

## Upaya meningkatkan komitmen organisasi melalui perilaku kepemimpinan

*(Efforts to improve organizational commitment through behavior leadership)*

Susi Ananda<sup>1</sup>, Hendri Winata<sup>2\*</sup>

<sup>1,2</sup>Program Studi Pendidikan Manajemen Perkantoran,  
Fakultas Pendidikan Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pendidikan Indonesia,  
Jl. Dr. Setiabudhi, No. 229 Bandung, Jawa Barat Indonesia  
Email: [hendri@upi.edu](mailto:hendri@upi.edu)

### ABSTRAK

Artikel ini bertujuan untuk memaparkan hasil penelitian tentang pengaruh perilaku kepemimpinan terhadap komitmen organisasi di salah satu Institusi Pendidikan di Kota Bandung. Metode penelitian ini menggunakan metode survey explanasi, dengan responden sebanyak 57 orang pegawai. Hasil analisa data menunjukkan bahwa presentase efektifitas perilaku kepemimpinan masih rendah, dan presentase tingkat komitmen organisasi pegawai juga rendah. Namun demikian, perilaku kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Untuk meningkatkan komitmen organisasi, maka perlu ditingkatkan efektifitas perilaku kepemimpinan.

**Kata Kunci:** perilaku kepemimpinan, komitmen organisasi

### ABSTRACT

*This article aims to discuss the results of his research on the influence behavior against the commitment of the leadership of the organization in one of educational institutions in the city of bandung. A method of this research using methods explanasi survey, as the proportion of respondents as many as 57 people employees. The result analysis of the data indicate that the percentage the effectiveness of our leadership behavior was a little, and the percentage level employees komitmen organization is also small. Nevertheless, behavior having influence leadership a positive and significantly to the commitment of the organization. To increase the commitment of the organization, then needs to be improved the effectiveness of our behavior leadership.*

**Keywords:** behavior leadership, organizational commitment

### PENDAHULUAN

Lembaga yang berkembang tentunya harus memiliki kualitas yang baik dari semua bidang yang ada. Namun sampai saat ini, makin banyak lembaga yang tidak dapat mempertahankan kualitasnya, capaian kinerja yang diraih kadang mengalami kenaikan dan mengalami penurunan terutama pada kualitas sumber daya manusia (SDM), hal ini bisa saja mempengaruhi komitmen organisasi karyawan dan dapat berakibat kurang baik dalam pencapaian tujuan lembaga.:

Komitmen itu sendiri merupakan kondisi psikologis yang mencirikan hubungan antara pegawai dengan organisasi dan memiliki implikasi bagi keputusan individu untuk tetap berada atau meninggalkan organisasi. Dalam dunia kerja, komitmen seseorang

terhadap organisasi/perusahaan merupakan isu yang sangat penting. Karena sangat pentingnya, sampai-sampai membuat beberapa organisasi memasukkan unsur komitmen ini sebagai salah satu syarat seseorang untuk memegang jabatan/ posisi. Meskipun hal ini sudah sangat umum, namun tidak jarang pegawai masih belum memahami arti komitmen secara sungguh-sungguh. Padahal akan hal ini sangatlah penting demi terciptanya kondisi kerja yang kondusif dan nyaman sehingga perusahaan dapat berjalan secara efektif dan efisien.

Fenomena awal yang menunjukkan bahwa komitmen pegawai yang masih rendah, yaitu; pegawai yang telat dalam memulai pekerjaan; pulang lebih cepat dari jadwal yang telah ditetapkan; kehadiran pegawai tanpa alasan.

