

Competitive Intelligence: Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Kepercayaan Terhadap Komitmen Organisasi Untuk Meningkatkan Kualitas Perguruan Tinggi

Jarot Sembodo Suroso

Universitas Negeri Jakarta Jl. Rawamangun Muka Jakarta Timur, Jakarta – Indonesia
Corresponding author: info@jarotsuroso.com, jarot_suroso@yahoo.com

Abstrak

Bidang Competitive Intelligence berkembang pesat, baik dalam metode untuk memperoleh informasi yang relevan, dan dalam analisis dan penyebarluasan informasi yang diperoleh. Alat baru ini dapat memberikan informasi yang penting seperti: pencarian oleh robot, penggunaan peta, data mining, sistem peringatan, dan penggunaan format RSS (Really Simple Syndication), beberapa fitur yang dibangun untuk produk terbaru. Competitive Intelligence terus menemukan aplikasi baru, selain yang ditemukan dalam penggunaan perusahaan, seperti perencanaan proyek R & D oleh administrasi publik, atau pengelolaan wilayah geografis untuk membantu pembangunan negara-negara, daerah atau kota. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis Competitive Intelligence, implementasinya terhadap pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Kepercayaan terhadap Komitmen Organisasi. Metode yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dalam survei. Jumlah sampel 92 dosen yang dipilih secara acak. Data survei dianalisis dengan analisis jalur. Berdasarkan temuan, dapat disimpulkan bahwa setiap perubahan atau variasi dari Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Trust dapat berpengaruh kepada Komitmen Organisasi. Komitmen Organisasi dari dosen pada akhirnya dapat meningkatkan kualitas perguruan tinggi.

Keywords: Competitive Intelligence, Information, Tools, Quality, Higher Education

PENGENALAN

Competitive Intelligence dapat didefinisikan sebagai "proses pengumpulan, analisis, interpretasi dan penyebaran informasi penting dan strategis tentang industri dan pesaing organisasi, yang diteruskan pada waktu yang tepat kepada pihak yang bertanggung jawab untuk pengambilan keputusan." (Gibbons dan Prescott, 1996). dalam bidang Intelijen Kompetitif termasuk konsep Teknologi Watch, analisis bisnis dan analisis pesaing. Intelijen dipandang sebagai proses yang mencakup segala yang mencakup informasi dan hasil yang diperoleh dari pengamatan berbagai bidang kegiatan.

Bidang Intelijen Kompetitif berkembang pesat, baik dalam metode untuk memperoleh informasi yang relevan, dan dalam analisis dan penyebarluasan informasi yang diperoleh. Alat baru ini dikembangkan dapat memberikan jumlah yang mengejutkan informasi: pencarian internet robot, penggunaan peta, data mining, sistem peringatan, dan penggunaan RSS (Really Simple Syndication) format, yang beberapa fitur yang dibangun untuk paling produk terbaru.

Intelijen Kompetitif terus menemukan aplikasi baru, selain yang ditemukan dalam penggunaan perusahaan, seperti perencanaan proyek R & D oleh administrasi publik, atau pengelolaan wilayah geografis untuk membantu memacu perkembangan negara, daerah atau kota.

Era globalisasi telah menuntut bangsa-bangsa di dunia bersaing secara global. Demikian pula Indonesia, sebagai suatu bangsa yang merdeka, negara Indonesia berusaha menemukan jati dirinya sebagai suatu bangsa yang bebas, cerdas, maju dan mandiri. Hal ini sebagaimana tertuang dalam Pembukaan Undang-undang Dasar 1945 bahwa tujuan kemerdekaan Indonesia adalah untuk *melindungi segenap bangsa Indonesia dan seluruh tumpah darah Indonesia dan untuk memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa, dan ikut melaksanakan ketertiban dunia yang berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi dan keadilan sosial*.¹

Untuk mencapai keunggulan suatu bangsa, pendidikan merupakan salah satu indikator pokok pembangunan sumber daya manusia, seperti yang dikemukakan organisasi Perserikatan Bangsa-bangsa (PBB) yang menangani pembangunan, *United Nation Development Program* (UNDP). Organisasi tersebut dalam pengukuran *Human Development Index* (HDI), memasukkan tingkat pendidikan sebagai salah satu dari 3 indikator disamping indikator kesehatan dan tingkat pendapatan rata-rata penduduk.²

¹ Undang-undang Dasar Republik Indonesia Tahun 1945 dan Amandemennya, Fokusmedia, Jakarta, p.1

² <http://hdr.undp.org/en/statistics/hdi/>

Oleh karena itu, bangsa Indonesia melalui pendidikan senantiasa berupaya meningkatkan mutu sumber daya manusia agar memiliki daya banding (*comparative advantages*) dan keunggulan daya saing (*competitive advantages*) dalam menghadapi persaingan global seperti saat ini.

Pendidikan sebagai sarana untuk mencerdaskan kehidupan bangsa menjadi sektor yang sangat penting, sehingga dalam Undang-Undang Dasar Tahun 1945 hasil amandemen memberikan tuntunan di bidang pendidikan sebagaimana termuat pada pasal 31 ayat (1) setiap warga negara berhak mendapat pendidikan; ayat (2) setiap warga negara wajib mengikuti pendidikan dasar dan pemerintah wajib membiayainya; ayat (3) pemerintah mengusahakan dan menyelenggarakan satu sistem pendidikan nasional yang meningkatkan keimanan dan ketakwaan serta akhlak mulia dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, yang diatur dengan undang-undang; ayat (4) negara memprioritaskan anggaran pendidikan sekurang-kurangnya dua puluh persen dari anggaran pendapatan dan belanja negara serta dari anggaran pendapatan dan belanja daerah untuk memenuhi kebutuhan penyelenggaraan pendidikan nasional; ayat (5) pemerintah memajukan ilmu pengetahuan dan teknologi dengan menjunjung tinggi nilai-nilai agama dan persatuan bangsa untuk kemajuan peradaban serta kesejahteraan umat manusia.³ Dalam UUD 1945 pasal 31 tersebut di atas, tampak bahwa pendidikan sangat penting dan strategis dalam upaya mencerdaskan kehidupan bangsa. Pendidikan berkontribusi dalam mengembangkan sumber daya manusia yang bermutu yang berkualifikasi, ahli, terampil, kreatif, inovatif. Oleh karena itu pendidikan harus ditangani secara sungguh-sungguh oleh semua pihak, terutama oleh pemerintah selaku pembuat kebijakan.

Dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional yang merupakan pengganti Undang-Undang Nomor 2 Tahun 1989 tentang Sistem Pendidikan Nasional, dicantumkan bahwa sebagai upaya meningkatkan kualitas sumber daya manusia agar sesuai dengan tuntunan kehidupan masyarakat, pemerintah menjamin terjadinya (1) pemerataan kesempatan pendidikan; (2) peningkatan mutu; (3) relevansi; dan (4) efisiensi manajemen pendidikan.

Selanjutnya dalam pasal 3 disebutkan bahwa Pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab. Ini menunjukkan bahwa pendidikan di Indonesia dimaksudkan untuk mengembangkan potensi sumber daya manusia (SDM) Indonesia yang berkualitas.⁴

Perguruan tinggi merupakan salah satu lembaga pendidikan yang secara formal disertai tugas dan tanggung jawab mempersiapkan mahasiswa sesuai dengan tujuan pendidikan nasional, yaitu mengisi kebutuhan masyarakat akan tersedianya tenaga ahli dan tenaga terampil dengan tingkat dan jenis kemampuan yang sangat beragam.

