

TESIS

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA
ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN
KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING
(STUDY KASUS ILTIZAM GRUP/PT ILTIZAM MANDALA
SYARIAH)**

***THE EFFECT OF LEADRSHIP STYLE AND ORGANIZATIONAL
CULTURE ON EMPLOYEES' PERFORMANCE WITH
ORGANIZATIONAL COMMITMEN AS AN INTERVENING
VARIABEL (CASE STUDY OF ILTIZAM GROUP/PT ILTIZAM
MANDALA SYARIAH)***

MUHAMMAD RESKY

A012222063



**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN**

2023

HALAMAN JUDUL

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMITMEN ORGANISASI
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (STUDY KASUS ILTIZAM GRUP/PT
ILTIZAM MANDALA SYARIAH)**

*THE EFFECT OF LEADRSHIP STYLE AND ORGANIZATIONAL CULTURE ON
EMPLOYEES' PERFORMANCE WITH ORGANIZATIONAL COMMITMEN AS AN
INTERVENING VARIABEL (CASE STUDY OF ILTIZAM GROUP/PT ILTIZAM
MANDALA SYARIAH)*

(Study kasus Iltizam Group/PT Iltizam Mandala Syariah)

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Mencapai Gelar Magister Pada
Program Studi Magister Manajemen

Disusun dan diajukan oleh

Muhammad Resky

A012222063

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR**

2024

LEMBAR PENGESAHAN TESIS
PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP
KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING

(Study kasus Itizam Group/PT Itizam Mandala Syariah)

Disusun dan diajukan oleh

Muhammad Resky

A012222063

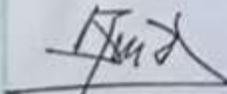
Telah dipertahankan di hadapan Panitia Ujian yang dibentuk dalam rangka penyelesaian Studi
Program Magister Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis

Universitas Hasanuddin 17 Juli 2024

dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

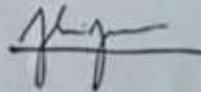
Menyetujui,

Pembimbing Utama



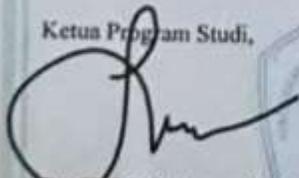
Prof. Dr. Sumardi, SE, M.Si
NIP 195605051985031002

Pembimbing Pendamping



Dr. Julius Jilbert, SE, MIT
NIP 197306111998021001

Ketua Program Studi,



Dr. H. M. Sobarsyah, S.E., M.Si
NIP 196806291994031002

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis,



Prof. Dr. H. Abd. Rahman Kadir, S.E., M.Si, CIPM
NIP 196402051998101001

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertandatangan dibawah ini

Nama : Muhammad Resky
Nim : A012222063
Program Studi : Magister Manajemen
Jenjang : S2

Menyatakan dengan ini bahwa tesis dengan Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Study kasus Iltizam Group/PT Iltizam Mandala Syariah).

Adalah karya saya sendiri dan tidak melanggar hak cipta pihak lain. Apabila dikemudian hari Tesis karya saya ini terbukti bahwa sebagian atau keseluruhannya adalah hasil karya orang lain yang saya pergunakan dengan cara melanggar hak cipta orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi.

Makassar 24 Juli 2024

Yang menyatakan

Muhammad Resky

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Assalamu' Alaikum Wr. Wb.

Alhamdulillah, Puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa karena berkat Rahmat, Hikmat dan Karunia-Nya kepada saya sehingga dapat menyelesaikan Penelitian dengan judul “PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Study kasus Iltizam Group/PT Iltizam Mandala Syariah). Shalawat dan salam tak lupa penulis curahkan kepada baginda Muhammad sallallahu alaihi wassalam yang telah memberikan pedoman dan suri tauladan yang terbaik hingga akhir zaman.

Penelitian ini disusun sebagai salah satu syarat untuk meraih gelar Magister Manajemen di program studi Magister Manajemen konsentrasi Sumber Daya Manusia, Universitas Hasanuddin. Penulis menyadari dalam penyusunan tesis ini tidak akan bisa selesai tanpa adanya bantuan dari beberapa pihak, karena itu pada kesempatan kali ini saya ingin mengucapkan terima kasih kepada :

1. Kedua Orang tua, Usman dan Ibu Rawisa beserta Keluarga yang telah memberikan dorongan dan dukungan Moril dan doa sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.
2. Prof. Dr. Abd. Rahman Kadir, S.E., M.Si. CIPM., CWM selaku dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.
3. Bapak Dr. H. M. Sobarsyah, SE., M. Si selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.
4. Bapak Prof. Dr. Sumardi.,SE.M.Si dan bapak Dr. Julius Jilbert, SE., MIT selaku Ketua dan anggota TIM Pembimbing dalam Menyusun tesis ini yang telah banyak meluangkan waktunya memberi bimbingan dan arahan dalam penyelesaian tesis ini.

5. Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin Makassar yang telah memberikan ilmu selama periode perkuliahan kepada penulis;
6. Seluruh Staf administrasi Pasca Sarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis program studi Magister Manajemen yang memberikan kemudahan birokrasi serta administrasi selama penyusunan tesis ini.
7. Seluruh sahabat yang telah memberikan bantuan dan mendoakan dalam proses penelitian ini hingga dititik ini.
8. Seluruh rekan-rekan pasca sarjana magister management serta semua pihak yang telah membantu penulis selama ini.
9. Seluruh Pimpinan dan pegawai PT. Iltizam Mandala Syariah yang telah memberikan izin untuk melaksanakan penelitian dan telah bersedia meluangkan waktu dalam membantu penelitian ini.

Semoga Allah senantiasa memberikan balasan yang berlipat ganda atas kebaikan yang diberikan selama ini. Akhirnya penulis mengakui bahwa tesis ini masih jauh dari kata sempurna. Penulis menyadari begitu banyak kekurangan dan keterbatasan dalam tesis ini. Oleh karena itu, saran dan kritik dari berbagai pihak yang sifatnya membangun sangat penulis harapkan. Semoga tesis ini bermanfaat bagi penulis dan banyak pihak.

Makassar 24 Juli 2024

Penulis

Muhammad Resky

ABSTRAK

MUHAMMAD RESKY. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening: Study Kasus Itizam Grup/PT Itizam Mandala Syariah* (dibimbing oleh Sumardi dan Julius Jilbert).

Penelitian ini bertujuan menguji pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Penelitian ini dilakukan di PT Itizam Mandala Syariah dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Data yang digunakan pada penelitian ini adalah data primer yang dikumpulkan melalui kuisioner dan diolah dengan bantuan aplikasi Smart-PLS. Hasil penelitian menunjukkan (1) gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi; (2) budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi; (3) gaya kepemimpinan tidak memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja karyawan; (4) budaya organisasi juga memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan; (5) komitmen organisasi terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan; (6) komitmen organisasi berperan sebagai variabel intervening yang signifikan dalam hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan; dan (7) komitmen organisasi juga berperan sebagai variabel intervening yang signifikan dalam hubungan antara budaya organisasi dan kinerja karyawan.

Kata kunci: gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kinerja karyawan, komitmen organisasi.



ABSTRACT

MUHAMMAD RESKY. *The Effect of Leadership Style and Organizational Culture on Employees' Performance with Organizational Commitment as an Intervening Variable: Case Study of Iltizam Group/PT Iltizam Mandala Syariah* (supervised by Sumardi Julius Jilbert)

This research aims to examine the effect of leadership style and organizational culture on employees' performance with organizational commitment as an intervening variable. The study was carried out on employees at PT. Iltizam Mandala Syariah using a quantitative approach. The data used in this research were primary data collected through questionnaires and processed using SmartPLS application. The results of the study indicate that (1) leadership style has a significant effect on organizational commitment; (2) organizational culture has a significant effect on organizational commitment; (3) leadership style does not have a significant direct effect on employees' performance; (4) organizational culture has a significant effect on employees' performance; (5) organizational commitment has a significant effect on employees' performance; (6) organizational commitment acts as a significant intervening variable in the relationship between leadership style and employees' performance, and (7) organizational commitment also acts as a significant intervening variable in the relationship between organizational culture and employees' performance.

