

## **Pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja agen**

**Merliana Nur<sup>1✉</sup>, Siti Maria<sup>2</sup>**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mulawarman, Samarinda.

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji apakah Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Agen Pada PT Prudential Life Assurance Cabang Samarinda. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi, sementara variabel terikat adalah Kinerja Agen. Penelitian ini dilakukan pada PT Prudential Life Assurance cabang Samarinda yang terdiri 55 responden. Penelitian ini bersifat kuantitatif. Pengumpulan data menggunakan kuisioner dengan menguji Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Agen. Analisis data menggunakan Program IBM Statistical Product and Service Solution (SPSS) Statistik versi 25. Hasil penelitian ini menunjukkan Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Agen, sedangkan Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Agen pada PT Prudential Life Assurance Cabang Samarinda.

**Kata kunci:** Kepemimpinan transformasional; budaya organisasi; kinerja agen

### ***The influence of transformational leadership and organizational culture on agent performance***

### **Abstract**

*This study aims to examine whether the influence of transformational leadership and organizational culture on agent performance at PT Prudential Life Assurance, Samarinda branch. The independent variables in this study are Transformational Leadership and Organizational Culture, while the dependent variable is Agent Performance. This research was conducted at PT Prudential Life Assurance Samarinda branch which consisted of 55 respondents. This research is quantitative in nature. Collecting data using a questionnaire to test the Effect of Transformational Leadership and Organizational Culture on Agent Performance. Data analysis used the IBM Statistical Product and Service Solution (SPSS) Statistics version 25 program. The results of this study show that Transformational Leadership has a positive and significant effect on Agent Performance, while Organizational Culture has a positive and significant effect on Agent Performance at PT Prudential Life Assurance Samarinda Branch.*

**Key words:** Transformational leadership; organizational culture; agent performance

## PENDAHULUAN

Perusahaan dalam mengukur sukses tidaknya seorang karyawan dalam bekerja akan diketahui apabila perusahaan yang bersangkutan menerapkan sistem penilaian kinerja. Mathis & Jackson, (2019) mengemukakan bahwa kinerja adalah serangkaian kegiatan yang dirancang untuk memastikan bahwa organisasi mendapatkan kinerja yang dibutuhkan dari karyawannya. Hasin et al., (2020) memaparkan bahwa kinerja adalah suatu yang ada kaitannya dengan hasil dari tugas kerja yang ditetapkan. Kinerja dapat diartikan dengan outcome atau hasil sebuah pekerjaan atas peran serta karyawan dalam suatu perusahaan atau organisasi. Jadi, kinerja merupakan capaian atau hal yang penting bagi perusahaan serta dari pihak karyawan itu sendiri.

Menurut Dessler, (2017) Penilaian kinerja berarti mengevaluasi relatif kinerja karyawan saat ini dan masa lalu dengan standar kinerjanya. Dengan kinerja yang baik maka diharapkan tujuan suatu perusahaan dapat tercapai. Sebaliknya, tujuan perusahaan atau organisasi tidak dapat tercapai bila karyawan tidak menerapkan kinerja yang sesuai standar- standar perusahaan. Salah satu yang harus diperhatikan dalam perusahaan agar mampu berjalan sesuai dengan tujuan yang diharapkan oleh manajemen adalah kepuasan karyawan, agar membawa dampak yang baik terhadap kinerja maka kepuasan kerja harus selalu mendapat perhatian yang lebih dari pimpinan perusahaan.

Selain faktor kepuasan kerja faktor kepemimpinan juga merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Seorang pemimpin harus mempunyai kapasitas untuk menciptakan suatu misi yang dapat membawa orang ke sesuatu yang baru dan mampu menerjemahkan visi tersebut ke dalam kenyataan. Untuk itu organisasi memerlukan pemimpin yang reformis yang mampu menjadi motor penggerak perubahan (transformation) sehingga tercipta kerjasama yang baik antara pimpinan dan bawahan. Salah satu gaya kepemimpinan yang menekankan pada pentingnya seorang pemimpin menciptakan visi dan lingkungan yang memotivasi para bawahan untuk berprestasi melampaui harapannya (Kharis, 2015).

