

Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Pada Pt Jasa Raharja Cabang Sumatera Utara

Eva Marganda Br Manurung^{1*}, Rismawati², Mardhiatul Husna³, Safaruddin⁴, Ika Mary Pasaribu⁵

¹⁻⁵Politeknik Negeri Medan, Indonesia

Article Info

Accepted: 20 August 2024; **Approve:** 28 July 2024; **Published:** 30 September 2024

Abstract:

Leadership style is a foundation that can determine the level of work productivity. An agency can be said to be successful if it can have quality leadership in accordance with employee expectations. Besides leadership style, organizational culture is also very necessary to determine work productivity. If the organizational culture determined by the agency is in accordance with employee expectations, it will provide good productivity for employees. The purpose of this study was to determine the effect of organizational culture and leadership style on employee productivity at PT Jasa Raharja North Sumatra Branch. This study uses quantitative research methods with descriptive research types which include validity tests, reliability tests, classical assumption tests, hypothesis tests (t tests, F tests, and adjusted R square analysis tests). The data analysis technique used in this research is multiple regression analysis using the SPSS version 26 data processing program with 40 respondents. The data collection technique used is distributing questionnaires and literature study. Based on the research results, that organizational culture (X1) and leadership style (X2) partially and simultaneously have a positive and significant effect on work productivity (Y). The results of multiple linear regression tests show that the leadership style variable is a variable that has a greater or dominant influence on the work productivity variable 35.5% compared to the organizational culture variable which obtained a beta value of 14%. The research results of the coefficient of determination (adjusted R Square) test show that the organizational culture variable and leadership style are able to explain 77.3% of the influence on the work productivity variable while the remaining 22.7% is influenced by other variables not examined in this study such as motivation, work discipline, work environment and other variables.

Keywords: Organizational Culture; Leadership Style; Work Productivity.

Correspondence Author: Eva Marganda Br Manurung

Email: evamarganda16@gmail.com

Abstrak: Gaya kepemimpinan merupakan suatu landasan yang dapat menentukan tingkat produktivitas kerja. Suatu instansi dapat dikatakan berhasil jika dapat memiliki kepemimpinan yang berkualitas sesuai dengan harapan pegawai. Disamping gaya kepemimpinan, budaya organisasi juga sangat diperlukan untuk menentukan produktivitas kerja. Apabila budaya organisasi yang ditentukan oleh instansi sesuai dengan harapan pegawai maka akan memberikan produktivitas yang baik terhadap pegawai. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap produktivitas kerja pegawai pada PT Jasa Raharja Cabang Sumatera Utara. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan jenis penelitian deskriptif yang meliputi uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, uji hipotesis (uji t, uji F, dan uji analisis koefisien determinasi (adjusted R square). Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi berganda menggunakan program olah data SPSS versi 26 dengan jumlah responden 40 responden. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah menyebarkan kuesioner dan studi pustaka. Berdasarkan hasil penelitian, bahwa budaya organisasi (X1) dan gaya kepemimpinan (X2) secara parsial dan simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja (Y). Hasil uji regresi linear berganda menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan merupakan variabel yang memiliki pengaruh lebih besar atau dominan terhadap variabel produktivitas kerja 35,5% dibandingkan dengan

variabel budaya organisasi yang memperoleh nilai beta sebesar 14%. Hasil penelitian dari uji koefisien determinasi (adjusted R Square) menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi dan gaya kepemimpinan mampu menjelaskan sebesar 77,3% pengaruh pada variabel produktivitas kerja sedangkan sisanya 22,7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini seperti motivasi, disiplin kerja, lingkungan kerja dan variabel lainnya.

Kata Kunci: Budaya Organisasi; Gaya Kepemimpinan; Produktivitas Kerja.

1. PENDAHULUAN

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu pendekatan sistematis yang bertujuan untuk mempengaruhi sikap, perilaku, dan kinerja karyawan agar mampu memberikan kontribusi yang sangat optimal dalam rangka mencapai tujuan yang sudah ditetapkan perusahaan. Tenaga kerja yang ada pada suatu perusahaan harus dijaga dan ditingkatkan kualitas maupun kuantitasnya sesuai dengan perkembangan perusahaan, tenaga kerja merupakan salah satu aspek penting dalam kemajuan suatu perusahaan.

Setiap perusahaan pasti memiliki tujuan yang harus dicapai, sehingga untuk mencapai tujuan perusahaan tersebut manajemen sumber daya manusia harus menjadi masalah penting bagi sebuah organisasi ataupun perusahaan. Sumber Daya Manusia (SDM) yaitu tenaga kerja atau manusia sebagai aset vital dalam suatu organisasi atau perusahaan. Konsep sumber daya manusia mencakup manajemen, pengembangan, pengelolaan, dan pemanfaatan potensi manusia untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian perusahaan akan mendapatkan karyawan yang lebih produktif dan berkualitas agar menunjang kelancaran jalannya operasi suatu perusahaan dalam mencapai tujuan. Usaha untuk mencapai tujuan organisasi dapat diwujudkan dengan cara meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja yaitu budaya organisasi. Budaya organisasi sangat diperlukan oleh setiap perusahaan untuk mengembangkan dan menyesuaikan dengan keadaan lingkungan perusahaan yang ada. Budaya organisasi yang baik dapat menimbulkan semangat dalam bekerja untuk meningkatkan produktivitas kerja yang tinggi sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Budaya organisasi memungkinkan orang untuk melihat kesamaan tujuan, sebagai pedoman nilai yang baik tentang organisasi dan menjadi acuan potensi kemampuan dalam bekerja bagi perusahaan.

Budaya organisasi merupakan sistem kontrol sosial di dalam suatu organisasi sehingga anggota organisasi mempunyai satu kebudayaan yang relatif sama. Dengan kebudayaan yang relatif sama diharapkan berdampak pada perilaku dan

cara berpikir para anggota-anggota yang lain. Dengan demikian tujuan perusahaan akan dapat lebih efektif karena perusahaan berhasil menciptakan pengendalian sistem sosial terhadap anggota-anggotanya melalui budaya organisasi tersebut.

