

The Effect Of Organizational Climate And Leadership Style On Organizational Commitment And Employee Performance At PDAM Tirtanadi Sumatra Province

Oleh :

*Maju Siregar*¹⁾, *N.Afrilla Alfani*²⁾, *Marhamah Hikmah Hasibuan*³⁾,
*Usman Siregar*⁴⁾, *Oktavia Anggraini*⁵⁾

Universitas Darma Agung, Medan^{1,2,3,4,5)}

E-Mail :

majusiregar@gmail.com¹⁾, rillasiagian@gmail.com²⁾ amahhsb73@gmail.com³⁾
usmansiregar88@gmail.com⁴⁾ anggrainirenie18@gmail.com⁵⁾

ABSTRACT

The research aims to confirm and analyze: Direct effect and significance of organizational climate on organizational commitment; Direct effect and significance of leadership style on organizational commitment; Direct effect and significance of organizational climate on employee performance; Direct effect and significance of leadership style on employee performance; Direct effect and significance of organizational commitment on employee performance; The indirect effect and significance of the organizational climate on employee performance through organizational commitment; Indirect effect and significance of leadership style on employee performance through organizational commitment. Respondents were 200 employees of PDAM Tirtanadi, North Sumatra Province. The data analysis technique uses the structural equation model with the maximum likelihood method. The results of the study include: Organizational climate has no significant and negative direct effect on organizational commitment; Leadership style directly, significantly and positively effects organizational commitment; Organizational climate has no significant and direct effect on employee performance; Leadership style has no significant and direct effect on employee performance; Organizational commitment has a significant and positive direct effect on employee performance; Work climate has an indirect and insignificant and negative effect on employee performance through organizational commitment; Leadership style has an indirect and significant positive effect on employee performance through organizational commitment.

Keywords: Employee performance, Leadership style, Organizational climate, Organizational commitment,

1. Pendahuluan

Latar belakang

Pelayanan PDAM Titanadi Sumatera Utara masih sering mengalami gangguan, hal ini menimbulkan keluhan dari masyarakat. Gangguan tersebut kemungkinan ditimbulkan oleh berbagai faktor. Bagaimanapun aspek tersebut tidak lepas dari dimensi sumberdaya manusia yang mengelola perusahaan daerah tersebut. Karyawan suatu perusahaan memegang peranan yang sangat penting dalam manajemen dan operasional.

Hasil penelitian Rahmayani, et.al, (2017), terdapat pengaruh langsung positif Iklim organisasi terhadap komitmen organisasi. Untuk meningkatkan komitmen organisasi dapat dilakukan dengan meningkatkan Iklim

organisasi. Riset dilakukan di SMP Negeri di Kecamatan Silih Nara kabupaten Aceh Tengah. Respoden meliputi guru-guru di sekolah tersebut. Penelitian Saputra, et.al, (2017), menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan iklim organisasi terhadap komitmen organisasi. Hasil riset Dewi, (2017), menunjukkan iklim organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi, namun tidak signifikan.

Angraeni, (2014), dalam penelitiannya menemukan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan PT Aspex Kumbong. Yuanda, 2013, dalam penelitiannya di pusat pelatihan manajemen dan kepemimpinan pertanian (PPMKP) Ciawi Bogor menyimpulkan *The*

Leadership style is not a positive effect to the employee performance. Siswanto, Hamid, (2017), hasil analisis berganda menunjukkan bahwa secara simultan dan parsial gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian, Lumbanraja et.al, (2016). Pengaruh langsung gaya kepemimpinan terhadap kinerja dosen dan tenaga kependidikan di Universitas Darma Agung berpengaruh tidak signifikan dan tidak searah. Ardyan, (2016), *For the leadership style and organization culture variable either directly or indirectly do not have effect the performance, and also with the organizational commitment.*

Komitmen organisasi merupakan aspek yang sentral dalam penelitian ini. Oleh sebab itu menjadi penting untuk mencermati dengan akurat faktor-faktor yang mencerminkan konstruk ini. Keakuratan alat pengukur harus representatif. Peneliti menambah sebuah indikator untuk mencerminkan komitmen organisasi yakni upaya melindungi lembaga dari potensi ancaman eksternal. Indikator tersebut merupakan kebaruan (*novelty*) dalam penelitian ini.

Tujuan dan Manfaat Penelitian

Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini untuk mengkonfirmasi dan menganalisis:

1. Pengaruh langsung dan signifikansi iklim organisasi terhadap komitmen organisasi
2. Pengaruh langsung dan signifikansi gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi
3. Pengaruh langsung dan signifikansi iklim organisasi terhadap kinerja pegawai
4. Pengaruh langsung dan signifikansi gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai
5. Pengaruh langsung dan signifikansi komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai
6. Pengaruh tidak langsung dan signifikansi iklim kerja terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi
7. Pengaruh tidak langsung dan signifikansi gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi

Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini yakni:

1. Bagi PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara

Hasil riset ini diharapkan dapat dimanfaatkan sebagai bahan referensi dan pertimbangan bagi perusahaan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia

1. Bagi Akademisi

Hasil riset dapat digunakan sebagai bahan pengembangan pendidikan dan referensi bagi peneliti khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia dan perilaku organisasi.

3. Bagi Peneliti

Peneliti mendapatkan pengetahuan, wawasan baru dan pengalaman untuk dapat menerapkan teori.

Rumusan Masalah

1. Apakah iklim organisasi berpengaruh langsung dan signifikan terhadap komitmen organisasi
2. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh langsung dan signifikan terhadap komitmen organisasi
3. Apakah iklim organisasi berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai
4. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai
5. Apakah komitmen organisasi berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai
6. Apakah iklim kerja berpengaruh tidak langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi
7. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh tidak langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi

2. METODE PELAKSANAAN

1. Iklim Organisasi

Sukarman, (2012), Iklim organisasi adalah hubungan antar individu yang dapat mempengaruhi perilakunya sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerja. James *et al.*, (2008), Iklim organisasi yaitu persepsi individu terhadap pekerjaan yang dirasakan. Unika dan Kartika, (2010), Iklim organisasi penting untuk diciptakan karena merupakan persepsi seseorang tentang apa yang diberikan oleh organisasi dan dijadikan dasar bagi penentu tingkah laku anggota. Mastaneh, (2011) mengatakan iklim organisasi merupakan atribut yang dapat dirasakan dalam sebuah organisasi tertentu. Wirawan, (2009:122) iklim organisasi yakni bagaimana anggota organisasi (secara

individual atau kelompok) agar tetap berhubungan dengan organisasi.