Universitas Bina Nusantara pada awalnya berasal dari sebuah institusi pelatihan komputer *Modern Computer Course* yang didirikan pada 21 Oktober 1974. Seiring dengan perkembangan, *Modern Computer Course* kemudian berkembang menjadi *Akademi Teknik Komputer (ATK)* pada 1 Juli 1981. Akademi ini menawarkan pendidikan manajemen informatika dan teknik informatika. Tiga tahun kemudian pada 13 Juli 1984 ATK mendapatkan status terdaftar dan berubah menjadi AMIK Jakarta. Pada 1 Juli 1985, AMIK membuka kursus di bidang komputerisasi akuntansi. AMIK mulai menggunakan nama Bina Nusantara pada 21 September 1985.

AMIK mendapatkan penghargaan akademi komputer terbaik dari Menteri Pendidikan dan Kebudayaan pada 17 Maret 1986. AMIK Bina Nusantara kemudian membentuk STMIK (Sekolah Tinggi Manajemen Informatika dan Komputer) Bina Nusantara pada 1 Juli 1986. Institusi ini kemudian menawarkan program studi sarjana (S1) di bidang manajemen informatika dan teknik informatika.

Pada 9 November 1987 AMIK Bina Nusantara bergabung dengan STMIK Bina Nusantara membentuk satu institusi pendidikan yang menawarkan program studi diploma (D3) dan strata 1 (S1). STMIK Bina Nusantara memperoleh status disamakan untuk semua program studi pada 18 Maret 1992. STMIK Bina Nusantara kemudian membuka program studi pascasarjana manajemen sistem informasi, pertama di Indonesia pada 10 Mei 1993.⁵

Universitas Bina Nusantara kemudian didirikan pada 8 Agustus 1996. STMIK Bina Nusantara kemudian bergabung dengan Universitas Bina Nusantara pada 20 Desember 1998, sehingga Universitas Bina Nusantara memiliki: Fakultas Ilmu Komputer, Fakultas Ekonomi & Bisnis, Fakultas Sains & Teknik, Fakultas Bahasa & Budaya, Fakultas Psikologi, Fakultas Komunikasi & Multimedia dan Program BINUS Online Learning.

School of Computer Science Universitas Bina Nusantara mempunyai 4 jurusan yaitu Computer Science, Mobile Application and Technology, Mathematics and Computer Science, serta Statistics and Computer Science.

Sebagai lembaga pendidikan yang telah berdiri selama 30 tahun Universitas Bina Nusantara terus berupaya untuk meningkatkan kualitas para pengajarnya. Di Perguruan Tinggi, seorang dosen memegang peran sangat penting bagi kemajuan institusinya. Hal ini telah lama disadari oleh dosen itu sendiri. Kesadaran ini ditunjukkan oleh upaya-upaya pribadi untuk menjadikan dirinya memiliki kompetensi dan kepakaran yang sesuai dengan minat dan bidang yang ditekuni. Dia menjadi terkenal di masyarakat tentang kepakarannya tersebut. Banyak presentasi di

³ Ibid, p.78

⁴ Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Fokusmedia, Jakarta, p.1

⁵ Bina Nusantara University, Catalog 2011-2012, Bio CD

berbagai seminar yang semakin menunjukkan kepopulerannya sehingga dikenal luas di masyarakat. Karena itu perguruan tinggi tempat dosen berasal jadi semakin dikenal luas oleh masyarakat.

Banyak mahasiswa yang bangga karena diajar oleh dosen yang sangat terkenal dan dikenal di masyarakat luas. Akhirnya, banyak mahasiswa termotivasi untuk dapat bercita-cita ingin menjadi seorang dosen yang terkenal tersebut. Semakin banyak perguruan tinggi tersebut memiliki dosen-dosen pakar yang terkenal, maka akan banyak mahasiswa yang termotivasi. Kuliah selalu penuh, banyak seminar dan diskusi terjadi. Debat kepopuleran antar dosen melingkupi atmosfer akademik di perguruan tinggi tersebut, mahasiswa pun terbawa suasana akademik yang baik tersebut, sungguh sangat membanggakan.

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi prestasi kerja dosen sebagai karyawan pada suatu organisasi, diantaranya adalah komitmen organisasi. Terdapat 3 dimensi dari komitmen organisasi yaitu: 1. *Affective commitment* berhubungan dengan emosi karyawan, identifikasi dan keterlibatannya dengan organisasi, 2. *Continuance commitment* berhubungan dengan komitmen yang berdasarkan perhitungan harga yang berapa lama dia bergabung dengan organisasi, 3. *Normative commitment* berhubungan perasaan akan kewajiban untuk tetap tinggal di organisasi tersebut. Meyer dan Allen berpendapat bahwa setiap komponen memiliki dasar yang berbeda. Karyawan dengan komponen afektif tinggi, masih bergabung dengan organisasi karena keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi. Sementara itu karyawan dengan komponen *continuance* tinggi, tetap bergabung dengan organisasi tersebut karena mereka membutuhkan organisasi. Karyawan yang memiliki komponen normative yang tinggi tetap menjadi anggota organisasi karena mereka harus melakukannya.

Setiap karyawan memiliki dasar dan tingkah laku yang berbeda berdasarkan komitmen organisasi yang dimilikinya. Karyawan yang memiliki komitmen organisasi dengan dasar afektif memiliki tingkah laku berbeda dengan karyawan yang berdasarkan *continuance*. Karyawan yang ingin menjadi anggota akan memiliki keinginan untuk menggunakan usaha yang sesuai dengan tujuan organisasi. Sebaliknya, mereka yang terpaksa menjadi anggota akan menghindari kerugian finansial dan kerugian lain, sehingga mungkin hanya melakukan usaha yang tidak maksimal. Sementara itu, komponen normative yang berkembang sebagai hasil dari pengalaman sosialisasi, tergantung dari sejauh apa perasaan kewajiban yang dimiliki karyawan. Komponen normative menimbulkan perasaan kewajiban pada karyawan untuk memberi balasan atas apa yang telah diterimanya dari organisasi.

Lalu apa yang mempengaruhi komitmen organisasi itu? Apakah dipengaruhi oleh Budaya Organisasi yang ada di lingkungan Universitas Bina Nusantara, ataukah Gaya Kepemimpinan dari atasan atau juga Tingkat Kepercayaan dari Karyawan kepada Atasan mereka? Inilah permasalahan yang menarik untuk dikaji lebih lanjut. Penelitian ini akan melihat dan mengukur pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Tingkat Kepercayaan terhadap Komitmen Organisasi. Obyek Penelitian adalah dosen di Computer Science Department pada School of Computer Science, Universitas Bina Nusantara Jakarta

