

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, GAYA KEPEMIMPINAN DAN  
JOB INSECURITY TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA  
PT. AUGUST INDONESIA JAYA JAKARTA UTARA**

**Risma Wulandari**

Magister Manajemen Institut Bisnis Nusantara  
[racial@yahoo.com](mailto:racial@yahoo.com)

**Aloysius Harry Mukti**

Prodi Akuntansi Universitas Bhayangkara Jakarta Raya  
[aloysius.harry@dsn.ubharajaya.ac.id](mailto:aloysius.harry@dsn.ubharajaya.ac.id)

Susi Adiawaty

Prodi Manajemen Institut Bisnis Nusantara  
[susi@ibn.ac.id](mailto:susi@ibn.ac.id)

**ABSTRAK**

Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan *job insecurity* terhadap kinerja karyawan pada PT. August Indonesia Jaya Jakarta Utara. Jumlah responden yang digunakan sebanyak 40 karyawan PT. August Indonesia Jaya. Penelitian ini bersifat kuantitatif dengan menggunakan metode analisis dengan program *SmartPLS3*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Secara parsial *job insecurity* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

**Kata Kunci :** *Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Job Insecurity, Kinerja Karyawan*

**PENDAHULUAN**

Sumber daya manusia mempunyai peranan yang sangat penting dalam sebuah organisasi. SDM sendiri merupakan penentu yang sangat penting bagi keefektifan berjalannya kegiatan di dalam perusahaan. Keberhasilan dan kinerja seseorang dalam suatu bidang pekerjaan banyak ditentukan oleh tingkat kompetensi, profesionalisme dan juga komitmennya terhadap bidang pekerjaan yang ditekuninya. Sebuah organisasi dituntut untuk mampu meningkatkan sumber daya manusia yang ada.

Sumber daya manusia yang handal diperlukan pendidikan yang berkualitas, penyediaan berbagai fasilitas sosial dan lapangan pekerjaan yang memadai. Tantangan sesungguhnya adalah bagaimana dapat menciptakan sumber daya manusia yang dapat menghasilkan kinerja optimal untuk mencapai tujuan di suatu perusahaan. Kinerja yang baik akan mampu menjadi nilai tambah bagi para sumber daya manusia.

Perusahaan yang baik harus mampu mengukur setiap kinerja karyawannya, karena hal ini merupakan salah satu faktor yang menentukan apakah sebuah target yang diberikan perusahaan dapat dicapai atau tidak. Kinerja seorang karyawan tidak selalu dalam kondisi yang baik karena hal ini dapat dipengaruhi oleh beberapa hal, oleh karena itu ada baiknya jika pemimpin perusahaan mengetahui apa saja faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Pengukuran kinerja tidak dimaksudkan untuk berperan sebagai mekanisme untuk memberikan penghargaan/ hukuman (*rewards/ punishment*), akan tetapi pengukuran kinerja berperan sebagai alat komunikasi dan alat manajemen untuk memperbaiki kinerja organisasi (Ismail Nawawi Uha, 2017: 234-235).

Budaya organisasi perlu dimiliki oleh suatu perusahaan agar karyawan memiliki nilai-nilai, norma, acuan pedoman yang harus dilaksanakan. Bila setiap organisasi mempunyai budaya yang kuat artinya seluruh karyawan memiliki satu persepsi yang sama dalam mencapai tujuan organisasi. Berdasarkan penelitian terdahulu budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Mahaarani & Efendi, 2017), Trang (2013).

Pemimpin dan gaya kepemimpinan memegang peranan penting karena kepemimpinan akan memengaruhi, memotivasi, mendorong dan menjadi *role model* yang baik untuk karyawan, sehingga karyawan dapat meningkatkan kinerja yang lebih baik dan optimal, memberikan komitmen dan kontribusi terbaiknya untuk mencapai tujuan organisasi. Berdasarkan penelitian terdahulu gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja (Hatta & Musnadi, 2017), sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Hendriyaldi (2019) gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan *job security* menjadi fokus sumber daya manusia karena menciptakan situasi yang kondusif dalam bekerja akan berdampak pada rendahnya tingkat pengunduran diri karyawan atau *turnover* karyawan. *Job insecurity* dikatakan sebagai ketidakpastian dan kurang kontrol dari kelanjutan masa depan pekerjaan karyawan. Ketidakberdayaan menunjukkan ketidakmampuan seseorang untuk mencegah munculnya ancaman yang berpengaruh terhadap aspek-aspek pekerjaan dan pekerjaan secara keseluruhan. Semakin individu merasa tidak berdaya, semakin tinggi tingkat *job insecurity*. Berdasarkan penelitian terdahulu pada *job insecurity* menunjukkan hasil yang tidak konsisten terkait pengaruh *job insecurity* terhadap kinerja karyawan, menunjukkan bahwa ada pengaruh negatif *job insecurity* terhadap kinerja karyawan (Andrinirina A., Sudarsih & Dwipana, 2015), dan terdapat pengaruh positif *job insecurity* terhadap kinerja karyawan (Probst, 2002).

## STUDI PUSTAKA

### Kinerja Karyawan

Organisasi (bisnis) yang ingin terus maju dan berkembang adalah organisasi (bisnis) yang mau menjadikan entitas (organisasinya) menjadi media pembelajaran (*learning organization*). Kinerja yang baik adalah kunci dari kemajuan organisasi. Oleh karena itu belajar dari kinerja yang sudah dicapai untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerja kedepan adalah suatu keniscayaan, disamping juga mau belajar dari kekurangan-kekurangan didalam perencanaan dan pelaksanaan program kerja organisasi itu sendiri dan pada gilirannya juga memperbaiki kinerja karyawan. Apabila individu dalam perusahaan yaitu sumber daya manusia dapat berjalan efektif, maka perusahaan berjalan efektif. Dengan kata lain kelangsungan suatu perusahaan itu ditentukan oleh kinerja karyawannya.