Keywords: leadership style, organizational culture, employees' performance, organizational commitment



DAFTAR ISI

SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
LEMBAR PENGESAHAN	ii
PERNYATAAN KEASLIAN.....	iv
KATA PENGANTAR.....	v
ABSTRAK	vii
ABSTRAK	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah	8
1.3 Tujuan penelitian	9
1.4 Manfaat Penelitian.....	10
1.5 Ruang Lingkup Penelitian	10
1.6 Sistematika penulisan	11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	13
2.1 Kajian Teori.....	13
2.1.1 Gaya Kepemimpinan.....	13
2.1.2 Budaya Organisasi.....	21
2.1.3 Komitmen Organisasi.....	29
2.1.4 Kinerja Karyawan	34
2.2 Penelitian Terdahulu.....	40
BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESISI.....	49
3.1 Kerangka Konseptual	49

3.2 Hipotesis	50
BAB IV METODE PENELITIAN	51
4.1 Waktu dan Lokasi Penelitian	51
4.2 Jenis Penelitian	51
4.3 Populasi dan sampel	51
4.4 Jenis dan Sumber Data.....	52
4.5 Teknik Pengumpulan Data	52
4.6 Skala Pengukuran	53
4.7 Defenisi Oprasional dan Variabel Penelitian.....	54
4.8 Teknik Analisis Data	56
BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN	63
5.1 Gambaran Umum Objek Penelitian.....	63
5.2 Tempat dan Waktu Penelitian	66
5.3 Gambaran Umum Responden.....	67
5.4 Hasil Temuan Penelitian.....	70
5.5 Pembahasan	92
BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN.....	114
6.1 Kesimpulan.....	114
6.2 Saran	115
DAFTAR PUSTAKA	118
LAMPIRAN.....	122

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Budaya Organisasi dan Dimensinya	24
Tabel 2.2 Penelitian Terdahulu	41
Tabel 4.1 Defenisi Oprasional.....	54
Tabel 5.1 Klasifikasi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	67
Tabel 5.2 Klasifikasi Responden Berdasarkan Usia	68
Tabel 5.3 Klasifikasi Responden Berdasarkan Status Karyawan	68
Tabel 5.4 Klasifikasi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	69
Tabel 5.5 Klasifikasi Responden Berdasarkan Masa Kerja	70
Tabel 5.6 Hasil Uji Statistik Deskriptif	70
Tabel 5.7 <i>Outer Loading</i>	74
Tabel 5.8 <i>Outer Loading Modifikasi</i>	75
Tabel 5.9 <i>Cross Loading</i>	78
Tabel 5.10 <i>Composite Reliability</i> dan <i>Cronbach Alpha</i>	80
Tabel 5.11 Hasil R Square	82
Tabel 5.12 Hasil <i>Path Coefficients</i>	85
Tabel 5.13 Hasil <i>Path Coefficients</i> X1 terhadap Z	85
Tabel 5.14 Hasil <i>Path Coefficients</i> X2 terhadap Z	86
Tabel 5.15 Hasil <i>Path Coefficients</i> X1 terhadap Y	87
Tabel 5.16 Hasil <i>Path Coefficients</i> X2 terhadap Y	88
Tabel 5.17 Hasil <i>Path Coefficients</i> (Specific Indirect Effects).....	90
Tabel 5.18 Hasil <i>Path Coefficients</i> (<i>Specific IndirectEffects</i>) X1 terhadap Y melalui Z	90
Tabel 5.19 Hasil <i>Path Coefficients</i> (<i>Specific IndirectEffects</i>) X2 terhadap Y melalui Y.....	91

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 Kerangka Konseptual	49
Gambar 5.1 Struktur organisasi.....	66
Gambar 5.2 <i>Outer Loading</i> Setelah Modifikasi	76
Gambar 5.3 Model Struktural Hasil Bootsrapping	81

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian.....	122
Lampiran 2 Jawaban Responden.....	128
Lampiran 3 Hasil Convergent Validity	136
Lampiran 4 Gambar Outer Loading Sebelum Modifikasi	137
Lampiran 5 Outer Loading Sesudah Modifikasi.....	138
Lampiran 6 Gambar Outer Loading Sesudah Modifikasi.....	139
Lampiran 7 Hasil Discriminant Validity.....	139
Lampiran 8 Hasil Uji Reliabilitas	142
Lampiran 9 Hasil R-Square.....	143
Lampiran 10 Hasil Bootstrapping	143
Lampiran 11 Hasil Uji Hipotesis	144
Lampiran 12 Hasil Path Coefficients	144

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia menempati posisi yang begitu strategis dalam setiap perusahaan atau organisasi bisnis karena manusia adalah penggerak utama dalam berjalannya proses produksi bahkan jalannya perusahaan dalam rangka mencapai tujuan yang telah di tentukan. Aktivitas- aktivitas organisasi untuk mencapai tujuan organisasi dijalankan oleh sumber daya manusia organisasi Mukmin & Prasetyo (2021). SDM memiliki potensi yang sangat besar dalam menjalankan aktivitas perusahaan atau organisasi sehingga setiap sumber daya manusia didalamnya harus dapat diberdayakan dengan sebaik-baiknya sehingga mampu memberikan output yang optimal dan efektif.

Fungsi sumber daya manusia memang begitu penting dalam suatu perusahaan agar tetap produktif di Era globalisasi perubahan dalam organisasi menjadi suatu keharusan dalam menghadapi persaingan bisnis yang begitu besar, sehingga peran manajemen sumber daya manusia tidak hanya menjadi tanggung jawab karyawannya tetapi juga untuk pimpinan dalam perusahaan atau organisasi. Apabila organisasi ingin terus meningkat, maka sumber daya manusia dengan kinerja yang baik wajib untuk dimiliki. Oleh karena itu tentunya sebuah perusahaan harus memiliki tenaga sumber daya manusia dengan kinerja dan kualitas yang baik untuk menjadi karyawan dan menduduki hierarki jabatan.

Seorang karyawan yang memiliki kinerja yang baik dapat menunjang tercapainya tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Kinerja karyawan yaitu tingkat keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Sehingga kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Dengan adanya kinerja yang baik yang dimiliki oleh karyawan, diharapkan tujuan organisasi dapat tercapai sesuai dengan apa yang diharapkan. Sebaliknya, tujuan organisasi sulit atau bahkan tidak mencapai target yang telah ditetapkan bila karyawannya bekerja tidak memiliki kinerja yang baik.

Mangkunegara dalam (Ariyawan et al., 2018) bahwa istilah kinerja berasal dari prestasi kerja atau kinerja sebenarnya dari prestasi kerja atau prestasi yang ingin dicapai. Kinerja tidak hanya menyangkut karakteristik individu yang ditunjukkan oleh seseorang melainkan, hasil kerja yang telah dan akan dilaksanakan oleh seseorang. Kinerja dapat tercapai dengan baik, apabila faktor yang mempengaruhi keberhasilan kinerja mendukung, faktor ini meliputi kedisiplinan, kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi dan kepuasan kerja. Hal ini dalam membentuk kinerja pegawai yang berkualitas kepemimpinan memiliki peran penting serta budaya organisasi sehingga kinerja karyawan meningkat, serta tujuan yang ditetapkan oleh organisasi akan tercapai.

Kepemimpinan dapat diartikan sebagai cara dari seorang pemimpin dalam mengarahkan, mendorong, dan mengatur semua elemen didalam suatu organisasi untuk mewujudkan tujuan yang akan dicapai, sehingga menghasilkan kinerja

pegawai yang maksimal. Keberhasilan dan kegagalan dalam mencapai tujuan organisasi banyak ditentukan oleh gaya kepemimpinan seseorang dalam mengelola sumber daya yang ada. Suatu organisasi membutuhkan pemimpin yang efektif, yang memiliki kemampuan mempengaruhi perilaku bawahannya. Oleh karena itu seorang pemimpin dalam suatu organisasi akan diakui sebagai seorang pemimpin apabila ia dapat mempunyai pengaruh dan mampu mengarahkan bawahannya kearah pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Gaya kepemimpinan yaitu perilaku yang tersistematis guna memengaruhi para karyawan agar mampu mengoptimalkan kinerja mereka agar kinerja maupun tujuan organisasi bisa tercapai dengan baik. Gaya kepemimpinan dalam diri seorang pimpinan yang menjadi sorotan dan acuan dalam organisasi. karena pimpinan merupakan sosok teladan di dalam organisasi yang harus dijadikan inspiratif dalam bekerja. Pemimpin juga harus mampu merespon setiap pola aktivitas anggotanya yang berdampak pada pola kerja mereka. Siagian dalam (Ismayanti et al., 2020), bahwa keberhasilan suatu organisasi baik sebagai keseluruhan maupun sebagai kelompok dalam suatu organisasi tertentu, sangat tergantung pada mutu kepemimpinan yang terdapat dalam organisasi yang bersangkutan.

Schein (2004) Menyatakan bahwa seorang pemimpin membentuk budaya dan pada gilirannya dibentuk oleh budaya yang dihasilkan. Mengobservasikan bahwa budaya organisasi dan kepemimpinan adalah saling berhubungan. Ia mengilustrasikan interkoneksi ini dengan melihat hubungan antara kepemimpinan

dan budaya dalam konteks siklus kehidupan organisasi. Setiap organisasi mempunyai budaya yang beragam sehingga pemimpin harus memahami budaya organisasi yang ada, Budaya organisasi pada dasarnya adalah pola asumsi yang dimiliki bersama tentang bagaimana pekerjaan diselesaikan dalam suatu organisasi. Pentingnya budaya organisasi terhadap kinerja ini karena dengan budaya organisasi yang baik maka perilaku organisasi akan menjiwai pekerjaannya sehingga bisa memecahkan segala aspek permasalahan dengan memunculkan solusi untuk perkembangan organisasi sehingga unggul dari organisasi yang lain.