Organisasi juga harus memiliki ciri khas, yang akan membangun citra positif dimata karyawan, pesaing dan stakeholder. Salah satu ciri khas tersebut terlihat dari budaya yang tumbuh dan berakar dalam organisasi. Contohnya budaya yang memiliki inovasi menjadi ciri khas organisasi dimana para anggota organisasi didorong untuk berpikir, mengusulkan ide-ide baru, dan mencari cara-cara baru untuk melakukan hal-hal. Budaya antar satu organisasi dengan organisasi lain tidak sama, karena budaya organisasi tercipta dari perilaku anggota organisasi.

Faktor lain yang mempengaruhi produktivitas kerja adalah gaya kepemimpinan. Peran seorang pemimpin dalam sebuah organisasi sangat diperlukan dalam mengarahkan dan mengendalikan bawahan untuk mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, jika tidak ada

kepemimpinan yang baik, maka tujuan organisasi akan sulit dicapai. Selain itu, perlu dipahami bahwa seorang pemimpin pasti mempunyai karakteristik tertentu yang membedakannya dengan orang lain. Karakteristik inilah yang akan mempengaruhi perilaku dan gaya kepemimpinan.

PT Jasa Raharja adalah asuransi sosial milik negara yang bertanggung jawab mengelola asuransi kecelakaan lalu lintas bagi penumpang baik angkutan umum, kendaraan pribadi, maupun pejalan kaki. Kehadiran PT Jasa Raharja memberikan perlindungan dasar kepada masyarakat.

Salah satu core values organisasi yang disosialisasikan yaitu melalui slogan "AKHLAK". Core values "AKHLAK" menjadi sebuah bentuk transformasi BUMN dalam membangun komitmen dan integritas karyawannya. Core values "AKHLAK" adalah sebuah singkatan dari: Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif. Insan Jasa Raharja menggelorakan core values "AKHLAK" untuk menjaga perusahaan tetap tumbuh berkelanjutan.

Berdasarkan pengamatan peneliti pada PT Jasa Raharja Cabang Sumatera Utara, implementasi budaya organisasi di kantor ini sudah cukup baik, terlihat dari berbagai macam keanekaragaman suku yang ada semuanya mampu untuk berdamai dan bekerja sama. Perusahaan sendiri memandang perlunya kerja sama yang lebih baik antar anggota agar dapat menghasilkan produktivitas yang lebih baik lagi. Tetapi dari yang sudah penulis amati selama dua bulan magang di PT Jasa Raharja Cabang Sumatera Utara, masalah yang dihadapi oleh perusahaan adalah mengenai budaya organisasi tentang tingkah laku karyawan yang kurang mematuhi tata tertib atau aturan-aturan yang ada di perusahaan. Permasalahan yang sering muncul antara lain karyawan sering mengabaikan larangan merokok di tempat kerja dan etika berpenampilan ada beberapa karyawan tidak menggunakan sepatu kets melainkan menggunakan sandal. Meski mendapat teguran atau sanksi dari pihak atasan, namun hal tersebut hanya dianggap angin lalu saja bagi karyawan.

Kebanyakan karyawan adalah fleksibel. Mereka cenderung mengikuti pimpinan dan menerima budaya organisasi seperti apa adanya. Jika budaya kerja bersahabat, maka karyawan akan bersahabat. Sebaliknya, jika budaya kerja kritis, maka karyawan akan kritis. Masalah ini cukup menarik untuk dikaji, ditambah dengan adanya pergantian pimpinan (Kepala Cabang) pada tempat yang akan dijadikan objek penelitian yaitu PT Jasa Raharja Cabang Sumatera Utara. Setiap pemimpin akan membawa dan menciptakan budaya organisasi yang berbeda dari pemimpin yang sebelumnya sehingga mempengaruhi produktivitas karyawan. Berikut adalah data produktivitas kerja pegawai PT Jasa Raharja Cabang Sumatera Utara dari tahun 2020-2022 sebagai berikut.

Tabel 1. Produktivitas Kerja Pegawai PT Jasa Raharja Cabang Sumatera Utara dari tahun 2020-2022

Tahun	Semester	Persentase Produktivitas Kerja
2020	I	102.43
2020	II	111.43
2021	I	104.79
2021	II	102.03
2022	I	107.51
2022	II	107.48

Data yang ditampilkan dalam tabel diatas adalah persentase produktivitas pegawai PT Jasa Raharja Cabang Sumatera Utara dari tahun 2020-2022. Data diatas dinilai berdasarkan beberapa indikator yaitu efektivitas program pencegahan kecelakaan, pengembangan kompetensi pegawai, *ahlak culture healt index* unit kerja dan peningkatan akuntabilitas keuangan dan dalam artinya dengan indikator ini termasuk kedalam beberapa indikator budaya organisasi, gaya kepemimpinan,

dan produktivitas kerja. Dari data diatas terlihat produktivitas pegawai PT Jasa Raharja Cabang Sumatera Utara mengalami fluktuasi dari tahun 2020-2022. Data menunjukkan bahwa produktivitas pegawai PT Jasa Raharja Cabang Sumatera Utara tidak menunjukkan tren yang konsisten. Fluktuasi produktivitas ini dapat disebabkan oleh berbagai faktor, seperti budaya organisasi yang kuat dapat mendorong pegawai untuk bekerja lebih giat dan mencapai target yang ditetapkan dan gaya kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan budaya organisasi dan produktivitas pegawai.

Produktivitas kerja karyawan dipengaruhi oleh banyak faktor seperti budaya organisasi, kepemimpinan, motivasi, kompensasi, lingkungan, dan fasilitas namun dalam penelitian ini fokus pada dua faktor yaitu budaya organisasi dan gaya kepemimpinan.

Berdasarkan latar belakang diatas, judul penelitian “Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT Jasa Raharja Cabang Sumatera Utara” menarik untuk dikaji dan diteliti.

