

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP
KINERJA KARYAWAN PADA PT. BANK ACEH SYARIAH CABANG BENER
MERIAH DAN CABANG TAKENGON MELALUI BUDAYA
ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MODERASI**

Irfan¹, Aiyub^{2*}, Em Yusuf Iis³

Program Pascasarjana Ilmu Manajemen Universitas Malikussaleh

Email: irfan.181100410003@mhs.unimal.ac.id, aiyub@unimal.ac.id, emyusuf@unimal.ac.id

Abstract

The research conducted to examine the influence of leadership style and organizational commitment and organizational culture on the employee performance and to examine the moderation effect of organizational culture. The sample of this research was 120 permanent employees at PT. Bank Aceh Syariah Branch of Bener Meriah and Branch of Takengon. The tool of analysis was Path analysis with SEM (structural equation modeling) method by using Amos. The research result partially indicated that leadership style and organizational commitment influenced positively and significantly on organizational culture, performance and organizational culture appearancely mediated leadership style with performance and organizational culture appearancely mediated organizational commitment with performance.

Keyword: *Leadership Style, Organizational Commitment, Organizational Culture, and Employee Performance.*

PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi yang pesat membawa perubahan dalam kehidupan yang tidak dapat kita hindari. Manusia sebagai salah satu elemen pelaksana harus mampu mengikuti semua perubahan tersebut. Dalam sebuah perusahaan, sumber daya manusia merupakan elemen yang sangat penting. Tanpa peran manusia, meski ada berbagai faktor yang dibutuhkan, organisasi tidak akan berjalan dengan semestinya.

Sumber daya manusia merupakan syarat utama untuk dapat menjalankan segala aktivitas yang tersedia di berbagai bidang organisasi pada perusahaan. Dalam menjalankan fungsi kepemimpinan, seorang pemimpin perlu memperhatikan gaya kepemimpinannya karena gaya kepemimpinan memiliki peran penting dalam mempengaruhi kinerja karyawan (Siswanto & Hamid, 2017).

Keberhasilan perusahaan ditentukan oleh hasil kinerja karyawan yang baik, dan kinerja karyawan yang baik akan dihasilkan dengan mempertahankan sumber daya manusia yang baik dan profesional. Kinerja karyawan merupakan pekerjaan yang dapat dicapai seseorang pekerja dalam menjalankan tugasnya yang diberikan oleh atasannya berdasarkan keahlian, pengalaman, dedikasi dan waktu (Hasibuan, 2013).

Setiap perusahaan mengharapkan karyawannya dapat memberikan kinerja yang maksimal sebagaimana diamanatkan oleh atasannya, kinerja merupakan ukuran kerja dari waktu ke waktu berdasarkan kesepakatan yang telah ditentukan sebelumnya antara atasan dan bawahan. (Edison, 2016).

Kinerja karyawan harus dievaluasi, dengan tujuan untuk menganalisis berhasil atau gagal pekerja menjalankan tujuan organisasi dan pemahaman untuk mendorong produktivitas masa depan (Moehariono, 2012). Kinerja karyawan didasarkan pada faktor-faktor tertentu yang didorong oleh faktor organisasi, faktor individu dan faktor lingkungan.

Selain kinerja karyawan, gaya kepemimpinan juga perlu diperhatikan. Kepemimpinan adalah proses di mana seseorang mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan dan mengarahkan dengan cara yang lebih koheren (Sharma & Jain, 2013). Kepemimpinan memegang peran penting karena seorang pemimpin adalah seseorang yang akan menggerakkan dan mengarahkan tenaga kerja dalam organisasi yang dikehendaki dan pemimpin perusahaan harus memiliki kemampuan untuk mempengaruhi dan memotivasi karyawan, yang berdampak pada peningkatan kinerja karyawan (Sutrisno, 2011).

Tentunya gaya kepemimpinan dipengaruhi oleh faktor-faktor tertentu, faktor tersebut yaitu bawahan yang dipimpin, harapan dan perilaku atasan, harapan dan perilaku bawahan, dan juga jenis tugas yang dilakukan dalam organisasi. Ada juga pendapat yang menyebutkan pemimpin, pengikut, komunikasi, dan situasi dapat mempengaruhi gaya kepemimpinan (U.S. Army, 1983). Penelitian sebelumnya meneliti tentang gaya kepemimpinan dan hubungannya dengan kinerja karyawan seperti dilakukan juga Basit et al. (2017) menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Selain gaya kepemimpinan, komitmen organisasi juga perlu diperhatikan, Komitmen organisasional adalah tingkat di mana individu mengadopsi nilai dan tujuan organisasi dan mengidentifikasi diri dengan mereka dalam memenuhi tanggung jawab pekerjaan mereka. Kepercayaan yang kuat pada nilai-nilai dan tujuan organisasi, kemauan untuk melakukan banyak upaya atas nama organisasi dan keinginan kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi dapat memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik (Azeem, 2010).