Kotter and Heskett (1992) dalam (Hendri & Kirana, 2021) bahwa “budaya organisasi adalah sesuatu yang dikonsepsikan dan dibagikan atas kepercayaan dan nilai dari organisasi yang membantu untuk membentuk perilaku karyawan”. Budaya organisasi berkaitan kuat dengan peningkatan kinerja karyawan dalam suatu organisasi. Semakin baik budaya organisasi, semakin besar dorongan para pegawai untuk berkembang bersama dengan organisasi. Budaya organisasi yang lemah dan aturan yang tidak jelas dalam instansi dapat mengakibatkan pegawai bertindak semaunya tanpa aturan sehingga merugikan perusahaan. Hal ini budaya yang produktif yaitu budaya yang dapat menjadikan organisasi menjadi maju dan tujuan perusahaan dapat teralisasi dan juga budaya organisasi yang baik berdampak pada tingkat komitmen organisasi yang dirasakan oleh karyawan.

Adanya komitmen organisasi sangat diharapkan pegawai terutama terhadap kesejahteraan dan kenyamanan pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Steers dan Porter dalam Lang et al (2021) menyatakan bahwa komitmen

sebagai 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.

Komitmen organisasi meliputi keyakinan seorang terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, bahkan termasuk keinginan untuk mempertahankan loyalitas dan terlibat secara aktif dalam kegiatan organisasi. Komitmen akan terlaksana apabila karyawan memiliki kesadaran terhadap hak dan kewajiban dalam organisasi dan memperhatikan bahwa tujuan organisasi terealisasi karena adanya kerja sama antara setiap individu dan organisasi. Oleh karena itu, karyawan akan memberikan sikap loyalitas dan suka rela terhadap organisasi dalam setiap waktu dibutuhkan

PT. Iltizam Mandala Syariah atau dikenal dengan nama Iltizam Development Sharia adalah perusahaan berbadan hukum resmi dalam negara republik Indonesia, yang berdiri pada 12 september 2016. Perusahaan didirikan setelah melihat banyaknya pengembang developer yang menawarkan sistem KPR perbankan 'mencekik leher' masyarakat. Sementara banyak umat yang ingin memiliki rumah yang tidak pakai riba dan ada unsur gharar dalam transaksinya. PT. Iltizam Group hadir untuk mendirikan, menjalankan perusahaan- perusahaan dan usaha-usahnya demi kesejahteraan masyarakat, serta memenuhi keinginan umat Islam untuk berinvestasi di bidang property syariah, bebas riba dan aqad- aqad bermasalah.

Visi “Menjadi yang terbaik dan terdepan dalam bisnis property syariah dengan inovasi dan kreativitas yang tinggi secara terus menerus untuk menghadirkan peradaban Islam dan kesejahteraan umat Islam pada tahun 2040”

Misi: (1) Mengembangkan group bisnis property syariah dengan inovasi dan kreativitas yang tinggi secara terus menerus. (2) Menciptakan hunian Islami dan pusat pembinaan bagi penghuni dan masyarakat sekitar serta masyarakat umum. (3) Membangun dan menyiapkan 1 juta rumah dan kavling untuk masyarakat muslim (4) Menghadirkan investasi yang paling menguntungkan bagi konsumen, investor, dan masyarakat sekitar proyek Iltizam group. (5) Menjadi tempat kerja yang paling menarik, menantang dan mensejahterakan jasmani dan rohani bagi karyawan. (6) Menjadi penggerak perekonomian dakwah dan masyarakat muslim di Indonesia.

Adapun Strategi Mengembangkan bisnis diversifikasi produk dan menjadikan syariah sebagai pondasi bisnisnya untuk meningkatkan profit dan memperluas pangsa pasarnya. Sistem Menjadikan syariah sebagai pondasi bisnisnya untuk mengharapkan ridho Allah SWT. Sedangkan Budaya (1) Kafa`ah, yaitu adanya keahlian dan kecakapan dalam bidang pekerjaan yang dilakukan. (2) Himmatul ‘amal, yakni memiliki semangat atau etos kerja yang tinggi. (3) Amanah, yakni terpercaya dan bertanggung jawab dalam menjalankan berbagai tugas dan kewajibannya serta tidak berkhianat terhadap jabatan yang didudukinya.

Syamsuddin et al (2023) Dalam penelitiannya tentang “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi, Dengan

Komitmen Organisasi Sebagai *Variabel Intervening*” hasil penelitian bahwa gaya kepemimpinan dan budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi. Selain itu, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi juga mempengaruhi komitmen organisasi. Komitmen organisasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi. Selain itu, komitmen organisasi juga berperan sebagai mediator yang memediasi pengaruh positif dan signifikan dari gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja organisasi.

Agustin (2020) Dalam penelitiannya tentang “Analisis pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan UMKM dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening” Hasil pengujian hipotesis menyatakan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan UMKM. Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan UMKM. Budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Motivasi kerja memiliki pengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan UMKM. Budaya organisasi memiliki pengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan UMKM melalui motivasi kerja. Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan UMKM melalui motivasi kerja.

Melihat uraian latar belakang diatas, maka peneliti tertarik untuk meneliti lebih lanjut secara mendalam dengan mengambil judul penelitian “**PENGARUH**

GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Study kasus Iltizam Group/PT Iltizam Mandala Syariah)”

1.2.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan diatas, maka pokok permasalahan yang dapat dirumuskan pada penelitian ini yaitu, sebagai berikut:

1. Apakah Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi Iltizam Group?
2. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi Iltizam Group?
3. Apakah Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Iltizam Group?
4. Apakah Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Iltizam Group?
5. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Iltizam Group?
6. Apakah Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi Iltizam Group?
7. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui Komitmen Organisasi Iltizam Group?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan yang telah dirumuskan sebelumnya, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi di Iltizam Group.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi di Iltizam Group.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan di Iltizam Group.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di Iltizam Group.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan Iltizam Group.
6. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi di Iltizam Group.
7. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi di Iltizam Group.

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Penelitian ini merupakan evaluasi terhadap ilmu - ilmu yang telah penulis dapatkan dan menambah pengetahuan terhadap masalah - masalah yang terjadi pada karyawan Iltizam Group.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi tambahan bagi Iltizam Group dalam pengelolaan sumber daya manusia serta kebijakan yang berkaitan langsung dengan aspek - aspek sumber daya manusia secara lebih baik.

1.4.3 Kegunaan Kebijakan

Hasil penelitian ini dapat menjadi tambahan pengetahuan bagi pembaca dan dapat sebagai tambahan referensi untuk penelitian selanjutnya yang sejenis.

1.5 Ruang Lingkup Penelitian

Pembatasan masalah dilakukan agar masalah lebih fokus dan spesifik pada variabel – variabel penelitian, maka batasan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Objek penelitian ini adalah karyawan Iltizam Group.
2. Subjek penelitian ini adalah pimpinan dan karyawan tetap Iltizam Group.

Penelitian yang dilakukan mengenai Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi Pada karyawan PT. Iltizam Group.

1.6 Sistematika Penulisan

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini akan menjelaskan tentang latar belakang permasalahan, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan tesis

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini akan mengemukakan studi pustaka mengenai teori – teori yang akan mendukung permasalahan antara lain seperti motivasi, Knowledge Management, strategi penyebaran, produktifitas kerja.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini terdiri dari jenis penelitian, subjek dan objek penelitian, lokasi penelitian, variabel penelitian, jenis – jenis, sumber data, teknik pengumpulan data, populasi dan sampel, teknik pengujian instrumen dan teknik analisis data, hipotesis dan kerangka pikir.

BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi tentang semua informasi dan gambaran instansi atau perusahaan yang dijadikan sebagai tempat penelitian, letak geografis, penyebaran kusioner, identitas responden, tabulasi hasil jawaban responden, deskripsi variabel penelitian, uji validitas dan reliabilitas, hasil pengelolaan data, penguji asumsi, pengujian hipotesis dan pembahasan penelitian.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini membuat kesimpulan dari hasil meneliti yang telah peneliti lakukan. Juga memuat saran yang dapat dilakukan oleh pihak terkait kedepannya untuk penyempurnaan peneliti maupun bagi lembaga instansi atau perusahaan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kajian Teori

2.1.1 Gaya Kepemimpinan

Pengertian Gaya Kepemimpinan

Hasibuan, dalam Herman & Nasruji (2018) Kepemimpinan adalah cara atau gaya seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Sedangkan Menurut Wahyudi, (2012: 120) dalam (Nurlaili et al., 2019) kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang dalam menggerakkan, mengarahkan sekaligus mempengaruhi pola pikir, cara kerja setiap anggota agar bersikap mandiri dalam bekerja untuk kepentingan percepatan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

Prasetyo dalam (Nurwijayanti et al., 2019), gaya kepemimpinan adalah cara yang digunakan dalam proses kepemimpinan yang diimplementasikan dalam perilaku kepemimpinan seseorang untuk mempengaruhi orang lain untuk bertindak sesuai dengan apa yang dia inginkan. Menurut Rivai (2014:42) dalam (Lang et al., 2021), gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin. sedangkan menurut Gaya Kepemimpinan berdasarkan pendapat (Kartono 2002) dalam (Hendri &

Kirana, 2021) yakni merupakan sebuah metode yang dilakukan oleh para pimpinan dalam memberikan suatu pengarahan kepada karyawannya dalam menjalankan tugas yang diberikannya.