Dalam hal ini komitmen organisasi dirumuskan tiga dimensi komitmen organisasional, yaitu: 1) Komitmen afektif (*affective commitment*) berkaitan dengan hubungan emosional anggota terhadap organisasinya, identifikasi dengan organisasi, dan keterlibatan anggota dengan kegiatan di organisasi. Anggota organisasi dengan *affective commitment* yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena memang memiliki keinginan tersebut. 2) Komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*) berkaitan dengan kesadaran anggota organisasi akan mengalami kerugian jika meninggalkan organisasi. Anggota organisasi dengan *continuance commitment* yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena mereka memiliki kebutuhan untuk menjadi anggota organisasi tersebut. 3) Komitmen normatif (*normative commitment*) menggambarkan perasaan keterikatan untuk terus berada dalam organisasi. Anggota organisasi dengan *normative commitment* yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena merasa dirinya harus berada dalam organisasi tersebut (Puspitawati, 2014).

Meningkatnya popularitas konsep komitmen kerja didasarkan pada keyakinan bahwa komitmen kerja memiliki implikasi, bukan saja pada pegawai dan organisasi, namun juga kepada masyarakat secara keseluruhan. Komitmen kerja menjadi pegawai lebih memungkinkan untuk menerima ganjaran ekstrinsik seperti penghasilan dan psikologis yang berhubungan dengan keanggotaan. (Sulianti, 2009).

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Perilaku Kepemimpinan**

Konsep dasar awal dari perilaku kepemimpinan yaitu kepemimpinan, yang merupakan proses mana seseorang pengaruh orang lain untuk mencapai tujuan dan mengarahkan organisasi dengan cara yang membuatnya lebih terpadu dan koheren. (Jain, 2013).

Kepemimpinan merupakan elemen vital yang dapat melakukan sinergi antara energi dan kemampuan dari tenaga kerja memimpin mereka untuk memvirtualisasikan visi perusahaan (Caroline, 2015)

Pemimpin harus memiliki perilaku dan menampilkan performanya dalam menjalankan strategi dan akhirnya kinerja yang lebih aman. Keselamatan dalam menjalankan kinerja pemimpin harus memastikan apakah dapat menciptakan hak dan budaya tinggi dalam melakukan pekerjaan (Natalie, 2015) .

Perilaku manusia sangat berbeda, perbedaan perilaku manusia dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu; kemampuan, kebutuhan, cara berpikir pengalaman dan lainnya. (Yoon, 2015)

Perilaku Kepemimpinan adalah respon individu sebagai motivator dalam suatu organisasi terhadap suatu tindakan yang dapat diamati dan mempunyai dampak positif maupun negatif terhadap suatu organisasi (Mukherjee, 2016)

Beberapa pendekatan dalam teori kepemimpinan, sebagai berikut:

1. Teori Psikoanalisis, yaitu seorang pemimpin harusnyadapat tampil sebagai seorang ayah sebagai sumber kasih sayang dan ketakutan, sebagai simbol dari super ego, sebagai tempat pelampiasan kekecewaan, frustasi dan agresivitas para pengikut, tetapi juga sebagai seorang yang memberi kasih sayang kepada pengikutnya.
2. Teori antisipasi interaksi (*interaction – expectation theory*) ada beberapa pendekatan yang paling menentukankarakteristik kepemimpinan.
  1. *Leader role theory*” dan teori “*two stage model*”. Dalam teori “*leader role theory*”, dijelaskan variabelutama dari seorang pemimpin adalah *action, interaction* dan *sentiments*. Apabila frekuensi interaksi dan peranserta dalam aktivitas bersama itu meningkat, maka perasaan saling memiliki akan timbul dan norma-norma kelompok akan makin jelas.
  2. *Teori humanistic (humanistic theory)*, menekankanpada hubungan yang kohesif dan efektif dalam dinamika kelompok. Manusia dalam pandangan teori ini adalah sesuatu organism yang bisa diberikan motivasi setinggi mungkin. Sedangkan organisasi sebagai kelengkapanyang bisa dimanipulasi dan dikendalikan (Marudut, 2014)

Dalam perkembangannya, studi tentang kepemimpinan berkembang sejalan dengan kemajuan zaman yang dikategorikan menjadi lima pendekatan yaitu : (1) pendekatan ciri, (2) pendekatan perilaku; (3) pendekatan kekuatan – pengaruh; (4) pendekatan situasional; dan (5) pendekatan integrative (Mathew, 2009).

