
PENGARUH GENDER, GAYA KEPEMIMPINAN, DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN (STUDI KASUS PADA PT XYZ)

Jenia Nur Soelistyoningrum
Program Studi Magister Manajemen, Universitas Tarumanagara
jeniasoelistyoningrum@yahoo.com (*corresponding author*)

Abstract: The purpose of this empirical study is to analyze the effect of gender, leadership style, and organizational culture on the performance of employees. The research samples consist of 80 respondents. This research uses primary data obtained by distributing questionnaires to PT XYZ employees who meet the criteria that have been determined through purposive sampling. This research uses multiple linear regression analysis. The results show that gender, leadership style, and organizational culture positively influence the performance of employees.

Keywords: Gender, Leadership Style, Organization Culture, Performance of Employee

PENDAHULUAN

Perkembangan bisnis di industri pembiayaan semakin cepat dari tahun ke tahun. Semakin banyak bermunculan pesaing-pesaing baru maka akan semakin berdampak pada kemampuan suatu perusahaan dalam menghadapi tantangan di masa mendatang. Oleh sebab itu, dibutuhkan sumber daya manusia yang mumpuni untuk dapat menjawab tantangan perusahaan di masa datang. Sumber daya manusia yang cakap dan berkualitas dapat dimanfaatkan sebagai modal perusahaan.

Seiring majunya perkembangan suatu zaman maka akan semakin merubah cara pandang masyarakat dan organisasi dalam melihat gender. Gender adalah perbedaan yang terlihat antara laki-laki dan perempuan berdasarkan nilainya (Elisabeth et al., 2013; Marmawi, 2009). Gender diartikan sebagai perbedaan antara laki-laki dan perempuan. Dari perbedaan ini, muncullah karakteristik seorang pemimpin yang dipengaruhi oleh gender, misalnya pemimpin laki-laki dan pemimpin perempuan memiliki sifat kepemimpinan yang berbeda yang dipengaruhi oleh perbedaan gender tersebut. Persoalan gender masih hangat diperbincangkan oleh berbagai pihak, dimana kepemimpinan suatu organisasi lebih banyak diambil alih oleh laki-laki daripada perempuan. Menurut riset lembaga konsultan bisnis, Grand Thornton, Indonesia menempati urutan ke 6 di dunia dalam jumlah pemimpin atau CEO perempuan terbanyak (Prahadi, 2016).

Keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi baik yang berorientasi bisnis maupun publik, biasanya dipersepsikan sebagai keberhasilan atau kegagalan pemimpin. Peran kepemimpinan yang sangat strategis dan penting bagi pencapaian misi, visi, dan tujuan suatu

organisasi, merupakan salah satu motif yang mendorong manusia untuk selalu menyelidiki seluk-beluk yang terkait dengan kepemimpinan. Budaya organisasi adalah sistem makna, nilai-nilai, dan kepercayaan yang dianut bersama dalam suatu organisasi yang menjadi rujukan untuk bertindak dan membedakan organisasi satu dengan organisasi lain. Sehingga diharapkan akan berdampak terhadap kinerja karyawan. Kinerja juga merupakan hasil kerja yang dihasilkan atau disumbangkan seorang karyawan yang berkaitan dengan tugas dan tanggung jawab kepada perusahaan (Mangkunegara, 2013, p. 13). Menurut Bass dan Avolio (1990) dalam Raharjo dan Nafisah (2006), peran kepemimpinan atasan dalam memberikan kontribusi pada karyawan untuk pencapaian kinerja yang optimal dilakukan melalui lima cara, yaitu:

1. Pemimpin mengklarifikasi apa yang diharapkan dari karyawan, secara khusus tujuan dan sasaran dari kinerja mereka.
2. Pemimpin menjelaskan bagaimana memenuhi harapan tersebut.
3. Pemimpin mengemukakan kriteria dalam melakukan evaluasi dari kinerja secara efektif.
4. Pemimpin memberikan umpan balik ketika karyawan telah mencapai sasaran.
5. Pemimpin mengalokasikan imbalan berdasarkan hasil yang telah mereka capai.