TEORI ASAS

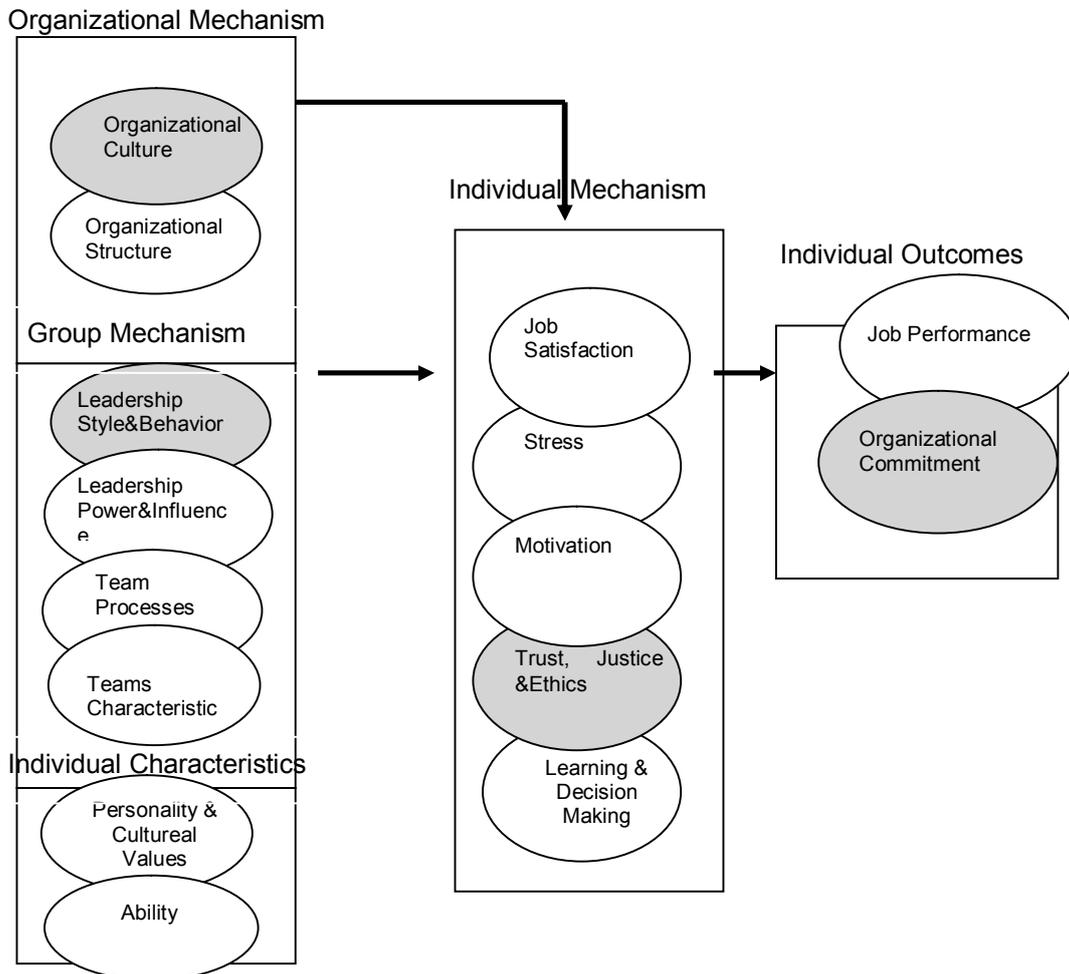
KERANGKA TEORI

Untuk mendukung pembahasan kajian ini diperlukan dukungan teori-teori yang relevan dengan masalah penelitian. Landasan teoretis dalam mendukung penelitian ini digunakan model teori dari Colquit, LePine, Wesson yang akan mengkaji pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Kepercayaan terhadap Komitmen Organisasi.

Penelitian ini didasarkan pada model teoretik dari "Integrative Model of Organizational Behavior" sebagaimana yang dibuat oleh Colquit, LePine, Wesson seperti pada gambar 2.1. Model teoretik tersebut menggambarkan bahwa Komitmen Organisasi (*Organizational Commitment*) dipengaruhi secara langsung oleh Kepercayaan (*Trust*). Selain itu Kepercayaan (*Trust*) juga dipengaruhi langsung oleh Budaya Organisasi (*Organizational Culture*) dan Gaya Kepemimpinan (*Leadership Style*). Hal lain yang tergambar dalam model teoretik tersebut bahwa Komitmen Organisasi (*Organizational Commitment*) dipengaruhi secara tidak langsung oleh Budaya Organisasi (*Organizational Culture*) dan Gaya Kepemimpinan (*Leadership Style*).⁶

Berikut ini akan dibahas deskripsi teoretik terkait dengan variabel-variabel yang diteliti yaitu: 1. Komitmen Organisasi (*Organizational Commitment*), 2. Budaya Organisasi (*Organizational Culture*), 3. Gaya Kepemimpinan (*Leadership Style*) dan 4. Kepercayaan (*Trust*).

⁶ Jason A. Colquit, Jeffrey A. LePine and Michael J. Wesson, *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace*, (Mc Graw Hill, New York, 2009), p.8



Gambar 1. Integrative Model of Organizational Behavior

Sumber: *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace*, Jason A. Colquitt, Jeffrey A. LePine and Michael J. Wesson, Mc Graw Hill, New York, 2009, p.8

KOMITMEN ORGANISASI

Komitmen organisasi pada hakikatnya adalah sampai tingkat mana seseorang pegawai memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu. Sebagaimana diungkapkan oleh Robbins dan Judge (2007: 74) bahwa komitmen organisasi didefinisikan sebagai keadaan di mana pegawai berpihak pada organisasi tertentu dan tujuannya, serta keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi (*Organizational commitment is defined as a state in which an employee identifies with a particular organization and its goals and wishes to maintain membership in the organization*).⁷

Dengan demikian, komitmen organisasi yang tinggi berarti terdapat keberpihakan kepada organisasi yang tinggi pula. Komitmen sebagai prediktor kinerja seseorang merupakan prediktor yang lebih baik dan bersifat global, dan bertahan dalam organisasi sebagai suatu keseluruhan daripada kepuasan kerja semata. Seseorang dapat tidak puas dengan pekerjaan tertentu dan menganggapnya sebagai kondisi sementara, tapi tidak puas terhadap organisasi adalah sebagai suatu keseluruhan, dan ketidakpuasan tersebut bila menjalar ke organisasi, dapat mendorong seseorang untuk mempertimbangkan diri minta berhenti.

⁷ Stephen P. Robbins and Timothy A. Judge. *Organizational Behavior*. (New Jersey: Pearson Education, Inc., Upper River, 2007), p.74

Newstrom dan Davis (2002: 211) menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah tingkat kesediaan pegawai terhadap organisasi dan keinginannya untuk terus berpartisipasi aktif didalamnya (*organizational commitment is the degree to which an employee identifies with the organization and wants to continue actively participating in it*).⁸

Demikian halnya dengan Robbins dan Coulter (1999: 420) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah orientasi pegawai terhadap organisasi yang mencakup loyalitas, keberpihakan, dan keterlibatannya dalam organisasi. Pendapat ini mengisyaratkan bahwa ada tiga hal yang harus dipenuhi pegawai dalam kaitannya dengan komitmen organisasi, yaitu: 1) pegawai harus menunjukkan kesetiannya terhadap organisasi; 2) pegawai harus menunjukkan keberpihakannya terhadap organisasi; dan 3) pegawai harus berperan aktif dalam kegiatan organisasi.⁹

Pendapat lain menyatakan bahwa komitmen organisasi tidak sekedar keberpihakan dan keterlibatan dalam kegiatan organisasi, namun juga kesetiaan yang diungkapkan pegawai terhadap perusahaannya. Sebagaimana diungkapkan Ivancevich, Konopaske, dan Matteson, (2008: 184) komitmen organisasi adalah rasa kesediaan, keterlibatan, dan loyalitas yang diungkapkan oleh pegawai terhadap perusahaannya (*Organizational commitment is a sense of identification, involvement, and loyalty expressed by an employee toward the company*).¹⁰

BUDAYA ORGANISASI

Manusia adalah makhluk yang berbudaya. Oleh karena itu, dalam kehidupan masyarakat sehari-hari tidak terlepas dari ikatan budaya yang diciptakan. Ikatan budaya tercipta oleh masyarakat yang bersangkutan, baik dalam keluarga, organisasi, bisnis maupun bangsa. Budaya membedakan masyarakat satu dengan yang lain dalam cara berinteraksi dan bertindak menyelesaikan suatu pekerjaan. Budaya mengikat anggota kelompok masyarakat menjadi satu kesatuan pandangan yang menciptakan keseragaman berperilaku atau bertindak. Seiring dengan bergulirnya waktu, budaya pasti terbentuk dalam organisasi dan dapat pula dirasakan manfaatnya dalam memberi kontribusi bagi efektivitas organisasi secara keseluruhan.

