

**Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja
Karyawan Koperasi Karyawan Minyak Caltex di Rumbai Pekanbaru**

Oleh :

Kartika Fitri Ardhini
0802134320

PEMBIMBING :
Jumiati Sasmita,SE., M.Si., Ph.D
Drs. Restu ,M.Si
Fakultas Ekonomi Univeristas Riau

Email : kartikafitriardhini@yahoo.com

ABSTRACT

This research aims to find the influence of leadership and organisational comitment on simultaniuos and partially to employee performance in Koperasi Karyawan Minyak Caltex di Rumbai Pekanbaru. The samples are top manager, middle manager and staff amount of 45 people.

Analysis was performed using the multiple regresion analysis on Koperasi Karyawan Minyak Caltex di Rumbai Pekanbaru. The result of this research are; there are significant influence of leadership and organisational comitment on simultaniuos to employee performance with p value $0.013 < 0.05$, there are no significant influence of leadership partially to employee performance with p value $0.350 > 0.05$ and there are significant influence of organisational comitment on partially to employee performance with p value $0.006 < 0.05$.

Adjusted R Square is 0.148 or 14.8%, employee performance are explained by leadership and organisational comitment and the are percentage the rest by another factors.

Key Word : leadership style and organisational commitment and employee performance

A. Latar Belakang Masalah

Kinerja karyawan merupakan hasil atau prestasi kerja karyawan yang dinilai dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang ditentukan oleh pihak organisasi. Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yaitu kinerja yang sesuai standar organisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi. Peningkatan kinerja karyawan akan membawa kemajuan bagi perusahaan

untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan bisnis. Oleh karena itu, upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan harus ditingkatkan karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup perusahaan tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada didalamnya.

Pengukuran terhadap kinerja perlu dilakukan untuk mengetahui apakah selama pelaksanaan kinerja terdapat

deviasi dari rencana yang telah ditentukan, atau apakah kinerja dapat dilakukan sesuai jadwal yang telah ditentukan, atau apakah hasil kinerja telah tercapai sesuai dengan yang diharapkan.

Banyak hal yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam sebuah perusahaan. Dalam penelitian ini kinerja karyawan dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi.

Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain (Suranta, 2002). Gaya kepemimpinan cocok apabila tujuan perusahaan telah dikomunikasikan dan bawahan telah menerimanya. Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya (Waridin dan Bambang Guritno, 2005). Perusahaan menggunakan penghargaan atau hadiah dan ketertiban sebagai alat untuk memotivasi karyawan. Pemimpin mendengar ide-ide dari para bawahan sebelum mengambil keputusan.

Gaya kepemimpinan merupakan faktor penting untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan di dalam perusahaan. Secara teori, dari berbagai definisi biasanya terkandung keinginan, harapan, kebutuhan, tujuan, sasaran, dorongan dan insentif. Dengan demikian suatu motif adalah keadaan kejiwaan yang mendorong, mengaktifkan dan menggerakkan perilaku, sikap dan tindakan seseorang untuk mencapai tujuan tertentu. Sehingga, dengan adanya gaya kepemimpinan yang baik, dapat mempengaruhi karyawan untuk lebih menggerakkan tenaga dan pikiran

dalam merealisasikan tujuan perusahaan. Apabila kebutuhan akan hal ini terpenuhi maka akan timbul kepuasan dan kelancaran terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Gaya kepemimpinan pada dasarnya menekankan untuk menghargai tujuan individu sehingga nantinya para individu akan memiliki keyakinan bahwa kinerja aktual akan melampaui harapan kinerja mereka. Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya (Waridin dan Bambang Guritno, 2005). Suranta (2002) dan Tampubolon (2007) menyatakan bahwa faktor kepemimpinan juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dari pendapat para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang erat dan pengaruh antara faktor kepemimpinan dan faktor kinerja karyawan.

Menurut Alberto et al (2005) kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja, juga berpengaruh positif terhadap learning organisasi. temuan ini memberikan indikasi bahwa gaya kepemimpinan seorang pemimpin sangat berpengaruh terhadap kinerja bawahannya, disamping itu untuk mendapatkan kinerja yang baik diperlukan juga adanya pemberian pembelajaran terhadap bawahannya. Menurut Morison (1994, dalam Sitty Yuwalliantin, 2006) Komitmen dianggap penting bagi organisasi karena hubungan kinerja yang mengasumsikan bahwa individu yang memiliki komitmen cenderung mengembangkan upaya yang lebih besar pada pekerjaan dan pengaruhnya pada turnover.

Brown (2003,dalam Suhana 2007) menguji perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada hubungan yang meliputi membangun kepercayaan, memberikan inspirasi, visi, mendorong kreativitas dan menekankan pengembangan secara positif pada komitmen afektif karyawan. Sementara perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada tugas juga berpengaruh terhadap komitmen afektif karyawan, meski tingkat pengaruhnya lebih rendah.