Komitmen organisasi dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu faktor hubungan baik antara atasan dan bawahan, dukungan organisasi, rasa kebersamaan, karakteristik individu dan pengalaman kerja. Adapun hubungan komitmen organisasi dengan kinerja karyawan salah satunya dikemukakan oleh Suharto et al., (2019) hasil penelitian mereka menunjukkan hubungan positif antara komitmen organisasi dan kinerja karyawan.

Budaya organisasi ditetapkan oleh organisasi, maksudnya organisasi menghubungkan sarana komunikasi internal dan eksternal dalam mencari jalan keluar bagi permasalahan organisasi seperti pencapaian dan kelangsungan perusahaan. (Joseph & Kibera, 2019). Perihal ini dipertegas oleh Schein (1991) budaya organisasi atau budaya perusahaan merupakan pola asumsi yang lazim dipelajari oleh suatu kelompok ketika menyelesaikan dan menyesuaikan faktor eksternal dan internal yang berfungsi untuk dapat menerapkan validitas dan mampu mendidik anggota kelompok baru dengan cara yang benar-benar dapat diterima.

Wirawan (2007) menjelaskan bahwa budaya organisasi yang baik akan memiliki pengaruh besar terhadap perilaku para anggotanya karena tingginya tingkat kebersamaan dan intesitas untuk menciptakan suatu iklim internal. Budaya organisasi juga dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi dengan memanfaatkan sumber daya manusia yang ada sehingga karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik dan memiliki kinerja yang baik pula. Budaya organisasi memiliki peran sebagai pemoderasi pada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Ini ditegaskan dengan penelitian oleh Yiing dan Zaman (2009) yang menyebutkan bahwa budaya organisasi yang birokrasi, inovatif dan budaya yang mendukung memiliki efek moderating signifikan terhadap hubungan antara gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi serta kinerja.

Fenomena kinerja karyawan pada PT. Bank Aceh Syariah Cabang Bener Meriah dan Cabang Takengon menyebutkan bahwa kualitas kerja karyawan belum maksimal, hal ini terlihat dari ada sebagian besar pekerjaan yang belum tuntas dan masih berulang-ulang. Pekerjaan yang seharusnya dilakukan dengan mengikuti standar operasional prosedur (SOP) belum sepenuhnya dilaksanakan, terlebih lagi jika berhubungan dengan nasabah yang bermasalah atau kredit macet yang berlarut-larut. Disamping itu, perihal kuantitas kerja yang tidak maksimal sebagaimana capaian target perusahaan tersebut yang cenderung menurun terkesan karyawan kurang serius dalam menangani pekerjaan.

Adapun fenomena gaya kepemimpinan atasan pada PT. Bank Aceh Syariah Cabang Bener Meriah dan Cabang Takengon menunjukkan bahwa pemimpin kurang mampu memotivasi bawahan secara maksimal, ini terlihat rendahnya kuantitas kerja karyawan, selain itu atasan juga tidak mau disalahkan atau kurang bertanggung jawab, atasan di perusahaan ini sering melimpahkan wewenang dan tanggung jawab mereka kepada kepala seksi masing-masing bidang tanpa memberikan arahan dan mendeskripsikan pekerjaan, melainkan hanya mengejar target-target yang akan dicapai pada PT. Bank Aceh Syariah Cabang Bener Meriah dan Cabang Takengon. Selain itu, atasan kurang mampu mengendalikan emosional ketika mengawasi karyawan yang kurang rajin atau karyawan yang berkinerja rendah sehingga berdampak pada kinerja karyawan. Sebab gaya kepemimpinan dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Sebagaimana penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Siswanto & Hamid (2017) hasil penelitiannya menemukan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, disamping itu, Mustofa (2016) membuktikan bahwa gaya kepemimpinan

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, selain itu, (Bakara & Sukiswo (2015) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Disamping itu, fenomena komitmen organisasi karyawan pada PT. Bank Aceh Syariah Cabang Bener Meriah dan Cabang Takengon masih rendah. Sebagian kecil karyawan pada PT. Bank Aceh Syariah Cabang Bener Meriah dan Cabang Takengon memiliki tingkat komitmen tinggi terhadap organisasi tempatnya bekerja, akan memunculkan kinerja yang baik dari dalam diri mereka. Pemasalahan yang terjadi di lapangan ada sebagian karyawan yang keluar mendadak dari PT. Bank Aceh Syariah Cabang Bener Meriah dan Cabang Takengon, ini terlihat dari sebagian kecil karyawan senior yang mengganti profesi seperti menjadi petani dari pada tetap menjadi karyawan Bank, sebagian ada yang dilatar belakangi oleh rasis batinnya yang tidak tenang dan ada sebagian lagi karena muncul rasa bosan yang kurang suka pada pekerjaan yang sama dan berulang-ulang.