2. Gaya Kepemimpinan

James *et. al.* (2008) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah berbagai pola tingkah laku yang disukai oleh pemimpin dalam proses mengarahkan dan mempengaruhi pekerja. Siagian, (2012), lima gaya kepemimpinan yang disesuaikan dengan situasi, yaitu: Tipe pemimpin yang otokratik; Tipe pemimpin yang militeristik; Tipe pemimpin yang Paternalistik; Tipe pemimpin yang Kharismatik; Tipe pemimpin yang demokratis. Robbins, (2015) mengidentifikasi empat jenis gaya Kepemimpinan yaitu: Gaya kepemimpinan kharismatik; Gaya kepemimpinan transaksional; Gaya kepemimpinan transformasional; Gaya kepemimpinan visioner

3. Komitmen Organisasi

Robbins et al, (2011), Komitmen organisasional didefinisikan sebagai kekuatan yang bersifat relatif dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya kedalam bagian organisasi, yang dicirikan oleh penerimaan nilai dan tujuan organisasi, kesediaan berusaha demi organisasi dan keinginan mempertahankan keanggotaan dalam organisasi.

Kreitner et al, (2014:165) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai tingkatan dimana seseorang mengenali sebuah organisasi dan terikat pada tujuannya. Menurut Noe, et al, (2011:308), komitmen organisasi adalah sejauh mana seorang karyawan mengidentifikasi organisasi dan bersedia untuk mengajukan upaya atas namanya.

Mowday, (1982) dalam Sopiah, (2008:165), indikator komitmen organisasi dibagi menjadi 3 yaitu: Penerimaan terhadap tujuan organisasi; Keinginan untuk bekerja keras; Hasrat untuk bertahan menjadi bagian dari organisasi.

4. Kinerja Karyawan

Bambang Guritno dan Waridin, (2004) kinerja merupakan perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dengan standar yang telah ditentukan. Hakim (2006) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja yang dicapai oleh individu yang disesuaikan

dengan peran atau tugas individu tersebut dalam suatu perusahaan pada suatu periode waktu tertentu, yang dihubungkan dengan suatu ukuran nilai atau standar tertentu dari perusahaan dimana individu tersebut bekerja.

Masrukhin et al, (2004), Kinerja merupakan perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dengan standar yang telah ditentukan. Yuwalliatin, (2006) mengatakan bahwa kinerja diukur dengan instrumen yang dikembangkan dalam studi yang tergabung dalam ukuran kinerja secara umum kemudian diterjemahkan kedalam penilaian perilaku secara mendasar, meliputi: Kuantitas kerja, Kualitas kerja, Pengetahuan tentang pekerjaan, Pendapat atau pernyataan yang disampaikan, dan Perencanaan kegiatan.

Penelitian Terdahulu

Penelitian ini bersifat konfirmasi. Oleh sebab itu diperlukan beberapa penelitian sejenis sebagai pembanding. Pengaruh antar konstruk yang sama diuji, apakah sama atau berbeda pengaruhnya antara konstruk bebas dengan konstruk terikatnya. Pengaruh antar konstruk disajikan pada tabel 1

Tabel 1. Penelitian terdahulu

Peneliti, Tahun	Konstruk Eksogen	Konstruk Endogen	Teknik analisis	Respoden	Hasil penelitian
Nazili, (2012)	Gaya kepemimpinan dan iklim organisasi	Motivasi, kinerja karyawan	Model analisis regresi berganda	71 karyawan	Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap motivasi kerja, iklim organisasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja, motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan iklim organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja

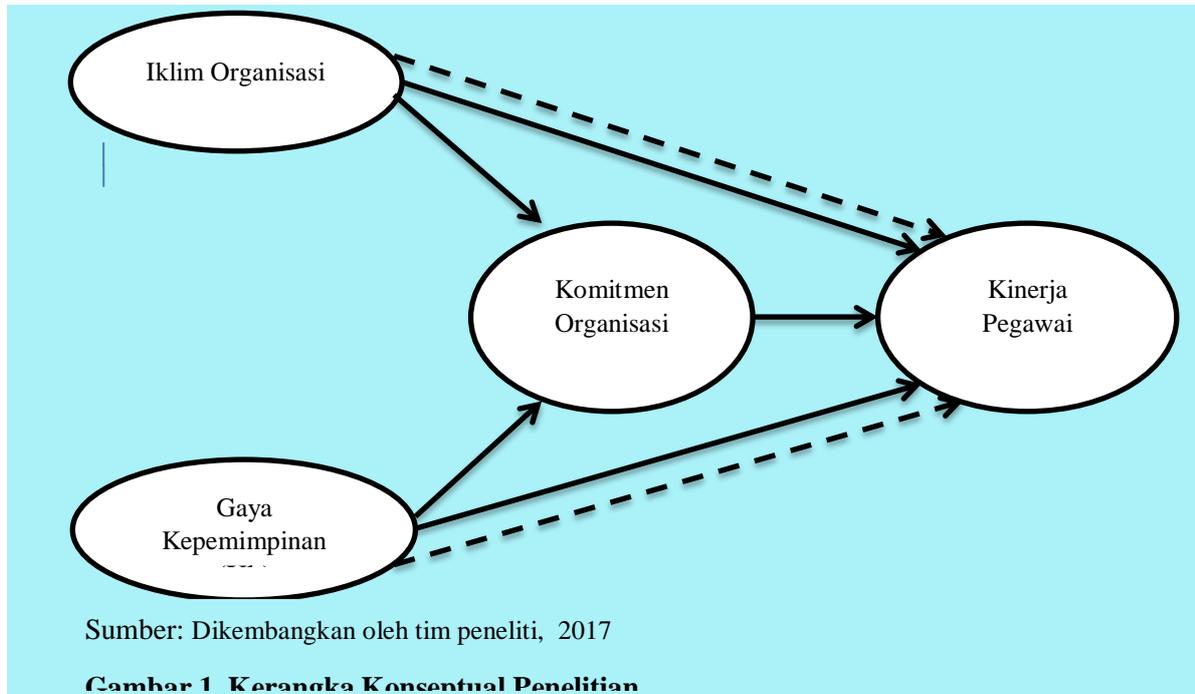
Gunawan, (2017),	Gaya kepemimpinan dan iklim organisasi	Kinerja karyawan	Regresi linier berganda	43 responden.	karyawan. Terdapat pengaruh secara parsial antara variabel independen terhadap variabel dependen; adanya pengaruh secara simultan variabel <i>Gaya kepemimpinan</i> dan <i>Iklim Organisasi</i> terhadap <i>Kinerja Karyawan</i>
Suarningsih, et al, (2013),	Iklim Organisasi	Komitmen Organisasi dan Kinerja	Path analysis	81 orang karyawan	Iklim organisasi berpengaruh signifikan positif baik terhadap komitmen organisasional maupun kinerja karyawan; Komitmen organisasional mempunyai pengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan; Terdapat pengaruh tidak langsung iklim organisasi terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional.
Yanuarti, (2014)	Kepemimpinan Organisasi, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi	Kinerja Guru	Regresi linier berganda	121 teachers	<i>Leadership style, job satisfaction and organizational commitment can contribute positive effect on teacher performance</i>
Ardyan, (2016),	Budaya organisasi, motivasi dan gaya kepemimpinan	Kinerja dosen, komitmen organisasional	<i>Causal regression I & II</i>	Dosen	<i>Leadership style and lecturer motivation effect the organizational commitment, while organization culture does not effect the organizational commitment; motivation effects the lecturer performance, but if the motivation is not directly to the performance yet must be through organizational commitment so the motivation does not have effect the performance. leadership style and organization culture variable either directly or indirectly do not have effect the performance, and also with the organizational commitment.</i>

