

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KOMITMEN ORGANISASI  
PADA DINAS PENDIDIKAN PEMUDA DAN OLAHRAGA KABUPATEN  
SIKKA**

**Muhamad Taufik Arifin**

Pendidikan Ekonomi, Fakultas Pishum, IKIP Muhammadiyah Maumere  
[taufikarifin1988@gmail.com](mailto:taufikarifin1988@gmail.com)

Murjoli Moa Rodja

Pendidikan Ekonomi, Fakultas Pishum, IKIP Muhammadiyah Maumere  
[Rodjamurdjoli82@gmail.com](mailto:Rodjamurdjoli82@gmail.com)

**ABSTRAK**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan situasional terhadap kinerja karyawan melalui komitmen pada Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Sikka. Jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 60 pegawai yang diambil menggunakan sampling jenuh atau sampling sensus. Data diambil melalui kuesioner yang di distribusikan kepada 60 pegawai kantor Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Sikka, kuesioner yang berhasil dikumpulkan kembali sebanyak 60 yang diambil secara sensus. Dalam penelitian ini uji validitas dilakukan dengan teknik korelasi *product moment pearson's*. Teknik analisis yang digunakan dalam pengolahan data adalah dengan analisis regresi berganda dan pengujian hipotesisnya menggunakan uji asumsi klasik, uji f dan uji t sebagai dasar pengambilan keputusan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan, dengan nilai t hitung hanya -0,812 melalui uji t. Namun ada ada pengaruh langsung dari variabel interving komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan dimana mempunyai nilai t hitung 2,226 lebih besar terhadap nilai t tabel 2,004. Gaya kepemimpinan ternyata tidak memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan dan ternyata melali uji f ditemukan bahwa lebih efektif dengan pengaruh tidak langsung yang di mediasi oleh variabel interving komitmen organisasi. Sedangkan hubungan langsung dan tidak langsung budaya organisasi memiliki hasil yang signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan untuk peningkatan kinerja karyawan pada Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Sikka

**Kata Kunci** : Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Komitmen organisasi, Kinerja Karyawan

**ABSTRACT**

*The purpose of this study was to examine the influence of situational leadership styles on employee performance through a commitment to the Sikka District Youth and Sports Education Office. The number of samples in this study was 60 employees taken using saturated sampling or census sampling. Data were collected through a questionnaire distributed to 60 employees of the Office of Youth and Sports Education in Sikka Regency; 60 questionnaires were collected again which were taken by the census. In*

*this study, the validity test was performed by Pearson's product-moment correlation technique. The analysis technique used in data processing is multiple regression analysis and hypothesis testing using the classic assumption test, f test, and t-test as the basis for decision making. The results showed that there was no significant effect between leadership style and employee performance, with a t value of only -0.812 through the t-test. But there is a direct effect of the intervening variable of organizational commitment on employee performance where the t value of 2.222 is greater than the value of t table 2.004. The leadership style does not have a direct influence on employee performance and it turns out that through the f test it was found that it is more effective with the indirect effect mediated by intervening variables of organizational commitment. While the direct and indirect relationship of organizational culture has significant results on employee performance, it means that organizational culture has a significant influence on improving employee performance at the Department of Youth and Sports Education in Sikka Regency*

**Keywords:** Leadership, Organizational Culture, Organizational Commitment, Employee Performance

## PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan aset terpenting perusahaan karena perannya sebagai subyek pelaksana kebijakan dan kegiatan operasional perusahaan. Agar perusahaan tetap eksis maka harus berani menghadapi tantangan dan implikasinya yaitu menghadapi perubahan dan memenangkan persaingan. Sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan seperti modal, metode dan mesin tidak bisa memberikan hasil yang optimum apabila tidak didukung oleh sumber daya manusia yang mempunyai kinerja yang optimum. Douglas (2000) menjelaskan bahwa perusahaan membutuhkan karyawan yang mempunyai kinerja (*job performance*) yang tinggi.

Kinerja sumber daya manusia atau karyawan dalam suatu perusahaan dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor yang di antaranya gaya kepemimpinan dan budaya organisasi. Dimana gaya kepemimpinan dan budaya organisasi dapat mempengaruhi perilaku-perilaku karyawan dalam suatu perusahaan. Kinerja merupakan suatu fungsi kemampuan pekerja dalam menerima tujuan pekerjaan. Tingkat pencapaian tujuan dan interaksi antara tujuan dan kemampuan pekerja menurut Gordon dalam Nawawi (2006:63). Dengan definisi tersebut dapat dikatakan bahwa karyawan memegang peranan penting dalam menjalankan segala aktivitas perusahaan agar dapat tumbuh dan berkembang mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan.