Hal tersebut memberi dampak negatif pada menurunnya kinerja karyawan. Mengingat ada temuan ilmiah yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan sebagaimana penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Haryono dan Tjahjaningsih (2018), mereka menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Disamping itu, Nurandini & Lataruva (2014) menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian lain yang dilakukan oleh Suharto et al., (2019) hasil penelitian mereka menunjukkan hubungan positif antara komitmen organisasi dan kinerja karyawan.

Selain itu, permasalahan lain terdapat pada budaya organisasi. Fenomena sangat terlihat ada jarak antar rekan kerja atau bisa dikatakan karyawan memiliki kelompok pertemanan masing-masing, hubungan mereka cenderung kurang harmonis dengan rekannya, ada rasa kurang nyaman. Selain itu budaya tolong-menolong sesama rekan kerja masih kurang maksimal, terlebih lagi kurang kompak dan belum sepenuhnya bekerja secara terintegrasi sesama karyawan dengan rekannya yang lain, seperti karyawan bagian Account Officer dan Marketing Officer ketika mereka sama-sama memberi pelayanan kepada nasabah, masing-masing karyawan bekerja sendiri-sendiri, apapun keperluan yang mengharuskan mengambil sendiri keperluan masing-masing, tidak bisa menyuruh kepada rekan kerjanya, walaupun jumlah karyawan yang berperilaku seperti itu hanya sebagian kecil dari keseluruhan karyawan dengan alasan sedang ada kerjaan, kelakuan ini mencerminkan kurang ada kekompakan sesama rekan kerja yang seharusnya mekanisme kerja teratur.

Permasalahan ini memberi efek terhadap kinerja mereka, hal ini perlu diwaspadai mengingat ada hasil kajian research sebelumnya yang menyebutkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sebagaimana hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Khanifah dan Palupiningdyah (2015), hasil penelitian mereka menyebutkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Disamping itu, Edyatmo (2013) menyatakan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, artinya apabila budaya organisasi semakin baik, maka kinerja karyawan akan meningkat. Selain itu, Trang (2013) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Budaya organisasi dan kepemimpinan merupakan faktor yang paling sensitif pada organisasi. Kedua variabel tersebut dapat mempengaruhi komunikasi, pengambilan keputusan dan pola kepemimpinan dari seluruh sistem dalam organisasi (Ismail, 2008). Budaya organisasi berdasarkan para pakar SDM menyebutkan bahwa memiliki efek moderating (Murniyati,2011). Nasution (2016) hasil penelitiannya menyebutkan bahwa pengaruh perilaku kepemimpinan yang berbeda terhadap komitmen organisasi adalah bergantung pada budaya organisasi. Meskipun jenis budaya organisasi memoderasi hubungan antara perilaku kepemimpinan direktif, partisipatif dan suportif dengan komitmen berdampak negatif, budaya organisasi ditemukan dapat memberikan efek sedikit.

Sedangkan menurut Haryono dan Tjahjaningsih (2018) hasil penelitian mereka menyebutkan bahwa budaya organisasi terbukti menjadi variabel moderat dan memperkuat pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja, begitu juga penelitian yang dilakukan oleh Muriyati (2011), hasil penelitiannya menyimpulkan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan yang dimoderasi oleh budaya organisasi. Sebaliknya menurut Velen (2012) menemukan bahwa budaya organisasi tidak memoderasi atau bisa dikatakan bahwa sifat moderasinya lemah atau merupakan variabel yang dapat berdiri sendiri. Hal ini mengindikasikan bahwa budaya organisasi cenderung membuat karyawan tidak bebas dalam melakukan tugas-tugasnya karena adanya birokrasi

yang ketat. Ketika karyawan merasa tidak nyaman, tertekan, kreativitas dibatasi maka dengan sendirinya kinerja akan menurun dan sebaliknya.

Berdasarkan latar belakang di atas, saya tertarik mengadakan penelitian yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Aceh Syariah Cabang Bener Meriah dan Cabang Takengon melalui Budaya Organisasi sebagai Variabel Moderasi”.

Tujuan Penelitian:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Aceh Syariah Cabang Bener Meriah dan Cabang Takengon.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Aceh Syariah Cabang Bener Meriah dan Cabang Takengon.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Aceh Syariah Cabang Bener Meriah dan Cabang Takengon.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah budaya organisasi memoderasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Aceh Syariah Cabang Bener Meriah dan Cabang Takengon.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah budaya organisasi memoderasi pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Aceh Syariah Cabang Bener Meriah dan Cabang Takengon.

