

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI YANG BERIMPLIKASI PADA KINERJA KARYAWAN

Bagus Putu Fabio^{*1}, Musa Hubeis^{**}, dan Herien Puspitawati^{***})

^{*}) PT Swakarya Insan Mandiri

Jl. Kebagusan Raya No. 18 Kebagusan, Jakarta Selatan 12520

^{**}) Departemen Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Manajemen, Institut Pertanian Bogor

Jl. Kamper, Wing 4 Level 5 Kampus IPB Dramaga, Bogor 16680

^{***}) Departemen Ilmu Keluarga dan Konsumen, Fakultas Ekologi Manusia, Institut Pertanian Bogor

Gedung GMSK Lantai 2, Kampus IPB Dramaga Bogor 16680

ABSTRACT

The purposes of the study were: (1) to analyze the influence of leadership style and work motivation on organizational commitment; (2) analyze the influence of leadership style, employee motivation, and organizational commitment to employee performance; (3) analyze the effect of leadership style on job motivation; (4) analyze the effect of work motivation on leadership style. The data were collected by using questionnaire with 81 respondents, and subsequently processed by the method of Structural Equation Modelling of Lisrel Program. The results of the study showed that leadership style has the most influencing impact regarding the indicators of the reward explanation. Work motivation which has the most influencing impact is the pride indicators in completing works. The organizational commitment which has the most influencing impact is the indicator of the organization boasts to others. Performance which has the most influencing impact is indicated by the ability to cooperate with others. Thus, leadership style has a greater influence on organizational commitment than on performance. Work motivation also has a greater influence on organizational commitment than on performance. The organizational commitment has the most impact on performance compared to the leadership style and motivation, while leadership style has a greater influence on work motivation than work motivation on leadership styles.

Keywords: leadership style, employee performance, organizational commitment, work motivation

ABSTRAK

Tujuan studi adalah (1) menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap komitmen organisasi; (2) menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan; (3) menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja; (4) menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap gaya kepemimpinan. Pengambilan data dilakukan dengan kuesioner sebanyak 81 responden dan selanjutnya diolah dengan metode Structural Equation Modelling dari Lisrel Program. Hasil penelitian, menunjukkan gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh paling besar terkait indikator penjelasan tentang reward. Motivasi kerja mempunyai pengaruh paling besar adalah indikator bangga menyelesaikan pekerjaan. Komitmen organisasi mempunyai pengaruh paling besar adalah indikator membanggakan organisasi kepada orang lain. Kinerja mempunyai pengaruh paling besar adalah indikator kemampuan kerja sama dengan orang lain. Gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh lebih besar terhadap komitmen organisasi dibanding terhadap kinerja. Motivasi kerja juga mempunyai pengaruh lebih besar terhadap komitmen organisasi dibanding terhadap kinerja. Komitmen organisasi mempunyai pengaruh paling besar terhadap kinerja dibanding dengan gaya kepemimpinan dan motivasi kerja. Gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh lebih besar terhadap motivasi kerja dibanding motivasi kerja terhadap gaya kepemimpinan.

Kata kunci: gaya kepemimpinan, kinerja karyawan, komitmen organisasi, motivasi kerja

¹ Alamat Korespondensi:

Email: banabara99@gmail.com

PENDAHULUAN

Kebutuhan masyarakat akan kendaraan motor roda dua semakin meningkat baik di kota maupun di desa. Tingkat kemacetan yang tinggi, fleksibilitas ataupun kepraktisan membuat angka penjualan sepeda motor semakin meningkat. Fungsi perusahaan pembiayaan sangat penting dalam hal kepemilikan sepeda motor, terutama karena segmentasi masyarakat yang membutuhkan adalah menengah kebawah. PT Federal International Finance (FIF) merupakan perusahaan pembiayaan yang berada di bawah naungan PT Astra International, khusus membiayai sepeda motor merk Honda. Faktor penjualan yang terjadi di area Bogor raya (Bogor, Cibinong dan Cileungsi), khusus sepeda motor Honda, selama tahun 2014, terjadi dikisaran 9.000 unit hingga 12.000 unit setiap bulannya. Faktor penjualan khusus sepeda motor Honda di area Cibinong selama tahun 2014, terjadi di kisaran 3.500 unit hingga 4.000 unit. Pembiayaan Kredit sepeda motor Honda di PT FIF cabang Cibinong terjadi di kisaran 800 unit hingga 1.200 unit.

Struktur organisasi di perusahaan pembiayaan sepeda motor lebih kompleks dibandingkan dengan jenis usaha sejenis seperti Bank ataupun Koperasi. Perusahaan pembiayaan umumnya mempunyai struktur organisasi lebih panjang secara hierarkinya. Dalam hal ini pada kelas cabang, pimpinan tertinggi adalah kepala cabang. Kepala cabang membawahi beberapa kepala bagian dan kepala pos, kepala bagian membawahi beberapa supervisor dan supervisor membawahi tenaga lapangan. Organisasi perusahaan pembiayaan dengan struktur seperti tersebut banyak mempunyai pemimpin, selain kepala cabang sebagai pemimpin tertinggi. Jumlah karyawan PT FIF Cabang Cibinong 128 orang. Posisi yang mempunyai bawahan (*Key People* dan *Supervisor*) 33 orang atau 25,58%. Posisi tenaga lapangan 95 orang atau 73,64% (SDM PT FIF).

Dalam hal ini 25,58% cukup besar untuk membahas pengaruh gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi yang berimplikasi pada kinerja karyawan tenaga lapangan yang mempunyai persentase dominan 73,64%. Kepemimpinan dan kepengikutan merupakan konsep yang berkaitan, dimana pembahasan yang satu tidak mungkin tanpa membahas yang lainnya. Kesuksesan seorang pemimpin tidak mungkin terjadi tanpa upaya dan efektivitas para pengikutnya. Kepatuhan para pengikut terhadap pemimpinnya dan melaksanakan tugasnya merupakan kunci efektivitas

pemimpin. Kepemimpinan merupakan interaksi sosial antara pemimpin, pengikut dan lingkungan, memengaruhi satu sama lain (Wirawan, 2013).

Kondisi motivasi yang terjadi, sebanyak 70% karyawan tidak mempunyai keinginan untuk meningkatkan karir dalam perusahaan. Hal ini berkaitan dengan rendahnya keinginan karyawan untuk mendapatkan pekerjaan yang menarik dan menantang, yaitu 85%. Motivasi untuk aktualisasi diri sederhana seperti berbicara dan menyampaikan ide di depan forum juga sangat rendah, yaitu 10% (FIF, 2013). Komitmen organisasi berarti perasaan keterkaitan atau keterikatan psikologis dan fisik pegawai terhadap organisasi tempatnya bekerja atau organisasi dimana menjadi anggotanya. Keterkaitan atau keterikatan tersebut mempunyai tiga bentuk mematuhi norma, nilai-nilai dan peraturan organisasi, mengidentifikasi dirinya dengan organisasi dan internalisasi norma, nilai-nilai dan peraturan organisasi (Wirawan, 2013). Peraturan paling sederhana yang bisa memberi penjelasan tentang komitmen organisasi adalah mematuhi jam absen masuk.

