

PENGARUH KOMITMEN ORGANISASIONAL DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi pada karyawan PT. PLN (PERSERO) P3B JB APP Malang)

**Fahmi Zulfa Lailatul Fitria
Djambur Hamid
Gunawan Eko Nurtjahjono**
Fakultas Ilmu Administrasi
Universitas Brawijaya
Malang
E-mail: fzulfalaila@gmail.com

Abstraksi

Suatu organisasi dituntut untuk menangani sumber daya manusia secara tepat, dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan, sehingga dapat menjadikan organisasi semakin dinamis dan berkembang pesat. Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan antara lain faktor komitmen organisasional dan gaya kepemimpinan. Sehingga penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan pengaruh komitmen organisasional dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) P3B JB APP Malang. Dalam Penelitian ini variabel bebas terdiri dari komitmen organisasional (X1) dan gaya kepemimpinan (X2), sedangkan variabel terikat adalah kinerja karyawan (Y). Populasi dalam penelitian ini berjumlah 162 karyawan dan teknik pengambilan sampel dengan propotional random sampling dan menggunakan rumus Slovin sehingga di dapat sampel sebesar 62 karyawan. Dalam penelitian ini menggunakan uji asumsi klasik, analisis linier berganda dan pengujian hipotesis, dalam pengerjaannya menggunakan program SPSS 19. Secara parsial komitmen organisasional dan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat dibuktikan dari nilai t hitung lebih besar daripada t tabel. Sedangkan secara simultan komitmen organisasional dan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat dibuktikan dari nilai F hitung lebih besar dari F tabel.

Kata kunci : Komitmen organisasional, gaya kepemimpinan, kinerja karyawan

Abstract

An organization is required to handle the human resources appropriately, in an effort to improve employee performance, so as to make the organization more dynamic and growing rapidly. Many factors affect the performance of employees among other factors organizational commitment and leadership style. This study aims to clarify the effect of organizational commitment and leadership styles on employee performance in PT PLN (Persero) P3B JB APP Malang. Independent variables in this study consisted of organizational commitment (X1) and leadership style (X2), while the dependent variable is the performance of the employee (Y). The population in this study amounted to 162 employees and sampling techniques with propotional random sampling and using Slovin formula so that in can sample by 62 employees. In this study using the classical assumption test, multiple linear analysis and hypothesis testing, in the process using SPSS 19. Partially organizational commitment and leadership styles have a significant effect on employee performance. This is evident from the calculated t value is greater than t table. While simultaneously organizational commitment and leadership styles have a significant effect on employee performance. This is evident from the calculated F value is greater than the F table.

Key word : Organisational commitment, leadership style, performance employee

PENDAHULUAN

Suatu organisasi dituntut untuk menangani sumber daya manusia secara tepat,

dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan, sehingga kinerja yang diinginkan dapat tercapai sesuai dengan harapan. Di samping

itu, dengan penanganan sumber daya yang tepat menjadikan organisasi semakin dinamis dan berkembang pesat, Apabila sumber daya manusia itu diperhatikans ecara tepat dengan menghargai bakat-bakat mereka, mengembangkan kemampuan kerja mereka dan menggunakannya secara tepat maka organisasi akan menjadi dinamis dan berkembang dengan pesat. Namun dalam prakteknya untuk mencapai tujuan tersebut organisasi sering menghadapi kendala, yang salah satu faktornya adalah kinerja dari para karyawannya yang tidak optimal. Berkenaan dengan kinerja karyawan, banyak faktor yang mempengaruhi diantaranya adalah komitmen organisasional dan gaya kepemimpinan

