

# HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI, KOMITMEN & PRODUKTIVITAS KARYAWAN DALAM INDUSTRI FARMASI

## THE RELATIONSHIP BETWEEN LEADERSHIP, ORGANIZATIONAL CULTURE, COMMITMENT, & PRODUCTIVITY IN PHARMACEUTICAL INDUSTRY

Tommy Pratama<sup>1)</sup>, Djoko Wahyono<sup>2)</sup>, Satibi<sup>2)</sup>

<sup>1)</sup>Magister Manajemen Farmasi, Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta

<sup>2)</sup>Fakultas Farmasi, Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta

### ABSTRAK

Peranan sumber daya manusia sangat penting untuk menciptakan performa dan keunggulan bersaing bagi industri farmasi dalam persaingan nasional maupun internasional. Berbagai penelitian menunjukkan adanya hubungan yang positif antara faktor gaya kepemimpinan, budaya organisasi, komitmen, dan produktivitas karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antar keempat faktor di atas dalam konteks sebuah industri farmasi.

Penelitian ini merupakan penelitian noneksperimental dengan pendekatan asosiatif. Metode pengambilan sampel menggunakan *nonprobability sampling* dengan teknik *purposive sampling*. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 50 responden. Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner yang menggambarkan variabel penelitian, yaitu gaya kepemimpinan, budaya organisasi, komitmen organisasi, dan produktivitas. Data penelitian diuji menggunakan uji regresi linear, korelasi Pearson, dan analisis jalur.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh yang bersifat positif dan signifikan antar variabel gaya kepemimpinan, budaya organisasi, komitmen organisasi, dan produktivitas ( $p < 0,05$ ). Pengaruh secara simultan oleh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi juga menunjukkan pengaruh positif terhadap komitmen organisasi dan produktivitas ( $p < 0,05$ ). Pengaruh mediasi ditunjukkan oleh variabel budaya organisasi antara gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi dan produktivitas.

**Kata Kunci:** budaya, kepemimpinan, komitmen, produktivitas

### ABSTRACT

Human resource has a main role in creating and maintaining good performance and competitive advantage for pharmaceutical company to survive in regional or global competition. Various researches concluded that leadership, organizational culture, commitment, and productivity have positive correlation one another. This study aimed to explore the relationship among four variables in context of pharmaceutical industry, partially and simultaneously.

This study was a nonexperimental study with associative analytic. Nonprobability purposive sampling was used to determine samples. The total number of sample was 50 respondents. Data was collected using questionnaires measuring leadership style, organizational culture, organizational commitment, and productivity. Data were analyzed using linear regression, Pearson correlation, and path analysis.

The results showed that there was positive and significant effect among leadership, organizational culture, organizational commitment, and productivity ( $p < 0,05$ ). There was also simultaneous effect between leadership and organizational culture to organizational commitment and productivity ( $p < 0,05$ ). The effect of leadership toward organizational commitment and productivity was mediated by organizational culture.

**Keywords:** organizational culture, leadership, commitment, productivity

### PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan bagian dari aset nirwujud yang sangat diperlukan dalam perkembangan dan kemajuan perusahaan. Sumber daya manusia yang dikelola dengan baik dapat menghasilkan keunggulan daya saing yang berkesinambungan bersama dengan kinerja yang tinggi, baik secara individual maupun organisasional (Buller and McEvoy, 2012, Sampurno, 2010).

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa faktor sosial dan manusia mempunyai kontribusi terhadap performa sebuah organisasi melalui kompetensi inti, kapabilitas dinamis, jaringan sosial, ataupun kapabilitas pembelajaran dari perusahaan tersebut (King and Zeithaml, 2001, Kang *et al*, 1997, Collins and Clark, 2003, Teece *et al*, 1997). Begitu pentingnya sumber daya manusia maka diperlukan suatu *Human Resources Management* (HRM) yang baik sehingga mampu menghubungkan antara peran dari sumber daya manusia terhadap kompetensi

### KORESPONDENSI

Tommy Pratama, S.Farm, Apt.  
Magister Manajemen Farmasi, Universitas Gadjah Mada  
Jl. Sekip Utara Yogyakarta  
Email : tommypratama90@gmail.com  
HP : 0813 92 145 145

inti dari sebuah perusahaan (Buller and McEvoy, 2012).

