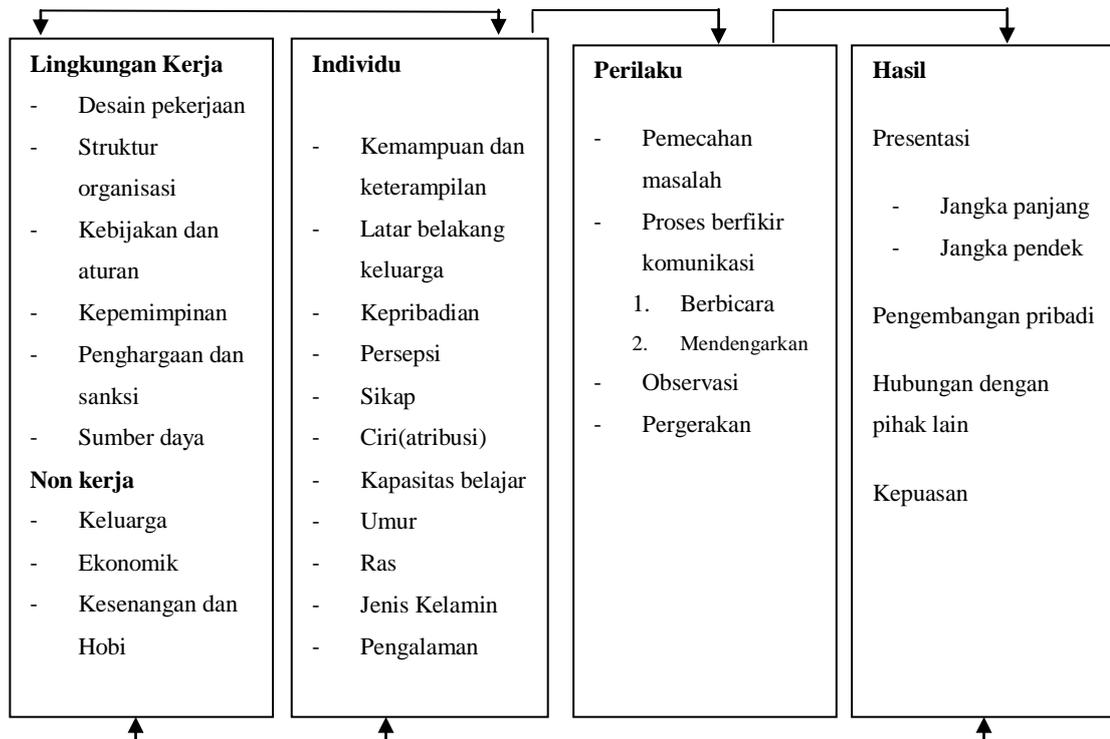


BAB II

KAJIAN TEORI

A. Landasan Teori

Dalam penelitian ini membutuhkan teori yang mendasari untuk lebih lanjut diteliti. Kerangka perilaku individu dapat menjadi dasar bagaimana korelasi antara kepemimpinan, budaya organisasi, dan komitmen yang terdapat pada buku *Organizations (Behavior, Structure, Processes)* karangan James L.Gibson Tahun 2009 bab *Individual Behavior and Diferrences*. Pada **gambar 1** ini memaparkan bagaimana perilaku-perilaku individu yang akan dibahas dalam penelitian ini



Gambar 1
Grand Theory

Sumber : *Organizations (Behavior, Structure, Processes)*, James L.Gibson 2009

Menurut gambar di atas dapat dijelaskan bahwa kepemimpinan serta budaya organisasi masuk dalam lingkup lingkungan kerja. Di mana lingkungan kerja merupakan bagian dari semua permasalahan sumber daya manusia dalam organisasi. Dalam pengaruhnya pemimpin sangat menentukan lingkungan kerja organisasi. Pemimpin akan menentukan bagaimana pencapaian visi dan misi organisasinya, sedangkan budaya organisasi akan memberikan identitas dalam organisasi tersebut, sehingga budaya organisasi mampu memberikan nilai-nilai dan norma dalam lingkungan kerja organisasi tersebut. Komitmen masuk dalam individual karena keterkaitan langsung dengan sikap pada individu tersebut. Di mana individu yang berkomitmen dan memunculkan sikap individu yang rela bertanggungjawab dan berkorban terhadap organisasi karena rasa berkomitmen muncul pada dirinya sendiri.

1. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Budaya Organisasi

Menurut Robert Kreitner dan Angelo Kinicki (2005) kepemimpinan didefinisikan sebagai suatu proses pengaruh sosial di mana pemimpin mengusahakan partisipasi sukarela dari para bawahan dalam suatu usaha untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas kelompok yang terorganisir untuk mencapai sasaran (Rauch dan Behling dalam Gary Yukl, 2005). Kepemimpinan adalah proses memberikan tujuan (arahan yang berarti) keusaha kolektif, yang menyebabkan adanya usaha yang dikeluarkan untuk mencapai tujuan (Jacobs dan Jaques dalam Gary Yukl, 2005)

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kepemimpinan, karena kepemimpinan merupakan suatu hal penting dalam organisasi dan untuk membentuk kepemimpinan terdapat faktor internal dan eksternal.

Berikut Faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan menurut Ardiprawiro (2013) yaitu :

- 1) Faktor kemampuan personal : kombinasi antara sejak pemimpin dilahirkan ke dunia sebagai manusia dan faktor pendidikan yang didapat.
- 2) Faktor jabatan: struktur kekuasaan yang pemimpin duduki. Jabatan tidak dapat dihindari terlebih dalam kehidupan modern saat ini.
- 3) Faktor situasi dan kondisi : kondisi yang melingkupi perilaku kepemimpinan. Disaat situasi tidak menentu dan kacau akan lebih efektif jika hadir seorang pemimpin yang kharismatik.

Selain beberapa tersebut masih terdapat beberapa faktor lain menurut Suwatno (2001) mengatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan adalah sebagai berikut :

- 1) Faktor genetis : faktor yang menampilkan pandangan bahwa seorang menjadi pemimpin karena latar belakang keturunannya
- 2) Faktor sosial : faktor ini pada hakikatnya semua orang sama dan bisa menjadi pemimpin. Setiap orang memiliki kemungkinan untuk menjadi seorang pemimpin dan tersalur sesuai lingkungannya

- 3) Faktor bakat : faktor yang berpandangan bahwa seseorang hanya akan berhasil menjadi seorang pemimpin yang baik, apabila orang itu memang dari sejak kecil sudah membawa bakat kepemimpinannya

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Hadari Nawawi dan Martini Hadari (1993) berpendapat bahwa proses kepemimpinan akan berlangsung efektif bilamana kepribadian pemimpin memiliki aspek – aspek sebagai berikut :

- a) Mencintai kebenaran dan beriman kepada Tuhan yang Maha Esa.
- b) Dapat dipercaya dan mampu mempercayai orang lain.
- c) Mampu bekerja sama dengan orang lain.
- d) Ahli di bidangnya dan berpandangan luas didasari oleh kecerdasan yang memadai.
- e) Senang bergaul, ramah tamah, suka menolong dan memberikan petunjuk serta terbuka pada kritik orang lain.
- f) Memiliki semangat untuk maju, pengabdian dan kesetiaan yang tinggi serta kreatif dan penuh inisiatif.
- g) Bertanggung jawab dalam pengambilan keputusan, konsekuen, berdisiplin dan bijaksana.
- h) Aktif memelihara kesehatan jasmani dan rohani.