Faktor pendukung untuk terciptanya manajemen kinerja yang baik diperlukan komitmen organisasional. Komitmen organisasional dapat tercipta apabila individu dalam organisasi sadar akan hak dan kewajibannya dalam organisasi tanpa melihat jabatan dan kedudukan masing-masing individu, karena pencapaian tujuan organisasi merupakan hasil kerja semua anggota organisasi yang bersifat kolektif. Komitmen organisasi menjadi hal penting bagi suatu organisasi dalam menciptakan kelangsungan hidup di \suatu organisasi, karena komitmen menunjukkan hasrat karyawan suatu organisasi untuk tetap tinggal dan bekerja serta mengabdikan diri bagi organisasi. Menurut Mathis dan Jackson dalam sopiah (2008 : 155) “*organizational commitment is degree to which employee believe in and accept organizational goals and desire to remain with the organization*”. Komitmen organisasional adalah derajat yang mana karyawan percaya dan menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi. Jadi, apabila seorang karyawan memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasinya, maka ia akan bekerja secara maksimal untuk menunjukkan kinerja yang optimal dan akan berusaha untuk tetap tinggal dalam organisasi. Terdapat tiga unsur dalam komitmen organisasional yaitu kepercayaan, kemauan, dan keinginan.

Kinerja karyawan pada dasarnya adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh karyawan dalam suatu organisasi yang bersangkutan. Mangkunegara(2005:16) berpendapat bahwa kinerja karyawan dalam melaksanakan tugasnya tidak terlepas dari faktor pribadi dan faktor lingkungan organisasi. Faktor pribadi seperti motivasi kerja dan kemampuan kerja, dan komitmen organisasional sedangkan faktor-faktor yang berasal dari luar seperti faktor kepemimpinan dalam lingkungan pekerjaan tersebut. Keberhasilan suatu organisasi banyak dipengaruhi oleh pemimpinnya, maka pemimpin bertanggung jawab atas keberhasilan atau kegagalan suatu pekerjaan. Kepemimpinan yang baik, dapat dilihat dari kemampuan membimbing, mengarahkan, membangun motivasi kerja, mengendalikan organisasi, membangun *team work*, menciptakan kondisi kerja yang sehat, memberikan pengawasan dan membawa para pengikutnya kepada sasaran yang dituju sesuai dengan misi yang telah ditentukan. Para pemimpin memiliki suatu ciri tersendiri dalam mengarahkan, membimbing karyawannya yang biasa dikenal dengan gayakepemimpinan.

Menurut Thoha (2007 : 49) gaya kepemimpinan adalah norma perilaku yang digunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Gaya kepemimpinan memiliki peran penting dalam pencapaian harapan pemimpin terhadap karyawannya. Masing-masing pemimpin memiliki cara yang berbeda untuk mengarahkan, membimbing dan mengawasi karyawan. Gaya kepemimpinan yang sesuai dengan keadaan pengikutnya dapat memberikan dampak positif terhadap kinerja karyawannya.

Komitmen organisasional dan gaya kepemimpinan memiliki peran yang cukup penting dalam kinerja karyawan. Komitmen organisasional mencakup keterkaitan dan kelayakan karyawan terhadap perusahaan. Karyawan yang memiliki loyalitas tinggi terhadap perusahaan akan berdampak positif terhadap kinerja karyawan. Begitu pula dengan gaya kepemimpinan, jika gaya kepemimpinan yang dimiliki seorang pemimpin efektif dalam

membimbing, mengarahkan dan mengawasi anggotanya akan berpengaruh positif pada kinerja karyawan.

PT. PLN (Persero) P3B (Pusat Pengatur Beban) JB (Jawa Bali) APP (Area Penyaluran Pemeliharaan) Malang, tempat penelitian ini dilaksanakan menyadari bahwa perkembangan dan kemajuan perusahaan dapat dilihat dari kinerja karyawan yang ada dalam perusahaan tersebut. Perusahaan ini merupakan perusahaan milik Negara yang telah lama berdiri. Perusahaan mengoptimalkan dalam mengolah sumber daya manusia agar tujuan perusahaan dapat tercapai. Setiap periode perusahaan ini mengalami pergantian pemimpin dan keluar masuk karyawan. Setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinan tersendiri, begitu juga setiap karyawan memiliki komitmen organisasional yang berbeda. Kinerja karyawan memerlukan adanya komitmen organisasional yang kuat dan gaya kepemimpinan yang efektif.

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah apakah komitmen organisasional berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan? Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan? Apakah komitmen organisasional dan gaya kepemimpinan berpengaruh secara simultan terhadap kinerja?. Sedangkan tujuan dalam penelitian ini adalah untuk menjelaskan pengaruh komitmen organisasional secara parsial terhadap kinerja, untuk menjelaskan pengaruh gaya kepemimpinan secara parsial terhadap kinerja karyawan, untuk menjelaskan pengaruh komitmen organisasional dan gaya kepemimpinan secara simultan terhadap kinerja karyawan.