Aset nirwujud penting lainnya yaitu budaya organisasi yang mampu berperan sebagai pemacu performa organisasi. Meski demikian juga dapat menjadi penghambat sebuah organisasi untuk berkembang. Ketika organisasi/perusahaan mengimplementasikan strategi baru atau melakukan perubahan program, kegagalan dapat terjadi karena ketidaksiapan dari lingkungan organisasi meskipun strategi maupun teknik sudah siap (Linnenluecke and Griffiths, 2010). Gaya kepemimpinan dan budaya organisasi yang baik mampu menumbuhkan komitmen dalam diri karyawan. Komitmen dalam organisasi merupakan pemicu dalam kesuksesan organisasi. Tanpa anggota yang memiliki komitmen, sebuah organisasi dapat dengan mudah runtuh. Komitmen organisasi mampu membentuk kepatuhan dalam organisasi, performa yang tinggi, efisiensi, kualitas, dan kepuasan kerja tanpa banyak terjadi absen dan *turnover* karyawan yang tinggi (Zehir *et al*, 2012).

Komitmen yang tinggi dapat menjadi pemicu produktivitas yang tinggi. Produktivitas karyawan merupakan suatu bagian yang tidak terpisahkan dari keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan untuk terus tumbuh dan berkembang di masa persaingan yang begitu ketat di industri. Produktivitas yang bagus dapat diperoleh ketika ada kondisi lingkungan yang mendukung proses optimalisasi pekerjaan (Umar, 2005).

Beberapa penelitian sebelumnya yang terkait dengan gaya kepemimpinan, budaya organisasi, komitmen organisasi, dan produktivitas antara lain oleh Pirayeh *et al* (2011), Acar (2012), Zehir *et al* (2012), dan Mathew *et al* (2012). Penelitian mengenai keempat aspek tersebut sangat menarik untuk dilakukan di PT. Air Mancur karena perusahaan ini telah lama berdiri sejak tahun 1963. Perjalanan selama hampir setengah abad jelas menunjukkan bahwa PT. Air Mancur mampu mengelola segala sumber daya yang mereka miliki, termasuk aset nirwujud dalam menghadapi persaingan industri farmasi dan bahan alam. Selain itu PT. Air Mancur memiliki misi yang jelas untuk menciptakan kompetensi

inti dan kinerja industri di atas rata-rata sehingga peran dari sumber daya manusia sangat diperlukan. Selain itu PT. Air Mancur yang telah mendapatkan berbagai sertifikat dan *award* membutuhkan komitmen dan produktivitas yang tinggi untuk mempertahankannya.

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui hubungan antara gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap komitmen dan produktivitas karyawan dalam perusahaan farmasi di divisi produksi PT. Air Mancur.

## **METODE**

### **Rancangan Penelitian**

Penelitian ini merupakan penelitian noneksperimental dengan pendekatan asosiatif. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner gaya kepemimpinan, budaya organisasi, komitmen organisasi, dan produktivitas. Data yang diperoleh kemudian dianalisis dengan uji regresi linier, koefisien korelasi Pearson, dan Analisis Jalur.

### **Subjek Penelitian**

Subjek penelitian adalah karyawan divisi produksi PT Air Mancur. Pengambilan sampel menggunakan metode *non probability sampling* dengan teknik *purposive sampling*. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 50 responden yang telah memenuhi kriteria inklusi, yaitu karyawan tetap divisi produksi PT Air Mancur, berpendidikan minimal SMA sederajat, telah bekerja minimal 3 tahun, dan tidak bermasalah secara administrasi.

### **Alat Ukur Penelitian**

Kuesioner yang digunakan meliputi kuesioner gaya kepemimpinan (12 pernyataan), budaya organisasi (60 pernyataan), komitmen organisasi (24 pernyataan), dan produktivitas (15 pernyataan).

### **Uji Validitas dan Reliabilitas Kuesioner**

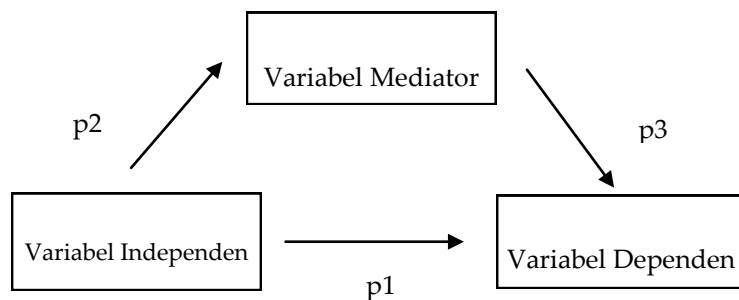
Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan metode korelasi *Product Moment Pearson* untuk kuesioner gaya kepemimpinan dan produktivitas. Analisis faktor digunakan untuk uji validitas kuesioner budaya dan komitmen organisasi. Uji reliabilitas kuesioner

pada penelitian ini dilakukan dengan teknik *Alpha Cronbach*.