Para ahli manajemen memberikan berbagai pengertian tentang kinerja ini sesuai dengan sudut pandang mereka masing-masing, dan bahkan juga berdasarkan pengalaman kerja yang langsung mereka alami dan rasakan. Diantara beberapa pengertian kinerja tersebut adalah:

- a. Menurut Abdullah (2013) dalam M. Ma'ruf Abdullah (2016: 3) dilihat dari asal katanya, kinerja itu adalah terjemahan dari *performance* yang berarti hasil kerja atau prestasi kerja. Dan dalam pengertian yang *simple* kinerja adalah hasil dari pekerjaan organisasi, yang dikerjakan oleh karyawan dengan sebaik-baiknya sesuai dengan petunjuk (manual), arahan yang diberikan oleh pimpinan (manajer), kompetensi dan kemampuan karyawan mengembangkan nalarnya dalam bekerja.
- b. - Wibowo (2017: 7) Kinerja berasal dari pengertian *performance*. Ada pula yang memberikan pengertian *performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Namun,

- sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung.
- Wibowo (2017: 70) Kinerja dapat dipandang sebagai proses maupun hasil pekerjaan. Kinerja merupakan suatu proses tentang bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja. Namun, hasil pekerjaan itu sendiri juga menunjukkan kinerja.
  - c. Bintoro & Daryanto (2017: 106) Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dapat dicapai oleh seseorang. Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.
  - d. Wirawan (2009: 5) Kinerja merupakan singkatan dari kinetika energi kerja yang padanannya dalam Bahasa Inggris adalah *performance*. Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu.
  - e. Moeheriono (2012: 95) kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.

Dengan demikian dapat disintesis bahwa kinerja adalah prestasi kerja yang merupakan hasil dari implementasi rencana kerja yang dibuat oleh suatu institusi yang dilaksanakan oleh pimpinan dan karyawan (SDM) yang bekerja di institusi itu baik pemerintah maupun perusahaan (bisnis) untuk mencapai tujuan organisasi. Selain itu juga kinerja dapat disimpulkan adalah prestasi kerja atau hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai sumber daya manusia per satuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Karyawan merupakan kekayaan utama dalam suatu perusahaan, karena tanpa adanya keikutsertaan mereka, aktivitas perusahaan tidak akan terlaksana. Untuk menghasilkan sesuatu "karya" seorang karyawan, tentu harus memiliki dua hal yang tidak boleh tidak ada dalam dirinya yakni harus mau untuk melakukan pekerjaan, dan juga harus bisa melakukan pekerjaan. Setiap pekerja mempunyai kemampuan berdasar pada pengetahuan dan keterampilan, kompetensi yang sesuai dengan pekerjaannya, motivasi kerja, dan kepuasan kerja. Namun, pekerja juga mempunyai kepribadian, sikap, dan perilaku yang dapat memengaruhi kinerjanya.

### Standar Kinerja

Dalam melakukan evaluasi kinerja diperlukan standar yang disebut standar kinerja (*performance standard*). Standar kinerja adalah sesuatu yang esensial, karena evaluasi kinerja itu dilakukan dengan jalan membandingkan kinerja ternilai dengan standar yang sudah ditetapkan. Standar kinerja merupakan tingkat kinerja yang diharapkan dalam suatu organisasi dan merupakan pembanding (*benchmarks*), atau "**tujuan**" atau "**target**" tergantung pada pendekatan yang diambil.

Standar kinerja yang efektif adalah standar kinerja yang dibuat berdasarkan pekerjaan yang tersedia di organisasi itu, dipahami, disetujui, spesifik, terukur, berorientasi pada waktu, tertulis, dan terbuka untuk menerima perubahan. Dengan demikian karyawan akan lebih termotivasi untuk melaksanakan dengan sungguh-sungguh karena karyawan juga merasa punya tanggung jawab terhadap apa yang sudah diputuskan bersama itu. Standar kerja yang efektif menurut Kirkpatrick (2000:39) dalam M. Ma'ruf Abdullah (2016: 118-119) terdapat delapan standar kinerja yang efektif, yaitu :

1. Standar dibuat berdasarkan pekerjaan. Jadi kalau ada beberapa orang membuat pekerjaan yang sama maka berarti untuk mereka yang sama pekerjaannya itu menggunakan standar yang sama. Bukan masing-masing orang satu standar.

4. Standar harus dapat dicapai. Maksudnya karyawan yang akan melaksanakan pekerjaannya bukan mengada-ada, tetapi riil sesuai dengan kenyataan yang harus dikerjakan oleh karyawan.
5. Standar harus dapat dipahami. Maksudnya harus dibuat sejelas-jelasnya sehingga mudah dipahami oleh siapapun, termasuk oleh karyawan yang berkepentingan, sehingga tidak mengundang multitafsir yang dapat menimbulkan ketidakadilan dalam penilaian kinerja.
6. Standar harus disepakati. Maksudnya standar yang akan digunakan dalam penilaian kinerja itu harus ditetapkan berdasarkan kesepakatan antara manajer yang mewakili perusahaan dan karyawan dalam suatu unit kerja yang akan melaksanakan pekerjaan itu.
7. Standar harus spesifik dan terukur. Maksud spesifik mengandung pengertian yang khusus untuk pekerjaan itu, dan terukur artinya dinyatakan kuantitatif dalam bentuk angka, persen, satuan ukuran, satuan timbangan, satuan takaran, dan satuan kuantitatif lainnya.
8. Standar harus berorientasi pada waktu. Maksudnya harus ada batas waktu yang jelas untuk melaksanakannya, sehingga cukup memadai bagi seorang karyawan untuk memahami dengan sungguh-sungguh, melaksanakan dengan sebaik-baiknya, memperbaiki bila terjadi kesalahan, serta meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil pekerjaannya.
9. Standar harus tertulis. Maksudnya agar standar itu mudah diingat, karena kalau ada tertulis setiap saat karyawan dapat membacanya.
10. Standar dapat berubah. Maksudnya standar itu harus mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, sehingga sewaktu-waktu diperlukan berubah karena tuntutan ilmu pengetahuan dan teknologi, maka standar itu dapat menyesuaikan dengan perkembangan yang terjadi.