Dengan adanya banyak pemimpin di organisasi pembiayaan, baik pimpinan puncak maupun bukan, akan ada berbagai macam gaya kepemimpinan yang akan memengaruhi motivasi kerja maupun komitmen organisasi yang pada akhirnya berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku pemimpin dalam memengaruhi sikap, perilaku dan sebagainya para pengikutnya. Pengertian pola perilaku bukan dalam pengertian statis akan tetapi dalam pengertian dinamis. Gaya kepemimpinan seorang pemimpin dapat berubah-ubah tergantung pada kuantitas dan mutu para pengikut, situasi dan budaya sistem sosialnya. Seorang pemimpin dapat mempergunakan sejumlah pola perilaku atau gaya yang berbeda dalam memengaruhi para pengikutnya (Wirawan, 2013)

Pemimpin harus mampu memotivasi karyawannya. Motivasi diibaratkan sebagai jantungnya manajemen karyawan. Motivasi merupakan dorongan yang membuat karyawan melakukan sesuatu dengan cara dan untuk mencapai tujuan tertentu. Tidak ada keberhasilan mengerjakan sesuatu, seperti mengelola karyawan, tanpa adanya motivasi baik dari manajer maupun dari karyawan. Manajer membutuhkan ketrampilan untuk memahami dan menciptakan kondisi dimana semua anggota tim kerja dapat termotivasi. Ini merupakan tantangan besar, karena tiap karyawan memiliki

perbedaan karakteristik dan respon pada kondisi yang berbeda (Syafri, 2008)

Salah satu hasil dari pemimpin memengaruhi para anggota organisasi adalah komitmen organisasi para pengikutnya. Jika komitmen para pengikut terhadap organisasinya tinggi, mereka akan melaksanakan tugasnya secara maksimal dan menghasilkan kinerja tinggi (Wirawan, 2013). Kinerja PT FIF cabang Cibinong selama tiga tahun terakhir (2011–2013), belum pernah masuk dalam penilaian 10 besar Branch Competition yang dilakukan secara nasional setiap setahun sekali. *Branch Competition* memuat penilaian setiap *Key Performance Indicators* (KPI) yang merupakan ukuran dari kinerja setiap cabangnya.

PT FIF sebagai anak perusahaan PT ASTRA International secara penggunaan *information technology* (IT), *standard operational procedure* (SOP), pengukuran prestasi dan kinerja, mekanisme audit dan perangkat operasional lainnya sudah mempunyai sistem yang baku dan terintegrasi dengan baik. Struktur organisasi yang melibatkan banyak supervisor dan tenaga lapangan memerlukan penilaian pengaruh motivasi kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja. Dalam hal ini, faktor manusia menjadi semakin besar pengaruhnya untuk mencapai kinerja yang baik. Mengingat pentingnya hal tersebut, dilakukan penelitian berjudul “Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja terhadap komitmen organisasi yang berimplikasi pada kinerja karyawan di PT Federal International Finance Cabang Cibinong”

Tujuan penelitian ini adalah menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap komitmen organisasi, menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan, menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap gaya kepemimpinan.

Penelitian dilakukan terkait dengan kinerja PT FIF Cabang Cibinong yang belum pernah menjadi pemenang dalam *Branch Competition* yang dilakukan setiap tahunnya, dimana salah satu faktornya masih rendahnya kinerja karyawan untuk mencapai target, maka penelitian ini menitikberatkan pencapaian kinerja melalui pengukuran peubah seperti gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan komitmen organisasi.

METODE PENELITIAN

Penelitian dilakukan di PT FIF Cabang Cibinong, Jl Raya Cibinong. Pemilihan tempat penelitian dilakukan secara sengaja, karena PT FIF belum pernah memenuhi target laba untuk mencapai pemenang dalam Branch Competition yang dilakukan secara nasional. Pengumpulan data dilaksanakan pada bulan Juli sampai Agustus 2015, melalui kuesioner kemudian dilanjutkan dengan pengolahan data dan pembahasan untuk menjawab permasalahan pada penelitian ini

Pengumpulan data dilakukan survai dengan kuesioner tertutup kepada 81 responden dengan metode survey. Data penelitian diambil dari dua sumber data yaitu, data primer dan skunder. Data primer diperoleh melalui kuesioner yang ditujukan kepada pegawai berupa pertanyaan tertutup, dengan pilihan jawaban skala Likert. Data sekunder digunakan untuk mendukung analisis data primer. Data ini berupa laporan kinerja pencapaian target dan SDM, yang diperoleh dari kajian terhadap studi pustaka seperti literatur dan referensi yang berkaitan dan menunjang penelitian.

Teknik analisis yang digunakan adalah *Structural Equation Modelling* (SEM). Teori dan model dalam ilmu sosial dan perilaku (*social and behavioral science*) umumnya diformulasikan menggunakan konsep-konsep teoritis atau konstruk-konstruk yang tidak dapat diukur atau diamati secara langsung. Meskipun demikian, masih bisa ditemukan beberapa indikator atau gejala yang dapat kita gunakan untuk mempelajari konsep-konsep teoritis yang tersebut (Setyo, 2008). Indikator-indikator tersebut dapat diukur dengan menggunakan teknik analisis SEM sehingga bisa menemukan indikator mana yang paling berpengaruh. Skala Likert dapat dikategorikan sebagai skala interval dan digunakan untuk mengukur tingkat persetujuan atau ketidaksetujuan responden terhadap serangkaian pernyataan yang mengukur suatu obyek. Penelitian ini menggunakan lima kategori pilihan, yaitu :

- 1 = Sangat Tidak Sesuai (STS)
- 2 = Tidak Sesuai (TS)
- 3 = Kurang Sesuai (KS)
- 4 = Sesuai (S)
- 5 = Sangat Sesuai (S)

Populasi

Seluruh karyawan pada posisi *key people*, *supervisor* dan tenaga lapangan PT FIF Cabang Cibinong.

Metode pengambilan contoh yang digunakan adalah metode *stratified random sampling* (acak terstrata), yakni teknik penentuan contoh yang dilakukan secara acak, sehingga setiap karyawan memiliki kesempatan yang sama untuk terpilih sebagai sampel penelitian. Berdasarkan rumusan yang telah diuraikan sebelumnya, dan untuk menjawab tujuan dari penelitian ini maka dikembangkan kerangka pemikiran dalam Gambar 1.

HASIL

Evaluasi Model

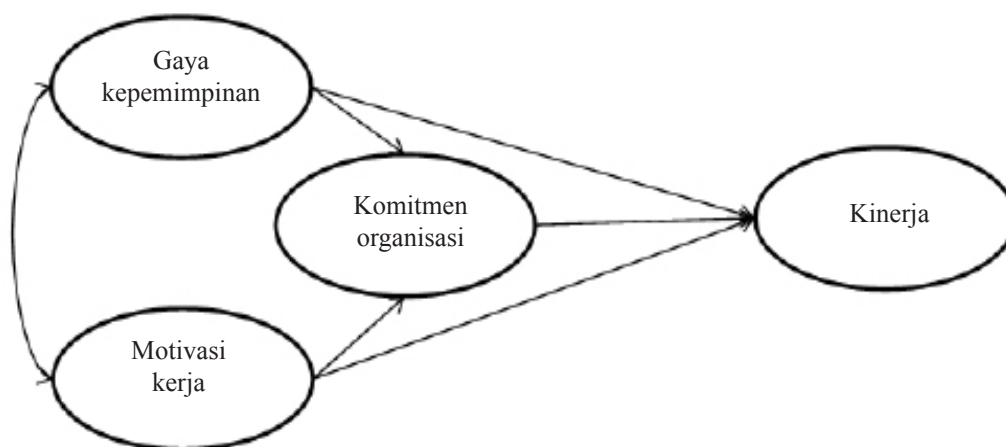
Kelayakan model SEM, memerlukan banyak indikator pengukuran. Pada Tabel 1, ditampilkan pengukuran uji kelayakan model melalui *goodness of fit statistic model*. Nilai yang dihasilkan setiap indikator dibandingkan dengan *cut of value*. *Cut of value* merupakan nilai batasan toleransi untuk mengukur bagus atau tidaknya hasil pengukuran.