Selain faktor-faktor tersebut, Edwin Ghiselli dalam Handoko (1995) mengemukakan teori tentang teori kesifatan atau sifat

kepemimpinan. Edwin Ghiselli mengemukakan enam sifat kepemimpinan yaitu :

- a) Kemampuan dalam kedudukannya sebagai pengawas (*supervisory ability*) atau pelaksana fungsi- fungsi dasar manajemen.
- b) Kebutuhan akan prestasi dalam pekerjaan, mencakup pencarian tanggung jawab dan keinginan sukses.
- c) Kecerdasan, kebijakan, pemikiran kreatif dan daya pikir.
- d) Ketegasan atau kemampuan untuk membuat keputusan-keputusan dan memecahkan masalah-masalah dengan cakap dan tepat.
- e) Kepercayaan diri atau pandangan terhadap dirinya sehingga mampu untuk menghadapi masalah.
- f) Inisiatif atau kemampuan untuk bertindak tidak tergantung, mengembangkan serangkaian kegiatan dan menemukan cara-cara baru atau inovasi.

Adanya kepemimpinan yang baik ataupun buruk tentunya akan menimbulkan berbagai dampak pada organisasi. Pengaruh pemimpin dalam mengarahkan organisasi akan menunjukkan apa dampak yang telah dihasilkan dari usahanya. Berikut dampak dari kepemimpinan yang dihasilkan adalah:

- 1) Kinerja (Susilo Toto Raharjo dan Durotun Nafisal, 2006). Dalam mengarahkan organisasi, keberhasilan dari pemimpin dapat dilihat dari kinerja pegawainya. Jika pemimpin mampu mengarahkan

dengan baik bagaimana visi dan misi organisasi yang harus dicapai maka pekerja mampu bekerja sesuai target dan dapat mencapai hasil yang diharapkan.

- 2) Perilaku Kerja (Nurwati dkk., 2012). Kepemimpinan akan mengarahkan kondisi serta suasana dalam berorganisasi, kemudian anggota akan mengikuti suasana tersebut dengan menunjukkan perilaku-perilaku yang sesuai diharapkan pemimpin.
- 3) Kepuasan kerja (Prihatin Lumbanraja, 2012). Dalam suatu organisasi pencapaian individu pada organisasi tersebut sebagai suatu kontribusi atas pencapaian hasil dalam suatu organisasi. Di mana terdapat suatu apresiasi atas kinerja yang dilakukan anggota organisasi sebagai usaha yang dilakukannya.
- 4) Komitmen (Susilo Toto Raharjo dan Durotun Nafisal, 2006). Dalam hasil penelitiannya menunjukkan kepemimpinan memberikan pengaruh signifikan, ini memiliki arti kepemimpinan mampu menyentuh faktor-faktor komitmen, dimana karyawan mampu memberikan lebih dari pengorbanannya terhadap organisasi.

Hal yang penting yang perlu diperhatikan dari kepemimpinan ialah tanggung jawab. Robert C Miljus dalam Heidjrachman Suad Husnan (1990) menyebutkan bahwa tanggung jawab para pemimpin yaitu :

- a) Menentukan tujuan pelaksanaan kerja yang realistis, dalam artian kuantitas, kualitas, keamanan dan lain sebagainya.

- b) Melengkapi para karyawan dengan sumber dana yang diperlukan untuk menjalani tugasnya.
- c) Mengkomunikasikan kepada para karyawan tentang apa yang diharapkan dari mereka.
- d) Memberikan susunan hadiah yang sepadan untuk mendorong prestasi.
- e) Mendelegasikan wewenang apabila diperlukan dan mengundang partisipasi apabila memungkinkan.
- f) Menghilangkan hambatan untuk melaksanakan pekerjaan yang efektif.
- g) Menilai pelaksanaan pekerjaan dan mengkomunikasikan hasilnya.
- h) Menunjukkan perhatian kepada para karyawan.

Menurut beberapa teori juga menjelaskan bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap budaya organisasi, sehingga dapat terlihat tingkat pengaruhnya secara teoritis. Teori perspektif budaya menyatakan keterkaitan antara kepemimpinan dan budaya adalah jika budaya diperkenalkan pada level perusahaan maka akan lebih jelas terlihat bagaimana budaya dikreasi, ditanamkan dan dikembangkan bahkan dirubah oleh seorang pemimpin. Pemimpin dari organisasi dapat menanamkan, mengembangkan dan merubah sesuai dengan kepemimpinannya dalam organisasi. Jadi antara kepemimpinan dan budaya organisasi adalah berhubungan karena tidak ada pemimpin yang terlepas dari budaya (Robbins and Coultner dalam Nurwati dkk. 2012).

