

## Pengaruh Gaya Kepemimpinan Tranformasional Dan Transaksional Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada SMK Panyatan Daha 3 Kediri

Erik Sumarsono

Magister Manajemen, Universitas Islam Kadiri

email: marsono339@gmail.com

### Abstract

*The realization of organizational commitment becomes a problem in achieving organizational goals. The failure to realize organizational commitment is caused by the leadership never evaluating the results that have been achieved and the commitments made are not based on a clear consensus, and even though there is a consensus it is not implemented consistently and brings consequences as a result. an organizational culture. Researchers chose research at SMK Panyatan Daha 3 Kediri because as an organization or educational institution that is starting to grow and develop and try to maintain its existence in the midst of competition between organizations. By experiencing two periods of leadership and having a strong organizational culture. Based on the above background, researchers are interested in conducting research with the title "The Effect of Transformational and Transactional Leadership Styles on Organizational Commitment with Organizational Culture as an Intervening Variable at SMK Panyatan Daha 3 Kediri.*

*This study aims to examine and prove the effect of Transformational and Transactional Leadership Styles on Organizational Commitment with Organizational Culture as an Intervening Variable at SMK Panyatan Daha 3 Kediri. With a quantitative approach with path analysis techniques (parb analysis) using questionnaire data, with a sample of 66 respondents. In the data analysis, path analysis hypothesis tests were carried out with multiple linear analysis, classical assumptions and intervening tests.*

*The results of the research by testing the hypothesis stated that the transformational and transactional leadership style variables had a simultaneous effect on organizational commitment. The transformational leadership style variable has a partial effect on organizational commitment. transactional variables have no partial effect on organizational commitment. transformational and transactional leadership style variables have a simultaneous effect on organizational culture. The transformational leadership style variable has a partial effect on organizational culture. transactional variables have no partial effect on organizational culture. organizational culture variables have a simultaneous effect on organizational commitment. The transformational leadership style variable has no effect on organizational commitment with organizational culture as the intervening variable and the transactional leadership style variable affects organizational commitment with organizational culture as the intervening variable.*

**Keywords:** *Gaya Kepemimpinan Tranformasional, Gaya Kepemimpinan Transaksional, Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi.*

### Latar Belakang Teoritis

Era Globalisasi dengan adanya pasar bebas dimana Indonesia sejak tahun 2015 telah menasuki pasar tunggal dikawasan Asia Tenggara atau disebut Masyarakat Ekonomi Asean (MEA). MEA tidak hanya membuka arus perdagangan barang dan jasa, tapi juga arah pasar tenaga kerja profesional, persaingan bisnis akan semakin kompetif sehingga mengakibatkan perubahan lingkungan bisnis dan organisasi organisasi berjalan sangat cepat dan tidak pasti. Kondisi demikian menuntut setiap organisasi untuk eksis , tumbuh, berkembang dan atau kemajuan yang lebih baik dari waktu ke waktu sesuai dengan tujuan organisasi ditengah era

globalisasi dan persaingan antar organisasi. Untuk mendukung itu, semua sangat tergantung pada komitmen pimpinan, yang dimaknai sebagai kebulatan tekak yang kuat dari pimpinan dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi yang telah ditentukan. Emron Edison (dalam sidik Priadana 2018:219) berpendapat bahwa komitmen organisasi dapat terwujud dengan adanya konsensus pemahaman atau kesepakatan bersama antar anggota organisasi dan dilaksanakan dengan konsisten serta membawa konsekwensi atau dampak yang baik bagi organisasi.

Perwujudan komitmen organisasi menjadi sebuah persoalan dalam mencapai tujuan organisasi. Kegagalan mewujudkan

komitmen organisasi disebabkan oleh pimpinan tidak pernah melakukan evaluasi terhadap hasil yang telah dicapai dan komitmen yang dibuat tidak didasarkan pada konsensus yang jelas, serta meski ada konsensus tidak dilaksanakan secara konsisten dan membawa konsekuensi sebagai sebuah budaya organisasi. Oleh karena itu, keberadaan karyawan dalam perusahaan merupakan faktor penting dalam perkembangan produktifitas perusahaan sehingga perusahaan harus mampu mewujudkan komitmen organisasional dalam diri karyawan.

Penjelasan teoritis mengenai komitmen organisasional banyak dilakukan oleh para ahli. Mowday, et al (1979) mendefinisikan komitmen organisasi menunjukkan keyakinan dan dukungan yang kuat terhadap nilai dan sasaran (goal) yang ingin dicapai oleh organisasi. Meyer dan Allen (1997) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai kondisi psikologis yang menggambarkan hubungan karyawan dengan organisasinya, dan mempengaruhi keputusan karyawan tersebut untuk melanjutkan keanggotaannya dalam organisasi.

Salah satu faktor yang menentukan tinggi rendahnya komitmen organisasional adalah kepemimpinan dalam organisasi. Beberapa hasil penelitian menunjukkan bahwa salah satu faktor yang dianggap penting yang mempengaruhi komitmen organisasional adalah kepemimpinan (Meyer & Allen, 1997). Kepemimpinan berpengaruh kuat terhadap jalannya organisasi dan kelangsungan hidup organisasi.

Budaya organisasi cenderung mempengaruhi satu sama lain. Dibandingkan dengan perusahaan lain, budaya organisasi yang kuat akan membentuk identitas perusahaan dengan memberikan keunggulan yang kompetitif, menurut Schein (dalam Herminingsih, 2011).

SMK Pawayatan Daha 3 Kediri sebagai Organisasi atau Lembaga Pendidikan yang mulai tumbuh dan berkembang dan berusaha untuk mempertahankan eksistensinya ditengah persaingan antar organisasi. Pfefer (1996) bahwa organisasi yang menggunakan strategi untuk memenangkan persaingan melalui manusia telah terbukti mampu

mengungguli perusahaan-perusahaan yang menggunakan strategi lain. Sumber daya manusia merupakan aset yang paling penting dalam suatu organisasi atau perusahaan. Killian (1982)

Dengan mengalami dua masa periode kepemimpinan dalam kurun waktu 20 tahun terakhir di SMK Pawayatan Daha 3 Kediri. Dengan kondisi Lembaga Pendidikan masa pertumbuhan dan berkembang ada dua gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin di SMK Pawayatan Daha 3 Kediri. Bass (1985) mengembangkan teori kepemimpinan berdasarkan dua konstruk utama, yaitu kepemimpinan transformasional dan transaksional.