TINJAUAN PUSTAKA

Kinerja

Kinerja karyawan adalah suatu pekerjaan yang dapat dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya, yang diberikan kepada mereka oleh atasannya berdasarkan keterampilan, pengalaman, keseriusan, dan waktu mereka (Hasibuan, 2013).

Kinerja karyawan mengacu kepada beberapa indikator menurut Bernardin dan Russel (1993) yaitu Kualitas, Kuantitas, Ketepatan waktu, Efektivitas biaya, Kebutuhan untuk pengawasan, dan Dampak antarpribadi.

Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan budaya yang diterapkan oleh mayoritas anggota organisasi untuk menentukan bagaimana berhubungan perusahaan dengan lingkungan internal dan eksternal dalam mencari solusi untuk masalah organisasi seperti kinerja dan kelangsungan hidup perusahaan (Joseph & Kibera, 2019).

Budaya organisasi mengacu kepada beberapa indikator menurut Hofstede, Geert, Bond, dan Luk, (1993) yaitu profesionalisme, jarak dari manajemen, percaya pada rekan sekerja, keteraturan dan intergasi.

Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan seseorang ketika seseorang berusaha mempengaruhi tingkah laku orang lain menurut pandangannya, yang bertujuan untuk menyelaraskan persepsi diantara orang-orang yang akan mempengaruhi kedudukannya (Kurniawan, 2018).

Gaya kepemimpinan mengacu kepada beberapa indikator menurut Kartono (2008) yaitu kemampuan mengambil keputusan, kemampuan memotivasi, kemampuan komunikasi, kemampuan mengendalikan bawahan, tanggung jawab dan kemampuan mengendalikan emosional.

Komitmen Organisasi

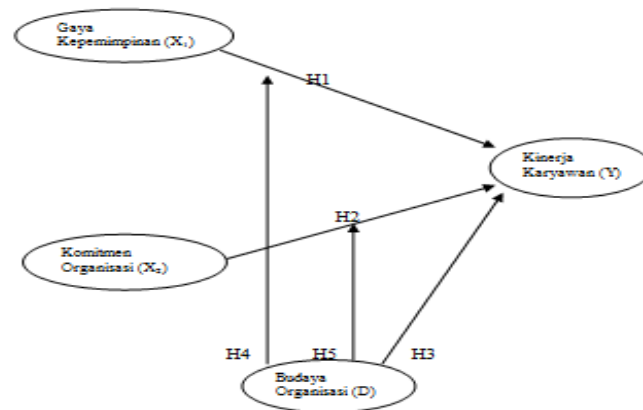
Komitmen organisasi merupakan tingkat di mana individu mengadopsi nilai dan tujuan organisasi dan mengidentifikasi diri dengan mereka dalam memenuhi tanggung jawab pekerjaan mereka. Kepercayaan yang kuat pada nilai-nilai dan tujuan organisasi, kemauan untuk melakukan banyak upaya atas nama organisasi dan keinginan kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi dapat memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik (Azeem, 2010).

Komitmen organisasi mengacu kepada beberapa indikator menurut Meyer & Allen (1991) yaitu Komitmen afektif, Komitmen Kontinuans, Komitmen Normatif.

Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual yaitu menerangkan tentang masalah yang dihubungkan dengan teori dan faktor penting lainnya. Dalam suatu penelitian kerangka konseptual merupakan pondasi penelitian ilmiah, sehingga perlu disusun berdasarkan teori-teori dan penelitian sebelumnya. Dalam penelitian ini kerangka konsep disusun berdasarkan teori-teori, pendapat para ahli dan penelitian terdahulu, adapun kerangka konseptual dalam penelitian ini disusun berdasarkan pendapat para ahli.

Berdasarkan uraian diatas maka kerangka konseptual dalam penelitian ini seperti tergambar pada Gambar 1 berikut ini:



Gambar 1 Kerangka Konseptual

Hipotesis

Berdasarkan kerangka konsep penelitian, maka dapat dirumuskan 5 (lima) pernyataan hipotesis sebagai berikut:

- H1: Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bank Aceh Cabang Bener Meriah dan Cabang Takengon.
- H2: Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Aceh Syariah Cabang Bener Meriah dan PT. Bank Aceh Syariah Cabang Takengon.
- H3: Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Aceh Syariah Cabang Bener Meriah dan PT. Bank Aceh Syariah Cabang Takengon.
- H4: Budaya Organisasi Memoderasi Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Aceh Syariah Cabang Bener Meriah dan PT. Bank Aceh Syariah Cabang Takengon.
- H5: Budaya Organisasi Memoderasi Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Aceh Syariah Cabang Bener Meriah dan PT. Bank Aceh Syariah Cabang Takengon.

