

PENGARUH *SERVANT LEADERSHIP*, IKLIM ORGANISASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR KEPALA DESA SEDAYU, KECAMATAN JUMANTONO, KABUPATEN KARANGANYAR

Ayu Pratiwi¹⁾, Astrid Widayani²⁾

^{1), 2)}Fakultas Ekonomi Universitas Surakarta
Email : astridwidayani@gmail.com²⁾

Abstract

The organization makes efforts to meet the quality of employee resources related to current conditions where the needs of the community are experiencing many changes in the development process. This study aims to determine the effect of servant leadership, organizational climate and work discipline on employee performance, both partially and simultaneously. This research is a qualitative case study. Primary data obtained by Focus Group Discussion and questionnaire methods. Secondary data in the form of documentation. The respondents of this study were thirteen employees in the Office Sedayu Village Head, Jumantono District, Karanganyar Regency. Test data using validity, reliability and multiple linear regression tests. The results of the study are: servant leadership has no significant effect on employee performance at the Office Sedayu Village Head, Jumantono District, Karanganyar Regency, 2). Organizational climate has no significant effect on employee performance at the Office Sedayu Village Head, Jumantono District, Karanganyar Regency, 3). Work discipline has a significant effect on employee performance at Office Sedayu Village Head, Jumantono District, Karanganyar Regency, 4). In simultaneous both servant leadership, organizational climate, work discipline significantly influence employee performance. All results support previous research.

Keywords: *Servant Leadership, Organizational Climate, Work Discipline, Employee Performance*

PENDAHULUAN

Organisasi melakukan upaya untuk memenuhi sumber daya pegawai yang berkualitas terkait dengan kondisi sekarang ini dimana kebutuhan masyarakat banyak mengalami perubahan dalam proses pembangunan. Salah satu perubahan yang dapat dirasakan sekarang ini adalah terjadinya pola pikir masyarakat yang semakin rasional dan kritis. Di samping itu perubahan pola pikir masyarakat tersebut juga telah mengubah opini masyarakat bahwa pelayanan dari pemerintah merupakan hak yang harus mereka terima dan aparat pemerintah yang berkewajiban memberikan pelayanan.

Selain itu seiring dengan meningkatnya pengetahuan masyarakat sebagai konsekuensi logis dari semakin pesat dan majunya pelaksanaan pembangunan, maka pegawai dituntut juga untuk dapat memahami dan memiliki responsibilitas yang tinggi terhadap berbagai kebutuhan masyarakat tersebut. Kegagalan pegawai terutama pegawai pemerintah dalam memahami apa yang menjadi keinginan dan tuntutan masyarakat akan mengurangi legitimasi eksistensi pemerintah.

Melihat begitu pentingnya kedudukan pimpinan dan pegawai dapat dikatakan sebagai motor penggerak organisasi pemerintahan yang bertanggung jawab dalam menyelenggarakan fungsi pemerintahan tentunya dengan kewajiban menunjukkan kinerja yang baik. Namun pada kenyataannya di lingkungan organisasi pemerintahan, khususnya administrasi pedesaan sendiri mempunyai kinerja yang beragam dalam menjalankan tugasnya. Kinerja (*job performance*) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2017: 67).

Untuk mendapatkan kinerja pegawai yang baik, tidak terlepas dari peran seorang pemimpin. Motivasi mendasar untuk kepemimpinan seharusnya menjadi keinginan untuk melayani (Ulum, 2019: 74). Kepemimpinan yang melayani (*servant leadership*) sebagai gaya etis yang efektif dalam kepemimpinan dan manajemen serta sangat penting diantara beberapa gaya kepemimpinan dan bisa dianggap sebagai salah satu gaya yang ideal dalam menghasilkan sumber daya manusia

yang dapat diandalkan.