PT XYZ adalah salah satu perusahaan pembiayaan yang terkemuka di Indonesia. PT XYZ memiliki hampir 60 cabang yang tersebar di seluruh Indonesia. Sebagai anak perusahaan dari Trakindo Grup, PT XYZ dipimpin oleh 4 direksi, yaitu Presiden Direktur, Wakil Presiden Direktur, Direktur Keuangan, dan Direktur Operasional. Puncak kepemimpinan di PT XYZ diambil oleh perempuan dan dibantu oleh 3 orang laki-laki sebagai pendukungnya. Hal ini sejalan dengan besarnya persentase jumlah karyawan laki-laki yang lebih besar daripada karyawan perempuan, dimana untuk karyawan dikantor pusat sendiri jumlah karyawan laki-laki mencapai persentase lebih dari 51% sedangkan jumlah karyawan perempuan memiliki jumlah persentase sebesar 49%. Dengan komposisi tersebut maka dapat dijelaskan bahwa gaya kepemimpinan antara pemimpin perempuan dengan laki-laki berbeda. Adanya perbedaan gaya kepemimpinan, maka akan berpengaruh terhadap keputusan-keputusan yang diambil. Salah satunya adalah keputusan dalam penentuan pemberian kompensasi kepada para karyawan.

TELAAH KEPUSTAKAAN

Gender

Secara umum, pengertian gender adalah perbedaan yang tampak antara laki-laki dan perempuan apabila dilihat dari nilai dan tingkah laku. Gender dalam pengertian ilmu sosial diartikan sebagai pola relasi laki-laki dan perempuan yang didasarkan pada ciri sosial masing-masing. Tercakup di dalamnya pembagian kerja, kuasa, perilaku, peralatan, bahasa, serta persepsi yang membedakan lelaki dan perempuan dan banyak lagi.

Di Indonesia sendiri, perbedaan gender masih menjadi perbincangan. Sebagai penganut paham patriarki dimana peran laki-laki lebih unggul daripada peran perempuan, menjadi suatu hal lumrah jika hampir sebagian besar posisi puncak diisi oleh laki-laki. Tawney (1931) menyebutkan bahwa keragaman peran apakah karena faktor biologis, etnis, aspirasi, minat, pilihan, atau budaya pada hakikatnya adalah realitas kehidupan manusia. Hubungan laki-laki dan perempuan bukan dilandasi konflik dikotomi, bukan pula struktural fungsional, tetapi lebih dilandasi kebutuhan kebersamaan guna membangun kemitraan yang harmonis, karena setiap pihak memiliki kelebihan sekaligus kelemahan yang perlu diisi dan dilengkapi pihak lain dalam kerja sama yang setara.

Ha₁: Gender berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang sedemikian rupa untuk memengaruhi bawahannya agar dapat memaksimalkan kinerja yang dimiliki bawahannya sehingga kinerja organisasi dan tujuan organisasi dapat dimaksimalkan. Setiap pemimpin pada dasarnya memiliki perilaku yang berbeda dalam memimpin bawahannya, perilaku tersebut disebut dengan gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan merupakan suatu cara pemimpin untuk memengaruhi bawahannya yang dinyatakan dalam bentuk pola tingkah laku atau kepribadian.

Gaya kepemimpinan menurut Hasibuan (2005, p. 205), dibagi menjadi lima, yaitu:

1. Kepemimpinan otoriter adalah jika kekuasaan atau wewenang, sebagian besar mutlak tetap berada pada pimpinan atau menganut sistem sentralisasi wewenang. Pengambilan keputusan dan kebijaksanaan hanya ditetapkan sendiri oleh pemimpin, bawahan tidak diikutsertakan untuk memberikan saran, ide, dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan.
2. Kepemimpinan partisipasif adalah apabila dalam kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan kerja sama yang serasi, menumbuhkan loyalitas, dan partisipasi para bawahan agar merasa ikut memiliki perusahaan.
3. Kepemimpinan delegatif apabila seorang pemimpin mendelegasikan wewenang kepada bawahan dengan agak lengkap. Dengan demikian, bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijaksanaan dengan bebas atau leluasa dalam melaksanakan pekerjaan.
4. Kepemimpinan karismatik ini memiliki daya tarik dan pembawaan yang luar biasa, sehingga ia mempunyai pengikut dan jumlahnya yang sangat luar biasa. Sampai sekarang pun orang tidak mengetahui sebab-sebab secara pasti mengapa seseorang itu memiliki kharisma yang begitu besar.