KAJIAN PUSTAKA

Komitmen Organisasional

Komitmen organisasional merupakan keinginan, kesetiaan, loyalitas terhadap organisasi. Dengan adanya loyalitas, kesetiaan dan keinginan karyawan terhadap organisasi, karyawan bersedia untuk bertanggung jawab dan ikut terlibat dalam pencapaian tujuan organisasi. Selain itu karyawan juga akan berusaha untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut. Menurut Mathis dan Jackson dalam

Sopiah (2008 : 155), "*Organizational Commitment is the degree to which employees believe in accept organizational goals and desire to remain with organization*". Komitmen organisasional adalah derajat karyawan percaya dan menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi. Meyer dan Allen (2001:13) mengemukakan tiga bentuk komitmen organisasional antara lain:

1. Komitmen Afektif

Tingkat keterikatan secara psikologis dengan orang berdasarkan seberapa baik perasaan mengenai organisasi.

2. Komitmen Berkelanjutan

Keterikatan anggota secara psikologis pada organisasi karena biaya yang dia tanggung sebagai konsekuensi keluar organisasi

3. Komitmen Normatif

Keterikatan anggota secara psikologis dengan organisasi karena kewajiban moral untuk memelihara hubungan dengan organisasi

Menurut Mathis dan Jackson dalam Sopiah (2008:155) unsur-unsur komitmen organisasional antara lain :

1. Kepercayaan

Adanya rasa kepercayaan yang kuat dari dalam diri karyawan terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi yang ada dalam perusahaan tersebut.

2. Kemauan

Kemauan karyawan untuk bekerja keras demi tercapainya tujuan organisasi.

3. Keinginan

Adanya keinginan seseorang yang kuat untuk mempertahankan kedudukan sebagai karyawan dalam suatu perusahaan

Adanya rasa kepercayaan karyawan terhadap organisasi, kemauan karyawan untuk bekerja keras dan keinginan yang kuat membuktikan seberapa kuat komitmen organisasional yang ada dalam diri karyawan. Rasa kepercayaan, kemauan dan keinginan yang kuat akan menumbuhkan rasa ikut memiliki, keterlibatan, dan keterkaitan dengan perusahaan. Dengan adanya hal tersebut dapat mengakibatkan peningkatan kinerja karyawan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan suatu perilaku, norma, strategi, dan ciri yang diterapkan kepada diri seorang pemimpin untuk mempengaruhi, membimbing, mengarahkan serta menggerakkan pengikutnya untuk bekerja lebih baik agar tujuan suatu organisasi dapat tercapai. Rivai (2004:64) mendefinisikan “gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai.”Hasibuan (2003:167) menyatakan : “gaya kepemimpinan adalah merupakan norma yang digerakkan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat.”

House dalam Robbins (2006 : 448) menyatakan bahwa terdapat tiga gaya kepemimpinan yaitu :

1. Gaya Kepemimpinan Direktif
Gaya kepemimpinan direktif yaitu gaya kepemimpinan yang mempunyai hubungan yang positif dengan kepuasan dan harapan bawahan
2. Gaya Kepemimpinan Supportif
Gaya kepemimpinan supportif memberi perhatian kepada kebutuhan para bawahan, memperlihatkan perhatian terhadap kesejahteraan karyawan dan menciptakan suasana yang bersahabat dalam unit kerja karyawan.
3. Gaya Kepemimpinan Partisipatif
Gaya kepemimpinan yang meminta dan menggunakan saran bawahan dalam rangka mengambil keputusan.

Jenis gaya kepemimpinan merupakan suatu ciri khas seorang pemimpin dalam membimbing dan mengarahkan bawahannya. Gaya kepemimpinan sebaiknya disesuaikan dengan kondisi karyawannya agar gaya kepemimpinan itu efektif.