Penelitian yang dilakukan Chen (2004:436) menunjukkan bahwa budaya organisasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan positif terhadap komitmen organisasi, kinerja karyawan dan kepuasan kerja.

Selain gaya kepemimpinan, komitmen organisasi juga merupakan faktor penting dalam upaya menciptakan kerja yang efektif dan efisien.

Menurut **Mowday dalam Sopiah (2008:156)** komitmen organisasi adalah kemampuan individu dan kemauan menyelaraskan perilakunya dengan kebutuhan, prioritas, dan tujuan organisasi dan bertindak untuk tujuan dan kebutuhan organisasi tersebut (Spencer, dalam Sudarmanto, 2009:120). Sumber daya manusia bukanlah faktor produksi seperti mesin dan bahan baku melainkan partner kerja bagi organisasi. Tenaga kerja yang tersedia bagi koperasi tidak semuanya dapat langsung menjadi tenaga kerja yang mempunyai semangat tinggi dalam bekerja,

Komitmen organisasi sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Komitmen yang tinggi menjadikan individu peduli dengan nasib organisasi dan berusaha menjadikan organisasi kearah yang lebih baik, sehingga dengan adanya

komitmen yang tinggi kemungkinan penurunan kinerja dapat dihindari. Sebaliknya, individu dengan komitmen rendah akan mementingkan dirinya atau kelompoknya, dimana individu tersebut tidak memiliki keinginan untuk menjadikan organisasi kearah yang lebih baik, sehingga memungkinkan terjadinya penurunan kinerja. Tingkat komitmen baik komitmen instansi terhadap pegawai, maupun antara pegawai terhadap instansi sangat diperlukan karena melalui komitmen-komitmen tersebut akan tercipta iklim kerja yang profesional. Komitmen organisasional merupakan “perspektif yang bersifat berperilaku dimana komitmen diartikan sebagai perilaku yang konsisten dengan aktivitas (*consistent lines of activity*)” Gozhali (2006). Sehingga semakin tinggi komitmen pegawai terhadap organisasi dapat meningkatkan kinerja pegawai tersebut.

Komitmen adalah sesuatu yang membuat seseorang membulatkan hati, bertekad berjerih payah, berkorban dan bertanggung jawab demi mencapai tujuan dirinya dan tujuan organisasi atau koperasi yang telah disepakati atau ditentukan sebelumnya. Komitmen memiliki peranan penting terutama pada kinerja seseorang ketika bekerja, hal ini disebabkan oleh adanya komitmen yang menjadi acuan serta dorongan yang membuat mereka lebih bertanggung jawab terhadap kewajibannya. Namun kenyataannya banyak organisasi atau koperasi yang kurang memperhatikan mengenai komitmen/loyalitas karyawannya sehingga kinerja mereka kurang maksimal. Seharusnya pada organisasi penetapan pada komitmen dipertanyakan untuk memilih calon-calon yang komitmennya

tinggi, ini dimaksudkan untuk mendeteksi sejak dini pekerja yang kurang maksimal dalam melakukan pekerjaan sehingga tidak terjadi hal yang dapat merugikan organisasi.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Benkhoff (1997), komitmen organisasi memegang peranan penting bagi peningkatan kinerja yang baik dan pengabaian terhadap komitmen pada organisasi akan menimbulkan kerugian.

Koperasi adalah Badan Usaha yang paling sesuai dengan isi dan makna Undang-undang Dasar 1945 pasal 33 ayat 1 yang memiliki sikap serta kepedulian yang tinggi terhadap sendi kehidupan perekonomian rakyat baik dari aspek sosial maupun usahanya sehingga disaat perekonomian dilanda krisis sektor koperasi masih bisa bertahan.

Karyawan dalam Koperasi KKMC di seleksi, ditempatkan, dilatih, Dinilai prestasinya serta diberikan kontraprestasi berupa upah atau gaji yang memadai. Kondisi kerja karyawan harus selalu dikendalikan terutama yang menyangkut keselamatan kerja mereka. Apabila kondisi Koperasi memungkinkan maka pemberian tunjangan insentif dan asuransi bagi karyawan akan meningkatkan kepuasan kerja mereka sehingga pada gilirannya akan meningkatkan pula semangat kerja karyawan tersebut.

Hal lain yang dapat meningkatkan kinerja karyawan adalah Gaya kepemimpinan yang sangat mempengaruhi kinerja karyawan dan tendensi mereka untuk tetap bersama koperasi. Kebutuhan para karyawan akan pendapatan dan keinginan mereka diperlakukan secara wajar oleh koperasi membuat kinerja

semakin tinggi dan perolehan keuntungan koperasi (SHU) akan meningkat.