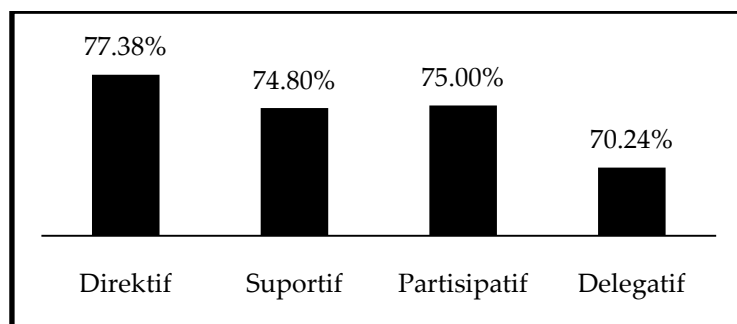
**Analisis Data**

Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linear dan korelasi Pearson untuk mengetahui pengaruh antar variabel penelitian secara parsial, yaitu pengaruh antar variabel secara individu. Pengaruh secara simultan oleh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap komitmen organisasi dan produktivitas diuji dengan analisis jalur. Uji ini juga dilakukan untuk menetapkan pengaruh mediasi dari variabel penelitian.

Gambar 1 menggambarkan model analisis jalur yang digunakan dalam penelitian. Nilai  $p1$  menggambarkan pengaruh langsung antara variabel independen terhadap variabel dependen, sementara ( $p2 \times p3$ ) menggambarkan pengaruh tidak langsung. Jika nilai ( $p2 \times p3$ ) >  $p1$ , maka ada pengaruh mediasi oleh variabel mediator.



**Gambar 1. Model Analisis Jalur**



**Gambar 2. Gambaran Gaya Kepemimpinan Manajer Divisi Produksi PT Air Mancur**

**Deskripsi Gaya Kepemimpinan Dalam Divisi Produksi**

Kepemimpinan partisipatif diterapkan untuk meningkatkan hubungan dan dukungan moril antara bawahan dan pimpinan melalui

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

**Uji Validitas dan Reliabilitas**

Semua kuesioner yang digunakan dalam penelitian sudah dilakukan uji validitas. Reliabilitas kuesioner diuji dengan metode *Cronbach's Alpha* dan semua pernyataan dinyatakan reliabel dengan nilai *Cronbach's Alpha* > 0,70.

Berdasarkan gambar 2, manajer divisi produksi PT Air Mancur menerapkan gaya kepemimpinan yang mengkombinasikan berbagai macam tipe. Dua macam gaya kepemimpinan yang banyak diterapkan oleh manajer divisi produksi PT. Air Mancur, yaitu kepemimpinan direktif dan partisipatif. Kepemimpinan direktif diterapkan untuk memastikan agar karyawan mampu melaksanakan tanggung jawab dan tugas masing-masing dengan memberikan dan menjelaskan prosedur dan tahapan kerja.

keterlibatan bawahan dalam beberapa keputusan. Penelitian ini sesuai dengan hasil yang dipaparkan oleh Giritli *et al* (2013) dan Naum (2001). Dengan diterapkannya kedua tipe gaya kepemimpinan ini, manajer produksi ingin

memastikan bahwa bawahannya mampu mencapai hasil yang paling optimal sekaligus membina hubungan yang baik dengan bawahannya.

### Deskripsi Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, dan Produktivitas

Tabel 1 menunjukkan bahwa dalam divisi produksi PT. Air Mancur, budaya organisasi, komitmen organisasi, dan produktivitas sudah menunjukkan nilai tinggi. Beberapa aspek yang perlu diperhatikan yaitu aspek yang memiliki nilai paling kecil, seperti konsistensi dalam budaya organisasi, *affective* dalam komitmen organisasi, dan efektif & efisien dalam produktivitas.

