

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN  
KOMUNIKASI TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI DENGAN BUDAYA  
ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING* PADA DINAS PEKERJAAN  
UMUM DAN PENATAAN RUANG KABUPATEN NIAS**

Oleh:

Arsyam Mendrofa <sup>1)</sup>

Jonner Lumban Gaol <sup>2)</sup>

Sarman Sinaga <sup>3)</sup>

Universitas Darma Agung, Medan <sup>1,2,3)</sup>

*E-mail:*

[arsyammendrofa@gmail.com](mailto:arsyammendrofa@gmail.com) <sup>1)</sup>

[jonnerlumbangaol@gmail.com](mailto:jonnerlumbangaol@gmail.com) <sup>2)</sup>

[sarmansinaga17@gmail.com](mailto:sarmansinaga17@gmail.com) <sup>3)</sup>

**ABSTRACT**

*Several factors influencing organizational commitment are transformational leadership, communication, and factors that indirectly affect organizational commitment are organizational culture. This study aims at determining the effect of transformational leadership style and organizational communication on organizational commitment with organizational culture as an Intervening Variable at the Office of Public Works and Spatial Planning in Nias Regency. The sample in this study amounted to 74 respondents. By using simple random sampling method. This type of research is quantitative research with path analysis techniques and using questionnaire data. In the path analysis hypothesis test, namely with multiple linear analysis, classical assumptions and intervening tests. Based on the results of the research by testing the hypothesis that the transformational leadership style variable partially has no significant effect on organizational culture, while the organizational communication variable partially has a significant effect on organizational culture. The variables of transformational leadership style and organizational communication have a simultaneous effect on organizational culture. The variables of transformational leadership style and organizational communication have a simultaneous effect on organizational commitment. The variables of transformational leadership style and organizational communication partially have a significant effect on organizational commitment. The variables of transformational leadership style and organizational communication simultaneously affect organizational culture. Then the transformational leadership style on organizational commitment with organizational culture as an intervening variable has a positive and indirect effect. And finally, there is the influence of organizational communication on organizational commitment with organizational culture as an intervening variable.*

***Keywords: Leadership Style, Organizational Communication, Organizational Commitment And Organizational Culture.***

**ABSTRAK**

Beberapa faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi adalah kepemimpinan transformasional, komunikasi, dan faktor yang secara tidak langsung yang mempengaruhi

komitmen organisasi adalah budaya organisasi. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan komunikasi organisasi terhadap komitmen organisasi dengan budaya organisasi sebagai Variabel *Intervening* pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Nias. Sampel yang dilakukan dalam penelitian ini berjumlah 74 responden. Dengan menggunakan metode *simple random sampling*. Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan teknik analisis jalur (*path analysis*) dan menggunakan data kuesioner. Pada uji hipotesis analisis jalur yaitu dengan analisis linear berganda, asumsi klasik dan *uji intervening*. Berdasarkan hasil penelitian dengan uji hipotesis bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap budaya organisasi, sedangkan variabel komunikasi organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap budaya organisasi. Variabel gaya kepemimpinan transformasional dan komunikasi organisasi berpengaruh secara simultan terhadap budaya organisasi. Variabel gaya kepemimpinan transformasional dan komunikasi organisasi berpengaruh secara simultan terhadap komitmen organisasi. Variabel gaya kepemimpinan transformasional dan komunikasi organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Variabel gaya kepemimpinan transformasional dan komunikasi organisasi secara simultan berpengaruh terhadap budaya organisasi. Kemudian gaya kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi dengan budaya organisasi sebagai variabel *intervening* memiliki pengaruh positif dan tidak signifikan secara tidak langsung. Dan terakhir terdapat pengaruh komunikasi organisasi terhadap komitmen organisasi dengan budaya organisasi sebagai variabel *intervening*.

**Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Organisasi, Komitmen Organisasi Dan Budaya Organisasi.**

## 1. PENDAHULUAN

Perubahan dalam suatu lingkungan organisasi berubah menjadi semakin kompleks dan kompetitif, dimana dalam organisasi perusahaan dituntut untuk bersikap responsif agar berkembang. Perubahan individu sangatlah diperlukan untuk mendukung perubahan dalam suatu organisasi. Perubahan individu tidaklah mudah, sebab dibutuhkan proses dalam menyelaraskan perubahan organisasi. Dimana dalam hal ini seorang pemimpin sebuah atasan yaitu pemimpin itu sendiri. Dalam menghadapi perubahan lingkungan organisasi, SDM memegang sangat penting dalam aktivitas bagi suatu organisasi atau perusahaan, baik yang bergerak dalam bidang produksi perdagangan atau jasa. Dalam organisasi pemerintah ataupun swasta dituntut untuk selalu bekerja dengan cepat, efektif dan efisien. Oleh karena itu kemampuan dalam hal pengetahuan maupun keterampilan sangat diperlukan untuk melengkapi

ketertiban dalam tenaga kerja dan aktifitas perusahaan. SDM merupakan wadah yang paling menentukan keberhasilan suatu organisasi. Berbagai permasalahan akan sering muncul, seperti komitmen organisasi yang menurun.

