John and Russel, Joyce C.A., (1993), "*Human Resources*

- Management An Experimental Approach*”, Mc. Graw Hill Inc, Singapura.
- Cahyono, Citra, (1996), ”*Kepemimpinan dalam Organisasi*”, BPFE, Yogyakarta.
- Caroll, S.J., dan Schneir, C.E., (1982). ”*Performance Appraisal and Review System: The Identification, Measurement, and Development of Performance in Organization*”. Glenview, IL: Scott, Forestman.
- Dessler, Gary, (1997), ”*Manajemen Sumber Daya Manusia*”, Jilid 2, Edisi 7, terjemahan Benyamin Molan, Prenhallindo, Jakarta.
- Gugup Kismono, (2001), ”*Pengantar Bisnis*”,BPFE, Yogyakarta
- Handoko, T. Hani, (2000), ”*Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*”, BPFE-UGM, Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu SP., (2000), ”*Manajemen Sumber Daya Manusia*”, Ed. Revisi, Bumi Aksara, Jakarta.
- Ivancevich, J.M., Robert Konopaske, et al., (2006), ”*Perilaku dan Manajemen Organisasi*”, Jilid 1, Edisi Ketujuh, Erlangga, Jakarta.
- _____, (2006), ”*Perilaku dan Manajemen Organisasi*”, Jilid 2, Edisi Ketujuh, Erlangga, Jakarta.
- Laudon, K. C., dan Laudon, J. P., (2012), ”*Sistem Informasi Manajemen, Mengelola Perusahaan Digital*”, Buku 1 Edisi 10, Salemba Empat, Jakarta.
- Munandar, Ashar Sunyoto, (2001), ”*Psikologi Industri dan Organisasi*”, Universitas Indonesia, Jakarta.
- Rafika, (2013), ”*Analisa Pengaruh Struktur dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Citalaras Cipta Indonesia (CCI) Pesisir Selatan*”, Skripsi (tidak diterbitkan), Program Studi S1 Manajemen, STIE Dharma Andalas, Padang.
- Rahmanto, www. Feunpak. web. Id/ jima/isna.txt.
- Riski, R. M., (2014), ”*Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Budaya Organisasi pada Karyawan CV. Muse Entertainment Center Samarinda*”, Skripsi, Universitas 17 Agustus 1945, Samarinda.
- Rivai, Veithzal dan Mulyadi, Deddy, (2012), ”*Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*”, Edisi Ketiga, Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Robbins, S. P., (2002). ”*Organization Behavior*”, Prentice Hall, New Jersey.
- _____, (2006), ”*Perilaku Organisasi , Konsep Kontroversi, Aplikasi*”, Jilid I; Alih Bahasa Suranto, Prenhalindo, Jakarta.
- Robbins SP., dan Judge, (2007), ”*Perilaku Organisasi*”, Salemba Empat, Jakarta.
- Simamora, Henry, (2001), ”*Manajemen Sumber Daya Manusia*”, STIE YKPN, Yogyakarta.
- Sugiyono, (2004), ”*Metode Penelitian Bisnis*”, Alfabeta, Bandung.
- Susanto, Ronny, dan Andri Soemardi, (2008), ”*Studi Komparatif Leader Member Exchange Terhadap Perbedaan Komitmen Organisasi di PT. Sari Guna Prima Tirta*”,

- skripsi, tidak dipublikasikan, Fakultas Ekonomi Universitas Kristen Petra, Surabaya.
- Tjiptono, F & Syahkroza, A, (1999), *“Kepemimpinan Transformasional. Manajemen dan Usahawan Indonesia”*, No.II. Tahun XXVIII, Andi Offset, Yogyakarta.
- Wallach, (1983), *“Individual and Organization, The Cultural Match, Training and Development Journal”*, hal. 29-36.
- Werther, B. William and Keith Davis, (1986), *“Personnel management and Human Resource”*, Ed 2, McGraw-Hill Book Company, Singapore.