

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL PADA DIVISI PRODUKSI PT KIEVIT INDONESIA

Tri Aprilia Paskauli dan Fransisca Andreani

Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Kristen Petra

Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya 60236

m31414198@john.petra.ac.id;andrea@petra.ac.id

Abstrak-Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh yang signifikan pada budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasional pada divisi produksi PT Kievit Indonesia. Jenis penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif. Sampel yang digunakan adalah sebanyak 92 responden yang adalah karyawan di bawah level supervisor di PT Kievit Indonesia. Data dikumpulkan dengan menggunakan teknik sampel total dan dengan instrumen kuesioner. Pengolahan data dilakukan dengan menggunakan program SPSS. Hasil dari analisa data menunjukkan bahwa budaya organisasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif atau signifikan terhadap komitmen organisasional.

Kata kunci : *Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasional*

PENDAHULUAN

Secara umum, rendahnya kemauan untuk bertahan di perusahaan tersebut menggambarkan rendahnya komitmen organisasional karyawan. Karyawan dengan komitmen organisasional tinggi berarti memiliki kesetiaan dan berperilaku yang positif di tempat kerja. Evaluasi mengenai komitmen organisasional karyawan menjadi penting karena berhubungan dengan kinerja karyawan dan keunggulan bersaing perusahaan. Hal ini bisa dimulai dari identifikasi variabel yang mempengaruhi terhadap komitmen organisasional. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi komitmen organisasional adalah gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan yang dijalankan oleh seorang pemimpin dipengaruhi oleh sifat pemimpin itu sendiri. Pemimpin dengan gaya kepemimpinan yang baik akan menciptakan komitmen yang tinggi pada karyawan, sehingga karyawan akan semangat dalam bekerja dan memiliki kinerja yang tinggi. Sebaliknya, jika pemimpin tidak dapat menciptakan komunikasi yang harmonis serta memberikan pembinaan yang tepat bagi karyawan, akan menyebabkan komitmen karyawan dalam bekerja menjadi rendah, dan berkinerja buruk

Selain bersumber dari pemimpin, komitmen karyawan juga dapat ditumbuhkan melalui budaya organisasi. Keberhasilan untuk meningkatkan komitmen karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan hanya dapat dicapai melalui budaya organisasi yang mendukung. Karena budaya merupakan mekanisme pembuat makna dan kendali pembentuk sikap serta perilaku karyawan, maka sangat diperlukan keberadaannya. Tanpa budaya organisasi yang mendukung, karyawan cenderung merasa enggan untuk melaksanakan tugas dengan baik, karena kurangnya kesepakatan komitmen yang tegas. Budaya organisasi sebagai pendorong komitmen organisasional karyawan merupakan faktor penting agar dapat menjalankan tugas secara optimal sehingga kinerja karyawan tinggi. Sesuai dengan konteks pemberdayaan sumber daya manusia, agar menghasilkan karyawan yang profesional dengan integritas yang tinggi, diperlukan adanya acuan baku yang diberlakukan oleh suatu organisasi. Acuan baku tersebut adalah budaya organisasi yang secara sistematis menuntun karyawan untuk meningkatkan komitmen kerjanya bagi organisasi.

Menurut penelitian Windarwati, Payangan, & Hamid (2016), variabel budaya organisasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Temuan ini menunjukkan bahwa budaya organisasi dan gaya kepemimpinan menentukan tinggi rendahnya komitmen karyawan pada organisasi. Komitmen organisasional yang rendah menjadi masalah di berbagai perusahaan, termasuk di perusahaan besar seperti PT Kievit Indonesia yang berlokasi di Salatiga, Jawa Tengah, Indonesia. Perusahaan ini memproduksi *creamer*. Untuk mendukung kegiatan produksi jumlah karyawan pada bagian produksi sebanyak 92 karyawan. Sistem kerja di perusahaan menggunakan sistem shift. Pada bagian produksi terdapat kebijakan jika ada karyawan yang tidak masuk maka akan digantikan oleh karyawan shift yang sedang libur. Namun masih ada karyawan yang enggan untuk melakukan penggantian karena berbagai alasan. Umumnya karena karyawan menyatakan sedang tidak di tempat, sehingga harus digantikan oleh karyawan divisi lain yang memiliki keahlian ganda (*Multi-skill*). (E. Arifin, Wawancara pribadi, 9 November 2018).