Hasil penelitian dari Nurwati dkk (2012) menunjukkan nilai yang signifikan pada pengaruh kepemimpinan terhadap budaya organisasi. Penelitian ini didukung oleh Schein dalam Nurwati dkk (2012), menurut Schein yaitu salah satu fungsi dari pemimpin adalah menciptakan dan membangun budaya serta iklim dalam organisasi. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif akan menentukan pembentukan atau perubahan perilaku dalam organisasi. Berdasarkan penelitian di atas maka hipotesis pertama yang diajukan adalah:

H1 : Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap budaya organisasi

2. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komitmen

Robert Kreitner dan Angelo Kinicki (2014) mendefinisikan budaya organisasi adalah satu wujud anggapan yang dimiliki, diterima secara implisit oleh kelompok dan menentukan bagaimana kelompok tersebut rasakan, pikirkan, dan bereaksi terhadap lingkungannya yang beraneka ragam. Selain itu menurut, Robbins dan Judge (2008) mengartikan budaya organisasi sebagai sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya.

Gary Yukl (2009) mendefinisikan budaya dari sebuah kelompok atau organisasi sebagai asumsi dan keyakinan bersama tentang dunia dan tempat mereka didalamnya, sifat dari waktu dan ruang, sifat manusia, dan hubungan manusia. Schein membedakan antara keyakinan yang mendasari (yang mungkin tidak sadar) dan nilai yang menyertai, yang mungkin atau

mungkin tidak konsisten dengan keyakinan ini. Nilai yang menyertai tidak secara akurat mencerminkan budaya saat mereka tidak konsisten dengan keyakinan yang mendasari.

Budaya Organisasi adalah produk dari nilai interaksi antara proses seleksi, fungsi manajerial, perilaku organisasi, struktur dan proses serta lingkungan dimana organisasi berada (Gibson, *et all* dalam Prihatin Lumbanraja 2012). Budaya atau kultur organisasi dengan sangat sederhana dapat dikatakan sebagai “kepribadian atau perasan organisasi” Budaya atau kultur organisasi mempengaruhi cara manusia bertindak dalam organisasi, bagaimana mereka bekerja memandang pekerjaan mereka, bekerja bersama rekan kerja dan memandang masa depan yang sebagian besar ditentukan oleh norma kultural, nilai-nilai dan kepercayaan mereka. Keberhasilan organisasi pada saat ini ditentukan oleh budaya dan kemampuannya dalam mentransformasikan diri guna mendukung tujuan organisasi.

Kenyataannya dalam berorganisasi dapat menemui banyak perbedaan dan identitas. Ini merupakan faktor yang kemudian melebur menjadi satu dan membentuk budaya organisasi tersebut. Dalam pembentukannya terdapat banyak faktor. Berikut faktor faktor yang mempengaruhi budaya organisasi menurut Robbin and Judge (2011) :

1. *Observed behavioral regularities*, yakni keberaturan cara bertindak dari para anggota yang tampak teramati. Ketika anggota organisasi

berinteraksi dengan anggota lainnya, mereka mungkin menggunakan bahasa umum, istilah, atau ritual tertentu.