Dalam suatu organisasi mempunyai tujuan untuk menciptakan suatu produk yaitu dalam bentuk barang atau jasa. Sukanto dan Handoko (2000:5) menjelaskan bahwa Organisasi adalah perserikatan orang-orang yang masing-masing diberi peranan tertentu dalam suatu sistem kerja dan pembagian kerja dalam mana pekerjaan itu diperinci menjadi tugas-tugas, dibagikan diantara pemegang peranan dan kemudian digabung kedalam berbagai bentuk hasil.

Begitupun dalam negara Indonesia, masyarakat banyak mensoroti profesionalisme terhadap aparatur negara yang dimana masyarakat belum puas dengan pelayanan yang

diberikan oleh aparaturnegara. Masih banyak karyawan yang masih berkeliaran diluar kantor pada jam kerja. Terbukti dari banyaknya laporan dari pihak masyarakat. Hal ini karena kurangnya kesadaran dan kedisiplinan aparaturnegara sangat rendah sehingga penghargaan dan hukuman (*reward and punishment*) yang kurang adil, serta dedikasi dan loyalitas yang rendah.

Penerimaan hukuman (*punishment*) yang kurang tegas mengakibatkan karyawan sering mengulangi kesalahan-kesalahan yang sama. Sesuai dengan peraturan pemerintah daerah bagi kariawan yang tidak menaati dan tidak melaksanakan tugas sesuai dengan prosedur standar operasional, maka karyawan tersebut tidak berhak menerima TKD (Tunjangan Kesejahteraan Daerah) tapi faktanya dilapangan karyawan yang suka bolos masih menerima tunjangan dari pemerintah daerah. Hal ini disebabkan pemimpin yang kurang memiliki kesadaran untuk menjadikan kualitas kepemimpinannya sepagai pusat perhatian positif, kemudian tidak adanya sanksi yang jelas dan tegas jika pegawai tidak tepat dan tidak cepat sehingga berdampak pada menurunnya tingkat kinerja pada kariyawan.

### METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini ialah metode kuantitatif, populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang ada pada Dinas PPO Kabupaten Sikka. Jumlah populasi dalam penelitian ini sebanyak 60 orang pegawai. Dalam penelitian ini teknik penentuan sampel yang digunakan adalah sampling jenuh. Sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bilasemua anggota populasi digunakan sebagai sampel, atau penelitian yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil. Istilah lain dari sampel jenuh adalah sampel sensus, dimana anggota populasi dijadikan sampel (Sugiyono, 2005). Teknik analisis yang digunakan dalam pengolahan data adalah dengan analisis regresi berganda dan pengujian hipotesisnya menggunakan uji asumsi klasik, uji f dan uji t sebagai dasar pengambilan keputusan. di bantuan program *SPSS for Windows* versi 20.

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi di antara variabel bebas. Dalam penelitian ini gejala multikolinearitas dilihat dari nilai *tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF). Hasil uji multikolinearitas dapat dilihat pada tabel berikut ini:

#### Pengujian Multikolinearitas Terhadap Komitmen Organisasi (Z)

Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X1)	0,776	1,289	Tidak multikolinear
Budaya Organisasi (X2)	0,382	2,618	Tidak multikolinear
Kinerja	0,624	2,279	Tidak multikolinear

Sumber : Data Primer Diolah

Tabel di atas menunjukkan bahwa model regresi tidak mengalami gangguan multikolinearitas. Hal ini ditunjukkan nilai tolerance untuk ke empat variabel bebas lebih dari 0,10. Sementara perhitungan nilai VIF menunjukkan bahwa semua variabel bebas memiliki nilai kurang dari 10. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinearitas antar variabel bebas dalam model regresi tersebut.