Dapat kita simpulkan Gaya kepemimpinan merupakan metode yang digunakan oleh pemimpin dalam mengarahkan, memotivasi, dan mengelola anggotanya atau organisasinya. Terdapat berbagai gaya kepemimpinan yang berbeda, dan pemimpin dapat menggunakan satu atau lebih dari gaya-gaya ini tergantung pada situasi dan konteks yang dihadapi. Tugas seorang pemimpin yaitu mendorong anggotanya agar memiliki kompetensi dan kesempatan berkembang dalam mengantisipasi setiap tantangan dan peluang dalam bekerja. karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi kinerja anggotanya dan kesuksesan organisasi dalam mencapai tujuan yang di tetapkan. Oleh karena itu Tugas pemimpin yaitu mengidentifikasi, mengarahkan dan memotivasi pegawai agar dapat berprestasi dengan baik yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja pegawai.

Macam-Macam Gaya Kepemimpinan

Menurut Robbins dalam Musa & Yulisa (2022) ada beberapa macam gaya kepemimpinan, yaitu :

a. Kepemimpinan Kharismatik.

Kepemimpinan karismatik adalah pemimpin yang memiliki daya tarik pribadi dan karisma yang kuat, yang memengaruhi, memotivasi, dan menginspirasi anggota tim atau pengikut mereka.

b. Kepemimpinan Transformasional.

Kepemimpinan transformasional adalah salah satu gaya kepemimpinan yang fokus pada menciptakan perubahan positif dalam organisasi atau tim melalui inspirasi, motivasi, dan pemberian tujuan yang kuat.

c. Kepemimpinan Transaksional.

Kepemimpinan transaksional adalah gaya kepemimpinan yang berfokus pada pemahaman dan penerapan aturan, prosedur, insentif, dan hukuman sebagai cara untuk mengelola dan memotivasi anggota tim atau bawahan.

d. Kepemimpinan Visioner

Kepemimpinan visioner adalah gaya kepemimpinan yang berfokus pada pengembangan dan komunikasi visi yang jelas dan inspiratif untuk organisasi atau tim.

Fungsi Kepemimpinan

Rivai et al (2013) Kepemimpinan dapat dipandang sebagai:

- a. Kelompok Status
- b. Tokoh
- c. Fungsi
- d. Proses

Para direktur, eksekutif, administrator, manajer, boss, kepala biasanya dimasukkan sebagai tokoh dalam kategori yang disebut kepemimpinan. Personafikasi kepemimpinan menekankan keahlian teknis dan antar pribadi di samping karisma. Focus kebanyakan riset dan tulisan tentang kepemimpinan

adalah pada sifat dan keperibadian dari orang yang menjadi pemimpin dalam situasi yang tidak terstruktur yang sering kali kacau. Para pemimpin muncul karna mereka dapat membentuk dan mengubah situasi, dan dengan demikian membuat suatu system makna bersama yang memberikan dasar untuk tindakan terorganisasi.

Fungsi kepemimpinan memudahkan tercapainya sasaran kelompok. dalam organisasi modern, fungsi kepemimpinan dapat dilaksanakan oleh beberapa peserta. Akan tetapi, pujian atau cacian karena sukses atau gagal, biasanya ditujukan pada individu pemimpin formal. Fenomana ini tapak jelas dalam semua organisasi, tetapi terutama menonjol dalam dunia sport, dimana para pelatih dan manajer adalah di puji sebagai pahlawan atau di caci, kendatipun fakta bahwa banyak variable yang mempengaruhi prestasi tim, termasuk nasib.

Kepemimpinan yang Efektif

Wibowo, (2013) Rensis Likert mempelajari bagaimana cara terbaik mengelola usaha individu mencapai sasaran produksi dan kepuasan yang diharapkan. Maksud dari semua kepemimpinan adalah menemukan prinsip dan metode kepemimpinan yang efektif. Untuk itu ada dua pilihan gaya kepemimpinan:

a. Job-centered leader.

Memfokus pada penyelesaian tugas dan menggunakan supervisi ketat sehingga bawahan mengerjakan tugasnya menggunakan prosedur terinci. Pemimpin ini mengandalkan pada kekuasaan memaksa, menghargai, dan

legitimasi untuk memengaruhi perilaku dan kinerja pengikut. Pemimpin yang menunjukkan gaya kepemimpinan ini kurang memerhatikan kepentingan pekerjanya.

b. Employee-centered leader.

Memfokus pada orang untuk melakukan pekerjaan dan percaya dalam mendelegasikan pengambilan keputusan dan membantu pengikut dalam memuaskan kebutuhan dengan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung. Employee-centered leader berkepentingan dengan kemajuan personal, pertumbuhan dan prestasi pengikut. Pemimpin seperti ini menekankan pengembangan individu dan kelompok dengan harapan bahwa kinerja yang efektif akan secara alamiah mengikuti.

Tahap Gaya Kepemimpinan

Rifai (2003) Menurut Hersey dan Blanchard, hubungan antara pimpinan dan anggotanya mempunyai empat tingkatan/ fase yang diperlukan bagi pimpinan untuk mengubah gaya kepemimpinannya yaitu:

- a. Pada kesiapan awal perhatian pimpinan pada tugas sangat tinggi, anggota diberi instruksi yang jelas dan dibiasakan dengan peraturan, struktur dan prosedur kerja.
- b. Tahap selanjutnya adalah di mana anggota sudah mampu menangani tugasnya perhatian pada tugasnya sangat penting karena bawahan belum dapat bekerja tanpa struktur. Kepercayaan pimpinan pada bawahan semakin meningkat.

- c. Tahap ketiga di mana anggota mempunyai kemampuan lebih besar dan motivasi berprestasi mulai tampak dan mereka secara aktif mencari tanggung jawab yang lebih besar, pemimpin masih harus mendukung dan memberikan perhatian tetapi tidak perlu lagi memberikan pengarahan.
- d. Tahap yang terakhir adalah tahap di mana anggota mulai percaya diri, dapat mengarahkan diri dan berpengalaman, pemimpin dapat mengurangi jumlah perhatian dan pengarahan.

Jenis-Jenis Gaya Kepemimpinan

Rivai et al (2013) Kepemimpinan (leadership) pada dasarnya dapat dibagi ke dalam beberapa gaya kepemimpinan. Menurut Gary K. Hines, bahwa dalam memimpin paling tidak ada terdapat tiga gaya, yaitu:

- a. Gaya otokratik

Pemimpin otokratik membuat keputusan sendiri karena kekuasaan terpusatkan pada satu orang. Ia memikul tanggung jawab dan wewenang penuh. Pengawasan bersifat ketat, langsung dan tepat. Keputusan dipaksakan, dan bila ada komunikasi, maka hanya bersifat top down (atas-bawah), bawahan ditekan, karena itu menjadi takut dan tidak leluasa dalam berprakarsa.

- b. Gaya demokratik

Pemimpin yang demokratik (partisipatif) berkonsultasi dengan kelompok mengenai masalah yang menarik perhatian mereka. Komunikasi berjalan dengan lancar sehingga saran dapat berasal dari atasan (pimpinan)

kebawahan, dan sebaliknya dari bawahan keatasan. Bawahan berpartisipasi dalam menetapkan sasaran dan memecahkan masalah. Keikutsertaan ini mendorong komitmen anggota pada keputusan akhir. Pemimpin demokratis menciptakan situasi di mana individu dapat belajar, mampu memantau kinerja sendiri, mengakui bawahan untuk menentukan sasaran yang menantang, menyediakan kesempatan untuk meningkatkan metode kerja dan pertumbuhan pekerjaan serta mengakui pencapaian dan membantu pegawai belajar dari kesalahan.

c. Gaya kendali bebas

Pemimpin dengan gaya ini ditandai dengan pemberian kekuasaan pada bawahan. Kelompok dapat mengembangkan sasarannya sendiri dan memecahkan masalahnya sendiri. Pengarahan hanya sekadar bahkan tidak ada sama sekali. Gaya ini biasanya tidak berguna, tetapi bisa menjadi efektif bagi kelompok profesional yang bermotivasi tinggi.