2. KAJIAN TEORI

Budaya organisasi memainkan peran yang sangat penting dalam membangun sumber daya manusia dengan cara mengubah sikap dan perilaku karyawan. Dengan budaya organisasi yang dikelola dengan baik, organisasi mampu menghadapi berbagai tantangan yang muncul, baik di masa kini maupun di masa depan. Budaya yang efektif dapat mendorong karyawan untuk berperilaku positif, berdedikasi, dan produktif, yang pada akhirnya akan berdampak pada kinerja keseluruhan organisasi. Sebagaimana diungkapkan oleh Sutrisno (2020), budaya organisasi adalah kekuatan sosial yang tidak tampak namun mampu mendorong anggota organisasi untuk beraktivitas sesuai dengan norma yang telah disepakati bersama. Marlinah (2023) menyatakan bahwa budaya organisasi mencakup pengalaman, harapan, dan nilai-nilai yang tercermin dalam perilaku anggotanya, sedangkan Zusrony (2021) menambahkan bahwa budaya organisasi adalah sistem nilai bersama yang membedakan satu organisasi dengan yang lain. Dengan demikian, budaya organisasi bisa dipahami sebagai falsafah hidup yang membentuk pola pikir, perasaan, dan tindakan anggota dalam menyelesaikan berbagai masalah.

Lebih lanjut, budaya organisasi memiliki fungsi yang sangat penting dalam menyelesaikan permasalahan integrasi internal dan adaptasi eksternal. Santoso et al. (2022) menjelaskan bahwa budaya organisasi berfungsi sebagai proses integrasi internal, di mana anggota organisasi dapat bersatu dan memahami cara berinteraksi secara efektif. Selain itu, budaya organisasi juga berperan dalam membantu proses adaptasi eksternal, menentukan cara organisasi memenuhi tujuan dan berhubungan dengan pihak luar. Poernomo (2023) menambahkan bahwa budaya organisasi dapat mengurangi konflik, meningkatkan koordinasi, serta mengurangi ketidakpastian, sambil memotivasi anggota organisasi untuk bekerja dengan loyalitas tinggi. Dengan demikian, fungsi budaya organisasi tidak hanya terbatas pada aspek internal, tetapi juga kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan eksternal, seperti persaingan dan inovasi.

Namun, pembentukan budaya organisasi bukanlah hal yang bisa dicapai dalam waktu singkat; ia membutuhkan proses bertahap yang cukup panjang. Sulaksono dalam Sutoro (2022) mengemukakan lima tahapan dalam pembentukan budaya organisasi, yaitu filosofi pendiri, kriteria pendiri, manajemen puncak, sosialisasi, dan pelaksanaan budaya organisasi. Filosofi pendiri menjadi dasar utama yang menggambarkan tujuan organisasi, sedangkan kriteria pendiri mengoperasionalkan konsep tersebut dalam bentuk yang lebih rinci. Manajemen puncak berperan penting dalam menguji kelayakan konsep budaya, sementara sosialisasi menjadi proses pembelajaran yang memastikan implementasi budaya sesuai dengan tujuan organisasi. Tahap

terakhir, yaitu pelaksanaan budaya, menekankan pentingnya pemeliharaan budaya agar tetap relevan dengan perubahan zaman. Proses ini menunjukkan bahwa budaya organisasi adalah elemen dinamis yang terus berkembang sesuai dengan kebutuhan organisasi dan lingkungannya.

Selain itu, karakteristik budaya organisasi juga memainkan peran penting dalam menentukan efektivitas budaya tersebut. Robbins dalam Sutoro et al. (2022) menyebutkan bahwa karakteristik seperti inovasi, ketelitian, orientasi hasil, orientasi sumber daya manusia, orientasi tim kerja, responsivitas, dan stabilitas adalah aspek utama dalam menciptakan budaya yang kuat. Karakteristik-karakteristik ini membantu organisasi menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, mendukung kreativitas, dan meningkatkan produktivitas. Di sisi lain, indikator budaya organisasi seperti inovasi, perhatian terhadap detail, orientasi hasil, orientasi individu, orientasi tim, dan agresivitas menunjukkan sejauh mana budaya organisasi memengaruhi kinerja anggotanya. Robbins dalam Zusrony (2021) menekankan bahwa indikator-indikator ini menjadi parameter penting dalam menilai sejauh mana budaya organisasi dapat meningkatkan efektivitas.

Selain budaya organisasi, gaya kepemimpinan juga memegang peranan penting dalam mengarahkan dan memotivasi anggota organisasi. Abdul (2019) mendefinisikan gaya kepemimpinan sebagai proses yang memengaruhi bawahan untuk mencapai tujuan organisasi. Rambet (2022) menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan mencerminkan penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai tujuan, sedangkan Hasnawati et al. (2021) dan Hutahaeen (2021) menambahkan bahwa gaya kepemimpinan mencakup kemampuan pemimpin dalam mengarahkan, memengaruhi, dan mengendalikan anggota organisasi. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan yang baik sangat diperlukan untuk menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan harmonis, yang pada gilirannya dapat meningkatkan produktivitas kerja.

Produktivitas kerja sendiri merupakan kemampuan untuk menghasilkan hasil yang diinginkan dalam organisasi. Pertiwi (2020) menyatakan bahwa produktivitas kerja berakar pada sikap mental yang mendorong individu untuk terus memperbaiki kehidupannya, dengan harapan bahwa hari ini harus lebih baik dari kemarin dan esok harus lebih baik dari hari ini. Bantara (2023) juga menyebutkan bahwa produktivitas adalah kemampuan individu atau organisasi untuk mencapai tujuan dan memperoleh hasil maksimal dengan memanfaatkan waktu, sumber daya, dan energi secara efisien.

Faktor-faktor yang memengaruhi produktivitas kerja meliputi kemampuan, sikap, upah, pendidikan, perjanjian kerja, dan motivasi. Pertiwi (2020) menegaskan bahwa lingkungan kerja yang menyenangkan dapat meningkatkan kemampuan kerja, sementara perencanaan tenaga kerja yang matang dapat mengoptimalkan penggunaan sumber daya manusia. Sikap kerja karyawan, termasuk moral dan semangat kerja, juga mempengaruhi produktivitas, yang sering kali tercermin dalam kepuasan kerja mereka. Kepuasan kerja ini bervariasi antar individu, namun bisa dilihat dari perilaku dan hasil kerja mereka. Di sisi lain, upah yang tidak sesuai dengan peraturan dapat menurunkan produktivitas karena gaji yang rendah memengaruhi kesejahteraan karyawan, yang pada gilirannya menurunkan motivasi kerja.