Masih adanya absensi karyawan yang tidak digantikan oleh karyawan shift lain tersebut menunjukkan bahwa belum semua karyawan memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan karena belum semua karyawan memiliki kesediaan untuk berkorban demi kepentingan perusahaan. Kondisi ini selayaknya mendapatkan perhatian untuk dilakukan kajian lebih lanjut karena mempengaruhi kinerja karyawan secara berkelanjutan (E. Arifin, wawancara pribadi, 9 November 2018).

Berdasarkan hasil wawancara dengan Arifin, yang merupakan Supervisor divisi produksi PT Kievit Indonesia. Arifin mengatakan bahwa dalam memimpin karyawannya, Arifin selalu memberikan kesempatan berpendapat atas segala permasalahan yang terjadi ataupun untuk perbaikan kepeimpinannya. Kebebasan untuk berpendapat memang diberikan kepada karyawan tetapi segala keputusan tetap berada dalam wewenangnya. (E. Arifin, wawancara pribadi 24 November 2018).

Menurut penjelasan dari Arifin, budaya organisasi di PT. Kievit Indonesia mengharuskan karyawan bekerja secara terinci dan harus sesuai dengan *standard operating procedur*. Selain itu, karyawan juga harus mampu bekerja dalam tim untuk mencapai hasil kerja yang sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Karena dituntut untuk bekerja dalam tim, karyawan harus mampu menjaga konsistensi lingkungan kerja yang kondusif dan iklim persaingan kerja yang sehat dalam perusahaan. Karyawan juga dituntut untuk selalu bekerja secara kreatif namun harus tetap sesuai dengan *standard operating procedur*. (E. Arifin wawancara pribadi 24 November 2018)

Wawancara juga dilakukan kepada salah satu karyawan di divisi produksi PT Kievit Indonesia, Ardianto mengatakan bahwa Arifin membebaskan karyawannya untuk mengutarakan pendapat dan memberi ruang berinovasi yang sesuai dengan SOP. (B. Ardianto, wawancara pribadi 24 November 2018)

Berdasarkan fenomena yang dihadapi di lingkungan PT. Kievit Indonesia yaitu masih adanya karyawan dengan komitmen organisasional rendah, dan dihubungkan dengan temuan penelitian yang menunjukkan bahwa variabel yang mempengaruhi komitmen organisasional adalah budaya organisasi dan gaya kepemimpinan, maka dalam penelitian ini

akan mengkaji pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasional karyawan. Hasil penelitian ini bisa memberikan referensi bagi manajemen untuk terus meningkatkan komitmen organisasional karyawan

STUDI LITERATUR

Budaya Organisasi

Gibson, Ivancevich, Donnelly, dan Konopaske (2012), Budaya organisasi didefinisikan sebagai sesuatu yang persepsikan karyawan dan bagaimana persepsi ini menciptakan pola keyakinan, nilai, dan harapan. Budaya menunjukkan kepercayaan, nilai, dan harapan yang terbangun dari persepsi karyawan berdasarkan pada apa yang diterima karyawan. Budaya dinilai sebagai kondisi timbal balik antara apa yang diterima karyawan dari perusahaan dan keyakinan, nilai, dan harapan yang terbangun pada diri karyawan.

Gaya Kepemimpinan

Menurut Abbasi (2018) mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola yang relatif stabil dari perilaku yang ditunjukkan oleh pemimpin. Pimpinan adalah seseorang yang memiliki tugas untuk mengatur atau mengelola orang lain, dan dalam upaya pengaturan tersebut diperlukan cara atau pendekatan tertentu. Cara atau pendekatan yang selalu dilakukan pemimpin kepada orang yang dipimpinya tersebut yang menggambarkan gaya kepemimpinan.