5. Kepemimpinan demokratis dimana menitikberatkan pada bimbingan yang efisien pada para anggotanya. Koordinasi pekerjaan terjalin dengan baik dengan semua lini, terutama penekanan pada rasa tanggung jawab internal (pada diri sendiri) dan kerja sama yang baik.

Ha₂: Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Budaya Organisasi

Budaya selalu melekat dalam kehidupan sehari-hari. Budaya tercipta tidak hanya dalam keluarga, organisasi maupun berbangsa dan bernegara. Budaya ini dapat membedakan masyarakat atau organisasi satu dengan yang lainnya dan dapat menjadikan ciri dari suatu masyarakat atau organisasi. Seiring berjalannya waktu, budaya dirasakan dapat memberikan kontribusi bagi efektivitas dan Efensi kerja suatu organisasi.

Menurut Drucker (1988) dalam Tika (2006), budaya organisasi adalah 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, memikirkan dan merasakan terhadap masalah-masalah yang terkait. Penelitian Chatman dan Bersade (1995) dalam Mariam (2009) mengambil sampel 102 perusahaan jasa di Amerika. Hasil temuan berkaitan dengan budaya organisasi kuat adalah:

1. Budaya organisasi yang kuat membantu kinerja organisasi bisnis karena menciptakan suatu tingkatan yang luar biasa dalam diri para karyawan.
2. Budaya organisasi yang kuat membantu kinerja organisasi karena memberikan struktur dan kontrol yang dibutuhkan tanpa harus bersandar pada birokrasi formal yang kaku dan yang dapat menekan tumbuhnya motivasi dan inovasi.

Ha₃: Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Kinerja Karyawan

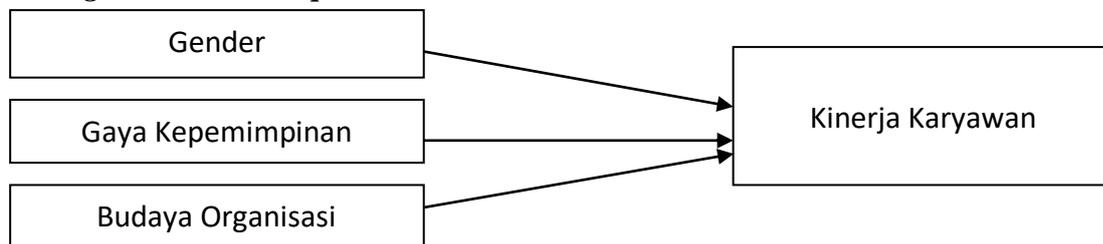
Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya". Untuk mencapai tujuan organisasi, tentunya karyawan dituntut untuk memaksimalkan kinerja yang dia miliki. Kinerja karyawan adalah hal yang penting untuk diperhatikan organisasi, karena dapat memengaruhi tercapainya tujuan dan kemajuan organisasi dalam suatu persaingan global yang sering berubah. Indikator kinerja karyawan menurut Mas'ud (2004) terdiri dari:

1. Indikator kualitas, yaitu tingkat dimana hasil aktivitas yang dilakukan mendekati sempurna, dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktivitas ataupun memenuhi tujuan yang diharapkan dari suatu aktivitas.
2. Indikator Kuantitas, yaitu meliputi kemampuan menyelesaikan seluruh pekerjaan melebihi pekerjaan yang ditugaskan.
3. Indikator Ketepatan Waktu, yaitu tingkat suatu aktivitas diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil *output* serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
4. Efektivitas, yaitu tingkat penggunaan sumber daya manusia organisasi dimaksimalkan dengan maksud menaikkan keuntungan atau mengurangi kerugian dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
5. Indikator Kemandirian yang berarti tingkat dimana seorang karyawan dapat melakukan fungsi kerjanya tanpa minta bantuan bimbingan dari pengawas atau meminta turut campurnya pengawas untuk menghindari hasil yang merugikan.

Kerangka Teori dan Hipotesis

Gambar 1

Kerangka Teori dan Hipotesis



Sumber: Peneliti (2017)

METODOLOGI PENELITIAN

Jenis dan Periode Penelitian

Jenis penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini penelitian kuantitatif. Periode penelitian dilakukan pada bulan Juli 2016 sampai dengan Juli 2017 dengan membagikan kuesioner kepada karyawan PT XYZ di kantor pusat. Hasil yang didapat dari kuesioner kemudian akan diolah dengan program SPSS.