Karyawan SMK Pawayatan Daha 3 Kediri memiliki budaya organisasi yang kuat dengan menerapkan dan melaksanakan kode etik, falsafah Trisila Pawayatan Daha berupa Rasa, Karsa dan Cipta Bakti yang melandasi setiap aktivitas karyawan Pawayatan Daha. Budaya organisasi yang kuat akan membentuk identitas perusahaan dengan memberikan keunggulan yang kompetitif. Membahas tentang budaya organisasi menurut Schein (dalam Herminingsih, 2011) adalah suatu pola asumsi dasar yang dianut bersama oleh sekelompok orang setelah sebelumnya mereka meyakini dan mempelajari kebenaran pola asumsi tersebut sebagai cara untuk menyelesaikan berbagai persoalan yang berkaitan dengan adaptasi eksternal dan internal.

Penelitian menunjukkan bahwa kemampuan para pemimpin dalam mengimplementasikan gaya kepemimpinan transformasional dalam organisasi mempunyai dampak yang signifikan terhadap komitmen organisasional (Bycio et al., 1995; Dubinsky et al., 1995; Ismail et al., 2011). Kepemimpinan transformasional secara positif di asosiasikan dengan komitmen organisasional dalam berbagai keadaan dan budaya organisasi (Bono & Judge, 2003). Penelitian yang dilakukan oleh Avolio et al., (2004). Pemimpin transformasional mampu menghasilkan komitmen organisasional yang lebih tinggi dibanding gaya kepemimpinan transaksional karena pemimpin mampu memotivasi bawahannya untuk lebih terlibat

dalam pekerjaan mereka (Walumba dan Lawler dalam Avolio et. al., 2004)

Dengan latar belakang tersebut Peneliti memilih penelitian pada SMK Pawyatan Daha 3 Kediri karena sebagai Organisasi atau Lembaga Pendidikan yang mulai tumbuh dan berkembang dan berusaha untuk mempertahankan eksistensinya. Dengan mengalami dua masa periode kepemimpinan serta memiliki budaya organisasi yang kuat. Berdasarkan dari latar belakang diatas peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan tujuan menjawab pertanyaan empiris maka judul penelitian ini adalah Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional terhadap Komitmen Organisasi dengan Budaya Organisasi sebagai Variabel Intervening pada SMK Pawyatan Daha 3 Kediri.

### **Tinjauan Pusataka**

#### **Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasi menunjukkan keyakinan dan dukungan yang kuat terhadap nilai dan sasaran (goal) yang ingin dicapai oleh organisasi Menurut Mowday, et al (1979). Bahwa komitmen organisasi merupakan perasaan yang kuat dan erat dari seseorang terhadap tujuan dan nilai suatu organisasi dalam hubungannya dengan peran mereka terhadap upaya pencapaian tujuan dan nilai-nilai tersebut Durkin (1999).

Komitmen Organisasi dapat diartikan bahwa komitmen organisasi adalah kebulatan tekad dan loyalitas karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Di mana seorang karyawan ingin kariernya maju berkomitmen untuk mengejar keunggulan, meraih prestasi dan produktif dalam bekerja

#### **Budaya Organisasi**

Budaya Organisasi adalah keyakinan dan nilai bersama yang memberikan makna bagi anggota sebuah institusi dan menjadikan keyakinan dan nilai tersebut sebagai aturan/pedoman berperilaku di dalam organisasi ST Davis (1984). Robbins dan Coulter (2009) mengemukakan bahwa budaya organisasi merupakan nilai-nilai bersama, prinsip tradisi dan cara melakukan hal-hal yang mempengaruhi cara anggota organisasi bertindak.

#### **Gaya Kepemimpinan**

Menurut Rivai dan Mulyadi (2015:60), yaitu Gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi bawahan agar dapat mencapai tujuan organisasi.

#### **Gaya Kepemimpinan Transformasional**

Robbins dan Coulter (2010) gaya kepemimpinan transformasional didefinisikan sebagai tipe kepemimpinan yang dapat mengubah nilai, keyakinan, dan sikap dari pengikutnya dengan memberikan inspirasi terhadap pengikutnya untuk memiliki visi sesuai dengan organisasi serta turut mengembangkan budaya kerja yang akan membangkitkan aktivitas kinerja yang tinggi

Robbins dan Judge (2013) mengemukakan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional merupakan pola perilaku pemimpin yang menginspirasi bawahan untuk mentransformasikan kepentingan-kepentingan organisasi di atas kepentingan-kepentingan pribadi, dan mendorong (stimulation) bawahan untuk bekerja dengan kemampuan-kemampuan terbaik yang dimilikinya.

#### **Gaya Kepemimpinan Transaksional**

Gibson et al (2006) Gaya Kepemimpinan Transaksional menekankan pentingnya pemahaman terhadap kebutuhan-kebutuhan bawahan, dan membantu bawahan untuk meningkatkan kinerja agar dapat meraih imbalan yang memberikan kepuasan bagi mereka. Robbins & Judge (2015) gaya kepemimpinan transaksional adalah model kepemimpinan dimana pemimpin memadukan atau memotivasi pengikut mereka dalam arah tujuan yang ditegakkan dengan memperjelas peran dan tuntutan tugas.

#### **Metode Penelitian**

Dalam penelitian ini penulis menggunakan pendekatan kuantitatif dengan cara melakukan penyebaran kuesioner yang dimasukkan untuk memperoleh data yang obyektif faktor variabel yaitu gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional yang mempengaruhi komitmen

organisasi melalui budaya organisasi sebagai variabel *intervening*.

Dalam penelitian ini rancangan yang digunakan adalah dengan menggunakan penelitian kuantitatif deskriptif, jenis penelitian survey dengan mengambil responden seluruh karyawan di SMK Pawayatan Daha 3 Kediri berjumlah 66 dengan waktu pelaksanaan penelitian pada bulan November 2021- Januari 2022

Teknis analisis yang digunakan adalah uji asumsi klasik, uji regresi liner berganda, uji hipotesis, uji *intervening* menggunakan SPSS 24 sebagai aplikasi pengolahan data.