Metode Penelitian

Gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi adalah variabel bebas. Selanjutnya moderatingnya yaitu budaya organisasi, sedangkan kinerja karyawan selaku variabel terikat. Tipe penelitian adalah pernyataan dengan menggunakan kuesioner sebagai alat untuk mengambil data. Instrumen penelitian menggunakan skala Linkert yang telah dimodifikasi 1-5. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan pada PT. Bank Aceh Syariah Cabang Bener Meriah dan Takengon berjumlah 120. Sampel yang digunakan sebanyak 120 responden. Struktural Equation Model (SEM) Amos dan SPSS 16.0 dipakai sebagai alat teknik Analisis Data. Uji validitas memakai *Confirmatory Faktor Analysis* (CFA) setiap konstruk untuk menilai *Loading Factor* masing-masing indikator dan

didapat hasil setiap butir pernyataan memiliki nilai >0,6. Adapun uji reabilitas dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\text{Construct Reliability} = \frac{(\sum \text{std.loading})^2}{(\sum \text{std.loading})^2 + \sum \epsilon_i}$$

Sementara ekstrak varian dapat dihitung dengan rumus sebagai berikut:

$$\text{Variance Extracted} = \frac{\sum \text{std.loading}^2}{\sum \text{std.loading}^2 + \sum \epsilon_i^2}$$

Hasil Penelitian

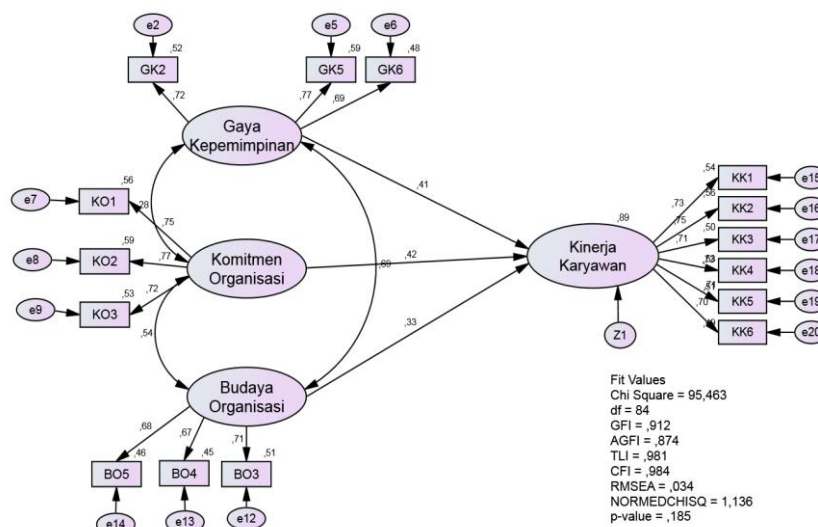
Untuk melihat apakah model sudah sesuai dan tepat maka perlu dilakukan uji kesesuaian model yang dilakukan melalui diagram jalur dalam persamaan *full model*. Uji kesesuaian model dilakukan secara keseluruhan baik variabel eksogen maupun endogen yang telah digabungkan menjadi satu diagram (*path*) yang utuh melalui matrik varian atau kovarian. Dalam model penelitian ini terdapat 1 variabel *moderating* sehingga dilakukan metode khusus untuk melakukan analisis.

Menurut Ghozali (2014) secara umum model yang digunakan untuk menganalisis pengaruh interaksi adalah dengan *moderated regression analysis (MRA)* yaitu spesifikasi regresi linier yang memasukan variabel ketiga berupa perkalian antara dua variabel independen dengan variabel *moderating*. Metode termudah untuk menganalisis *moderating* adalah metode yang dikembangkan oleh Ping (1995). Uji efek *moderating* dilakukan dalam beberapa cara yaitu *full model SEM* tanpa interaksi sesudah di *drop*, selanjutnya interaksi sebelum dan sesudah modifikasi.

Uji Full Model tanpa Interaksi

Uji *full model SEM* adalah uji yang dilakukan terhadap keseluruhan variabel eksogen maupun endogen yang telah digabungkan menjadi satu dan utuh melalui matrik varian dan kovarian dan model penuh itu disebut juga dengan model penelitian.