Penerapan nilai-nilai inti dalam divisi produksi diperlukan untuk memastikan integrasi dan koordinasi dalam lingkungan kerja. Koordinasi yang baik mampu menciptakan kerjasama dan performa yang optimal. Konsistensi perlu berjalan bersama dengan fleksibilitas sehingga tetap ada kebebasan tanpa kekakuan selama bekerja bagi

para karyawan. Hal ini juga menjadi faktor penting kemajuan perusahaan (Nongo and Ikyanyon, 2012). Perusahaan perlu memperhatikan aspek *affective* yang menggambarkan rasa memiliki terhadap perusahaan. Tanpa rasa memiliki yang kuat karyawan bisa dengan mudah keluar masuk perusahaan bila ada tawaran lain yang datang. Aspek *affective* atau rasa memiliki ini merupakan pilar dalam membangun komitmen yang tinggi dalam perusahaan sehingga mampu memajukan perusahaan (Naicker, 2008). Perusahaan harus mampu menciptakan kondisi yang dapat menumbuhkan rasa memiliki ini.

Efektif dan efisien menjadi faktor krusial yang harus diperhatikan oleh perusahaan. Dengan menerapkan standar kerja dan proses yang selalu *up to date* mengikuti perkembangan zaman maka karyawan tidak perlu direpotkan oleh prosedur lama yang ribet. Fleksibilitas dan kebebasan karyawan dalam mengajukan usul maupun pendapat mengenai proses kerja dapat mendukung terciptanya efektifitas dan efisiensi kerja yang lebih baik.

Tabel I. Deskripsi Variabel Penelitian

No.	Variabel	Aspek	Mean	Keterangan
1	Budaya Organisasi	Misi	3,10	Tinggi
		Adaptabilitas	3,05	Tinggi
		Keterlibatan	3,02	Tinggi
		Konsistensi	2,98	Tinggi
2	Komitmen Organisasi	<i>Normative</i>	3,02	Tinggi
		<i>Continuance</i>	2,93	Tinggi
		<i>Affective</i>	2,87	Tinggi
3	Produktivitas	Kemampuan Kerja	3,17	Tinggi
		Memiliki Inisiatif	3,17	Tinggi
		Tanggung Jawab & Disiplin Kerja	3,13	Tinggi
		Efektif & Efisien	2,95	Tinggi

Tabel II. Hubungan Pengaruh Antar Variabel

No.	Variabel Independen	Variabel Dependen	Korelasi			Regresi		
			R	R <sup>2</sup>	Sig.	B	A	Sig.
1	Gaya Kepemimpinan	Budaya Organisasi	0,652	0,425	0,000	65,641	2,280	0,000
2	Gaya Kepemimpinan	Komitmen Organisasi	0,500	0,250	0,001	22,945	0,893	0,001
3	Gaya Kepemimpinan	Produktivitas	0,365	0,133	0,018	24,812	0,316	0,018
4	Budaya Organisasi	Gaya Kepemimpinan	0,652	0,425	0,000	4,946	0,186	0,000
5	Budaya Organisasi	Komitmen Organisasi	0,731	0,535	0,000	-0,313	0,373	0,000
6	Budaya Organisasi	Produktivitas	0,619	0,383	0,000	13,749	0,153	0,000
7	Komitmen Organisasi	Produktivitas	0,378	0,143	0,014	25,154	0,184	0,014

#### Hubungan Pengaruh Antar Variabel Penelitian

Tabel 2 menunjukkan bahwa tiap variabel memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel lainnya ( $p < 0,05$ ). Gaya kepemimpinan memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap budaya organisasi, komitmen organisasi, dan produktivitas. Hal ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Pennington *et al* (2003), Acar (2012), Yucel *et al* (2014), dan Susanne *et al* (2013). Gaya kepemimpinan yang baik dan dapat diterima oleh bawahan mampu menciptakan kondisi kerja yang bersifat kondusif dan membangun. Pimpinan yang mampu memberikan inspirasi, support, motivasi, dan karisma dapat mengajak karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan dan menciptakan budaya organisasi yang baik. (Acar, 2012; Zehir *et al*, 2012).