Dalam perubahan organisasi baik yang terencana maupun tidak terencana, aspek yang terpenting adalah perubahan individu. Perubahan pada individu ini tidak mudah, tetapi harus melalui proses. Pemimpin sebagai panutan dalam organisasi, sehingga perubahan harus dimulai dari tingkat yang paling atas (pemimpin). Gaya kepemimpinan transformasional merupakan pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk mengenyampingkan kepentingan pribadi mereka dan memiliki kemampuan mempengaruhi yang luar biasa Robbins dan Judge, (2008:90). Kepemimpinan transformasional pada prinsipnya memotivasi bawahan untuk berbuat lebih baik dari apa yang bisa dilakukan, dengan kata lain dapat meningkatkan kepercayaan atau keyakinan diri bawahan yang akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja. Tidak hanya kepemimpinan yang mempengaruhi kinerja, salah satu faktor lainnya yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah budaya organisasi. Salah satu elemen yang mempengaruhi perilaku karyawan adalah lingkungan dari karyawan itu sendiri, yang dalam hal ini budaya perusahaan yang melingkupinya. Sebagai makhluk sosial, karyawan tidak terlepas dari berbagai nilai dan norma yang ada di perusahaan.

Budaya organisasi menurut Luthans, (2009) adalah pola asumsi dasar yang ditemukan atau dikembangkan oleh kelompok tertentu ketika ia belajar untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal yang telah bekerja cukup baik untuk dianggap berharga dan oleh karena itu diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang benar untuk memahami, berpikir, dan merasakan dalam kaitannya dengan masalah-masalah itu. Budaya organisasi menurut Sudirjo & Kristanto, (2015) didefinisikan sebagai nilai-nilai, kepercayaan dan prinsip-prinsip yang berfungsi sebagai dasar tersebut. Setiap anggota akan berperilaku sesuai dengan budaya yang akan berlaku agar diterima oleh lingkungannya. Habib et al., (2014) menyatakan bahwa secara spesifik budaya organisasi dalam suatu perusahaan akan ditentukan oleh kondisi kerjasama tim, kepemimpinan dan karakteristik organisasi serta proses administrasi yang berlaku di perusahaan tersebut.

Berdasarkan data presentase yang didapat menunjukkan penurunan terhadap kinerja agen PT.Prudential Life Assurance, dari data tersebut mengindikasikan bahwa kinerja agen menurun diduga karena penerapan gaya kepemimpinan transformasional yang belum tepat dan rendahnya budaya organisasi. Menurut keterangan dari beberapa agen asuransi PT. Prudential Life Assurance Samarinda, bahwa pimpinan agen asuransi telah melakukan upaya yang digolongkan dalam kepemimpinan transformasional seperti pemimpin memberi reward pada agen, pemimpin bersedia mendengarkan dan memberi masukan- masukan kepada agen asuransi. Rendahnya penerapan gaya kepemimpinan

transformasional pada PT. Prudential Life Assurance dikarenakan pimpinan agen terlalu berorientansi terhadap hasil kerja tanpa memperhatikan kesiapan kondisi agen.

Permasalahan berikutnya kinerja agen PT. Prudential Life Assurance yang menurun diduga karena budaya organisasi pada perusahaan yang belum tepat. Aturan dan kebijakan organisasi merupakan contoh yang paling jelas untuk hal terkait dengan nilai. Budaya organisasi yang belum tepat dilakukan oleh agen diperoleh dari capaian target agen yang kurang optimal.

**Tabel 1.**

Pencapaian Persistensi & Produksi PT. Prudential Life Assurance Cabang Samarinda Kota

TAHUN	TARGET	PENCAPAIAN	PRESENTASE
2016	15.000.000.000	13.200.000.000	88%
2017	22.000.000.000	21.000.000.000	95.5%
2018	15.000.000.000	10.000.000.000	66.7%

## METODE

Menurut Sugiyono, (2013) populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Sedangkan sampel merupakan sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Populasi penelitian ini adalah seluruh agen asuransi PT. Prudential Life Assurance yang berjumlah 60 orang.

