

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA

MARCEL HAGGAI

Magister Manajemen Universitas Pancasila

Email: acell_84@yahoo.com

ABSTRACT

This study aims to determine and analyze the influence of Leadership Style and Organizational Culture on Employee Performance through Job Satisfaction at Bank Mandiri Depok Area. The method used in this research is quantitative descriptive research with causality research. The population in this study were employees of Bank Mandiri Area Depok which amounted to 473 employees. The number of samples based on the Slovin formula so as to obtain a sample of 217 employees. The result of this research is expected that leadership style influence to job satisfaction of employees. Organizational culture affects employee job satisfaction. Leadership style influence on employee performance. Organizational culture affects employee performance. Job satisfaction affects employee performance.

Keyword: leadership style, organizational culture, job satisfaction, employee performance.

Pendahuluan

Industri Perbankan di Indonesia menghadapi tingkat persaingan yang tinggi antar bank, disamping itu industri perbankan di Indonesia pada akhir tahun 2016 juga mengalami penurunan kinerja yang ditandai dengan menurunnya pertumbuhan kredit perbankan. Kinerja perbankan yang menurun perlu mendapat perhatian yang serius dari pihak manajemen bank dalam mengatasi penurunan kinerja perusahaannya.

Fenomena terjadinya penurunan kinerja perbankan di Indonesia dikemukakan oleh Marta (2016) yang mengatakan bahwa Kinerja industri perbankan nasional pada 2016 benar-benar terpuruk. Pada akhir 2016, outstanding kredit sebesar Rp 4.377,2 triliun, hanya tumbuh 7,87 persen dibandingkan tahun 2015 yang senilai Rp 4.057,9 triliun (www.ekonomi.kompas.com).

Salah satu upaya yang dapat ditempuh oleh perusahaan adalah melakukan pembenahan dari dalam perusahaan itu sendiri terutama dari sumber daya manusia yang dimilikinya. Pembenahan sumber daya manusia yang dimiliki dimaksudkan agar

karyawan memiliki kinerja yang tinggi sehingga pada akhirnya kinerja perusahaan juga meningkat.

Perusahaan yang ingin berkembang harus menyadari bahwa sumber daya manusia yang dimiliki merupakan aset penting bagi setiap organisasi atau perusahaan, baik perusahaan besar maupun perusahaan kecil. Manajemen perusahaan perlu memperhatikan bagaimana cara mengelola, mengembangkan dan memelihara sumber daya manusia agar memiliki kinerja yang tinggi. Tingginya kinerja sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan diharapkan dapat mencapai tujuan perusahaan pada umumnya yaitu mencapai keuntungan yang maksimal.

Perusahaan yang menginginkan kinerja karyawan yang tinggi perlu memperhatikan keinginan dan kebutuhan karyawannya, seperti tingkat kesejahteraan terjamin, tunjangan yang menarik, kepemimpinan yang ideal, budaya organisasi yang baik, kepuasan kerja tinggi, lingkungan kerja yang mendukung, jenjang karir tersedia dengan baik, memberikan penghargaan bagi

karyawan yang berprestasi dan lain sebagainya.

Kinerja adalah sebagai hasil kerja yang telah dicapai seseorang dari tingkah laku kerjanya dalam melaksanakan aktivitas kerja. Informasi tentang tinggi rendahnya kinerja pegawai tidak dapat diperoleh begitu saja, tetapi diperoleh melalui proses yang panjang yaitu proses penilaian kinerja karyawan yang disebut dengan istilah *performance appraisal* (Sutrisno, 2014). Menurut Colquitt et al, (2011:35) menyatakan bahwa kinerja adalah nilai serangkaian perilaku pekerja yang memberikan kontribusi, baik secara positif maupun negatif, ada penyelesaian tujuan organisasi.

Manajemen Bank Mandiri harus dapat mengatasi dan meningkatkan kinerja karyawan. Salah satu cara untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah melalui kepuasan kerja. Kepuasan kerja yang tinggi dari karyawan diharapkan mereka dapat bekerja dengan lebih semangat, lebih termotivasi, senang dalam melaksanakan pekerjaan, merasa diperhatikan, memiliki rasa keterikatan yang tinggi terhadap perusahaan, memiliki komitmen dan lain sebagainya, sehingga hal ini diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Berdasarkan paparan di atas dapat diduga bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Langi, Saerang dan Worang (2015), Sanuddin dan Widjojo (2013) yang menemukan hasil penelitian bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Agar karyawan memiliki kepuasan kerja yang tinggi maka perusahaan dapat melakukan upaya melalui peningkatan terhadap pelaksanaan gaya kepemimpinan yang baik agar sesuai dengan keinginan karyawan dan mencapai tujuan perusahaan serta pelaksanaan budaya organisasi lebih diperhatikan agar semua anggota organisasi dalam setiap aktivitasnya di perusahaan mendasarkan pada nilai-nilai budaya organisasi. Gaya kepemimpinan merupakan perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan

perilaku para anggota organisasi bawahannya (Nawawi, 2011).