Mengidentifikasi dua jenis tertentu perilaku kepemimpinan: berorientasikan tugas (*task oriented*) perilaku dan berorientasikan hubungan (*relation related*). *Task-oriented* pemimpin yang terutama berkaitan dengan mencapai tujuan .Mereka menolong karyawannya mencapai tujuan mereka dengan mendefinisikan peran, membangun tujuan dan metode evaluasi, memberikan arah, pengaturan batas waktu, dan menunjukkan bagaimana tujuan adalah ingin dicapai. Sebagai aturan, *task-oriented* pemimpin menggunakan sebuah satu jalan komunikasi metode untuk menjelaskan apa yang harus dilakukan, yang bertanggung jawab untuk melakukannya, dan bagaimana hal itu perlu dilakukan. Pemimpin berkoordinasi *task-oriented*, rencana, dan jadwal kegiatan work-related .Yang mereka sediakan mereka pegawai dengan motivasi yang diperlukan, peralatan, memasok, dan bantuan teknis bagi menyelesaikan tugas. *Relations-oriented* dalam perilaku kepemimpinan para pemimpin *relations-oriented*, di sisi lain, lebih berkaitan dengan mengembangkan dekat , hubungan antar pribadi .Mereka melibatkan komunikasi yang *two-way* metode untuk menunjukkan sosial dan emosional dan membantu dukungan para pegawai mereka untuk merasa nyaman kepada diri mereka sendiri. (Joseph, 2012). Hal ini perilaku kepemimpinan merujuk menurut Hersey dan Blanchard *telling, selling, participating, delegating* (Miswan, 2012)

Hal tersebut sama saja yang dijelaskan oleh Pendekatan perilaku memusatkan perhatiannya pada dua aspek perilaku kepemimpinan yaitu :

- a. Pendekatan perilaku kepemimpinan mendekati pada fungsi-fungsi pemimpin dalam kelompoknya. Agar kelompok berjalan dengan efektif, seseorang harus melaksanakan dua fungsi utama : a) fungsi-fungsi yang berhubungan dengan tugas (*task-related*) atau pemecahan masalah, dan b) fungsi-fungsi pemeliharaan kelompok (*group-maintenance*) atau social.
- b. Pandangan kedua tentang perilaku kepemimpinan memusatkan pada gaya pemimpin dalam hubungannya dengan bawahan. Para peneliti telah mengidentifikasi dua gaya kepemimpinan. Yaitu gaya dengan orientasi tugas (*task-oriented*) dan gaya dengan orientasi pegawai (*employee-oriented*). (Suwatno, 2011)

Teori perilaku kepemimpinan berdasarkan penelitian terdahulu adalah:

1. Teori Perilaku Kepemimpinan *Ohio*  
Teori perilaku ini berusaha untuk mengidentifikasi dimensi-dimensi dari perilaku kepemimpinan. Dari hasil penelitian tersebut diperoleh dua dimensi yang secara hakiki menjelaskan kebanyakan perilaku kepemimpinan yang digambarkan oleh bawahan. Kedua dimensi tersebut antara lain:
  - a. Struktur Prakarsa (*Initiating Structure*)
  - b. Pertimbangan (*Consideration*)
2. Teori Perilaku Kepemimpinan *Michigan*  
Teori perilaku Michigan ini mempunyai sasaran penelitian yang serupa dengan penelitian *Ohio*, yaitu mencari karakteristik perilaku pemimpin yang tampaknya dikaitkan dengan ukuran keefektifan kinerja, terdapat dua dimensi dalam teori kepemimpinan *Michigan*, yaitu:
  - a. Kepemimpinan Berorientasikan Karyawan
  - b. Kepemimpinan Berorientasikan Produksi
3. Teori Perilaku Kepemimpinan *Skandinavia*  
Penelitian tersebut menilai ulang teori dua dimensi dari perilaku kepemimpinan yang ada dan penelitian memperlihatkan anggapan dasar dalam kepemimpinan ialah bahwa suatu dunia yang berubah, pemimpin akan menampakkan pemimpin yang berorientasikan pengembangan. Pemimpin inilah yang menghargai eksperimentasi, mengusahakan gagasan baru, menimbulkan dan melaksanakan perubahan. (Robins, 2006)