Sumber: Diolah dari data sekunder, 2017

Kerangka Konsep

Kinerja pegawai terkait erat peran pemimpinnya. Bass, (1990), kepemimpinan berperan dalam memberikan kontribusi pada karyawan untuk pencapaian kinerja yang optimal. Darwito (2008) dalam penelitiannya, Analisis Pengaruh Gaya kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen

Organisasi untuk meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi pada RSUD Kota Semarang) program studi Magister Manajemen Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro Semarang hasil penelitian menunjukkan gaya kepemimpinan berpengaruh searah terhadap kinerja karyawan.



Bhaesajangan (2010), menguji hubungan antara iklim organisasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi melalui penelitian perilaku teknisi Thai pada sektor swasta telekomunikasi. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa tingkah laku teknisi tergantung pada iklim organisasi, oleh sebab itu berhubungan positif terhadap kepuasan kerja dan memperlihatkan juga bahwa iklim organisasi mempunyai hubungan positif dengan komitmen organisasi. Crespell (2007), dalam disertasinya perihal iklim organisasi dengan judul *Organizational Climate, Innovativeness, and Firm Performance: In search of a conceptual Framework* menyatakan iklim organisasi mempunyai hubungan positif dan signifikan terhadap inovasi dan kinerja perusahaan. Komitmen organisasi sangat penting karena organisasi membutuhkan karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi agar organisasi dapat terus bertahan serta meningkatkan jasa dan produk yang dihasilkannya.

Studi Greenberg dan Baron (1993), menunjukkan karyawan yang mempunyai komitmen yang tinggi adalah karyawan yang lebih stabil dan lebih produktif sehingga pada akhirnya lebih menguntungkan bagi perusahaan. Stringer (2002), mengemukakan bahwa kinerja tinggi tergantung pada komitmen. Iklim organisasi yang menekankan pada kebanggaan karyawan, loyalitas personal, dan pencapaian tujuan menciptakan perekat untuk kontinuitas dan kesuksesan.

Hipotesis

1. Iklim organisasi berpengaruh langsung dan signifikan terhadap komitmen organisasi
2. Gaya kepemimpinan berpengaruh langsung dan signifikan terhadap komitmen organisasi
3. Iklim organisasi berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai
4. Gaya kepemimpinan berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai
5. Komitmen organisasi berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai

6. Iklim kerja berpengaruh tidak langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi
7. Gaya kepemimpinan berpengaruh tidak langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi

Metode Penelitian

Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian dilaksanakan di PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara beralamat di jalan Sisingamangaraja nomor 1 Pasar Baru kecamatan Medan Kota Medan Sumatera Utara. Waktu penelitian dimulai dari bulan Pebruari 2017 hingga bulan September 2017. Durasi penelitian selama 9 (sembilan) bulan

Jenis Penelitian

Sekaran & Bougie (2013 : 98), jenis penelitian ini merupakan riset kausal, mengukur antara variabel independen terhadap variabel dependen. Malhotra (2012 :108), Penelitian kausal merupakan penelitian pengukuran pengaruh variabel independen terhadap asosiatif antar variabel melalui pengujian hipotesis berdasarkan data di lapangan. Variabel independen meliputi konstruk iklim organisasi, gaya kepemimpinan, komitmen kerja, dan kinerja pegawai.

Populasi dan sampel

Seluruh pegawai PDAM Tirtanadi provinsi Sumatera Utara sebanyak 255 orang merupakan populasi dalam penelitian ini.

Beberapa pertimbangan bila menggunakan kajian dengan structural equation model. Pertama, jumlah populasi bersifat dinamis; kedua, studi ini menggunakan metode estimasi *Maximum Likelihood*, dibutuhkan sampel besar minimal 100 hingga 200 responden. Namun, menurut Ghazali (2008:132), jika jumlah sampel lebih besar lagi (400 hingga 500) maka model ini sensitif mendeteksi perbedaan antar data, dampaknya *Goodness-of-fit* yang dihasilkan menjadi buruk. Mengacu pada teknik analisis yang akan digunakan dalam mengolah data yang dikumpulkan, maka sampel ditetapkan sebanyak 200 orang. Jumlah ini sudah cukup representatif.