Kinerja

Mangkunegara (2005:9) mendefinisikan istilah kinerja identik dengan prestasi kerja adalah sebagai berikut : “Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.Kinerja merupakan penampilan hasil karya seseorang dalam bentuk kualitas ataupun

kuantitas dalam suatu organisasi. Kinerja dapat merupakan penampilan individu maupun kelompok kerja pegawai.Sedangkan menurut Dharma (2003:355), standar pengukuran kinerja diantaranya sebagai berikut :

1. Kuantitas, yaitu jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai
2. Kualitas, yaitu mutu yang harus dihasilkan
3. Ketepatan Waktu, yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan.

Hipotesis

1. Hipotesis 1 : Komitmen organisasional (X_1) berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan (Y)
2. Hipotesis 2 : Gaya kepemimpinan (X_2) berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan (Y)
3. Hipotesis 3 : Komitmen organisasional (X_1) dan gaya kepemimpinan (X_2) berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan (Y)

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah penelitian *explanatory research* (penjelasan),Menurut Faisal (2008:21) *explanatory research* adalah untuk mengujihubungan antara variabel yang dihipotesiskan.Populasi dalam penelitian ini berjumlah 162, sedangkan teknik pengambilan sampel menggunakan proportional random sampling.Menurut Arikunto (2006 : 117) *Proportional Random Sampling* yaitu dengan mengambil sampel secara acak pada setiap wilayah ditentukan seimbang/sebanding dengan banyaknya objek dalam masing-masing wilayah, sehingga sampel berjumlah 62karyawan PT.PLN P3B JB APP Malang

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Analisis Deskriptif
Analisis ini dipergunakan untuk mendeskripsikan karakteristik penelitian dengan menggambarkan obyek yang terdiri dari lokasi atau daerah penelitian, keadaan responden yang diteliti, serta item-item yang didistribusikan dari masing-masing variabel.
2. Analisis Linier Berganda
Analisis ini digunakan untuk mengetahui pengaruh dua atau lebih variabel bebas secara

bersama-sama terhadap variabel terikat yang ditunjukkan oleh regresi

F hitung	= 32,795
F tabel	= 3,153

Sumber: Data primer diolah,2014

keterangan :

X1 : Komitmen Organisasional

X2 : Gaya Kepemimpinan

Y : Kinerja Karyawan

Berdasarkan pada tabel 2 diatasdidapatkan persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = 2,644 + 0,363 X_1 + 0,509 X_2$$

1. Kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,363 satuan untuk setiap tambahan satu satuan X_1 (komitmen organisasional). Jadi apabila komitmen organisasional mengalami peningkatan 1 satuan, maka Kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,363 satuan dengan asumsi variabel yang lainnya dianggap konstan.

2. Kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,509 satuan untuk setiap tambahan satu satuan X_2 (gaya kepemimpinan), Jadi apabila gaya kepemimpinan mengalami peningkatan 1 satuan, maka Kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,509 satuan dengan asumsi variabel yang lainnya dianggap konstan.

Koefisien Determinasi (*Adjusted R Square*)

Hasil *adjusted R²* (koefisien determinasi) sebesar 0,510. Artinya bahwa 51% variabel Kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel bebasnya, yaitu komitmen organisasional (X_1) dan gaya kepemimpinan (X_2). Sedangkan sisanya 49% dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini misalnya kemampuan, motivasi dan kompensasi.

Pengujian Hipotesis

1. Pengujian Hipotesis Pertama

Hipotesis pertama menguji pengaruh variabel komitmen organisasional (X_1) terhadap kinerja karyawan (Y),

Tabel 3. Hasil Uji Pengaruh Secara Parsial Variabel Komitmen Organisasional (X_1) terhadap Kinerja karyawan (Y)

Tabel 3. Hasil Uji Hipotesis Peratama

Variabel Bebas	Variabel Terikat	t hitung	t tabel	Signifikan ($\alpha=5\%$)	Keputusan
Komitmen Organisasional (X_1)	Kinerja Karyawan (Y)	3,002	2,001	0,004	H_0 Ditolak/ H_a Diterima

Sumber data: Data diolah, 2014

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 1. Hasil Analisis Diskriptif