### **Komitmen Organisasi**

Komitmen Organisasi menggambarkan sikap dan perilaku karyawan kepada sebuah tujuan organisasi, Komitmen organisasi dianggap sebagai emosional, rasional dan moral dari karyawan untuk tujuan dan cita-cita organisasi yang karyawan termasuk di dalamnya. (Nevin, 2013)

Komitmen Organisasi, merupakan keinginan untuk tetap yaitu kesiapan untuk berubah. menjadi anggota organisasi, kepercayaan, penerimaan akan nilai-nilai dan tujuan organisasi Karyawan yang karyawan memiliki komitmen organisasi adalah. yang terlibat aktif pada pencapaian nilai dan tujuan organisasi, sehingga kesiapan untuk berubah dapat dengan mudah dicapai karyawan (Ayu;Fajrianti, 2012)

Komitmen organisasi adalah prediktor terbaik dalam perubahan dibandingkan dengan kepuasan kerja, karyawan yang memiliki komitmen organisasi akan mengerahkan usaha lebih dalam proyek perubahan guna membangun sikap positif terhadap perubahan (Holt;Daniel, 2007)

Komitmen organisasi didefinisikan sebagai tingkat kekerapan indentifikasi dan tingkat keterikatan individu kepada organisasi tertentu yang dicerminkan dengan karakteristik : adanya keyakinan yang kuat dan penerimaan atas nilai dan tujuan organisasi dan adanya keinginan yang pasti untuk mempertahankan keikutsertakan dalam organisasi (Handaru;Wahyu, 2012).

Ada tiga bentuk komitmen organisasi yaitu:

1. Komitmen Afektif, yaitu keterikatan emosional,identifikasi dan keterlibatan dalam suatu organisasi. Dalam hal ini individu menetap dalam suatu organisasi karena keinginannya sendiri.
2. Komitmen Kontinuan, yaitu komitmen individu yang didasarkan pada pertimbangan tentang apa yang harus dikorbankan bila akan meninggalkan organisasi. Dalam hal ini individu memutuskan menetap pada suatu organisasi karena menganggapnya sebagai suatu pemenuhan kebutuhan.

3. Komitmen Normatif, yaitu keyakinan individu tentang tanggung jawab terhadap organisasi. Individu tetap tinggal pada suatu organisasi karena merasa wajib untuk loyal pada organisasi tersebut. (Sulianti, 2009)

Hal yang umum dari ketiga pendekatan tersebut adalah pandangan bahwa komitmen merupakan kondisi psikologis yang mencirikan hubungan antara karyawan dengan organisasi dan memiliki implikasi bagi keputusan individu untuk tetap berada atau meninggalkan organisasi. Namun demikian sifat dari kondisi psikologis untuk tiap bentuk komitmen sangat berbeda. Karyawan dengan komitmen afektif yang kuat tetap berada dalam organisasi karena menginginkannya (*want to*) karyawan dengan komitmen kontinuan yang kuat tetap berada dalam organisasi karena membutuhkannya (*need to*), sedangkan karyawan yang memiliki komitmen normatif kuat tetap berada dalam organisasi karena mereka harus melakukan (*ought to*). (Visagle; Steyn, 2011)

Komitmen organisasi pegawai pada suatu organisasi tidak terjadi begitu saja, melainkan melalui proses yang cukup panjang dan bertahap. Komitmen pegawai pada suatu organisasi ditentukan oleh empat faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi, yaitu:

1. Faktor personal, misalnya usia, jenis kelamin, ketertarikan untuk bertahan di organisasi tersebut, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, kepribadian, dll
2. Karakteristik pekerjaan, misalnya lingkup jabatan, ketercapaian dalam menyelesaikan tugas, tantangan dalam pekerjaan, konflik peran dalam pekerjaan, tingkat kesulitan dalam pekerjaan, dll
3. Karakteristik struktur, misalnya besar/kecilnya organisasi, berbentuk organisasi seperti sentralisasi atau desentralisasi, kehadiran serikat pekerja dan tingkat pengendalian yang dilakukan organisasi terhadap karyawan
4. Pengalaman kerja. Pengalaman kerja karyawan sangat berpengaruh terhadap tingkat komitmen karyawan pada organisasi. Karyawan yang baru beberapa tahun bekerja dan karyawan yang sudah puluhan tahun bekerja dalam organisasi tentu memiliki tingkat komitmen yang berlainan. (Sopiah, 2008)

## **METODOLOGI**

Kajian ini menggunakan metode survey. Metode ini dianggap tepat karena penelitian ini dilakukan untuk mengumpulkan informasi faktual melalui penggunaan kuesioner. Responden diambil dari sampel sebanyak 57 orang dari pegawai di salah satu Institusi Pendidikan Kota Bandung.

Instrumen pengumpulan data berupa angket model *likert* yang terdiri atas dua bagian. Bagian pertama adalah kuesioner untuk mengukur persepsi responden mengenai perilaku kepemimpinan yang dijabarkan dari lima indikator yaitu *telling, selling, participating, delegating*. Bagian ini terdiri atas 20 item. Bagian kedua adalah kuesioner untuk mengukur persepsi responden mengenai komitmen organisasi yang dijabarkan dari empat indikator yaitu komitmen afektif, komitmen, normatif dan komitmen berkelanjutan. Bagian ini terdiri atas 20 item.

Statistik deskriptif menggunakan distribusi frekuensi yang digunakan untuk memperoleh gambaran jawaban responden mengenai perilaku kepemimpinan dan komitmen organisasi. Statistik inferensial menggunakan analisis regresi yang digunakan untuk menguji hipotesis..

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### **Perilaku Kepemimpinan**

Tanggapan Responden mengenai efektifitas perilaku kepemimpinan ditunjukkan melalui tabel berikut:

**Tabel 1**  
**Efektifitas Perilaku Kepemimpinan**

Kategori	Jumlah Frekuensi	Persentase
Efektif	212	19%
Hampir Efektif	354	31%
Cukup Efektif	358	31%
Hampir Tidak Efektif	187	16%
Tidak Efektif	29	3%
Jumlah	1140	100%

Sumber: Hasil Pengolahan Data 2016

Data empirik diatas menunjukkan presentase efektifitas perilaku kepemimpinan masih rendah, hanya 19%. Bahkan masih ada pegawai berpendapat sebesar 3% perilaku kepemimpinan tidak efektif. Apabila dilihat perindikator, efektifitas indikator perilaku kepemimpinan tampak pada tabel 2:

**Tabel 2**  
**Efektifitas Indikator Variabel Perilaku Kepemimpinan**

Indikator	Presentase	Efektifitas
<i>Telling</i>	24%	Efektif
<i>Selling</i>	18%	Efektif
<i>Participating</i>	17%	Efektif
<i>Delegating</i>	16%	Efektif

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa nilai – nilai perilaku kepemimpinan yang ada belum dapat dipahami dan diyakini secara keseluruhan oleh pegawai pada indikator *delegating* merupakan presentase paling rendah, untuk itu pemimpin harus mampu mengintruksikan atau memberitahukan tugas secara jelas terhadap pegawainya, dengan cara mengevaluasi hasil kerja, mengapresiasi hasil kerja pegawai, serta memeberi peluang agar pegawai bisa berkembang.