Pendidikan dan pelatihan yang baik juga merupakan faktor penting dalam meningkatkan produktivitas kerja. Program pendidikan dan pelatihan yang efektif dapat meningkatkan keterampilan dan pengetahuan tenaga kerja, yang pada gilirannya berpengaruh langsung terhadap kualitas kinerja mereka. Motivasi karyawan juga memiliki pengaruh besar dalam meningkatkan produktivitas. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), motivasi adalah dorongan yang

timbul dalam diri seseorang untuk melakukan tindakan dengan tujuan tertentu, dan ini sangat berpengaruh terhadap hasil yang dicapai.

Proses terbentuknya perilaku produktivitas kerja melibatkan interaksi berbagai faktor, baik faktor individu, organisasi, maupun lingkungan. Sutrisno (2020) menyatakan bahwa intelegensi dan motivasi individu sangat memengaruhi semangat mereka dalam bekerja, yang menjadi sumber utama untuk meningkatkan produktivitas kerja, baik dalam hal efektivitas maupun efisiensi. Pengukuran produktivitas kerja dapat dilakukan dengan dua pendekatan, yaitu produktivitas total dan produktivitas parsial. Produktivitas total mengukur perbandingan antara total keluaran dan total masukan dalam suatu periode, sedangkan produktivitas parsial mengukur perbandingan antara keluaran dan satu jenis masukan, seperti upah atau tenaga kerja.

Sutrisno (2020) juga menyebutkan bahwa indikator utama dalam mengukur produktivitas kerja meliputi kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu. Kualitas kerja merujuk pada standar mutu yang dihasilkan, kuantitas berkaitan dengan jumlah output dalam periode tertentu, dan ketepatan waktu mencerminkan sejauh mana kegiatan dapat diselesaikan tepat waktu sesuai rencana.

Secara keseluruhan, hubungan antara budaya organisasi dan gaya kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap produktivitas kerja. Organisasi dengan budaya yang kuat cenderung mendukung perkembangan kinerja karyawan, menciptakan lingkungan kerja yang positif, serta memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan bersama. Proses sosialisasi dalam organisasi, yang melibatkan berbagai tahapan, dapat berdampak positif pada produktivitas kerja. Jika budaya yang diterapkan positif, maka etos kerja yang produktif akan terbentuk, yang akan mendorong karyawan untuk bekerja dengan lebih efisien dan efektif. Di sisi lain, gaya kepemimpinan yang tepat berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan, sebagaimana ditunjukkan oleh Mubarak dan Kristianti (2023), yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan yang sesuai dapat membantu membangun lingkungan kerja yang mendukung dan meningkatkan produktivitas secara keseluruhan.

3. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, yang mana dalam penelitian kuantitatif, masalah yang dibawa harus sudah jelas sejak awal. Oleh karena itu, penelitian dimulai dengan identifikasi masalah, yang kemudian dibatasi dan dirumuskan. Rumusan masalah biasanya berupa kalimat pertanyaan yang berguna untuk membantu jalannya penelitian. Berdasarkan rumusan masalah tersebut, peneliti akan memilih teori-teori yang relevan untuk menjawabnya. Teori-teori tersebut berfungsi sebagai landasan untuk membentuk hipotesis, yang dapat dipahami sebagai jawaban sementara atas rumusan masalah yang ada. Dalam penelitian ini, digunakan hipotesis asosiatif, yang berfungsi untuk menjelaskan hubungan antara dua variabel atau lebih (Sugiyono, 2021).

Setelah rumusan masalah dan hipotesis ditetapkan, langkah berikutnya adalah pengumpulan data. Penelitian ini mengumpulkan data dari karyawan PT Jasa Raharja Cabang Sumatera Utara, yang menjadi objek penelitian. Dalam pelaksanaan pengumpulan data, peneliti menggunakan instrumen penelitian yang perlu diuji validitas dan reliabilitasnya untuk memastikan hasil yang dapat dipercaya. Data yang terkumpul kemudian dianalisis untuk menjawab rumusan masalah dan hipotesis yang telah diajukan. Hasil analisis ini disajikan dalam bentuk pembahasan yang berisi penjelasan mendalam serta interpretasi terhadap data yang ada. Akhirnya, pada tahap terakhir penelitian, peneliti menyusun kesimpulan yang menjawab rumusan masalah serta memberikan saran untuk penyelesaian masalah.

Penelitian ini dilaksanakan di PT Jasa Raharja Cabang Sumatera Utara, dengan lokasi yang mencakup karyawan dan pimpinan PT Jasa Raharja Cabang Sumatera Utara. Penelitian ini dijadwalkan berlangsung mulai dari perencanaan pada bulan Februari 2024 hingga selesai.

Dalam penelitian ini, variabel-variabel yang digunakan mencakup variabel terikat (dependent variable) dan variabel bebas (independent variable). Variabel terikat, yaitu produktivitas kerja (Y), dipengaruhi oleh variabel bebas seperti budaya organisasi (X1) dan gaya kepemimpinan (X2). Menurut Sugiyono (2021), variabel dapat didefinisikan sebagai atribut yang memiliki variasi antara satu orang dengan orang lain atau satu objek dengan objek lainnya, yang kemudian ditetapkan untuk dipelajari lebih lanjut. Variabel terikat mencerminkan hasil atau akibat dari pengaruh variabel bebas, sementara variabel bebas adalah faktor yang mempengaruhi perubahan pada variabel terikat.