Untuk mengetahui hasil pengolahan data yang telah dilakukan dengan menggunakan Amos dapat dilihat pada Gambar 2:



Gambar 2 Full Model Penelitian tanpa Interaksi

Full Model Interaksi Sebelum Modifikasi

Analisis full model (Model Ping) dengan memasukkan variabel *moderating* terdiri dari beberapa tahap yaitu:

1. Melakukan estimasi tanpa memasukkan variabel interaksi sehingga hanya mengestimasi model dengan tiga variabel eksogen yaitu Gaya Kepemimpinan (GK), Komitmen Organisasi (KO) dan Budaya Organisasi (BO) untuk memprediksi variabel endogen Kinerja Karyawan (KK).
2. Hasil output model ini digunakan untuk menghitung nilai *loading factor* masing-masing variabel laten interaksi (λ interaksi) dan nilai *error variance* (θq) dari indikator masing-masing variabel laten interaksi dengan rumus seperti di bawah ini:

$$\begin{aligned} \text{Interaksi 1} &= (\lambda_{GK2} + \lambda_{GK5} + \lambda_{GK6}) (\lambda_{BO3} + \lambda_{BO4} + \lambda_{BO5}) \\ &= (0,721 + 0,767 + 0,691) (0,711 + 0,668 + 0,677) \\ &= (2,179) (2,056) = \mathbf{4,480} \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \theta_{q1} &= [(\lambda_{GK2} + \lambda_{GK5} + \lambda_{GK6})^2 \text{VAR}(\text{Gaya Kepemimpinan}) (\theta_{BO3} + \theta_{BO4} + \theta_{BO5})] + \\ & \quad [(\lambda_{BO3} + \lambda_{BO4} + \lambda_{BO5})^2 \text{VAR}(\text{Budaya Organisasi}) (\theta_{GK2} + \theta_{GK5} + \theta_{GK6}) + (\theta_{GK2} + \\ & \quad \theta_{GK5} + \theta_{GK6}) (\theta_{BO3} + \theta_{BO4} + \theta_{BO5})] \\ &= (0,721 + 0,767 + 0,691)^2 (0,561) (0,549 + 0,573 + 0,542) + (0,711 + 0,668 + 0,677)^2 (0,458) \\ & \quad (0,518 + 0,525 + 0,614) + (0,518 + 0,525 + 0,614) (0,549 + 0,573 + 0,542) \\ &= (4,748) (0,561) (1,664) + (4,227) (0,458) (1,657) + (1,657) (1,664) \\ &= (4,432) + (3,207) + (2,757) = \mathbf{10,396} \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Interaksi 2} &= (\lambda_{KO1} + \lambda_{KO2} + \lambda_{KO3}) (\lambda_{BO3} + \lambda_{BO4} + \lambda_{BO5}) \\ &= (0,747 + 0,766 + 0,725) (0,711 + 0,668 + 0,677) \\ &= (2,238) (2,056) = \mathbf{4,294} \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \theta_{q2} &= [(\lambda_{KO1} + \lambda_{KO2} + \lambda_{KO3})^2 \text{VAR}(\text{Komitmen Organisasi}) (\theta_{BO3} + \theta_{BO4} + \theta_{BO5})] + \\ & \quad [(\lambda_{BO3} + \lambda_{BO4} + \lambda_{BO5})^2 \text{VAR}(\text{Budaya Organisasi}) (\theta_{KO1} + \theta_{KO2} + \theta_{KO3}) + (\theta_{KO1} + \\ & \quad \theta_{KO2} + \theta_{KO3}) (\theta_{BO3} + \theta_{BO4} + \theta_{BO5})] \\ &= (0,747 + 0,766 + 0,725)^2 (0,762) (0,549 + 0,573 + 0,542) + (0,711 + 0,668 + \\ & \quad 0,677)^2 (0,458) (0,466 + 0,538 + 0,521) + (0,466 + 0,538 + 0,521) (0,549 + \\ & \quad 0,573 + 0,542) \\ &= (5,008) (0,762) (1,664) + (4,227) (0,458) (1,525) + (1,525) (1,664) \\ &= (6,349) + (2,952) + (3,189) = \mathbf{12,490} \end{aligned}$$

Note :

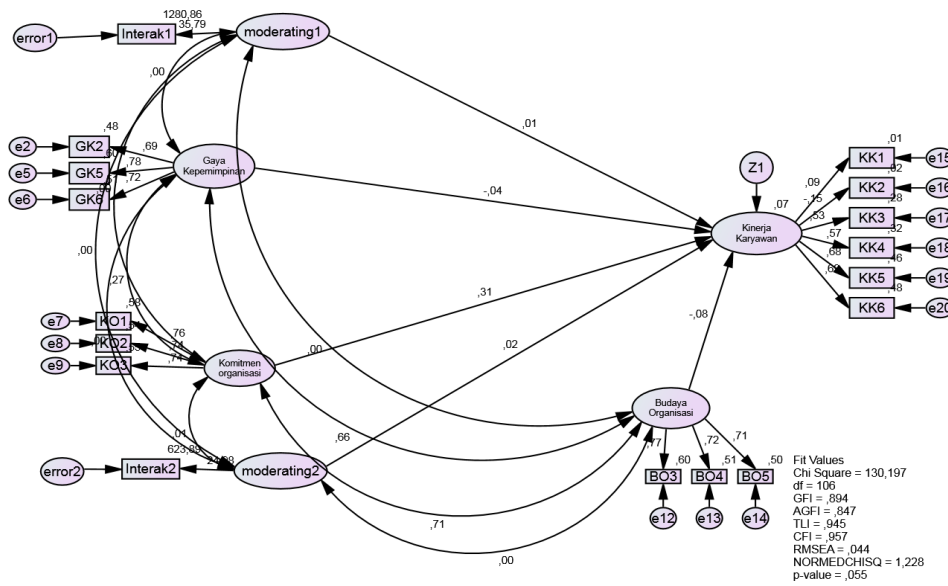
- λ_{GK} = Nilai *loading factor* masing-masing indikator Gaya Kepemimpinan
- λ_{KO} = Nilai *loading factor* masing-masing indikator Komitmen Organisasi
- λ_{BO} = Nilai *loading factor* masing-masing indikator Budaya Organisasi
- θ = nilai *error variance* masing- masing indikator dalam variabel