Komitmen Organisasional

Pengertian komitmen organisasional yang dinyatakan oleh Einolander (2015), adalah komitmen organisasional menggambarkan sebuah kondisi bahwa karyawan menganggap dirinya sebagai bagian dari perusahaan, ini berarti karyawan tersebut merasa memiliki tanggung jawab untuk menjaga, meningkatkan kinerja organisasi karena merasa menjadi bagian dari organisasi. Komitmen organisasional lebih ditekankan pada adanya perasaan terikat dari karyawan terhadap perusahaan

Hubungan Antar Variabel dan Hipotesis

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional

Pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasional ditunjukkan dari hasil penelitian Nugroho (2011); Windarwati, Payangan, dan Hamid (2016) dengan temuan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional. Budaya organisasi yang semakin positif mampu meningkatkan komitmen organisasional karyawan dan budaya organisasi yang negatif menyebabkan penurunan komitmen organisasional. Budaya organisasi mampu mempengaruhi komitmen organisasional karena dengan nilai-nilai positif yang dianut, diyakini karyawan di lingkungan pekerjaan mendorong karakteristik dan perilaku positif karyawan. Kesesuaian nilai-nilai dalam budaya organisasi dengan nilai-nilai yang dianut karyawan mendorong karyawan untuk lebih terlibat dalam aktivitas operasional karyawan dan karyawan memiliki kepedulian yang semakin kuat terhadap perusahaan. Untuk itu, hipotesis penelitian yang diajukan adalah H₁ = budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional karyawan.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasional

Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasional ditunjukkan dari hasil penelitian Yahaya dan Ebrahim (2016); Windarwati, Payangan, & Hamid (2016) bahwa gaya kepemimpinan mengarah pada cara yang ditunjukkan oleh pimpinan untuk memotivasi, mengarahkan karyawan pada sebuah perilaku tertentu. Karyawan memiliki karakteristik yang berbeda-beda sehingga tidak semua cara yang digunakan pemimpin memiliki dampak yang sama

terhadap perilaku karyawan. pemilihan gaya kepemimpinan tertentu yang dinilai sesuai dengan karakteristik karyawan mempengaruhi intensi karyawan untuk mengikuti instruksi pimpinan. Gaya kepemimpinan yang sesuai dengan karakteristik karyawan menumbuhkan keinginan karyawan untuk lebih terlibat dalam kegiatan perusahaan. Untuk itu, hipotesis penelitian yang diajukan adalah:

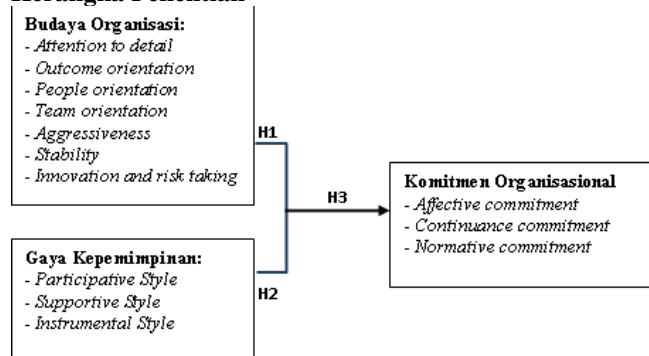
H₂ = Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap komitmen organisasional karyawan.

Pengaruh dominan Gaya Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasional

Pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasional ditunjukkan dari hasil penelitian Windarwati, Payangan, dan Hamid (2016) bahwa budaya organisasi dan gaya kepemimpinan secara bersamaan memberikan pengaruh sebesar 63,6% terhadap komitmen organisasional karyawan. Temuan penelitian ini memberikan bukti adanya pengaruh kedua variabel tersebut terhadap komitmen organisasional. Meskipun demikian, sangat dimungkinkan besaran pengaruh bisa berbeda-beda untuk tiap subyek penelitian, meskipun demikian setidaknya hasil penelitian ini menjadi rujukan empiris yang mampu membuktikan adanya pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasional karyawan. Untuk itu, hipotesis penelitian yang diajukan adalah:

H₃ = Gaya kepemimpinan berpengaruh lebih dominan terhadap komitmen organisasi karyawan

Kerangka Penelitian



Gambar 2.1. Model penelitian

Sumber: Nugroho (2011); Windarwati, Payangan, dan Hamid (2016); Yahaya dan Ebrahim, 2016)

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Tujuan penelitian adalah menjelaskan pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasional, sehingga jenis penelitian yang dinilai sesuai adalah penelitian kuantitatif. Menurut Walliman (2011) penelitian kuantitatif penelitian yang menggunakan data dalam bentuk skor untuk diolah menggunakan program statistik sehingga bisa diperoleh informasi-informasi untuk menjawab masalah yang dirumuskan dalam penelitian. Data dalam bentuk skor tersebut berasal dari jawaban responden penelitian dari kuesioner yang dibagikan.