**Pengujian Multikolinearitas Terhadap Kinerja (Y)**

Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X1)	0,742	1,348	Tidak multikolinear
Budaya Organisasi (X2)	0,413	2,424	Tidak multikolinear
Komitmen Organisasi (Z)	0,408	2,449	Tidak multikolinear

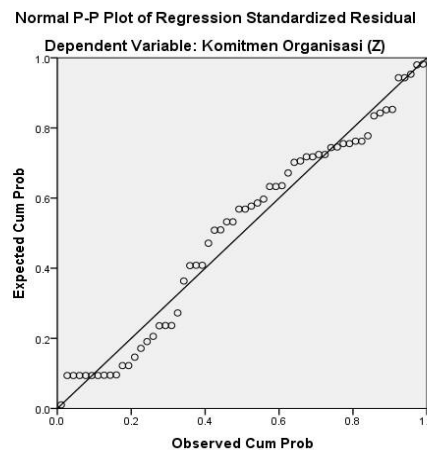
Sumber : Data Primer Diolah

Tabel di atas menunjukkan bahwa model regresi tidak mengalami gangguan multikolinearitas. Hal ini ditunjukkan nilai tolerance untuk ke empat variabel bebas lebih dari 0,10. Sementara perhitungan nilai VIF menunjukkan bahwa semua variabel bebas memiliki nilai kurang dari 10. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinearitas antar variabel bebas dalam model regresi tersebut.

**Uji Normalitas**

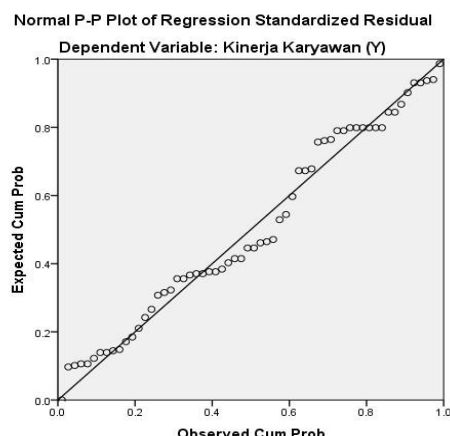
Uji normalitas dilakukan dengan cara melihat grafik *normal propabilty plot* yang membandingkan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Jika distribusi data normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis yang diagonal.. Hasil output *SPSS for Windows* versi 20 untuk uji normalitas ditunjukkan dalam gambar sebagai berikut:

**Uji Normalitas Variabel Z**



Gambar menunjukkan bahwa data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal. Oleh karena itu dapat dinyatakan bahwa data dalam variabel ini berdistribusi normal.

## Uji Normalitas Variabel Y



Sumber: Data Primer Diolah

Grafik di atas menunjukkan bahwa data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal. Oleh karena itu dapat dinyatakan bahwa data dalam variabel-variabel ini berdistribusi normal.

## Uji Paramater Secara Individual (Uji t)

Uji t yaitu suatu uji untuk mengetahui signifikansi pengaruh variabel independen secara parsial atau individual terhadap variabel dependen. Hasil uji t pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut ini:

### Uji t Pada Variabel Dependen Y

Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	7.199	2.694		2.673	0.010
Gaya Kepemimpinan (X1)	-0.018	0.022	-0.08	-0.812	0.420
Budaya Organisasi (X2)	0.379	0.089	0.563	4.262	0.000
Komitmen Organisasi (Z)	0.322	0.145	0.295	2.226	0.030

Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan paparan data yang diulas di atas dapat disimpulkan bahwa pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi pada dinas pendidikan pemuda dan olahraga kabupaten Sikka sebagai berikut:

### Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil analisis regresi menunjukkan bahwa variabel independen X1 tidak dipengaruhi variabel dependen Y dengan koefisien sebesar -0,080. Sedangkan hasil uji t dengan SPSS diperoleh nilai t hitung = -0,812 dengan tingkat

signifikansi 0,000. Dengan menggunakan batas signifikansi 0,05, nilai signifikansi tersebut berada di bawah taraf 5% dan t hitung sebesar  $-0,812 < t$  tabel sebesar 2,004. Maka gaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian,  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak.

**Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.**

Berdasarkan hasil analisis regresi menunjukkan bahwa variabel independen X2 dipengaruhi variabel dependen Y dengan koefisien sebesar 0,563. Sedangkan hasil uji t dengan SPSS diperoleh nilai t hitung = 4,262 dengan tingkat signifikansi 0,000. Dengan menggunakan batas signifikansi 0,05, nilai signifikansi tersebut berada di bawah taraf 5% dan t hitung sebesar  $4,262 > t$  tabel sebesar 2,004. Maka budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian,  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima.

**Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.**

Berdasarkan hasil analisis regresi pada tabel 4.17 menunjukkan bahwa variabel independen X1 tidak dipengaruhi variabel dependen Z dengan koefisien sebesar 0,168. Sedangkan hasil uji t dengan SPSS diperoleh nilai t hitung = 1,804 dengan tingkat signifikansi 0,000. Dengan menggunakan batas signifikansi 0,05, nilai signifikansi tersebut berada di bawah taraf 5% dan t hitung sebesar  $1,804 < t$  tabel sebesar 2,004. Maka gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Dengan demikian,  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak

**Uji t Pada Variabel Dependen Z**  
Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	-.252	2.534		-.100	.921
Gaya Kepemimpinan (X1)	.034	.019	.168	1.804	.077
Budaya Organisasi (X2)	.291	.082	.471	3.558	.001
Kinerja Karyawan (Y)	.253	.113	.275	2.226	.030

**Dependent Variable: Komitmen Organisasi (Z)**

**Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen**

Berdasarkan hasil analisis regresi pada tabel 4.17 menunjukkan bahwa variabel independen X2 dipengaruhi variabel dependen Y dengan koefisien sebesar 0,471. Sedangkan hasil uji t dengan SPSS diperoleh nilai t hitung = 3,558 dengan tingkat signifikansi 0,000. Dengan menggunakan batas signifikansi 0,05, nilai signifikansi tersebut berada di bawah taraf 5% dan t hitung sebesar  $3,558 > t$  tabel sebesar 2,004. Maka budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian,  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima.

### **Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.**

Berdasarkan hasil analisis regresi pada tabel 4.16 menunjukkan bahwa variabel independen Z dipengaruhi variabel dependen Y dengan koefisien sebesar 0,295. Sedangkan hasil uji t dengan SPSS diperoleh nilai t hitung = 3,558 dengan tingkat signifikansi 0,000. Dengan menggunakan batas signifikansi 0,05, nilai signifikansi tersebut berada di bawah taraf 5% dan t hitung sebesar 2.226 > t tabel sebesar 2,004. Maka komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, Ho ditolak dan H1 diterima.

### **Uji Paramater Secara Bersama-sama (Uji F)**

Uji F dalam penelitian ini menggunakan uji ANOVA. Uji ini dapat digunakan untuk mengetahui pengaruh bersama-sama (*simultan*) variabel bebas (gaya kepemimpinan, lokasi, bangunan dan lingkungan) terhadap variabel terikat (keputusan pembelian). Dasar pengambilan keputusannya adalah sebagai berikut :

- a. Jika F hitung lebih besar dari F tabel atau angka signifikan kurang dari 0,05 maka Ho ditolak H1 diterima.  
Artinya secara simultan variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
- b. Jika F hitung lebih kecil dari F tabel atau angka signifikan lebih dari 0,05 maka Ho diterima H1 ditolak. Artinya secara simultan variabel bebas tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

Hasil perhitungan untuk variabel dependen Kinerja Karyawan (Y) dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Uji F Pada Variabel Dependen Y**  
ANOVA<sup>a</sup>

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	386.66	3	128.887	27.646	.000 <sup>b</sup>
Residual	261.074	56	4.662		
1 Total	647.733	59			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

b. Predictors: (Constant) ,Komitmen Organisasi (Z), Gaya Kepemimpinan (X1), Budaya Organisasi (X2)

Pengujian pengaruh variabel Y secara bersama-sama terhadap variabel independen X1, X2 dan Z dilakukan dengan menggunakan uji F. Hasil perhitungan statistik menunjukkan nilai F hitung = 27,646 > F tabel = 2,769 dan signifikansi sebesar 0,000 < 0,05. Sehingga Ho ditolak dan H1 diterima. Artinya bahwa ada pengaruh positif antara variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen.

1. Berdasarkan hasil Uji F ini dapat disimpulkan sebagai berikut :
2. Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi.
3. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi.
4. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi.