Pada Koperasi Karyawan Minyak Caltex (KKMC) ini gaya kepemimpinan yang diterapkan adalah kepemimpinan yang otoriter. Pada kenyataannya pada saat pembuatan keputusan yang menyangkut kepada koperasi lebih mengutamakan opini dan rancangan dari pimpinan koperasi. Jadi kasus gaya kepemimpinan dalam koperasi ini hanyalah sebagai pencitraan model kepemimpinan yang partisipatif, sedangkan semua hasil rapat ataupun kebijakan yang dihasilkan adalah dari pendapat para pemimpin. Walaupun koperasi ini mengandalkan rapat anggota sebagai bahan untuk mengambil sebuah kebijakan namun itu hanyalah pencitraan saja.

Hal ini juga tercermin dari berhentinya kontrak bagi hasil dengan Blok Rokan yang pangkal permasalahannya Blok Rokan ini sebelumnya memiliki kontrak kerja dengan Koperasi Karyawan Minyak Caltex (KKMC), namun perlakuan yang kurang menyenangkan dari pimpinan Koperasi Karyawan Minyak Caltex (KKMC) yang otoriter dan menguntungkan sebelah pihak saja. Dengan ini penulis mengambil kasus ini sebagai permasalahan di dalam koperasi.

Di Indonesia pengertian koperasi menurut Undang-Undang Koperasi yang merupakan tata susunan ekonomi sebagai usaha bersama berdasarkan tahun 1967 No 12 tentang Pokok-Pokok Perkoperasian adalah sebagai berikut : “ Koperasi Indonesia adalah organisasi ekonomi rakyat yang berwatak sosial, beranggotakan orang-orang atau badan-

badan hukum koperasi atas azas kekeluargaan”.

Menurut Undang-Undang No 25 tahun 1992, pembangunan koperasi perlu diarahkan sehingga semakin berperan dalam perekonomian nasional. Pengembangannya diarahkan agar benar-benar menerapkan prinsip koperasi dan kaidah usaha ekonomi. Dengan demikian koperasi akan merupakan organisasi ekonomi yang mantap, demokratis, otonom, partisipatif dan berwatak sosial. Pembinaan koperasi pada dasarnya dimaksudkan untuk mendorong agar koperasi menjalankan kegiatan usaha dan berperan utama dalam kehidupan ekonomi rakyat.

Disamping permasalahan gaya kepemimpinan permasalahan lain yang terjadi dalam lingkungan koperasi adalah permasalahan komitmen organisasi dari masing-masing anggota koperasi yang rendah. Berdasarkan wawancara dengan beberapa orang anggota koperasi mereka menjadikan koperasi sebagai tempat untuk melakukan berbagai kepentingan yang menyangkut kepentingan pribadi mereka sendiri. Salah satu contoh kasus tersebut adalah penjualan real estate atau pemasangan AC yang dikelola oleh koperasi hanya di distribusikan oleh sekelompok pihak yang mempunyai posisi yang tinggi dalam koperasi tersebut. Dengan demikian sikap individualistis masih kental dalam koperasi ini. Dengan demikian penulis mengambil kasus ini sebagai permasalahan di dalam koperasi

Koperasi Karyawan Minyak Caltex (KKMC) merupakan salah satu koperasi yang bergerak dibidang Simpan pinjam, Kontrak jasa-jasa Pemasangan dan Pelelangan AC serta Usaha Real Estate

(Perumahan), Waserda dll, yang terletak di kecamatan Rumbai Pesisir Kota Pekanbaru.

dari tahun 2009-2013 perolehan SHU memiliki data yang berfluktuasi (trendnya naik/turun). Pimpinan KKMC mengharapkan kinerja karyawan dapat lebih meningkat pada tahun-tahun yang akan datang, seperti perolehan SHU tertinggi pada tahun 2009 yaitu sebesar Rp 8.678.328.660 (25,30 %). Pada dasarnya sebuah koperasi yang memiliki kinerja yang baik haruslah memiliki SHU yang meningkat dari tahun ke tahun. Jika koperasi tidak dapat meningkatkan SHU nya secara signifikan, setidaknya bisa mempertahankan jumlah SHU pada tahun sebelumnya, sehingga dapat memperlihatkan kinerja yang baik.

Sesuai dengan permasalahan kinerja pada Koperasi Karyawan Minyak Caltex (KKMC) Kecamatan Rumbai Pesisir maka penulis bermaksud untuk mengetahui lebih jauh tentang hal yang mempengaruhi kinerja kerja karyawan di KKMC dan dituangkan dalam sebuah karya ilmiah yang berjudul: **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Pada Koperasi Karyawan Minyak Caltex di Rumbai Pekanbaru”**.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar Berdasarkan uraian pada latar belakang diatas maka permasalahan dalam penelitian adalah :

- a. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi secara simultan terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Karyawan Minyak Caltex Pekanbaru?

- b. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan secara parsial terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Karyawan Minyak Caltex Pekanbaru?
- c. Bagaimana pengaruh komitmen organisasi secara parsial terhadap kinerja karyawan Koperasi Karyawan Minyak Caltex Pekanbaru ?