3.4. Operasionalisasi dan Pengukuran Konstruk

James and Jones dalam Davidson, (2000:28) menyatakan dimensi iklim organisasi sebagai berikut: *1. Leader facilitation and support* (fasilitas dan dukungan pimpinan); *Workgroup cooperation, friendliness and warmth* (kerjasama kelompok). Keramahan dan kehangatan; *Conflict and pressure* (konflik dan tekanan kerja); *Organizational planning*

openness (Perencanaan organisasi yang terbuka); *Job standards* (Standar kerja).

Safaria (2006:77), indikator-indikator gaya kepemimpinan yakni: Kepemimpinan secara suportif (*Supportive leadership*); Kepemimpinan yang direktif (*Directive leadership*); Kepemimpinan partisipatif (*Participative leadership*); Kepemimpinan berorientasi prestasi (*Achievement-oriented leadership*).

Allen et al., dalam Darmawan (2013:169) menyebut indikator komitmen yakni: Komitmen Afektif (*affective commitment*); Komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*); Komitmen normatif (*normative commitment*). Ditambah indikator upaya melindungi lembaga dari potensi ancaman eksternal

Indikator kinerja menurut Tsui et al (1997) dalam Darwito (2008) yakni: Tingkat kualitas hasil kerja; Tingkat keuletan dan daya tahan kerja; Tingkat disiplin dan absensi; Tingkat kerja sama antar rekan sekerja; Tingkat kepedulian terhadap keselamatan kerja; Tingkat tanggung jawab akan hasil pekerjaannya; Tingkat inisiatif/kreatifitas yang dimiliki. Kedelapan indikator digabung menjadi 3 indikator yakni kualitas kerja, tanggung jawab, dan kreativitas.

Profesionalitas kerja yang dimiliki Indikator kinerja publik menurut Selim dan Woodward dalam Nawawi (2013:244) antara lain : Pelayanan, Ekonomi, Efisiensi, Equity.

Konstruk-konstruk model struktural dielaborasi kebentuk indikator. Data Indikator yang telah ditekniskan dikumpulkan melalui kuessioner. Data observasi diukur dengan Likert skala 1-7.

Teknik Analisis

Metode analisis yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah analisis Model Persamaan Struktural (*Structural Equation Model*) dengan menggunakan program komputer *Analysis of Moment Structure* (AMOS). Santoso (2017), SEM adalah teknik statistik multivariat yang merupakan kombinasi antara analisis faktor dan analisis regresi, untuk menguji pengaruh antar variabel yang ada pada sebuah model, baik antar indikator dengan konstraknya, ataupun pengaruh antar konstruk.

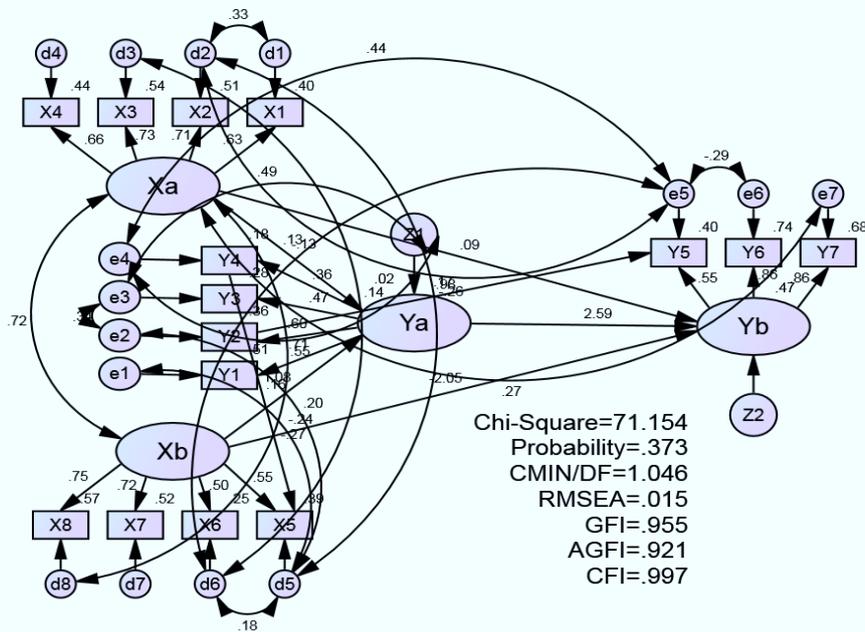
3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Model Struktural Modifikasi

Model struktural pengaruh iklim organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi dan kinerja pegawai disajikan pada gambar 2. Pengaruh antar

konstruk-konstruk eksogen dengan dua konstruk endogen. Setiap konstruk dicerminkan oleh indikator masing-masing. Model struktural

memiliki derajat bebas lebih besar dari nol. Oleh sebab itu setiap hubungan antara konstruk dengan indikatornya terdapat *error*.



Sumber: Diolah dari data mentah penelitian, 2017

Gambar 2. Model penduga sesudah modifikasi.

Sebelum dikaji lebih lanjut, maka model struktural prediktif perlu diperiksa apakah sudah fit atau belum fit. Kecocokan model dengan *cut-off* nya dalam *goodness of fit index (GOF)* dapat

dilihat pada Tabel. Bila model sudah sesuai dengan Kriteria-kriteria dalam GOF maka dilakukan analisis lanjutan.