Budaya organisasi cenderung mempengaruhi satu sama lain. Dibandingkan dengan perusahaan lain, budaya organisasi yang kuat akan membentuk identitas perusahaan dengan memberikan keunggulan yang kompetitif. Membahas tentang budaya organisasi menurut Schein dalam Heminingsih, (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 integrasi internal, sehingga pola asumsi dasar tersebut perlu diajarkan kepada

angogta – angogta baru sebagai cara untuk berpersepsi, berpikir dan mengukpnapkan. Menurut Robbin, (2015) resiko, yang dimana para karyawan dituntut untuk selalu melakukan inovatif dan dapat mengambil resiko. Kedua, perhatian kerincian, dimana karyawan diharapkan memperhatikan setiap proses kegiatan, dan analisis secara rinci. Ketiga, orientasi hasil, sejauh mana orientasi manajemen terhadap hasil tersebut. Keempat, orientasi orang, kegiatan kerja dalam suatu perusahaan di koordinir dalam tim-tim, bukan kegiatan kerja individual. Keenam, keagresifan, dengan kata lain mereka dapat bersaing antar anggota perusahaan, bukannya santai-santai. Ketujuh, kemampuan, yaitu : dimana perusahaan dituntut untuk melakukan penekanan agar dapat mempertahankan. Untuk menciptakan komitmen organisasional yang baik, maka dibutuhkan yang namanya kepemimpinan. menurut Wirawan, (2015) gaya kepemimpinan transformasional adalah sikap seorang pemimpin yang kuantitas dan mutu para pengikutnya dalam situasi

dalam suatu perusahaan budaya organisasi memiliki unsur-unsur atau karakteristik, yaitu: pertama, inovasi dan pengambilan dan budaya system sosialnya. Seorang pemimpin juga dapat mempergunakan gaya yang berbeda dalam mempengaruhi para pengikutnya. Kemudian dalam suatu perusahaan dibutuhkan pemimpin yang di senangi oleh anggota organisasi, agar setiap karyawan organisasi merasa memiliki dan selalu dianggap didalam suatu organisasi. Sehingga dengan komunikasi yang terjalin dengan baik akan timbul budaya organisasi yang baik pula. Dinas pekerjaan umum dan penataan ruangan (DPUPR) Kabupaten Nias yaitu sebagai salah satu instansi pemerintah yang penyedia pelayanan publik, tentunya diharapkan dapat menyediakan pelayanan yang sebaik-baiknya terhadap masyarakat di Kabupaten Nias.

Sebagai gambaran awal berikut ini akan disajikan data kehadiran pegawai pada Dinas pekerjaan umum dan penataan ruangan Kabupaten Nias dari tahun 2018 s/d 2020 yang dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 0.1 Absensi Pegawai DPUPR Kabupaten Nias Tahun 2018 s/d 2020**

No.	Periode	Kehadiran Pegawai				Jumlah
		Absen	Ijin	Terlambat	Tepat waktu	
1	Semester I Tahun 2018	0	1	9	18	28
2	Semester II Tahun 2018	1	2	11	14	28
3	Semester I Tahun 2019	1	1	14	12	28
4	Semester II Tahun 2019	2	3	15	8	28
5	Semester I Tahun 2020	4	6	12	6	28
6	Semester II Tahun 2020	5	8	13	2	28

**Sumber : Dinar PUPR Kabupaten Nias (2020)**

Berdasarkan data tersebut di atas nampak bahwa jumlah pegawai yang terlambat hadir tepat waktu setiap tahunnya mengalami peningkatan. Dari data tersebut nampak bahwa permasalahan yang terjadi yakni kurangnya komitmen organisasi atau rasa kesetiaan (loyalitas) pegawai baik

terhadap pekerjaan maupun terhadap organisasi tempatnya bekerja, sehingga berpengaruh terhadap peningkatan jumlah pegawai yang terlambat hadir tepat waktu dan jumlah pegawai yang tidak hadir bekerja. Oleh karena itu hal inilah yang menjadi alasan peneliti untuk mengangkat

tema ini terkait dengan kurangnya komitmen organisasi yang ada dalam diri setiap pegawai, melalui kepemimpinan dan budaya organisasi yang diterapkan.

mengenai arti manajemen itu sendiri, karena manajemen sumber daya manusia merupakan perpaduan antar fungsi manajemen dengan fungsi operasional Sumber Daya Manusia. Manajemen adalah suatu proses pencapaian tujuan yang ingin dicapai melalui orang lain, yaitu sumber daya manusia. Menurut Cushway yang dikutip oleh Sutrisno, (2012:7), tujuan mempertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan SDM.

### 1. Peranan dan Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Peranan manajemen sumber daya manusia yang dikemukakan oleh Hasibuan, (2013:14) antara lain, menetapkan jumlah, kualitas, dan penempatan tenaga kerja yang efektif, promosi, dan pemberhentian. Mengatur pension, pemberhentian dan pesangonnya.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sari Rika, (2013).

### 2. TINJAUAN PUSTAKA

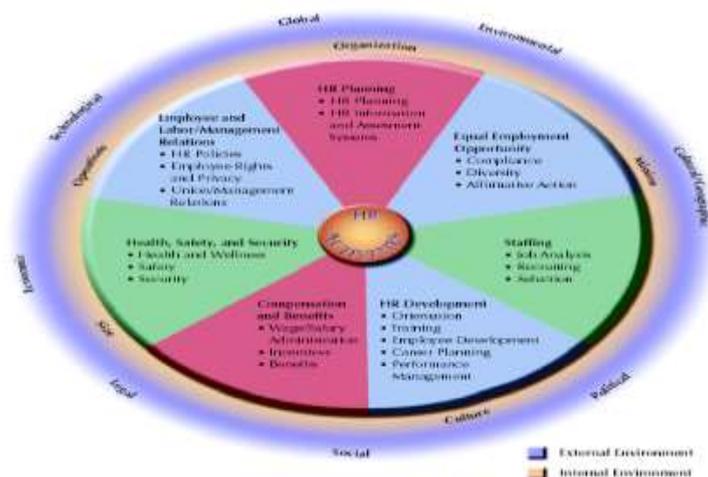
Daya Manusia, perlu dijelaskan

Fungsi manajemen SDM menurut Hasibuan, (2013:21) meliputi:

- a. Perencanaan (*planning*)
- b. Pengorganisasian (*organizing*)
- c. Pengarahan (*directing*)
- d. Pengendalian (*controlling*)
- e. Pengadaan (*procurement*)
- f. Pengembangan (*development*)
- g. Kompensasi (*compensation*)
- h. Pengintegrasian (*integration*)
- i. Pemeliharaan (*maintenance*)
- j. Kedisiplinan (*discipline*)
- k. Pemberhentian (*separation*)

### 2. Aktivitas Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Snell dan Bohlander dalam buku *Principles of Human Resources Management* yang dikutip oleh Oktriandini (2015).