Sedangkan sampel yang digunakan dari penelitian ini adalah agen PT. Prudential Life Assurance. Teknik sampel yang digunakan yaitu teknik sample jenuh, yang artinya adalah sensus dimana semua anggota populasi dijadikan sampel. Sampel Jenuh sering diartikan sampel sudah maksimum, ditambah berapapun tidak akan merubah keterwakilan (Sugiyono, 2014:85). Sampel dalam penelitian ini adalah 60 agen asuransi.

### Teknik Analisis Data

Alat analisis yang digunakan pada penelitian ini adalah Program IBM Statistical Product and Service Solution (SPSS) Statistik versi 25.

### Teknik Pengujian Instrumen

Uji yang dilakukan pada pengujian instrumen:

Uji Validitas, instrumen dinyatakan valid apabila  $r$  hitung  $\geq r$  tabel dengan taraf signifikansi 5%;

Uji reliabilitas, instrumen dinyatakan reliabel apabila koefisien reliabilitas  $\geq 0,6$ ;

Koefisien Korelasi (R), untuk mengetahui tingkat hubungan antara variabel; dan

Koefisien determinasi (R<sup>2</sup>), apabila nilai R<sup>2</sup> semakin mendekati angka 1 maka model semakin tepat.

### Pengujian Hipotesis

Uji yang dilakukan pada pengujian instrumen:

Analisis Regresi Linier Berganda, dengan persamaan  $Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + e$ ;

Uji Simultan (Uji F), terdapat hubungan secara simultan apabila F hitung  $< F$  tabel; dan

Uji Parsial (Uji T), terdapat hubungan secara parsial apabila t hitung  $\geq t$  tabel.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Uji Validitas

Pengujian instrument ini terdapat 3 variabel yang diuji validitas indikatornya yaitu kepemimpinan transformasional (X1), budaya organisasi (X2), dan kinerja agen (Y).

Uji validitas dapat dilakukan dengan cara membandingkan  $r$  hitung  $r$  tabel untuk degree of freedom (df) =  $n - 2$ , dalam hal ini  $n = 55$  dan besarnya df dapat dihitung  $55 - 2 = 53$ , dengan  $df = 53$  dan  $\alpha = 0,05$  dengan uji dua sisi didapat  $r$  tabel = 0,265. Hasil uji validitas dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 2.**

Hasil Uji Validitas Variabel Kepemimpinan Transformasional(X1)

Indikator	Koefisien Korelasi	R tabel	Keterangan
Kharisma	0,612	0,265	Valid
Motivasi Inspiratif	0,700	0,265	Valid
Stimulasi Intelektual	0,736	0,265	Valid

Perhatian individual	yang 0,748	0,265	Valid
----------------------	------------	-------	-------

Tabel diatas menunjukkan bahwa nilai koefisien korelasi indikator kepemimpinan transformasional lebih besar dibanding nilai r tabel yakni sebesar 0,265. Maka dengan demikian semua indikator yang digunakan untuk mengukur variabel kepemimpinan transformasional (X1) dinyatakan valid.

**Tabel 3.**  
Hasil Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi (X2)

Indikator	Koefisien Korelasi	r tabel	Keterangan
Inovasi dan pengambilan resiko	0,615	0,265	Valid
Stabilitas	0,705	0,265	Valid
Perhatian pada detail	0,559	0,265	Valid
Agresivitas	0,563	0,265	Valid
Orientasi Hasil	0,668	0,265	Valid

Tabel diatas menunjukkan bahwa nilai koefisien korelasi indikator budaya organisasi lebih besar dibanding nilai r tabel yakni sebesar 0,265. Maka dengan demikian semua indikator yang digunakan untuk mengukur variabel budaya organisasi (X2) dinyatakan valid.