Iklim organisasi sebagai koleksi dan pola lingkungan yang menentukan munculnya motivasi serta berfokus pada persepsi-persepsi yang masuk akal atau dapat dinilai, sehingga mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja anggota organisasi. Iklim organisasi merupakan suatu konsep yang melukiskan sifat subjektif atau kualitas lingkungan organisasi (Wirawan, 2016: 122). Iklim ditentukan oleh seberapa baik anggota diarahkan, dibangun dan dihargai oleh organisasi. Selain faktor iklim organisasi, juga terdapat faktor lain yang mempengaruhi kinerja pegawai salah satunya adalah menegakkan disiplin pegawai.

Menurut Sutrisno (2017: 87) menyatakan bahwa disiplin adalah sikap hormat terhadap peraturan dan ketetapan organisasi, yang ada dalam diri karyawan, yang mengakibatkan karyawan dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada peraturan dan ketetapan organisasi. Pemimpin organisasi mempunyai tanggung jawab dalam membangun iklim organisasi dengan disiplin. Selain itu pegawai harus dan wajib mengetahui, memahami semua pedoman kerja serta peraturan-peraturan yang ada dalam organisasi.

Dalam konteks otonomi daerah di Indonesia, Kantor Kepala Desa merupakan wilayah kerja kepala desa sebagai Perangkat Daerah Kabupaten atau Kota. Kantor Kepala Desa Sedayu, Kecamatan Jumantono, Kabupaten Karanganyar merupakan sebuah pembagian wilayah administratif di Indonesia di bawah kecamatan yang dipimpin oleh seorang kepala desa dengan status pegawai pemerintahan. Kinerja pegawai harus mempunyai kemampuan yang ekstra tinggi dalam melayani maupun menjawab tantangan yang semakin berat dari masyarakat. Karena itu dibutuhkan suatu peningkatan kemampuan pemerintah baik dalam mengambil prakarsa, inisiatif, pelaksanaan, perencanaan atau pengawasan.

Kinerja aparat pemerintahan dapat dilihat dengan seberapa besar kontribusi yang diberikan pegawai dalam kemajuan dan perkembangan organisasinya. Dengan demikian kinerja yang dijalankan dengan intensif dan optimal akan menghasilkan suatu pekerjaan dengan optimalisasi yang tinggi. Kinerja dalam organisasi pemerintahan membutuhkan dedikasi dan pengabdian yang tinggi dalam menjalankan tugasnya. Salah satu hal yang dapat

meningkatkan kinerja pegawai pemerintahan yaitu gaya kepemimpinan. Diharapkan seorang kepala desa yang mampu serta mempunyai kompetensi yang tinggi dalam menciptakan keberhasilan suatu organisasi. *Servant Leadership* salah satu alternatif gaya kepemimpinan yang dapat diterapkan dalam organisasi pemerintahan. Kepala desa harus mampu memberikan arah dan petunjuk kerja yang jelas kepada pegawai agar sesuai dengan tujuan organisasi.

Iklim organisasi atau suasana internal lingkungan yang dirasakan oleh pegawai sangat berpengaruh terhadap kinerja mereka. Situasi dan kondisi lingkungan di dalam kantor akan mempengaruhi perilaku pegawai yang akan berdampak pada hasil kinerja pegawai. Pada umumnya perilaku pegawai yang berbeda satu dengan yang lainnya akan menjadi kendala dalam mencapai tujuan organisasi pemerintahan begitu pun sebaliknya. Dengan mendapatkan rasa nyaman dalam menjalankan tugasnya maka pegawai dapat dipastikan kedisiplinannya.

Disiplin kerja pegawai memberikan dampak suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat dalam melaksanakan pekerjaannya. Selain itu perilaku kepala desa juga sangat berpengaruh terhadap ketaatan pegawai pada peraturan yang ditetapkan. Namun bagi para pegawai yang melanggar peraturan yang berlaku juga tidak diperkenankan untuk mengelak dari sanksi ataupun hukuman yang sudah ditetapkan.