### Dimensi Kinerja

Terdapat tujuh dimensi kinerja. Dua diantaranya mempunyai peran sangat penting, yaitu tujuan dan motif. Kinerja ditentukan oleh tujuan yang hendak dicapai dan untuk melakukannya diperlukan adanya motif. Tanpa dorongan motif untuk mencapai tujuan, kinerja tidak akan berjalan. Dengan demikian, tujuan dan motif menjadi indikator utama dari kinerja.

Namun, kinerja memerlukan adanya dukungan *sarana, kompetensi, peluang, standar* dan *umpan balik*. Kaitan diantara ketujuh dimensi tersebut digambarkan oleh Hersey, Blanchard, dan Johnson (1996) dalam Wibowo (2017: 86-88) dengan penjelasan sebagai berikut :

1. Tujuan  
Tujuan merupakan keadaan yang berbeda yang secara aktif dicari seorang individu atau organisasi untuk dicapai. Tujuan menunjukkan arah kemana kinerja harus dilakukan.
2. Standar  
Standar mempunyai arti penting karena memberitahukan kapan suatu tujuan dapat diselesaikan. Standar merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat dicapai. Tanpa standar, tidak dapat diketahui kapan suatu tujuan tercapai.
3. Umpan Balik  
Antara tujuan, standar, dan umpan balik bersifat saling terkait. Umpan balik melaporkan kemajuan, baik kualitas maupun kuantitas. Umpan balik merupakan masukan yang dipergunakan untuk mengukur kemajuan kinerja, standar kinerja, dan pencapaian tujuan.

4. Alat atau Sarana  
Alat atau sarana merupakan sumber daya yang dapat dipergunakan untuk membantu menyelesaikan tujuan dengan sukses. Tanpa alat atau sarana, tugas pekerjaan spesifik tidak dapat dilakukan dan tujuan tidak dapat diselesaikan sebagaimana seharusnya.
5. Kompetensi  
Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik. Kompetensi memungkinkan seseorang mewujudkan tugas yang berkaitan dengan pekerjaan yang diperlukan untuk mencapai tujuan.
6. Motif  
Motif merupakan alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu.
7. Peluang  
Pekerja perlu mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya. Terdapat dua faktor yang menyumbangkan pada adanya kekurangan kesempatan untuk berprestasi, yaitu ketersediaan waktu dan kemampuan untuk memenuhi syarat.

### Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja dilakukan secara formatif dan sumatif (M. Ma'ruf Abdullah 2016: 201-202), yaitu :

- a. Penilaian formatif, adalah penilaian kinerja ketika para karyawan sedang melakukan tugasnya. Penilaian formatif ini bertujuan untuk melihat kemungkinan terjadinya ketimpangan antara kinerja karyawan dibandingkan dengan standar kinerja dalam waktu tertentu. Jika terjadi ketimpangan atau penyimpangan dari kinerja yang diharapkan maka koreksi akan segera dilakukan.
- b. Penilaian sumatif, adalah penilaian yang dilakukan pada akhir periode penilaian. Dalam penilaian ini manajer penilai membandingkan kinerja akhir karyawan dengan standar kinerja yang sudah disepakati dan ditetapkan. Hasil penilaian berupa kinerja akhir itu selanjutnya oleh manajer dibahas bersama dengan karyawan yang bersangkutan.

### Budaya Organisasi

Setiap perusahaan/ organisasi memiliki budayanya sendiri yang unik. Karakter budaya organisasi/ perusahaan atau iklim kerja merupakan hasil dari nilai-nilai inti dan prinsip-prinsip bisnis yang dipraktikkan oleh pimpinan, standar tentang apa yang dapat diterima atau tidak secara etis, perilaku yang mendefinisikan cara melakukan sesuatu, cerita yang dituturkan berkali-kali untuk menggambarkan dan memperkuat nilai dan tradisi, pendekatan perusahaan/ organisasi terhadap manajemen karyawan, dan politik-politik internal. Keterkaitan dari keyakinan, prinsip bisnis, gaya operasi yang dinyatakan, perilaku dan sikap yang ditanamkan, serta iklim kerja yang mendefinisikan budaya perusahaan/ organisasi.

Budaya organisasi adalah cara orang melakukan sesuatu dalam organisasi. Merupakan suatu norma yang terdiri dari keyakinan, sikap, *core values*, dan pola perilaku yang dilakukan orang dalam organisasi. Keyakinan bersama, *core values* dan pola perilaku memengaruhi kinerja organisasional (Ismail Nawawi Uha, 2017: 229). Didefinisikan oleh (Theresia *et al.*, 2018) bahwa budaya organisasi merupakan suatu keyakinan secara bersama kemudian mempersatukan anggota pada suatu organisasi dan penyatuan anggota organisasi dibawah norma perilaku serta aturan yang sudah ditetapkan di dalam organisasi.