Sumber dan Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data dan informasi yang diperlukan dalam penelitian ini, maka akan dilakukan dengan data primer yaitu membagikan kuesioner kepada karyawan PT XYZ yang

berjumlah 80 orang dan kemudian diukur dengan skala Likert. Sampel yang digunakan berdasarkan hasil dari proses seleksi sampel melalui *purposive sampling*.

Variabel Penelitian

Variabel penelitian ini terdiri dari empat variabel, yaitu satu variabel dependen dan tiga variabel independen. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan, sedangkan variabel independen dalam penelitian ini adalah gender, gaya kepemimpinan, dan budaya organisasi.

Variabel Terikat (*Dependent Variable*)

Variabel terikat adalah variabel yang dikenai pengaruh atau diterangkan oleh variabel lain (Ghozali, 2006). Variabel terikat dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan (Y).

Variabel Bebas (*Independent Variable*)

Variabel bebas adalah suatu variabel yang fungsinya menerangkan (memengaruhi) terhadap variabel lainnya (Ghozali, 2006). Variabel bebas dalam penelitian ini adalah gender (X_1), gaya kepemimpinan (X_2), dan budaya organisasi (X_3).

ANALISIS DAN BAHASAN TEMUAN

Pengujian Validitas dan Reliabilitas

Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2006). Kriteria uji validitas yang digunakan adalah bila koefisien korelasi atau r hitung $>$ r tabel maka dinyatakan valid. R tabel dalam penelitian berada di angka 0,217, dengan nilai r hitung untuk semua variabel berada di atas r tabel. Sehingga dapat disimpulkan bahwa data yang digunakan valid.

Suatu kuesioner dikatakan reliabel dengan menggunakan perangkat lunak SPSS, yaitu jika nilai *Alpha Cronbach* lebih besar dari 0,60. Uji reliabilitas dalam penelitian ini nilai *Alpha Cronbach* menunjukkan lebih besar dari 0,60 maka dapat dikatakan data reliabel. Detail pengujian reliabilitas untuk masing-masing variabel, yaitu: Variabel Gender (0,604), Variabel Gaya Kepemimpinan (0,797), Variabel Budaya Organisasi (0,817), dan Variabel Kinerja Karyawan (0,898).

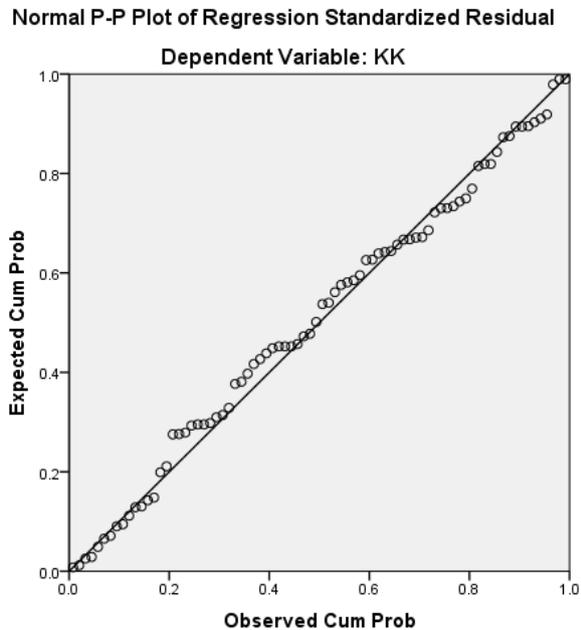
Subjek Penelitian

Responden dalam penelitian ini terbagi menjadi dua, yaitu laki-laki (51%) dan perempuan (49%) dengan status karyawan tetap dan masa bekerja mulai 1 sampai dengan 15

tahun. Tingkat pendidikan terakhir responden SLTA (1%) / Diploma (15%) / S1 (80%) / S2 (4%).

Uji Normalitas

Gambar 1
Hasil Analisis Uji Normalitas



Sumber: Peneliti (2017)

Uji normalitas digunakan untuk melihat normalitas pada model regresi. Metode yang digunakan untuk pengujian normalitas adalah dengan *normal probability plot*. Jika data (titik) menyebar di sekitar garis diagonal mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Dari hasil pengujian normalitas, dapat disimpulkan bahwa semua variabel menyebar di antara garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal tersebut. Sehingga dapat dinyatakan bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas.