Pada Tabel 1, terlihat rasio *Chi Square* terhadap *degree of freedom* (df) 0,3195, jika dibandingkan terhadap nilai *cut of value* lebih kecil sama dengan 3,00 disimpulkan *good fit*. Nilai p merupakan peluang kebaikan suatu model, hasil yang diperoleh 0,999, jika dibandingkan terhadap nilai *cut of value* lebih besar sama dengan 0,05, maka disimpulkan *good fit*. Nilai *Root Mean Square Error Aproximation* (RMSEA) dihasilkan 0,0310, jika dibandingkan terhadap nilai *cut of value* lebih kecil sama dengan 0,05 sehingga disimpulkan *good fit*. Nilai *root mean square residual* (RMR) 0,0140,

jika dibandingkan terhadap nilai *cut of value* lebih kecil sama dengan 0,08 maka dapat disimpulkan *good fit*. Untuk indikator statistik lainnya seperti *normed fit index* (NFI), *comparative fit index* (CFI), *relative fit index* (RFI), *goodness of fit index* (GFI), *adjusted goodness of fit index* (AGFI) dan *parsimony goodness of fit index* (PGFI) menghasilkan nilai di atas *cut of value* sebesar 0,920 maka dapat disimpulkan *good fit*. Pada Tabel 1, juga dijelaskan model sudah layak menginterpretasikan keragaman data secara keseluruhan, dimana model SEM yang dihasilkan sudah bagus (valid, konsisten dan tidak bias).

Model pengukuran Gaya Kepemimpinan

Peubah struktural gaya kepemimpinan diukur oleh 15 peubah indikator. Hasil analisis SEM yang ditunjukkan pada Tabel 2, menunjukkan model pengukuran hubungan peubah struktural dan peubah indikatornya menghasilkan kontribusi masing-masing peubah indikatornya beragam. Hal tersebut dapat dilihat berdasarkan nilai *loading factor*. Peubah indikator X13 menjelaskan tentang *reward* dengan nilai *loading factor* paling besar dibandingkan peubah indikator lainnya (0,96 satuan). Hal ini menunjukkan gaya kepemimpinan atasan yang ditunjukkan melalui tindakan penjelasan pemberian *reward* atas kerja karyawan sangat penting untuk diperhatikan. Hal ini sesuai dengan penelitian Dollyno (2009) yang menyatakan perlu diberikan *reward* kepada pegawai untuk meningkatkan kepuasan kerja terhadap pekerjaan itu sendiri. Tapi hal ini akan percuma, jika karyawan tidak mengerti bagaimana cara mendapatkan *reward* tersebut.



Gambar 1. Kerangka pemikiran penelitian

Tabel 1. Goodness of fit statistic model SEM

Statistic	Goodness of Fit Index	Cut of Value	Kesimpulan
<i>Chi Square/df</i>	544,12 / 1703 = 0,3195	≤ 3,00	
<i>P – Value</i>	0,9999	≥ 0,05	
RMSEA	0,0310	≤ 0,05	
<i>Normed Fit Index (NFI)</i>	0,9600	≥ 0,90	
<i>Comparative Fit Index (CFI)</i>	0,9900	≥ 0,90	
<i>Relative Fit Index (RFI)</i>	0,9100	≥ 0,90	Good Fit
<i>Root Mean Square Residual (RMR)</i>	0,0140	≤ 0,08	
<i>Standardized RMR</i>	0,0140	≤ 0,08	
<i>Goodness of Fit Index (GFI)</i>	0,9900	≥ 0,90	
<i>Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI)</i>	0,9400	≥ 0,90	
<i>Parsimony Goodness of Fit Index (PGFI)</i>	0,9200	≥ 0,90	

Tabel 2. Model pengukuran peubah struktural gaya kepemimpinan terhadap indikatornya

Indikator	Deskripsi Indikator	Loading Factor	t	Kesimpulan
X1	Penjelasan tugas kelompok	0,84	29,06	
X2	Menarik Minat	0,89	22,82	
X3	Diskusi tujuan bersama	0,52	11,96	
X4	Penjelasan detail pekerjaan	0,55	16,21	
X5	Suasana bersahabat	0,95	31,36	
X6	Menyusun tugas bersama	0,95	24,77	
X7	Penjelasan hubungan kerja	0,94	32,12	
X8	Kesempatan untuk berbicara	0,69	32,53	Nyata
X9	Partisipasi untuk komunikasi	0,49	17,36	
X10	Penjelasan instruksi secara jelas	0,69	16,84	
X11	Perhatian atas konflik	0,68	21,57	
X12	Perhatian kerja kelompok atas kompetensi individual	0,81	16,33	
X13	Penjelasan tentang <i>reward</i>	0,96	36,32	
X14	Pemberian <i>reward</i>	0,81	24,69	
X15	Kesempatan berdiskusi	0,65	16,74	

Pemimpin diharapkan menjelaskan secara langsung dan jelas tanpa harus mengandalkan partisipasi komunikasi anggota organisasi lainnya dalam menjelaskan cara atau aturan teknis untuk mendapatkan *reward* yang ada. Hal ini terlihat pada peubah indikator yang mempunyai *loading factor* paling kecil X9, yaitu partisipasi untuk komunikasi (0,49 satuan). Penelitian yang dilakukan Manulang (2005) memperkuat hal ini, yaitu menyatakan bahwa gaya kepemimpinan dalam fungsi pengendalian mempunyai kontribusi paling besar, berikutnya delegasi, instruktif, partisipasi dan konsultif. Peubah indikator X7 menunjukkan penjelasan hubungan kerja mempunyai *loading factor* 0,94 satuan. Bagaimana kordinasi atasan mengatur hubungan antar bawahan tergolong penting memberikan kontribusi besar terhadap gaya kepemimpinan atasan. Peubah indikator X2 menarik minat mempunyai *loading factor* 0,89 satuan, yaitu apakah pimpinan menunjukkan

hal-hal yang dapat menarik minat kerja pegawai juga menentukan gaya kepemimpinan atasan secara nyata. Peubah indikator X1 menjelaskan tugas kelompok mempunyai nilai *loading factor* 0,84 satuan, yaitu apakah pemimpin menjelaskan tugas-tugas yang harus dijelaskan kelompok menentukan secara nyata pembentukan gaya kepemimpinan atasan. Peubah Indikator X12 menunjukkan perhatian kerja kelompok atas kompetensi individual menghasilkan *loading factor* 0,81 satuan serta X14 menunjukkan pemberian *reward* 0,81 satuan.