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi secara simultan terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Karyawan Minyak Caltex Pekanbaru.
- b. Untuk mengetahui dan menganalisis gaya kepemimpinan secara parsial terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Karyawan Minyak Caltex Pekanbaru.
- c. Untuk mengetahui dan menganalisis gaya kepemimpinan terhadap komitmen karyawan untuk kemajuan Koperasi Karyawan Minyak Caltex Pekanbaru.

2. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi semua pihak diantaranya :

- a. Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan masukan bagi Koperasi Karyawan Minyak Caltex Pekanbaru dalam usaha meningkatkan kinerja karyawan.
- b. Sebagai aplikasi ilmu pengetahuan yang telah diperoleh penulis selama masa perkuliahan dan menambah pengalaman penulis.

- c. Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan referensi bagi pihak-pihak lain yang ingin melakukan penelitian dengan topik yang sama.

D. Kerangka Pemikiran, dan Pengembangan Hipotesis

1. Hubungan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja

Gaya Kepemimpinan (*leadership style*) merupakan cara pimpinan untuk mempengaruhi orang lain atau bawahannya sedemikian rupa sehingga orang tersebut mau melakukan kehendak pimpinan untuk mencapai tujuan organisasi meskipun secara pribadi hal tersebut mungkin tidak disenangi.

Kepemimpinan berpengaruh positif kuat terhadap kinerja, juga berpengaruh signifikan terhadap *learning* organisasi. Temuan ini memberikan indikasi bahwa gaya kepemimpinan seorang pemimpin sangat berpengaruh terhadap kinerja bawahannya, di samping itu untuk mendapatkan kinerja yang baik diperlukan juga adanya pemberian pelajaran pada bawahannya (**Alberto et al, 2005**)

Gaya kepemimpinan pada dasarnya menekankan untuk menghargai tujuan individu sehingga nantinya para individu akan memiliki keyakinan bahwa kinerja aktual akan melampaui harapan kinerja mereka. Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya (**Waridin dan Bambang Guritno, 2005**). **Suranta (2002)** dan **Tampubolon (2007)** menyatakan bahwa faktor kepemimpinan juga berpengaruh

terhadap kinerja karyawan. Dari pendapat para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang erat dan pengaruh antara faktor kepemimpinan dan faktor kinerja karyawan.

2. Hubungan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja

Menurut Mowday dalam Sopiah (2008:156) komitmen organisasi adalah kemampuan individu dan kemauan menyelaraskan perilakunya dengan kebutuhan, prioritas, dan tujuan organisasi dan bertindak untuk tujuan dan kebutuhan organisasi tersebut (**Spencer, dalam Sudarmanto, 2009:120**).

Komitmen Organisasi menunjuk pada pengidentifikasian tujuan karyawan dengan tujuan organisasi, kemauan mengerahkan segala daya untuk kepentingan organisasi dan keterikatan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi serta mempertahankan nilai-nilai dari organisasi tersebut. (**Mowday, Steers, Porter, 1979 dalam Desianty, 2005**).

Komitmen yang tinggi menjadikan individu peduli dengan nasib organisasi dan berusaha menjadikan organisasi kearah yang lebih baik, sehingga dengan adanya komitmen yang tinggi kemungkinan penurunan kinerja dapat dihindari. Sebaliknya, individu dengan komitmen rendah akan mementingkan dirinya atau kelompoknya, dimana individu tersebut tidak memiliki keinginan untuk menjadikan organisasi kearah yang lebih baik, sehingga memungkinkan terjadinya penurunan kinerja. Tingkat komitmen baik komitmen instansi terhadap pegawai, maupun antara pegawai terhadap instansi sangat diperlukan karena melalui komitmen-komitmen tersebut akan tercipta

iklim kerja yang profesional. Komitmen organisasional merupakan “perspektif yang bersifat keperilakuan dimana komitmen diartikan sebagai perilaku yang konsisten dengan aktivitas (*consistent lines of activity*)” Gozhali (2006). Sehingga semakin tinggi komitmen pegawai terhadap organisasi dapat meningkatkan kinerja pegawai tersebut

Berdasarkan perumusan masalah yang telah di uraikan dengan telaah pustaka, maka penulis memberikan hipotesis bahwa

1. Di duga gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan.
2. Di duga gaya kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan.
3. Di duga komitmen organisasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan.

E. Metode Penelitian

1. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Koperasi Karyawan Minyak Caltex (KKMC) yang berlokasi di Komplek Chevron, kecamatan Rumbai Pesisir, Pekanbaru. Penelitian ini di mulai pada bulan Oktober 2013 hingga selesai.

2. Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi adalah universum, artinya populasi dapat berupa orang, benda atau wilayah yang ingin diketahui oleh peneliti (Sudarawan Danim, 2004:87). Populasi pengurus ini adalah semua pengurus dan karyawan Minyak Caltex yang berjumlah 45 orang. Penelitian ini menggunakan metode sensus yaitu mendata keseluruhan

populasi yang ada. Dengan demikian, akan dilakukan survey responden yaitu sebanyak 45 orang.