2. *Norms*, yakni berbagai standar perilaku yang ada, termasuk di dalamnya tentang pedoman sejauh mana suatu pekerjaan harus dilakukan.
3. *Dominant values*, yakni adanya nilai-nilai inti yang dianut bersama oleh seluruh anggota organisasi, misalnya tentang kualitas produk yang tinggi, absensi yang rendah atau efisiensi yang tinggi.
4. *Philosophy*, yakni adanya kebijakan-kebijakan yang berkenaan dengan keyakinan organisasi dalam memperlakukan pelanggan dan karyawan.
5. *Rules*, yaitu adanya pedoman yang kuat, dikaitkan dengan kemajuan organisasi.
6. *Organization climate*, merupakan perasaan keseluruhan (anoverall “feeling”) yang tergambarkan dan disampaikan melalui kondisi tata ruang, cara berinteraksi para anggota organisasi, dan cara anggota organisasi memperlakukan dirinya dan pelanggan atau orang lain.

Selanjutnya berdasarkan hasil penelitian Hofstede, Geert, Michael Harris Bond dan Chung-Leung Luk dalam Dewi Lina (2014) menyatakan terdapat 6 (enam) karakteristik dalam suatu budaya perusahaan yaitu : profesionalisme, jarak dari manajemen, percaya pada rekan kerja, keteraturan, permusuhan, dan integrasi.

Dalam berbudaya dalam organisasi juga akan memberikan pengaruh terhadap hal-hal di luar maupun didalam organisasi. Berikut dampak yang dihasilkan dari budaya organisasi :

- 1) Komitmen (Noor Arifin, 2010). Budaya organisasi membentuk sebuah identitas melalui sebuah proses panjang. Di mana proses tersebut mampu memberikan pelajaran kepada anggotanya sehingga membuat anggotanya berpikir lebih terhadap organisasinya. Ketika anggota sudah memberikan sesuatu yang lebih pada organisasinya maka dapat disebut sebagai komitmen.
- 2) Kepuasan Kerja (Prihatin Lumbanraja, 2012). Budaya organisasi merupakan suatu wujud identitas organisasi yang terbentuk dalam rangka pencapaian tujuan organisasi. Ketika karyawan mampu bekerja dengan budaya organisasi yang ada dan dapat menyesuaikan maka akan mampu mendapatkan kepuasan dalam bekerja.

Pada dasarnya budaya organisasi juga memiliki fungsi dalam organisasian, menurut Greenberg dan Baron dalam Wibowo (2011) fungsi budaya organisasi adalah:

- a. Memberikan rasa identitas

Semakin jelas persepsi dan nilai-nilai bersama organisasi didefinisikan, semakin kuat orang dapat disatukan dengan misi organisasi dan merasamenjadi bagian penting darinya.

- b. Membangkitkan komitmen pada misi organisasi

Kadang-kadang sulit bagi orang untuk berpikir di luar kepentingannya sendiri, seberapa besar akan memengaruhi dirinya. Tetapi apabila terdapat *strong culture*, orang akan merasa bahwa mereka menjadi bagian dari yang besar, dan terlibat dalam keseluruhan kerja organisasi. Lebih besar dari setiap kepentingan individu, budaya mengingatkan orang tentang apa makna sebenarnya organisasi itu.

c. Memperjelas dan memperkuat standar perilaku

Budaya membimbing kata dan perbuatan pekerja, membuat jelas apa yang harus dilakukan dan kata-kata dalam situasi tertentu, terutama berguna bagi pendatang baru. Budaya mengusahakan stabilitas bagi perilaku, keduanyadengan harapan apa yang harus dilakukan pada waktu yang berbeda dan juga apa yang harus dilakukan individu yang berbeda di saat yang sama. Suatu perusahaan dengan budaya yang kuat mendukung kepuasan pelanggan, pekerja mempunyai pedoman tentang bagaimana harus berperilaku.

Dampak yang ditimbulkan dari budaya organisasi mampu berkaitan langsung dengan individu yang berada dalam berorganisasi. Pada kenyataannya setiap budaya yang terbentuk akan mempengaruhi rasa nyaman ataupun keinginan bertanggung jawab terhadap organisasi, sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa budaya organisasi akan berpengaruh terhadap komitmen maupun kepuasan kerja.