Peubah indikator lainnya dapat terlihat pada Tabel 2, X3 menjelaskan diskusi tujuan bersama mempunyai *loading factor* 0,52 satuan, X4 menjelaskan penjelasan detail pekerjaan mempunyai *loading factor* 0,55 satuan, X8 menjelaskan kesempatan untuk berbicara mempunyai *loading factor* 0,69 satuan, X9 menjelaskan

partisipasi untuk komunikasi mempunyai *loading factor* 0,49 satuan. X10, yaitu menjelaskan instruksi secara jelas mempunyai *loading factor* 0,69 satuan. X11 menjelaskan perhatian atas konflik mempunyai *loading factor* 0,68 satuan dan X15 menjelaskan kesempatan berdiskusi mempunyai *loading factor* 0,65 satuan.

Besarnya *loading factor* pada model pengukuran peubah struktural gaya kepemimpinan tergolong besar. Responden menilai semua indikator yang menjadi pengukuran pada gaya kepemimpinan penting diperhatikan, yaitu semakin besar nilai *loading factor* menunjukkan semakin dirasakan penting untuk menentukan pembentukan gaya kepemimpinan atasan terhadap bawahan. Dari hasil tersebut, terlihat gaya kepemimpinan ditentukan oleh sikap seperti transparansi/kejelasan, koordinasi/pengaturan, delegasi/penyerahan pekerjaan dan komunikasi.

Model Pengukuran Motivasi Kerja

Peubah struktural motivasi kerja diukur 15 peubah indikator. Hasil analisis SEM pada Tabel 3, model pengukuran hubungan antara peubah struktural dan peubah indikatornya menghasilkan kontribusi masing-masing peubah indikatornya beragam, yang ditunjukkan oleh *loading factor*. Peubah indikator X21 kebanggaan dalam menyelesaikan pekerjaan mempunyai nilai *loading factor* paling besar dibandingkan peubah indikator lainnya (1,06) satuan, dimana karyawan merasa bangga dalam menyelesaikan pekerjaannya, terkait dengan kebanggaan dalam pekerjaan dan X23

bangga atas pekerjaan itu sendiri mempunyai nilai *loading factor* yang cukup besar 0,88 satuan. Keinginan dan dorongan dalam menyelesaikan pekerjaan akan menimbulkan rasa bangga dan menimbulkan kepuasan kerja yang berpengaruh positif, baik untuk karyawan maupun organisasi. Indikator pembentuk motivasi yang memiliki kontribusi paling kecil adalah gaji. Hal ini sesuai dengan penelitian Zulkarnaen (2008), yang menyatakan bahwa indikator yang paling kecil pengaruhnya terhadap motivasi karyawan adalah gaji.

Motivasi kerja dominan ditentukan oleh X30 yaitu, kondisi dan suasana kantor dengan nilai *loading factor* sebesar 0,89 satuan. Selain itu terkait kantor, X20 sebagai kerapihan dan kebersihan kantor memberikan kontribusi cukup besar dan nyata terhadap motivasi kerja 0,89 satuan. Indikator berikutnya yang mempunyai kontribusi besar terhadap peubah struktural motivasi kerja X25 adalah *training* dengan *loading factor* sebesar 0,89 satuan, pendidikan dan pelatihan dapat meningkatkan semangat bekerja menjadi faktor yang signifikan dan cukup besar dalam motivasi kerja

Peubah indikator X29 sebagai komunikasi di forum mempunyai *loading factor* 0,86 satuan, keberanian di forum untuk menyampaikan pendapat merupakan faktor yang cukup besar dan nyata memberikan kontribusi terhadap motivasi kerja. Peubah indikator X19 sebagai hubungan rekan kerja mempunyai *loading factor* sebesar 0,82 satuan, keharmonisan antar rekan kerja juga menjadi faktor yang cukup besar dan nyata memberikan kontribusi terhadap motivasi kerja.

Tabel 3. Model pengukuran peubah struktural motivasi kerja terhadap indikatornya

Indikator	Deskripsi Indikator	<i>Loading Factor</i>	t	Kesimpulan
X16	Kebijaksanaan atasan	0,44	12,55	
X17	Supervisi	0,55	11,26	
X18	Gaji/upah	0,11	4,13	
X19	Hubungan rekan kerja	0,82	21,05	
X20	Kerapihan dan kebersihan kantor	0,89	18,27	
X21	Bangga menyelesaikan pekerjaan	1,06	36,16	
X22	Pujian atasan	0,29	12,04	
X23	Bangga atas pekerjaan	0,88	20,00	Nyata
X24	Tanggung Jawab	0,67	26,11	
X25	Training	0,89	24,07	
X26	Insentif	0,56	20,00	
X27	Karier	0,39	8,91	
X28	Komunikasi dengan atasan	0,32	8,05	
X29	Komunikasi di Forum	0,86	27,22	
X30	Kondisi dan suasana kantor	0,89	22,27	

Peubah indikator lainnya yang mempunyai nilai *loading factor* tergolong biasa namun nyata adalah X24 (rasa tanggung jawab 0,67 satuan), X26 (insentif 0.56 satuan), X17 (supervisi 0,55 satuan), X16 (kebijaksanaan atasan 0,44 satuan), X27 (karier 0,39 satuan) dan X28 (komunikasi dengan atasan 0,32 satuan). Peubah indikator mempunyai kontribusi nyata, namun kecil X22 (pujian atasan 0,29 satuan) dan X18 (gaji atau upah 0,11 satuan)

Model Pengukuran Komitmen Organisasi

Peubah struktural komitmen organisasi diukur 15 peubah indikator. Hasil analisis SEM pada Tabel 4, model pengukuran sebagai hubungan peubah struktural dengan peubah indikatornya menghasilkan kontribusi masing-masing peubah indikatornya beragam, yang ditunjukkan oleh nilai *loading factor* (koef), dan kontribusi nyata dilihat berdasarkan nilai t. Peubah indikator Y2 sebagai membanggakan organisasi kepada orang lain mempunyai nilai *loading factor* paling besar dibandingkan *Variable* indikator lainnya (0,66 satuan), ini menunjukkan tindakan membanggakan organisasi kepada teman-teman kerja sebagai organisasi terbaik untuk bekerja menjadi faktor penting dalam pembentukan secara nyata peubah struktural komitmen organisasi. Hal ini bisa dimengerti, karena PT FIF merupakan anak perusahaan Astra International dan merupakan perusahaan pembiayaan terbesar

dan mempunyai jaringan paling luas di Indonesia. Penelitian tentang ini dilakukan oleh Ariefiani (2012), yang menyatakan bahwa komitmen merupakan faktor penting dalam bekerja dan komitmen paling dominan adalah komitmen afektif. Komitmen afektif adalah keterkaitan emosional positif pegawai terhadap organisasi tempatnya bekerja. Komitmen afektif merupakan komponen hasrat atau keinginan (*desire*). Para pegawai yang secara afektif mengaitkan kuat dirinya dengan tujuan organisasi mengidentifikasi dirinya dengan tujuan-tujuan organisasi dan berhasrat untuk terus menjadi anggota organisasi (Wirawan, 2013). Indikator yang mempunyai kontribusi paling kecil adalah keinginan untuk bekerja di organisasi lain yang sama dengan nilai 0,14 satuan. Hal ini tidak bertentangan dengan indikator yang mempunyai kontribusi paling besar, yaitu membanggakan organisasi kepada orang lain.