Populasi dan Sampel Penelitian

Dalam penelitian ini populasi yang di ambil adalah seluruh karyawan produksi PT Kievit Indonesia yang berjumlah sebanyak 92 orang. Dengan sampel yang diambil adalah karyawan yang telah bekerja lebih dari satu tahun. Pada penelitian ini pengambilan sampel menggunakan teknik sampel

total. Sampel total adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dengan melakukan survei lapangan melalui pembagian kuesioner penelitian. Instrumen untuk pengumpulan data adalah kuesioner penelitian. Menurut Walliman (2011), penelitian ini menggunakan kuesioner untuk penggalan data untuk meningkatkan efisiensi proses penggalan data dengan tanpa melakukan wawancara mendalam dengan responden. Secara rinci metode yang digunakan adalah sebagai berikut:

1. Survei lapangan atau penelitian. Melakukan peninjauan, penelitian dan pengamatan secara langsung ke lapangan dan mencari data-data yang diperlukan.
2. Penyebaran kuesioner. Perolehan data dilakukan pula melalui penyebaran kuesioner atau angket.

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini melalui sejumlah analisis statistik, meliputi: uji validitas dan reliabilitas, regresi linier berganda, dan asumsi klasik regresi.

ANALISA DAN PEMBAHASAN

Tabel 4.8
Hasil Pengujian Validitas dan Reliabilitas

Variabel	Indikator	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach Alpha
Budaya Organisasi (X ₁)	X _{1.1}	0,681	0,874
	X _{1.2}	0,654	
	X _{1.3}	0,694	
	X _{1.4}	0,685	
	X _{1.5}	0,687	
	X _{1.6}	0,613	
Gaya Kepemimpinan (X ₂)	X _{1.7}	0,583	0,854
	X _{2.1}	0,619	
	X _{2.2}	0,693	
	X _{2.3}	0,566	
	X _{2.4}	0,597	
	X _{2.5}	0,674	
Komitmen organisasional (Y)	X _{2.6}	0,707	0,902
	Y ₁	0,750	
	Y ₂	0,683	
	Y ₃	0,763	
	Y ₄	0,691	
	Y ₅	0,804	
	Y ₆	0,704	

Sumber: Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Untuk uji reliabilitas, Ghazali (2009) menyatakan bahwa suatu konstruk atau variabel dikatakan *reliable* jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* di atas 0,60. Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi (X₁) memiliki nilai *Cronbach Alpha* sebesar 0,874; gaya kepemimpinan (X₂) sebesar 0,854; dan komitmen organisasional (Y) sebesar 0,902. Karena masing-masing memiliki nilai *Cronbach Alpha* yang lebih besar daripada nilai *cutoff* 0,60, maka dapat dinyatakan *reliable*.

Tabel 4.9
Hasil Uji Normalitas

	Unstandardized Residual
N	79
Kolmogorov-Smirnov-Z	0,082
Asymp.Sig.(2 tailed)	0,200

Berdasarkan hasil pengujian normalitas dapat diketahui bahwa nilai statistik *Kolmogorov Smirnov* yang diperoleh memiliki nilai taraf signifikan yang lebih besar dari 0,05 yaitu sebesar 0,200, dimana nilai tersebut telah sesuai dengan kriteria bahwa sebaran data berdistribusi normal (Ghozali, 2009).

Uji Asumsi Klasik

Tabel 4.10
Uji Multikolinearitas

Variabel	VIF	Keterangan
Budaya Organisasi (X ₁)	1,316	Tidak terjadi multikolinearitas
Gaya Kepemimpinan (X ₂)	1,316	Tidak terjadi multikolinearitas

Sumber: Hasil Analisis Regresi

Berdasarkan Tabel 4.10 terlihat bahwa nilai VIF keseluruhan variabel bebas kurang dari nilai kritis VIF sebesar 10, sehingga dapat disimpulkan bahwa dalam model regresi tidak terjadi gejala multikolinearitas.