Sedangkan menurut Hasibuan (2017) dalam (Agustin, 2020b) Adapun macam-macam gaya kepemimpinan yang telah dikemukakan adalah:

- a. kepemimpinan otoriter adalah jika seorang pemimpin memiliki kekuasaan atau wewenang yang sebagian besar mutlak tetap berada pada pemimpin atau pimpinan itu menganut sistem sentralisasi wewenang.
- b. kepemimpinan partisipatif adalah apabila seorang pemimpin dalam kepemimpinannya dilakukan secara persuasif, menciptakan kerja sama yang

- serasi, menumbuhkan loyalitas, dan partisipatif para bawahan dengan cara pemimpin harus memotivasi bawahan agar merasa ikut memiliki perusahaan,
- c. kepemimpinan delegatif adalah apabila seorang pemimpin mendelegasikan wewenang kepada bawahan dengan lengkap. Dengan demikian bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijaksanaan dengan bebas atau leluasa dalam melaksanakan pekerjaan.

Indikator Kepemimpinan

Indikator kepemimpinan yang dikemukakan oleh Veitzhal Rivai dan Deddy Mulyadi (2012) dalam (Sugiyono & Rahajeng, 2022) yaitu:

- a. Pendekatan sifat.

Pendekatan ini menekankan pada kualitas pribadi dari para pemimpin. Pendekatan ini didasarkan pada asumsi bahwa beberapa orang merupakan pemimpin alamiah dan dianugrahi beberapa ciri yang tidak dimiliki orang lain seperti energi yang tidak berkurang, intuisi yang mendalam, pandangan masa depan yang luar biasa, dan kekuatan persuasif yang tidak tertahankan.

- b. Pendekatan Kepribadian Perilaku

Telaah kepemimpinan yang dilakukan pada pusat riset Universitas Michigan, dengan sasaran melokasikan karakteristik perilaku kepemimpinan yang tampaknya dikaitkan dengan ukuran keefektifan kinerja, mengidentifikasi-fikasikan terdapat dua gaya kepemimpinan yang berbeda yaitu:

- 1) Pemimpin yang berorientasi pada tugas menerapkan pengawasan ketat sehingga bawahan melakukan tugasnya dengan menggunakan prosedur yang telah ditentukan.
 - 2) Pemimpin yang berorientasi pada bawahan mendelegasikan pengambilan keputusan bawahan dan membantu pengikutnya dalam memuaskan kebutuhannya dengan cara menciptakan lingkungan kerja yang suportif. Pemimpin yang berpusat pada pegawai memiliki perhatian terhadap kemajuan, pertumbuhan dan prestasi pribadi pengikutnya. Tindakan-tindakan ini diasumsikan dapat memajukan pembentukan dan perkembangan kelompok.
- c. Pendekatan Kepemimpinan Situasional.

Suatu pendekatan terhadap kepemimpinan yang menyatakan bahwa pemimpin memahami perilakunya, sifat-sifat bawahannya, dan situasi sebelum menggunakan suatu gaya kepemimpinan tertentu. Pendekatan ini mensyaratkan pemimpin untuk memiliki keterampilan diagnostik dalam perilaku manusia.

2.1.2 Budaya Organisasi

Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan falsafah, ideologi, nilai-nilai, anggapan, keyakinan, harapan, sikap dan norma-norma yang dimiliki secara bersama serta mengikat dalam suatu komunitas tertentu. Secara spesifik budaya dalam organisasi akan ditentukan oleh kondisi kerja tim, kepemimpinan dan

karakteristik organisasi serta proses administrasi yang berlaku Koesmono (2005) dalam Supriadi, (2018). Di sisi lain, budaya organisasi merupakan suatu kerangka yang memandu perilaku sehari-hari dan mengambil keputusan bagi karyawan serta mengarahkan tindakannya untuk mencapai tujuan organisasi Rivai dan Mulyadi (2012) dalam (Putra et al., 2022). Sedangkan Budaya organisasional adalah sistem makna, nilai-nilai dan kepercayaan yang dianut bersama dalam suatu organisasi yang menjadi rujukan untuk bertindak dan membedakan organisasi satu dengan organisasi lain (Mas'ud, 2004) dalam (Mukmin & Prasetyo, 2021)

Robbins dan Judge (2012) dalam (Haan et al., 2022) mnejabarkan budaya organisasi ialah sistem pemaknaan sebagai pembeda antarorganisasi. Atas dasar itulah, menurutnya budaya organisasi adalah istilah deskriptif. Sedangkan menurut Wirawan (2007) dalam Mufarrohah & Sumartik (2022) Budaya organisasi merupakan sebuah norma, asumsi, nilai- nilai, filsafat, kepercayaan, kebiasaan organisasi, dan sebagainya (isi budaya organisasi) yang dikembangkan dalam waktu yang lama oleh pendiri, pemimpin, dan anggota organisasi yang diperkenalkan dan ditanamkan pada diri setiap anggota baru serta diimplementasikan dalam aktivitas sehari-hari oleh organisasi sehingga mempengaruhi pola pikir, sikap, dan perilaku anggota organisasi didalam aktivitas kerja, dan mencapai tujuan organisasi.

Dapat di simpulkan Budaya organisasi merupakan seperangkat norma, nilai, keyakinan, dan perilaku yang dianut oleh karyawan suatu organisasi. Ini mencerminkan identitas dan karakteristik khas dari organisasi tersebut, dan mempengaruhi bagaimana anggota organisasi berinteraksi, bekerja sama, dan berperilaku dalam konteks organisasional. Budaya organisasi menciptakan kerangka kerja yang mengarahkan keputusan, tindakan, dan hubungan di dalam organisasi. Suatu budaya yang kuat merupakan perangkat yang sangat bermanfaat untuk mengarahkan perilaku, karena membantu karyawan untuk melakukan pekerjaan yang lebih baik sehingga setiap karyawan pada awal karirnya perlu memahami budaya dan bagaimana budaya tersebut terimplementasikan.

Karakteristik Budaya Organisasi

Karakteristik Budaya Organisasi, menurut Luthans (2006) dalam Musa & Yulisa (2022), budaya organisasi mempunyai beberapa karakteristik penting yaitu :

- a. Keteraturan perilaku yang dijalankan.
- b. Norma.
- c. Nilai yang dominan.
- d. Filosofi.
- e. Aturan.
- f. Iklim organisasi

Konteks Dari Budaya Organisasi

Amir, (2017) Konteks atau tema dari budaya organisasi sangat beragam, namun umumnya mengacu pada hal hal yang universal. Beberapa munculseperti table dibawah (O'Reilly, Chatman & Caldwell, 1991).

Tabel 2.1 Budaya Organisasi dan Dimensinya

Budaya Organisasi	Karakter Dari Dimensinya
Inovasi	Experimenting, Opportunity Seeking, Risk Taking, Few Rules, Law Continues
Stabilitas	Predictability, Security, Rule Oriented
Menghormati Orang	Fairness, Tolerance
Memperhatikan Secara Perinci	Precise, Analytic
Berorientasi Tim	Collaboration, People Oriented
Agresif	Competitive, Low Emphasis On Social Desirability

Fungsi Budaya Organisasi

Fungsi budaya organisasi menurut Robbins (2009:248) Suwibawa et al (2018) adalah sebagai berikut:

- a. Kebudayaan menciptakan perbedaan yang jelas antara yang satu organisasi dan lainnya.
- b. Anggota Budaya asuatura mengatakan entitas bagi anggota organisasi.
- c. Budaya memfasilitasi munculnya komitmen yang lebih besar dibandingkan kepentingan diri individu.

- d. Budaya merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi dengan memberikan standar yang tepat untuk dilakukan oleh pesaingnya.
- e. Budaya sebagai mekanisme pengendalian meresmikan yang memandu dan membentuk kapasitas pegawai.

Peran Budaya Organisasi

Menurut pandangan Poerwanto (2008) dalam Altamira & Rusfian (2019) budaya organisasi memiliki lima peran yaitu;

- a. Memberikan rasa identitas dan kebanggaan bagi karyawan, menciptakan perbedaan yang jelas antar organisasi satu dengan lainnya.
- b. Mempermudah terbentuknya komitmen dan pemikiran yang lebih luas daripada kepentingan pribadi seseorang
- c. Memperkuat standar perilaku organisasi dalam membangun pelayanan superior pada pelanggan.
- d. Menciptakan pola adaptasi.
- e. Membangun sistem kontrol organisasi secara menyeluruh.

Budaya organisasi yang Kuat

Deal dan Kennedy (2001) dalam Maharani & Susanty (2019) dalam bukunya *Corporate Culture* mengemukakan bahwa ciri-ciri organisasi yang memiliki budaya organisasi kuat sebagai berikut:

- a. Anggota-anggota organisasi loyal kepada organisasi, tahu dan jelas apa tujuan organisasi serta mengerti perilaku mana yang dipandang baik dan tidak baik.