**Gambar 2.1 Aktivitas Human Resource Management**

Sumber: Mathis.Jackson.Human Resource management edisi 10 halaman 7

### Teori Kepemimpinan

## 1. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan secara harfiah berasal dari kata pimpin. Kepemimpinan yang efektif tergantung pada taraf kematangan pengikut dan kemampuan pemimpin untuk menyesuaikan orientasinya, baik orientasi tugas ataupun hubungan antar manusia. Ada beberapa pendapat tentang kepemimpinan sebagaimana dikemukakan oleh Thoaha, (2013:9). Jadi, orang menyatakan bahwa memang tidak ada dan tidak diperlukan teori dan ilmu kepemimpinan.

## 2. Fungsi Kepemimpinan

Fungsi artinya jabatan (pekerjaan) yang dilakukan atau kegunaan sesuatu hal atau kerja suatu bagian tubuh. Fungsi pemimpin merupakan suatu hal yang paling berpengaruh bagi kelangsungan aktivitas suatu kelompok/organisasi, karena harus diwujudkan dalam interaksi,

Menurut Rivai, (2014:53) fungsi pemimpin secara operasional dibedakan atas lima fungsi pokok, yaitu:

- a. Fungsi Intruksi
- b. Fungsi Konsultasi
- c. Fungsi Partisipasi
- d. Fungsi Delegasi
- e. Fungsi Pengendalian

## 3. Pola Perilaku Kepemimpinan

Pola kepemimpinan mencerminkan model kepemimpinan yang diterapkan dalam mengelola karyawan. Menurut Veitzhal, (2013:42), gaya kepemimpinan memiliki tiga pola dasar, yaitu Gaya kepemimpinan yang mementingkan pelaksanaan tugas. Melaksanakan tugasnya secara efektif dan efisien, pasti akan dicapai hasil yang diharapkan sebagai penggabungan hasil yang dicapai masing-masing anggota. Kepemimpinan dengan

pola perilaku seperti ini yaitu pemimpin mementingkan hasil yang dapat dan harus dicapai setiap anggota karyawan dalam melaksanakan kerja atau kegiatan tertentu.

Adapun kategori tipe kepemimpinan tersebut adalah: Tipe Kepemimpinan Otoriter, tipe Kepemimpinan Kendali Bebas dan tipe Kepemimpinan Demokratis, Kepemimpinan menurut Veitzhal, (2013:42), tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin. Tohardi, (2011:300) mengemukakan bahwa ada tiga gaya kepemimpinan perilaku seorang pemimpin Kepemimpinan partisipatif (*participative leadership*) Kepemimpinan partisipatif (*participative leadership*) pemimpin berkomunikasi atau saran-saran dalam rangka pengambilan keputusan. Kepemimpinan suportif (*supportive leadership*) Kepemimpinan suportif (*supportive leadership*) yaitu usaha pemimpin untuk menekankan diri dan bersikap ramah serta menyenangkan bawahannya.

## 1. Pengertian Komunikasi

Komunikasi dapat bersifat formal dan informal. Menurut Robbins dan Judge (2015:332). Menetapkan dan menyebarluaskan tujuan perusahaan. Tujuan Komunikasi, membagi informasi (*information sharing*). Menyatakan perasaan dan emosi. Hambatan komunikasi dalam organisasi, penyaringan informasi komunikator memanipulasi informasi. Hambatan fisik, hambatan psikologis, hambatan dalam proses komunikasi dan hambatan semantik

jaringan komunikasi formal. Komunikasi *Horizontal* (Komunikasi Lateral/Menyamping), komunikasi *Diagonal* dan komunikasi *Vertikal*

kesetaraan dalam komunikasi antar sesama kelompok kerja. Dari beberapa pendapat diatas dapat diambil kesimpulan bahwa komunikasi organisasi merupakan proses komunikasi yang berjalan dalam suatu organisasi yang terstruktur. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan indikator penelitian menurut Robbins dan Judge (2015), yaitu memberikan instruksi pekerjaan, menjelaskan kebijakan dalam prosedur, penyampaian permasalahan, adanya kesetaraan dalam komunikasi antar sesama kelompok kerja.

## **Budaya Organisasi**

### **1. Pengertian Budaya Organisasi**

Menurut Gibson, Ivancevich, dan Donnelly budaya organisasi merupakan kepribadian organisasi yang memengaruhi cara bertindak individu dalam organisasi. Budaya organisasi adalah cara orang berperilaku dalam organisasi dan ini merupakan satu set norma yang terdiri dari keyakinan, sikap, nilai-nilai, dan pola perilaku bersama dalam organisasi (Soetopo, 2012:196) Menurut Robbin dan Judge, (2015:256) Budaya organisasi adalah suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan yang lain. Menurut Ivancevich dan Konopaske dalam Soetopo, (2012:195) mengatakan persepsi itu menciptakan suatu pola dan keyakinan, nilai dan ekspektasi. Sedangkan menurut Darto dalam Soetopo, (2012:195) mengatakan budaya organisasi adalah

### **2. Indikator Komunikasi**

Menurut Robbins dan Judge (2015) Indikator komunikasi organisasi, memberikan instruksi pekerjaan. Penyampaian permasalahan. Adanya sebuah sistem bersama yang meliputi keyakinan, nilai-nilai dan perilaku kelompok yang memiliki perbedaan dengan organisasi lain.