Gaya kepemimpinan atau sikap pimpinan yang cenderung memperlakukan bawahannya dengan baik seperti perhatian terhadap keinginan dan kebutuhan karyawan, memperhatikan aspirasi bawahannya, diikutsertakan dalam pengambilan keputusan, hubungan yang harmonis dan lain sebagainya menjadikan karyawan merasa puas dan dengan senang hati melaksanakan pekerjaannya sesuai arahan pimpinan atau atasannya.

Sebaliknya, sikap pimpinan yang sewenang-wenang atau lebih cenderung kepada sifat pemimpin yang otoriter yang lebih memperhatikan kepentingan perusahaan tanpa memperhatikan kepentingan bawahannya menjadikan karyawan merasa tidak memiliki kepuasan dalam bekerja yang berakibat karyawan menjadi malas bekerja, motivasi kerja menurun, kurang fokus pada pekerjaan, yang penting mereka bekerja tanpa peduli dengan hasilnya sehingga keadaan ini dapat penurunan kinerja karyawan. Berdasarkan paparan di atas dapat diduga bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Asrar Al-Haq dan Kuchinke (2016), Lok dan Crawfod (2003), Paracha et al (2012) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Selain gaya kepemimpinan faktor lain yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja karyawan adalah faktor budaya organisasi. Budaya organisasi adalah suatu sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi-organisasi lainnya (Robbins & Judge, 2012).

Budaya organisasi yang dianut dan diterapkan dengan baik oleh seluruh anggota organisasi dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif, hubungan sesama rekan kerja, atasan dan bawahan menjadi lebih harmonis sehingga hal ini menimbulkan semangat kerja karyawan menjadi lebih tinggi yang tercermin dari pekerjaan yang dilakukan sesuai target perusahaan. Budaya organisasi

yang diterapkan dengan baik oleh anggota organisasi menjadikan karyawan lebih merasa menjadi bagian dari suatu organisasi dan berkeinginan untuk bertindak positif demi tercapainya tujuan bersama organisasi. Sesuai paparan di atas dapat diduga bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Muhajir (2014), Harun (2016), Awadh (2013) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

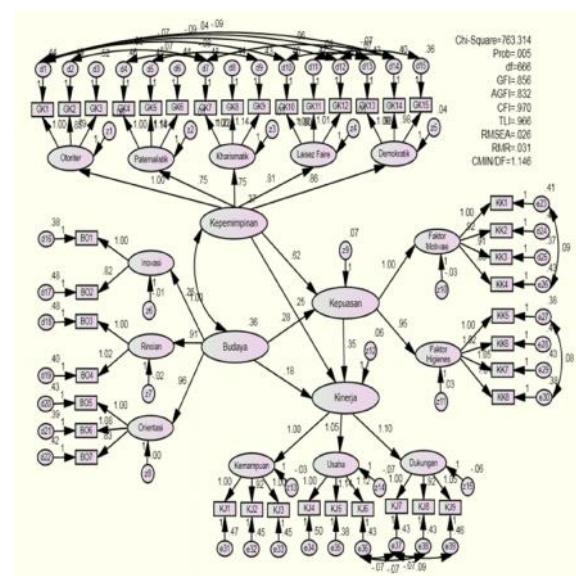
Metodologi Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif kuantitatif dengan pendekatan hubungan sebab akibat (*causality research*). Metode ini dilakukan dengan cara mengumpulkan data, melakukan pengujian terhadap data tersebut dan mendapatkan hasil dari hubungan sebab akibat antara variabel dependen (kinerja karyawan) yang dipengaruhi oleh variabel independen (gaya kepemimpinan dan budaya organisasi) melalui variabel intervening (kepuasan kerja). Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh langsung dari Bank Mandiri dengan cara menyebarkan kuesioner kepada para karyawan Bank Mandiri Area Depok.