- b. Pedoman bertingkah laku bagi orang-orang di dalam instansi digariskan dengan jelas, dimengerti, dipatuhi dan dilaksanakan oleh orang-orang di dalam instansi sehingga orang-orang yang bekerja menjadi sangat kohesif.
- c. Nilai-nilai yang dianut organisasi tidak hanya berhenti pada slogan, tetapi dihayati dan dinyatakan dalam tingkah laku sehari-hari secara konsisten oleh orang-orang yang bekerja dalam instansi, dari mereka yang berpangkat paling rendah sampai pada pimpinan tertinggi.
- d. Organisasi/instansi memberikan tempat khusus kepada pahlawan-pahlawan instansi dan secara sistematis menciptakan bermacam-macam tingkat pahlawan, misalnya, pemberi saran terbaik, inovator tahun ini, dan sebagainya.
- e. Dijumpai banyak ritual, mulai yang sangat sederhana sampai dengan ritual yang mewah. Pemimpin organisasi selalu mengalokasikan waktunya untuk menghadiri acara-acara ritual ini.
- f. Memiliki jaringan kultural yang menampung cerita-cerita kehebatan para pahlawannya.

Menjaga Satu Budaya Tetap Hidup

Robbins (2002) Tiga kekuatan memainkan suatu peran penting dalam mempertahankan suatu budaya, yaitu praktik-praktik seleksi, tindakan-tindakan manajemen, dan metode sosialisasi. Mari kita lihat lebih dekat masing-masing kekuatan tersebut:

a. Seleksi.

Tujuan yang jelas dari proses seleksi adalah untuk mengidentifikasi dan mempekerjakan individu-individu yang memiliki wawasan, keterampilan, dan kemampuan dalam melakukan pekerjaan untuk keberhasilan perusahaan. Tetapi biasanya, akan terdapat lebih dari seorang kandidat yang dapat memenuhi persyaratan dari pekerjaan yang ditawarkan. Keputusan akhir mengenai siapa yang akan dipekerjakan sangat dipengaruhi oleh penilaian pembuat keputusan, yaitu seberapa bagus kandidat-kandidat tersebut memiliki kesesuaian dengan organisasi. Naif bila aspek subjektif ini diabaikan dalam keputusan untuk mempekerjakan calon karyawan. Usaha untuk memastikan kesesuaian, baik sengaja ataupun tidak sengaja, menghasilkan pengangkatan karyawan-karyawan baru yang memiliki nilai-nilai bersama (orang-orang yang konsisten dengan nilai-nilai yang ada di dalam organisasi) atau paling tidak memiliki porsi yang cukup baik dari nilai-nilai tersebut. Proses seleksi ini juga memberi informasi kepada calon pekerja tentang organisasi itu sendiri.

b. Manajemen Puncak.

Tindakan manajemen puncak juga memiliki dampak utama terhadap budaya organisasi. Para eksekutif membentuk norma-norma penyangga yang menyeluruh di dalam organisasi melalui apa yang mereka katakan dan lakukan, apakah pengambilan risiko lebih dikehendaki, seberapa banyak keleluasaan yang harus diberikan manajer kepada bawahannya, seragam apa

yang dipakai, tindakan apa yang harus dilakukan untuk kenaikan gaji, promosi, dan penghargaan-penghargaan lainnya, dan lain sebagainya.

c. Sosialisasi.

Bagaimanapun bagusya pelaksanaan penerimaan dan penyeleksian pegawai baru yang dilakukan suatu organisasi, karyawan-karyawan baru tidak sepenuhnya terdoktrin dengan budaya organisasi tersebut. Dikarenakan tidak terbiasa dengan budaya organisasi tersebut, karyawan-karyawan baru memiliki kecenderungan untuk mengganggu kepercayaan dan kebiasaan yang sudah berlaku. Dengan demikian, organisasi perlu membantu karyawan-karyawan baru tersebut dalam beradaptasi dengan budaya mereka. Proses adaptasi ini disebut sosialisasi.

Dimensi dan Indikator Budaya Organisasi

Menurut Robbins (1999) dalam (Ariyawan et al., 2018) menyatakan ada enam dimensi budaya organisasi sebagai berikut:

- a. Inovasi dan risiko adalah tingkat di mana karyawan didorong untuk inovatif dan mengambil risiko.
- b. Perhatian terhadap detail adalah tingkat di mana karyawan diharapkan menunjukkan keakuratan, analisis, dan perhatian terhadap detail.
- c. Orientasi hasil adalah sejauh mana manajer memusatkan perhatian pada hasil dibandingkan pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.

- d. Orientasi terhadap manusia adalah sejauh mana keputusan manajemen mempertimbangkan dampak manusia dalam organisasi.
- e. Orientasi tim adalah sejauh mana aktivitas kerja diorganisasikan dalam tim dan bukan individu.
- f. Agresif adalah tingkat di mana sikap agresif dan kompetitif dibandingkan bersahabat dan bekerja sama
- g. Stabilitas/stabilitas, dimana beberapa keputusan dan tindakan organisasi menekankan pada upaya mempertahankan status quo.

Model Denison (2012) dalam Sukoco & Dewi (2018) dikemukakan oleh D. R. Denison, W. S. Neal dan tim peneliti Model Denison menekankan pada empat dimensi budaya dalam organisasi yang harus dikuasai agar organisasi dapat berjalan secara efektif. Pada model ini juga di terdapat "Beliefs and Assumptions". Hal ini melambangkan identitas dari organisasi yang seringkali sulit untuk diakses. Keempat dimensi dalam Denison Model, yaitu mission, adaptability, involvement dan consistency mengukur perilaku yang didorong oleh beliefs dan assumptions yang menciptakan budaya organisasi.

2.1.3 Komitmen Organisasi

Pengertian Komitmen Organisasi

Menurut Amandani dan Wirakusuma (2017:924) dalam (Andini et al., 2019) menyatakan bahwa Komitmen Organisasi dapat dibangun atas dasar kepercayaan pekerjaan atas nilai-nilai organisasi, kerelaan anggota organisasi dalam membantu mewujudkan tujuan organisasi dan loyalitas yang tinggi untuk

tetap menjadi anggota organisasi. Sedangkan Menurut Mangkunegara (2016:143) dalam (Koesworo et al., 2022) komitmen organisasi sering didefinisikan sebagai: (a) sebuah keinginan kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi tertentu, (b) keinginan untuk mendesak usaha pada tingkat tinggi atas nama organisasi, dan (c) keyakinan yang pasti dalam dan penerimaan atas nilai-nilai dan tujuan organisasi. Sedarmayanti (2013:48)

Luthan (1992) dalam (Syamsuddin et al., 2023), mendefinisikan komitmen organisasi sebagai sebuah sikap mengenai loyalitas pekerja kepada organisasi mereka dan merupakan suatu proses terus menerus yang dengan proses ini para anggota organisasi mengungkapkan perhatian mereka terhadap organisasi, terhadap keberhasilan organisasi serta kesejahteraannya. Komitmen organisasi menurut Mathins dan Jackson (2011) dalam (Ismayanti et al., 2020), adalah derajat yang mana para pegawai percaya dan menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi. Komitmen sebagai suatu keadaan dimana seorang individu memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi (Robbins dan Judge, 2015) dalam (Lang et al., 2021)

Dapat kita simpulkan Komitmen organisasi adalah sikap mental atau keinginan seseorang untuk berdedikasi kepada organisasi tempatnya bekerja. Ini mencakup tingkat kesetiaan, keterlibatan, dan motivasi individu terhadap pekerjaannya dan organisasi tempat mereka bekerja. Komitmen organisasi dapat bervariasi dari individu ke individu, dan dapat memiliki dampak besar pada

produktivitas, retensi karyawan, dan kinerja organisasi secara keseluruhan. Komitmen akan terwujud apabila karyawan sadar terhadap hak dan kewajiban dalam organisasi dan melihat bahwa tujuan organisasi tercapai karena adanya kerja sama antara setiap individu dan organisasi. Dengan hal tersebut, karyawan akan memberikan sikap loyalitas dan suka rela terhadap perusahaan dalam setiap kondisi.

Dimensi Komitmen Organisasi.

Pendapat yang sama juga disampaikan oleh (Allen dan Meyer, 2009) dalam Hendri & Kirana (2021) bahwa membagi suatu komitmen organisasi ke dalam tiga komponen yaitu :

a. Affektive Commitment.

Suatu yang terjadi pada karyawan karena adanya suatu ikatan emosional (emosional attachment).

b. Continuance Comitment

Suatu keinginan karyawan yang bertahan pada organisasi tersebut karena membutuhkan upah tersebut untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari.

c. Normative Commitment

Suatu hal yang dilakukan oleh karyawan karena mempunyai sebuah komitmen dalam suatu organisasi merupakan suatu kewajiban yang harus dilaksanakan.