Variabel	Item	Mean
Komitmen Organisasional	X1.1	4.26
	X1.2	4.21
	X1.3	4.34
	X1.4	4.27
	X1.5	4.16
	X1.6	4.23
Gaya Kepemimpinan	X2.1	4.06
	X2.2	4.05
	X2.3	4.06
	X2.4	4.11
	X2.5	3.97
	X2.6	3.81
Kinerja Karyawan	Y1.1	4.11
	Y1.2	3.97
	Y1.3	4.05
	Y1.4	3.97
	Y1.5	4.02
	Y1.6	4.02

Sumber: Data primer diolah,2014

Hasil Analisis Linear Berganda

Tabel 2. Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Variabel Bebas	Unstandarized Coefficients (B)	Standardized Coefficients (β)	t hitung	Level of Sig. ($\alpha=5\%$)	Keterangan
X1	0,363	0,346	3,002	0,004	Signifikan
X2	0,509	0,456	3,951	0,000	Signifikan
Constant	2,644				
R	= 0,726				
Adjust R ²	= 0,510				

Berdasarkan tabel 3 diatas dapat diketahui bahwa X_1 (komitmen organisasional) dengan Y (Kinerja karyawan) menunjukkan thitung = 3,002. Sedangkan t tabel $\alpha = 0.05$ adalah sebesar 2,001. Karena t hitung > t tabel yaitu 3,002>2,001 atau nilai signifikansi t (0,004) < $\alpha = 0.05$ maka X_1 (komitmen organisasional) berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2. Hasil Uji Hipotesis Kedua

Hipotesis kedua menguji pengaruh variabel gaya kepemimpinan (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y).

Tabel 4. Hasil Uji Pengaruh Secara Parsial Variabel gaya kepemimpinan (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y).

Tabel 4. Hasil Uji Hipotesis Kedua

Variabel Bebas	Variabel Terikat	t hitung	t tabel	Signifikan ($\alpha=5\%$)	Keputusan
Gaya Kepemimpinan (X_2)	Kinerja Karyawan (Y)	3,951	2,001	0,000	H_0 Ditolak/ H_a Diterima

Sumber data: Data diolah, 2014

Berdasarkan tabel 4 diatas dapat diketahui bahwa X_2 (gaya kepemimpinan) dengan Y (Kinerja karyawan) menunjukkan t hitung = 3,951. Sedangkan t tabel $\alpha = 0.05$ adalah sebesar 2,001. Karena t hitung > t tabel yaitu 3,951>2,001 atau nilai signifikansi t (0,000) < $\alpha = 0.05$ maka X_2 (gaya kepemimpinan) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. Pengujian Hipotesis Ketiga

Hipotesis ketiga menguji pengaruh variabel komitmen organisasional (X_1) dan gaya kepemimpinan (X_2) secara simultan terhadap kinerja karyawan (Y)

Tabel 5. Hasil Uji Pengaruh Secara Simultan variabel komitmen organisasional (X_1) dan gaya kepemimpinan (X_2) terhadap Kinerja karyawan (Y)

Tabel 5. Hasil Uji Hipotesis Ketiga

Variabel Bebas	Variabel Terikat	F hitung	F tabel	Signifikan ($\alpha=5\%$)	Keputusan
Komitmen Organisasional (X_1) Gaya Kepemimpinan (X_2)	Kinerja Karyawan (Y)	32,795	3,153	0,000	H_0 Ditolak/ H_a Diterima

Sumber data: Data diolah

Berdasarkan tabel 5 diatas dapat diketahui bahwa F hitung sebesar 32,795 Sedangkan F tabel $\alpha = 0.05$ adalah sebesar 3,153. F hitung > F tabel

yaitu 32,795>3,153 atau nilai signifikansi F (0,000) < $\alpha = 0.05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Hipotesis III dinyatakan dapat diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel bebas bebas (komitmen organisasional (X_1) dan gaya kepemimpinan (X_2) berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat (kinerja karyawan Y).

Pembahasan Hasil Penelitian

Dalam sub bab pembahasan akan menjelaskan dan menjawab hipotesis yang telah dirumuskan. Uji hipotesis yang diajukan ditolak atau diterima dan didukung oleh fakta dengan disertai penjelasan.