## Hasil Dan Pembahasan

### Hasil Analisis Data

Berdasarkan Data deskriptif penilaian identitas responden dengan jumlah 66 orang, sebagian besar karyawan yang bekerja di SMK Pawayatan Daha 3 Kediri adalah karyawan laki-laki sebesar 59.1% dan perempuan 40.9%, berdasarkan usia responden ini adalah karyawan usia produktif dengan usia antara 28-37 tahun sebesar 34.8%, berdasarkan status pernikahan dapat dijelaskan bahwa sebagian besar sudah menikah sebesar 80.3 %, berdasarkan Berdasarkan pada distribusi tingkat pendidikan maka dapat dijelaskan adalah berpendidikan S1 sebesar 80.3%, Berdasarkan pada distribusi status keprofesionalan maka dapat dijelaskan bahwa sebagian besar karyawan tidak tetap sebesar 39,4%, Berdasarkan distribusi lama waktu bekerja, sebagian besar responden dengan lama bekerja antara Kurang dari 5 tahun dengan nilai persentase sebesar 37.9%.

Berdasarkan Deskriptif Penilaian Responden berdasarkan variabel pada variabel gaya kepemimpinan transformasional pada pernyataan indikator inspirasi responden menjawab setuju setuju berjumlah 43 responden dengan nilai sebesar 65%. Kemudian jawaban kedua terbanyak pada pernyataan indikator Individualizer X3 dengan jumlah responden yang menjawab sebanyak 40 responden dengan nilai sebesar 60.6%. pada variabel gaya kepemimpinan transaksional (X2) pada pernyataan Indikator Aktif Pasif dimana responden menjawab setuju berjumlah 47 responden dengan nilai

sebesar 71.2%. Kemudian jawaban kedua terbanyak pada pernyataan indikator Aktif Aktif dengan jumlah responden yang menjawab sebanyak 42 responden dengan nilai sebesar 63.3%. pada variabel Budaya Organisasi pernyataan Indikator Keagresifan dimana responden menjawab setuju berjumlah 43 responden dengan nilai sebesar 65.2%. Kemudian jawaban kedua terbanyak pada pernyataan indikator Kesadaran Diri dengan jumlah responden yang menjawab sebanyak 33 responden dengan nilai sebesar 50.0%. pada variabel Komitmen Organisasi (Y) pada pernyataan Indikator Logis dimana responden menjawab setuju berjumlah 39 responden dengan nilai sebesar 59.1%. Kemudian jawaban kedua terbanyak pada pernyataan indikator Emosional dengan jumlah responden yang menjawab sebanyak 37 responden dengan nilai sebesar 56.1%.

### Pengujian Analisis Data

Berdasarkan uji validitas dengan menggunakan software SPSS menyatakan bahwa pada kolom *Corrected Item- Total Correlation* pada setiap butir pertanyaan menunjukkan bahwa nilai korelasi item pernyataan variabel gaya kepemimpinan transformasional, variabel gaya kepemimpinan transaksional, variabel budaya organisasi, variabel komitmen organisasi adalah valid dan dapat digunakan.

Berdasarkan nilai Cronbach Alpha dari variabel gaya kepemimpinan transformasional sebesar 0,949 Cronbach Alpha variabel gaya kepemimpinan transaksional sebesar 0,862, Cronbach Alpha variabel budaya organisasi sebesar 0,930, dan Cronbach Alpha variabel komitmen organisasi sebesar 0,866. Keseluruhan dari Cronbach Alpha dari empat variabel diatas lebih dari 0,60 sehingga kuesioner penelitian yang digunakan dinyatakan reliabel, artinya kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini dapat memberikan konsistensi penelitian yang diberikan oleh responden.

Dalam Pengujian Asumsi Klasik pada uji normalitas budaya organisasi, budaya organisasi terhadap komitmen organisasi menggunakan grafik normal plot menunjukkan bahwa Data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis

diagonal, maka dapat disimpulkan bahwa data tersebut menunjukkan berdistribusi normal dan kurva histogram normalitas menunjukkan gambar pada histogram memiliki pola (lonceng) atau data tersebut tidak melenceng ke kiri atau melenceng ke kanan. Maka dapat disimpulkan model regresi memenuhi aumsi uji normalitas data.

Berdasarkan hasil uji linieritas dapat dijelaskan bahwa tingkat signifikansi  $0,000 < 0,05$  maka model regresi memiliki hubungan yang linear antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi, dengan tingkat signifikansi  $0,000 < 0,05$  maka model regresi memiliki hubungan yang linear antara Gaya Kepemimpinan Transaksional terhadap komitmen organisasi, dengan tingkat signifikansi  $0,000 < 0,05$  maka model regresi memiliki hubungan yang linear antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap budaya organisasi, dengan tingkat signifikansi  $0,000 < 0,05$  maka model regresi memiliki hubungan yang linear antara Gaya Kepemimpinan Transaksional terhadap budaya organisasi dan dengan tingkat signifikansi  $0,000 < 0,05$  maka model regresi memiliki hubungan yang linear antara budaya organisasi terhadap komitmen organisasi.

Berdasarkan Uji Multikolinearitas menunjukkan bahwa kedua variabel gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional terhadap budaya organisasi, komitmen organisasi, budaya organisasi terhadap komitmen organisasi tersebut mempunyai nilai VIF  $< 10$  dan nilai toleransi  $> 0.1$  dengan nilai Tolerance 0.388 dan VIF 2.580, sehingga dapat disimpulkan bahwa dalam model tersebut tidak terdapat multikolinieritas. Berdasarkan Uji autokorelasi dinyatakan bahwa nilai Durbin Watson, pada variabel budaya organisasi adalah 1,796, komitmen organisasi 1.308 dan budaya organisasi terhadap komitmen organisasi 1.254 maka dapat dikatakan tidak terjadi autokorelasi. Berdasarkan heteroskedastisitas pada scatterplot variabel budaya organisasi, komitmen, budaya organisasi terhadap komitmen menunjukkan bahwa data menyebar secara acak, maka dapat dikatakan tidak terjadi heteroskedastisitas.