Ukuran fit model struktural yang telah dimodifikasi disajikan pada Tabel 1

Tabel 2. Goodness of Fit Index model struktural dimodifikasi

No.	Goodness of Fit Index (GOF)	Cut Off Value	GOF Model Penduga	Justifikasi
1	Statistik Chi-Square (χ^2)/ Probabilitas	> 0.050	0.373	Good fit
2	CMIN/DF	<2.000	1.046	Good fit
3	Goodness-of-fit Index(GFI)	> 0.900	0.955	Good fit
4	Root mean square error of approximation (RMSEA)	\leq 0.080	0.015	Good fit
5	Tucker-Lewis Index (TLI) atau Non-Normed Fit Index (NNFI)	> 0.900	0.996	Good fit
6	Normed Fit Index (NFI)	> 0.900	0.943	Good fit
7	Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI)	> 0.900	0.921	Good fit
8	Incremental Fit Index (IFI)	> 0.900	0.997	Good fit
9	Comparative Fit Index (CFI)	> 0.900	0.997	Good fit
10	Parsimonius Goodness of Fit (PGFI)	> 0.000 (semakin besar semakin baik)	0.541	fit
11	Parsimonious Normed Fit Index (PNFI)	> 0.000 (semakin besar semakin baik)	0.611	fit

Sumber: Diolah dari matrik data mentah, 2017

Kriteria- kriteria kecocokan model penduga model struktural dimodifikasi telah disajikan diatas. Seluruh hasil estimasi masing- masing ukuran fit model sudah berada lebih baik dari ambang batas (*cut-off*). Berdasarkan keseluruhan ukuran *cut-off* maka model struktural yang dimodifikasi sudah baik. Persamaan Struktural Model Penduga layak digunakan untuk memprediksi sampel data observasi.

Disamping disajikan dalam bentuk jalur, maka model penduga yang sudah fit disajikan dalam bentuk matematis seperti berikut: Persamaan 1: $Y_a = -0.127X_a + 1.078X_b$; Persamaan 2: $Y_b = 0.089X_a - 2.055X_b + 2.587Y_a$. Perubahan 1 satuan interval iklim organisasi mengakibatkan perubahan 0.127 satuan interval komitmen organisasi, dengan catatan gaya kepemimpinan konstan. Perubahan 1satuan gaya kepemimpinan mengakibatkan

perubahan 1.078 satuan komitmen organisasi. Gaya kepemimpinan paling besar mempengaruhi komitmen organisasi, namun arahnya terbalik.

Pada persamaan 2, bila komitmen organisasi berubah sebesar 1 satuan akan mengakibatkan perubahan kinerja pegawai sebesar 2.587 satuan kinerja pegawai. Perubahan 1 satuan iklim organisasi akan berdampak pada perubahan 0.089 satuan kinerja organisasi. Perubahan 1 satuan gaya kepemimpinan berdampak pada perubahan - 2.055 satuan kinerja pegawai. Perubahan kinerja pegawai paling besar dipengaruhi oleh iklim organisasi.

Signifikansi koefisien kontruk dalam model struktural Perubahan iklim organisasi terhadap komitmen organisasi berlawanan arah dan tidak signifikan.

Tabel 3. Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Ya	<---	Xa	-0.165	0.198	-0.835	0.404	par_12
Ya	<---	Xb	1.239	0.240	5.161	***	par_13
Yb	<---	Ya	2.339	1.133	2.064	0.039	par_14
Yb	<---	Xa	0.105	0.451	0.233	0.816	par_15
Yb	<---	Xb	-2.137	1.480	-1.444	0.149	par_16

Sumber: Diolah dari matrik data mentah, 2017

Lihat kolom P atau C.R pada tabel 3. Perubahan gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi searah dan signifikan. Perubahan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai searah dan signifikan. Perubahan iklim organisasi terhadap kinerja pegawai searah, namun tidak signifikan. Perubahan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai tidak searah dan tidak signifikan.

Pengaruh Langsung.

Pengaruh langsung iklim organisasi terhadap komitment organisasi.

Pengaruh langsung antar konstruk eksogen dan endogen disajikan pada tabel 3 dan 4. Pengaruh langsung iklim organisasi terhadap komitmen organisasi tidak searah atau berbanding terbalik. Jika iklim organisasi meningkat maka sebaliknya komitmen organisasi menurun. Peningkatan dalam fasilitas dan dukungan pimpinan , kerjasama kelompok, Keramahan dan kehangatan, dan keterbukaan organisasi secara langsung akan menurunkan komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, komitmen normatif, dan upaya melindungi lembaga dari potensi ancaman eksternal.

Hubungan tersebut menunjukkan perbaikan dalam iklim organisasi tidak serta merta akan meningkat komitmen pegawai terhadap pencapaian tujuan organisasi. Jadi diperlukan suatu proses atau waktu kearah perbaikan komitmen organisasi.

Tabel 4. Standardized Regression

Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate
Ya	<---	Xa	-0.127
Ya	<---	Xb	1.078
Yb	<---	Ya	2.587
Yb	<---	Xa	0.089
Yb	<---	Xb	-2.055

Sumber: Diolah dari matrik data mentah, 2017

Hasil penelitian Suarningsih et.al, (2013), menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh signifikan positif baik terhadap komitmen organisasional maupun kinerja karyawan. Temuan ini tidak sejalan dengan penelitian penulis meskipun yang diteliti variabel yang sama yakni iklim organisasi dan komitmen organisasi. Perbedaan lain dengan penelitian ini yakni tempat, antara rumah sakit dengan perusahaan air minum. Respoden jelas

tidak sama yakni karyawan rumah sakit dengan karyawan perusahaan daerah air minum. Perbedaan juga terdapat teknik analisis yang digunakan yakni analisis path dengan *structural equation model*.

Susanty, (2012), melaksanakan penelitian terhadap karyawan di Universitas Terbuka Indonesia. Hasilnya iklim organisasi memiliki pengaruh secara signifikan terhadap komitmen karyawan. Temuan ini juga berbeda dengan hasil penelannya ini, meskipun sama-sama menggunakan teknik analisis yang sama yakni SEM. Namun *software* yang dipergunakan untuk mengolah data berbeda yakni antara Smart PLS dengan Amos.

Pengaruh langsung gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi.

Gaya kepemimpinan berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasi, Searah, dan signifikan. Peningkatan dalam Kepemimpinan suportif, Kepemimpinan direktif, Kepemimpinan partisipatif, dan Kepemimpinan berorientasi prestasi akan berdampak langsung terhadap peningkatan secara langsung pada komitmen Afektif, komitmen berkelanjutan, komitmen normatif, dan upaya melindungi lembaga dari potensi ancaman eksternal. Jika pimpinan meningkatkan support, arahan, partisipasi, dan prestasi secara umum akan meningkatkan komitmen pegawai pada PDAM Tirtanadi Sumatera Utara.