Budaya organisasi merupakan sistem nilai yang dikembangkan dalam suatu organisasi yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lain. Sebagaimana dinyatakan oleh Robbins dan Judge (2007: 511) menegaskan bahwa sistem berbagi nilai yang dilakukan oleh para anggota organisasi sehingga membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lain (*organizational culture is a system of shared meaning held by members that distinguishes the organization from other organizations*).¹¹

Owens (1987:166) menyatakan bahwa bentuk solusi masalah internal dan eksternal yang secara konsisten ada dalam sebuah kelompok, oleh karena itu budaya organisasi diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang benar dalam merasakan, berpikir, dan merasakan hubungan dengan masalah-masalah itu (*organizational culture is the body of solutions to external and internal problems that has worked consistently for a group and that is therefore taught to new members as the correct way to perceive, think about, and feel in relation to those problems*).¹²

GAYA KEPIMPINAN

Kepemimpinan dapat diuji dengan mengkaji beberapa elemen dasarnya, salah satunya adalah dengan menggunakan berbagai gaya kepemimpinan. Pemimpin itu mempunyai sifat, kebiasaan, temperamen, watak, dan kepribadian sendiri yang unik dan khas, sehingga tingkah laku dan gayanya-lah yang membedakan dirinya dengan pemimpin lain. Gaya (style) hidupnya ini pasti akan mewarnai pendekatan kepemimpinannya. Bila dikatakan bahwa gaya kepemimpinan mencakup tentang bagaimana seseorang bertindak dalam konteks organisasi tersebut, maka cara termudah untuk membahas berbagai jenis gaya ialah dengan menggambarkan jenis organisasi atau situasi yang dihasilkan oleh atau yang cocok bagi satu gaya tertentu. Begitu kompleksnya masalah gaya kepemimpinan itu, maka perlu dikaji lebih lanjut tentang teori gaya kepemimpinan menurut para ahli.

Campling, et al., (2002:365) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan merupakan pola pendekatan yang ditunjukkan oleh seorang pemimpin (*leadership style is the recurring pattern of behaviours exhibited by a leader*). Dengan kata lain, pendekatan, pemimpin menunjukkan gaya kepemimpinannya.¹³ Pendapat senada disampaikan oleh Newstrom dan Davis, (2002: 167) gaya kepemimpinan adalah pola total dari tindakan eksplisit dan implisit pemimpin yang dilihat oleh pegawainya (*leadership style is the, total pattern of explicit and implicit leaders' actions as seen by employees*).¹⁴

⁸ John W. Newstrom and Keith Davis, *Organizational Behavior* (New York: McGraw-Hill, 2002), p.211

⁹ Stephen P. Robbins, and Mary Coulter, *Management Upper Saddle River*, (New Jersey: Prentice Hall, 1999), p.420

¹⁰ John M. Ivancevich, Robert Konopaske, and Michael T. Matteson, *Organizational Behavior and Management* (New York: McGraw-Hill, 2008), p.184

¹¹ Robbins, Stephen P. and Timothy A. Judge. *Organizational Behavior*. New Jersey: Pearson Education, Inc., Upper River, 2007, p.511

¹² Owens, Robert G. *Organizational Behavior in Education Third Edition*. New Jersey: Prentice Hall. Inc., Englewood Cliffs, 1987, p.166

¹³ Campling, John, David Poole, Retha Wiesner, and John R. Schermerhorn., *Management*. New York: John Wiley & Sons Australia, Ltd, 2002, p.365

¹⁴ Newstrom, John W. and Keith Davis. *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill, 2002, p.167

Dalam kegiatan manajerial gaya kepemimpinan juga merupakan fungsi sikap manajer terhadap bawahannya, sebagaimana dinyatakan oleh Mullins (2005: 866) bahwa gaya kepemimpinan manajerial adalah fungsi sikap manajer terhadap bawahannya, dan asumsi tentang sifat dan pendekatan manusia (*the style of managerial leadership is a function of the manager's attitudes towards people, and assumptions about human nature and behaviour*).¹⁵ Oleh karena itu, gaya kepemimpinan akan berpengaruh terhadap pendekatan bawahannya. Sebagaimana dinyatakan oleh Cunningham and Cordeiro (2003: 140-141), gaya kepemimpinan mempengaruhi perilaku bawahannya terutama perilaku bawahan yang mendukung penggunaan gaya yang disukai (*leadership style may, in fact, influence the behavior of subordinates in such a way that the subordinates behavior actually supports the use of the leader's preferred style, becoming a self-fulfilling prophecy*). Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepercayaan pegawai terutama penggunaan gaya kepemimpinan yang disukai pegawainya.¹⁶

KEPERCAYAAN

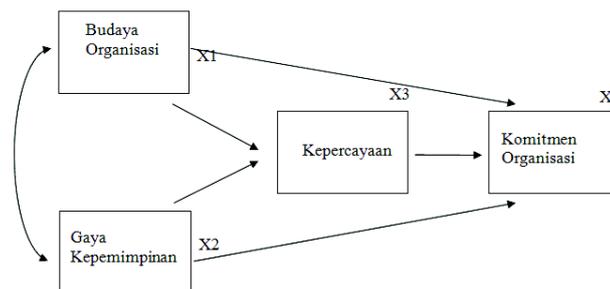
Kepercayaan adalah landasan atau aset paling berharga bagi siapa pun yang akan meraih kesuksesan. Hal ini beralasan karena kalau sudah tidak ada "kepercayaan" pada seseorang, maka apa pun yang diucapkan, dilakukan, dan sebaik apa pun visinya, semua orang-orang tidak akan percaya kepadanya lagi. Percaya merupakan salah satu paham yang mendasar yang dimengerti hampir setiap orang, walaupun sukar untuk didefinisikan secara tepat. Kepercayaan pada dasarnya merupakan keyakinan terhadap sesuatu dengan pikiran positif. Berbagai ahli memberikan definisi yang berbeda, namun pada hakikatnya kepercayaan merupakan harapan yang positif. Colquitt, Lepine, and Wesson (2009:219) mendefinisikan kepercayaan sebagai kesediaan untuk menerima otoritas berdasarkan harapan positif tentang tindakan otoritas dan intensinya (*trust is defined as the willingness to be vulnerable to an authority based on positive expectations about the authority's actions and intentions*).¹⁷

Pendapat senada disampaikan oleh Robbins (2000: 147) bahwa kepercayaan adalah harapan positif bahwa orang lain tidak akan berbuat oportunistik melalui perkataan, tindakan, atau keputusan (*trust is a positive expectation that another will not - through words, actions, or decision - act opportunistically*). Demikian juga George dan Jones (2005:80) menyatakan kepercayaan adalah ungkapan keyakinan terhadap orang lain atau kelompok orang di mana Anda tidak akan berisiko, dihancurkan, atau dilukai oleh tindakan mereka (*trust is an expression of confidence in another person or group of people that you will not be put at risk, harmed, or injured by their actions*).¹⁸