**Tabel 4.**  
Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Agen (Y)

Indikator	Koefisien Korelasi	r tabel	Keterangan
Kualitas	0,543	0,265	Valid
Kuantitas	0,730	0,265	Valid
Ketepatan Waktu	0,624	0,265	Valid
Efektifitas	0,683	0,265	Valid
Komitmen Kerja	0,533	0,265	Valid

Tabel diatas menunjukkan bahwa nilai koefisien korelasi indikator kinerja agen lebih besar dibandingkan nilai r tabel yakni 0,265. Maka dengan demikian semua indikator yang digunakan untuk mengukur variabel kinerja agen (X2) dinyatakan valid.

### Uji Reliabilitas

**Tabel 5.**  
Hasil Uji Reliabilitas

Indikator	Cronbach's Alpha	Nilai Batas	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional(X1)	0.648	0.60	Valid
Budaya Organisasi (X2)	0.606	0.60	Valid
Kinerja Agen (Y)	0.605	0.60	Valid

Berdasarkan hasil uji pada tabel diatas menunjukkan bahwa seluruh variabel penelitian memiliki nilai cronbach's alpha >0,60 sehingga dapat dikatakan semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah reliabel.

### Koefisien Korelasi (R) dan Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

**Tabel 6.**  
Hasil Koefisien Korelasi (R) dan Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of The Estimate
1	0,709a	0,503	0,484	1.171

Dari hasil tabel diatas maka dapat dijelaskan sebagai berikut:  
Diketahui bahwa nilai R sebesar 0.709 atau 70,9% yang berarti tingkat keeratan hubungan antara variabel Kinerja Agen (Y) dengan Kepemimpinan Transformasional (X1) dan Budaya Organisasi (X2) berdasarkan tabel interpretasi korelasi adalah kuat; dan

Nilai koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) 0,503 atau 50,3%. Hal ini menunjukkan besarnya proporsi yang dapat dijelaskan oleh variabel independen adalah sebesar 50,3% sedangkan yang lainnya yaitu sebesar 49,7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam model penelitian ini.

### Uji kelayakan Model (Uji F)

**Tabel 7.**

Hasil uji F pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut: Tabel 4.14. Hasil Uji Kelayakan Model (F)

ANOVA						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	72.177	2	36.089	26.301	0,000b
	Residual	72.350	52	1.372		
	Total	143.527	54			

Dari tabel di atas menunjukkan pengaruh secara simultan (bersama-sama) variabel kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja agen. Hal ini ditunjukkan dengan hasil F hitung sebesar 26,301 sementara pada level of significant ( $\alpha = 0,05$ ) dengan df untuk pembilang (N1) = 3 dan untuk df penyebut (N2) = n – k (55 – 3 = 52) diperoleh F tabel sebesar 2,78. Jadi dengan membandingkan antara Fhitung dengan Ftabel di atas dapat diketahui bahwa Fhitung > Ftabel (26,301 > 2,78) dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 < 0,05 maka Ho ditolak dan Ha diterima. Artinya terdapat pengaruh secara signifikan antara kepemimpinan transformasional (X1) dan budaya organisasi (X2) terhadap kinerja agen PT Prudential Life Assurance Cabang Samarinda.

### Uji Signifikansi Parsial

Hasil pengujian dapat dilihat sebagai berikut:

**Tabel 8.**

Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	0,696	3,288		0,212	0,833
	Kepemimpinan	0,430	0,172	0,258	2,501	0,016
	Budaya Organisasi	0,549	0,097	0,585	5,680	0,000

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat hasil regresi dengan nilai a (constant) adalah sebesar 0,696, nilai b1 sebesar 0,430 dan nilai b2 sebesar 0,549, sehingga diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 0.696 + 0.430X1 + 0.549X2$$