Berdasarkan uraian diatas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul "PENGARUH *SERVANT LEADERSHIP*, IKLIM ORGANISASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR KEPALA DESA SEDAYU, KECAMATAN JUMANTONO, KABUPATEN KARANGANYAR".

TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen Sumber Daya Manusia

Mangkunegara (2017: 2) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka tujuan organisasi.

Servant Leadership

Motivasi mendasar untuk kepemimpinan seharusnya menjadi keinginan untuk melayani (Ulum, 2019: 74). Kepemimpinan yang melayani (*servant leadership*) sebagai gaya etis yang efektif dalam kepemimpinan dan manajemen serta sangat penting diantara beberapa gaya kepemimpinan dan bisa dianggap sebagai salah satu gaya yang ideal dalam menghasilkan sumber daya manusia yang dapat diandalkan.

Iklim Organisasi

Iklim organisasi merupakan suatu konsep yang melukiskan sifat subjektif atau kualitas lingkungan organisasi (Wirawan, 2016: 122).

Disiplin Kerja

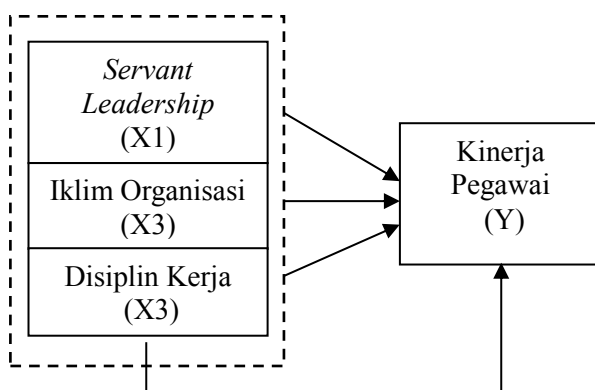
Sutrisno (2017: 87) menyatakan bahwa disiplin adalah sikap hormat terhadap peraturan dan ketetapan organisasi, yang ada dalam diri karyawan, yang mengakibatkan karyawan dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada peraturan dan ketetapan organisasi.

Kinerja Pegawai

Kinerja (*job performance*) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2017: 67).

Kerangka Pemikiran

Dari uraian tersebut di atas, maka kerangka pemikiran dalam penelitian dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar II.1
Kerangka Pemikiran

Berdasarkan kerangka pemikiran dalam penelitian ini dapat diketahui bahwa dalam

penelitian ini bermaksud menganalisis pengaruh variabel-variabel independen yang terdiri dari *servant leadership* (X1), iklim organisasi (X2), dan disiplin kerja (X3) terhadap kinerja pegawai (Y) baik secara parsial maupun secara simultan.

Hipotesis

Hipotesis dalam penelitian ini adalah diduga *servant leadership*, iklim organisasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kepala Desa Sedayu, Kecamatan Jumantono, Kabupaten Karanganyar baik secara parsial maupun secara simultan.

a. Pengaruh *servant leadership* terhadap variabel kinerja karyawan

Ho : Tidak terdapat pengaruh signifikan antara variabel *servant leadership* terhadap variabel kinerja pegawai secara parsial.

Ha : Terdapat pengaruh signifikan antara variabel *servant leadership* terhadap variabel kinerja pegawai secara parsial.

b. Pengaruh variabel iklim organisasi terhadap variabel kinerja pegawai

Ho : Tidak terdapat pengaruh signifikan antara variabel iklim organisasi terhadap variabel kinerja pegawai secara parsial.

Ha : Terdapat pengaruh signifikan antara variabel iklim organisasi terhadap variabel kinerja pegawai secara parsial.

c. Pengaruh variabel disiplin kerja terhadap variabel kinerja pegawai

Ho : Tidak terdapat pengaruh signifikan antara variabel disiplin kerja terhadap variabel kinerja pegawai secara parsial.