Berdasarkan Hasil analisis regresi linier berganda untuk gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional terhadap komitmen organisasi dengan budaya organisasi sebagai variabel intervening pada SMK Pawyatan Daha 3 Kediri adalah sebagai berikut:

**Analisis Regresi Linier Berganda**

Gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional terhadap budaya organisasi

Variabel	B	T hitung	Sig-t	Keterangan
X1	.862	4.385	.000	Ha2.1 diterima
X2	-.090	-.284	.777	Ha2.2 ditolak
Konstanta				35.679
Nilai R				.645a
Nilai R <sup>2</sup>				.416
F Hitung				22.399
Sig. F				.000b
Keterangan				Ha2 diterima

Berdasarkan hasil perhitungan yang tersaji dapat diperoleh persamaan sebagai berikut

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + e$$

Konstanta sebesar 35.679 berarti menunjukkan jika gaya kepemimpinan transformasional (X1) dan Kepemimpinan Transaksional (X2) adalah 0 (nol), maka nilai budaya organisasi (Z) sebesar 35.679. Koefisien regresi variabel gaya kepemimpinan transformasional (X1) sebesar 0.862 atau 86.2%, artinya jika gaya kepemimpinan transformasional (X1) meningkat satu persen, maka budaya organisasi (Z) akan meningkat sebesar 0,862 satuan dengan anggapan variabel yang lain konstan. Koefisien regresi variabel Kepemimpinan Transaksional (X2) sebesar -0.090 atau -9%, artinya jika komunikasi organisasi (X2) meningkat satu persen, maka budaya organisasi (Z) akan meningkat sebesar -0,090 satuan dengan anggapan variabel yang lain konstan.

Hasil Uji Simultan ( Uji F) menunjukkan bahwa berdasarkan hasil pengolahan data dengan SPSS seuai dengan tabel diatas dapat ditunjukkan bahwa Fhitung sebesar 19.679, sedangkan Ftabel (2.63) dari tabel distribusi adalah sebesar 3.145 dan nilai signifikan yang diperoleh 0.000. hal ini berarti Fhitung  $>$  Ftabel ( $19.679 > 3.145$ ) dan nilai

signifikan lebih kecil dari nilai  $\alpha$  yaitu 0.05, signifikan  $< \alpha$  (0.000 > 0.05).

Maka Ha2 diterima dan H0 ditolak yang artinya bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh secara simultan mempunyai pengaruh signifikan (nyata) terhadap variabel budaya organisasi, dengan demikian maka hipotesis pertama dapat diterima.

Hasil Uji Parsial (Uji T) pada variabel gaya kepemimpinan transformasional (X1) menyatakan bahwa nilai koefisien *standardized beta* gaya kepemimpinan transformasional (X1) pada regresi ini sebesar 0.862, artinya gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh sebesar 86.2% terhadap budaya organisasi (Y). Nilai *standardized coefficients beta* (S.C beta), merupakan nilai path atau jalur. Sedangkan nilai koefisien regresi ( $\beta$ ) variabel gaya kepemimpinan transformasional sebesar 0.448, bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap komitmen organisasi sebesar 44.8%. Sedangkan nilai (*t-test* sebesar 2.754 > 1.998 ttabel) serta nilai (signifikan 0.008 < 0.05). nilai koefisien regresi ( $\beta$ ) dan t-test tersebut menggunakan tingkat  $\alpha$  signifikan sebesar 0.05. maka H1 diterima H0 diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa hasil variabel gaya kepemimpinan transformasional secara positif dan signifikan terhadap variabel komitmen organisasi. Dan pada variabel gaya kepemimpinan transaksional (X2) menyatakan bahwa nilai koefisien *standardized beta* gaya kepemimpinan transaksional (X2) pada regresi ini sebesar -.090, artinya komunikasi organisasi berpengaruh sebesar -9.0% terhadap komitmen organisasi (Y). Nilai *standardized coefficients beta* (S.C beta), merupakan nilai path atau jalur. Sedangkan nilai koefisien regresi ( $\beta$ ) variabel gaya kepemimpinan transaksional sebesar -0.284, bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi sebesar -28.4%. Sedangkan nilai (t-test sebesar -0.298 < 1.998 ttabel) serta nilai (signifikan 0.777 > 0.05). nilai koefisien regresi ( $\beta$ ) dan t-test tersebut menggunakan tingkat  $\alpha$  signifikan sebesar 0.05. maka H0 ditolak H1 diterima, sehingga

dapat disimpulkan bahwa hasil variabel gaya kepemimpinan transaksional tidak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel komitmen organisasi.

**Analisis Regresi Liner budaya organisasi terhadap komitmen organisasi**

Variabel	B	T hitung	Sig-t	Keterangan
Z	.440	5.207	.000	Ha5 diterima
Konstanta				19.251
Nilai R				0.546a
Nilai R <sup>2</sup>				0.298
F Hitung				27.114
Sig. F				.000b

Berdasarkan hasil perhitungan yang tersaji dapat diperoleh persamaan sebagai berikut

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + e$$

Konstanta sebesar 19.251 berarti menunjukkan jika budaya organisasi (Z) naik satu persen, maka nilai komitmen organisasi (Y) akan meningkat sebesar 0. jika budaya organisasi bernilai konstanta 0 (nol), maka nilai komitmen organisasi (Y) adalah sebesar 19.251. Koefisien regresi variabel budaya organisasi (Z) sebesar 0.440 atau 44%, artinya variabel budaya organisasi (Z) meningkat satu persen, maka komitmen organisasi (Y) akan meningkat sebesar 0,440 satuan dengan anggapan variabel yang lain konstan.

Berdasarkan uji F menunjukkan bahwa Fhitung sebesar 27.114, sedangkan Ftabel (1;64) dari tabel distribusi adalah sebesar 3.991 dan nilai signifikan yang diperoleh 0.000. hal ini berarti Fhitung > Ftabel (27.114 > 3.991) dan nilai signifikan lebih kecil dari nilai  $\alpha$  yaitu 0.05, signifikan  $< \alpha$  (0.000 > 0.05). maka H1 diterima dan H0 ditolak yang artinya bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh secara simultan terhadap variabel komitmen organisasi

Berdasarkan hasil Uji T analisis jalur pengujian H3 yang ditunjukkan pada tabel diatas menyatakan bahwa nilai koefisien *standardized beta* budaya organisasi (Z) pada regresi ini sebesar 0.440, artinya budaya organisasi berpengaruh sebesar 44% terhadap komitmen organisasi (Y). Nilai *standardized coefficients beta* (S.C beta), merupakan nilai path atau jalur. Sedangkan nilai koefisien regresi ( $\beta$ ) variabel budaya organisasi sebesar 0.546, bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi

sebesar 54.6%. Sedangkan nilai (t-test sebesar 5.207 > 1.998 ttabel) serta nilai (signifikan 0.000 < 0.05). nilai koefisien regresi ( $\beta$ ) dan t-test tersebut menggunakan tingkat  $\alpha$  signifikan sebesar 0.05. maka H1 diterima H0 diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa hasil variabel budaya organisasi secara positif dan signifikan terhadap variabel Komitmen.