Budaya organisasi memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, dan produktivitas. Hal ini mendukung hasil penelitian oleh Pirayeh *et al* (2011), Giritli *et al* (2013), dan Jacobs *et al* (2013). Organisasi yang mampu memberikan rasa keterlibatan bagi anggotanya seperti berpartisipasi dalam tim, terlibat dalam pengambilan keputusan, serta memberikan penghargaan terhadap anggotanya atas kinerja mereka mampu menciptakan komitmen yang tinggi. Komitmen ini bila terus dijaga oleh organisasi mampu menciptakan

sikap kerja yang positif dan produktivitas yang tinggi (Arshadi *and* Hayavi, 2013). Variabel lain yang memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap produktivitas yaitu komitmen organisasi. Hal ini mendukung hasil penelitian oleh Rashid *et al* (2003) dan Zehir *et al* (2012).

#### Pengaruh Simultan Oleh Variabel Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi

Tabel 3 menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan budaya organisasi memberikan pengaruh yang positif dan signifikan secara simultan kepada komitmen organisasi dan produktivitas ( $p < 0,05$ ). Budaya organisasi sendiri memiliki pengaruh yang lebih kuat terhadap komitmen organisasi dan produktivitas dibandingkan dengan gaya kepemimpinan. Hal ini terlihat dari nilai R yang lebih besar (tabel 2). Kemungkinan budaya organisasi mampu mendukung gaya kepemimpinan dalam pengaruhnya terhadap komitmen organisasi dan produktivitas sehingga menciptakan pengaruh secara simultan dengan nilai R yang tinggi (tabel 3).

#### Pengaruh Mediasi Oleh Variabel Penelitian

Tabel 4 menunjukkan bahwa hanya variabel budaya organisasi yang mampu berperan sebagai mediator bagi variabel gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi dan produktivitas ( $p_{2 \times p3} > p_1$ ). Gaya

kepemimpinan dan komitmen organisasi tidak memberikan pengaruh mediasi. Hasil ini diperoleh kemungkinan besar karena budaya organisasi memiliki pengaruh yang kuat. Dalam konteks organisasi, hal ini bisa berarti bahwa dalam menghasilkan komitmen dan produktivitas yang tinggi, budaya organisasi merupakan faktor penting dan tidak ada

ketergantungan terhadap satu figur pimpinan dalam menghasilkan performa yang optimal. Jika sistem dan budaya yang ada sudah terbentuk dengan baik, maka pergantian pimpinan tidak akan menjadi hambatan bagi organisasi untuk mempertahankan produktivitasnya.

**Tabel 3. Pengaruh Simultan Oleh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi**

No.	Variabel Independen	Variabel Dependen	R	R <sup>2</sup>	F <sub>hitung</sub>	F <sub>tabel</sub>	Sig.
1	Gaya Kepemimpinan Budaya Organisasi	Komitmen Organisasi	0,732	0,536	22,500	3,238	0,000
2	Gaya Kepemimpinan Budaya Organisasi	Produktivitas	0,621	0,385	12,231	3,238	0,000

**Tabel 4. Hasil Analisis Jalur**

No.	Variabel Independen	Variabel Mediator	Variabel Dependen	p1	p2	p3	(p2xp3)	Keterangan
1	Gaya Kepemimpinan	Komitmen Organisasi	Produktivitas	0,203	0,893	0,127	0,113	Tidak ada pengaruh mediasi
2	Budaya Organisasi	Komitmen Organisasi	Produktivitas	0,182	0,373	0,078	0,029	Tidak ada pengaruh mediasi
3	Gaya Kepemimpinan	Budaya Organisasi	Komitmen Organisasi	0,072	2,280	0,360	0,821	Ada pengaruh mediasi
4	Budaya Organisasi	Gaya Kepemimpinan	Komitmen Organisasi	0,360	0,186	0,072	0,013	Tidak ada pengaruh mediasi
5	Gaya Kepemimpinan	Budaya Organisasi	Produktivitas	-0,058	2,280	0,164	0,373	Ada pengaruh mediasi
6	Budaya Organisasi	Gaya Kepemimpinan	Produktivitas	0,164	0,186	-0,058	-0,011	Tidak ada pengaruh mediasi

**KESIMPULAN**

Gaya kepemimpinan, budaya organisasi, komitmen organisasi, dan produktivitas menunjukkan pengaruh yang signifikan satu sama lain secara parsial ( $p < 0,05$ ). Pengaruh simultan juga ditunjukkan oleh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap komitmen organisasi dan produktivitas ( $p < 0,05$ ). Pengaruh mediasi ditunjukkan oleh variabel budaya organisasi yang memperantarai

antara gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi dan produktivitas.