Straker (2008:1-3) memberikan empat definisi tentang kepercayaan pegawai. (1) Kepercayaan berarti dapat memprediksi apa yang orang lain akan lakukan dan situasi apa yang akan terjadi. (2) Kepercayaan berarti melakukan pertukaran dengan seseorang ketika anda tidak memiliki pengetahuan penuh tentang mereka, maksud mereka, dan hal-hal yang mereka tawarkan kepada anda. (3) Kepercayaan berarti memberikan sesuatu sekarang dengan harapan bahwa hal itu akan dibayar kembali, dengan cara dan waktu yang tidak tentu di masa yang datang. (4) Kepercayaan berarti memungkinkan orang lain mengambil keuntungan dari kesediaan anda tetapi berharap bahwa mereka tidak akan melakukannya.¹⁹

METODOLOGI

Penelitian ini memakai metode survei dan dengan teknik path analysis untuk mengetahui pengaruh antara variabel bebas (budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan kepercayaan) dan variabel terikat (komitmen organisasi). Model hubungan antara variabel bebas dan terikatnya dapat digambarkan seperti konstelasi permasalahan sebagai berikut:



Gambar 2. Konstelasi Penelitian

¹⁵ Mullins, Laurie J. *Management and Organization Behavior*. Edinburgh, Harlow, Essex: Prentice Hall, 2005, p.866

¹⁶ Cunningham, William G. and Paula A. Cordeiro, *Educational Leadership*. New York: Pearson Education, Inc., 2003, pp.140-141

¹⁷ Colquitt, LePine, Wesson, *Organization Behavior, Improving Performance and Commitment in the Workplace*, Mc Graw Hill International Edition, 2009, p.219

¹⁸ Robbins, Stephen P. *Essentials of Organization Behavior*. New York: Prentice Hall, International Edition, 1995, p.147

¹⁹ Straker, David. *What is Trust*. 2008. http://changingminds.org/explanations/trust/what_is_trust.htm, pp.1-3

Notes:

X1 is Organizational Culture

X2 is Leadership Style

X3 is Trust

X4 is Organisational Commitment

POPULASI DAN SAMPEL

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek atau subyek yang menjadi kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Sedangkan sampel adalah bagian dari populasi (sebagian atau wakil populasi yang diteliti). Sampel penelitian adalah sebagian dari populasi yang diambil sebagai sumber data dan dapat mewakili seluruh populasi. Sugiyono (2004) memberikan pengertian: "Sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi.

Penelitian ini dikonsentrasikan pada Department of Computer Science School of Computer Science Universitas Bina Nusantara karena banyaknya jumlah mahasiswa dan dosen terkonsentrasi di unit ini.

Alasan pemilihan dosen School of Computer Science Universitas Bina Nusantara adalah, pertama, bahwa Dosen School of Computer Science Universitas Bina Nusantara jumlah komunitasnya terbanyak. Yang kedua, jumlah dosen yang masuk dan dosen yang keluar setiap semester cukup tinggi. Dalam penelitian ini populasi adalah Dosen di Department of Computer Science Universitas Bina Nusantara, dengan jumlah 120 dosen.

Teknik pengambilan sampel atau teknik sampling adalah suatu cara mengambil sampel yang representatif dari populasi. Pengambilan sampel ini harus dilakukan sedemikian rupa sehingga diperoleh sampel yang benar-benar dapat mewakili dan dapat menggambarkan keadaan populasi yang sebenarnya.

Krejcie dan Morgan (1970) dalam Uma Sekaran (1992) membuat daftar yang bisa dipakai untuk menentukan jumlah sampel. Dari tabel tersebut dengan jumlah populasi adalah 120 maka didapatkan sampel adalah 92 dosen. Untuk uji coba instrumen diambil sebanyak 30 orang dosen.

PENGUMPULAN DATA

Instrumen penelitian menggunakan kuesioner model "Rating Scale" untuk keempat variabel: Budaya organisasi, Gaya kepemimpinan, Kepercayaan dan Komitmen Organisasional dengan rentang skor adalah 1 sampai 5 jenis skala interval dan pengukuran positip.

Kuesioner disampaikan langsung saat Rapat Persiapan Ujian Tengah Semester pada Semester Genap 2011/2012 dan langsung diisi serta diserahkan.

KEPUTUSAN DAN PERBINCANGAN

Deskripsi Data

Deskripsi data dimaksudkan untuk memberikan gambaran umum tentang data yang terkumpul. Sesuai dengan variabel yang diteliti, maka deskripsi data berdasarkan perangkat data dalam penelitian yang terdiri dari: Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Kepercayaan Dan Komitmen Organisasi. Data tersebut merupakan hasil kuantifikasi terhadap jawaban responden terhadap kuesioner yang disebarkan.

Data dasar penelitian dan data lengkap penelitian digunakan untuk menghitung rerata, simpangan baku, skor maksimum dan minimum, median, dan distribusi frekuensi yang disertai grafik dalam bentuk histogram dengan menggunakan program *SPSS for Windows release 17.0*.

Skor rerata, simpangan baku, skor maksimum dan minimum dari masing-masing variabel disajikan pada Tabel 4.1. Berdasarkan Tabel tersebut di bawah ini, terlihat bahwa skor Rerata (Median) untuk Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Kepercayaan dan Komitmen Organisasi berturut-turut adalah 103,58; 102,73; 93,58 dan 104,85. Simpangan baku (Std error of mean) berturut-turut adalah 1,554; 1,686; 1,435 dan 1,530. Sedangkan nilai skor maksimum berturut-turut adalah 140; 133; 123 dan 132, sedangkan skor minimum berturut-turut adalah 56; 47; 69; dan 72.

Pembolehubah budaya organisasi

Skor Budaya Organisasi merupakan salah satu perangkat data yang dibutuhkan dalam penelitian ini. Skor Budaya Organisasi diperoleh dari 92 responden penelitian. Dari tabel didapatkan skor maksimum 140 dan skor minimum 56, rentangan data (R) = 140 – 56 = 84. Dengan menggunakan aturan Sturges didapatkan banyaknya kelas (k) = 1 + 3,322

$$\log n = 1 + 3,322 \log (92) = 6,3 \approx 7 \text{ dan panjang kelas } (p) = \frac{R}{K} = 84 / 7 = 12$$

Pembolehubah gaya kepemimpinan

Skor Gaya Kepemimpinan merupakan salah satu perangkat data yang dibutuhkan dalam penelitian ini. Skor Gaya Kepemimpinan diperoleh dari 92 responden penelitian.

Dari tabel didapatkan skor maksimum 140 dan skor minimum 56, rentangan data (R) = 133 – 47 = 86. Dengan menggunakan aturan Sturges didapatkan banyaknya kelas (k) = 1 + 3,322 log n = 1 + 3,322 log (92) = 6,3 ≈ 7 dan

$$\text{panjang kelas (p)} = \frac{R}{K} = 86 / 7 = 12,285 \approx 13$$

Pembolehubah kepercayaan

Skor Kepercayaan merupakan salah satu perangkat data yang dibutuhkan dalam penelitian ini. Skor Kepercayaan diperoleh dari 92 responden penelitian.