Uji R dapat diketahui bahwa nilai koefisien korelasi (R) adalah 0.546 atau mendekati 1. Artinya terdapat hubungan yang kuat dan searah antara variabel budaya organisasi terhadap komitmen organisasi. Dan untuk Uji R2 menunjukkan bahwa koefisien determinasi dalam penelitian ini sebesar 0.298 atau 29.8 %, sehingga variabel budaya organisasi dapat menjelaskan komitmen organisasi 29.8% dan sisanya dijelaskan oleh variabel lain 71.2%.

**Uji Intervening variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasi dengan Budaya Organisasi sebagai Variabel Intervening.**

Variabel	B	Std. Error	T hitung	Sig-t	Keterangan
X1>Z (a)	.818	.121	6.736	.000	Ha6diterima
Konstanta					35.311
X1	.445	.130	3.427	.001	Ha6diterima
Z >Y(b)	.214	.102	2.097	.040	
Konstanta					16.358
X1>Y	.620	.102	6.086	.000	Ha6diterima
Konstanta					23.924

Pengaruh Intervening yang ditunjukkan oleh perkalian koefisien (ab) perlu diuji dengan Sobel Test sebagai berikut : Standar error dari koefisien indirect effect (Sab).

$$Sab = \sqrt{b^2Sa^2 + a^2Sb^2 + Sa^2Sb^2}$$

$$Sab = \sqrt{(0.214)^2 (0.121)^2 + (0.818)^2 (0.102)^2 + (0.121)^2 (0.102)^2}$$

$$= \sqrt{(0.00067) + (0.00696) + (0.00015)}$$

$$= 0.08823$$

Berdasarkan hasil perkalian ab dapat digunakan untuk menghitung uji t statistik pengaruh intervening dengan rumus sebagai berikut ini :

$$t = \frac{a \times b}{Sab} = \frac{0.818 \times 0.214}{0.08823} = 1.984$$

Oleh karena t tabel dengan tingkat signifikansi 0.05 yaitu sebesar 1.998, maka dapat disimpulkan bahwa koefisien

intervening 0.175 tidak terdapat pengaruh intervening budaya organisasi dalam hubungan variabel gaya kepemimpinan transformasional , komitmen organisasi.

**Uji Intervening variabel Gaya Kepemimpinan Transaksional terhadap Komitmen Organisasi dengan Budaya Organisasi sebagai Variabel Intervening.**

Variabel	B	Std. Error	T hitung	Sig-t	Keterangan
X2>Z (a)	1.000	.224	4.461	.000	Ha7 diterima
Konstanta					45.167
X2	.633	.184	3.446	.001	Ha7 diterima
Z >Y (b)	.290	.089	3.241	.002	
Konstanta					14.316
X2>Y	.922	.172	5.368	.000	Ha7 diterima
Konstanta					27.403

Pengaruh Intervening yang ditunjukkan oleh perkalian koefisien (ab) perlu diuji dengan Sobel Test sebagai berikut : Standar error dari koefisien indirect effect (Sab).

$$Sab = \sqrt{b^2Sa^2 + a^2Sb^2 + Sa^2Sb^2}$$

$$Sab = \sqrt{(0.290)^2 (0.224)^2 + (1.000)^2 (0.089)^2 + (0.224)^2 (0.089)^2}$$

$$= \sqrt{(0.00422) + (0.00792) + (0.00040)}$$

$$= 0.11197$$

Berdasarkan hasil perkalian ab dapat digunakan untuk menghitung uji t statistik pengaruh intervening dengan rumus sebagai berikut ini :

$$t = \frac{a \times b}{Sab} = \frac{1.000 \times 0.290}{0.11197} = 2.590$$

Oleh karena t tabel dengan tingkat signifikansi 0.05 yaitu sebesar 1.998, maka dapat disimpulkan bahwa koefisien intervening 2.590 ada pengaruh intervening budaya organisasi dalam hubungan variabel gaya kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi.

**Pembahasan Pengaruh secara simultan Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Gaya Kepemimpinan Transaksional terhadap Budaya Organisasi.**

Berdasarkan kajian analisis data mengenai uji simultan (Uji F) secara spesifik dapat dijelaskan bahwa nilai F-hitung sebesar 22.399 lebih besar dari F-tabel 3,145

nilai Sig F sebesar 0.000 lebih kecil dari 0.005 yang artinya  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, maka dapat disimpulkan terdapat pengaruh secara simultan Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Gaya Kepemimpinan Transaksional terhadap Budaya Organisasi.

Menurut Walumba dan Lawler dalam Avolio et. al., 2004 Pemimpin transformasional mampu menghasilkan komitmen organisasional yang lebih tinggi dibanding gaya kepemimpinan transaksional karena pemimpin mampu memotivasi bawahannya untuk lebih terlibat dalam pekerjaan mereka. dan Rees, Erik.(2011) mengatakan bahwa kepemimpinan organisasi non profit menunjukkan kepemimpinan transformasional jauh lebih efektif dibandingkan dengan kepemimpinan transaksional.

Gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang lebih dominan dibandingkan dengan gaya kepemimpinan transaksional. Dalam menerapkan kepemimpinan transformasional, seorang pemimpin harus didasarkan pada analisis terhadap situasi yang dihadapi pada suatu saat tertentu dan mengidentifikasi kondisi anggota atau anak buah yang dipimpinya. Kondisi bawahan merupakan faktor yang penting, karena selain sebagai individu bawahan juga sebagai kekuatan kelompok yang kenyataannya dapat menentukan kekuatan pribadi yang dimiliki pemimpin (Rivai,2016:72).

#### **Pengaruh secara parsial Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Gaya Kepemimpinan Transaksional terhadap Budaya Organisasi.**

Hasil uji parsial (Uji t) Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Budaya Organisasi nilai T-hitung sebesar 4.385 lebih besar dari T-tabel 1.998 dengan nilai Sig T sebesar 0.000 lebih kecil dari 0.005 yang artinya  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, maka dapat disimpulkan terdapat pengaruh secara parsial Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Budaya Organisasi.