Peubah indikator Y4 sebagai penerimaan setiap tugas menghasilkan *loading factor* 0,65 satuan. Setiap pemberian tugas agar dapat terus bekerja di organisasi memberikan kontribusi besar dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Peubah indikator Y8 sebagai inspirasi organisasi atas kinerja mempunyai nilai *loading factor* dibawahnya (0,60 satuan), organisasi yang menginspirasi terhadap cara kinerja juga memberikan kontribusi cukup besar dan nyata terhadap komitmen organisasi

Tabel 4. Model pengukuran peubah struktural komitmen organisasi

Indikator	Deskripsi indikator	<i>Loading Factor</i>	t	Kesimpulan
Y1	Berusaha maksimal	0,45	1,96	Nyata
Y2	Membanggakan organisasi kepada orang lain	0,66		
Y3	Sikap pesimistis terhadap organisasi	0,02	0,43	Tidak Nyata
Y4	Penerimaan setiap tugas	0,65	8,81	
Y5	Nilai nilai	0,35	6,45	Nyata
Y6	Bangga bagian dari organisasi	0,49	7,43	
Y7	Keinginan untuk bekerja di organisasi lain yang sama	0,14	-2,28	
Y8	Inspirasi organisasi atas kinerja	0,60	8,09	
Y9	Keinginan untuk tidak meninggalkan organisasi	0,33	-6,14	
Y10	Gembira atas kerja organisasi ini dibanding kerja di lainnya	0,45	6,98	
Y11	<i>Benefit/keuntungan</i>	0,37	-6,25	
Y12	Kesepakatan atas kebijakan dengan manajer	0,38	-3,34	
Y13	keperdulian akan organisasi	0,48	7,52	
Y14	Kepercayaan atas kualitas organisasi	0,53	7,56	
Y15	Penyesalan	0,48	-6,55	

Bila dilihat berdasarkan nilai *loading factor* maka secara berurutan peubah indikator yang mempunyai kontribusi cukup besar dan nyata terhadap komitmen organisasi adalah Y14, yaitu kepercayaan atas mutu organisasi dengan *loading factor* 0,53 satuan; Y6 sebagai bangga menjadi bagian dari organisasi dengan *loading factor* 0,49 satuan; Y15 sebagai penyesalan dalam menentukan bagian dari organisasi untuk bekerja dengan *loading factor* 0,48 satuan; Y13 sebagai kepedulian mengenai nasib organisasi dengan *loading factor* 0,48 satuan; Y10 sebagai gembira atas kerja organisasi ini dibanding kerja di lainnya dengan *loading factor* 0,45 satuan.

Peubah indikator Y1 menunjukkan upaya maksimal untuk membantu agar organisasi berjalan sukses mempunyai *loading factor* 0,45 satuan; peubah indikator Y12 sebagai kesepakatan atas kebijakan dengan manajer mempunyai *loading factor* 0,38 satuan; peubah indikator Y11 sebagai *benefit* atau keuntungan mempunyai *loading factor* 0,37 satuan, walaupun peubah indikator keuntungan ini berpengaruh terhadap komitmen organisasi (Armansyah, 2002) tetapi bukan berarti faktor paling memengaruhi komitmen organisasi. Peubah Indikator Y9 sebagai keinginan untuk tidak meninggalkan organisasi *loading factor* sebesar 0,33 satuan. Peubah indikator Y7 sebagai keinginan untuk bekerja di organisasi lain yang sama mempunyai *loading factor* kecil 0,14 satuan dan peubah indikator Y3 sebagai sikap pesimistis terhadap organisasi mempunyai *loading factor* sangat kecil dan tidak nyata 0,02 satuan.

Model Pengukuran Kinerja

Peubah struktural kinerja diukur 15 peubah indikator. Hasil analisis SEM pada model pengukuran sebagai hubungan antara peubah struktural dan peubah indikatornya menghasilkan kontribusi masing-masing peubah indikatornya beragam, hal tersebut dapat dilihat berdasarkan nilai *loading factor*. Peubah indikator Y19 sebagai kemampuan kerjasama dengan orang lain mempunyai nilai *loading factor* 0,84 satuan, peubah indikator tersebut mempunyai kontribusi yang nyata dan paling besar terhadap pembentukan peubah struktural kinerja. Penelitian Tumbol *et al.* (2014), gaya kepemimpinan yang melibatkan bawahan untuk berdiskusi dan membicarakan keputusan bersama lebih berpengaruh dibandingkan yang tidak. Penelitian

lain dilakukan oleh Sutanto dan Stiawan (2000), menyatakan bahwa gaya kepemimpinan yang tidak melibatkan dan berdiskusi dengan bawahan akan menyebabkan semangat dan gairah kerja rendah. Wirawan (2013), untuk mengukur kinerja tim maka kita perlu mengukur kerjasama pegawai dengan anggota tim, mengkomunikasikan ide-ide dalam rapat tim dan berpartisipasi dalam proses pembuatan tim. Indikator Y21 sebagai sikap kerja dan konsentrasi mempunyai kontribusi yang nyata dan besar terhadap pembentukan peubah struktural kinerja 0,83 satuan.

Peubah pengukuran memberikan kontribusi nyata besar lainnya terhadap pembentukan peubah struktural kinerja secara berurutan, yaitu Y18 sebagai pengetahuan yang cukup tentang kewajiban, sehingga mendekati standar perusahaan dengan nilai *loading factor* 0,74 satuan; peubah indikator Y20 sebagai pelaksanaan tugas secara nyata dengan nilai *loading factor* 0,74 satuan; peubah indikator Y27 sebagai kedisiplinan dengan nilai *loading factor* 0,74 satuan; peubah indikator Y16 sebagai penyelesaian pekerjaan dengan baik dengan nilai *loading factor* 0,73 satuan; peubah indikator Y28 sebagai kemampuan untuk menerima kritik dengan nilai *loading factor* 0,72 satuan; peubah indikator Y23 sebagai keterampilan teknis dalam menyelesaikan pekerjaan dengan nilai *loading factor* 0,72 satuan dan peubah indikator Y24 sebagai pengambilan keputusan dengan nilai *loading factor* 0,70 satuan.

Peubah pengukuran yang memberikan kontribusi nyata yang tergolong cukup besar terhadap pembentukan peubah struktural kinerja secara berurutan diantaranya peubah indikator Y25 sebagai kreativitas pekerjaan untuk mencapai yang lebih baik dengan nilai *loading factor* 0,67 satuan; peubah indikator Y17 sebagai ketelitian dan ketepatan dalam bekerja dengan nilai *loading factor* 0,66 satuan dan peubah indikator Y22 sebagai inisiatif dengan nilai *loading factor* sebesar 0,65 satuan.

Peubah pengukuran yang memberikan kontribusi kecil dan signifikan terhadap pembentukan peubah struktural kinerja secara berurutan diantaranya peubah indikator Y29 sebagai prestasi kerja dengan nilai *loading factor* 0,29 satuan dan peubah indikator Y30, yaitu pengaruh kinerja atas kondisi rumah dengan nilai *loading factor* sebesar 0,22 satuan.