Menurut Victor S.L. Tan (2002: 18) dalam Wibowo (2018: 15), mendefinisikan budaya organisasi merupakan serangkaian norma terdiri dari keyakinan, sikap, nilai-nilai inti dan pola perilaku, dibagikan oleh orang dalam suatu organisasi. Keyakinan bersama, nilai-nilai inti dan pola perilaku memengaruhi kinerja dalam organisasi. *Belief* atau keyakinan adalah asumsi atau persepsi tentang sesuatu, orang dan organisasi secara keseluruhan, diterima sebagai sesuatu yang benar dan layak. *Core values* adalah nilai dominan atau inti, yang diterima di seluruh organisasi. *Behavior pattern* atau pola perilaku adalah cara orang bertindak satu sama lain.

Menurut (Junaidi & Susanti, 2019), budaya organisasi merupakan pokok penyelesaian masalah-masalah eksternal dan internal yang pelaksanaannya dilakukan secara konsisten oleh suatu kelompok yang kemudian diwariskan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami dan merasakan terhadap masalah-masalah yang terkait. Oleh sebab itu budaya organisasi bisa mempengaruhi cara karyawan dalam bertingkah laku. Dalam pandangan Edgar H. Schein (2009) dalam Kaswan (2021: 52) budaya organisasi adalah pola asumsi yang tersirat yang dipelajari oleh suatu kelompok ketika kelompok tersebut mengatasi masalah-masalah penyelesaian diri dengan lingkungan eksternal dan integrasi dengan lingkungan internal.

### Dimensi Budaya Organisasi

Menurut Edison, Anwar, dan Komariah dalam Bodroastuti (2018) dimensi dan indikator dalam budaya organisasi adalah :

- a. Keagresifan  
Berarti bahwa anggota organisasi berani untuk membuat suatu keputusan dan tujuan yang menantang.
- b. Kesadaran diri  
Berarti bahwa anggota organisasi sadar bahwa mereka bekerja dalam organisasi untuk mendapatkan kepuasan terhadap kinerja mereka.
- c. Orientasi tim  
Berarti bahwa dalam organisasi tersebut setiap anggota bisa bekerja sama berkomunikasi dengan baik.
- d. Kepribadian  
Berarti bahwa anggota memiliki sikap terbuka sesama anggota dan ramah.
- e. Performa  
Berarti anggota organisasi memiliki kreativitas dalam bekerja sebagai anggota organisasi.

### Budaya Organisasi Yang Kuat dan Sehat

Menurut Luthans (2005), faktor-faktor utama yang menentukan kekuatan budaya organisasi adalah kebersamaan dan intensitas.

1. Kebersamaan  
Kebersamaan adalah sejauh mana anggota organisasi mempunyai nilai-nilai inti yang dianut secara bersama. Derajat kebersamaan dipengaruhi oleh unsur orientasi dan imbalan. Orientasi dimaksudkan pembinaan kepada anggota-anggota organisasi khususnya anggota baru baik yang dilakukan melalui bimbingan seorang anggota senior terhadap anggota baru maupun melalui program-program latihan. Imbalan dapat berupa kenaikan gaji, jabatan (promosi), hadiah-hadiah, dan tindakan-tindakan lainnya yang membantu memperkuat komitmen nilai-nilai inti budaya organisasi.
2. Intensitas  
Intensitas adalah derajat komitmen dari anggota-anggota organisasi kepada nilai-nilai inti budaya organisasi, derajat intensitas bisa merupakan suatu hasil dari struktur

imbangan. Keinginan pegawai untuk melaksanakan nilai-nilai budaya dan bekerja semakin meningkat apabila mereka diberi imbalan.

### **Gaya Kepemimpinan**

Kepemimpinan pada hakikatnya adalah proses memengaruhi orang lain. Kepemimpinan seseorang sangat dipengaruhi oleh tipe atau perilaku pemimpin masing-masing. Kepemimpinan berperan sebagai penggerak segala sumber daya manusia dan sumber lain yang ada dalam organisasi. Keberhasilan organisasi mencapai tujuan yang telah ditetapkan akan sangat bergantung berperannya kepemimpinan (Danang & Fathonah, 2019: 43).

Menurut Kreitner dan Kinicki (2010: 467) dalam Wibowo (2018: 5) Kepemimpinan adalah sebagai proses dimana seorang individual memengaruhi sekelompok individual untuk mencapai tujuan bersama; definisi ini bersumber pada pengertian bahwa (1) kepemimpinan adalah suatu proses antara *leader* dan *followers*, (2) Kepemimpinan melibatkan pengaruh sosial, (3) Kepemimpinan terjadi pada berbagai tingkatan dalam organisasi, dan (4) kepemimpinan memfokus pada penyelesaian tujuan. Menurut Paul Hersey dan Kenneth H. Blanchard dalam Danang & Fathonah (2019: 12), Kepemimpinan adalah kegiatan dalam memengaruhi orang lain untuk bekerja keras dengan penuh kemauan untuk tujuan kelompok. Kepemimpinan sebagai pengaruh antar pribadi yang terjadi pada suatu keadaan dan diarahkan melalui proses komunikasi ke arah tercapainya sesuatu tujuan ataupun tujuan-tujuan yang sudah ditetapkan. Kepemimpinan adalah memengaruhi orang lain agar ikut serta dalam mencapai tujuan umum.