Dari tabel didapatkan skor maksimum 140 dan skor minimum 56, rentangan data (R) = 123 – 69 = 54. Dengan menggunakan aturan Sturges didapatkan banyaknya kelas (k) = 1 + 3,322 log n = 1 + 3,322 log (92) = 6,3 ≈

$$7 \text{ dan panjang kelas (p)} = \frac{R}{K} = 54 / 7 = 7,714 \approx 8$$

Variabel Komitmen Organisasi

Skor Komitmen Organisasi merupakan salah satu perangkat data yang dibutuhkan dalam penelitian ini. Skor Komitmen Organisasi diperoleh dari 92 responden penelitian.

Dari tabel didapatkan skor maksimum 132 dan skor minimum 72, rentangan data (R) = 132 – 72 = 60. Dengan menggunakan aturan Sturges didapatkan banyaknya kelas (k) = 1 + 3,322 log n = 1 + 3,322 log (92) = 6,3 ≈ 7 dan

$$\text{panjang kelas (p)} = \frac{R}{K} = 60 / 7 = 8,571 \approx 9$$

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis penelitian dilakukan dengan teknik Analisis Jalur. Hal ini dilakukan berdasarkan desain penelitian yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya. Untuk mengetahui pengaruh dari masing-masing variabel dilakukan analisis hipotesis dengan cara mencari koefisien tiap lintasan dari variable Eksogen ke variable Endogen.

Tujuan pengujian Analisis Jalur adalah menyelidiki pengaruh variable Eksogen terhadap variable Endogen sehingga dapat diketahui sejauh mana pengaruh variable Eksogen terhadap variable Endogen. Di dalam penelitian ini di buat dua struktur model analisis Jalur yaitu : **struktur satu** adalah Budaya Organisasi(X₁) dan Gaya Kepemimpinan(X₂) terhadap Kepercayaan(X₃) sedangkan **struktur dua** adalah Budaya Organisasi(X₁), Gaya Kepemimpinan(X₂) dan Kepercayaan(X₃) terhadap Komitmen Organisasi (X₄). Hasil perhitungan Analisis Jalur Struktur satu dan Struktur dua, dapat dilihat pada Tabel 4.9 dan Tabel 4.10.

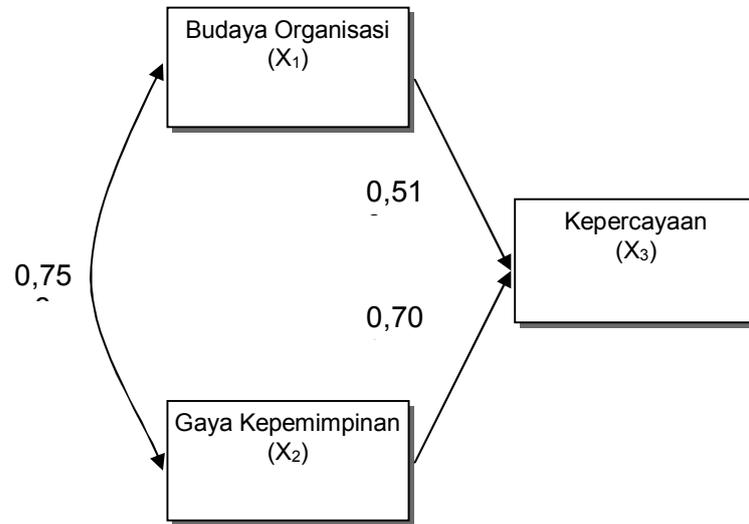
a. Struktur -1:Kepercayaan(X₃) atas Budaya Organisasi (X₁) dan Gaya Kepemimpinan(X₂)

Tabel 1. Rangkuman Analisis Jalur Struktur-1

Model	Koefisien Jalur	t_hitung	Tabel	
			0,05	0,01
Budaya Organisasi(X ₁)	0,510	4,516	2,000	2,660
Gaya Kepemimpinan(X ₂)	0,706	7,592	2,000	2,660

Variabel Endogen : Kepercayaan(X₃)

Tabel di atas dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 3. Analisis Koefisien jalur Struktur 1

Dari Gambar di atas diperoleh persamaan analisis jalur sebagai berikut :

$$X_3 = 0,510 X_1 + 0,706 X_2 \text{ dan } R^2 = 0,5669$$

Nilai R^2 sebesar 0,5690 menggambarkan Kontribusi Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kepercayaan sebesar 56,69% sisanya 43,310% tidak masuk dalam model.

Dari Tabel 4.9 di atas dapat diketahui bahwa :

a). Budaya Organisasi berpengaruh langsung secara nyata / positif terhadap Kepercayaan, hal ini ditunjukkan bahwa koefisien jalur Budaya Organisasi terhadap Kepercayaan sebesar 0,510 mempunyai nilai t_{hitung} lebih besar dari pada t_{tabel} dengan $\alpha = 0,01$ atau $4,516 > 2,660$

b). Gaya Kepemimpinan berpengaruh langsung secara nyata terhadap Kepercayaan, hal ini ditunjukkan bahwa koefisien jalur Gaya Kepemimpinan terhadap Kepercayaan sebesar 0,707 mempunyai nilai t_{hitung} lebih besar dari pada t_{tabel} dengan $\alpha = 0,01$ atau $7,592 > 2,660$

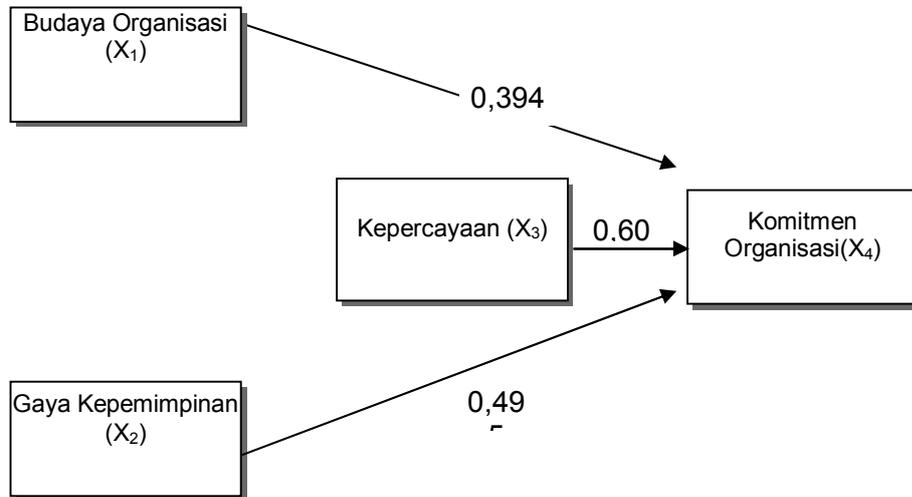
b. Struktur -2 : Komitmen Organisasi (X_3) atas Budaya Organisasi (X_1) dan Gaya Kepemimpinan (X_2)

Tabel 2. Rangkuman Analisis Jalur Struktur-2

Model	Koefisien Jalur	t_{hitung}	Tabel	
			0,05	0,01
Budaya Organisasi (X_1)	0,394	3,268	2,000	2,660
Gaya Kepemimpinan (X_2)	0,495	4,338	2,000	2,660
Kepercayaan (X_3)	0,604	5,766	2,000	2,660

Variabel Endogen : Komitmen Organisasi (X_4)

Tabel di atas dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 4. Analisis jalur Struktur- 2

Dari Gambar di atas diperoleh persamaan analisis jalur sebagai berikut : $X_4 = 0,394 X_1 + 0,495 X_2 + 0,604 X_3$
Nilai R^2 sebesar 0.7648 menggambarkan Budaya Organisasi(X_1), Gaya Kepemimpinan(X_2), dan Kepercayaan terhadap Komitmen Organisasi sebesar 76,48 % sisanya 23,52% tidak masuk dalam model