Tabel 4.11
Uji Heteroskedastisitas

Variabel	Rank Spearman	Signifikansi	Kesimpulan
Budaya Organisasi (X ₁)	-0,134	0,238	Tidak terjadi heteroskedastisitas
Gaya Kepemimpinan (X ₂)	-0,063	0,579	Tidak terjadi heteroskedastisitas

Hasil pengujian heteroskedastisitas menunjukkan bahwa semua variabel bebas pada model regresi tidak memiliki hubungan yang signifikan dengan variabel pengganggu, yang nampak dalam Tabel 4.11, dimana nilai signifikansi koefisien korelasi Rank Spearman untuk semua variabel bebas masih berada di atas nilai taraf signifikan (α) 5% atau 0,05.

Tabel 4.12
Hasil Regresi

Variabel	Standardize d Beta	t	Sig
Budaya Organisasi (X ₁)	0,420	5,532	0,000
Gaya Kepemimpinan (X ₂)	0,524	6,895	0,000
Constant	= -0,737	F	= 76,049
R Square = 0,667	Sig	= 0,000	

Berdasarkan hasil analisis regresi diperoleh persamaan model regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = -0,737 + 0,420 X_1 + 0,524 X_2$$

Berdasarkan hasil persamaan regresi diatas, maka dapat diketahui hal-hal sebagai berikut:

1. Konstanta *intercept* sebesar -0,737 merupakan perpotongan garis regresi dengan sumbu Y yang menunjukkan tingkat komitmen organisasional ketika semua variabel bebas yaitu budaya organisasi dan gaya kepemimpinan sama dengan 0.
2. Variabel budaya organisasi memiliki Standardized Beta positif, berarti jika variabel budaya organisasi meningkat

maka komitmen organisasional juga akan mengalami peningkatan sebesar nilai koefisien regresinya yaitu sebesar 0,420 dengan anggapan variabel bebas lainnya tetap.

3. Variabel gaya kepemimpinan memiliki Standardized Beta positif, berarti jika variabel gaya kepemimpinan meningkat maka komitmen organisasional juga akan mengalami peningkatan sebesar nilai koefisien regresinya yaitu sebesar 0,524 dengan anggapan variabel bebas lainnya tetap.

Besarnya kontribusi variabel-variabel bebas, budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap variabel terikat, komitmen organisasional, ditunjukkan melalui besarnya nilai *R square* (R^2) yaitu 0,667. Hasil penelitian menunjukkan nilai sebesar 0,667 yang artinya menunjukkan pengaruh yang kuat variabel-variabel budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasional.

Pengujian Hipotesis

Pengujian Hipotesis Pertama

Untuk menguji hipotesis pertama yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional karyawan, dilakukan dengan menggunakan uji t. Apabila nilai signifikan t lebih kecil daripada tingkat signifikan α (5%) atau 0,05 maka dapat dikatakan bahwa variabel bebas memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel terikat.

Hasil uji t dengan taraf signifikan α (5%) menunjukkan bahwa nilai tingkat signifikansi t untuk variabel budaya organisasi (X_1) adalah sebesar 0,000 yang lebih kecil dari tingkat signifikansi sebesar 0,05, dan memiliki nilai *standardized beta* sebesar 0,420. Hal ini menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi (X_1) memiliki pengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional (Y). Artinya hipotesis pertama yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional karyawan, **diterima**.

Pengujian Hipotesis Kedua

Hipotesis kedua menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap komitmen organisasional karyawan. Hasil uji t dengan taraf signifikan α (5%) menunjukkan bahwa nilai tingkat signifikansi t untuk variabel gaya kepemimpinan (X_2) adalah sebesar 0,000 yang lebih kecil dari tingkat signifikansi sebesar 0,05, dan memiliki nilai *standardized beta* sebesar 0,524. Hal ini menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan (X_2) memiliki pengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional (Y). Artinya hipotesis kedua yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap komitmen organisasional karyawan, **diterima**.

Pengujian Hipotesis Ketiga

Hipotesis ketiga menyatakan bahwa budaya organisasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap komitmen organisasional karyawan. Untuk mengujinya digunakan uji F. Jika hasil statistik F pada taraf signifikan $\alpha = 5\%$ diperoleh nilai signifikansi (p) F kurang dari 0,05, berarti variabel-variabel bebas secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat.