Untuk mengukur variabel-variabel tersebut, peneliti menggunakan Skala Likert, yang merupakan alat ukur untuk mengumpulkan data mengenai sikap, pendapat, dan persepsi individu terhadap fenomena yang ada. Dengan menggunakan Skala Likert, peneliti dapat mengembangkan indikator-indikator variabel yang dijadikan acuan untuk menyusun kuesioner. Kuesioner ini diberikan kepada karyawan dan pimpinan untuk mendapatkan data yang diperlukan. Hasil dari kuesioner kemudian dihitung untuk mengetahui hubungan antar variabel yang diteliti, yang kemudian disajikan dalam bentuk tabel.

Populasi penelitian ini terdiri dari 40 orang karyawan yang menjadi responden untuk variabel bebas, dan pimpinan PT Jasa Raharja Cabang Sumatera Utara yang menjadi responden untuk variabel terikat. Sampel dalam penelitian ini diambil dengan metode non-probability sampling menggunakan pendekatan sampling jenuh, yaitu dengan memilih seluruh anggota populasi yang ada. Dalam hal ini, 40 orang karyawan menjadi sampel yang mewakili populasi penelitian.

Sumber data dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh secara langsung melalui kuesioner yang disebarkan kepada karyawan dan pimpinan, sedangkan data sekunder diperoleh dari buku, jurnal, dan referensi lain yang relevan dengan penelitian. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner yang berisi serangkaian pertanyaan atau pernyataan yang disusun berdasarkan indikator-indikator yang relevan untuk mengukur variabel yang diteliti. Selain itu, studi pustaka juga digunakan untuk memperoleh data tambahan yang mendukung penelitian ini.

Teknik analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara mengelompokkan data berdasarkan variabel dan jenis responden, mentabulasi data, dan menyajikan hasil analisis. Perhitungan statistik digunakan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan. Untuk memastikan kualitas data, instrumen penelitian diuji validitas dan reliabilitasnya, seperti yang disarankan oleh Sugiyono (2021), agar hasil penelitian dapat dipercaya dan memenuhi standar kualitas yang diinginkan.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

a. Profil PT Jasa Raharja Cabang Sumatera Utara

PT Jasa Raharja, yang dikenal sebagai Jasa Raharja atau Perseroan, didirikan pada 1 Januari 1960, berdasarkan Undang-Undang No. 19 PRP Tahun 1960 tentang Perusahaan Negara. Keberadaannya tidak terlepas dari kebijakan nasionalisasi perusahaan-perusahaan milik Belanda yang tercantum dalam Undang-Undang No. 86 Tahun 1958. Sebagai bagian dari proses nasionalisasi, beberapa perusahaan asuransi Belanda, seperti Firma Bekouw & Mijnsen dan Firma Blom & van Der Aa, dialihkan statusnya menjadi Perusahaan Negara Asuransi Kerugian (PNAK). Pada tahun 1961, berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 15 Tahun 1961, empat PNAK tersebut dilebur menjadi satu



perusahaan dengan nama PNAK Eka Karya. Namun, pada 1 Januari 1965, berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 8 Tahun 1965, PNAK Eka Karya digantikan oleh PNAK Jasa Raharja yang fokus pada asuransi tanggung jawab kendaraan bermotor dan kecelakaan penumpang, termasuk reasuransi dan perantara dalam bidang tersebut. Pada 1970, PNAK Jasa Raharja bertransformasi menjadi Perusahaan Umum (Perum) Jasa Raharja sesuai dengan Surat Keputusan Menteri Keuangan No. Kep. 750/KMK/IV/II/1970. Seiring dengan perkembangan usaha dan kebutuhan pengelolaan yang lebih efisien, pada tahun 1980, status Jasa Raharja berubah menjadi perusahaan perseroan (Persero) dengan nama PT Asuransi Kerugian Jasa Raharja berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 39 Tahun 1980. Perubahan lebih lanjut pada 1994, dengan peraturan pemerintah yang melarang perusahaan asuransi sosial untuk menjalankan asuransi lain selain program asuransi sosial, mengharuskan Jasa Raharja untuk fokus pada penyelenggaraan Dana Pertanggungan Wajib Kecelakaan Penumpang dan Dana Kecelakaan Lalu Lintas Jalan sesuai dengan ketentuan Undang-Undang No. 33 Tahun 1964 dan No. 34 Tahun 1964.

Dalam menjalankan operasionalnya, PT Jasa Raharja memiliki visi untuk menjadi perusahaan tepercaya dalam memberikan perlindungan dasar terhadap risiko kecelakaan dengan pelayanan terbaik. Misinya adalah menyediakan perlindungan dasar yang terintegrasi secara digital dan didukung oleh sumber daya manusia yang unggul, guna memperkuat keterlibatan dengan pemangku kepentingan. Dengan visi dan misi tersebut, PT Jasa Raharja berupaya untuk terus memberikan pelayanan yang berkualitas dan meningkatkan perlindungan terhadap masyarakat, khususnya dalam menghadapi risiko kecelakaan.

Struktur organisasi PT Jasa Raharja Cabang Sumatera Utara dirancang untuk mendukung operasional yang efektif dan efisien dalam mencapai tujuan perusahaan. Struktur ini memastikan adanya pembagian tugas dan tanggung jawab yang jelas, serta komunikasi yang lancar di antara semua unit yang ada dalam organisasi tersebut.

b. Gambaran Responden

Responden dalam penelitian ini terdiri dari pegawai PT Jasa Raharja Cabang Sumatera Utara, dengan total 40 orang yang telah dijadikan objek penelitian. Identitas responden dikategorikan berdasarkan usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, dan lama pekerjaan, guna memberikan gambaran yang lebih akurat mengenai karakteristik mereka.

Berdasarkan hasil pengumpulan data mengenai usia, mayoritas responden berada pada rentang usia 31-40 tahun, sebanyak 22 orang atau 55%. Sedangkan 12 orang (30%) berada pada rentang usia 21-30 tahun, 5 orang (12,5%) pada usia 41-50 tahun, dan hanya 1 orang (2,5%) berusia lebih dari 50 tahun. Hal ini menunjukkan dominasi pegawai yang berada pada usia produktif, antara 31 hingga 40 tahun.