3. Jenis dan Sumber Data

Data yang digunakan pada penelitian ini adalah data primer yang dikumpulkan dan diperoleh melalui hasil kuisioner dari responden (sample) penelitian. Kemudian, data sekunder yang diperoleh dalam bentuk yang sudah siap disusun, seperti jumlah karyawan, struktur organisasi dan data lainnya seperti data yang diperoleh dari Koperasi Karyawan Minyak Caltex. :

- a) Data jumlah karyawan
- b) Data jumlah anggota
- c) Perolehan SHU

4. Variabel penelitian

Adapun variabel penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Variabel dependen / terikat (Y)
yaitu : -Kinerja
2. Variabel independen / bebas (X) yaitu :
-Gaya Kepemimpinan (X_1)
- Komitmen Organisasi (X_2)

5. Analisis Data

Penelitian ini menggunakan alat analisis regresi linier berganda karena memiliki variabel independen lebih dari satu dan variabel dependennya hanya satu. Menurut Santoso (2010) Regresi linier berganda adalah regresi berganda dimana variabel terikatnya (Y) dihubungkan atau dijelaskan lebih dari satu variabel bebas (X). Dalam analisis regresi linear berganda, peneliti menggunakan software SPSS seri 17.

Pembahasan

a). Gaya Kepemimpinan

Menurut (Tjiptono 2006:161), gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Sementara itu, menurut (Hersey 2004:29) menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola tingkah (kata- kata dan tindakan- tindakan) dari seorang pemimpin yang dirasakan oleh orang lain. Menurut (Nawawi 2003:115) gaya kepemimpinan adalah perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku para anggota organisasi bawahannya. Dari tabel di atas diperoleh informasi :

Hipotesis H_0 diterima dan H_2 ditolak. Artinya, secara parsial variabel gaya kepemimpinan tidak mempengaruhi variabel kinerja karyawan secara signifikan. Maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan Koperasi Karyawan Minyak Caltex

b). Komitmen Organisasi

Menurut Mowday dalam Sopiah (2008:156) komitmen organisasi adalah kemampuan individu dan kemauan menyelaraskan perilakunya dengan kebutuhan, prioritas, dan tujuan organisasi dan bertindak untuk tujuan dan kebutuhan organisasi tersebut. Dari tabel di atas diperoleh informasi :

$$p \text{ value} = 0.006 < 0,05 (\alpha)$$

Hipotesis H_0 ditolak dan H_3 diterima. Artinya, secara parsial variabel komitmen organisasi mempengaruhi variabel kinerja karyawan secara

signifikan. Maka dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Karyawan Minyak Caltex

Kinerja merupakan hasil atau tingkatan keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau criteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama **Mangkuprawira (2009:218)**.

Banyak hal yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam sebuah perusahaan. Dalam penelitian ini kinerja karyawan dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi.

5.1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja Karyawan Koperasi Karyawan Minyak Caltex dengan nilai $p \text{ value} = 0.013 < 0,05 (\alpha)$.

Berdasarkan Uji F terhadap model penelitian menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan dari gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi secara simultan terhadap kinerja Karyawan Koperasi Karyawan Minyak Caltex. hal ini dapat dinyatakan dengan semakin tinggi gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi maka kinerja karyawan juga akan semakin tinggi.

Hal ini dikarenakan pengujian simultan yang didominasi oleh variabel komitmen organisasi yang diperoleh secara rata-rata reponden memberikan jawaban sangat setuju dengan nilai skor yang tinggi,

maka pengujian simultan menjadi berpengaruh secara signifikan.

5.2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan Koperasi Karyawan Minyak Caltex dengan nilai $p \text{ value} = 0.350 < 0,05 (\alpha)$

Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa secara parsial variabel gaya kepemimpinan tidak mempengaruhi variabel kinerja karyawan secara signifikan. Maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan Koperasi Karyawan Minyak Caltex artinya baik atau tidaknya kinerja karyawan tidak tergantung kepada gaya kepemimpinan dari pemimpin dari perusahaan.

Berdasarkan hasil kuisioner tanggapan responden terhadap indikator-indikator variabel gaya kepemimpinan ini, maka diperoleh skor tanggapan responden sebesar 681 poin dan dari total skor diperoleh rata-rata skor tanggapan responden sebesar 1.89 poin. Dengan demikian diperoleh secara rata-rata reponden memberikan jawaban tidak setuju dengan nilai skor rendah untuk indikator gaya kepemimpinan.