Menurut beberapa penelitian yang telah dilakukan menjelaskan bahwa ada hubungan antara budaya organisasi dan komitmen organisasi. Hasil penelitian dari Chaterina Melina Taurisa, Intan Ratnawati, (2012) bahwa terdapat pengaruh yang searah antara budaya organisasi dan komitmen organisasional. Hal ini menunjukkan bahwa semakin kuat budaya organisasi, maka semakin tinggi komitmen organisasional dalam diri karyawan. Hal ini juga didukung oleh penelitian dari Prihatin Lumbanraja (2012) yaitu budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional. Berdasarkan penelitian di atas maka hipotesis kedua yang diajukan adalah:

H2 : Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi

3. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Komitmen

Robert Kreitner dan Angelo Kinicki (2014) mendefinisikan komitmen sebagai cerminan tingkatan di mana seseorang mengenali sebuah organisasi dan terikat pada tujuan-tujuannya. Ini adalah sikap kerja yang penting karena orang-orang yang memiliki komitmen diharapkan bisa menunjukkan kesediaan untuk bekerja lebih keras demi mencapai tujuan organisasi dan memiliki hasrat yang lebih besar untuk tetap bekerja pada suatu perusahaan.

Menurut (Steers dalam Widodo, 2012) komitmen merupakan rasa identifikasi (kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi), keterlibatan (kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi), dan loyalitas (keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi yang bersangkutan) yang dinyatakan oleh seorang pegawai terhadap organisasinya.

Kemudian Steers juga berpendapat bahwa komitmen organisasi merupakan kondisi di mana pegawai sangat tertarik terhadap tujuan, nilai-nilai, dan sasaran organisasinya.

Menurut Porter dalam (Widodo,2012) mendefinisikan komitmen terhadap organisasi sebagai sifat hubungan seorang individu dengan organisasi yang memungkinkan seorang yang mempunyai ikatan tinggi memperhatikan untuk 1) Tetap menjadi anggota organisasi yang bersangkutan 2) Kesiapan untuk sebaik mungkin demi kepentingan organisasi tersebut 3) Kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap nilai-nilai tujuan organisasi.

Seorang individu yang memiliki keterikatan pada suatu organisasi, tentunya individu tersebut harus berkomitmen akan kepentingan dalam tujuan yang ada dalam organisasinya. Beberapa faktor yang mempengaruhi komitmen menurut Allen dan Meyer dalam Kreitner dan Kinicki (2014) yaitu :

- 1) Komitmen afektif berarti pelekatan emosi pegawai pada, identifikasi pegawai dengan, dan keterlibatan pegawai dalam perusahaan. Pegawai yang memiliki komitmen afektif yang kuat terus bekerja untuk perusahaan karena mereka menginginkannya.
- 2) Komitmen berkelanjutan adalah kesadaran akan kerugian karena meninggalkan perusahaan. Pegawai yang hubungan dasarnya dengan perusahaan didasarkan pada komitmen berkelanjutan tetap bekerja karena mereka harus bekerja.
- 3) Komitmen normative mencerminkan rasa tanggung jawab untuk terus bekerja. Pegawai yang memiliki tingkat komitmen

normative yang tinggi merasa bahwa mereka harus tetap berada di perusahaan

Dengan begitu terlihat bahwa komitmen bisa terbentuk dipengaruhi oleh 3 (tiga) faktor tersebut. Selain beberapa faktor yang diungkapkan oleh Allen dan Meyer, ada faktor menurut Steven L. McShane dan Marry Ann Von Glinow (2000). Faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen antara lain :

- 1) Keadilan dan Kepuasan Kerja , Hal yang mampu mempengaruhi loyalitas adalah pengalaman kerja yang positif dan adil. Komitmen akan sulit dicapai apabila suatu karyawan mengalami beban kerja yang meningkat diperusahaan tetapi profit yang didapatkan hanyalah dinikmati oleh manager tingkat atas. Oleh karena itu, perusahaan dapat membangun komitmen organisasi dengan berbagi komitmen yang diperoleh perusahaan terhadap karyawan.
- 2) Keamanan kerja, Karyawan membutuhkan hubungan kerja yang saling timbal balik dengan perusahaan. Keamanan kerja harus dipelihara untuk menjaga hubungan dimana karyawan percaya bahwa usaha mereka akan dihargai. Di sisi lain ketidakamanan kerja mengakibatkan hubungan kontrak yang lebih formal akan tetapi dengan hubungan timbal balik yang rendah. Tidak mengherankan apabila ancaman PHK menjadi pukulan terbesar bagi loyalitas karyawan, bahkan diantara mereka yang pekerjaanya tidak beresiko.