Berdasarkan persamaan regresi di atas menunjukkan bahwa seluruh variabel bernilai positif, artinya variabel kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi meningkat akan berpengaruh terhadap kinerja agen PT Prudential Life Assurance cabang Samarinda, penjelasannya sebagai berikut:

a = 0,696 merupakan bilangan konstanta yang berarti apabila variabel independen kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi bernilai 0 maka nilai variabel dependen kinerja sebesar 0,696

b1 = 0,430 merupakan bilangan koefisien regresi variabel kepemimpinan transformasional (X1), artinya apabila terjadi penambahan variabel X1 sebesar satu satuan, maka terjadi peningkatan kinerja agen sebesar 0,430 dengan asumsi variabel yang lain konstan.

b2 = 0,549 merupakan bilangan koefisien regresi variabel budaya organisasi (X2), artinya apabila terjadi penambahan variabel X2 sebesar satu satuan, maka terjadi peningkatan kinerja agen sebesar 0,549 dengan asumsi variabel yang lain konstan.

Selain itu, diperoleh hasil uji t yang diketahui pengaruh masing-masing variabel bebas X terhadap variabel terikat Y sebagai berikut:

### Pengaruh Kepemimpinan transformasional (X1) terhadap Kinerja Agen (Y)

Hasil uji t untuk variabel kepemimpinan transformasional (X1) terhadap kinerja agen (Y) menunjukkan nilai sig. 0,016 artinya nilai signifikannya lebih kecil dari nilai probabilitasnya 0,05 dan

thitung menunjukkan nilai 2,501 lebih besar dibandingkan ttabel yaitu 2,005. Maka kesimpulan yang dapat diambil  $H_a$  diterima dan  $H_0$  diolak atau dapat dikatakan bahwa variabel kepemimpinan transformasional (X1) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja agen (Y) pada PT Prudential Life Assurance Cabang Samarinda.

### **Pengaruh Budaya Organisasi (X2) terhadap Kinerja Agen (Y)**

Hasil uji t untuk variabel budaya organisasi (X1) terhadap kinerja agen (Y) menunjukkan nilai sig. 0,000 artinya nilai signifikansi lebih kecil dari nilai probabilitasnya 0,05 dan thitung menunjukkan nilai 5,680 lebih besar dibandingkan ttabel yaitu 2,005. Maka kesimpulan yang dapat diambil adalah  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak atau dapat dikatakan bahwa variabel budaya organisasi (X1) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja agen (Y) pada PT Prudential Life Assurance Cabang Samarinda.

### **Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Agen**

Berdasarkan hasil penelitian diatas, menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Agen PT Prudential Life Assurance Cabang Samarinda. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin meningkatnya gaya kepemimpinan transformasional yang diberikan maka akan meningkatkan kinerja agen PT Prudential Life Assurance. Apabila gaya kepemimpinan transformasional yang terdiri dari charisma, motivasi inspirati, stimulasi intelektual, dan perhatian yang individual telah bisa terpenuhi maka akan meningkatkan kinerja agen PT Prudential Life Assurance cabang Samarinda.

Berdasarkan tabulasi jawaban responden dapat diketahui bahwa hasil rata-rata variabel kepemimpinan transformasional dikategorikan kuat. Indikator kepemimpinan transformasional tertinggi yang dipilih oleh agen PT Prudential Life Assurance adalah motivasi inspiratif. Hal ini mengindikasikan bahwa pimpinan mampu memberikan motivasi kepada agen untuk terus berupaya meningkatkan kinerjanya. Kepemimpinan transformasional terbukti mempengaruhi kinerja agen PT Prudential Life Assurance. Hasil tersebut sesuai dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Cornelius Ludi Priyatmo (2018); Elizabeth Satriowati (2012); Indra Kharis (2015); Lila Tintami (2012) dan Tri Wulandari (2019) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **Budaya Organisasi terhadap Kinerja Agen**

Berdasarkan hasil penelitian diatas, menunjukkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Agen PT Prudential Life Assurance. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi budaya organisasi yang diberikan maka akan meningkatkan Kinerja Agen PT Prudential Life Assurance. Apabila budaya organisasi yang terdiri dari Inovasi dan pengambilan resiko, stabilitas, perhatian pada detail, orientasi hasil, agresivitas telah bisa terpenuhi maka akan meningkatkan kinerja agen PT Prudential Life Assurance. Berdasarkan tabulasi jawaban responden dapat diketahui bahwa hasil rata-rata variabel budaya organisasi dikategorikan kuat. Indikator budaya organisasi tertinggi yang dirasakan oleh agen PT Prudential Life Assurance adalah indikator orientasi hasil. Hal ini mengindikasikan budaya organisasi PT Prudential Life Assurance Cabang Samarinda lebih cenderung memprioritaskan hasil kerja dibandingkan dengan prosesnya dapat meningkatkan kinerja agen.