Analisis komprehensif seluruh variabel dalam penelitian pada tahap analisis multivariat dilakukan dengan pemodelan persamaan struktural (*Structural Equation Model/SEM*). Secara umum teknik analisis SEM dibedakan menjadi 2 karakteristik utama yaitu : 1) estimasi hubungan saling ketergantungan ganda dari banyak variabel; dan 2) kemampuan untuk mempresentasi konsep yang tidak teramati (*unobserved*) dalam hubungan-hubungan itu dengan melibatkan ukuran-ukuran penyimpangan (*error*) dalam proses estimasi (Ghozali, 2008).

Temuan Penelitian dan Pembahasan

Gambar 1. Full Model Fit



Pengujian secara parsial menggunakan nilai nilai *t-value* atau *Critical Ratio* (CR) dalam hal ini pada tingkat 5% = 1,96 dengan tingkat signifikansi 0,05 pada *Regression Weight* (Group number 1 – Default model) dari hasil pengolahan AMOS 21 sebagaimana disajikan pada tabel 1.

Tabel 1. Nilai Critical Ratio Full Model Fit

		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Kepuasan <---	Kepemimpinan	.618	.099	6.257 ***		par_33
Kepuasan <---	Budaya	.278	.082	3.368 ***		par_37
Kinerja <---	Kepuasan	.346	.131	2.641 .008		par_34
Kinerja <---	Budaya	.181	.074	2.464 .014		par_35
Kinerja <---	Kepemimpinan	.245	.101	2.417 .016		par_36

Sumber: Hasil Pengujian AMOS 21

Kriteria pengujian adalah tolak *H*₀ (hipotesis penelitian diterima) apabila nilai *Critical Ratio* (C.R.) > 1,96 atau nilai probabilitas (P) < 0,05. Adapun hasil pengujian terhadap seluruh hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Hipotesis 1 (*H*₁) Terdapat Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Bank Mandiri Area Depok

Hasil pengujian gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai *t-value* atau C.R. sebesar 6,257 yang memenuhi syarat $> 1,96$ dengan nilai P sebesar 0,001 (***) yang memenuhi syarat $< 0,05$. Dengan demikian maka hipotesis 1 (H_1) dalam penelitian ini diterima.

Gaya kepemimpinan atau sikap pimpinan Bank Mandiri Area Depok yang diterapkan lebih cenderung memperlakukan bawahannya dengan baik dapat menjadikan karyawan merasa puas dan dengan senang hati melaksanakan pekerjaannya sesuai arahan pimpinan atau atasannya. Sebaliknya penerapan sikap pimpinan yang sewenang-wenang atau lebih cenderung kepada sifat pemimpin yang otoriter yang lebih memperhatikan kepentingan perusahaan tanpa memperhatikan kepentingan bawahan menjadikan karyawan sebagai sumber daya manusia pada Bank Mandiri Area Depok merasa tidak memiliki kepuasan dalam bekerja. Sumber daya manusia merupakan faktor penting bagi Bank Mandiri Area Depok dalam mencapai tujuannya, untuk itu diperlukan penerapan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan keinginan karyawan sehingga hal ini akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini berarti semakin baik penerapan gaya kepemimpinan maka semakin meningkat kepuasan kerja karyawan. Dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada Bank Mandiri Area Depok.

2. Hipotesis 2 (H_2) Terdapat Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Bank Mandiri Area Depok

Hasil pengujian budaya organisasi terhadap kepuasan kerja menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai *t-value* atau C.R. sebesar 3,368 yang memenuhi syarat $> 1,96$ dengan nilai P sebesar 0,001 (***) yang memenuhi syarat $< 0,05$. Dengan demikian maka hipotesis 2 (H_2) dalam penelitian ini diterima.

Budaya organisasi yang dimiliki oleh Bank Mandiri yang lebih dikenal dengan "TIPCE" yaitu: Kepercayaan (*Trust*), Integritas (*Integrity*), Profesionalisme (*Professionalism*), Fokus pada pelanggan (*Customer focus*), dan Kesempurnaan (*Excellence*).

Budaya organisasi TIPCE yang dianut dan diterapkan dengan baik oleh seluruh anggota organisasi dalam hal ini sumber daya manusia yang dimiliki Bank Mandiri Area Depok dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif, hubungan sesama rekan kerja atau antara atasan dan bawahan menjadi lebih harmonis. Keadaan ini menimbulkan kepuasan kerja tinggi sehingga semangat kerja karyawan menjadi lebih tinggi yang tercermin dari pekerjaan yang dilakukan sesuai target perusahaan. Hal ini berarti semakin tinggi pemahaman dan penerapan karyawan terhadap budaya organisasi maka semakin meningkat kepuasan kerja karyawan. Dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada Bank Mandiri Area Depok.