Model Struktural

Hubungan antara peubah struktural ditunjukkan pada Tabel 5. Besarnya hubungan dapat dilihat berdasarkan nilai koefisien, sedangkan pengaruh nyata hubungan searah dapat dilihat berdasarkan nilai t , dimana nilai t lebih besar dari 1,96 maka dapat disimpulkan mempunyai pengaruh nyata. Peubah struktural eksogen merupakan peubah struktural yang memengaruhi peubah struktural endogen dan sebaliknya peubah struktural endogen merupakan peubah struktural yang dipengaruhi oleh peubah struktural eksogen. Tabel 6 terlihat gaya kepemimpinan berpengaruh nyata terhadap komitmen dan kinerja, hal tersebut dapat terlihat masing-masing nilai t yang lebih besar dari 1,96. Hal ini sesuai dengan penelitian Ruveni (2005), yang menyatakan gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja. Penelitian lain yang mendukung dilakukan oleh Taurisa *et al.* (2012), yang menjelaskan komitmen organisasi berpengaruh dominan terhadap kinerja. Hal ini juga didukung oleh penelitian Hastuti (2013), yang menyatakan komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh nyata dan positif terhadap kinerja. Faktor yang memengaruhi kinerja sangat berkaitan dengan tipe organisasi apakah berorientasi pada laba atau nirlaba, apakah BUMN atau non BUMN. Kinerja karyawan juga sangat berhubungan dengan faktor kompetensi organisasi, skala atau ukuran usaha organisasi, karakteristik perusahaan sebagai organisasi pembelajaran, karakteristik karyawan, jenis pekerjaan, budaya organisasi dan gaya kepemimpinan dalam organisasi (Mangkuprawira, 2011).

Besarnya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi 0,5 satuan. Gaya kepemimpinan yang mengutamakan komunikasi, keterlibatan bawahan, mengedepankan nilai-nilai dan moral lebih berpengaruh terhadap komitmen dibandingkan dengan gaya kepemimpinan yang memaksa, bertransaksi, dan mengabaikan perlunya keterlibatan tim untuk berdiskusi bersama (Budiarto dan Sally, 2004). Penelitian lain yang mendukung dilakukan oleh Hamdani (2012), dimana gaya kepemimpinan yang melibatkan karyawan, mengedepankan nilai-nilai dan moral berhubungan negatif dengan stress kerja. Penelitian di dunia pendidikan, untuk lebih mendukung hal ini, gaya kepemimpinan terbuka dan melibatkan lebih meningkatkan mutu pendidikan dibanding yang tidak. Besarnya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja 0,1 satuan. Hal ini sesuai dengan penelitian Widodo (2006), yang menyatakan gaya kepemimpinan

berpengaruh terhadap kinerja. Besarnya pengaruh gaya kepemimpinan secara langsung terhadap kinerja tergolong kecil, sedangkan besarnya pengaruh gaya kepemimpinan secara langsung terhadap komitmen tergolong cukup besar. Artinya pengaruh gaya kepemimpinan tidak terlalu besar jika dihubungkan searah secara langsung terhadap kinerja, yaitu harus melalui peubah komitmen dan selain itu jika dihubungkan secara tidak langsung terhadap kinerja, pengaruh gaya kepemimpinan mempunyai kekuatan pengaruh sebesar 0,22 satuan tergolong lebih besar dibandingkan hubungan secara langsung. Nilai estimasi faktor muatan model pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja terhadap komitmen organisasi yang berimplikasi terhadap kinerja karyawan selengkapnya pada Gambar 2.

Kemudian motivasi kerja berpengaruh nyata terhadap komitmen dan kinerja, hal tersebut dapat terlihat masing-masing nilai t -nya lebih besar dari 1,96. Besarnya pengaruh motivasi kerja terhadap komitmen sebesar 0,58 satuan dan besarnya pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja sebesar 0,24 satuan. Besarnya pengaruh motivasi kerja secara langsung terhadap kinerja tergolong lebih kecil, sedangkan besarnya pengaruh motivasi kerja secara langsung terhadap komitmen tergolong lebih besar. Artinya pengaruh motivasi kerja tidak terlalu besar jika dihubungkan searah secara langsung dengan kinerja, harus melalui peubah komitmen. Peubah struktural komitmen berpengaruh secara nyata terhadap kinerja, hal tersebut dapat terlihat nilai t lebih besar dari 1,96. Besarnya pengaruh komitmen terhadap kinerja cukup besar dengan nilai koefisien 0,41 satuan. Motivasi kerja mempunyai pengaruh lebih besar terhadap kinerja dibanding gaya kepemimpinan, yaitu sesuai dengan penelitian yang dilakukan Tampi (2014). Penelitian yang dilakukan oleh Harlie (2012) sesuai dengan hasil penelitian ini, yaitu menyatakan pengaruh motivasi lebih kecil dibanding disiplin terhadap kinerja, dimana disiplin kerja merupakan bagian dari komitmen organisasi. Besarnya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja 0,50 satuan, besarnya pengaruh motivasi kerja terhadap gaya kepemimpinan 0,24, gaya kepemimpinan lebih berperan untuk memengaruhi motivasi kerja dibanding motivasi kerja memengaruhi gaya kepemimpinan. Sehubungan dengan itu, Nilai uji- t model pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja terhadap komitmen organisasi yang berimplikasi pada kinerja karyawan selengkapnya pada Gambar 3.

Tabel 5. Model hubungan antara peubah struktural

Peubah Struktural Eksogen	Peubah Struktural Endogen	Loading Factor	t	Kesimpulan
Gaya kepemimpinan	Komitmen	0,50	49,04	
Gaya kepemimpinan	Kinerja	0,10	5,65	
Gaya kepemimpinan	Motivasi Kerja	0,50	6,74	
Motivasi kerja	Gaya kepemimpinan	0,24	7,59	Nyata
Motivasi kerja	Komitmen	0,58	49,08	
Motivasi kerja	Kinerja	0,24	11,70	
Komitmen	Kinerja	0,41	5,64	