1. Pengaruh Komitmen Organisasional (X_1) dan Gaya Kepemimpinan (X_2) Secara Parsial Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa variabel komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat dibuktikan dari hasil pengujian hipotesis pertama yaitu t tabel $\alpha = 0.05$ adalah sebesar 2,001. Karena t hitung > t tabel yaitu 3,002>2,001 atau nilai signifikansi t (0,004) < $\alpha = 0.05$, maka hipotesis pertama dapat diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasional (X_1) berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan (Y). Sedangkan berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat di buktikan dari hasil pengujian hipotesis kedua yaitu t tabel $\alpha = 0.05$ adalah sebesar 2,001. Karena t hitung> t tabel yaitu 3,951>2,001 atau nilai signifikansi t (0,000) < $\alpha = 0.05$, maka hipotesis kedua dapat diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan (X_2) berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan (Y). Dan variabel gaya kepemimpinan merupakan variabel yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat ditunjukkan dari nilai koefisien regresi, variabel gaya kepemimpinan memiliki koefisien regresi sebesar 0,509, sedangkan variabel komitmen organisasional memiliki koefisien regresi sebesar 0,363. Gaya kepemimpinan merupakan variabel yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan, karena gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang berhubungan langsung dengan karyawan. Gaya kepemimpinan terdiri dari norma

dan perilaku pemimpin, kedua hal tersebut dapat dilihat dan dinilai secara langsung oleh karyawan. Jika norma dan perilaku seorang pemimpin sesuai kondisi karyawan, maka akan memberikan pengaruh positif agar karyawan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Hal ini berarti masing-masing variabel bebas memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) P3B JB APP Malang. Apabila masing-masing variabel bebas penerapannya ditingkatkan maka akan meningkatkan pula kinerja karyawan. Sehingga dua variabel bebas tersebut perlu diperhatikan dalam peningkatan kinerja karyawan.

2. Pengaruh Komitmen Organisasional (X1) dan Gaya Kepemimpinan (X2) Secara Simultan Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa variabel komitmen organisasional dan gaya kepemimpinan secara simultan berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Hal ini dapat dibuktikan dengan hasil uji hipotesis ketiga diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 32,795, sedangkan F_{tabel} pada taraf signifikansi 0,05 menunjukkan nilai sebesar 3,153 atau nilai signifikansi $F(0,000) < \alpha = 0.05$. Jika F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} maka H_0 ditolak dan hipotesis ketiga dapat diterima. Sehingga variabel komitmen organisasional dan variabel gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.

Selanjutnya nilai *adjusted R²* yaitu 0,510 atau 51%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasional (X1) dan gaya kepemimpinan (X2) berpengaruh secara simultan sebesar 51% terhadap kinerja karyawan (Y). Sedangkan sisanya sebesar 49% persen dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Misalnya, menurut Mangkunegara (2010 : 13) faktor lain yang mempengaruhi kinerja diantaranya faktor kemampuan (ability). Selain itu variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan antara lain motivasi kerja dan kompensasi.

Dari penjelasan diatas dapat diambil kesimpulan bahwa variabel bebas yang terdiri dari komitmen organisasional (X1) dan gaya kepemimpinan (X2) secara simultan (bersama-sama) berpengaruh signifikan terhadap kinerja

karyawan (Y). Maka PT. PLN (Persero) APP Malang perlu mempertimbangkan dan memperhatikan kedua variabel bebas tersebut dalam upaya peningkatan kinerja karyawan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Hasil nilai adjusted R square sebesar 0,510, yang menunjukkan bahwa 51% variabel bebas yaitu komitmen organisasional dan gaya kepemimpinan dalam penelitian ini mempengaruhi variabel terikat yaitu kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) P3B JB APP Malang. Sedangkan sisanya 49% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak ada diteliti dalam penelitian ini
2. Secara parsial variabel komitmen organisasional dan gaya kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat dibuktikan dengan pengujian hasil uji hipotesis pertama dengan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $3,002 > 2,001$ atau nilai signifikansi $t(0,004) < \alpha = 0.05$ sehingga dapat disimpulkan hipotesis pertama dapat diterima dan hipotesis kedua dengan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $3,951 > 2,001$ atau nilai signifikansi $t(0,000) < \alpha = 0.05$ sehingga dapat disimpulkan hipotesis kedua dapat diterima. Selain itu dari hasil pengujian secara parsial dapat dilihat bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang dominan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat dilihat dari hasil nilai koefisien regresi gaya kepemimpinan lebih besar dibandingkan dengan komitmen organisasional.
3. Secara simultan variabel bebas yang terdiri dari komitmen organisasional dan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) P3B JB APP Malang. Hal ini dapat dibuktikan dengan hasil pengujian hipotesis ketiga dengan nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ yaitu $32,795 > 3,153$ atau nilai signifikansi $F(0,000) < \alpha = 0.05$ maka hipotesis ketiga dapat diterima. Jika dalam suatu perusahaan komitmen organisasional dan gaya kepemimpinan ditingkatkan maka kinerja karyawan akan mengalami peningkatan juga. Dan keberhasilan suatu perusahaan dapat dilihat dari kinerja karyawan, sehingga faktor