Karakteristik Komitmen Organisasi

Minner (1998) dalam Musa & Yulisa (2022) mengemukakan secara konseptual, komitmen dapat dikarakteristikan setidaknya-tidaknya dalam 3 (tiga) hal, yaitu:

- a. Keyakinan kuat dalam menerima tujuan dan nilai-nilai organisasi.
- b. Keinginan untuk memperluas usaha-usaha dalam perilaku di organisasi.
- c. Keyakinan kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi.

Komitmen berbeda dengan loyalitas. Komitmen lebih menunjukkan kontribusi aktif dibandingkan dengan loyalitas.

Faktor Faktor Pembentuk Komitmen Organisasi

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2014,p.78) dalam Puryana & Shidiqy (2021) terbentuknya komitmen suatu organisasi dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu :

- a. Faktor Kesadaran, Kesadaran menunjukkan suatu keadaan jiwa seseorang yang merupakan titik temu dari berbagai pertimbangan sehingga diperoleh suatu keyakinan, ketetapan hati dan kesinambungan dalam jiwa yang bersangkutan.
- b. Faktor Aturan, Aturan adalah perangkat penting dalam segala tindakan dan perbuatan seseorang. Peranan aturan sangat besar dalam hidup bermasyarakat, sehingga dengan sendirinya aturan harus dibuat, dan diawasi yang pada akhirnya dapat tercapai sasaran manajemen sebagai pihak yang berwenang dan mengatur segala sesuatu yang ada di dalam organisasi kerja tersebut.

- c. Faktor Organisasi, Organisasi pelayanan contohnya pelayanan Pendidikan ada dasarnya tidak berbeda dengan organisasi pada umumnya hanya terdapat sedikit perbedaan pada penerapannya, karena sasaran pelayanan ditujukan secara khusus kepada manusia yang memiliki watak dan kehendak yang multikompleks.
- d. Faktor Pendapatan, Pendapatan adalah penerimaan seseorang sebagai imbalan atas tenaga, pikiran yang telah dicurahkan untuk orang lain atau badan organisasi baik dalam bentuk uang.
- e. Faktor Kemampuan Keterampilan, Kemampuan berasal dari kata mampu yang memiliki arti dapat melakukan tugas atau pekerjaan sehingga menghasilkan barang atau jasa sesuai dengan yang diharapkan. Kemampuan dapat diartikan sebagai sifat/keadaan yang ditujukan oleh keadaan seseorang yang dapat melaksanakan tugas atau dasar ketentuan-ketentuan yang ada. Keterampilan adalah kemampuan melakukan pekerjaan dengan menggunakan anggota badan dan peralatan yang tersedia.
- f. Faktor Sarana Pelayanan, Sarana pelayanan ada segala jenis perlengkapan kerja dan fasilitas lain yang berfungsi sebagai alat utama/pembantu dalam pelaksanaan pekerjaan, dan juga berfungsi sosial dalam rangka untuk memenuhi kepentingan orang-orang yang sedang berhubungan dengan organisasi kerja itu.

2.1.4 Kinerja Karyawan

Pengertian Kinerja

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2017: 67) dalam (Feri et al., 2020). Menurut Hasibuan (2016:92) dalam (Koesworo et al., 2022) kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Sedangkan menurut Pasolong (2010:176) dalam (Suwibawa et al., 2018b) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang dalam menjalankan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Samsudin dalam Mukmin & Prasetyo (2021) menyebutkan bahwa: “Kinerja adalah tingkat pelaksanaan tugas yang dapat dicapai seseorang, unit atau divisi dengan menggunakan kemampuan yang ada dan batasan-batasan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi/perusahaan”. Abdullah (2014) dalam (Haan et al., 2022) berpendapat bila kinerja ialah prestasi atau hasil kerja sebagai penerapan rancangan kerja yang dirancang oleh instansi untuk dilakukan pimpinan dan pegawai yang bekerja di instansi tersebut demi memperoleh tujuan organisasi yang sudah direncanakan sedari awal.

Dapat di simpulkan kinerja karyawan adalah suatu hasil dari pekerjaan yang telah dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tuga dan kewajibannya

berdasarkan kemampuan kerjanya, baik secara kualitas maupun kuantitas sesuai dengan tanggung jawab yang dilaksanakan. Kinerja karyawan mengacu pada hasil kerja dan kebangsi yang diberikan oleh seorang individu dalam pekerjaannya. Ini mencakup evaluasi atas sejauh mana seorang karyawan memenuhi tugas dan tanggung jawabnya dalam konteks pekerjaannya. Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja (job performance) karyawan, untuk itu setiap perusahaan akan berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan.

Fungsi Kinerja Karyawan

Menurut Abdullah (2014) dalam Agustin (2020) adapun fungsi standar kinerja adalah sebagai berikut:

- a. Sebagai *benchmark* (tolak ukur) untuk menentukan keberhasilan dan ketidaksamaan kinerja ternilai.
- b. Memotivasi karyawan atau bawahan agar dapat bekerja lebih optimal.
- c. Memberikan arahan untuk melaksanakan pekerjaan yang harus dicapai, baik kuantitas maupun kualitas.
- d. Memberikan pedoman kepada karyawan berkenan dengan proses pelaksanaan pekerjaan guna mencapai standar kinerja yang ditetapkan.

Faktor faktor yang dapat mempengaruhi kinerja

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja menurut Siagian (2005) dalam (Ariyawan et al., 2018) yaitu:

- a. Kompensasi.

- b. Komitmen organisas.
- c. Motivasi.
- d. Kepemimpinan
- e. Budaya organisasi
- f. Disiplin kerja.
- g. Kepuasan kerja.
- h. Komunikasi.

Menurut Hasibuan dalam Sazly & Ardiani (2019), faktor- faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu:

- a. Kecakapan (pemahaman yang baik terhadap pekerjaan)
- b. Pengalaman
- c. Kesungguhan untuk bekerja dengan baik,
- d. Kecukupan waktu untuk pengerjaan
- e. Keinginan atau kemauan untuk melaksanakan pekerjaan dan
- f. Pemahaman pekerjaan.

Sedangkan menurut Khan et.al dalam (Sazly & Ardiani, 2019) menekankan, bahwa faktor yang memengaruhi kinerja yaitu,

- a. Sikap kerja,
- b. Kepuasan kerja
- c. Komitmen organisasi.

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Ivancevich, Konopaske, dan Matteson dalam (Sazly & Ardiani, 2019), yaitu:

- a. Kapasitas untuk bekerja
- b. Kesempatan untuk berkinerja
- c. Kesiapan atau kemauan untuk berkinerja.

Dari beberapa pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa ada banyak faktor yang memengaruhi kinerja, yaitu:

- a. Faktor internal antara lain; Kemampuan Intelektualitas, Disiplin kerja, Kepuasan Kerja, dan Motivasi Karyawan.
- b. Faktor eksternal antara lain: Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Kompensasi, dan Sistem Manajemen yang terdapat di perusahaan.

Dimensi Kinerja Karyawan

Dessler dalam Puryana & Shidiqy (2021), menjelaskan terdapat delapan dimensi pengukuran kinerja yaitu:

- a. Pemahaman Pekerjaan/Kompetensi.

Menunjukkan pemahaman dan keterampilan yang sangat diperlukan dalam pencapaian efektivitas kerja, Memahami harapan pekerjaan dan tetap melaksanakannya sesuai dengan perkembangan baru wilayah tanggung jawabnya. Dan bertindak sebagai narasumber pada orang-orang yang bergantung untuk mendapatkan bantuan.

- b. Kualitas/Kuantitas Kerja

Menyelesaikan tugas- tugas secara teliti, akurat, dan tepat waktu sehingga mencapai hasil yang diharapkan, menunjukkan perhatian pada tujuan-tujuan dan kebutuhan departemennya dan departemen lain yang

bergantung pada pelayanan dan hasil kerjanya, menangani berbagai tanggung jawab secara efektif, dan menggunakan jam kerja secara produktif.

c. Perencanaan

Menetapkan sasaran yang jelas dan mengorganisasikan kewajiban bagi diri sendiri berdasarkan pada tujuan departemen, divisi, atau pusat manajemen, mengidentifikasi sumber daya yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi dan mencari pedoman saat terdapat ketidakjelasan tujuan atau prioritas.

d. Inisiatif/Komitmen

Menunjukkan tanggung jawab pribadi ketika melaksanakan kewajiban pekerjaan, menawarkan bantuan untuk mendukung tujuan dan sasaran departemen dan divisi, bekerja dengan pengawasan yang minimal, menunjukkan kesesuaian dengan jadwal dan kerja/harapan kehadiran untuk posisi tersebut.

e. Penyelesaian masalah/kreativitas

Mengidentifikasi dan menganalisis masalah. merumuskan alternative pemecahan masalah, Melakukan atau merekomendasikan tindakan yang sesuai. Dan Menindaklanjuti untuk memastikan masalah telah diselesaikan.

f. Kerja Tim dan Kerja Sama

Menjaga keharmonisan dan efektivitas hubungan dengan atasan, rekan kerja, dan bawahan, Beradaptasi untuk perubahan prioritas dan kebutuhan.,

Berbagi informasi dan sumber daya dengan pihak lain untuk meningkatkan hubungan kerja yang positif dan kolaboratif.

g. Kemampuan berhubungan dengan orang lain

Berhubungan secara efektif dan positif dengan atasan, rekan kerja, bawahan, dan stakeholders lainnya, Menunjukkan rasa menghargai kepada setiap individu.

h. Komunikasi (lisan dan tulisan)

Menyampaikan informasi dan ide secara efektif baik lisan maupun tulisan., Mendengar dengan hati-hati dan mencari klarifikasi untuk memastikan pemahaman.