Hasil penelitian Ardyan, (2016) menyimpulkan leadership style effect the organizational commitment. Objek penelitian yakni dosen-dosen pada perguruan tinggi swasta (PTS) di Surakarta..

Tabel 5. Standardized Direct Effects (Group number 1 - Default model)

	Xb	Xa	Ya	Yb
Ya	1.078	-0.127	0.000	0.000
Yb	-2.055	0.089	2.587	0.000

Sumber: Diolah dari matrik data mentah, 2017

Gaya kepemimpinan di perguruan tinggi dimana homebase dosen akan mempengaruhi komitmen mereka terhadap institusinya. Hal ini belum dapat digeneralisir untuk populasi karena pengaruh itu tidak signifikan. Hasil penelitian pada dosen-dosen PTS di Surakarta searah dengan penelitian pada pegawai PDAM Tirtanadi Sumatera Utara

Pengaruh Langsung Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Iklim organisasi berpengaruh langsung searah terhadap kinerja organisasi. Meskipun searah, namun tidak signifikan. Artinya rumusan

tersebut hanya berlaku untuk sampel. Perubahan dalam iklim organisasi akan mengakibatkan perubahan yang sama dengan kinerja organisasi. Peningkatan dalam fasilitas dan dukungan pimpinan, kerjasama kelompok, Keramahan dan kehangatan, dan keterbukaan organisasi secara langsung akan meningkatkan kualitas kerja, tanggung jawab, dan kreativitas pegawai PDAM Tirtanadi provinsi Sumatera Utara.

Hasil penelitian sebelumnya yang mendukung penelitian ini yakni: Nazili, (2012), iklim organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Gunawan, (2017), secara parsial menunjukkan adanya pengaruh *Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan*. Hasil penelitian Suarningsih et al, (2013), menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan.

Studi Nazili dilakukan pada karyawan PT.Garuda Indonesia kota Semarang. Perusahaan Daerah dan PT.Garuda serta PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Boyolali merupakan tiga badan usaha yang berafiliasi dengan pemerintah. Karakter karyawan dan suasana kerja kemungkinan besar tidak jauh berbeda, meskipun jarak ketiganya relatif jauh. Terakhir dilaksanakan di Rumah Sakit Lawang Medika Malang merupakan badan usaha swasta. Disamping itu rumah sakit memberikan penekanan layanan terhadap aspek sosial.

Responden ketiga objek riset responden jauh lebih kecil dari PDAM masing-masing sebanyak 71 karyawan, 43 responden, dan 81 orang karyawan. Besar responden dapat menimbulkan kecederungan berbeda terhadap hasil yang diperoleh. Nazili menggunakan model analisis regresi berganda untuk menganalisis data yang dikumpulkan. Gunawan menggunakan teknik analisis yang sama dengan Nazili yakni analisis regresi berganda. Suarningsih menggunakan uji path analysis, Penelitian ini menggunakan model persamaan struktural. Meskipun berbeda teknik analisis yang dipergunakan, tetapi hasilnya saling mendukung. Ternyata perbedaan dalam objek yang diteliti, lokasi, dan teknik analisis tetap memberikan hasil penelitian menunjukkan pengaruh iklim kerja terhadap kinerja organisasi signifikan dan searah.

Pengaruh Langsung Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

Gaya kepemimpinan berpengaruh tidak searah dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai di perusahaan daerah air minum

provinsi Sumatera Utara. Peningkatan kualitas dalam gaya kepemimpinan akan menurunkan kinerja pegawai. Efektivitas leadership style sifatnya situasional. Artinya gaya mana yang dipilih atau cocok akan sangat tergantung pada siapa yang dipimpin. Gaya yang cocok untuk sekelompok orang belum tentu sesuai dengan kelompok kerja lain. Apakah memilih menerapkan gaya kepemimpinan yang suportif, mengarahkan, meningkatkan partisipasi, atau kepemimpinan yang selalu berorientasi pada prestasi. Ternyata di objek riset apa yang diterapkan masih berbanding terbalik dengan siapa yang dipimpin.

Penelitian Ardyan, (2016), menyimpulkan For the leadership style and organization culture variable either directly or indirectly do not have effect the performance. Dengan kata lain hasilnya mendukung penelitian ini. Meskipun berbeda pada berbagai aspek seperti responden yakni dosen-dosen, lokasi pada berbagai PTS di Surakarta, dan teknik analisis yang digunakan *causal regression*.

Hasil penelitian ini tidak didukung oleh temuan riset Nazili, (2012), dimana gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Simpulan yang sama juga ditunjukkan dari penelitian Gunawan, (2017) dan Yanuarti, et al, (2014). Karyawan PT.Garuda Indonesia di kota Semarang merupakan objek penelitian Nazili; Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Boyolali merupakan objek penelitian Gunawan; Guru-guru pada SMK Muhammadiyah Kabupaten Gunungkidul dijadikan objek riset Yanuarti, et al. Meskipun penelitian menyangkut konstruk yang sama, namun objeknya tidak sama. Temuan ini dapat meragukan konsep bahwa gaya kepemimpinan akan berpengaruh searah terhadap kinerja pegawai.

Jumlah sampel atau responden yang berbeda dapat memberikan hasil yang tidak sama meskipun menyangkut konstruk yang sama. Penelitian Nazili, (2012), Gunawan, (2017), dan Yanuarti, et al, (2014), masing-masing memiliki responden sebanyak 71 karyawan, 43 responden, dan 121 guru. Responden terbanyak terdapat pada riset Yanuarti, et al. Penelitian ini meliputi responden sebanyak 200 orang.

Pengaruh Langsung Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di perusahaan daerah air minum Sumatera Utara.

Disamping itu memiliki arah yang sama. Jika komitmen organisasi ditingkatkan maka secara langsung juga akan meningkatkan kinerja pegawai. Rumusan ini dapat bersifat umum diterapkan karena pengaruh tersebut bersifat signifikan atau tidak terbatas hanya pada responden yang disurvei.

Simpulan penelitian Suarningsih, et al, (2013), mendukung penelitian ini, dimana komitmen organisasional mempunyai pengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Respondennya 81 orang karyawan Rumah Sakit Lawang Medika Malang. Teknik analisis data digunakan uji path analysis. Meskipun dilaksanakan di lokasi yang berbeda, responden di lembaga yang berbeda hasilnya tetap tidak berbeda.