3. Hipotesis 3 (H_3) Terdapat Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Karyawan pada Bank Mandiri Area Depok

Hasil pengujian gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai *t-value* atau C.R. sebesar 2,417 yang memenuhi syarat $> 1,96$ dengan nilai P sebesar 0,016 yang memenuhi syarat $< 0,05$. Dengan demikian maka hipotesis 3 (H_3) dalam penelitian ini diterima.

Sumber daya manusia yang dimiliki Bank Mandiri Area Depok harus dikelola, dikembangkan, dipertahankan sehingga menjadi tenaga kerja yang handal dan siap pakai. Salah satu cara untuk mengelola, mengembangkan dan mempertahankan sumber daya manusia atau karyawan adalah melalui gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan yang diterapkan pada Bank Mandiri Area Depok dengan baik dan sesuai keinginan karyawan dapat meningkatkan semangat

kerja, gairah kerja, rasa aman dan nyaman dalam bekerja. Gaya kepemimpinan yang diterapkan dengan baik dapat mempengaruhi kinerja karyawan menjadi meningkat. Hal ini berarti semakin baik penerapan gaya kepemimpinan maka semakin meningkat kinerja karyawan. Dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Bank Mandiri Area Depok.

- Hipotesis 4 (H_4) Terdapat Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Mandiri Area Depok

Hasil pengujian budaya organisasi terhadap kinerja karyawan menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai *t-value* atau C.R. sebesar 2,464 yang memenuhi syarat $> 1,96$ dengan nilai P sebesar 0,014 yang memenuhi syarat $< 0,05$. Dengan demikian maka hipotesis 5 (H_5) dalam penelitian ini diterima.

Dalam mengelola dan mengembangkan sumber daya manusia atau karyawan yang ada perlu dibuat dan dikembangkan adanya budaya organisasi Bank Mandiri Area Depok. Budaya organisasi yang diterapkan dengan baik oleh semua anggota organisasi dalam hal ini sumber daya manusia atau karyawan, dapat menciptakan keadaan lingkungan kerja yang kondusif, baik antar sesama rekan kerja maupun hubungan antara atasan dan bawahan. Permasalahan yang timbul di tempat kerja dapat diatasi secara bersama-sama, karyawan dapat saling membantu jika ada teman yang mengalami kesulitan dalam pekerjaan. Keadaan yang baik di lingkungan kerja dapat menimbulkan semangat dan kegairahan kerja sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini berarti semakin tinggi penerapan budaya organisasi oleh karyawan maka semakin meningkat pula kinerja karyawan. Dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Bank Mandiri Area Depok.

- Hipotesis 5 (H_5) Terdapat Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja

Karyawan pada Bank Mandiri Area Depok

Hasil pengujian kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai *t-value* atau C.R. sebesar 2,641 yang memenuhi syarat $> 1,96$ dengan nilai P sebesar 0,008 yang memenuhi syarat $< 0,05$. Dengan demikian maka hipotesis 5 (H_5) dalam penelitian ini diterima.

Salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia adalah fungsi pemeliharaan, dalam hal ini sumber daya manusia atau karyawan harus diperlakukan dengan baik sehingga mereka merasa puas dalam bekerja. Kepuasan kerja tinggi yang dimiliki oleh karyawan dapat membuat karyawan bekerja dengan lebih semangat, lebih termotivasi, senang dalam melaksanakan pekerjaan, merasa diperhatikan, memiliki rasa keterikatan yang tinggi terhadap perusahaan, memiliki komitmen dan lain sebagainya, sehingga hal ini dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini berarti semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan maka semakin meningkat kinerja karyawan. Dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Untuk lebih jelasnya berikut disajikan hasil pengujian hipotesis secara keseluruhan dalam bentuk tabel sebagai berikut:

Tabel 2. Hasil Rekapitulasi Uji Hipotesis

No.	Hipotesis	Koefisien Jalur	Nilai C.R. dan P	Hasil Uji
1	(H1) Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Bank Mandiri Area Depok.	0,618	CR : 6,257 P : ***	Diterima
2	(H2) Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada Bank Mandiri Area Depok.	0,278	CR : 3,368 P : ***	Diterima
3	(H3) Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan	0,245	CR : 2,417 P : 0,016	Diterima