## PEMBAHASAN

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil analisis deskriptif penelitian gaya kepemimpinan situasional terhadap kinerja karyawan pada Dinas PPO Kabupaten Sikka menunjukkan pada kategori sangat baik, artinya pimpinan pada Dinas PPO Kabupaten Sikka berada pada situasi yang benar/tepat. Menurut Astria Khairizah, Irwan Noor, Agung Suprpto (2015) menjelaskan Pengaruh Serentak Gaya Kepemimpinan Direktif, Gaya Kepemimpinan Suportif, dan Gaya Kepemimpinan Partisipatif terhadap Kinerja Karyawan terdapat pengaruh secara bersama-sama (simultan).

Kepemimpinan situasional memiliki perilaku kepemimpinan yang didasarkan dengan berbagai kemungkinan situasi organisasi. Situasi disini menyangkut kesiapan atau kematangan yang diperhatikan oleh pengikut dalam melaksanakan tugas dan tujuan tertentu. Pendekatan situasional biasa juga disebut dengan pendekatan kontingensi atau kemungkinan, karena banyak kemungkinan situasi yang dapat dipakai dalam menerapkan perilaku gaya kepemimpinan situasi tersebut.

Gaya kepemimpinan situasional didalam penelitian ini dianggap sebagai variabel yang paling dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Aspek kepemimpinan merupakan inti dari organisasi yang memegang peranan sangat penting, karena pemimpin adalah orang utama yang menentukan hitam putihnya organisasi yang dibawahinya. Hasil penelitian ini memperkuat teori yang dikemukakan oleh Hersey dan Blanchard (1998) serta McShane dan Von Glinow (2005) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang dominan terhadap kinerja karyawan dimana semakin tinggi kesesuaian antara tingkat kematangan bawahan dengan kemampuan dan kemauan pemimpinnya maka karyawan akan merasa mendapatkan perlindungan dan bimbingan dari pemimpin yang pada akhirnya bersedia untuk menyumbangkan karya terbaiknya untuk perusahaan.

### **Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Dalam analisis deskriptif budaya organisasi pada kantor Dinas PPO dan pariwisata Kabupaten Sikka pada kategori yang sangat baik, hal ini menunjukkan bahwa walaupun budaya organisasi tidak mempengaruhi kinerja namun budaya dalam organisasi pada kantor dinas PPO dan pariwisata kabupaten Sikka berjalan dengan sangat baik. Hasil penelitian hipotesis ini menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, artinya budaya organisasi tidak mempunyai cukup bukti dan fakta untuk berpengaruh terhadap kinerja secara signifikan. Vivin Rosvita, dkk. (2017) pengaruh variabel independen terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 82,7%. Atau dengan kata lain pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan terbilang baik. Hal ini sejalan dengan apa yang ditemukan di Kabupaten Sikka pada dinas PPO.

Pada dasarnya manusia atau seseorang yang berada dalam kehidupan organisasi berusaha untuk menentukan dan membentuk sesuatu yang dapat mengakomodasikan kepentingan semua pihak, agar dapat menjalankan aktivitasnya tidak berbenturan dengan berbagai sikap dan perilaku dari masing-masing individu. sesuatu yang dimaksud adalah budaya dimana individu berada, seperti nilai, keyakinan, anggapan,



harapan dan sebagainya. hal ini didukung oleh penelitian Djumlani (2014) menyatakan bahwa hubungan budaya kerja dengan komitmen kerja merupakan hubungan yang tidak signifikan dan bersifat negatif.

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasi**

Hasil hipotesis gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi, penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Kadek Sintha Dewi (2013) dalam penelitiannya dalam organisasi publik dan swasta di PT. KPM menemukan perbedaan yang signifikan pada pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan dan komitmen karyawan dimana pada organisasi publik kurang signifikan dibandingkan dengan organisasi swasta. Hal tersebut didukung dengan fakta bahwa karena peraturan upah mereka, pernikahan, pemilihan, pelatihan, dan kriteria serta prosedur kenaikan pangkat, organisasi publik di PT. KPM kurang efektif dari pada organisasi swasta dalam menjaga kompetensi pemimpin. selain itu, organisasi swasta lebih bersaing dalam pasar buruh untuk menarik pemimpin yang tersedia lebih dapat bersaing.