Penelitian Yanuarti, et al. (2014), terhadap Guru Pada SMK Muhammadiyah Kabupaten Gunungkidul menunjukkan *organizational commitment can contribution positive effect on teacher performance*. Namun kontribusi tersebut tidak signifikan. Aspek ini menjadi perbedaan terhadap hasil penelitian ini. Penelitian Yanuarti belum dapat disebutkan mengkonfirmasi hasil penelitian ini. Perbedaan lain meliputi responden, waktu, dan lokasi riset.

Salah satu hasil penelitian terdahulu memberikan dukungan penuh, satu lainnya belum dapat disebutkan mengkonfirmasi. Berbagai aspek dapat menjadi anteseden seperti responden, teknik analisis, lokasi, waktu, dan lain-lain. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi mempengaruhi dengan signifikan dan searah kinerja karyawan memerlukan pendalaman lagi.

Pengaruh Tidak Langsung Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi.

Pengaruh tidak langsung gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi searah dan signifikan dengan koefisien sebesar 2.789. Pengaruh langsung gaya kepemimpinan terhadap kinerja organisasi sebesar -2.055. Koefisien pengaruh tidak langsung lebih besar dari pengaruh langsungnya. Konstruk komitmen organisasi meningkatkan pengaruh dari gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di perusahaan daerah minum provinsi Sumatera Utara. Konstruk komitmen organisasi memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Fakta ini menunjukkan dalam meningkatkan kinerja

pegawai lebih baik melalui peningkatan komitmen organisasi.

Peningkatan kualitas kerja, tanggung jawab, dan kreativitas sumberdaya manusia perusahaan daerah air minum Tirtanadi provinsi Sumatera Utara kurang efektif langsung dengan menyesuaikan gaya kepemimpinan. Beberapa unsur yang penting diperhatikan terlebih dahulu yakni: Aspek afektif, berkelanjutan, normatif, dan upaya melindungi lembaga dari potensi ancaman eksternal.

Pengaruh Tidak Langsung Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi

Pengaruh tidak langsung iklim organisasi terhadap kinerja pegawai melalui komitmen tidak signifikan (uji Sobel) dan tidak searah. Koefisien diperoleh sebesar -0.328. Lihat tabel 5. Koefisien pengaruh langsung iklim organisasi terhadap kinerja

pegawai perusahaan daerah air minum provinsi Sumatera sebesar 0.089. Jika dibandingkan kedua angka terbut menunjukkan koefisien terakhir lebih besar. Konstruk komitmen organisasi menurunkan pengaruh iklim kerja terhadap kinerja pegawai. Variabel *latent* komitmen organisasi merupakan variabel *moderating*. Mempengaruhi kinerja pegawai di PDAM Tirtanadi lebih baik langsung dari merubah komitmen lebih dahulu.

Tabel 6. Standardized Indirect Effects
(Group number 1 - Default model)

	Xb	Xa	Ya	Yb
Ya	0.000	0.000	0.000	0.000
Yb	2.789	-0.328	0.000	0.000

Sumber: Diolah dari matrik data mentah, 2017

Terdapat pengaruh tidak langsung iklim organisasi terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional disimpulkan dari hasil penelitian Suarningsih et al, (2013). Temuan ini berbeda dengan temuan penelitian penulis, dimana arahnya berbeda satu sama lain. Temuan ini menimbulkan keraguan terhadap peran komitmen organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawai.

4. KESIMPULAN DAN SARAN

KESIMPULAN

1. Iklim organisasi berpengaruh langsung tidak signifikan dan negatif terhadap komitmen organisasi
2. Gaya kepemimpinan berpengaruh langsung, signifikan dan positif terhadap komitmen organisasi

3. Iklim organisasi berpengaruh langsung tidak signifikan dan searah terhadap kinerja pegawai
4. Gaya kepemimpinan berpengaruh langsung tidak signifikan dan negatif terhadap kinerja pegawai
5. Komitmen organisasi berpengaruh langsung signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai
6. Iklim kerja berpengaruh tidak langsung tidak signifikan dan negatif terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi
7. Gaya kepemimpinan berpengaruh tidak langsung signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi

SARAN

1. Peningkatan mutu kerja, tanggung jawab, dan kreativitas pegawai sebaiknya tidak langsung dengan menyesuaikan gaya kepemimpinan, namun melalui peningkatan Afeksi terhadap organisasi, aspek keberlanjutan terhadap organisasi, aspek normatif terhadap organisasi, dan upaya melindungi lembaga dari potensi ancaman eksternal.
2. Aspek gaya kepemimpinan seperti suportif, direktif, partisipatif, dan orientasi prestasi perlu tetap dipelihara dan dikembangkan, sebab secara langsung akan mempengaruhi komitmen organisasi dari para pegawai di perusahaan daerah air minum provinsi Sumatera Utara.
3. Fasilitas dan dukungan pimpinan, kerjasama kelompok, konflik dan tekanan kerja, dan transparansi dan perencanaan (standard) tidak searah dengan komitmen organisasi. Meskipun tidak signifikan, penting dicermati lebih dalam. Kondisi tersebut umumnya bertentangan dengan kondisi di lembaga-lembaga lain.
4. Perhatian selanjutnya menjadi sangat penting terhadap hubungan antara perilaku-perilaku pimpinan yang bersifat suportif, direktif, partisipatif, dan orientasi prestasi. Alasan utama yakni terjadinya pengaruh tidak searah perilaku tersebut dengan pengembangan kualitas kerja pegawai, tanggung jawab, dan kreatifitas sumberdaya manusia

5. DAFTAR PUSTAKA

- Angraeni, Riska, 2014, Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap komitmen organisasi karyawan di PT Aspex Kumbang, Laporan penelitian.