Nugraha (2016) mendefinisikan bahwa gaya kepemimpinan adalah cara bertindak atau bertingkah laku seorang pemimpin dalam mengelola organisasi. Seorang pemimpin menggunakan gaya yang berbeda tergantung dari situasi dan kondisi yang sedang dihadapinya. Sedarmayanti (2018) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku yang ditunjukkan oleh pemimpin dalam mempengaruhi orang lain. Pola perilaku bisa dipengaruhi beberapa faktor, seperti : nilai-nilai, asumsi, persepsi, harapan dan sikap yang ada dalam diri pemimpin. Menurut Achua dan Lussier (2010: 64) dalam Wibowo (2018: 73-74) Gaya kepemimpinan merupakan kombinasi dari sifat, keterampilan, dan perilaku pemimpin yang dipergunakan pada saat berinteraksi dengan pengikut. Meskipun gaya kepemimpinan didasarkan pada sifat dan keterampilan, komponen penting adalah perilaku, karena merupakan pola perilaku yang relatif konsisten yang menjadi karakteristik seorang pemimpin.

Gaya kepemimpinan cenderung berbeda-beda dari suatu situasi ke situasi lain. Oleh karena itu dalam kepemimpinan penting bagi setiap pemimpin untuk mengadakan diagnosis dengan baik tentang situasi, sehingga pemimpin harus mampu mengubah-ubah perilakunya sesuai dengan situasi, mampu memperlakukan bawahan sesuai dengan kebutuhan dan motif yang berbeda-beda (Danang & Fathonah (2019: 43).

### **Job Insecurity**

Ketidakamanan kerja (*job insecurity*) merupakan interpretasi dari perasaan tegang, gelisah, khawatir dan merasa tidak pasti dalam kaitannya dengan sifat dan keberadaan pekerjaan yang dirasakan oleh pegawai. Sementara Akgunduz *et al.*,(2018) menjelaskan ketidakamanan kerja sebagai kondisi psikologis seseorang (pegawai) yang ditunjukkan oleh rasa bingung atau merasa tidak aman karena kondisi lingkungan kerja yang berubah-ubah (*perceived impermanence*). Kondisi ini dapat mengakibatkan pegawai bersikap dan berperilaku negatif terhadap organisasi.

*Job insecurity* adalah kondisi psikologis seorang karyawan yang merasa bingung dan tidak aman, karena adanya kondisi lingkungan yang berubah-ubah, yang dapat mengancam masa depannya (Septiari & Ardana, 2016). Ridho (2017) mengemukakan bahwa *job insecurity* adalah kondisi karyawan dalam menjaga pekerjaan yang mengancam. Karyawan yang mempunyai dugaan tidak aman, cemas, resah, stres dan ketidakpastian berkaitan dengan perilaku dan keberadaan pekerjaannya dapat menyebabkan efek

terhadap keinginan pindah karyawan. Ketidakamanan kerja yang muncul dari situasi diri sendiri serta lingkungan tempat bekerja akan menciptakan ketidaknyamanan dalam menjalankan pekerjaan serta kekhawatiran tentang kelangsungan pekerjaan (Anissa, 2017).

**Dimensi Job Insecurity**

Pienaar *et al.*, (2013), menjelaskan *job insecurity* memiliki dua bentuk : Pertama, *cognitive jobinsecurity* merupakan ketakutan pegawai karena kehilangan pekerjaan berdasarkan pemikiran adanya kemungkinan kehilangan pekerjaan. Kedua, *affective job insecurity*, ketidakamanan dalam pekerjaan dalam bentuk ketakutan kehilangan pekerjaan sebagai akibat muncul perasaan khawatir dan cemas dari dalam diri pegawai sendiri.

**METODOLOGI PENELITIAN**

**Jenis dan Metode Penelitian**

Jenis penelitian ini yaitu penelitian dengan pendekatan kuantitatif. Populasi adalah sejumlah seluruh pegawai pada PT. August Indonesia Jaya adalah sebanyak 40 orang mulai dari tingkat tertinggi direktur sampai dengan tingkatan paling bawah. Penelitian ini menggunakan *accidental sampling* dengan metode pengambilan sampel metode *non-propability sampling*. *Non-probability sampling* sebanyak 40 pegawai. Uji statistic unjtuk mengguji hipotesa menggunakan metode *structural equation modelling* yang dalam penelitian ini, metode SEM yang digunakan adalah *Partial Least Square* (PLS).

**HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN**

Tabel 1 : Hasil Pengujian Hipotesis

Pengaruh	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV )	P Values	Kesimpulan
Budaya Organisasi→ Kinerja Karyawan	0.377	0.265	0.104	2.521	0.012	H1 : Diterima
Gaya Kepemimpinan→ Kinerja Karyawan	0.541	0.372	0.093	4.028	0.000	H2 : Diterima
<i>Job Insecurity</i> → Kinerja Karyawan	0.064	0.073	0.088	0.726	0.325	H3 : Ditolak

### **Pengaruh langsung Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan hubungan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan sebagaimana dilihat pada tabel menunjukkan nilai original (O) yang merupakan koefisien jalur sebesar 0.377 dengan nilai *T statistic* sebesar 2.521. Nilai tersebut lebih besar dari nilai *t* tabel (1.960). Sehingga dapat diartikan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan demikian dimungkinkan bahwa nilai-nilai budaya organisasi yang ada di perusahaan sudah dipahami oleh karyawan, sehingga budaya organisasi tersebut diterapkan pada individu karyawan itu sendiri. Nilai budaya yang kuat dan tertulis seperti : *solid*, *speed* dan *smart*. Sedangkan nilai-nilai budaya yang baik namun tidak tertulis seperti ; integritas, kejujuran, loyalitas, dll. Nilai-nilai budaya tersebut disampaikan dan dijelaskan pimpinan langsung kepada karyawan, hal ini dimaksudkan agar karyawan dapat memahami dan membedakan hal yang baik dan hal yang buruk sehingga tidak bertentangan dengan norma-norma yang berlaku di perusahaan sehingga perilaku dan kinerja karyawan menjadi lebih baik. Hasil dari pengujian hipotesis pertama sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Dewa Gede Krisna Dana, Putu Sri Hartati, I Made Astrama (2021) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa semakin tinggi budaya organisasi maka akan semakin tinggi pencapaian kinerja karyawan PT. August Indonesia Jaya.