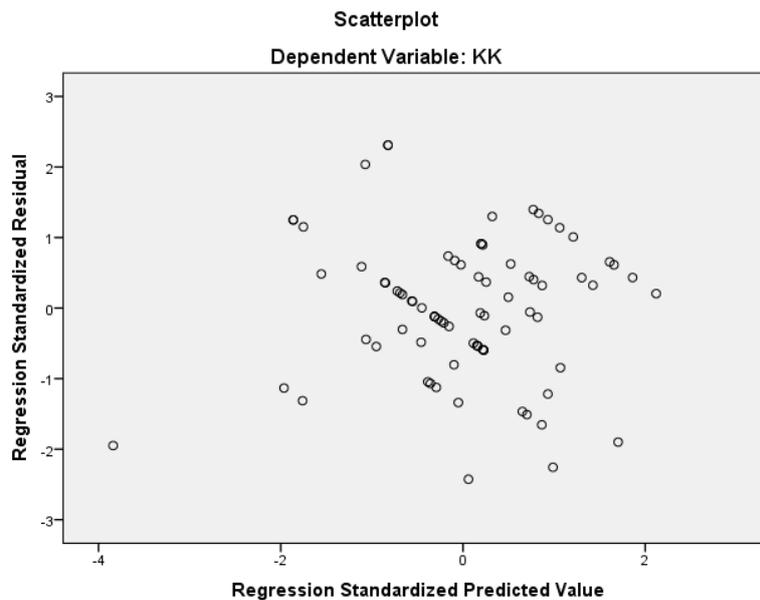
Uji Multikolinearitas

Pengujian ini dapat dilakukan dengan melihat angka *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF). Dengan pengambilan keputusan jika ada variabel independen yang memiliki nilai *tolerance* > 0,10 atau VIF < 10, dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinearitas antar variabel independen dalam model regresi. Nilai VIF untuk gender sebesar 1,034 dan nilai *tolerance* gender sebesar 0,967. Kemudian nilai VIF untuk gaya kepemimpinan sebesar 1,414 dan nilai *tolerance* untuk gaya kepemimpinan sebesar 0,707. Selanjutnya, nilai VIF untuk

budaya organisasi sebesar 1,375 dan nilai *tolerance* untuk budaya organisasi sebesar 0,727. Terakhir nilai VIF untuk gender, gaya kepemimpinan, dan budaya organisasi lebih kecil dari 10 serta nilai *tolerance* dari gender, gaya kepemimpinan, dan budaya organisasi lebih dari 0,10 sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi yang terbentuk tidak mengalami gejala multikolinearitas, artinya tidak terdapat korelasi di antara variabel independen.

Uji Heteroskedastisitas

Gambar 2
Hasil Analisis Uji Heteroskedastisitas



Sumber: Peneliti (2017)

Pengujian heteroskedastisitas pada penelitian ini menggunakan model *scatterplot*. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas. Dari hasil uji heteroskedastisitas dengan menggunakan *scatterplot* menunjukkan bahwa semua titik tersebar secara acak dan tidak mengumpul di satu titik serta tidak membentuk suatu pola yang teratur. Maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi.

Hasil Pengujian Hipotesis

Analisis Regresi Berganda

Model persamaan linier berganda yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$Y = 1.080 + 0.146 G + 0.266 KP + 0.381 BO$$

Keterangan:

- Y : Kinerja Karyawan
G : Gender
KP : Gaya Kepemimpinan
BO : Budaya Organisasi

Uji t

H_{a1}: Gender berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Hasil pengujian statistik dengan uji t menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,07. Nilai tersebut lebih besar daripada tingkat signifikansi yang ditentukan sebesar 0,05.

H_{a2}: Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Hasil pengujian statistik dengan uji t menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,006. Nilai tersebut lebih kecil daripada tingkat signifikansi yang ditentukan sebesar 0,05.

H_{a3}: Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Hasil pengujian statistik dengan uji t menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,000. Nilai tersebut lebih kecil daripada tingkat signifikansi yang ditentukan sebesar 0,05.