### **2. Fungsi Budaya Organisasi**

Menurut Robbins dalam Wardiah, (2016:196) mencatat lima fungsi budaya yaitu:

- a. Meningkatkan *senses of identity* anggota;
- b. Meningkatkan komitmen bersama;
- c. Menciptakan stabilitas sistem sosial;
- d. Mekanisme pengadilan yang memandu

Semua ini sangat penting diperhatikan agar terhindar dari konflik internal dan tercapainya integrasi internal. Melaksanakan koordinasi pengawasan. Melaksanakan koordinasi dan pengawasan. perilaku yang disetujui bersama atau aturan yang memungkinkan individu mencapai konsensus tentang cara menghadapi berbagai masalah yang timbul dalam organisasi dan cara mengambil keputusan. Mengurangi ketidak pastian. Memberikan motivasi kepada anggota organisasi. Mendorong tercapainya keunggulan kompetitif. Menurut Robbin dan Judge, (2015:262) mengungkapkan bahwa budaya memiliki fungsi bagi sebuah organisasi, yaitu memuat rasa identitas anggota organisasi, budaya meningkatkan stabilitas system sosial dan budaya bertindak sebagai mekanisme sense making serta kendali yang menuntut dan membentuk sikap dan perilaku

karyawan.

### 3. Karakteristik Budaya Organisasi

Menurut Baron dan Greenberg (1990) dalam Soetopo, (2012:130) isi dari suatu budaya organisasi antara lain: Pendiri Organisasi: pendiri tersebut sering memiliki pendirian yang dinamis, nilai yang kuat dan visi yang jelas tentang yang menjadi pembeda Toleransi terhadap tindakan yang beresiko. Pola-pola komunikasi. O'Really dan Jehn (1986) dalam Soetopo, (2012:131) mengemukakan 7 karakteristik utama yang menjadi inti dari suatu budaya organisasi, yaitu:

- a. *Team orientation*: yakni sejauh mana kegiatan kerja di organisasikan atas dasar tim kerja daripada individu.
- b. *Agresiveness*: yakni sejauh mana orang-orang bersifat agresif dan kompetitif bukan santai-santai.
- c. *Stability*: yakni sejauh mana aktivitas organisasi menekankan pemeliharaan status quo, sebagai kontras dari pertumbuhan.

### 4. Dimensi Budaya Organisasi

Edison dkk (2016:131) untuk menunjang kinerja, sangat diperlukan budaya organisasi yang konstruktif/kuat dan untuk mencapai itu, perlu pemenuhan-pemenuhan sebagai berikut:

- a. Kesadaran diri.
- b. Keagresifan.
- c. Kepribadian.
- d. Performa.
- e. Orientasi tim.

Menurut Robbin dan Judge, (2015:379) bahwa budaya merupakan berbagai interaksi dari ciri-ciri kebiasaan yang mempengaruhi kelompok-kelompok

bagaimana organisai seharusnya. Pendiri memiliki peran penting dalam menarik karyawan, Robbins (1994) dalam Soetopo, (2012:130) mengajukan 10 karakteristik yang jika dicampur dan di cocokkan akan mengambil esensi dari sebuah budaya organisasi sebagai karakteristik utama

orang dalam lingkungannya, terdapat 7 (tujuh) dimensi budaya yaitu:

- a. Perhatian terhadap detail (*Attention to detail*)
- b. Berorientasi kepada hasil (*Outcome orientation*)
- c. Berorientasi tim (*Team orientation*)
- d. Sikap agresif (*Aggressiveness*)
- e. Stabilitas (*Stability*)

### Komitmen Organisasi

Alwi dalam Hafiz, (2017), mendefinisikan Samsuddin, (2018:61) Pengertian mengenai komitmen organisasi yakni adalah janji (perjanjian/kontrak) untuk melakukan sesuatu. Van Dyne dan Graham (dalam Coetzee, 2005 dalam Bontaraswaty, 2011) menyebutkan beberapa faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi seseorang berdasarkan pendekatan multidimensional, yaitu:

- a. *Personal Factors*
- b. *Situational Factors*
  - 1) *Workpace values,*
  - 2) *Subordinate-supervisor interpersonal relationship,*
  - 3) *Job characteristics.*
  - 4) *Organizational Support.*
- c. *Positional Factors*
  - 1) *Organizational tenure*
  - 2) *Hierarchical job*

### 1. Cara Menumbuhkan Komitmen

Menurut Luthans dalam Chaniago (2016), komitmen organisasi memiliki tiga aspek utama yaitu:

- a. Identifikasi
- b. Keterlibatan
- c. Loyalitas

## 2. Dimensi dan Indikator Komitmen Organisasional

Menurut Allen dan Meyer dalam Hafiz, (2017), indikator komitmen organisasi yaitu:

yang kuat dengan organisasi yang dapat meningkatkan ketulusan untuk organisasi, menerima dan dapat mengikuti peran perusahaan dan mencapai tujuan organisasi secara efektif.

- b. *Continuance Commitmen*, sebagai investasi karyawan yang berarti uang, tenaga dan waktu yang diambil sebagai biaya jika seorang karyawan yang ingin meninggalkan perusahaan dengan kata lain.

## 3. METODE PENELITIAN

### a. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan cara melakukan penyebaran kuesioner yang dimasukkan untuk memperoleh data yang obyektif faktor variabel yaitu gaya kepemimpinan transformasional dan komunikasi organisasi untuk memperkuat kebenaran data yang diperoleh dari lapangan maka diperlukan juga metode penelitian dengan melakukan survey langsung terhadap kondisi sebenarnya yang ada pada perusahaan.

- a. *Affective Commitmen*, yakni kepemilikan terhadap organisasi dengan menggambarkan suatu keterlibatan, lampiran dan perasaan yang positif seperti indentifikasi karyawan dengan suatu organisasi. Dalam situasi ini, karyawan telah membuat hubungan dan lampiran

### b. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

#### 1. Variabel Independen

Variabel independen yang biasa disebut juga dengan variabel bebas. Menurut Sugiyono, (2018:57). Didalam penelitian ini variabel independennya ada dua yaitu variabel gaya kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) dan komunikasi organisasi ( $X_2$ ). Populasi juga bukan sekedar jumlah yang ada pada obyek, pada penelitian ini populasinya adalah seluruh pegawai di Dinas pekerjaan umum dan penataan ruangan Kabupaten Nias yaitu sebanyak 28 pegawai.

#### c. Jenis dan Sumber Data

Data primer dalam penelitian ini yaitu berupa data yang berisi mengenai, Gaya Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi ruangan Kabupaten Nias. Penulis membuat pertanyaan-pertanyaan yang digunakan untuk memperoleh data atau keterangan dari responden ruangan Kabupaten Nias.