**UCAPAN TERIMA KASIH**

Peneliti mengucapkan terima kasih kepada PT. Air Mancur atas kesediaannya dalam memberikan ijin penelitian dan kepada fakultas Farmasi UGM atas fasilitas yang diberikan dalam penelitian ini.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Acar, A.Z., 2012, Organizational culture, leadership styles and organizational commitment in Turkish logistics industry, *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 58 : 217-226.
- Arshadi, N. and Hayavi, G., 2013, The Effect of Perceived Organizational Support On Affective Commitment and Job Performance : Mediating Role of OBSE, *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 84 : 739 – 743.
- Buller, P.F. and McEvoy, G.M., 2012, Strategy, Human Resource Management and Performance : Sharpening line of sight, *Human Resource Management Review*, 22 : 43-56.
- Collins, C. J. and Clark, K. D., 2003, Strategic human resource practices, top management team social networks, and firm performance: The role of human resource practices in creating organizational competitive advantage, *Academy of Management Journal*, 46(6) : 740–751.
- Giritli, H., Oney-Yazici, E., Topcu-Oraz, G., Acar, E., 2013, The interplay between leadership and organizational culture in the Turkish construction sector, *International Journal of Project Management*, 31 : 228-238.
- Jacobs, R., Mannion, R., Davies, H. T. O., Harrison, S., Konteh, F., Walshe, K., 2013, The relationship between organizational culture and performance in acute hospital, *Social Science & Medicine*, 76 : 115-125.
- Kang, S., Morris, S. S., Snell, S. A., 1997, Relational archetypes, organizational learning, and value creation: Extending the human resource architecture, *Academy of Management Review*, 32(1) : 236–256.
- King, A. W. and Zeithaml, C.P., 2001, Competencies and firm performance: Examining the causal ambiguity paradox, *Strategic Management Journal*, (22) 75–99.
- Linnenluecke, M.K. and Griffiths, A., 2010, Corporate sustainability and organizational culture, *Journal of World Business*, 45 : 357-366.
- Mathew, J., Ogbonna, E., Harris, L.C., 2012, Culture, employee work outcomes and performance : An empirical analysis of Indian software firms, *Journal of World Business*, 47 : 194-203.
- Naicker, N., 2008, Organizational Culture and Employee Commitment: A Case Study, *Thesis*, MBA, Durban University of Technology.
- Naum, S., 2001. *People and Organizational Management in Construction*, Thomas Telford, London.
- Nongo, E.S. and Ikyanyon, D.N., 2012, The Influence of Corporate Culture on Employee Commitment on the Organization, *International Journal of Bussiness and Management*, 7: 21-28.
- Pennington, P., Townsend, C., Cummins, R., 2003, The relationship of leadership practices to culture, *Journal of Leadership Education*, 2(1) : 27–44.
- Pirayeh, N., Mahdavi, A.M., Nematpour, A.M., 2011, Study of Organizational Culture Influence (Based on Denison's Model) on Effectiveness of Human Resources in Karun Oil and Gas Production Company, *Aust. J. Basic & Appl. Sci.*, 5: 1886-1895.

- Rashid, M.Z.A., Sambasivan, M., Johari, J., 2003, The influence of corporate culture and organisational commitment on performance, *The Journal of Management Development*, 22 : 708-728.
- Sampurno, 2010, *Manajemen Stratejik: Menciptakan Keunggulan Bersaing yang Berkelanjutan*, 84-113, Gadjah Mada University Press, Yogyakarta.
- Susanne, B., Peus, C., Weisweiler, S., Frey, D., 2013, Transformational leadership, job satisfaction, and team performance : A multilevel mediation model of trust, *The Leadership Quarterly*, 24 : 270-283
- Teece, D. J., Pisano, G., Shuen, A., 1997, Dynamic capabilities and strategic management, *Strategic Management Journal*, 18(7) : 509-533.
- Umar, H., 2005, *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Yucel, I., McMillan, A., Richard, O.C., 2014, Does CEO transformational leadership influence top executive normative commitment?, *Journal of Business Research*, 67(6) : 1170-1177.
- Zehir, C., Sehitoglu, Y., Erdogan, E., 2012, The Effect of Leadership and Supervisory Commitment to Organizational Performance, *Procedia Social and Behaviour Sciences*, 58 : 207-216.