Uji F (ANOVA)

Uji F menunjukkan apakah seluruh variabel independen memiliki pengaruh terhadap variabel dependen. Apabila nilai signifikansi dari uji F kurang dari 0.05 maka terdapat pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Hasil kesimpulan dari pengujian ANOVA ini menunjukkan bahwa nilai signifikansi 0,00 lebih kecil signifikansi 0,05 (Sig. 0.00 < 0.05). Oleh karena itu dapat dinyatakan bahwa variabel independen yang terdiri dari gender (X₁), gaya kepemimpinan (X₂), dan budaya organisasi (X₃) memiliki pengaruh terhadap variabel dependen, yaitu kinerja karyawan (Y).

Uji *Coefficient Multiple Determination (Adjusted R²)*

Uji *adjusted R²* digunakan untuk mengetahui seberapa besar model regresi berganda menerangkan variasi variabel dependen. Nilai *adjusted R²* berkisar dari 0 sampai dengan 1, semakin besar hasilnya berarti semakin besar kemampuan variabel dependen menerangkan variasi dari variabel dependen. Hasil kesimpulan dari uji *adjusted R²* menyatakan bahwa variasi variabel dependen (kinerja karyawan) dapat dijelaskan oleh variabel independen yang dipilih,

yaitu gender, gaya kepemimpinan, dan budaya organisasi sebesar 42.6% sedangkan 57.4% dipengaruhi oleh variabel independen lainnya.

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah gender pemimpin, gaya kepemimpinan, dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT XYZ. Penelitian ini mengambil data dimulai dari bulan Juli 2016 sampai dengan Juli 2017. Berdasarkan hasil penelitian yang diolah dengan SPSS 20.0 dan pengambilan sampel berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan, maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Gender pemimpin memiliki pengaruh yang positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Gender memiliki nilai signifikansi lebih besar dari 0,05, yakni sebesar 0,070 yang menunjukkan bahwa variabel gender berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan memiliki nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, yakni sebesar 0,006 yang menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi memiliki nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, yakni sebesar 0,000 yang menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Bass, B. M., & Avolio., B. J. (1990). The implications of transactional and transformational leadership for individual, team, and organizational development. *Research in Organizational Change and Development*, 4(1), 231–272.
- Chatman, J. A., & Barsade, S. G. (1995). Personality, organizational culture, and cooperation: Evidence from a business simulation. *Administrative Science Quarterly*, 40(3), 423–443. <https://doi.org/10.2307/2393792>
- Drucker, P. F. (1988, January). The coming of the new organization. *Harvard Business Review*. <https://hbr.org/1988/01/the-coming-of-the-new-organization>
- Elisabeth, Sabrina, & Sari, S. A. (2013). *Pengaruh gender dan gaya kepemimpinan terhadap karir komitmen pada karyawan rumah sakit Bumi Waras Bandar Lampung* [Artikel Jurnal]. Binus University.

- Ghozali, I. (2006). *Aplikasi analisis multivariate dengan program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, H. M. S. P. (2005). *Manajemen sumber daya manusia* (Ed. Rev.). Bumi Aksara.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2013). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Mariam, R. (2009). *Pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan sebagai variabel intervening: Studi pada kantor pusat PT. Asuransi Jasa Indonesia (Persero)* [Thesis, Universitas Diponegoro]. <http://eprints.undip.ac.id/18830/>
- Marmawi. (2009). Persamaan "gender" dalam pengembangan diri. *Jurnal Visi Ilmu Pendidikan*, 1(2), 173–179. <https://doi.org/10.26418/jvip.v1i2.73>
- Mas'ud, F. (2004). *Survai diagnosis organisasional: Konsep dan aplikasi*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Prahadi, Y. Y. (2016, March 11). Pemimpin perempuan, RI terbanyak ke-6. *SWA Online*. <https://swa.co.id/read/137072/pemimpin-perempuan-ri-terbanyak-ke-6>
- Raharjo, S. T., & Nafisah, D. (2006). Analisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasi dan kinerja karyawan (Studi empiris pada departemen agama Kabupaten Kendal dan departemen agama Kota Semarang). *Jurnal Studi Manajemen Organisasi*, 3(2), 69–81. <https://doi.org/10.14710/jsmo.v3i2.4190>
- Tawney, R. H. (1931). *Equality* (2nd ed.). G. Allen & Unwin.
- Tika, M. P. (2006). *Budaya organisasi dan peningkatan kinerja perusahaan*. Bumi Aksara.