Suwatno (2019;107) pemimpin yang melakukan perubahan, agen perubahan, katalis perubahan, melibatkan perubahan dalam organisasi, membutuhkan tindakan

memotivasi pegawai agar bekerja demi sasaran-sasaran tingkat tinggi yang dianggap melampaui kepentingan pribadi pada saat ini

Hasil analisis deskripsi penilaian responden berdasarkan variabel gaya kepemimpinan transformasional menunjukkan indikator karismatik dengan nilai 40% menjawab sangat setuju terbanyak hal ini menunjukkan pemimpin membangkitkan dan semangat pengikutnya dengan sebuah visi dan misi yang mendorong bawahan untuk melakukan usaha yang lebih dalam mencapai tujuan.

Hasil penelitian ini diperkuat oleh Pearce & Robinson(2008) meyakini kepemimpinan mengarahkan dan menuntun pada suatu visi sepanjang waktu serta mengembangkan kepemimpinan masa depan dan budaya organisasional.

Hasil uji parsial (Uji t) Variabel Gaya Kepemimpinan Transaksional terhadap Budaya Organisasi nilai T-hitung sebesar -0.284 lebih kecil dari T-tabel 1.998 dengan nilai Sig T sebesar 0.777 lebih besar dari 0.005 yang artinya  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, maka dapat disimpulkan tidak terdapat pengaruh secara parsial Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Budaya Organisasi.

Pawar BS. And Eastman ,KK. (1997;1) Kepemimpinan transaksional bentuk hubungan yang mempertukarkan jabatan atau tugas tertentu jika pegawai mampu menyelesaikan tersebut dengan baik. Bast BM (1985;20) Pemimpin menjanjikan imbalan bagi usaha yang dicapai, serta pemimpin tanggap terhadap minat pribadi pegawai bila ia merasa puas dengan kinerjanya Gaya kepemimpinan transaksional adalah gaya kepemimpinan dimana seorang pemimpin memfokuskan perhatian kepada transaksi interpersonal antara pemimpin dengan karyawan yang melibatkan hubungan pertukaran.

Hasil analisis deskripsi penilaian responden berdasarkan variabel gaya kepemimpinan transformasional menunjukkan Indikator Kontigen dengan nilai 31.8% menjawab sangat setuju terbanyak, hal ini menunjukkan bahwa Pemimpin melakukan kesepakatan tentang hal-hal apa saja yang dilakukan oleh bawahan dan menjanjikan

imbalan apa yang akan diperoleh bila hal tersebut dapat tercapai. tidak melakukan mendorong bawahan untuk melakukan usaha yang lebih dalam mencapai tujuan. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Koesmono (2017) bahwa gaya kepemimpinan transaksional secara signifikan berhubungan dengan kinerja karyawan.

**Pengaruh secara simultan Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Gaya Kepemimpinan Transaksional terhadap Komitmen Organisasi.**

Berdasarkan kajian analisis data mengenai uji simultan (Uji F) secara spesifik dapat dijelaskan bahwa nilai F-hitung sebesar 19.679 lebih besar dari F-tabel 3,145 nilai Sig F sebesar 0.000 lebih kecil dari 0.005 yang artinya  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, maka dapat disimpulkan terdapat pengaruh secara simultan Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Gaya Kepemimpinan Transaksional terhadap Komitmen Organisasi.

Dan Avolio et. al., 2004. Pemimpin transformasional mempengaruhi komitmen organisasional bawahannya dengan mendorong bawahannya untuk berpikir kritis dengan menggunakan pendekatan dalam proses pengambilan keputusan (*decision-making*), mengilhami loyalitas, sementara pemimpin mengakui dan menghargai kebutuhan yang berbeda dari masing-masing bawahan untuk mengembangkan potensi mereka

Gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang lebih dominan dibandingkan dengan gaya kepemimpinan transaksional. Dalam menerapkan kepemimpinan transformasional, seorang pemimpin harus didasarkan pada analisis terhadap situasi yang dihadapi pada suatu saat tertentu dan mengidentifikasi kondisi anggota atau anak buah yang dipimpinnya. Kondisi bawahan merupakan faktor yang penting, karena selain sebagai individu bawahan juga sebagai kekuatan kelompok yang kenyataannya dapat menentukan kekuatan pribadi yang dimiliki pemimpin (Rivai, 2016:72).

Artinya gaya kepemimpinan pada dasarnya merupakan salah satu fungsi manajemen yang strategis, dengan kata lain

kepemimpinan dapat menggerakkan, memperdayakan, serta mengarahkan sumber daya yang ada secara efisien dan efektif yang dapat menuju kearah pencapaian tujuan organisasi (Soekarso, 2015).

**Pengaruh secara parsial Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Gaya Kepemimpinan Transaksional terhadap Komitmen Organisasi.**

Hasil uji parsial (Uji t) Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasi nilai T-hitung sebesar 2.754 lebih besar dari T-tabel 1.998 dengan nilai Sig T sebesar 0.008 lebih kecil dari 0.005 yang artinya  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, maka dapat disimpulkan terdapat pengaruh secara parsial Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasi.

Yukl, Gary A (2010;297) kepemimpinan yang mempengaruhi pegawai sehingga pegawai merasakan kepercayaan, kebanggaan, loyalitas dan rasa hormat terhadap pimpinan serta termotivasi untuk melakukan lebih dari apa yang diharapkan.

Tingkat kepercayaan dan rasa hormat yang tinggi karyawan SMK Pawayatan Daha 3 Kediri terhadap pimpinan atas apa yang telah diperbuat pimpinan untuk kemajuan Lembaga dan Pemimpin selalu menjadi pendengar yang baik atas masalah-masalah yang saya hadapi dalam pekerjaan. Menurut Rivai (2013) gaya kepemimpinan transformasional adalah tipe dari kepemimpinan yang memadu atau memotivasi pengikut mereka dengan arah tujuan yang ditegakkan dengan memperjelas peran dan tuntutan tugas

Hasil uji parsial (Uji t) Variabel Gaya Kepemimpinan Transaksional terhadap Komitmen Organisasi nilai T-hitung sebesar 1.354 lebih kecil dari T-tabel 1.998 dengan nilai Sig T sebesar 0.181 lebih besar dari 0.005 yang artinya  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, maka dapat disimpulkan tidak terdapat pengaruh secara parsial Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasi.