**Tabel 3.1 Alternatif Jawaban dengan Skala Likert**

Kriteria	Skor Pengukuran
Sangat Setuju (SS)	5

Setuju (S)	4
Kurang Setuju (KS)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber: Sugiyono, (2018:94)

### Study Kepustakaan

Studi kepustakaan (*Library Research*) Yaitu dengan menggunakan studi kepustakaan dan literatur-literatur lainnya yang ada hubungannya dengan penelitian yang dilakukan di mana akan Untuk mendeteksi multikolinieritas dapat dilihat dengan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF). Adapun dasar pengambilan keputusan berdasarkan:

- Nilai Tolerance. Berdasarkan uji ini dikatakan tidak multikolonieritas apabila nilai tolerance  $> 0,10$ . Dan sebaliknya apabila nilai tolerance  $< 0,10$  maka terjadi multikolonieritas.
- Nilai *Value Inflation Factor* (VIF). Apabila nilai VIF  $> 10$  maka terjadi multikolonieritas. Sebaliknya jika nilai VIF  $< 10$ , maka tidak terjadi multi kolonieritas

### 2. Uji Heteroskedastisitas

. Model regresi yang baik adalah homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya terjadi heteroskedastisitas dilakukan dengan cara menggunakan Uji *Glesjer*. Menurut Imam Ghozali (2011: 139), tidak akan terjadi heteroskedastisitas jika nilai sig  $> 0,05$ . Dalam pengujian ini, analisis yang digunakan adalah Analisis Regresi Linier Berganda, Uji parsial (Uji-t), Uji Simultan (Uji-F), dan analisis Jalur (*Path Analysis*)

didapatkan data-data yang dibutuhkan oleh peneliti guna melengkapi hasil dari penelitian

### Uji Asumsi Klasik

#### 1. Uji Normalitas

Uji normalitas ini memiliki dua cara untuk menguji apakah distribusi data normal atau tidak, yaitu melalui pendekatan Histogram dan pendekatan Grafik.. Pada pendekatan grafik, dan berdistribusi normal apabila titik mengikuti data disepanjang garis diagonal.

#### 1. Analisis Regresi Berganda

Dalam menjawab penelitian yang dituangkan dalam hipotesis yang diajukan maka digunakan analisis regresi linier berganda, dengan persamaan (Burhan Bungin, 2012) sebagai berikut:

$$Y \text{ atau } Z = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Keterangan:

X1 : Gaya Kepemimpinan Transformasional

X2 : Komunikasi Organisasi

Z : Budaya Organisasi

Y : Komitmen Organisasi

a : Variabel Konstan

b : Koefisien Regresi

e : error.

#### 2. Uji Parsial (Uji t)

Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh variabel penjelas atau independent. Dalam uji t menggunakan tingkat signifikansi sebesar 5%. Dengan kriteria pengukuran sebagai berikut:

- Bila signifikansi  $> 0,05$  maka Ho diterima dan Ha ditolak, artinya variabel independen tidak

berpengaruh terhadap variabel dependen.

- b. Bila signifikansi  $<0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.

Sugiyono (2014:250) rumus thitung, sebagai berikut :

$$t_{hitung} = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Keterangan :

t = Distribusi t ( $t_{hitung}$ )

r = Koefisien korelasi parsial

n = Jumlah data

$r^2$  = Koefisien determinasi.

hitung, sebagai berikut :

$$F_{hitung} = \frac{R^2/k}{(1-R^2)/(n-k-1)}$$

Keterangan :

$R^2$  = Koefisien determinasi

n = Jumlah anggota data

k = Jumlah variabel independen.

#### 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

##### a. Hasil Penelitian

Koordinator Kementerian. Adapun Kompartemen PUT ketika membawahi, antara lain:

#### 3. Uji Simultan (Uji F)

Uji hipotesis simultan (Uji F) bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat, juga pengaruh variabel bebas terhadap variabel intervening. Untuk menguji hipotesis dilakukan dengan cara membandingkan nilai  $F_{hitung}$  dengan nilai  $F_{tabel}$ . Jika  $F_{hitung}$  lebih besar dari  $F_{tabel}$ , ini berarti ada alasan yang kuat. Selain itu juga bisa dengan menggunakan uji signifikansi.

Sugiyono (2014:257) rumus F

1. Departemen Listrik dan Ketenagaan.
2. Departemen Bina Marga.
3. Departemen Cipta karya Konstruksi.
4. Departemen Pengairan Dasar.
5. Departemen Jalan Raya Sumatera.

Kabinet yang disempurnakan itu tidak dapat lama dipertahankan. M Kabinet Ampera, a dan lama bekerja.

##### 1. Responden Menurut Usia Pegawai

**Tabel 4.1 Profil Responden Berdasarkan Usia**

Umur Pegawai	Jumlah Responden (Orang)	Persentase (%)
19-28	4	14,29
29-38	8	28,57
39-48	9	32,14
49-58	7	25,00
Jumlah	28	100

Sumber: Data primer yang diolah, 2021

Berdasarkan pada distribusi usia terbanyak sebesar 32,14% responden berusia 39-48 tahun. Proporsi terbesar kedua berusia antara 29 – 38 tahun sebesar 28,57% responden. Proporsi terbesar ketiga berusia antara 49 – 58 tahun sebesar 25,00% responden. Dan hanya 14.29% responden

### 3. Kelamin

yang berusia 19 – 28 tahun. Berdasarkan pada usia responden maka dapat dijelaskan bahwa sebagian besar responden dalam penelitian ini adalah pegawai usia produktif dengan usia antara 39-48 tahun.