Hasil penelitian ini bertolak belakang dengan teori yang menyatakan bahwa Kepemimpinan berpengaruh positif kuat terhadap kinerja, juga berpengaruh signifikan terhadap *learning* organisasi. Temuan ini memberikan indikasi bahwa gaya kepemimpinan seorang pemimpin sangat berpengaruh terhadap kinerja bawahannya, di samping itu untuk mendapatkan kinerja yang baik diperlukan

juga adanya pemberian pelajaran pada bawahannya (**Alberto et al, 2005**). Gaya kepemimpinan pada dasarnya menekankan untuk menghargai tujuan individu sehingga nantinya para individu akan memiliki keyakinan bahwa kinerja aktual akan melampaui harapan kinerja mereka. Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya (**Waridin dan Bambang Guritno, 2005**). **Suranta (2002)** dan **Tampubolon (2007)** menyatakan bahwa faktor kepemimpinan juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dari pendapat para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang erat dan pengaruh antara faktor kepemimpinan dan faktor kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini juga dapat dikaitkan dengan fenomena yang terjadi dalam Koperasi Karyawan Minyak Caltex (KKMC) ini gaya kepemimpinan yang diterapkan adalah kepemimpinan yang otoriter. Pada kenyataannya pada saat pembuatan keputusan yang menyangkut kepada koperasi lebih mengutamakan opini dan rancangan dari pimpinan koperasi. Jadi kasus gaya kepemimpinan dalam koperasi ini hanyalah sebagai pencitraan model kepemimpinan yang partisipatif, sedangkan semua hasil rapat ataupun kebijakan yang dihasilkan adalah dari pendapat para pemimpin. Walaupun koperasi ini mengandalkan rapat anggota sebagai bahan untuk mengambil sebuah kebijakan namun itu hanyalah pencitraan saja. Hal ini juga tercermin dari berhentinya kontrak bagi hasil dengan Blok Rokan yang pangkal

permasalahannya Blok Rokan ini sebelumnya memiliki kontrak kerja dengan Koperasi Karyawan Minyak Caltex (KKMC), namun perlakuan yang kurang menyenangkan dari pimpinan Koperasi Karyawan Minyak Caltex (KKMC) yang otoriter dan menguntungkan sebelah pihak saja.

Permasalahan tersebut tidak signifikan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan koperasi. Hal ini tersermin dari hasil penelitian yang tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

Hasil penelitian ini mendukung penelitian Febria Kurniati Fajra (2011) yang menyatakan gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. namun hasil penelitian juga bertolak belakang dengan penelitian Denny Setiawan (2012) yang menyatakan gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

5.3. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Komitmen organisasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Karyawan Minyak Caltex dengan nilai $p \text{ value} = 0.006 > 0,05 (\alpha)$

Berdasarkan hasil kuisioner tanggapan responden terhadap indikator-indikator variabel komitmen organisasi ini, maka diperoleh skor tanggapan responden sebesar 1.507 poin dan dari total skor diperoleh rata-rata skor tanggapan responden sebesar 4.18 poin. Dengan demikian diperoleh secara rata-rata reponden memberikan jawaban setuju dengan nilai skor yang tinggi t untuk indikator komitmen organisasi.

Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa secara parsial variabel komitmen organisasi mempengaruhi variabel kinerja karyawan secara signifikan. Maka dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Karyawan Minyak Caltex, artinya baik atau tidaknya kinerja karyawan dalam sebuah perusahaan ditentukan oleh bagaimana komitmen organisasi dari seorang karyawan kepada perusahaan tempat ia bekerja. Jika komitmen organisasi dari karyawan tersebut baik maka kinerja karyawan juga akan baik, demikian sebaliknya.

Hasil penelitian ini mendukung teori yang menyatakan bahwa Komitmen Organisasi menunjuk pada pengidentifikasian tujuan karyawan dengan tujuan organisasi, kemauan mengerahkan segala daya untuk kepentingan organisasi dan keterikatan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi serta mempertahankan nilai-nilai dari organisasi tersebut. **(Mowday, Steers, Porter, 1979 dalam Desianty, 2005)**. Komitmen yang tinggi menjadikan individu peduli dengan nasib organisasi dan berusaha menjadikan organisasi kearah yang lebih baik, sehingga dengan adanya komitmen yang tinggi kemungkinan penurunan kinerja dapat dihindari. Sebaliknya, individu dengan komitmen rendah akan mementingkan dirinya atau kelompoknya, dimana individu tersebut tidak memiliki keinginan untuk menjadikan organisasi kearah yang lebih baik, sehingga memungkinkan terjadinya penurunan kinerja. Tingkat komitmen baik komitmen instansi terhadap pegawai, maupun antara pegawai terhadap instansi sangat diperlukan karena melalui komitmen-

komitmen tersebut akan tercipta iklim kerja yang profesional. Komitmen organisasional merupakan “perspektif yang bersifat berperilaku dimana komitmen diartikan sebagai perilaku yang konsisten dengan aktivitas (*consistent lines of activity*)” Gozhali (2006). Sehingga semakin tinggi komitmen pegawai terhadap organisasi dapat meningkatkan kinerja pegawai tersebut.