Emron Edison (2018;95) pemimpin yang mengubah, mengikutkan sertakan anggota dalam merumuskan tujuan melalui sebuah transaksional yang lebih jelas dan

terukur, transaksi ini meliputi imbalan yang menarik bagi keberhasilan anggota, dan sebaliknya jika gagal dalam mencapai tujuan, akan mendapatkan konsekwensinya.

Pelaksanaan Kepemimpinan di SMK Pawyatan Daha 3 Kediri memberikan peringatan dan sanksi apabila terjadi kesalahan dalam proses kerja yang saya lakukan dan pimpinan memberikan imbalan jika karyawan mampu melaksanakan pekerjaan yang diperintahkan dengan baik sesuai dengan data mean tertinggi dan TCP variabel gaya kepemimpinan trasaksional.

#### **Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi.**

Hasil uji parsial (Uji t) Variabel Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi nilai T-hitung sebesar 5.207 lebih besar dari T-tabel 1.998 dengan nilai Sig T sebesar 0.000 lebih kecil dari 0.005 dan nilai F-hitung sebesar 21.114 lebih besar dari T-tabel 1.998 dengan nilai Sig T sebesar 0.000 lebih kecil dari 0.005 yang artinya Ho ditolak dan Ha diterima, maka dapat disimpulkan terdapat pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi.

Robbins dan Coulter (2009) budaya organisasi merupakan nilai-nilai bersama, prinsip tradisi dan cara melakukan hal-hal yang mempengaruhi cara anggota organisasi bertindak.

Dalam melaksanakan tugas dan bekerja karyawan SMK Pawyatan Daha 3 Kediri penuh dengan inspirasi dan bebas berkreasi dan tidak tergantung pada petunjuk pimpinan hal tersebut sesuai dengan hasil analisis deskripsi penilaian responden berdasarkan variabel budaya organisasi pada indikator keagresifan dengan nilai 65.2% menjawab sangat setuju terbanyak dan karyawan mendapatkan kepuasan atas pekerjaannya, selalu berusaha mengembangkan diri dan kemampuannya, mentaati aturan-aturan yang ada, melakukan usaha untuk memberikan layanan terbaik kepada pelanggan.

Karyawan SMK Pawyatan Daha 3 Kediri akan bertahan dalam organisasi karena karena lingkungan yang menyenangkan, merasa dihargai, memiliki peluang untuk berinovasi dan dilibatkan dalam pencapaian tujuan organisasi pada indicator lingkungan nilai sebesar 36% menjawab sangat setuju

terbanyak. Fendy Levy Kambey,dkk (2016) Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional.

#### **Pengaruh intervening Budaya Organisasi terhadap hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasi.**

Berdasarkan kajian analisis data, uji intervening dengan Sobel Test, secara spesifik dapat dijelaskan bahwa nilai T hitung sebesar 1.984 lebih kecil dari T table 1.998 nilai Sig T 0.175 lebih besar dari 0.005. yang artinya Ho diterima dan Ha ditolak, maka dapat disimpulkan tidak terdapat pengaruh pengaruh intervening budaya organisasi dalam hubungan variabel gaya kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi.

Berdasarkan hasil analisis membuktikan bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh secara tidak langsung (indirect affect) terhadap komitmen organisasi melalui variabel budaya organisasi yang dimana gaya kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi melalui budaya organisasi tidak berjalan secara efektif karena karyawan pada SMK Pawyatan Daha 3 Kediri masih memiliki karyawan kontrak tidak tetap sesuai dengan analisis data diskriptif penilaian identitas status kearyawan sebagian besar karyawan tidak tetap sebesar 39.4% dan usia karyawan produktif sebesar 34.8% merupakan generasi kaum melineal yang dimana membuat karyawan tersebut tidak berpihak terhadap perusahaan, melainkan berpihak pada pengalaman dan pengembang diri untuk membentuk sebuah komitmen.

Akan tetapi gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh secara langsung (direct affect) terhadap komitmen organisasi melalui variabel budaya organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa pada perusahaan SMK Pawyatan Daha 3 Kediri telah menerapkan gaya kepemimpinan transformasional yang dimana seorang pemimpin mampu memberikan arahan dan motivasi terhadap bawahannya sehingga menumbuhkan komitmen karyawan terhadap organisasinya. Ahmad Mubarak, Susetyo Darmanto (2016) berpengaruh positif dari gaya kepemimpinan tranformasional terhadap

kinerja pegawai dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening.

### **Pengaruh intervening Budaya Organisasi terhadap hubungan Gaya Kepemimpinan Transaksional terhadap Komitmen Organisasi.**

Berdasarkan kajian analisis data, uji intervening dengan Sobel Test, secara spesifik dapat dijelaskan bahwa nilai T hitung sebesar 2.590 lebih besar dari T table 1.998 nilai Sig T 0.029 lebih besar dari 0.005. yang artinya  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, maka dapat disimpulkan terdapat pengaruh intervening budaya organisasi dalam hubungan variabel gaya kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi.

Berdasarkan hasil analisis membuktikan bahwa Gaya Kepemimpinan Transaksional berpengaruh secara langsung (direct affect) terhadap komitmen organisasi dengan budaya organisasi sebagai variabel intervening akan tetapi berpengaruh secara tidak langsung (indirect affect) terhadap komitmen organisasi melalui budaya organisasi sebagai variabel intervening. Hal ini menunjukkan bahwa pada perusahaan tersebut mampu memberikan instruksi pekerjaan, menjelaskan kebijakan dan prosedur, penyampaian dalam permasalahan dan mampu menimbulkan kesetaraan dalam komunikasi antar sesama kelompok kerja sehingga karyawan SMK Pawyatan Daha 3 Kediri mempunyai komitmen untuk bertahan dalam organisasi. penelitian Qosyim (2014) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berfungsi secara efektif sebagai variabel intervening antara Gaya Kepemimpinan Transaksional terhadap komitmen organisasi.