Selanjutnya, berdasarkan jenis kelamin, mayoritas responden adalah laki-laki, dengan jumlah 26 orang (65%), sementara 14 orang (35%) adalah perempuan. Ini menggambarkan bahwa pegawai PT Jasa Raharja Cabang Sumatera Utara didominasi oleh pegawai laki-laki.

Dalam hal tingkat pendidikan, responden sebagian besar memiliki pendidikan terakhir D4/S1, yang tercatat sebanyak 28 orang (70%). Sementara itu, 8 orang (20%) memiliki pendidikan D3, dan 4 orang (10%) telah menempuh pendidikan S2. Ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai memiliki latar belakang pendidikan tinggi, dengan S1 sebagai tingkat pendidikan yang paling dominan.

Terakhir, berdasarkan lama bekerja, sebagian besar pegawai PT Jasa Raharja Cabang Sumatera Utara telah bekerja antara 2 hingga 5 tahun, dengan jumlah 19 orang (47,5%). Sebanyak 12

orang (30%) telah bekerja selama 6-10 tahun, 8 orang (20%) bekerja lebih dari 10 tahun, dan 1 orang (2,5%) baru bekerja kurang dari satu tahun. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai telah memiliki pengalaman kerja yang cukup lama di perusahaan ini.

Karakteristik responden ini memberikan gambaran yang lebih jelas tentang profil pegawai PT Jasa Raharja Cabang Sumatera Utara, yang mayoritasnya adalah individu dengan pengalaman kerja yang baik, berpendidikan tinggi, dan berada pada usia produktif.

c. Deskripsi Data Variabel Penelitian

Deskripsi data variabel penelitian menggambarkan distribusi jawaban responden terhadap variabel budaya organisasi dan gaya kepemimpinan yang dianalisis dalam penelitian ini. Pada variabel budaya organisasi, distribusi jawaban menunjukkan dominasi respon positif, dengan rata-rata responden menyatakan "setuju" sebesar 51,1%, diikuti oleh "sangat setuju" sebesar 34,5%. Pernyataan seperti "dalam bekerja saya dituntut untuk berpikir inovatif dan berani dalam mengambil keputusan" memperoleh tanggapan tertinggi dari responden dengan 47,5% "sangat setuju" dan 52,5% "setuju". Respon serupa terlihat pada pernyataan lainnya, seperti "saya bekerja dengan memperhatikan detail sekecil apa pun" yang mencatat 42,5% "sangat setuju" dan 52,5% "setuju", menunjukkan tingginya apresiasi terhadap budaya kerja yang inovatif dan detail-oriented di lingkungan kerja (Robbins & Judge, 2019).

Selain itu, data menunjukkan bahwa aspek kerja sama tim juga memiliki peran penting. Pernyataan seperti "pekerjaan yang saya lakukan mengutamakan kerja sama tim" mendapat respon "setuju" sebesar 57,5% dan "sangat setuju" sebesar 27,5%, yang mencerminkan adanya dukungan terhadap kolaborasi di tempat kerja. Namun, terdapat beberapa pernyataan dengan tanggapan netral atau tidak setuju yang rendah, seperti "saya berani mengambil risiko besar untuk memperoleh keuntungan yang lebih besar", di mana 20% responden menyatakan netral dan 5% tidak setuju, menunjukkan perlunya pendekatan lebih baik dalam membangun budaya kerja yang berorientasi pada pengambilan risiko (Hofstede, 2011).

Sementara itu, variabel gaya kepemimpinan menunjukkan dominasi yang lebih kuat dalam kategori "setuju" dengan rata-rata 58,1%, diikuti oleh "sangat setuju" sebesar 34,2%. Pernyataan seperti "pemimpin sebelum memberikan kegiatan kerja menginstruksikan secara spesifik kepada pegawai" mendapat tanggapan positif penuh, dengan 50% "sangat setuju" dan 50% "setuju". Hal ini menunjukkan efektivitas komunikasi yang dilakukan oleh pemimpin di lingkungan kerja. Selain itu, pernyataan "pemimpin selalu memberikan contoh yang baik kepada pegawai" mencatat tanggapan tinggi dalam kategori "setuju" sebesar 65%, yang menunjukkan kepemimpinan berbasis teladan sangat dihargai oleh responden (Bass & Avolio, 2000).

Namun, beberapa pernyataan mencatat adanya perbedaan persepsi, seperti "pemimpin selalu memberikan penghargaan atas keberhasilan pegawai", di mana terdapat 20% responden yang memberikan jawaban netral. Hal ini mengindikasikan adanya ruang untuk meningkatkan apresiasi terhadap kontribusi pegawai. Secara keseluruhan, data dari kedua variabel ini memberikan gambaran bahwa budaya organisasi yang kuat dan gaya kepemimpinan yang efektif saling mendukung dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan inovatif (Yukl, 2013). Hubungan antara kedua variabel ini akan dibahas lebih lanjut dalam analisis berikutnya untuk mengevaluasi dampaknya terhadap kinerja organisasi.

d. Uji Asumsi Klasik

Uji normalitas bertujuan untuk memastikan apakah model regresi yang digunakan memiliki distribusi data yang normal, baik untuk variabel dependen maupun independen. Dalam penelitian ini, uji normalitas dilakukan melalui tiga cara, yaitu Kolmogorov-Smirnov Test, grafik histogram, dan grafik normal probability plot (P-Plot). Berdasarkan hasil Kolmogorov-Smirnov Test, nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,200 yang lebih besar dari 0,05, menunjukkan bahwa data berdistribusi normal sesuai dengan dasar pengambilan keputusan dalam uji ini. Hasil tersebut didukung oleh grafik histogram yang memperlihatkan pola distribusi berbentuk lonceng simetris, menandakan bahwa puncak distribusi berada tepat di titik nol. Selanjutnya, grafik P-Plot menunjukkan bahwa titik-titik data menyebar secara merata di sekitar garis diagonal, yang mengonfirmasi bahwa data memenuhi asumsi normalitas.