Permasalahan komitmen organisasi dari masing-masing anggota koperasi yang rendah. Berdasarkan wawancara dengan beberapa orang anggota koperasi mereka menjadikan koperasi sebagai tempat untuk melakukan berbagai kepentingan yang menyangkut kepentingan pribadi mereka sendiri. Salah satu contoh kasus tersebut adalah penjualan real estate atau pemasangan AC yang dikelola oleh koperasi hanya di distribusikan oleh sekelompok pihak yang mempunyai posisi yang tinggi dalam koperasi tersebut. Dengan demikian sikap individualistis masih kental dalam koperasi ini.

Permasalahan tersebut signifikan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan koperasi. Hal ini tersermin dari hasil penelitian yang mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

Hasil penelitian ini mendukung penelitian .A. Adi Puspa Sawitri Drs. Fuad Mas’ud, MIR yang menyatakan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. namun hasil penelitian juga bertolak belakang dengan penelitian Noor Arifin (2010) yang menyatakan komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

G. Kesimpulan dan Saran

1. Kesimpulan

Hasil analisa pengujian dengan menggunakan regresi linear berganda pada Koperasi Karyawan Minyak Caltex dengan sample 45 orang karyawan menemukan bahwa :

1. Gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja Karyawan Koperasi Karyawan Minyak Caltex. Hal ini terjadi karena karyawan di koperasi KKMC melakukan pekerjaan dengan penuh tanggung jawab, memiliki keluwesan dalam bergaul dan bersungguh-sungguh melakukan pekerjaan serta teliti dan tepat waktu dan juga melakukan pekerjaan sesuai aturan dari koperasi.
2. Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan Koperasi Karyawan Minyak Caltex. Hal ini terjadi karena pimpinan di koperasi kurang berkonsultasi dengan anak buah, memperlakukan anak buah kurang adil, pimpinan juga kurang berbaur dengan anak buah.
3. Komitmen organisasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Karyawan Minyak Caltex. Hal ini terjadi karena karyawan di koperasi membanggakan kepada orang lain bahwa koperasi KKMC merupakan organisasi yang bagus, nilai-nilai koperasi ini sebagian besar sama dengan nilai-nilai karyawan, dan karyawan juga peduli terhadap nasib organisasi.

2. Saran

Berdasarkan kesimpulan, diperoleh saran penelitian sebagai berikut :

1. Dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan, koperasi harus memperhatikan aspek-aspek yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan tersebut. Pimpinan harus meningkatkan keterampilan, keahlian karyawan dalam melaksanakan pekerjaan dan memperbaiki hubungan kerja antara kedua belah pihak.
2. Koperasi harus memperhatikan gaya kepemimpinan agar karyawan merasa nyaman. Disamping itu perlu memperhatikan hubungan yang terjadi antara kedua belah pihak terutama terhadap pimpinan dan rekan kerja sehingga dapat terjalin komunikasi yang baik, saling mendukung, harmonis sehingga dapat meningkatkan kinerja.
3. Disarankan kepada pimpinan untuk selalu memperhatikan absensi karyawannya, memberi penghargaan atas hasil kerja yang baik, memiliki komitmen yang tinggi, memberi dorongan atau semangat kepada karyawannya untuk maju dan memberikan kesempatan yang lebih luas untuk promosi dan karir pada karyawannya agar karyawan lebih meningkatkan kinerjanya dan menguntungkan bagi koperasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Alberto et al, 2005, *Manajemen Produksi*. Edisi Empat. Cetakan kedelapan. Yogyakarta. BPFE
- Allen dan Meyer 2009, *Manajemen Personalia*. Penerjemah: Agus Dharma, SH. Edisi Ketiga. Jakarta: Erlangga
- Alona (--)
Analisis pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada dinas tenaga kerja Provinsi Lampung Jurnal Aplikasi Manajemen 1(3): h: 1-19.
- Bagus 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Penerbit: Alfabeta. Bandung
- Benkhoff, 1997, *National Culture And Performance Management in MMC subsidiaries*.
- Chen ,2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerjemah: Jimmy Sadeli dan Bayu Prawira Hie. Edisi Pertama. Jakarta: Salemba Empat
- Denny Setiawan, 2012, *Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan di PT. Tohitindo Multi Craft Industries Krian*
- Earl Nightingale dan Whitt Scult . 1965. *Creative Thinking-How to win Ideas 1965* .
- Febria Kurniati Fajra, 2011, *Pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Agam*, Jurnal Aplikasi Manajemen 1(3): h: 1-19.
- Ghozali, 2006, *Aplikasi Multivariat dengan Program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- H. M. Thamrin, 2012, *The Influence of Transformational Leadership and Organizational Commitment on Job Satisfaction and Employee Performance*
- Haryono Sudriamunawar ,2006, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama : Graha Ilmu.
- Hersey, 2004, *Effect of Dysfunctional Thought Processes on Subjective Well-Being and Job Satisfaction*. Journal of Applied Psychology, 78 (3): 475-490. International Studies of Management and Organisation. Vol.29 No.4 Winter, 45 – 66.
- John Soeprihanto, 2003, *Budaya Manusia*. Jakarta: PT Asdib Mahasatya.
- Kartini Kartono, 2006, *Perilaku organisasi*. Jakarta : Prehalindo.
- Kartono, 2006, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta
- Khaerul Umam 2010 . *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. PT Raja Grafindo. Jakarta.
- Kusjainah. 2004. *Pengaruh Disiplin, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Hotel Matahari Terbit Bali Tanjung Bena-Nusa Dua*
- Luthan 2005 . *Organizational Behaviour and Human Performance* “Measurement of Maaslow’s Nedds Hierarchy”, 16 : 334 – 349.
- M.S.P.Hasibuan 2007. *Manajemen Personalia*. Penerjemah: Agus