Menurut Brown (2003, dalam Suhana 2007) menguji pengaruh perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada hubungan dan tugas terhadap komitmen organisasi. temuannya menunjukkan bahwa perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada hubungan yang meliputi membangun kepercayaan, memberikan inspirasi, visi, mendorong kreativitas dan menekankan pengembangan berpengaruh secara positif pada komitmen efektif karyawan, meski tingkat pengaruhnya lebih rendah. Komitmen organisasi di dinas PKO Kabupaten Sikka berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, yang menjelaskan bahwa terdapat pengaruh yang berbanding lurus antara kedua variabel. artinya komitmen organisasi yang tinggi terbukti dapat meningkatkan kinerja karyawan.

### **Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi**

Dalam analisis deskriptif budaya organisasi kantor dinas PPO dan pariwisata Kabupaten Sikka. pada dasarnya seseorang yang berada dalam kehidupan organisasi berusaha untuk menentukan dan membentuk sesuatu yang mengakomodasikan kepentingan semua pihak, agar dapat menjalankannya aktivitasnya tidak berbenturan dengan berbagai sikap dan perilaku dari masing-masing individu. Sesuatu yang dimaksud adalah budaya dimana individu berada, seperti nilai, keyakinan, anggapan dan sebagainya. Kreitner dan Kinicki (2005) mengemukakan bahwa budaya organisasi adalah nilai keyakinan yang mendasari identitas organisasi.

Variabel budaya organisasi di anggap hanya akan menjadi sebuah wacana jika tidak ada tindakan yang nyata dalam merealisasikan. Budaya organisasi tidak akan menjadi kebiasaan organisasi apabila tidak ada sumber daya manusia yang mampu memberi pengaruh besar dalam pelaksanaannya. Tanpa adanya seorang pemimpin maka tujuan organisasi yang dibuat (peraturan dan norma) tidak akan ada artinya karena tidak ada orang yang bertindak sebagai penyatu terhadap berbagai kepentingan yang ada.

Menurut Yudhaningsih (2010) masyarakat Indonesia adalah masyarakat yang bersifat paternalistik, sehingga dalam hal ini kontribusi pemimpin adalah sebagai bapak yang

mengayomi dan membina anak buahnya. Hal ini didukung oleh penelitian Djimlani (2014) menyatakan bahwa hubungan budaya kerja dengan komitmen kerja merupakan hubungan yang tidak signifikan dan bersifat negatif.

### **Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil uji hipotesis komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya komitmen organisasi dalam dinas kebudayaan dan pariwisata Kabupaten Sikka sudah berjalan dengan baik. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Morrison (1994, dalam Yuwalliantin 2006) Komitmen dianggap penting bagi organisasi karena : (1) Pengaruhnya pada turn over. (2) Hubungannya dengan kinerja yang mengasumsikan bahwa individu yang memiliki komitmen cenderung mengembangkan upaya yang lebih besar pada pekerjaan. Dalam penelitian yang dilakukan Benkhoff (1997), komitmen organisasi memegang peranan penting bagi peningkatan kinerja yang baik dan pengabaian terhadap komitmen pada organisasi akan menimbulkan suatu kerugian.

Mowday, Steers dan, Potter (1979, dalam Bourantas dan Papelexandris 1993), mendefinisikan komitmen organisasi sebagai kekuatan relatif dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya dengan organisasi. mereka menyatakan bahwa komitmen organisasi mempunyai tiga komponen utama, yaitu: 1) keyakinan yang kuat, dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi, 2) Keinginan untuk berusaha keras yang dapat dipertanggungjawabkan atas nama organisasi, 3) Keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi.

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi**

Goleman (2004) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan manajer dapat mempengaruhi produktivitas karyawan (kinerja karyawan), hasil penelitian ini tidak selaras dengan Siagian (2002) bahwa tidak semua gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh manajer dalam menjalankan aktivitasnya mempunyai pengaruh yang sama terhadap pencapaian tujuan perusahaan, dalam hal ini penggunaan gaya kepemimpinan yang tidak tepat oleh manajer justru akan menurunkan kinerja karyawan.

Hasil penelitian yang dilakukan Mowday (dalam Luthans, 2002) menunjukkan bahwa tidak adanya komitmen dapat mengurangi keefektifan organisasi. komitmen Organisasi adalah identifikasi rasa, keterlibatan loyalitas yang ditempatkan oleh pekerja terhadap organisasinya atau organisasi (Gibson, 2000)

Hasil penelitian variabel pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi tidak terbukti signifikan atau tidak didukung dengan fakta. Hal ini disebabkan karena nilai koefisien pengaruh tidak langsung lebih kecil dari nilai koefisien pengaruh langsungnya. Temuan ini mendukung Avolio dkk. (2004); Meyer dkk. (1998). artinya variabel gaya kepemimpinan dan variabel komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan masing-masing berada pada posisi satu kesatuan, dimana gaya kepemimpinan mempunyai nilai koefisien lebih tinggi pengaruh langsung daripada pengaruh tidak langsungnya, artinya variabel komitmen organisasi lebih efektif menjadi variabel independen dibandingkan menjadi variabel intervening terhadap

kinerja karyawan.