Uji multikolinearitas dilakukan untuk mengidentifikasi kemungkinan adanya korelasi antar variabel independen. Analisis multikolinearitas menggunakan nilai toleransi dan Variance Inflation Factor (VIF). Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai toleransi untuk variabel budaya organisasi dan gaya kepemimpinan masing-masing sebesar 0,659, yang lebih besar dari 0,1, sedangkan nilai VIF sebesar 1,517, yang lebih kecil dari 10. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas pada kedua variabel tersebut. Kondisi ini menunjukkan bahwa model regresi yang digunakan bebas dari masalah multikolinearitas, sehingga hasil analisis regresi dapat diandalkan.

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah terdapat ketidaksamaan variance residual di antara pengamatan. Hasil analisis menggunakan grafik scatterplot menunjukkan bahwa titik-titik data tersebar secara acak dan tidak membentuk pola tertentu, yang mengindikasikan tidak adanya masalah heteroskedastisitas. Selain itu, uji Glejser memberikan hasil yang mendukung, di mana nilai signifikansi variabel budaya organisasi dan gaya kepemimpinan lebih besar dari 0,05. Hal ini mengindikasikan bahwa kedua variabel tersebut tidak memiliki gejala heteroskedastisitas. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model regresi yang digunakan dalam penelitian ini telah memenuhi asumsi klasik, sehingga hasil analisis dapat digunakan untuk menjelaskan hubungan antar variabel secara akurat.

e. Uji Regresi Linear Berganda

Uji regresi linear berganda bertujuan untuk menganalisis pengaruh dua atau lebih variabel independen terhadap variabel dependen. Dalam penelitian ini, variabel dependen adalah produktivitas kerja, sedangkan variabel independennya meliputi budaya organisasi dan gaya kepemimpinan. Berdasarkan hasil analisis regresi, persamaan yang diperoleh adalah $Y = 7,988 + 0,140X_1 + 0,355X_2 + e$. Nilai konstanta sebesar 7,988 menunjukkan bahwa jika variabel budaya organisasi dan gaya kepemimpinan tidak ada, maka tingkat produktivitas kerja berada pada angka 7,988.

Koefisien regresi untuk variabel budaya organisasi memiliki nilai positif sebesar 0,140, yang mengindikasikan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja. Dengan demikian, setiap peningkatan budaya organisasi sebesar 1% akan meningkatkan produktivitas kerja sebesar 0,140. Hal ini menegaskan pentingnya penerapan budaya organisasi yang baik untuk meningkatkan produktivitas karyawan. Selain itu, variabel gaya kepemimpinan memiliki koefisien regresi positif sebesar 0,355, yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan juga memberikan pengaruh positif terhadap produktivitas kerja. Artinya, setiap peningkatan gaya kepemimpinan sebesar 1% akan meningkatkan produktivitas kerja sebesar 0,355.

Hasil analisis regresi ini menunjukkan bahwa kedua variabel independen, yaitu budaya organisasi dan gaya kepemimpinan, memiliki pengaruh positif terhadap produktivitas kerja. Dengan kata lain, semakin baik penerapan budaya organisasi dan gaya kepemimpinan, maka produktivitas kerja juga akan semakin meningkat. Temuan ini menggarisbawahi pentingnya pengelolaan kedua variabel tersebut dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk mendorong kinerja karyawan secara optimal.

f. Uji Hipotesis

Uji parsial atau uji t digunakan untuk menganalisis pengaruh variabel bebas, yaitu budaya organisasi (X1) dan gaya kepemimpinan (X2), terhadap variabel terikat, yaitu produktivitas kerja (Y), secara individual. Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai t_{hitung} untuk variabel budaya organisasi adalah 3,620 dengan tingkat signifikansi 0,001, sedangkan nilai t_{tabel} pada tingkat signifikansi 5% sebesar 2,026. Karena $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan nilai signifikansi $0,001 < 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Demikian pula, nilai t_{hitung} untuk gaya kepemimpinan adalah 6,831 dengan tingkat signifikansi 0,000, yang juga lebih besar dari t_{tabel} . Oleh karena itu, gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Penemuan ini menunjukkan pentingnya budaya organisasi dan gaya kepemimpinan dalam meningkatkan produktivitas karyawan.

Uji simultan atau uji F dilakukan untuk mengukur pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan secara bersama-sama terhadap produktivitas kerja. Berdasarkan hasil analisis, nilai F_{hitung} adalah 67,254 dengan tingkat signifikansi 0,000, sedangkan F_{tabel} pada tingkat signifikansi 5% adalah 3,24. Karena $F_{hitung} > F_{tabel}$ dan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$, maka hipotesis diterima. Hal ini menunjukkan bahwa secara simultan budaya organisasi dan gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Dengan demikian, kedua variabel tersebut secara bersamaan memberikan kontribusi penting terhadap produktivitas karyawan.

Koefisien determinasi ($\text{adjusted } R^2$) digunakan untuk mengukur sejauh mana variabel independen dapat menjelaskan variasi variabel dependen. Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai $\text{adjusted } R^2$ adalah 0,773, yang berarti 77,3% variasi produktivitas kerja dapat dijelaskan oleh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan. Sisanya, yaitu 22,7%, dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini, seperti disiplin kerja, kompensasi, motivasi, dan lingkungan kerja. Temuan ini memperkuat pentingnya pengelolaan budaya organisasi dan penerapan gaya kepemimpinan yang efektif untuk meningkatkan produktivitas kerja.

Berdasarkan uraian hasil penelitian di atas, ditemukan bahwa hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi secara parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai. Hal ini dibuktikan dengan nilai t_{hitung} sebesar 3,620 yang lebih besar dari t_{tabel} sebesar 2,026 serta tingkat signifikansi sebesar 0,001 yang lebih kecil dari 0,05. Hasil ini sejalan dengan penelitian Yudhinanto (2020) yang menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pada karyawan Dinas Perhubungan Kota Bandar Lampung.

Selain itu, gaya kepemimpinan juga terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai PT Jasa Raharja Cabang Sumatera Utara. Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai t_{hitung} sebesar 6,831 lebih besar dari t_{tabel} sebesar 2,026 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Penemuan ini mendukung penelitian Gusrita (2023) yang

menyatakan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan bagian produksi di PT Flora Wahana Tirta Kampar.