Ha : Terdapat pengaruh signifikan antara variabel disiplin kerja terhadap variabel kinerja pegawai secara parsial.

d. Pengaruh antara variabel *servant leadership*, iklim organisasi, disiplin kerja terhadap kinerja pegawai secara simultan

Ho : Tidak terdapat pengaruh signifikan antara variabel *servant leadership*, iklim organisasi, disiplin kerja terhadap kinerja pegawai secara simultan.

Ha : Terdapat pengaruh signifikan antara variabel *servant leadership*, iklim organisasi, disiplin kerja terhadap

kinerja pegawai secara simultan.

METODELOGI PENELITIAN

Objek Penelitian

Penelitian ini ditujukan terbatas hanya pada seberapa besar pengaruh *servant leadership*, iklim organisasi dan disiplin kerja terhadap variabel dependen, yaitu kinerja pegawai Kantor Kepala Desa Sedayu, Kecamatan Jumantono, Kabupaten Karanganyar.

Metode Pengumpulan Data

Penelitian ini merupakan studi kasus kualitatif. Data primer diperoleh dengan metode *Focus Group Discussion* dan Kuisisioner. Data sekunder berupa dokumentasi. Responden penelitian ini adalah tiga belas pegawai yang berada pada Kantor Kepala Desa Sedayu Kecamatan Jumantono, Kabupaten Karanganyar. Data uji menggunakan uji validitas, uji reliabilitas dan uji regresi linier berganda.

HASIL DAN PEMBAHASAN

H1: Pengaruh *servant leadership* terhadap variabel kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil uji t pada tabel menunjukkan bahwa nilai t sebesar -168 dengan signifikansi sebesar $0,870 > 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa variabel *servant leadership* (X1) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y), maka H_a ditolak dan H_0 diterima. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa: "*servant leadership* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan". Kepemimpinan memang merupakan faktor penting dalam kinerja pegawai. Akan tetapi hal tersebut akan terjadi apabila pimpinan meningkatkan penerapan gaya *servant leadership* di pada Kantor Kepala Desa Sedayu, Kecamatan Jumantono, Kabupaten Karanganyar, maka kinerja pegawai pada instansi tersebut akan semakin meningkat. Melihat tidak signifikannya hasil yang didapat, hal tersebut menandakan bahwa praktik yang *servant leadership* yang dijalankan pada instansi masih kurang. Sesuai situasi dan kondisi pada instansi bahwa jumlah staf dan pekerja yang tidak sebanding dengan jumlah sarana dan prasarana, terkadang terjadi kesalahpahaman, perbedaan pendapat antar pegawai, maka *servant leadership* sangat perlu dipraktikkan dan diberikan kepada pegawai agar kinerja pegawai semakin meningkat. Lembaga pemerintahan

yang bertugas melayani masyarakat dengan gaya kepemimpinan yang fleksibel tergantung situasi dan kondisi, hal ini berbeda dengan perusahaan swasta yang sudah ditetapkan standarnya.

H2: Pengaruh variabel iklim organisasi terhadap variabel kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil uji t pada tabel menunjukkan bahwa nilai t sebesar $-1,361$ dengan signifikansi sebesar $0,207 > 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa variabel iklim organisasi (X2) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y), maka H_a ditolak H_0 diterima. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa: "iklim organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan". Iklim organisasi yang baik dapat mendorong kepuasan dan peningkatan kinerja pegawai pada instansi. Akan tetapi pada praktiknya sulit hal tersebut untuk dijalankan. Dalam kegiatannya pegawai pada Kantor Kepala Desa Sedayu, Kecamatan Jumantono, Kabupaten Karanganyar lebih menggunakan relasi antar pegawai sebagai suatu persepsi untuk meningkatkan semangat dan kinerja. Salah satu yang mendorong kepuasan kerja dan semangat kerja pegawai adalah pekerjaan fleksibel namun dengan kompensasi yang pasti dari pemerintah