- Dharma, SH. Edisi Ketiga. Jakarta: Erlangga
- Mangkunegara, A.A . Anwar Prabu , 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung, PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkuprawira, 2009 *Pengaruh Budaya Organisasi dan Orientasi Etika Terhadap Kinerja Perusaha Manufaktur. Jurnal Organisasi Usahawan* No. 09 XXXIII
- Mohamed Fathy Hussein, 2008 *Organizational Commitment and its Relationship to Perceived Leadership Style in an Islamic School in a Large Urban Centre in Canada: Teachers' Perspectives*.
- N awawi, 2003, *Manajemen Personalia*. Edisi Empat. Yogyakarta: BPFE
- Noor Arifin, 2010, *Analisis budaya organisasional terhadap komitmen kerja karyawan dalam peningkatan kinerja organisasional karyawan pada koperasu BMT di Kecamatan Jepara*
- Porter dlm Mowday 2008 . *Influence of Work Motivation, Leadership Effectiveness and Time Management on Employees' Performance in Some Selected Industries in Ibadan, Oyo State, Nigeria*". *European Journal of Economics*. 1(16): pp: 8-17.
- Rivai dan Basri, 2005, *Kajian Bisnis* Vol 13, No. 3: Pengaruh Motivasi,
- Rivai,2003, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE, Yogyakarta.
- Robbin, 2006, *Perilaku Organisasi*. Edisi 12 buku 1. Jakarta: Selemba empat.
- Robbins dan Judge 2007 . *Perilaku Organisasi*. Edisi 12 buku 2. Jakarta: Selemba empat.
- Ruky, 2001, *Perilaku Orgnalisasi*. Penerjemah: Erly Suandy. Edisi Pertama. Buku 1. Jakarta: Salemba Empat.
- Sawitri, R.A. Adi Puspa , (--) *Pengaruh motivasi, komitmen organisasi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai (Studi Empiris pada Perum Perhutani Unit 1 Jawa Tengah)*
- Siti Yuwalliantin, 2006, *Manajemen Produksi*. Edisi Empat. Cetakan kedelapan. Yogyakarta. BPFE
- Soedarmayanti, 2008, *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Sopiah 2008. *Konsep kinerja*. (<http://intanghina.wordpress.com/2008/06/10/kinerja/>).
- Spencer dalam Sudarmanto, 2009, *Organizational Behaviour and Human Performance "Measurement of Maaslow's Nedds Hierarchy"*, 16 : 334 – 349.
- Sugiharsono (--) *Pengaruh Gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja manajer dan keberhasilan organisasi koperasi unit desa (KUD) di DIY*
- Suranta, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan dari Teori kePraktik*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Suwatno,2011, *Perilaku Orgnalisasi*. Penerjemah: Erly Suandy.

- Edisi Pertama. Buku 1. Jakarta: Salemba Empat.
- Suyadi. P.S. , 2003, *Kepemimpinan dan perilaku organisasi*. Jakarta : PT Raja GrafindoPersada.
- Tampubolon,2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerjemah: Jimmy Sadeli dan Bayu Prawira Hie. Edisi Pertama. Jakarta: Salemba Empat.
- Tika, 2008, *Human Resource Management*. Penerjemah: Diana Angelica. Edisi 10. Jakarta: Salemba 4.
- Tjiptono, 2006, *Perilaku Organisasi*. Penerjemah: Diana Angelica. Edisi 12. Buku 1. Jakarta: Salemba Empat
- Umar, 2008, *Metode Riset Bisnis*, Penerbit. PT. Gramedia Pustaka Umum, Jakarta.
- Vinanugrahan, Earlene. 2010. *Pengaruh pengendalian internal dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan SPBU Yogyakarta (Studi Kasus pada SPBU anak cabang perusahaan RB Grup)*, Jurnal Aplikasi Manajemen 1(3): h: 1-19.
- Waridin dan Bambang Guritno, 2005 *Manajemen*. Alih Bahasa: Drs. Alexander Sindoro. Jilid 1. Jakarta: PT Bhuana Ilmu Populer.
- Wibowo, 2007, *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT.Raja
- Wirawan, 2009, *Budaya dan Iklim Organisasi*. Cetakan kedua, Jakarta: Salemba Empat.
- Yuli 2005, *Orgnanisasi*. Penerjemah: Erly Suandy. Edisi Pertama. Buku 1. Jakarta: Salemba Empat.