Secara simultan, budaya organisasi dan gaya kepemimpinan juga menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai. Hal ini dibuktikan melalui nilai F_{hitung} sebesar 67,254 yang lebih besar dari F_{tabel} sebesar 3,24 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, hipotesis alternatif diterima, menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut secara bersama-sama memengaruhi produktivitas kerja pegawai secara signifikan.

Melalui uji koefisien determinasi (R^2), diketahui bahwa nilai Adjusted R Square sebesar 0,773, yang berarti budaya organisasi dan gaya kepemimpinan secara bersama-sama memengaruhi produktivitas kerja pegawai PT Jasa Raharja Cabang Sumatera Utara sebesar 77,3%. Sisanya, sebesar 22,7%, dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini, seperti motivasi, kompensasi, dan lingkungan kerja. Hasil ini menegaskan pentingnya budaya organisasi dan gaya kepemimpinan dalam meningkatkan produktivitas kerja di lingkungan kerja yang kompleks.

5. KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap produktivitas kerja pegawai pada PT Jasa Raharja Cabang Sumatera Utara. Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan dalam penelitian ini, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

- Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai pada PT Jasa Raharja Cabang Sumatera Utara. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan budaya organisasi pada pegawai akan meningkatkan produktivitas kerja.
- Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pada pegawai PT Jasa Raharja Cabang Sumatera Utara. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan gaya kepemimpinan pada pegawai akan meningkatkan produktivitas kerja.
- Budaya organisasi dan gaya kepemimpinan secara simultan berpengaruh positif signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai PT Jasa Raharja Cabang Sumatera Utara. Hal ini menunjukkan bahwa kombinasi dari budaya organisasi dan gaya kepemimpinan berperan penting dalam menentukan produktivitas kerja.
- Nilai *adjusted* adalah sebesar 77,3%, sisanya sebesar 22,7% dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang diteliti pada penelitian ini seperti motivasi, kompensasi, dan lingkungan kerja.
- Gaya kepemimpinan merupakan variabel yang paling besar dan dominan pengaruhnya terhadap produktivitas kerja dibandingkan dengan variabel budaya organisasi. Hal ini terlihat dari hasil uji analisis regresi linear berganda, dimana nilai regresi gaya kepemimpinan menunjukkan angka 0,355, sedangkan nilai regresi budaya organisasi adalah 0,140. Berdasarkan kriterianya, variabel yang memiliki nilai terbesar dan menjauhi titik 0 adalah variabel yang memiliki pengaruh paling besar atau dominan terhadap variabel terikat.

REFERENSI

Abdul, Ruslan. (2019). *Gaya Kepemimpinan Kinerja BPR Syariah*. Cetakan Pertama. Bandar Lampung: Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat (LP2M).



- Bantara, Bagas. (2023). *Membantu menjadi Lebih Produktif dan Efisien dalam Bekerja dan Hidup Kiat-kiat Produktivitas*.
- Dewi, Lati Sari. (2022). *Gaya Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan*. Jawa Timur.
- Ekhsan, Muhamad. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Islami, Budaya Organisasi Islami dan Insentif terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah Vol 3 No 2*, 1-11.
- Fahroby, (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Rusindo Inspekciya Pekanbaru. *Jurnal Manajemen, Akuntansi, Ekonomi dan Perbankan Vol. 3, No. 1*, 1-13.
- Gusrita, Lala. (2023). *Budaya Organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap produktivitas karyawan bagian produksi*.
- Hartatik, Puji Indah. (2020). *Buku Praktis Mengembangkan SDM*. Jakarta Selatan.
- Hasnawati, Sapiri, & Ruslan. (2021). *Gaya Kepemimpinan dan Peningkatan Kinerja*. Sulawesi Selatan: Pustaka Almaida.
- Hutahaean, Wendy Sepmady. (2021). *Falsafah dan teori kepemimpinan*. Malang.
- Indrawati, Lili, & Sembiring Etti Ernita. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai di Pemerintah Daerah. *Indonesian Accounting Research Journal*, Vol. 3, No. 3, June 2023, pp. 290 – 296.
- Mahawati, Yuniwati, Ferinia, & Rahayu. (2021). *Analisis Beban Kerja dan Produktivitas Kerja* (Cetakan Pertama ed.). Semarang: Penerbit Yayasan Kita Menulis.
- Marlinah, Henni. (2023). *Budaya Organisasi*. Bandung: Widina Bhakti Persada Bandung.
- Pertiwi, Tria Saras. (2020). *Produktivitas Kerja*. *Business Jurnal*.
- Poernomo, Djoko. (2023). *Perilaku Organisasi dalam Perspektif Strategis Peran Kepemimpinan dan Budaya Organisasi*. Jember.
- Prayudi, Ahmad. (2022). *Kepemimpinan*. Medan: Penerbit UMA Press
- Rambet, Andrew. (2022). *Gaya Kepemimpinan Meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan*.
- Santoso, Ari, Mane Andi, & Said. (2022). *Human Capital dan Budaya Organisasi Perspektif Kepuasan dan Produktivitas Pegawai*. Makasar: Penerbit Chakti Pustaka Indonesia.
- Sugiarti, Cucu. (2020). Pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan. *Jurnal*.
- Sugiyono. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung.
- Sutoro, Moh. (2022). *Budaya Organisasi*. Tangerang Selatan: Penerbit Umpan Press.
- Sutrisno, Edy. (2020). *Budaya Organisasi*. Jakarta: Penerbit Prenadamedia Group.
- Wirna. (2020). *Gaya Kepemimpinan*. Semarang: Literindo Kreasi.
- Yudhinanto. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Produktivitas Kerja Pegawai pada Dinas Perhubungan Kota Bandar Lampung. *Business and Entrepreneurship Journal (BEJ)*.
- Zusrony, Edwin. (2021). *Kinerja Karyawan Bank Syariah ditinjau dari aspek Motivasi Kerja, Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi*. Semarang.