Dari Tabel 4.10 di atas dapat diketahui bahwa :

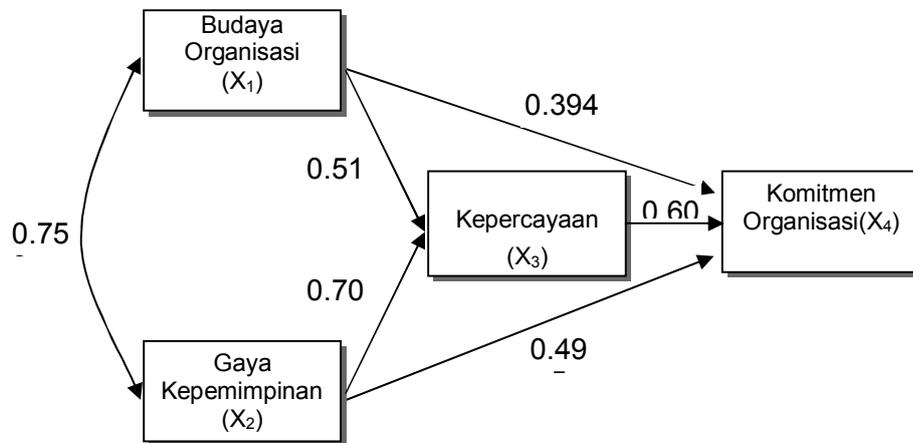
a) Budaya Organisasi berpengaruh langsung yang nyata terhadap Komitmen Organisasi , hal ini ditunjukkan bahwa koefisien jalur Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi sebesar 0,394 mempunyai nilai t_{hitung} lebih besar dari pada t_{tabel} dengan $\alpha=0.01$ atau $3,268 > 2,660$

b) Gaya Kepemimpinan berpengaruh langsung secara nyata terhadap Komitmen Organisasi, hal ini ditunjukkan bahwa koefisien jalur Gaya Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi sebesar 0,495 mempunyai nilai t_{hitung} lebih besar dari pada t_{tabel} dengan $\alpha=0,01$ atau $4,338 > 2,660$

c) Kepercayaan berpengaruh langsung secara nyata terhadap Komitmen Organisasi, hal ini ditunjukkan bahwa koefisien jalur Kepercayaan terhadap Komitmen Organisasi sebesar 0,604 mempunyai nilai t_{hitung} lebih besar dari pada t_{tabel} dengan $\alpha=0,01$ atau $5,766 > 2,660$

Perhitungan Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung Antar Variabel

Untuk mengetahui besarnya pengaruh tidak langsung Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi dan besarnya pengaruh tidak langsung Gaya Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi perlu menggabungkan Analisis Jalur 1 dan analisis jalur 2 sebagai berikut :



Gambar 5. Gabungan Analisis jalur Struktur-1 dan Struktur-2

Dari Gambar di atas dapat diringkas pada Tabel 3 di bawah ini

Tabel 3. Rangkuman Analisis Jalur Struktur-1 dan Struktur- 2

Pengaruh	Pengaruh Langsung (1)	Pengaruh Tidak Langsung (2)	Pengaruh Total (1) + (2)
H ₁ : X ₁ → X ₃	0,510	-----	0,510
H ₂ : X ₂ → X ₃	0,706	-----	0,706
H ₃ : X ₁ → X ₄	0,394	0.510 x 0.604 = 0.308	0,702
H ₄ : X ₂ → X ₄	0,495	0.495 x 0.604 = 0.299	0,794
H ₅ : X ₃ → X ₄	0,604	-----	0,604

Dari Tabel di atas menunjukkan bahwa variabel Budaya Organisasi(X1) berpengaruh langsung terhadap Komitmen Organisasi (X4) sebesar 0,394 sedangkan pengaruh tidak langsungnya melalui Kepercayaan(X3) sebesar 0,308, sehingga pengaruh totalnya sebesar 0,702. Variabel Gaya Kepemimpinan(X2) berpengaruh langsung terhadap Komitmen Organisasi (X4) sebesar 0,495 sedangkan pengaruh tidak langsungnya melalui Kepercayaan sebesar 0,299, sehingga pengaruh totalnya sebesar 0,794. Variabel Budaya Organisasi(X1) berpengaruh langsung terhadap Kepercayaan (X3) sebesar 0,510, variabel Gaya Kepemimpinan (X2) berpengaruh langsung terhadap Kepercayaan (X3) sebesar 0,706, dan variabel Kepercayaan (X3) berpengaruh langsung terhadap Komitmen Organisasi (X4) sebesar 0,604

KESIMPULAN

Hasil penelitian berdasarkan perumusan masalah, tujuan dan hipotesis penelitian, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Competitive Intelligence dapat dilakukan untuk melakukan proses pengumpulan, analisis, interpretasi dan penyebaran informasi penting dan strategis tentang industri dan pesaing organisasi, yang diteruskan pada waktu yang tepat kepada pihak yang bertanggung jawab untuk pengambilan keputusan
2. Pada kasus ini Competitive Intelligence digunakan untuk mengukur Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Kepercayaan terhadap Komitmen Organisasi Dosen di Perguruan Tinggi.
3. Budaya Organisasi berpengaruh langsung positif terhadap Kepercayaan dosen. Jadi apabila budaya organisasi dilakukan dengan baik maka etos kerja pegawai juga akan menjadi baik.

4. Gaya Kepemimpinan berpengaruh langsung positif terhadap Kepercayaan dosen. Jadi apabila Kepemimpinan dilakukan dengan baik maka etos kerja pegawai juga akan menjadi baik.
5. Kepercayaan dosen berpengaruh langsung positif terhadap Komitmen Organisasi. Jadi apabila Kepercayaan dosen baik maka Komitmen Organisasi juga akan menjadi baik.
6. Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan secara bersama-sama berpengaruh langsung positif terhadap Komitmen Organisasi. Jadi apabila Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan dilakukan dengan baik maka Komitmen Organisasi juga akan menjadi baik.
7. Pada akhirnya Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Kepercayaan secara bersama-sama berpengaruh langsung positif terhadap Komitmen Organisasi. Jadi apabila Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Manajemen Kinerja dilakukan dengan baik maka Komitmen Organisasi juga akan menjadi baik.
8. Komitmen Organisasi yang tinggi dari dosen pada akhirnya dapat meningkatkan kualitas perguruan tinggi.