### **Komitmen organisasi**

Tanggapan Responden mengenai tingkat komitmen organisasi ditunjukkan oleh tabel 3 berikut ini:

**Tabel 3**  
**Tingkat Komitmen Organisasi**

Kategori	Jumlah Frekuensi	Persentase
Tinggi	284	25%
Hampir Tinggi	358	31%
Sedang	319	28%
Hampir Rendah	160	14%
Rendah	19	2%
Jumlah	1140	100%

Sumber: Hasil Pengolahan Data 2016

Data empirik diatas menunjukkan presentase tingkat komitmen organisasi masih rendah, hanya 25%. Bahkan masih ada pegawai berpendapat sebesar 2% komitmen organisasi masih rendah. Apabila dilihat perindikator, tingkat komitmen organisasi tampak pada tabel 4:

**Tabel 4**  
**Tingkat Indikator Komitmen Organisasi**

Indikator	Presentase	Tingkat
Komitmen Afektif	28%	Tinggi
Komitmen Berkelanjutan	21%	Tinggi
Komitmen Normatif	27%	Tinggi

Sumber: Hasil Pengolahan Data 2016

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa nilai – nilai komitmen organisasi yang ada belum dapat dipahami dan diyakini secara keseluruhan oleh pegawai, pada indikator komitmen berkelanjutan merupakan presentase paling rendah, untuk itu pemimpin harus mampu memahami kebutuhan pegawai dalam organisasi, dan mempertimbangkan kerugian yang akan terjadi apabila pegawai meninggalkan organisasi.

### **Pengaruh Perilaku Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi**

Berdasarkan hasil perhitungan, secara regresi sederhana antara variabel perilaku kepemimpinan terhadap komitmen organisasi di salah satu Institusi Pendidikan di Kota Bandung maka diperoleh persamaan regresi  $\hat{Y} = 3,304 + 0,911X$ . Persamaan tersebut mengandung makna jika variabel perilaku kepemimpinan yang berkualitas maka tingkat komitmen organisasi. Berdasarkan model regresi yang di peroleh (a) sebesar 3,304 artinya arah regresi positif menunjukkan hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat berjalan satu arah, dimana setiap peningkatan atau penurunan variabel bebas (perilaku kepemimpinan) akan diikuti dengan peningkatan atau penurunan variabel terikatnya (komitmen organisasi).

Perhitungan pengujian hipotesis diperoleh  $F_{hitung}$  sebesar 263,6576 sedangkan  $F_{tabel}$  dengan tingkat kesalahan  $\alpha = 0,05$  dan  $dk_{reg\ b/a} = 1$  dan  $dk_{res} = n - 2 = 57 - 2 = 55$  sebesar 4,0162 artinya  $F_{hitung} \geq F_{tabel}$  yaitu  $263,6576 > 4,016$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, adapun besarnya pengaruh variabel dalam penelitian ini digunakan untuk menghitung pengaruh perilaku kepemimpinan (X) terhadap komitmen organisasi (Y) adalah sebesar 30%, sehingga dapat disimpulkan bahwa “terdapat pengaruh positif dan signifikan dari perilaku kepemimpinan terhadap komitmen organisasi.”

Hal ini juga di dukung oleh studi yang dilakukan menemukan adanya pengaruh antara komitmen organisasional dengan perilaku kepemimpinan berorientasi tugas dan berorientasi hubungan, bahwa pegawai yang diberi kesempatan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan akan memiliki tingkat komitmen yang lebih besar terhadap organisasi. (Sahertian, 2010).