Budaya organisasi terbukti mempengaruhi kinerja agen PT Prudential Life Assurance Cabang Samarinda. Hasil tersebut sesuai dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Alinvia Ayu Sagita (2018), Frans Sudirjo, Laras Tri Saputri (2014) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

## **SIMPULAN**

Berdasarkan analisis dan pembahasan pada bagian sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

Hasil uji variabel menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Agen PT Prudential Life Assurance Cabang Samarinda, gaya Kepemimpinan Transformasional yang diterapkan agency manager PT Prudential Life Assurance Cabang Samarinda sudah baik dan didominasi oleh motivasi inspiratif yang diberikan oleh agency manager, hal ini berarti memotivasi agen untuk bekerja lebih giat lagi guna mencapai tujuan perusahaan mampu meningkatkan kinerja agen PT Prudential Life Assurance.

Hasil uji variabel menunjukkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Agen, budaya organisasi yang baik telah diterapkan di PT Prudential Life Assurance

dimana orientasi hasil menjadi yang paling mendominasi pada budaya organisasi, yang berarti bahwa penilaian terhadap hasil pencapaian agen mampu meningkatkan kinerja agen di PT Prudential Life Assurance Cabang Samarinda.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Ayu, I., Giantari, I., & Riana, I. G. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan Klumpu Bali Resort Sanur. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 6(12), 6471–6498.
- Dessler, G. (2017). *Human Resource Management*. In *Fortune (Fifteenth)*. Pearson.
- Habib, S., Aslam, S., Hussain, A., Yasmeen, S., & Ibrahim, M. (2014). The Impact of Organizational Culture on Job Satisfaction, Employess Commitment and Turn over Intention. *Advances in Economics and Business*, 2(6), 215–222. <https://doi.org/10.13189/aeb.2014.020601>
- Hasin, M., Djaelani, A. K., & ABS., M. K. (2020). Pengruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Avia Citra Dirgantara Malang. *E-Jurnal Riset Manajemen*, 143–154.
- Kharis, I. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Bank Jatim Cabang Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 3(1), 1–9.
- Luthans, F. (2009). *Organizational Behavior*. In *Hospital Administration*. McGraw-Hil. [https://doi.org/10.5005/jp/books/10358\\_23](https://doi.org/10.5005/jp/books/10358_23)
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2019). *Human Resource Management : Personnel Human Resource Management*. In *Harvard Business Review (Vol. 13, Issue January 2019)*.
- Pambudi, D. S., Mukzam, D., & Nurtjahjono, G. E. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Karyawan PT. Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 39(1), 164–171.
- Pranoto, P. S. (2014). Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 2(4).
- Priyatmo, C. L. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Mediasi Kepuasan Kerja. *Jurnal Ekonomi*, 9(1), 13–21.
- Robbins, S. P. (2010). *Management 14E (14th ed.)*. Pearson Education. Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational Behavior 15e*. Pearson.
- Rochmat, K. B., Hamid, D., & Hakam, M. S. (2013). Pengaruh Insentif Terhadap Motivasi Dan Kinerja. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 1(1), 19–27.
- Silalahi, E. E. (2017). Budaya Organisasi Perusahaan Asuransi Jiwa di Indonesia. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, VII(1), 150–166.
- Sudirjo, F., & Kristanto, T. (2015). Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Rumah Sakit PT. VALE Soroaka, Sukawesi Selatan). *Jurnal Ilmiah UNTAG Semarang*, 1–16.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Manajemen*. Alfabeta.