RUJUKAN

- Almazan, Mayela dan Lourdes Arellanos dan Ricardo Avila. TQM Reengineering, and Continuous Improvement. 2002.
- Armstrong, Michael. *Performance Management*. London: Kogan Page Limited, 1994.
- Argyle, Michael. *The Psychology of International Behavior*, London: Penguin Books, 1994.
- Beck, Robert C., *Motivation*, New York: Prentice Hall, 1978.
- Boak, George. *Developing Managerial Competences: The Management Learning Contract Approach*. London: Pitman Publishing, 1991.
- Buhler, Patricia M. *Alpha Teach Yourself Management Skills in 24 Hours*. New York: Alpha A Pearson Education Company, 2001.
- Campling, John, David Poole, Retha Wiesner, and John R. Schermerhorn, Jr. *Management*. New York: John Wiley & Sons Australia, Ltd, 2002.
- Cascio, Wayne F. *Managing Human Resources: Productivity, Quality of work life, Profits*. New York: McGraw-Hill, 1995.
- Cherington, David. *Organizational Behavior*. Boston: Allyn & Bacon, 1989
- Cleland, David I. dan King, William R. *Management: A System Approach*. New York: McGraw-Hill Book Company, 1972.
- Cohen, Fink, Gadon, Willits. *Effective Behavior in Organizations*. Illinois: Richard D. Irwin, Inc., 1984.
- Colquitt, LePine, Wesson, *Organization Behavior, Improving Performance and Commitment in the Workplace*, McGraw Hill International Edition, 2009.
- Connel, Jeanne. *Revisiting Dewey's Concept of Discipline*. Illinois: University of Illinois at Champaign Urbana, 2002. (internet)
- Creech, Bill. *The Five Pillars of TQM*. New York : Truman Talley Books/Plume. 1995
- Cunningham, William G. and Paula A. Cordeiro, *Educational Leadership*. New York: Pearson Education, Inc., 2003.
- Davison dan Neale, *Abnormal Psychology*, New York: John Wiley and Sons, 1990.
- Drucker, Peter F. *Managing The Nonprofit Organization*. Oxford: Butterworth-Heinemann, 1998.
- Evans, James R. *Total Quality: Management, Organization, and Strategy*. Ontario: Thomson South-Western, 2005.
- George, Jennifer M. dan Jones, Gareth R. *Understanding and Managing Organizational Behavior*. New York: Addison Wesley Publishing Company, 1996.
- Gibson, James L. et al. *Organizations: Behavior, Structure, Process*. New York: McGraw-Hill, 2009.
- Gillis, Malcolm, et al *Economics of Development*. New York: W.W. Norton and Company, 1996.
- Glidewell, John G. *Corporation Cultures*. Alexandria: American Society for Training and Development, 1986.
- Greenberg dan Saron, Robert A. *Behavior in Organizations; Understanding and Managing the Human Side of Work*. New Jersey: A Simon & Schuster Company, 1995.
- Hersey, Paul; Blanchard Kenneth H.; dan Johnson, Dewey E. *Management of Organizational Behavior Utilizing Human Resources*. New Jersey: A Simon & Schuster Company, 1996.
- Ivancevich, John M., Robert Konopaske, and Michael T. Matteson. *Organizational Behavior and Management*. New York: McGraw-Hill, 2008.
- Jujun S. Suriasumantri. *Ilmu dalam Perspektif Moral, Sosial, dan Politik*. Jakarta: PT Gramedia, 1986.
- Karlow, Bengt dan Ostblom Svante. *Benchmarking*. New York: John Wiley and Sons, 1994.
- Kelly, Joe. *How Managers Manage*. New Jersey: Prentice Hall Inc, 1980.
- Kreitner, Robert and Angelo Kinicki, *Organizational Behavior*. Homewood: Richard Irwin, 1992
- Lindsay, William M. dan Patrick, Joseph A. *Total Quality and Organization Development*. Florida: St. Lucie Press, 1997.
- Luthans, Fred. *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill, Inc., 1995.
- Made Pidarta. *Landasan Kependidikan: Stimulus Ilmu Pendidikan Bercorak Indonesia*. Jakarta: Rineka Cipta, 1997.

- March, James G. dan Simon, Herbert A. *Organizations*. USA: John Wiley and Sons Inc, 1958.
- Mark, Elisabeth. *Breaking Through Culture Shock*, London: Nicholas Brealey, 2000.
- Mc Kevitt, David dan Lawton, Alan. *Public Sector Management; Theory; Critique; and Practice*. London: Sage Publications, 1994.
- McShane, Steven L. and Mary Ann Von Glinow,. *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill, 2008.
- Mitchell, Terence R. and James R. Larson, Jr. *People in Organizations: An Introduction to Organizational Behavior*. Singapore: McGraw-Hill Book Co., 1987.
- Mondy R. Wayne dan Premeaux Shane. *Management: Concept, Practices, and Skills*. Massachusetts: A Division of Simon & Schuster, Inc., 1993.
- Moorhead, Gregory dan Griffin, Ricky. *Organizational Behavior: Managing People and Organizations*. Delhi (India): AITBS Publishers, 1999.
- Morgan, Colin dan Murgatroyd, Stephen. *Total Quality Management in the Public Sector*. Buckingham Philadelphia: Open University Press, 1994.
- Mullins, Laurie J. *Management and Organization Behavior*. Edinburgh, Harlow, Essex: Prentice Hall, 2005
- Newstrom, John W. and Keith Davis. *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill, 2002.
- Owens, Robert G. *Organizational Behavior in Education Third Edition*. New Jersey: Prentice Hall Inc., Englewood Cliffs, 1987.
- Putrawan, I Made. *Pengujian Hipotesis dalam Penelitian Sosial*. Jakarta: Rhineka Cipta, 1990
- Pheysey, Diana C. *Organization Cultures: Types and Transformation*. London: Routledge, 1993.
- Quible, Zane K. *Introduction to Administrative Office Management*. Cambridge Massachusetts: Winthrop Publishers, Inc., 1980
- Robbins, Stephen P. and Timothy A. Judge. *Organizational Behavior*. New Jersey: Pearson Education, Inc., Upper River, 2007.
- Robbins, Stephen P. *Essentials of Organization Behavior*. New York: Prentice Hall, International Edition, 1995.
- Robbins, Stephen P. and Mary Coulter. *Management*. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall, 1999.
- Rue, Leslie W. and Lloyd L. Byars. *Management, Theory, and Application*. Homewood, Illinois: Richard D. Irwin, Inc., 1980.
- Schein, Edgar H. *Organizational Culture and Leadership*. San Fransisco: Jossey-Bass Publishers, 1992.
- Schein, Edgar. *Organizational Culture and Leadership*. San Fransisco: John Wiley & Son, 2004.
- Schermerhorn, John and Richard Hunt. *Managing Organization Behavior*. New York: John Wiley & Son, 1994
- Schoen, Sterling H. dan Durand, Douglas E. *Supervision : The Management of Organizational Resources*. New Jersey: Prentice-Hall, Inc., Englewood Cliffs, 1979.
- Sherriton, Jacalyn and James L Stern. *Corporate Culture and Team Culture* (New York: Amacom, 1997.
- Sisson, Keith. *Personnel Management, A Comprehensive Guide To Theory and Practice in Britain*. United Kingdom: Blackwell Business, 1994.
- Statt, David A. *Psychology and the World of Work*, London: MacMillan, 1994.
- Straker, David. What is Trust. 2008. [http://changingminds.org/explanations/trust/what is trust.htm](http://changingminds.org/explanations/trust/what%20is%20trust.htm).
- Soebagio Atmodiwirio. *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta: PT Ardadizya Jaya, 2000.
- Suyadi Prawirosentono. *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta, 1999.
- Thoha, Miftah. *Perilaku Organisasi: Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2000.
- Torrington, Derek dan Hall, Laura. *Personnel Management : A New Approach*. London: Prentice Hall International (UK) Ltd., 1994.
- Torrington Derek, Weightman Jane, dan Johns Kirsty. *Effective Management: People and Organisation*. London: Prentice Hall International (UK) Ltd., 1989.
- Wagner, John A. and John R. Hollenbeck, *Management of Organizational Behavior*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall, 1995.
- Wall Bob, Solum Robert S., dan Sobol Mark R. *The Visionary Leader*. Alih bahasa oleh Kasip Zoelkifli. Batam Centre: Interaksara, 1999.