### 2. Responden Menurut Jenis

**Tabel 4 .2 Profil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Jenis Kelamin	Jumlah Responden (Orang)	Persentase (%)
Laki-laki	19	67,86
Perempuan	9	32,14
Jumlah	28	100

Sumber: Data primer yang diolah, 2021

Berdasarkan pada jenis kelamin responden, diketahui bahwa jumlah karyawan dengan jenis kelamin laki-laki sebesar 67,86% dan responden dengan jenis kelamin perempuan sebesar 32,14. Berdasarkan pada distribusi jenis kelamin

maka dapat dijelaskan bahwa sebagian besar pegawai yang bekerja di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Nias adalah karyawan laki-laki.

### 4. Responden Menurut Pendidikan

**Tabel 4 .3 Profil Responden Berdasarkan Pendidikan**

Pendidikan Terakhir	Jumlah Responden (Orang)	Persentase (%)
Master	5	17,86
Sarjana	16	57,14
Diploma	3	10,71
SMA	4	14,29
Jumlah	28	100

Sumber: Data primer yang diolah, 2021

Berdasarkan distribusi tingkat pendidikan, proporsi terbesar dengan tingkat pendidikan Sarjana yaitu sebesar 57,14%.

Proporsi kedua dengan tingkat pendidikan Master sebesar 17,86%. Proporsi ketiga dengan tingkat pendidikan SMA sebesar

14,29%. Sedangkan proposi terakhir yaitu diploma sebesar 10,71%. Berdasarkan pada distribusi tingkat pendidikan yang bekerja di Dinas Pekerjaan Umum dan

Penataan Ruang Kabupaten Nias adalah berpendidikan Sarjana.

## 5. Responden Menurut Lama Kerja

**Tabel 4.4 Profil Responden Berdasarkan Lama Kerja**

Masa Kerja	Jumlah Responden (Orang)	Persentase (%)
1 - 5	6	21,43
6 - 10	14	50,00
11 - 15	8	28,57
Jumlah	28	100

Sumber: Data primer yang diolah, 2021

Berdasarkan distribusi lama bekerja, sebagian besar responden dengan lama bekerja antara 6 – 10 tahun dengan nilai persentase sebesar 50.00%. Jumlah terbanyak kedua yaitu 28,57% dengan lama bekerja antara 11 - 15 tahun. Dan presentase keempat dengan lama bekerja antara 1 - 5 tahun yaitu sebesar 21,43%.

### Deskripsi Variabel Penelitian

Dalam penelitian terdapat 2 variabel independen yang meliputi variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional Persepsi responden terdapat butir pernyataan dibedakan kedalam tingkatan interval yaitu: Sangat Tidak Setuju (STS), dengan skor 1, Tidak Setuju (ST), dengan skor 2, Netral (N), dengan skor 4, Sangat Setuju (SS), dengan skor 5.

#### 1. Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap budaya organisasi

Secara parsial dan juga tidak mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap budaya organisasi karena pimpinan di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Nias selalu tidak mampu memberikan contoh teladan yang baik terhadap karyawan, Pimpinan tidak dapat menciptakan suasana kerja yang nyaman.

dengan 4 butir pertanyaan, Komunikasi Organisasi dengan 4 butir pertanyaan. Serta variabel Intervening yaitu Budaya Organisasi dengan 6 butir pernyataan dan variabel dependen yaitu Komitmen Organisasional dengan 3 butir pernyataan.

Pimpinan seharusnya bertindak sebagai teladan, mentor dan pelatih dimana dapat membuat para karyawan memiliki rasa kekeluargaan dengan tidak mementingkan diri sendiri dan mendahulukan kepentingan pribadi, malainkan pada tujuan-tujuan organisasi. Artinya, semua itu akan berjalan untuk membentuk budaya organisasi yang lebih baik diawali oleh perbuatan-perbuatan dan kata-kata dari pemimpin itu sendiri. Menurut Tobari (2015) Dalam suatu organisasi, dan dengan motivasi inspirasional dan pertimbangan individu, pemimpin dapat member semangat kepada anak buahnya dengan cara memandang masa depan dengan optimis dan menekankan target target dengan ambisius.

## **2. Pengaruh komunikasi terhadap budaya organisasi.**

Berdasarkan hasil analisis membuktikan bahwa parsial dan juga variabel komunikasi organisasi. Didalam Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Nias, atasan selalu memberikan arahan pekerjaan kepada bawahan, dan selalu mengadakan evaluasi untuk menyampaikan permasalahan yang ada dilapangan, sehingga komunikasi organisasi dalam Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Nias memiliki komunikasi organisasi yang kompleks dalam organisasi yang menyebabkan budaya organisasi semakin baik. Komunikasi pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Nias memiliki komunikasi yang disetujui secara sosial dan berorientasi pada anggotanya. Menurut Moeheriono (2012) dan dapat diterima oleh kelompok, dengan kata lain dapat menentukan bagaimana

Penataan Ruang Kabupaten Nias selalu memberikan arahan atau motivasi kepada bawahannya untuk meingkatkan diri baik pemimpin maupun pegawai serta meningkatkan semangat kerja dan mengarahkan tingkah laku yang produktif untuk pencapaian target kinerja.

## **3. Pengaruh komunikasi terhadap komitmen organisasi.**

Berdasarkan hasil analisis membuktikan bahwa parsial dan juga mempunyai pengaruh signifikan. Didalam Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Nias, Atasan selalu memberikan arahan pekerjaan kepada bawahan, Sehingga komunikasi organisasi dalam Dinas Pekerjaan Umum dan