### **Kesimpulan**

1. Secara simultan berpengaruh antara gaya kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan Transaksional terhadap budaya organisasi, hal ini dibuktikan dengan nilai Sig F sebesar 0.000, berada dibawah ketentuan yang ditetapkan 0.05.
2. Secara parsial gaya kepemimpinan tranformasional berpengaruh terhadap budaya organisasi, dibuktikan dengan nilai Sig T sebesar 0.000 berada dibawah ketentuan yang ditetapkan sebesar 0.05. dan gaya kepemimpinan transaksional

tidak berpengaruh berpengaruh terhadap budaya organisasi, hal ini dibuktikan dengan nilai Sig T sebesar 0.777 berada diatas ketentuan yang ditetapkan 0.05.

3. Secara simultan berpengaruh antara gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional terhadap komitmen organisasi, hal ini dibuktikan dengan nilai Sig t sebesar 0.000 berada dibawah ketentuan yang ditetapkan 0.05.
4. Secara parsial gaya kepemimpinan tranformasional terhadap komitmen organisasi, hal ini dibuktikan dengan nilai Sig T sebesar 0.008 berada dibawah ketentuan yang ditetapkan sebesar 0.05 dan gaya kepemimpinan transaksional tidak berpengaruh secara terhadap komitmen organisasi, hal ini dibuktikan dengan nilai Sig T sebesar 0.181 berada diatas ketentuan yang ditetapkan 0.05.
5. Budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi, hal ini dibuktikan dengan nilai Sig T sebesar 0.000 dan nilai Sig F sebesar 0.000, berada dibawah ketentuan yang ditetapkan sebesar 0.05.
6. Secara intervening budaya organisasi tidak ada pengaruh dalam hubungan gaya kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi, hal ini dibuktikan dengan nilai Sig T sebesar 0.175 berada diatas ketentuan yang ditetapkan 0.05.
7. Secara intervening budaya organisasi berpengaruh antara gaya kepemimpinan transaksional terhadap komitmen organisasi, hal ini dibuktikan dengan nilai Sig T sebesar 0.029 berada dibawah ketentuan yang ditetapkan sebesar 0.05.

### **Daftar Pusataka**

- Edison Emron, Anwar Yohny, Komariyah Imas. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia Stategi dan Perubahan dalam Rangka Peningkatan Kinerja Pegawai dan Organisasi*. (Cetaan Ketiga). Bandung: Alfabeta. ISBN: 978-602-289-216-8.
- Yusuf, Marsiana Ria, Syarif, Darma. 2017. *Komitmen Organisasi : Definisi Dipengaruhi dan Mempengaruhi/* Ria Marsiana Yusuf, Darman Syarif; Punyunting, Nur Amin Saleh- (Cetaan Pertama). Makasar: Nas Media Pustaka. ISBN978-602-6116666.
- Suwatno. 2019. *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi Publik dan Bisnis*.

- (Cetakan Pertama). Jakarta: Bumi Aksara. ISBN 978-602-444-605-5.
- Sobirin Achmad. 2019. *Budaya Organisasi: Pengertian, Makna dan Aplikasinya dalam Kehidupan Organisasi* (Cetakan Pertama). Yogyakarta: UPP STIM YKPN. ISBN 976-602-1286-78-4.
- Riyuzen Praja Tuala. 2020. *Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Di Lembaga Pendidikan Islam*. Bantat Lampung. Pusaka Media
- Sunaryo Widodo. 2017. *Instrumen Pengukuran Gaya Kepemimpinan: Konsep dan Metode Pengukuran Gaya-gaya Kepemimpinan yang Efektif untuk Mengelola Kondisi dan Situasi Organisasi yang Spesifik*. Bogor: Yayasan Warkat Utama. ISBN: 9 786026 0909
- Sugiono. 2019. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. (Edisi 2, Cetakan Pertama). Bandung: Alfabeta. ISBN 978-602-289-533-6
- Arikunto, Suharsimi. 2010. *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktik*. (Edisi Revisi). Jakarta: Rineka Cipta.
- Azhariman, Hanif. 2014. *Keadilan Organisasi sebagai Variabel Mediasi antara Komunikasi Organisasi dengan Kepuasan Kerja Karyawan Pt. Telkom Surabaya*. Jurnal Ilmu Manajemen. Vol.2, No.4. ISSN: 1679-1690.
- Febryantahanuji. 2017. *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komunikasi Terhadap Komitmen Organisasi dengan Kepemimpinan sebagai Variabel Moderasi pada Stekom Semarang*. Jurnal Nusamba, Vol.2, No.1
- Heminingsih, Anik. 2011. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Budaya Organisasi*. Jurnal Ilmiah Ekonomi Manajemen dan Kewirausahaan "Optimal", Vol.5, No.1.
- Juliandrastuti, Dijah dan Karyadi, Iman. 2016. *Peran Status Kepegawaian dalam Moderasi Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional Karyawan*. Jurnal Rebranding Keunggulan Kompetitif Berbasis Kearifan Lokal. ISBN: 978-602-60569-2-4.
- Mubarak, Ahmad & Darmanto, Susetyo. (2016). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening (Studi pada NS di Kecamatan Watukumpul Kabupaten Pemalang)*. Jurnal Ekonomi dan Bisnis. Vol. 5, No. 1.
- Nugroho, Dwekti Agung. 2011. *Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja Pegawai pada Pusat Pembangunan dan Pemberdayaan Pendidikan dan Tenaga Kependidikan*. Jurnal Manajemen Bisnis. Vol.1, No.2.
- Priyatno. 2012. *Mandiri Belajar Analisis Data Dengan SPSS*. Edisi pertama. Jakarta: Mediakom.
- Riduwan dan Engkos Achmad Kuncoro. 2011. *Cara Menggunakan dan Memakai Path Analysis (Analisis Jalur)*. Buku2. Ed4. Bandung: Alfabeta.
- Rivai, Veithzal. (2013). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Ed4, Jakarta: Rajawali Pers.
- Robbins, S.P dan Timothy A. Judge. 2015. *Perilaku Organisasi*. Ed16. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, Stephen P, dan Mary Coulter, 2010. *Manajemen*, Ed 10, Jakarta: Erlangga.
- Sapitri, Ranty. 2016. *Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Perusahaan Listrik Negara Area Pekanbaru*, Jurnal JOM Fisip. Vol.3, No.2.
- Windarwati, Andi Dian *et al.* (2016). *Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Komitmen Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara XIV*. Jurnal Analisis. Juni 2016. Vol.5, No.1. ISSN: 2303-100X.