### **KESIMPULAN**

Perilaku Kepemimpinan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen, hal ini mengindikasikan bahwa peningkatan perilaku kepemimpinan akan diikuti oleh komitmen organisasi. Saran yang dapat diberikan dalam kajian ini adalah pada indikator perilaku kepemimpinan yang perlu mendapatkan perhatiannya adalah *delegating*, selanjutnya diikuti oleh *participating dan selling*, sedangkan untuk komitmen organisasi yang perlu ditingkatkan dari pegawai adalah indikator komitmen berkelanjutan.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Ayu;Fajrianti. (2012). Hubungan antara Komitmen Organisasi dengan Kesiapan untuk Berubah pada Karyawan Divisi Enterprise Service (DES) Telkom Ketintang Surabaya. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, Vol. 1 No. 02 Hal: 1-8.
- Caroline. (2015). The mediating role of demand and control in the relationship between leadership behaviour and employee distress: A cross-sectional study. *Journal of Nursing Studies*, Vol.52, No.2 Hal-543-554.
- Handaru;Wahyu. (2012). Pengaruh Kepuasan Gaji dan Komitmen Organisasi Terhadap Intensi Turn Over Pada Divisi Jamsostek . *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI)* , Vol. 3, No. 1, Hal-37-46.
- Holt;Daniel. (2007). Readiness for organizational change the systematic development of a scale. *The journal of applied behavioral science*, Vol.43 No.2 Hal: 232-255.
- Jain. (2013). Leadership Management: Principles, Models and Theories Global. *Journal of Management and Business Studies*. , Vol.3, No.3 hal: 309-318 .
- Joseph. (2012). Leadership Behavior and Organizational NonClimate: An Empirical Study in a NonClimate in a Non Profit Organization. *Emerging Leadership Journeys.*, Vol. 5 No.1 Hal: 9- 35.
- Marudut. (2014). Pengaruh Kepemimpinan dan Team Work terhadap Kinerja Karyawan di Koperasi Sekjen di Kemendikbud Sebayon Jakarta . Vol.2 No.1 Hal: 33-40.
- Mathew. (2009). Leadership and Organizational Strategy. *The Innovation Journal: The Public Sector Innovation Journal*, Volume.14 No.1 Hal: 1-16.
- Miswan. (2012). Pengaruh Perilaku Kepemimpinan, Iklim Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Dosen Pegawai Negeri Sipil pada Universitas Swasta di Kota Bandung. *Jurnal Penelitian Pendidikan*, (Vol.13.no.2.Oktober Hal: 1-14).
- Mukherjee, S. (2016). Leadership network and team performance in interactive contests. Vol.47 Hal: 85-92.
- Natalie. (2015). A study on the leadership behaviour, safety leadership and safety. *Journal Industrial Engineering and Service Science*, No. 10, Vol. 7 Hal: 10-16.
- Nevin, D. (2013). The Relationship between Employee Silence and Organizational. *Journal Social and Behavioral Sciences*, Vol.99 Hal: 631-700.
- Puspitawati, R. (2014). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional dan Kualitas Layanan. *Jurnal Manajemen Strategi Bisnis dan Kewirausahaan*, Vol.8 No.1.Hal 60-75.
- Robins. (2006). *Perilaku Organisasi, (Edisi Kesepuluh).Ahli bahasa oleh Benyamin Molan.* . Klaten: PT.Macanan Jaya Cemerlang.
- Sulianti, D. (2009). . Pengaruh Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III di Sumatera Utara. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol.11, No.1 , hlm: 31-37.
- Sopiah, (2008). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: ANDI

- Suwatno, P. (2011). *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Alfabeta: Bandung.
- Visagle;Steyn. (2011). Organizational commitment and responses to planned organizational change: an exploratory study. *Southern African Business Review*. Vol.5 No.3 Hal 34-56.
- Yoon, D. (2015). Leadership empowerment behaviour on safety officer and safety teamwork in manufacturing industry. *Journal Safety Science*, Vol. 73 hal: 190-198.
- Sahertian, Pieter. Perilaku Kepemimpinan Berorientasi Hubungan Dan Tugas Sebagai Anteseden Komitmen Organisasional. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan* Vol.12 No.2 Hal: 156-169