H3: Pengaruh variabel disiplin kerja terhadap variabel kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil uji t pada tabel menunjukkan bahwa nilai t sebesar $3,191$ dengan signifikansi sebesar $0,011 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja (X3) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y), maka H_a diterima H_0 ditolak. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa: "disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai". Disiplin kerja terbukti mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, memberikan pengertian bahwa semakin tinggi disiplin kinerja pegawai, maka tentu akan mempengaruhi tingginya kinerja pegawai. Kinerja pegawai dapat meningkat jika para pegawai berangkat ke kantor tepat waktu. Hal ini sangat diperlukan karena dengan mematuhi aturan yang telah ditetapkan pihak organisasi untuk datang tepat waktu, tentu akan mempengaruhi kinerja pegawai secara maksimal. Untuk itulah diperlukan faktor penunjang atau fasilitas yang baik sehingga akan mampu mempengaruhi kinerja pegawai secara maksimal. Disiplin kerja

terbentuk karena tingginya tanggung jawab dari pegawai atas hasil kerja yang dikerjakan. Semakin tinggi tanggung jawab dari pegawai atas hasil kerja yang dikerjakan. Semakin tinggi tanggung jawab dari pegawai atas hasil kerja yang dikerjakan, tentu akan semakin meningkatkan kinerja pegawai secara maksimal. Hal tersebut karena dengan adanya disiplin yang baik dari pegawai, maka mencerminkan tingginya tanggung jawab pegawai terhadap aturan-aturan yang telah ditetapkan oleh pihak organisasi dalam upaya pencapaian kinerja secara maksimal. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan di antaranya adalah karena pentingnya disiplin kerja. Hasil penelitian ini mendukung hasil temuan Sanjaya (2015) yang menemukan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini dikarenakan jam kerja pada kantor pemerintahan lebih fleksibel, artinya pegawai kantor bisa melakukan pekerjaan melayani masyarakat dimana saja baik di dalam kantor maupun di lapangan, tergantung pada situasi dan kondisi yang sedang dihadapi. Diberlakukannya sanksi juga menjadi salah satu faktor disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

H4: Pengaruh antara variabel *servant leadership*, iklim organisasi, disiplin kerja terhadap kinerja pegawai secara simultan.

Berdasarkan hasil uji F dapat dilihat pada tabel bahwa $p\text{-value } 0,031 < 0,05$ maka hasilnya adalah signifikan yang berarti pemilihan model sudah tepat. Hal ini berarti terdapat pengaruh secara simultan atau bersama sama antara *Servant Leadership*, Iklim Organisasi, Disiplin Kerja terhadap variabel terikat Kinerja Pegawai.

KESIMPULAN

1. *Servant leadership* tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kepala Desa Sedayu, Kecamatan Jumantono, Kabupaten Karanganyar dengan hasil uji t pada tabel menunjukkan bahwa nilai t sebesar -168 dengan signifikansi sebesar $0,870 > 0,05$.
2. Iklim organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kepala Desa Sedayu, Kecamatan Jumantono, Kabupaten Karanganyar dengan hasil uji t pada tabel menunjukkan bahwa nilai t sebesar $-1,361$ dengan signifikansi sebesar $0,207 > 0,05$.

3. Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kepala Desa Sedayu, Kecamatan Jumantono, Kabupaten Karanganyar dengan hasil uji t pada tabel menunjukkan bahwa nilai t sebesar $3,191$ dengan signifikansi sebesar $0,011 < 0,05$.
4. Secara simultan *servant leadership*, iklim organisasi dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan hasil uji F dapat dilihat pada tabel bahwa $p\text{-value } 0,031 < 0,05$.