### **Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi**

Robbins (1996:294) menyatakan bahwa pemimpin menanamkan komitmen untuk melakukan perubahan tiga aktivitas yang saling terkait yaitu mengklarifikasi maksud dari strategi, membangun organisasi dan membentuk budaya perusahaan. Pemimpin merupakan desainer dari organisasi dengan ikut dalam mendesain berbagai tujuan, visi, dan nilai-nilai dalam organisasi. Nilai budaya organisasi yang dibentuk oleh pemimpin akan mempengaruhi seluruh aspek dalam organisasi. Lok dan Crawford (2004) bahwa gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi.

Hasil penelitian variabel pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi tidak terbukti signifikan atau tidak didukung dengan fakta. Hal ini sebabkan karena nilai koefisien pengaruh langsung atau tidak langsung variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi memiliki nilai sangat rendah. Hal ini didukung oleh penelitian Djimlani (2014) menyatakan bahwa hubungan budaya kerja dengan komitmen kerja merupakan hubungan yang tidak signifikan dan bersifat negatif terhadap kinerja.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan pokok permasalahan, tujuan penelitian, rumusan hipotesis, dan pembahasan hasil penelitian, maka dapat dikemukakan simpulan dari penelitian ini adalah sebagai berikut: *Pertama*, Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, yang menjelsakan bahwa terdapat pengaruh yang berbanding lurus antara kedua variabel. Artinya gaya kepemimpinan yang tinggi terbukti dapat meningkatkan kinerja karyawan. *Kedua*, Budaya organisasi terhadap kinerja karyawan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya dalam penelitian ini tidak terdapat bukti dan fakta bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan.

*Ketiga*, Gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh variabel komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. artinya dalam penelitian ini tidak ditemukan bukti atau fakta bahwa sebuah gaya kepemimpinan dan budaya organisasi yang dimediasi oleh variabel komitmen organisasi bisa mempengaruhi kinerja karyawan. *Keempat*, Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, yang menjelaskan bahwa terdapat pengaruh yang berbanding lurus antara kedua variabel. artinya komitmen organisasi yang tinggi terbukti dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Variabel komitmen organisasi yang berfungsi sebagai alat mediasi dari gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan berdasarkan hasil penelitian ini sesuai dengan bukti dan fakta ternyata lebih efektif menjadi variabel independen dibandingkan menjadi variabel intervening untuk meningkatkan kinerja karyawan.

## Saran

Berdasarkan kesimpulan dari hasil penelitian, dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan pada Dinas PPO dan Pariwisata Kabupaten Sikka penulis mengajukan saran sebagai berikut: *Pertama*, Kinerja karyawan akan meningkat apabila kepemimpinan diperkuat karena kepemimpinan merupakan salah satu faktor paling penting dalam mencapai tujuan organisasi. Hasil ini memberikan implikasi untuk memperinci jenis gaya kepemimpinan situasional yang sesuai dengan kondisi organisasi. Hasil tinjauan penyusunan variabel gaya kepemimpinan Delegation memiliki nilai yang lebih dominan dibandingkan dengan gaya kepemimpinan telling, selling dan partisipating. Untuk menciptakan rasa memiliki dalam organisasi pimpinan harus menumbuhkan rasa komitmen yang lebih kuat lagi dari bawahan atau karyawan pada Dinas PPO dan Pariwisata Kabupaten Sikka, karena dengan sikap loyal terhadap pimpinan dan organisasi maka tujuan yang ingin dicapai akan lebih mudah.