Indikator Kinerja Karyawan

Indikator kinerja pegawai yang digunakan dalam penelitian ini adalah Indikator kinerja menurut Robbins, (2009) dalam Sugiyono & Rahajeng (2022).

a. Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

b. Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

c. Ketepatan Waktu

Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

d. Efektifitas

Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

e. Kemandirian

Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya Komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap perusahaan.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu ini menjadi salah satu acuan penulis dalam melakukan penelitian sehingga penulis dapat memperkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan. Dari penelitian terdahulu, penulis tidak menemukan penelitian dengan judul yang sama seperti judul penelitian penulis. Namun penulis mengangkat beberapa penelitian sebagai referensi dalam memperkaya bahan kajian pada penelitian penulis. Berikut merupakan penelitian terdahulu berupa beberapa jurnal terkait dengan penelitian yang dilakukan penulis:

Tabel 2.2 Penelitian Terdahulu

No	Penulis dan Tahun	Judul	Variabel Penelitian Dan Teknik Analisis	Hasil Penelitian
1	Musa & Yulisa (2022)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening pada Komisi Pemilihan Umum Provinsi Sumatera Selatan	Gaya Kepemimpinan (X1) Budaya Organisasi (X2) Kepuasan Kerja (Y1) Komitmen Organisasi (Y2)	Hasil menunjukkan bahwa pembentukan komitmen organisasi Kantor KPU Sumsel dapat dilakukan melalui gaya kepemimpinan yaitu kemampuan pimpinan untuk memperhatikan sepenuhnya karyawan dengan pemberi motivasi dan komitmen organisasi melalui pemberian delegasi, tanggung jawab dan memberdayakan karyawan. kepuasan kerja secara keseluruhan dikumpulkan akan meningkatkan komitmen organisasi, organisasi yang mempunyai karyawan yang lebih puas cenderung bekerja lebih efektif.
2	(Wahidi et al., 2020)	Pengaruh Independensi, Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Auditor : Komitmen Organisasi Sebagai	Independensi (X1) Gaya Kepemimpinan (X2) Budaya Organisasi (X3) Kinerja Auditor (Y1) Komitmen Organisasi (Y2)	Hasil dari studi ini menunjukkan bahwa: 1) Independensi auditor berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi, 2) Independensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja auditor, 3) Komitmen organisasi tidak dapat digunakan

		Variabel Mediasi		<p>sebagai variabel intervening untuk pengaruh variabel Independensi terhadap Kinerja Auditor, 4) Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja auditor, 5) Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi, 6) Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Auditor, 7) Komitmen organisasi tidak mampu menjadi variabel mediasi untuk pengaruh variabel Gaya Kepemimpinan terhadap kinerja auditor, 8) Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi, 9) Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Auditor, 10) Komitmen organisasi dapat digunakan sebagai variabel mediasi untuk pengaruh variabel budaya organisasi terhadap kinerja auditor.</p>
3	(Ariyawan et al., 2018)	Influence Of Leadership Style And Organizational Culture On Organizational Performance	Leadership Style (X1) Organizational Culture (X1) Organizational Performance (Y1)	The results showed that the leadership style and organizational culture positive and significant impact on organizational culture through job satisfaction.

		Through Job Satisfaction In PT Telekomunikasi Indonesia Tbk	Job Satisfaction (Y2)	
4	(Widyanti et al., 2020)	Do Leadership Style and Organizational Communication Increase to Organizational Commitment? Study Among Hospital Staff	Leadership Style (X1) Organizational Communication (Y1) Organizational Commitment (Y2)	This research result show that variable of leadership styles could to increase an organizational communication. Leadership styles significant and could influence on organizational commitment, and organizational communication the influence on organizational commitment as significant
5	(Syamsuddin et al., 2023)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi, Dengan Komitmen Organisasi Sebagai <i>Variabel Intervening</i>	Gaya Kepemimpinan (X1) Budaya Organisasi (X2) Kinerja Organisasi (Y1) Komitmen Organisasi (Y2)	mendapat hasil bahwa gaya kepemimpinan dan budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi. Selain itu, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi juga mempengaruhi komitmen organisasi. Komitmen organisasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi. Selain itu, komitmen organisasi juga berperan sebagai mediator yang memediasi pengaruh

				positif dan signifikan dari gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja organisasi.
6	(Suwibawa et al., 2018b)	Effect of Organizational Culture and Organizational Commitment to Employee Performance through Organizational Citizenship Behavior (OCB) as Intervening Variables (Study on Bappeda Litbang Provinsi Bali)	Organizational Culture (X1) Organizational Commitment (X2) Employee Performance (Y1) Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Y2)	The results of this study indicate that: 1) organizational culture has a positive and significant effect on Organizational Citizenship Behavior (OCB); 2) Organizational Citizenship Behavior (OCB) has positive and significant impact on Organizational Citizenship Behavior (OCB); 3) Organizational Citizenship Behavior employee, 4) organizational culture has a positive effect on the performance of employees, either partially or through Organizational Citizenship Behavior (OCB), 5) Organizational commitment has no effect on employee performance.
7	Agustin (2020)	Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Terhadap	Budaya Organisasi (X1) Gaya Kepemimpinan (X2) Kinerja Karyawan (Y1)	Hasil pengujian hipotesis menyatakan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif tetapi tidak signifikan pada kinerja karyawan dalam

		Kinerja Karyawan UMKM Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening	Motivasi Kerja (Y2)	usaha kecil dan menengah (SME). Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan SME. Budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan pada motivasi kerja. Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan pada motivasi kerja. Motivasi kerja memiliki pengaruh positif tetapi tidak signifikan pada kinerja karyawan SME. Budaya organisasi memiliki pengaruh positif tetapi tidak signifikan pada kinerja karyawan SME melalui motivasi kerja. Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif tetapi tidak signifikan pada kinerja karyawan SME melalui motivasi kerja.
8	(Koesworo et al., 2022)	Analisis Pengaruh Kepemimpinan Etis dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening	Kepemimpinan Etis (X1) Budaya Organisasi (X2) Kinerja Pegawai (Y1) Komitmen Organisasi (Y2)	Hasil penelitian ini menyatakan bahwa kepemimpinan etis dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Hasil penelitian ini juga menyatakan bahwa budaya organisasi dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan

		Study pada Sekretariat Daerah Kabupaten Jepara		signifikan terhadap kinerja pegawai.
9	Mukmin & Prasetyo (2021)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening	Gaya Kepemimpinan (X1) Budaya Organisasi (X2) Kinerja Karyawan (Y1) Kepuasan Kerja Karyawan (Y2)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. 2) Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. 3) Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 4) Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 5) Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 6) Kepuasan kerja menjadi variabel intervening antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan karena nilai pengaruh tidak langsung lebih besar dari pengaruh langsung. 7) Kepuasan kerja menjadi variabel intervening antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan karena nilai pengaruh tidak langsung lebih besar dari pengaruh langsung.

10	Hernanta & Ratmawati (2018)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Mandor Kebun Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening	Gaya Kepemimpinan (X1) Budaya Organisasi (X2) Kinerja Mandor Kebun (Y1) Kepuasan Kerja (Y2)	Hasil penelitian ditemukan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Budaya organisasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja baik secara langsung maupun tidak langsung melalui kepuasan kerja, dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui kepuasan kerja.
11	(Nurlaili et al., 2019)	Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru Dengan Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Guru SMA di Kecamatan Dewantraa Kabupaten Aceh Utara	Budaya Organisasi (X1) Gaya kepemimpinan (X2) Kinerja Guru (Y1) Lingkungan Kerja (Y2) Kepuasan Kerja (Y3)	Hasil dari studi ini menunjukkan bahwa budaya organisasi dan lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap lingkungan kerja dan kepuasan kerja guru di Sekolah Menengah Atas di Kecamatan Dewantraa, Kabupaten Aceh Utara. Selanjutnya, ditemukan bahwa budaya organisasi, gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja memiliki

				<p>pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di Sekolah Menengah Atas di Kecamatan Dewantara, Kabupaten Aceh Utara. Selanjutnya, ditemukan bahwa variabel lingkungan kerja dan kepuasan kerja sepenuhnya menjadi mediator pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja guru di Sekolah Menengah Atas di Kecamatan Dewantara, Kabupaten Aceh Utara</p>
--	--	--	--	--