Implikasi Manajerial

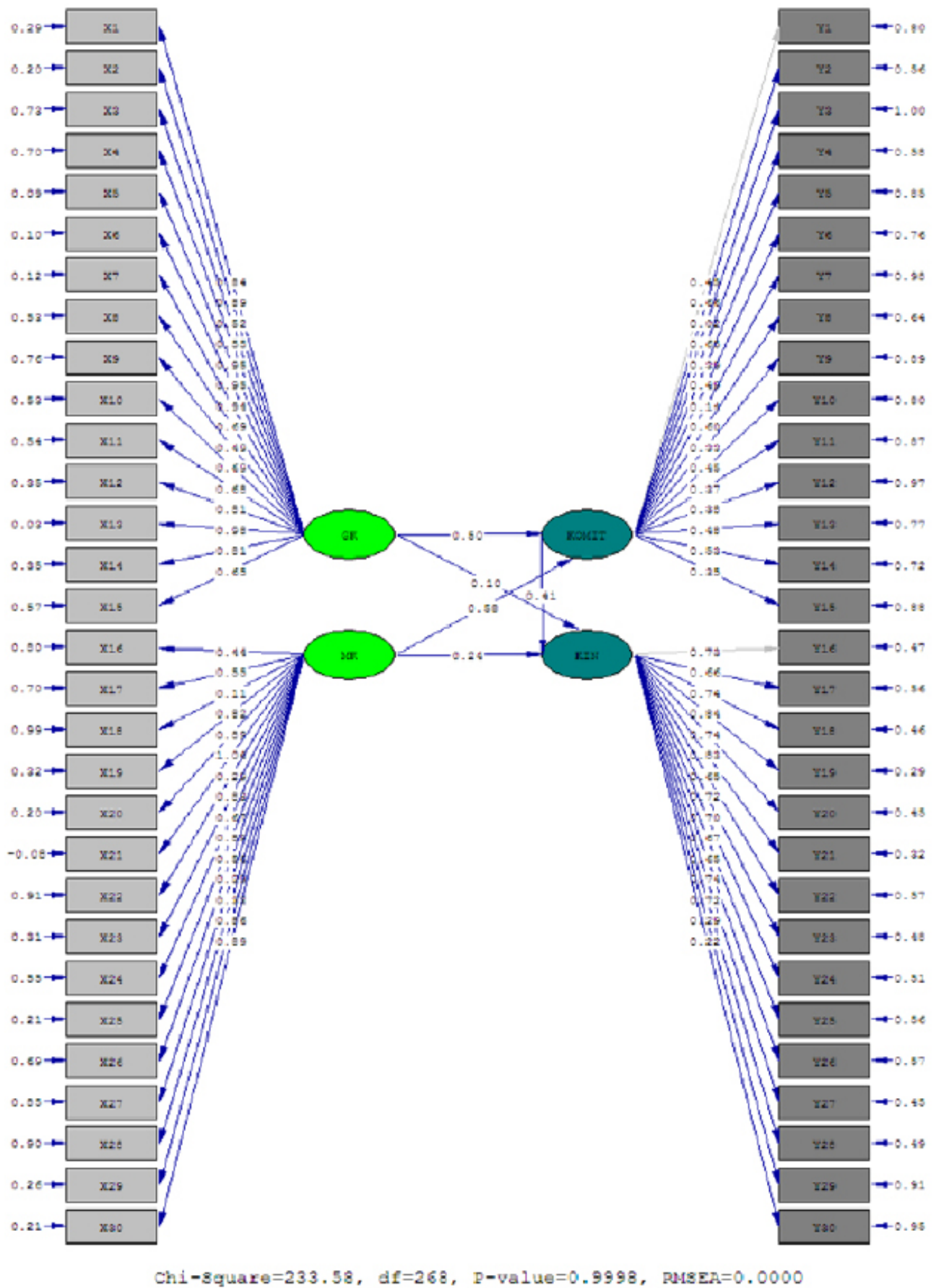
Banyak perusahaan yang berpendapat bahwa gaji merupakan faktor utama yang memengaruhi keinerja pegawai sehingga ketika perusahaan merasa sudah memberikan gaji yang cukup, maka kinerja pegawai tersebut akan meningkat. Sebenarnya kepuasan kerja pegawai tidak mutlak dipengaruhi oleh gaji semata. Banyak faktor yang memengaruhi kinerja pegawai, diantaranya ditentukan seberapa kuat komitmen organisasi yang terbentuk dari gaya kepemimpinan dan motivasi kerjanya. Hal yang perlu dilakukan untuk meningkatkan kinerja yang berkaitan dengan faktor-faktor pembentuk gaya kepemimpinan, motivasi kerja, komitmen organisasi dan kinerja adalah sebagai berikut:

1. Penjelasan detail dan jelas tentang aturan teknis bagaimana karyawan dapat mendapatkan *reward* yang ada.
2. Pembentukan kebiasaan untuk selalu memuji karyawan yang sanggup menyelesaikan tugas sesuai standar dan tepat waktu. Pada setiap pertemuan rutin, selalu ditampilkan *company profile*, visi dan misi, nilai-nilai perusahaan dan lainnya yang bisa menimbulkan rasa bangga karena bekerja di perusahaan ini.
3. Kemampuan kerja sama dengan orang lain dalam pembentukan kinerja yang tinggi. Karena itu perlu adanya proses dan agenda rutin untuk memperhatikan bagaimana seluruh proses sudah berjalan dengan baik dan melibatkan seluruh tim dalam menjalankannya menurut porsinya masing-masing.

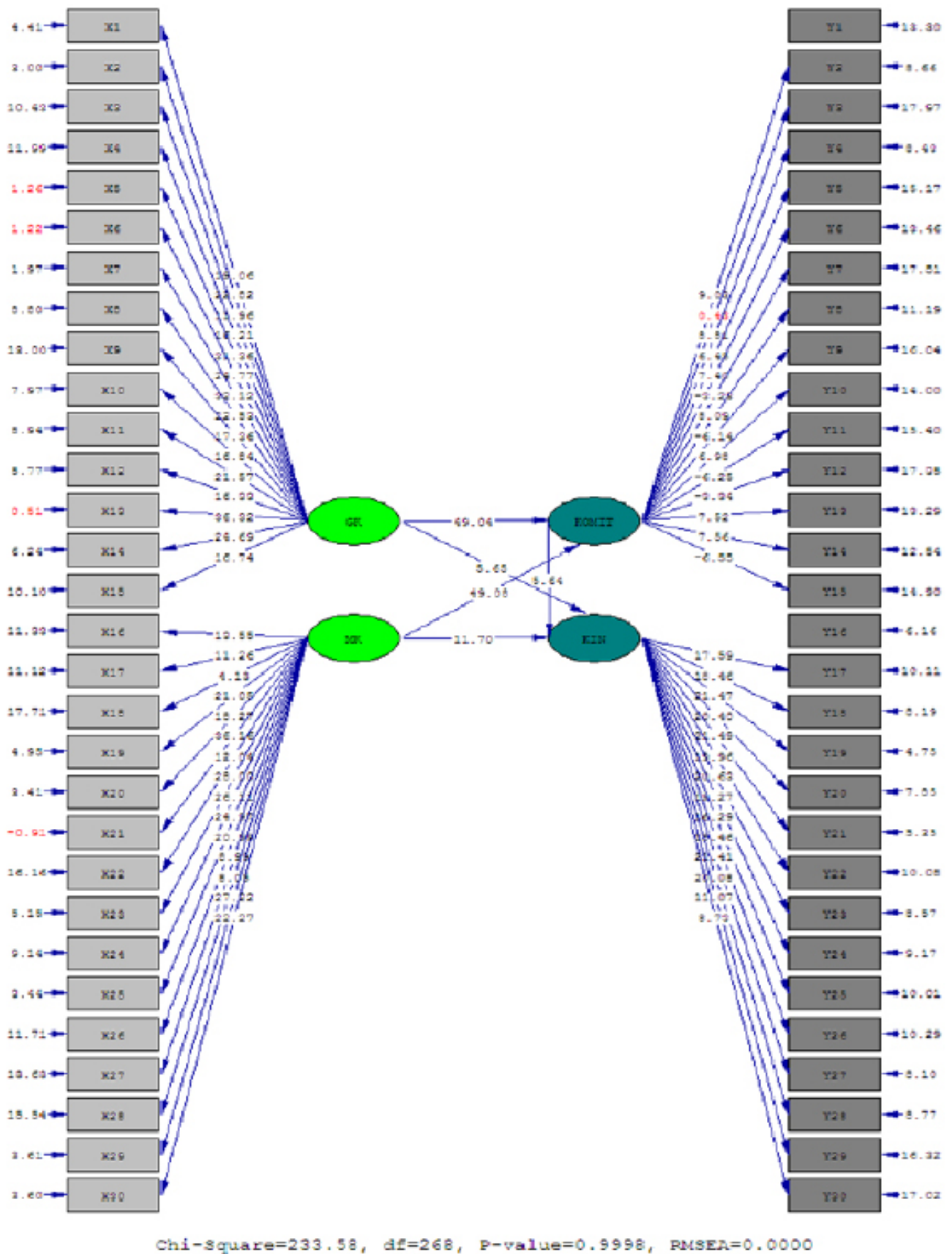
Penelitian ini menghasilkan data, jika komitmen organisasi merupakan kunci untuk meningkatkan kinerja karyawan. Peningkatan kinerja karyawan yang mengutamakan peran gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara langsung dan mengabaikan faktor komitmen organisasi akan berpengaruh lebih