No.	Hipotesis	Koefisien Jalur	Nilai C.R. dan P	Hasil Uji
	pada Bank Mandiri Area Depok.			
4	(H4) Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Bank Mandiri Area Depok.	0,181	CR : 2,464 P : 0,14	Diterim ^a
5	(H5) Terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada Bank Mandiri Area Depok.	0,346	CR : 2,641 P : 0,008	Diterim ^a

Analisis pengaruh ditujukan untuk melihat seberapa kuat pengaruh suatu variabel dengan variabel lainnya baik secara langsung, maupun secara tidak langsung. Interpretasi dari hasil ini akan memiliki arti yang penting untuk menentukan strategi yang jelas dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai.

Hasil perhitungan pengaruh langsung, tidak langsung dan pengaruh total menggunakan AMOS adalah sebagai berikut:

Tabel 3. Pengaruh Langsung Standardized Direct Effects (Group number 1 - Default model)

	Budaya Organisasi	Gaya Kepemimpinan	Kepuasan Kerja	Kinerja Karyawan
Kepuasan Kerja	0,292	0,658	0	0
Kinerja Karyawan	0,221	0,302	0,400	0

Tabel 4. Pengaruh Tidak Langsung Standardized Indirect Effects (Group number 1 - Default model)

	Budaya Organisasi	Gaya Kepemimpinan	Kepuasan Kerja	Kinerja Karyawan
Kepuasan Kerja	0	0	0	0
Kinerja Karyawan	0,117	0,264	0	0

Tabel 5. Pengaruh Total Standardized Total Effects (Group number 1 - Default model)

	Budaya Organisasi	Gaya Kepemimpinan	Kepuasan Kerja	Kinerja Karyawan
Kepuasan Kerja	0,292	0,658	0	0
Kinerja Karyawan	0,338	0,566	0,400	0

Gaya kepemimpinan, budaya organisasi terhadap kepuasan kerja, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh langsung yang terbesar terhadap kepuasan kerja daripada pengaruh langsung budaya organisasi di mana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja sebesar 0,658. Adapun hasil perhitungan pengaruh langsung gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh langsung yang terbesar terhadap kinerja karyawan daripada pengaruh langsung budaya organisasi di mana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan secara langsung diperoleh sebesar 0,302.

Hasil perhitungan pengaruh tidak langsung dari gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja menunjukkan bahwa tidak adanya pengaruh tidak langsung dari gaya kepemimpinan atau budaya organisasi terhadap kinerja karyawan karena tidak adanya pengaruh langsung dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan (pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan nilainya 0). Dengan demikian dapat disimpulkan kepuasan kerja dalam penelitian ini bukan sebagai variabel intervening.

Hasil perhitungan pengaruh total gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh total yang paling besar (0,658) terhadap kepuasan kerja daripada pengaruh total budaya organisasi (0,292). Kemudian hasil perhitungan pengaruh total gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh total yang paling besar (0,566) terhadap kinerja karyawan daripada pengaruh total budaya organisasi (0,338) atau kepuasan kerja (0,400).

Simpulan

1. Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Bank Mandiri Area Depok. Hasil

- penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Muhajir (2014), Endrias. (2014), Tyas, dan Sutrisno (2016) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja.
2. Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada Bank Mandiri Area Depok. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Muhajir (2014), Waliningsuci dan Hamid (2017), Endrias (2014) yang menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja.
 3. Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan karyawan pada Bank Mandiri Area Depok. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Dewi (2016), Afrizal (2015) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
 4. Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Bank Mandiri Area Depok. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Muhajir (2014), Endrias (2014) yang menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
 5. Terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada Bank Mandiri Area Depok. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Ghozali (2017) Sanuddindan Widjojo (2013) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
- ### Daftar Referensi
- Afrizal, Andi. 2015. Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja serta Dampak Pada Kinerja Karyawan (Studi Kasus BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta). *Jurnal Ekonomi Syariah Indonesia*. Volume V, No.2 hal. 151-170.
- Ariati, Jati. 2010. Subjective Well-Being (Kesejahteraan Subjektif) dan Kepuasan Kerja pada Staf Pengajar (Dosen) di Lingkungan Fakultas Psikologi Universitas Diponegoro. *Jurnal Psikologi Undip* Vol.8, No.2.
- Asrar-ul-Haq, M. & Kuchinkeb, K.P. 2016. Impact Ofleadership Styleson Employees' Attitude Towards Their Leader And Performance: Empirical Evidence From Pakistani Banks. *Elsevier, Future Business Journal* 12. pp. 54–64
- Awadh, Alharbi M., dan Saad, Alyahya.M. 2013. *Impact of Organizational Culture on Employee Performance*. International Review of Management and usiness Research Vol. 2 Issue.1.
- Babatunde. O. & Emem I. 2015. The Impact of Leadership Style on Employee's Performance in an Organization. *Public Policy and Administration Research* Vol.5, No.1.
- Dewi, Kristiana. 2016. Pengaruh Motivasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening Di PD BPR BKK Wonosobo. *Jurnal Riset Manajemen*. Vol. 3, No. 1, hal. 61 – 77.
- Endrias, Win Susilo Hari. 2014. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Ruteng). *Jurnal MIX*, Volume IV, No. 1.
- Ghozali, Imam. 2017. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Banjar. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Bisnis*, Vol 3, No 1, hal 130- 137.
- Gita, Robertus dan Yuniawan, Ahyar. 2016. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Ransformasional, Motivasi Kerja, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. BPR Arta Utama Pekalongan). *Jurnal Studi Manajemen & Organisasi* 13. hal. 161 – 170.
- Harun. 2016. Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Pada Komitmen Organisasi Serta Implikasinya Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Pendidikan Se-Provinsi