- Ardyan ,Elia, 2016, Pengaruh budaya organisasi, motivasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja dosen dengan komitmen organisasional sebagai variabel antara (studi kasus pada PTS di Surakarta) , DERIVATIF Vol. 10 No. 2 ISSN Cetak 1978 – 6573/ ISSN Online: 2477 - 300X.
- Bass, 1990, Bass and Stodgill's Hand Book of Leadership, New York, Free Press
- Bhaesajsangan S. (2010). The Relationships among organizational climate, Job satisfaction and organizational commitment in the thai telecommunication industry. *E-leader Singapore journal*. 10, 1-15.
- Crespell P. 2007. Organizational climate, innovativeness, and firm performance: Insearch of a conceptual framework. Disertasi doctoral yang tidak dipublikasikan, Oregon State University, Corvallis.
- Dahlia ,Indah Yuanda, 2013, Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Pusat Pelatihan Manajemen dan Kepemimpinan Pertanian (PPMKP) Ciawi Bogor, Laporan Penelitian
- Darmawan. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Darwito, ,2008, *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Untuk meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi pada RSUD Kota Semarang) Tesis*, Program Pasca Sarjana Magister Manajemen Universitas Diponegoro.
- Dewi Ratna, 2017, Pengaruh iklim organisasi dan kepuasan kerja terhadap turnover intention dan komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada PT. Panca Surya Agrindo (PSA) kabupaten Rokan Hulu, JOM Fekon, Vol. 4. No. 1, 271-283.
- Dio, Rendyka Siswanto, Djambur Hamid,2017, Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan (Studi pada karyawan divisi *Human Resources Management Compensation and Benefits* PT Freeport Indonesia). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*|Vol. 42 No.1, 189-198.
- Ghozali, Imam. 2008. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Greenberg J, & Baron RA. (1993). *Behavior in organizations: Understanding an managing the human side of work* . Fifth Edition. Upper Saddle River. New York: Prentice Hall.
- Gunawan, 2017, Analisis gaya kepemimpinan dan iklim organisasi terhadap kinerja karyawan (Studi pada Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Boyolali), Laporan penelitian.
- Guritno, Bambang dan Waridin. 2005. *Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai Perilaku Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja*. *JRBI*. Vol 1. No 1. Hal: 63-74.
- Kreitner, Robert dan Angelo Kinicki. 2014. *Perilaku Organisasi*. Edisi 9. Buku 1. Jakarta: Salemba Empat.
- Luh Ni Putu Suarningsih, Arief Alamsyah, Armanu Thoyib, 2013, Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan di Rumah Sakit. , *Jurnal Aplikasi Manajemen*, Volume 11, nomor 2
- Lumbanraja,Victor, , 2016, Eddi Surianta, Veramika br Sembiring, Ervany Theresia Panjaitan, Dearma Sariani Sinaga, Laporan penelitian
- James, LR., Choi, CC., Ko, C-HE., McNeil, PK., Minton, MK., Wright, MA dan KimK. 2008. Organizational and Psychological Climate: A Review of Theory and Research. *Eur Jurnal Work Organ Psycho*,17:5-32.
- Mastaneh, G. 2011. Study of Relationship between Organizational Climate and Commitment staff in Sosangerd Azad University. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 5(12)
- Masrukhin dan Waridin. 2004. *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja,*

- Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai. EKOBIS. Vol 7. No 2. Hal: 197-209*
- Malhotra, Naresh K. 2009. *Riset Pemasaran Pendekatan Terapan Jilid I*. Jakarta: Indeks.
- Nazili, Iqbal, 2012, Pengaruh gaya kepemimpinan dan iklim organisasi terhadap kinerja karyawan: Motivasi sebagai variabel intervening (Studi pada karyawan PT. Garuda Indonesia kota Semarang). Laporan penelitian
- Nawawi, Ismail. 2013. *Budaya organisasi kepemimpinan dan Kinerja*. Jakarta: PT. Fajar Iterpratama Mandiri
- Rahmayani, Sri Milfayetty, dan Rosmala Dewi, 2017, Pengaruh iklim organisasi, motivasi kerja, dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi guru SMP Negeri kecamatan Silih Nara kabupaten Aceh Tengah, *Jurnal Manajemen Pendidikan* ISSN : 1979-6684, Vol.9 No.2, 48-60.
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. 2015. *Perilaku Organisasi*, Edisi 16. Jakarta: Salemba Empat.
- Triantoro, Safaria. 2004. "Kepemimpinan". Edisi Pertama. Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Saputra, Maizar, Wahyu Rahardjo, 2017, Pengaruh iklim organisasi, kepuasan kerja, keterlibatan kerja terhadap komitmen organisasi pada karyawan PT.X, *Jurnal Psikologi* Vol. 10 No. 1, 1-9.
- Santoso, Singgih, 2011. *Structural Equation Modeling (SEM) Konsep dan Aplikasi dengan AMOS 18*. Jakarta : PT Elex Media Komputindo Kompas Gramedia
- Sekaran, Uma dan Bougie, Roger. 2013. *Research Methods for Business*. United Kingdom: Jhon Wiley & Sons Ltd.
- Siagian, Sondang P. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sitty Yuwalliatin. 2006. *Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Komitmen Terhadap Kinerja Serta Pengaruhnya Terhadap Keunggulan Kompetitif Dosen Unissula Semarang*. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, Vol. 7 No. 2, Juli, p. 241-256.
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasional*, Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Stinger R. (2002). *Leadership an organization climate*. New Jersey: Prentice Hall.
- Sukarman, Kamuli. 2012. Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kota Gorontalo. *Jurnal Inovasi*, 9(1)
- Susanty, ETTY. 2012. Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Karyawan Pada Universitas Terbuka. *Jurnal Organisasi dan Manajemen*, 8(2):121-134.
- Unika, Prihatsanti dan Kartika Sari Dewi. 2010. Hubungan Antara Iklim Organisasi dan *Organizational Citizenship Behaviour* Pada Guru SD Negeri di Kecamatan Mojolaban Sukoharjo. *Jurnal Psikologi Undip*, 7(1)
- Wirawan, Nata. 2012. *Cara Mudah Memahami Statistik 2 (Statistik Infrensia) Untuk Ekonomi dan Bisnis*. Edisi Ketiga. Denpasar: Keraras Emas.
- Yanuarti, Endah, Aris Suparman W, 2014, Pengaruh Kepemimpinan Organisasi, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Guru (Pada SMK Muhammadiyah Kabupaten Gunungkidul), *JBTI*, Vol. 5, No.2,