DAFTAR PUSTAKA

- Arifah, Nur. 2018. *Panduan Lengkap Menyusun dan Menulis Skripsi, Tesis, dan Disertasi*, Yogyakarta: Araska.
- Blanchard, Ken, et.al. (2003). *Beginning the Journey Lead Like Jesus*. Terjemahan Tim Penerjemah STBI. Bandung: LLB.
- Finky Eka. 2018. *Pengaruh Dividen Payout Rasio, Leverage, Profitabilitas, dan Perilaku Follower Investor Terhadap Volatilitas Harga Saham*. Skripsi. Lampung: Universitas Lampung.
- Ghozali. 2001. *Aplikasi Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: UNDIP.
- Handoyo, S. 2010. *Pengukuran Servant Leadership Sebagai Alternatif Kepemimpinan Di Institusi Pendidikan Tinggi Pada Masa Perubahan Organisasi, Makara, Sosial Humaniora*, Vol. 14, No. 2, pp. 130-140
- Hasibuan, M.S.P. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Sinar Grafika Offset.
- <http://desa-sedayu.blogspot.com/p/struktur-organisasi.html>, 2014. Diakses tanggal 1 Januari 2020. Pukul 21.00 WIB.
- Iskandar, Vera, <https://docplayer.info/54144238-Peranan-sumber-daya-manusia-dalam-menghadapi-tantangan-era-globalisasi.html>. 2018. Diakses tanggal 02 Januari 2020. Pukul 15.00 WIB.
- Jauhari, Heri. 2010. *Panduan Skripsi Teori dan Aplikasi*. Bandung: Pustaka Setia.
- Mangkunegara, A.A.A.P.M. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Maria, Y.G. 2017. *Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan X Di Bandung*. Skripsi

- Diterbitkan. Bandung: Fakultas Ekonomi.
- Maxwell, John. (2007). *The Maxwell Daily Reader*. Pengalih Bahasa Paul A. Rajoe. Jakarta: PT Bhuana Ilmu Populer.
- Priansa, Donni Juni. 2017. *Manajemen Kinerja Kepegawaian dalam mengelola SDM Perusahaan*, Bandung: Pustaka Setia.
- Prismaningtyas, <http://repository.unair.ac.id/30214/4/12.%20BAB%20III%20METODE%20PENELITIAN.pdf.pdf>. Diakses tanggal 12 Februari 2020. Pukul 23.35 WIB.
- Purwandari, Lia Anggraini. 2016. *Pengaruh Servant Leadership dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Child Development Sponsor Program Compassion Indonesia Cluster DIY*. Skripsi Diterbitkan. Yogyakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta.
- Rachmadani, V.S. 2018. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*. Skripsi Diterbitkan. Jakarta: Fakultas Ekonomi Dan Bisnis.
- Sandra, P.A.P, Suwandana, I.G.M, 2018. *Pengaruh Servant Leadership Dan Empowerment Terhadap Organizational Citizenship Behaviour Pada Karyawan ASA VILLA SEMINYAK*. E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 7, No. 1, 2018: 29-55
- Sapengga, Stephen Eka. 2016. *Pengaruh Servant Leadership Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Daun Kencana Sakti Mojokerto*. *Agora*, Vol. 4, No. 1: 645-650.
- Siagan, S.P. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Stringer, Robert. 2002. *Leadership and Organizational Climate: The Cloud Chamber Effect*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Sugiyono, 2005. *Metode Penelitian Administrasi*. Alfabeta. Bandung.
- Sutrianti, N.S. 2016. *Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Guru Di SMP Bhakti Praja Masaran Sragen*. Skripsi Tidak diterbitkan. Surakarta: Fakultas Ekonomi.
- Sutrisno, H.E. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Pertama, Jakarta: Kencana.
- Tgiuri, R. & Litwin G. 1968. *Organizational Climate: Expectations of a Concept*. Boston: Harvard University Press.
- Ulum, M.C. 2019. *Leadership*, Malang: Universitas Brawijaya Press.
- Waddell., J.T. (2006). *Servant Leadership*, School of Leadership Studies, Regent University
- Wirawan. 2016. *Budaya dan Iklim Organisasi*, Jakarta: Salemba Empat.