### **Pengaruh langsung Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan hubungan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan sebagaimana dilihat pada tabel menunjukkan nilai original (O) yang merupakan koefisien jalur sebesar 0.541 dengan nilai *T statistic* sebesar 4.028. Nilai tersebut lebih besar dari nilai *t* tabel (1.960). Sehingga dapat diartikan bahwa hubungan gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan demikian dimungkinkan gaya kepemimpinan seorang pemimpin di perusahaan sesuai dengan apa yang diharapkan karyawan, selain gaya kepemimpinan yang diterapkan seperti *directing*, *coaching*, *supporting*, dan *delegating*, gaya kepemimpinan lainnya adalah keterbukaan dan tanpa sekat atau pemisah antara pimpinan dan bawahan, sehingga karyawan menjadi lebih fleksibel atau tidak kaku berkomunikasi dua arah, kesanggupan karyawan dalam berpikir cukup terbuka dan memiliki keinginan yang tinggi untuk menyalurkan ide atau gagasan, inisiatif dan kreativitasnya sehingga pencapaian kinerja karyawan dapat meningkat.

Hasil dari pengujian hipotesis kedua sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nadia Putri Shahara, Noor Indah Rahmawati (2021) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa semakin tinggi tingkat gaya kepemimpinan maka semakin tinggi tingkat pencapaian kinerja karyawan.

### **Pengaruh langsung Job Insecurity terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan hubungan *job insecurity* terhadap kinerja karyawan sebagaimana dilihat pada tabel menunjukkan nilai original (O) yang merupakan koefisien jalur sebesar 0.064 dengan nilai *T statistic* sebesar 0.726. Nilai tersebut lebih kecil dari nilai *t* tabel (1.960). Sehingga dapat diartikan bahwa *job insecurity* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan demikian dimungkinkan bahwa *job insecurity* yang ada di perusahaan sudah diminimalisir dengan cara pimpinan memberikan penjelasan bahwa setiap unit kerja penting bagi organisasi, perilaku kerja serta dampak kesalahan pekerjaan seperti apa saja yang dapat membuat karyawan diberhentikan, memberikan penghargaan (*rewards*) dan hukuman (*punishment*), peluang/ kesempatan jenjang karier, pengangkatan status karyawan serta upah yang proporsional berdasarkan penilaian *Key Performance Indicator* (KPI), sehingga karyawan tidak merasa *job insecurity* mengancam diri karyawan namun justru karyawan akan termotivasi. Hasil yang tidak signifikan ini juga dimungkinkan terkait dengan mayoritas usia responden yaitu 31-40 tahun dengan masa kerja 3-10 tahun. Kedua faktor ini menimbulkan rasa aman dan penguasaan yang baik atas pekerjaan mereka sehingga *job insecurity* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Hasil dari pengujian hipotesis ketiga tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Maylinhart Aritonang, Anik Herminingsih (2020) menunjukkan bahwa *job insecurity* berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa semakin rendah tingkat *job insecurity* maka semakin tinggi tingkat kinerja karyawan.

### KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan pembahasan diatas, maka peneliti memberikan kesimpulan pada penelitian ini sebagai berikut :

1. Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan yang didapatkan dari nilai original (O) yang merupakan koefisien jalur sebesar 0.377 dengan nilai *T statistic* sebesar 2.521. Nilai tersebut lebih besar dari nilai t table (1.960), sehingga dapat diartikan hipotesis penelitian ini dinyatakan diterima. Hal ini dikarenakan budaya organisasi di PT. August Indonesia Jaya telah menerapkan budaya 3S (*Solid, Speed, dan Smart*) yang menjadi nilai inti budaya organisasi dan semangat besar disamping nilai budaya organisasi yang lain seperti : integritas, jujur, percaya, rasa percaya diri, profesionalisme, loyalitas, inisiatif, kredibilitas, korektif, dan komunikasi.
2. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan yang didapatkan dari nilai original (O) yang merupakan koefisien jalur sebesar 0.541 dengan nilai *T statistic* sebesar 4.028. Nilai tersebut lebih besar dari nilai t table (1.960), sehingga dapat diartikan hipotesis penelitian ini dinyatakan diterima. Hal ini dikarenakan pemimpin dan gaya kepemimpinan yang diterapkan sesuai dengan apa yang diharapkan karyawan, keterbukaan komunikasi dan tanpa sekat/ pemisah antara pimpinan dan bawahan.
3. *Job insecurity* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang didapatkan dari nilai original (O) yang merupakan koefisien jalur sebesar 0.064 dengan nilai *T statistic* sebesar 0.726. Nilai tersebut lebih kecil dari nilai t table (1.960), sehingga dapat diartikan hipotesis penelitian ini dinyatakan ditolak. Hal ini dikarenakan *job insecurity* yang ada di perusahaan sudah diminimalisir, dengan cara pimpinan memberikan penjelasan dan pengarahan pentingnya setiap unit kerja, peluang/ kesempatan jenjang karier, dan keadilan dalam hal status karyawan, upah yang proporsional, penghargaan (*rewards*) dan hukuman (*punishment*).