- 3) Pemahaman organisasi, *Affective commitment* adalah identifikasi secara perorangan terhadap organisasi, jadi masuk akal jika sikap ini akan menguat ketika karyawan memiliki pemahaman yang kuat tentang perusahaan. Karyawan secara rutin harus diberikan informasi mengenai kegiatan perusahaan dan pengalaman pribadi dari bagian lain. Seorang eksekutif dari American Fence Corp memperingatkan, “Ketika orang-orang tidak mengetahui apa yang terjadi di organisasinya, mereka akan merasa tidak nyambung.”
- 4) Keterlibatan karyawan, Karyawan merasa menjadi bagian dari organisasi ketika mereka berpartisipasi dalam pengambilan keputusan yang menyangkut masa depan perusahaan. Melalui partisipasi ini, karyawan mulai melihat perusahaan sebagai refleksi dari keputusan mereka. Keterlibatan karyawan juga membangun loyalitas karena dengan melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan berarti perusahaan mempercayai karyawannya
- 5) Kepercayaan karyawan, Kepercayaan berarti yakin pada seseorang atau kelompok. Kepercayaan juga merupakan sebuah aktivitas timbal balik. Untuk memperoleh kepercayaan, kamu harus menunjukkan kepercayaan. Kepercayaan penting untuk komitmen organisasi karena menyentuh jantung dari hubungan kerja. Karyawan merasa wajib bekerja untuk perusahaan hanya ketika mereka mempercayai pemimpin mereka.

Semakin banyak faktor-faktor tersebut dimiliki pada seseorang maka akan semakin tinggi tingkat komitmen terhadap organisasi tersebut. Semakin tinggi tingkat komitmen berarti akan semakin baik karyawan memberikan kontribusinya pada organisasi.

Bahwa diantara sifat individu anggota organisasi memiliki komitmen sebagai wujud peran seorang individu dan tanggung jawabnya dalam keanggotaan menjadi anggota organisasi tersebut. Berikut ini dampak dari komitmen organisasi adalah

- 1) Perilaku ekstra peran (Thomas Stefanus Kaihatu dan Wahyu Astjarjo Rini ,2007). Komitmen merupakan suatu sifat kerelaan terhadap organisasi. Sedangkan perilaku ekstra peran merupakan kontribusi seorang individu dalam bekerja, dimana melebihi persyaratan yang telah ditetapkan tanpa mengharap apapun. Keterkaitan komitmen yang besar terhadap organisasi akan menimbulkan sikap kerja pada organisasi yang rela tanpa mengharapkan penghargaan atas keberhasilannya.
- 2) Perilaku Kerja (Nurwati dkk., 2012) . Pada dasarnya komitmen merupakan sifat yang ada pada seorang individu. Individu yang memiliki komitmen tinggi maka akan mengorbankan segalanya demi organisasi, sedangkan sebaliknya jika komitmennya rendah anggota tersebut akan menunjukkan sikap yang lemah dalam bekerja.

- 3) Kinerja Karyawan (Noor Arifin, 2010). Karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan berusaha semaksimal mungkin dalam bekerja, sehingga akan menghasilkan kinerja sesuai yang diharapkan perusahaan.