Berdasarkan hasil analisis regresi terlihat bahwa nilai signifikansi (Sig) F sebesar 0,000. Karena nilai signifikansi F lebih kecil dari nilai tingkat signifikansi sebesar 0,05, maka variabel-variabel bebas, yaitu budaya organisasi (X_1) dan gaya kepemimpinan (X_2), secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat (Y), komitmen organisasional. Artinya hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa budaya organisasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap komitmen organisasional karyawan, **diterima**.

PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa baik budaya organisasi maupun gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional. Selain itu juga dapat diungkapkan bahwa variabel gaya kepemimpinan merupakan variabel yang dominan dalam menentukan komitmen organisasional. Hal ini dapat dilihat dari nilai *standardized beta* variabel gaya kepemimpinan sebesar 0,524 yang lebih besar daripada *standardized beta* variabel budaya organisasi sebesar 0,420. Maka dapat dikatakan bahwa gaya kepemimpinan pengaruhnya lebih kuat dalam meningkatkan budaya organisasi daripada motivasi kerja.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional. Maka hal ini dapat diinterpretasikan bahwa budaya organisasi yang semakin baik dan kondusif akan meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi. Menurut Windarwati, Payangan, dan Hamid (2016) budaya organisasi yang semakin positif mampu meningkatkan komitmen organisasional. Budaya organisasi yang ada di dalam perusahaan menggambarkan nilai, prinsip, tradisi dan tata cara untuk melaksanakan segala kegiatan yang mempengaruhi karyawan sebagai anggota organisasi untuk bertindak. Budaya organisasi yang kuat akan mengingatkan karyawan akan makna sebuah organisasi. Melalui budaya organisasi yang menuntut karyawan lebih memikirkan inovasi dalam pekerjaannya didukung dengan banyaknya jumlah laki-laki, dikarenakan laki-laki cenderung lebih bisa memiliki beberapa kemampuan daripada wanita. Oleh karena itu melalui penerapan budaya organisasi yang semakin baik dan kuat maka komitmen karyawan terhadap organisasi akan semakin kuat, karena mereka merasa bertanggung jawab terhadap kelangsungan hidup organisasi.

Gaya kepemimpinan berdasarkan hasil analisis juga menunjukkan pengaruh yang positif signifikan terhadap komitmen organisasional. Yahaya dan Ebrahim (2016) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan mempengaruhi intensi karyawan untuk mematuhi intruksi pemimpin. Gaya kepemimpinan yang sesuai yang menyebabkan tingginya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasional. Gaya kepemimpinan yang semakin baik dan patut dijadikan sebagai panutan akan dapat meningkatkan komitmen karyawan lebih baik terhadap organisasi. Gaya kepemimpinan demokratis yang terkelola disini lebih berjalan efektif dikarenakan hanya terdapat laki-laki saja, hal ini membantu *supervisor* dalam pengambilan keputusan..

PENUTUP

Kesimpulan

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional. Maka apabila budaya organisasi semakin baik maka komitmen karyawan terhadap organisasi akan semakin tinggi. Budaya organisasi akan memperkuat komitmen karyawan terhadap perusahaan daripada kepentingan pribadi, karena perusahaan memiliki standar yang tepat sebagai pedoman arah bagi karyawan untuk bertindak.
2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional. Maka apabila gaya kepemimpinan yang diterapkan semakin baik dan tepat maka komitmen karyawan terhadap organisasi akan semakin meningkat. Melalui gaya kepemimpinan yang tepat dan memberikan contoh yang baik, karyawan akan dengan mudah dapat diarahkan, didorong, serta dimotivasi sehingga mengikuti perintah pemimpin untuk mencapai tujuan organisasi.
3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dan gaya kepemimpinan memiliki pengaruh serempak yang

tinggi terhadap komitmen organisasional karyawan. Melalui penerapan budaya organisasi yang kuat dan didukung gaya kepemimpinan yang baik maka karyawan akan memiliki komitmen yang semakin tinggi terhadap organisasi