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah Ma'rif M. (2016). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Aswaja Pressindo
- Akgunduz, Y dan G. Eryilmaz. (2018). *Does Turn Over Intention Mediate The Effects of Job Insecurity and Co-Worker Support On Social Loafing?*. International Journal of Hospitality Management 68: 41-49.
- Annisa, A. (2017). *Pengaruh Ketidakamanan Kerja, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention Pada PT. Riau Crumb Rubber Factory (RICRY) Pekanbaru* 4 (1) P. 364-375.
- Andrinirina A., M., Sudarsih & Dwipana, I. (2015). *Universitas Jember DigitalRepository*. Retrieved March 4, 2018, from repository.unej.ac.id:<http://repository.unej.ac.id/bitstream/handle/123456789/64363/MAMIHARISOA%20ANDRINIRINA%20AVOTRINIINA.pdf?sequence=1>
- Aritonang Maylinhart, Hermaningsih Anik. (2020). *Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Job Insecurity Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Non Government Organization YAPARI)*. Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis 6 (2) P. 184-200.
- Barsah Akhmar. (2017). *Pengaruh Iklim Organisasi, Job Insecurity dan Turnover Intention Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT Serasi Autoraya Bandung)*. Jurnal Pendidikan, Ekonomi dan Bisnis 2 (3) P. 1-15.
- Bintoro, Daryanto. (2017). *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Yogyakarta : Gava Media.
- Bodroastuti, T. R. I. (2018). *Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan*. Jurnal Ilmiah Aset 20 (2) P.129-140.
- Chang, L., (1993). *Using confirmatory factor analysis of multitrait-multimethod data to assess the psychometrical equivalence of 4-point and 6-point likert type scales*. Proceeding of the Annual Meeting of the National Council on Measurement in Education, Apr. 13-15, ERIC, Atlanta, GA., pp: 1-47.
- Chomeya, R. (2010). *Quality of Psychology Test between Likert Scale 5 and 6Points*. Journal of Social Sciences, 6, 399-403.<http://dx.doi.org/10.3844/jssp.2010.399.403>.
- Dana Krisna Gede Dewa, Hartati Sri Putu, Astrama Made I. (2021). *Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada UPTD Pelayanan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Bali Di Kabupaten Gianyar*. Jurnal Widya Amrita, Jurnal Manajemen, Kewirausahaan dan Pariwisata 1 (2) P. 643-652.
- Darmawan, Nuridin, Estiana Ria. (2021). *Analisis Budaya Organisasi Terhadap Loyalitas Karyawan Pada Lembaga Pendidikan Rumah Tahfidz Fie Dzhilalil Qur'an (RTQ)*. Jurnal Mitra Manajemen 5 (1) P. 1-12.
- Firanti Ayu Dinday, Sulistiani Indah, Sary Puspita Marisa. (2021). *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kinerja Anggota Club K Universitas Negeri Jakarta*. Jurnal Niara 14 (2) P. 15-25.
- Gunawan Pande Agus Ketut I, Ardana Komang I. (2020). *Pengaruh Job Insecurity, Budaya Organisasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional*. E-Jurnal Manajemen 9 (5) P. 1858-1877.
- Hair, Joseph & Ringle, Christian & Sarstedt, Marko. (2013). *Partial Least Squares Structural Equation Modeling: Rigorous Applications, Better Results and Higher Acceptance*. Long Range Planning. 46. 1-12. 10.1016/j.lrp.2013.08.016.

- Handayani, R.D. (2016). *Pengaruh Lingkungan dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja PNS Balitsa Lembang*. *Jurnal Parawisata* 2 (1). <https://ejournal.bsi.ac.id/ejurnal/index.php/jp/article/view/352>.
- Hatta, M., & Musnadi, S. (2017). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kerjasama Tim dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah Aceh*. *Bisnis Unsyiah* 1 (1) P.70-80. <http://www.jurnal.unsyiah.ac.id/JMM/article/view/9268>.
- Hendriyadi. (2019). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Pangkalan Jambu Kabupaten Merangin*. *Jurnal Benefita* 4 (1) P. 26-38.
- Hersey, Paul Kenneth H. Blanchard. (1977). *Management of Organizational Behavior. Utilizing Human Resources*. Practice Hall Inc. Englewood Clift New Jersey.
- Jannah A'yanil Nur, Sazly Syukron, Kartawijayaa Ferry. (2021). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Pada Kantor Unit PTSP Kota Administrasi Jakarta Barat*. *Jurnal Administrasi Bisnis* 1 (1) P. 9-18.
- Junaidi, R., & Susanti, F. (2019). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Uptd Baltekkomdik Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat*. 1–13. <https://doi.org/10.31227/osf.io/bzq75>.
- Kalbadri Muskin, Karyaningsih. (2021). *Pengaruh Budaya Organisasi dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kawasan Berikat Nusantara (Persero) Jakarta Utara*. *Journal of Economic, Business and Accounting* 4 (2) P. 680-689.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Jakarta : PT. RajaGrafindo Persada.
- Kaswan. (2021). *Organisasi : Struktur, Perilaku, Proses, dan Hasil*. Bandung : Yrama Widya.
- Kekesi, Elias Kodjo, & Collins Badu Agyemang. (2014). *Perceived Job Insecurity and Psychological Distress: The Moderating Role Of Work Values*. *International Journal of Management, Economics and Social Sciences* 3(1) P.18-35.
- Luthans, F. (2005). *Organizational Behavior*. New York : McGraw-hill.
- Luthans, F. (2006). *Perilaku Organisasi*, (Alih Bahasa VA Yuwono, dkk). Edisi Bahasa Indonesia. Yogyakarta : Andi
- Luthans, F. (2009). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta : Andy Offset.
- Mahaarani, I., & Efendi, S. (2017). *Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Kompensasi, dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kementerian Ketenagakerjaan Republik Indonesia*. *Jurnal Ilmu Manajemen (Jim)* 13 (2) P. 49-61.
- Mardiani Niswati Inna, Sepdiana Darwis Yon. (2021). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan*. *Jurnal Manajemen Strategik Kewirausahaan* 1 (1) P. 1-10.
- Mizar, Yuniar. (2008). *Pengaruh Faktor Ketidakamanan Kerja (Job Insecurity) dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Niat Pindah (Turnover Intention) Dengan Kinerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening*. *Jurnal Magister Manajemen Universitas Diponegoro*. E-*Jurnal Manajemen Undip* 1 (1).
- Moehariono. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- Murni Sri, Yurnalis. (2018). *Pengaruh Job Insecurity Terhadap Kesejahteraan dan Kinerja Karyawan Kontrak Pada Kantor Pusat Administrasi Universitas Syiah Kuala Banda Aceh*. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Manajemen* 3 (4) P. 77-89.
- Nasution Nurfadillah. (2020). *Pengaruh Job Insecurity, Fasilitas Kerja dan Karakteristik Terhadap Prestasi Kinerja Pegawai Puskesmas Bromo Medan*. *JurnalTijarah* 2 (20) P. 55-62.