*Kedua*, Budaya organisasi pada Dinas PPO dan Pariwisata Kabupaten SIKKA sudah berjalan dengan sangat baik, namun masih belum mempunyai pengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan. Seharusnya budaya dalam organisasi dapat menjadi salah satu faktor internal yang bisa mendukung berjalannya sebuah pencapaian suatu organisasi. Dalam hal ini pimpinan mempunyai peran penting dalam motivasi karyawan dalam kerja serta mempunyai daya saing yang tinggi, karena dengan budaya yang kuat organisasi dapat dengan mudah mencapai tujuannya. *Ketiga*, Komitmen organisasi memiliki implikasi yang paling tinggi terhadap kinerja karyawan, hal ini menunjukkan bahwa sebuah komitmen yang kuat dengan kelayakan karyawan yang tinggi serta peran penting pimpinan dalam mengawasi karyawan dalam kategori baik. Pencapaian kinerja karyawan yang tinggi merupakan sebuah sikap loyalitas karyawan terhadap pekerjaan, yang artinya karyawan mencintai dan menyukai bidangnya dalam bekerja.

Dalam mewujudkan gaya kepemimpinan situasional yang bisa meningkatkan kinerja karyawan dengan baik, dapat diraih melalui dimensi-dimensi gaya kepemimpinan yang sesuai dengan situasinya. Dengan sebuah inspirasi, atasan memberikan kesempatan kepada bawahan untuk turut ambil bagian dalam pengambilan keputusan dengan harapan ada masukan-masukan yang lebih komprehensif sehingga keputusan yang lebih efektif. Selanjutnya dengan perhatian pribadi hendaknya sebagai atasan secara pribadi memperhatikan bawahan yang bekerja keras, selalu membimbing bawahan yang sudah siap dipromosikan dan suka mengarahkan bawahan sesuai dengan tingkat kematangannya guna mencapai tujuan organisasi

## DAFTAR PUSTAKA

- Brahmasari dan Suprayetno, 2008. *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan* : Studi kasus pada PT. Pei Hai Internasional Wiratama Indonesia, Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, Vol. 10, No.2.
- Cahyono, Dwi dan Ghazali, Imam. 2002. *Pengaruh Jabatan, Budaya Organisasional dan Konflik Peran Terhadap Hubungan Kepuasan Kerja dengan Komitmen Organisasi* : Studi Empiris di Kantor Akuntan Publik, Jurnal Riset Akuntansi Indonesia Vol. 5, No. 3, September 2002, h. 341 – 364.

- Djumalani, 2004. *Hubungan Budaya Kerja Dengan Komitmen Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Rumah Sakit Jiwa Daerah Atma Husada Mahakam*. E-Journal Administrative Refprm Vol. 2, No. 2, 1316-1327.
- Herminingsih, Anik 2011. *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Budaya Organisasi*, Jurnal Ilmiah Ekonomi Manajemen Dan Kewirausahaan “Optimal” Vol.5, No.1.
- Khairizah, Astria, dkk. 2015. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan”. Jurnal Administrasi Publik, Vol. 3, No. 7, Hal. 1268-1272.
- Mamik, 2010. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan*, Majalah Ekonomi Vol. 20, No. 1, 44-52.
- Ni Made Ria Satyawati I I Wayan Suartana, 2014. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Yang Berdampak Pada Kinerja Keuangan*, ISSN: 2302-8556 E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana 6.1 (2014):17-32.
- Ninuk, Muljani, 2002. *Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan*, Jurnal Manajemen & Kewirausahaan Vol.4, No.2, September 2002: 108 – 122.
- Ramlan, Ruvendi, 2005. *Imbalan Dan Gaya Kepemimpinan Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di Balai Besar Industri Hasil Pertanian Bogor*, Jurnal Ilmiah Binaniaga Vol. 01 No. 1.
- Rosvita, Vivin, dkk. 2017. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan, indonesia Jurnal Farmasi. Vol. 2 No.1. hal. 14-20.
- Sarita, Permata Dewi, 2012. *Pengaruh Pengendalian Internal Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Spbu Yogyakarta (Studi Kasus Pada Spbu Anak Cabang Perusahaan Rb.Group)*, Jurnal Nominal, Vol.I No. I.
- Sintha Dewi, Kadek 2013. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dan Komitmen Organisasi Pada PT. KPM. Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan. Vol. 7, No. 2, hal. 116-125.
- Taurisa, Chaterina Melina dan Intan Ratnawati, 2012. *Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan*, Jurnal Bisnis dan Ekonomi (JBE), Hal. 170 – 187 Vol. 19, No. 2 ISSN: 1412-3126.