suatu kelompok dapat merasakan, dan reaksinya terhadap lingkungan yang beraneka ragam. Berdasarkan hasil analisis membuktikan bahwa budaya organisasi. Ruang Kabupaten Nias memiliki seorang pemimpin yang mampu memberikan dan mengarahkan tingkah laku saya yang produktif untuk pencapaian target kinerja. Berkaitan dengan variabel komunikasi organisasi menunjukkan bahwa simultan terhadap budaya organisasi. Hal ini menjelaskan bahwa Ruang Kabupaten Nias dapat menggunakan komunikasi organisasi dengan sangat baik yang sesuai dengan indikator seperti Atasan selalu memberikan arahan pekerjaan kepada bawahan, sesama rekan kerja, kordinasi dan kerjasama terhadap penyelesaian pekerjaan dapat dengan mudah terbentuk. Berdasarkan hasil analisis membuktikan bahwa secara parsial artinya semakin baik. Pemimpin Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Nias memiliki sisi positif terhadap komitmen organisasi. Komunikasi memberikan arahan pekerjaan kepada bawahan, sesama rekan kerja, kordinasi dan kerjasama terhadap penyelesaian pekerjaan dapat dengan mudah terbentuk, selalu mengadakan evaluasi untuk menyampaikan permasalahan yang ada dilapangan untuk memperbaiki komitmen orhanisasi yang dibawah standar. Bagi pegawai, penyampaian suatu permasalahan dan kelompok kerja merupakan sumber utama untuk melakukan interaksi sosial. Menurut Febryantahanuji (2017) menyatakan bahwa komunikasi karena semakin lancar komunikasi maka semakin tinggi pula komitmen. Selain itu menurut

penelitian Qosyim (2014) juga menunjukkan bahwa komunikasi organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi karena komunikasi yang baik dan efektif antara atasan dan bawahan dapat membuat komitmen organisasi menjadi lebih baik. Dengan kata lain komunikasi mempunyai potensi untuk meningkatkan komitmen organisasi, tergantung seberapa baik karyawan dalam berkomunikasi.

#### **4. Pengaruh secara simultan gaya kepemimpinan transformasional dan komunikasi terhadap komitmen organisasi.**

Hal ini menjelaskan bahwa pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Nias memiliki seorang atasan selalu memberikan arahan pekerjaan kepada bawahan, yang mana diterapkan didalam Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Nias antara atasan bawahan dapat berinteraksi dengan baik dalam penyampaian informasi, pesan penyelesaian pekerjaan dapat dengan mudah terbentuk, mampu meningkatkan semangat kerja dan mengarahkan tingkah laku yang produktif untuk pencapaian target kinerja dan memberikan contoh teladan yang baik terhadap pegawai dapat membuat komitmen organisasi menjadi lebih baik

#### **5. Pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi.**

Berdasarkan hasil analisis membuktikan dengan hasil yang signifikan tersebut membuktikan bahwa di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Nias mengidentifikasi bahwa tinggi rendahnya tingkat budaya organisasi

maupun nasehat dan saran, sehingga komunikasi dalam Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Nias memiliki dampak yang positif terhadap komitmen organisasi.

Semua variabel bebas berjalan secara simultan dengan baik terhadap variabel terikat, oleh karena itu komitmen organisasi mengalami peningkatan yang signifikan. Strategi, 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). Dan juga didukung didalam penelitian yang diteliti oleh Fendy (2016) langsung terhadap komitmen organisasi. Febryantahanuji (2017) menyatakan bahwa terdapat hubungan yang positif karena dengan indikator seperti Atasan selalu memberikan arahan pekerjaan kepada bawahan, sesama rekan kerja, kordinasi dan kerjasama terhadap

yang dirasakan oleh pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Nias, mereka tetap memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasinya karena sebagian besar pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Nias ini selalu berkeinginan dan sungguh – sungguh dalam melaksanakan pekerjaan, teliti dalam mengerjakan tugas yang diberikan, selalu membentuk tim untuk melaksanakan pekerjaan yang sifatnya urgen. Penelitian ini juga didukung oleh Nugroho (2011) yang menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional. Artinya komitmen

mampu mengimplementasikan nilai-nilai budaya secara bebas dan berinovasi dan berorientasi pada hasil. Dengan kata lain semakin tinggi nilai budaya yang dikembangkan, maka semakin tinggi komitmen yang terjadi. Berdasarkan hasil analisis membuktikan bahwa (*indirect affect*) terhadap komitmen organisasi melalui variabel budaya organisasi yang dimana organisasi melalui budaya organisasi tidak berjalan secara efektif. Hal ini bahwa pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Nias telah menerapkan gaya kepemimpinan transformasional yang dimana seorang pemimpin mampu memberikan dukungan untuk mencapai tujuan organisasi, serta mampu meningkatkan semangat kerja dan mengarahkan tingkah laku yang produktif untuk pencapaian target kinerja. Berdasarkan hasil analisis membuktikan Hal ini bahwa pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Nias telah menerapkan komunikasi organisasi dimana Atasan Penataan Ruang Kabupaten Nias memiliki seorang pemimpin yang mampu memberikan dukungan untuk mencapai tujuan organisasi. dan mampu meningkatkan semangat kerja dan mengarahkan tingkah laku yang produktif untuk pencapaian target kinerja. Secara parsial dan juga mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, artinya semakin baik gaya kepemimpinan transformasional yang ada, maka akan semakin meningkat pula komitmen organisasional pegawai. Pemimpin selalu memberikan arahan atau motivasi kepada bawahannya untuk

selalu memberikan arahan pekerjaan kepada bawahan, selalu mengadakan evaluasi untuk menyampaikan permasalahan yang ada dilapangan sehingga pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Nias mempunyai komitmen untuk bertahan dalam organisasi. Penelitian ini sesuai dengan penelitian Qosyim (2014) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berfungsi secara efektif sebagai variabel *intervening* antara komunikasi organisasi terhadap komitmen organisasi.

## 5. SIMPULAN

Variabel komunikasi organisasi berpengaruh secara parsial dan juga variabel komunikasi organisasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap budaya organisasi. Didalam Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Nias, atasan selalu memberikan arahan pekerjaan kepada bawahan, dan selalu mengadakan evaluasi untuk menyampaikan permasalahan yang ada dilapangan, Hal ini menjelaskan bahwa pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan meingkatkan diri baik pemimpin maupun pegawai serta meningkatkan semangat kerja dan mengarahkan tingkah laku yang produktif untuk pencapaian target kinerja. Variabel komunikasi organisasi berpengaruh secara parsial dan juga mempunyai pengaruh signifikan. Atasan selalu memberikan arahan pekerjaan kepada bawahan, serta sesama rekan kerja, kordinasi dan kerjasama terhadap penyelesaian pekerjaan dapat dengan mudah terbentuk. Variabel gaya kepemimpinan transformasional, ruangan Kabupaten Nias memiliki seorang atasan yang selalu memberikan arahan pekerjaan

kepada bawahan, mampu memberikan dukungan untuk mencapai tujuan organisasi, selalu memberikan arahan pekerjaan kepada bawahan, sesama rekan kerja, kordinasi dan kerjasama terhadap penyelesaian pekerjaan dapat dengan mudah terbentuk sehingga pegawai mempunyai komitmen organisasi.