- Sumatera Selatan. *Journal Ecoment Global. Vol.1 No.1.*
- Hasibuan, Malayu S.P. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, cetakan keenam belas. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu. 2013. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Bumi Aksara.
- Langi, S.R, Saerang, D.P.E., Worang, F.G. 2015. *The Impact Of Leadership Style, Work Motivation, And Job Satisfaction On Employee Performance (Bank Bni Kawangkoan Branch)*. Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi Volume 15 No. 05.
- Luthans, Fred, 2011. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Mangkunegara A.P. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Muhajir, Ilyas. 2014. Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Dok & Perkapalan Kodja Bahari (Persero) Cabang Semarang). *Jurnal Sains Pemasaran Indonesia*. Volume XIII, No. 3, hal. 334 – 349.
- Muttaqijn, M. Imam. 2016. Pengaruh Kepemimpinan Visioner, Komunikasi Organisasi dan Kompetensi terhadap Kepuasan Kerja serta Implikasinya pada Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kontigensi*. Vol. 4 No. 2. hal. 136-144.
- Notoatmodjo, Soekidjo. 2009. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Paracha, M.U., Qamar, A., Mirza A., Inam-ul-Hassan & Waqas H. 2012. Impact of Leadership Style (Transformational & Transactional Leadership) On Employee Performance & Mediating Role of Job Satisfaction” Study of Private School (Educator) In Pakistan. *Global Journal of Management and Business Research*. Volume 12 Issue 4.
- Prawirosentono. 2010. *Kinerja dan Motivasi Karyawan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Ranupandojo, H., dan Husnan S. 2012. *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: BPFE.
- Rivai, Veithzal dan Deddy Mulyadi. 2012. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Edisi Ketiga. Jakarta : PT. Rajagrafindo Persada.
- Rivai, Veithzal. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, P. Stephen dan Timothy A., Judge. 2008. *Perilaku Organisasi, Organizational Behaviour*. Edisi 12, Jakarta : Salemba Empat.
- Robbins, Stephen P & Judge, Timothy A. 2013. *Organizational Behavior Edition 15*. New Jersey: Pearson Education.
- Sanuddin, Florida D.P. dan Widjojo, A.M. Rosa. 2013. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Semen Tonasa. *Jurnal MODUS Vol. 25 (2):217-231*.
- Sinambela, Lijan Poltak. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Membangun Tim Kerja yang Solid untuk Meningkatkan Kinerja*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Tyas, Yayuk I.W., Ngatimun dan Sutrisno, T.B. 2016. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Badan Lingkungan Hidup (BLH) Kota Probolinggo. *Prosiding Seminar Nasional*. Jember.
- Waliningcuci, T., Al Musadieq, M., dan Hamid, Djahmuri. 2017. Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Entrepreneur Independent Bank (EIB) Indonesia Surabaya). *Jurnal Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang*.
- Werther, William B and Keith Davis. 2006. *Human Resources And Personnel Management*. Fifth Edition. McGraw Hill. Inc. New York.
- Wibowo. 2016. *Manajemen Kinerja*. Edisi Kelima. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Yukl, Gary. 2013. *Kepemimpinan dalam Organisasi*, Edisi Keenam. Jakarta: PT. Indeks.