komitmen organisasional dan gaya kepemimpinan sangat perlu diperhatikan dalam perusahaan

Saran

1. Diharapkan PT. PLN (Persero) P3B JB APP Malang harus lebih meningkatkan komitmen organisasional pada karyawan. Hal ini dapat diwujudkan dengan cara menumbuhkan rasa kepercayaan, kemauan dan keinginan yang kuat terhadap organisasi pada diri karyawan. Memasukkan kebutuhan dan kemauan karyawan dalam tujuan organisasi dapat memperkuat ketiga hal tersebut. Serta memberikan rasa nyaman dan aman pada karyawan akan meningkatkan komitmen organisasional juga. Ketika karyawan merasa kebutuhan, kemauan terpenuhi oleh perusahaan maka karyawan akan loyal terhadap perusahaan. Loyalitas karyawan terhadap perusahaan merupakan salah satu wujud dari komitmen organisasional. Semakin meningkat komitmen organisasional maka akan semakin meningkat pula kinerja karyawan.
2. Sebaiknya pimpinan PT PLN (Persero) P3B JB APP Malang tetap menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan keadaan yang ada dalam perusahaan tersebut. Karena dalam penelitian ini gaya kepemimpinan memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan salah satu faktor yang berinteraksi langsung dengan karyawan. Gaya kepemimpinan juga dapat dilihat dari perilaku sehari-hari atasannya. Karyawan dapat menarik kesimpulan sendiri bagaimana gaya kepemimpinan atasannya. Jika sesuai dengan karyawan, maka akan berdampak positif terhadap kinerja karyawan.
3. Mengingat variabel bebas dalam penelitian ini merupakan hal yang sangat penting dalam mempengaruhi Kinerja karyawan diharapkan hasil penelitian ini dapat dipakai sebagai acuan bagi peneliti selanjutnya untuk mengembangkan penelitian ini dengan mempertimbangkan variabel-variabel lain diluar variabel yang sudah masuk dalam penelitian ini. Variabel lain yang mempengaruhi kinerja misalnyakemampuan karyawan, kompensasi, dan motivasi kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Allen, Natalie, J and Jond P. Mayer. 2001. *The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance And Normative Commitment to the organization. Jurnal of occupational psylogycal. The British Psychological Society.*
- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Kuantitatif.* Cetakan 4. Jakarta:Kencana Prenada Media Grup.
- Dharma, Agus. 2003. *Manajemen Supervisi (Petunjuk Praktis bagi ParaSupervisor).* Edisi Revisi, Cetakan kelima. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Faisal, Sanapiah. 1990. *Penelitian Kuantitatif. Dasar-dasar dan Aplikasinya.* Jakarta: YA3
- Hasibuan, Malayu. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Jakarta: Bumi Aksara
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2005. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia.* Bandung : Refika Aditama.
- Riva'I, Veithzal. 2004. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi.* Jakarta,PT. Raja Grafindo.
- Robbins, Stephen. P. 2006. *Perilaku Organisasi,* Jakarta : Salemba Empat.
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasi.* Malang : Andi.
- Thoha, Miftah. 2007. *Kepemimpinan dalam Organisasi Suatu PendekatanPerilaku.* Jakarta:Rajawali