Saran

1. Terkait dengan budaya organisasi, motivasi karyawan untuk berprestasi masih harus dimaksimalkan. Karyawan harus dimotivasi lebih kuat untuk bersaing secara sehat dalam artian yang positif. Perusahaan dapat memberikan *reward* yang lebih baik dan lebih tepat supaya karyawan dapat terpicu untuk memaksimalkan kemampuan dirinya untuk bekerja lebih bersaing dengan rekan-rekan kerjanya dengan cara yang sehat. Hal ini diperlukan agar budaya organisasi selalu mengedepankan prestasi yang lebih baik dari karyawan yang dapat mendukung performa perusahaan secara keseluruhan. Masukan dari karyawan harus selalu menjadi bahan pertimbangan dalam mengambil keputusan. Karyawan akan merasa sangat dihargai jika masukan mereka terhadap perusahaan didengar. Lalu pihak manajemen harus mampu menjaga keharmonisan lingkungan kerja, selain meminimalisir konflik hal ini juga akan membuat karyawan merasa nyaman dalam bekerja.
2. Terkait dengan gaya kepemimpinan, pemimpin harus mau terlibat langsung dalam hal pemecahan masalah yang terjadi. Pemimpin juga diharapkan peduli dengan karyawan yang memiliki masalah pribadi, agar hubungan antara pemimpin dan bawahannya tetap terjalin dengan baik. Dalam hal pengambilan keputusan, pemimpin harus menaati segala peraturan yang ada, tidak asal dalam pengambilan keputusan. Karyawan cenderung tidak suka gaya yang terlalu kaku dengan selalu mentaati peraturan perusahaan dalam pengambilan keputusan. Untuk itu pemimpin perlu melakukan pendekatan yang lebih fleksibel dengan juga melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan agar karyawan merasa dihargai dan didengar pendapatnya. Bisa juga dengan cara pemimpin lebih sering melihat realita apa yang terjadi di lapangan dan mendengar apa yang menjadi kendalanya. Pemimpin lebih mau mendengar dan memahami. Jadi apabila ada aturan yang harus ditegakkan, karyawan juga menghormati aturan tersebut karena keputusan atas aturan tersebut telah disepakati bersama.
3. Terkait dengan komitmen organisasional, karyawan masih kurang tanggung jawab moralnya atas kewajiban kepada orang-orang di dalam perusahaan. Untuk itu kedekatan antar pemimpin, karyawan dan karyawan lain harus dibangun. Perusahaan dapat menggagas kegiatan baik yang sifatnya formal maupun informal untuk membangun rasa kebersamaan diantara karyawan dan antara karyawan dan pemimpin. Apabila karyawan merasakan kedekatan tersebut maka kewajiban moral mereka terhadap anggota organisasi, baik rekan kerjanya atau pimpinan akan semakin tinggi, sehingga komitmen organisasional juga akan meningkat. Cara dalam menjalin kedekatan ini salah satunya bisa dilakukan kegiatan yang sebenarnya pernah dilakukan tetapi sudah dihilangkan perusahaan, yaitu sesimple seperti kegiatan lomba antar karyawan atau *outbound* di luar kota. Ikatan emosional dengan perusahaan juga menjadi poin yang harus diperhatikan agar karyawan seakan memiliki perusahaan tempat dia bekerja

DAFTAR PUSTAKA

- Abbasi, S. G. (2018). Leadership styles: Moderating impact on job stress and health. *Journal of Human Resources Management Research*: 1–11
- Einolander, J. (2015). Evaluating organizational commitment in support of organizational leadership. *Procedia Manufacturing*, 3: 668 – 673.

- Gibson, K.L., J.M. Ivancevich, J.H. Donnelly, and R. Konopaske, R. (2012). *Organizations: Behavior, Structure, Processes*. Fourteenth Edition. New York: Mc. GrawHill
- Nugroho, D. A. (2011). Pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi dan kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 1(2): 167 – 174
- Walliman, N. (2011). *Research method: The basic*. London: Routledge
- Windarwati, D., Payangan, O.R., & Hamid, N. (2016). Pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap komitmen karyawan pada pt perkebunan nusantara XIV. *Jurnal Analisis*, 5(1): 96-102.
- Yahaya, R. and F. Ebrahim. 2016 Leadership styles and organizational commitment. Literature review. *Journal of Management Development*, 35 (2) : 190-216