## 6. DAFTAR PUSTAKA

- Alo Liliweri. (2014). *Sosiologi & komunikasi organisasi*. Bumi Aksara, Jakarta.
- Arni Muhammad. (2015). *Komunikasi Organisasi*. PT. Bumi Askara, Jakarta.
- Azhariman, H. (2014). Keadilan Organisasi sebagai Variabel Mediasi antara Komunikasi Organisasi dengan Kepuasan Kerja Karyawan Pt. Telkom Surabaya. *Jurnal Ilmu Manajemen.*, Vol.2, No.
- Brown, B. (2013). *Employees Organizational Commitment and Their Perception of Supervisors' Relations-Oriented and Task-Oriented Leadership Behaviors*. Dissertation submitted to the Faculty Semarang. *Jurnal Nusamba*, 2.
- Ghozali, I. (2013). *Apkikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 20* (Edisi 7). Badan Penerbitan Universitas Diponegoro, Semarang.
- Goleman, D. (2015). *Emotional Intelligence: Kecerdasan emosional mengapa EI lebih penting daripada IQ.* PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Hafiz, A. J. M. (2017). Relationship between Organizational Commitment of the Virginia Polytechnic Institute and State University.
- Chaterina Melina Taurisa, I. R. (2012). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Dalam Meningkatkan kinerja karyawan (Studi pada PT. Sido Muncul Kaligawe Semarang). *Jurnal Bisnis Dan Ekonomi (JBE)*, 19 No. 2 I, 170–187.
- Edi Harapan dan Syarwani Akhmad. (2016). *Komunikasi Antar Pribadi: Perilaku Insani Dalam Organisasi Pendidikan*. Rajawali Pers, Jakarta.
- Edison, Emron. Yohny anwar, I. komariyah. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alfabeta, Bandung.
- Fahmi, I. (2013). *Pengantar Manajemen Keuangan*. Alfabeta, Bandung.
- Febryantahanuji. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komunikasi Terhadap Komitmen Organisasi dengan Kepemimpinan sebagai Variabel Moderasi pada Stekom and Employee's Performance Evidence from Banking Sector of Lahore. *An Open Access Journal*, 7. <https://doi.org/10.4172/2223-5833.1000304>
- Hasibuan, M. S. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara, Jakarta.
- Heminingsih, A. (2011). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Budaya Organisasi. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Manajemen Dan Kewirausahaan "Optimal,"* 5.

- Heru triyanto. (2014). Pengaruh komunikasi vertikal terhadap kinerja karyawan di PT. Charoen Pokphand Jaya Farm unit 7 Jombang. *J-MPI (Jurnal Manajemen Pendidikan Islam)*, 5 No. 1.
- Huei, J. C. (2012). Effects of Paternalistic Leadership on Job Satisfaction – Regulatory Focus as the Mediator. *The International Journal of Organization Innovation.*, 4, 4.
- Kartono, K. (2011). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Luthans, F. (2016). *Perilaku Organisasi* (14th. Edis). Andi Offset, Yogyakarta.
- Mangkunegara, A. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Mathis dan Jackson, R. L., & H, J. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Kesembilan). Salemba Empat, Jakarta.
- Miftah Thoha. (2010). *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Jakarta.
- Safroni. (2012). *Manajemen dan Reformasi Pelayanan Publik dalam Konteks Birokrasi Indonesia (Teori, Kebijakan, dan Implementasi)*. Aditya Media Publishing, Yogyakarta.
- Samsuddin, H. (2018). *Kinerja Karyawan: Tinjauan dari Dimensi Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Komitmen Organisasi*. Indomedia Pustaka,
- Moeheriono. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Rajagrafindo Persada, Jakarta.
- Moorhead dan Griffin. (2013). *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat, Jakarta.
- Nawawi. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta.
- Qosyim, R. A. (2014). Pengaruh Komunikasi dan Motivasi Kerja Serta Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan Dinas Pengelola Keuangan Daerah Kabupaten Lumajang. *Jurnal Stie Mandala.*, 10.
- Rivai, V. Z. S. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Rivai Veitzhal. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Robbin dan Judge. (2015). *Perilaku Organisasi* (16th ed.). Salemba Empat, Jakarta.
- Robbins, Stephen P, dan M. C. (2010). *Manajemen*, (10th ed.). Erlangga,
- Sidoarjo.
- Sari Rika. (2013). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi pada PT. Delami. *Jurnal Universitas Widyatama, Bandung*.
- Soetopo, H. (2012). *Perilaku Organisasi*. PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian*

- Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D.* Alfabeta, Bandung.
- Sutrisno, E. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana, Jakarta.
- Suwatno, H. & P. D. . (2011). *Manajemen SDM Dalam Organisasi Publik & Bisnis*. Alfabeta, Bandung.
- Tohardi, A. (2011). *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*,. CV. Mandar Maju, Bandung.
- Wardiah, M. L. (2016). *Teori Perilaku dan Budaya Organisasi*. Pustaka Setia, Bandung.
- Wirawan. (2013). *Kepemimpinan*. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Wirawan. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia: Teori, Psikologi, Hukum Ketenagakerjaan, Aplikasi daan Penelitian: Aplikasi dalam Organisasi Bisnis, Pemerintahan dan Pendidikan*. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Wiryanto. (2014). *Pengantar Ilmu Komunikasi*. PT. Grasindo, Jakarta.