Dampak dari komitmen yang dapat menjadikan seorang individu dalam organisasi sebagai dorongan sikap pribadi individu dalam melakukan kinerja dan tanggung jawab dalam berorganisasi. Menurut pendapat dari Yukl dalam Idayanti Nursyamsi (2012) mengungkapkan bahwa seorang pemimpin yang efektif mampu untuk mempengaruhi para pengikutnya agar memiliki rasa optimisme yang besar, rasa percaya diri, serta memiliki komitmen yang tinggi kepada pencapaian tujuan dan tak lupa kearah keberhasilan pencapaian visi dan misi dari suatu organisasi. Dengan adanya ungkapan tersebut menunjukkan kepemimpinan akan mempengaruhi tingkat komitmen anggota organisasi, karena kepemimpinan menentukan segala hal dalam organisasi terkait organisasi maupun sikap individu sumber daya manusia dalam organisasi tersebut.

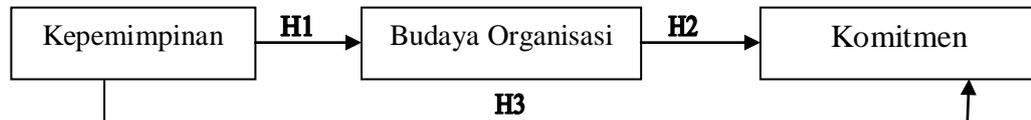
Hasil penelitian sebelumnya oleh Soviya Desianty (2005), yang berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasi pada PT Pos Indonesia (Persero) Semarang, menunjukan adanya hubungan yang signifikan antara variabel Kepemimpinan dengan komitmen. Penelitian tersebut didukung oleh Idayanti Nursyamsi, (2012) bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasi. Di mana

pemimpin memiliki orientasi pada pengembangan dan kemampuan dosen sehingga menjadikan dosen dapat meningkatkan kompetensi mereka serta terwujudnya komitmen yang besar terhadap fakultas ekonomi dan bisnis. Pemimpin akan menyadari bahwa keberhasilan organisasi yang dipimpinnya akan sangat ditentukan oleh keberhasilan dosen-dosen dalam menjalankan tugasnya. Berdasarkan penelitian di atas maka hipotesis ketiga yang diajukan adalah :

H3 : Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi

B. Model Penelitian

Berdasarkan telaah teori di atas maka model penelitian ini nampak pada gambar 2



Gambar 2

Model Penelitian Empiris

Dalam model penelitian tersebut perumusan hipotesis yang diajukan untuk menyelesaikan rumusan masalah diantaranya :

H1 : Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap budaya organisasi

Di mana kepemimpinan diteliti bagaimana tingkat pengaruhnya terhadap budaya organisasi, sehingga nantinya akan dapat menjawab rumusan masalah yang sudah ada. Kemudian dapat diketahui apakah gaya kepemimpinan akan meningkatkan budaya organisasi atau tidak jika gaya kepemimpinan itu berubah.

H2 : Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi

Di mana budaya organisasi diteliti bagaimana tingkat pengaruhnya terhadap komitmen, sehingga nantinya akan dapat menjawab rumusan masalah yang sudah ada. Budaya organisasi diharapkan mampu untuk membentuk sebuah komitmen, dikarenakan budaya organisasi berkaitan langsung dengan sumber daya manusia, sedangkan komitmen merupakan salah satu sifat yang dimiliki oleh manusia. Jadi segala hal mengenai budaya organisasi akan berpengaruh terhadap komitmen.

H3 : Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi

Di mana kepemimpinan diteliti bagaimana tingkat pengaruhnya terhadap komitmen organisasi, sehingga nantinya akan dapat menjawab rumusan masalah yang sudah ada. Kepemimpinan akan memberikan arah terhadap organisasi yang dipimpinnya, sehingga sumber daya manusia didalamnya akan berperilaku sesuai tujuan dari organisasi. Kepemimpinan yang baik maka akan menimbulkan rasa nyaman atau kesadaran anggotanya terhadap tanggung jawab organisasinya, sehingga komitmen yang tercipta akan semakin meningkat dan karyawan bekerja dengan penuh kerelaan dan rasa tanggung jawab.