- Nugraha Y. A. (2016). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan PT. General Finance Cabang Serang*. Jurnal Ilmiah Revenue 2 (2) P. 80-90.
- Parashakti Dhyani Ryani, Setiawan Irfan Dede. (2019). *Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank BJB Cabang Tangerang*. Jurnal Samudra Ekonomi dan Bisnis 10 (1) P. 69-82.
- Pienaar, H.J., De Witte, J., Hellgren dan Sverke, M. (2013). *The Cognitive/ Affective Distinction of Job Insecurity: Validation and Differential Relations*. Southern African Business Review 17 (2) : 1-22.
- Prayitno, N. (2017). *Kepemimpinan*. Yogyakarta : Relasi Inti Media
- Probst, T.M. (2002). *Layoffs and tradeoffs: Production, quality, and safety demands under the threat of job loss*. Journal of Occupational Health Psychology, 7, P.211-220.
- Riana Gede I, Minarsari Mira, Piartini Saroyini Putu. (2019). *Implikasi Job Insecurity Terhadap Kepuasan Kerja dan Intention To Leave*. Jurnal Ekonomi dan keuangan 3 (2) P. 206-225.
- Ridho, Syarifur. (2017). *Analisis Pengaruh Job Insecurity Dengan Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Terhadap Intensi Turnover*. Jurnal Ilmiah AMK Labuhan Batu 6 (1) P. 73-81.
- Robbins, S.P. dan Judge, T.A. (2017). *Perilaku Organisasi, Organizational Behavior*. Jakarta : Salemba Empat.
- Saraswati Satata Ammartha Nur Aulia, Purba Pandapotan Herison. (2019). *Pengaruh Job Insecurity Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. X*. Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi 8 P. 15-27.
- Sedarmayanti. (2018). *Perencanaan dan Pengembangan SDM Untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja, dan Produktivitas Kerja*. Bandung : PT. Refika Aditama.
- Septiari, K., & Ardana., K. (2016) *Pengaruh Job Insecurity dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan Pada Hotel Asana Agung Putra Bali*. E-Jurnal Manajemen Unud 5 (10) P.6429-6456.
- Shahara Putri Nadya, Rahmawati Indah Noor. (2021). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Andalas Media Informatika Jakarta*. Jurnal EMBA 9 (1) P. 669-678.
- Silfiyana, N., Anandita, S. R., & Mahendri, W. (2021). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di CV. Media Computer Jombang*. Aktiva : Jurnal Manajemen dan Bisnis, 1(6). Retrieved from <https://journal.actual-insight.com/index.php/aktiva/article/view/327>
- Sucipto Nyamin, Rauf Rusdian, Prasetyo Eko. (2020). *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Ansika Jitama Teknik*. Jurnal Mirai Management 4 (1) P. 136-152.
- Sopiah (2020). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta : Andi.
- Sunyoto Danang, Susanti Eka Fathonah. (2019). *Kepemimpinan Manajerial*. Yogyakarta. CAPS (Center for Academic Publishing Service).
- Tan, Victor S.L. (2002). *Changing Your Corporate Culture*. Singapore. Times Books International.
- Theresia, L., Lahuddin, A.H., Ranti, G., & Bangun, R. (2018). *The Influence of Culture, Job Satisfaction and Motivation On The Performance Lecturer/ Employees*. Proceedings of The International Conference On Industrial Engineering and Operations Management. 2018-March P.2541-2552.
- Trang, D.S. (2013). *Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Perwakilan Bpkp Provinsi Sulawesi Utara)*. Jurnal Emba 1 (3) P. 208-216.

- Ullum Mustofa, B. (2016). *Pengaruh Kompetensi, Gaya Kepemimpinan Partisipatif dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Surya Segara Surabaya*. Jurnal Ilmu Manajemen (JIM) 4(4) P.1–6.
- Uha Nawawi Ismail. (2017). *Budaya Organisasi Kepemimpinan & Kinerja*. Depok: Kencana.
- Wibowo. (2018). *Kepemimpinan : Pemahaman Dasar, Pandangan Konvensional, Gagasan Kontemporer*. Depok : PT RajaGrafindo Persada.
- Wibowo. (2018). *Budaya Organisasi*. Depok : PT RajaGrafindo Persada.
- Wibowo. (2017). *Manajemen Kinerja*. Depok : PT RajaGrafindo Persada.
- Wirawan. (2009). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Salemba Empat.