kecil, dibandingkan dengan pengaruh faktor komitmen organisasi yang dibentuk melalui input faktor gaya kepemimpinan dan motivasi kerja. Penelitian Sumarno (2005) mengatakan pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja lebih besar dibanding gaya kepemimpinan terhadap kinerja. Pencapaian target yang mengandalkan gaya kepemimpinan dan motivasi tanpa bentuk komitmen nyata seperti menaati jam masuk kerja dan memenuhi persyaratan proses yang sudah disepakati tidak meningkatkan kinerja secara nyata. Pembentukan komitmen organisasi merupakan hasil dari input gaya kepemimpinan dan motivasi. Proses yang menentukan kinerja akan cepat meningkat atau tidak ada di faktor komitmen organisasi. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja, lebih besar dibanding pengaruh motivasi kerja terhadap gaya kepemimpinan. Hal ini berarti, faktor gaya kepemimpinan menentukan peningkatan motivasi kerja. Penelitian ini dapat dijadikan salah satu acuan untuk membuat strategi organisasi untuk meningkatkan kinerja.

Penelitian Luhglatno (2006) mengatakan terdapat pengaruh motivasi kerja dan kemampuan terhadap kinerja. Pemimpin mengambil keputusan harus menggunakan metode ilmu pengetahuan. Pengambilan keputusan, pemimpin harus mengumpulkan data, berdasarkan data mana dan kemudian diambil suatu keputusan yang logis dan obyektif (Manulang, 2006). Penelitian selanjutnya dapat dihubungkan antara komitmen organisasi dan implikasinya terhadap pembentukan budaya organisasi. Budaya organisasi akan memengaruhi kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan penelitian Trang (2013), yang menyatakan secara simultan gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh nyata dan positif terhadap kinerja. Secara parsial, gaya kepemimpinan berpengaruh, namun tidak nyata. Budaya organisasi berpengaruh nyata dan positif terhadap kinerja.



Gambar 2. Nilai estimasi faktor muatan model pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja terhadap komitmen organisasi yang berimplikasi terhadap kinerja karyawan



Gambar 2. Nilai uji-t model pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja terhadap komitmen organisasi yang berimplikasi pada kinerja karyawan

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh nyata terhadap komitmen organisasi dimana motivasi kerja mempunyai pengaruh lebih kuat dibandingkan komitmen organisasi dan dibandingkan gaya kepemimpinan.
2. Gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan komitmen berpengaruh nyata terhadap kinerja dengan besarnya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja tergolong kecil.
3. Gaya kepemimpinan berpengaruh nyata terhadap motivasi kerja.
4. Motivasi kerja berpengaruh nyata terhadap gaya kepemimpinan. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja lebih besar dibanding pengaruh motivasi kerja terhadap gaya kepemimpinan.

Saran

1. Untuk meningkatkan kinerja perlu dilakukan *coaching and counselling* secara rutin. Program *reward* yang ditingkatkan dan penjelasan aturan teknisnya.
2. Gaya kepemimpinan direktif perlu ditingkatkan untuk meningkatkan kinerja tenaga lapangan yang memang berfungsi sebagai eksekutor bukan konseptor.
3. Perhatian terhadap proses kerja perlu ditingkatkan sebelum mengutamakan hasil kinerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Ariefiani R. 2012. Pengaruh pelatihan, komitmen organisasi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pelaksana lapangan parkir PT. Sumber Aneka Sempama [tesis]. Bogor: Institut Pertanian Bogor.
- Budiarto Y, Sally. 2004. Komitmen karyawan pada perusahaan ditinjau dari kepemimpinan transformasional dan transaksional. *Jurnal Psikologi* 2(2):121–140.
- Dollyno E. 2009. Analisis korelasi penilaian kinerja dengan komitmen organisasi dan kepuasan kerja pegawai dinas PJU dan SJU DKI Jakarta [tesis]. Bogor: Institut Pertanian Bogor.

- [FIF] Federal International Finance. 2013. *Peraturan Perusahaan*. Jakarta: FIF.
- [FIF] Federal International Finance. 2013. *Departemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: FIF.
- Harlie M. 2012. Pengaruh disiplin kerja, motivasi, dan pengembangan karier terhadap kinerja pegawai negeri sipil pada pemerintah Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan. *Jurnal Aplikasi Manajemen* 10(4):860–867.
- Hastuti RT. 2013. Komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan dalam penerapan penganggaran berbasis kinerja badan layanan umum. *Jurnal Terpadu Ilmu Kesehatan* 3:175–179.
- Hamdani W. 2012. Hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan stres kerja karyawan PDAM Surya Sembada Kota Surabaya. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi* 1(2):1–11.
- Luhglatno. 2006. Pengaruh motivasi dan kemampuan terhadap kinerja. *Jurnal Fokus Ekonomi* 1(1):1–12.
- Manulang LNR. 2005. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan (studi kasus di PTPN VII persero unit usaha Tulang Buyut Way Kanan Bandar Lampung [tesis]. Bogor: Institut Pertanian Bogor.
- Mangakuprawira TBS. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Bogor: Ghalia.
- Ruvendi R. 2005. Imbalan dan gaya kepemimpinan pengaruhnya terhadap kepuasan kerja karyawan di Balai Besar Industri Hasil Pertanian Bogor. *Jurnal Ilmiah Binaniaga* 1(1):17–25.
- Sutanto EM, Stiawan B. 2000. Pengaruh gaya kepemimpinan yang efektif dalam upaya meningkatkan semangat dan kegairahan kerja karyawan di Toserba Sinar Mas Sidoarjo. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan* 2(2):29–43.
- Sumarno J. 2005. Pengaruh komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dan kinerja manajerial. *Jurnal SNA VIII Solo*:586.
- Setyo. 2008. *Structural Equation Modelling*. Jakarta: Graha Ilmu.
- Tampi BJ. 2014. Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Negara Indonesia Tbk (Regional Sales Manado). *Jurnal Acta Diurna* 3(4):1–20.
- Taurisa M, Chaterina, Intan R. 2012. Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi pada

- PT Sido Muncul Kaligawe Semarang). *Jurnal Bisnis dan Ekonomi* 19(2):170–187.
- Tumbol CL, Tewal B, Sepang JL. 2014. Gaya kepemimpinan otokratis, demokratik dan laissez faire terhadap peningkatan prestasi kerja karyawan pada KPP Pratama Manado. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi* 2(1):38–47.
- Trang DS. 2013. Gaya kepemimpinan dan budaya organisasi pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi* 1(3):208.
- Wirawan. 2013. *Kepemimpinan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Widodo U. 2006. Analisis pengaruh gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja bawahan (studi empiris pada perguruan tinggi swasta di Kota Semarang). *Jurnal Fokus Ekonomi* 1(2):92–108.
- Zulkarnaen F. 2008. Analisis pengaruh komponen kompensasi terhadap motivasi dan komitmen organisasi karyawan pada Hotel Pangrango 2 Bogor [tesis]. Bogor: Institut Pertanian Bogor.