Tabel 1
Kesimpulan Nilai Loading Factor Variabel Laten Interaksi
(λ interaksi) dan error variance (θ_q)

| Interaksi | Nilai interaksi (λ) | Nilai error variance (θ_q) |
|-------------|-------------------------------|-------------------------------------|
| Interaksi 1 | 4.480 | 10.396 |
| Interaksi 2 | 4.294 | 12.490 |

Sumber: Output Amos-22 (diolah 2020).

3. Selanjutnya di buat dua variabel baru dengan nama *moderating1* dan *moderating2*. Hasil perhitungan manual dari nilai *loading factor* interaksi dan nilai *error variance* dimasukkan dalam full model dengan variabel *moderating*. Hasil perhitungan langkah ketiga ini ditampilkan dalam gambar 3.



Gambar 3 Full Model Interaksi Sebelum Modifikasi
 Sumber: Output Amos-20 (2020)

Tabel 2
Hasil Uji Kelayakan Model CFA Full Model Interaksi Sebelum Modifikasi

| <i>Goodness of Fit Index</i> | <i>Cut-off Value</i> | Hasil Analisis | Evaluasi Model |
|------------------------------|----------------------|----------------|----------------|
| X ² -Chi-Square | Diharapkan kecil | 130.197 | Baik |
| Probability | ≥0.05 | 0.055 | Baik |
| GFI | ≥0.90 | 0.894 | Marginal |
| AGFI | ≥0.90 | 0.847 | Marginal |
| CFI | ≥0.95 | 0.957 | Baik |
| TLI | ≥0.95 | 0.945 | Marginal |
| CMIN/DF | ≤2 | 1.228 | Baik |
| RMSEA | ≤0.08 | 0.044 | Baik |

Sumber: Output Amos-20 (2020)

Setelah dilakukan uji kelayakan model diketahui nilai probabilitas masih terdapat 3 nilai marginal yaitu GFI dengan nilai hasil analisis sebesar 0.894, kemudian AGFI dengan nilai 0.847, dan TLI dengan nilai 0.945 yang masih *marginal*, sehingga sehingga ke tiga *Goodness of Fit Index* tersebut perlu dilakukan modifikasi.

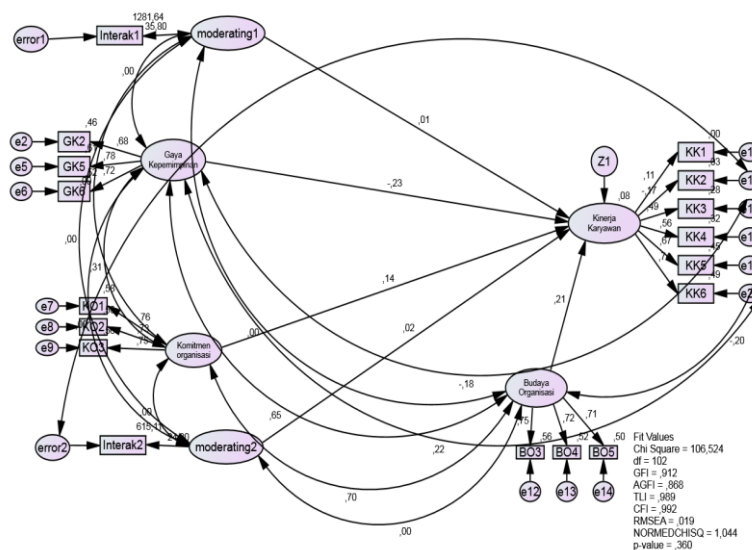
Untuk perbaikan nilai *goodness of fit* perlu dilakukan modifikasi dengan cara menghubungkan antar *error* yang disarankan Amos dalam indeks modifikasi (Ghozali, 2013). Untuk melakukan modifikasi penulis mengikuti petunjuk SEM Amos dengan memakai petunjuk *Covariances* sebagaimana tersebut pada Tabel 3 sebagai berikut:

Tabel 3
Covariances

| | | M.I. | Par Change |
|----------|-------------------|-------|------------|
| e15 <--> | Budaya_Organisasi | 4,478 | -,094 |
| e16 <--> | error2 | 7,427 | ,003 |
| e16 <--> | moderating2 | 7,427 | ,009 |
| e16 <--> | error1 | 5,406 | -,002 |
| e16 <--> | moderating1 | 5,407 | -,005 |
| e16 <--> | e15 | 5,313 | ,238 |
| e17 <--> | Gaya_Kepemimpinan | 6,081 | -,176 |
| e20 <--> | Gaya_Kepemimpinan | 4,543 | ,135 |
| e12 <--> | Gaya_Kepemimpinan | 4,447 | -,126 |
| e13 <--> | e15 | 4,076 | -,128 |
| e8 <--> | e17 | 4,283 | ,153 |
| e5 <--> | e19 | 4,810 | -,152 |

5.1.6.3 Full Model Interaksi Setelah Modifikasi

Berikut di sajikan gambar 4 full model interaksi setelah modifikasi:



Gambar 4 Full Model Interaksi Setelah Modifikasi
 Sumber: Output Amos-20 (2020)

Tabel 4
Hasil Uji Kelayakan Model CFA Full Model Interaksi Setelah Modifikasi

| Goodness of Fit Index | Cut-off Value | Hasil Analisis | Evaluasi Model |
|----------------------------|------------------|----------------|----------------|
| X ² -Chi-Square | Diharapkan kecil | 106,524 | Baik |
| Probability | ≥0.05 | 0,360 | Baik |
| GFI | ≥0.90 | 0,912 | Baik |
| AGFI | ≥0.90 | 0.868 | Marginal |
| CFI | ≥0.95 | 0.992 | Baik |
| TLI | ≥0.95 | 0.989 | Baik |
| CMIN/DF | ≤2 | 1,044 | Baik |
| RMSEA | ≤0.08 | 0.019 | Baik |

Sumber: Output Amos-20 (2020)

Berdasarkan gambar 4 dan tabel 4 dijelaskan bahwa model telah fit dengan data, meskipun nilai AGFI yang masih marginal, namun model dapat disimpulkan telah fit dan mendukung data. Selanjutnya untuk melihat seberapa besar pengaruh variabel eksogen di tampilkan pada tabel di bawah ini.

Tabel 5
Pengaruh Variabel Eksogen Terhadap Variabel Endogen

| | | | Standardized Estimate | Unstandardized Estimate | S.E | C.R. | P |
|------------------|------|---------------------|-----------------------|-------------------------|-------|-------|-------|
| Kinerja Karyawan | <--- | Gaya Kepemimpinan | 0,408 | 0,402 | 0,125 | 3,216 | 0,001 |
| Kinerja Karyawan | <--- | Komitmen Organisasi | 0,425 | 0,359 | 0,086 | 4,161 | 0,001 |
| Kinerja Karyawan | <-- | Budaya Organisasi | 0,331 | 0,361 | 0,170 | 2,124 | 0,034 |
| Kinerja Karyawan | <--- | <i>moderating1</i> | 0,009 | 0,007 | 0,002 | 2,860 | 0,004 |
| Kinerja Karyawan | <--- | <i>moderating2</i> | 0,018 | 0,013 | 0,004 | 3,593 | 0,001 |

Sumber: Output Amos-20 (2020)

Pembahasan

Setelah menganalisis hasil pengolahan data dengan menggunakan model SEM, maka selanjutnya pembahasan pada bagian ini akan dihubungkan antara fakta di lapangan dengan teori-teori yang relevan dan juga penelitian sebelumnya yang pernah dilakukan oleh peneliti lain. Pembahasan akan dilakukan dengan pengujian hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya dengan maksud untuk mendapat jawaban atas pernyataan hipotesis penelitian ini.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian dengan menggunakan SEM melalui program Amos, terbukti gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil analisis membuktikan bahwa nilai probabilitas yang dihasilkan dari model adalah 0,001 (<0,05) sehingga dapat dinyatakan adanya pengaruh signifikan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti semakin baik gaya kepemimpinan Bank maka akan semakin baik pula kinerja karyawan pada PT. Bank Aceh Syariah Cabang Bener Meriah dan Cabang Takengon.

Hasil Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Siswanto & Hamid (2017) dalam penelitiannya menyatakan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, disamping itu, Mustofa (2016) membuktikan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, selain itu, (Bakara & Sukiswo (2015) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian di atas dapat diambil kesimpulan bahwa penelitian ini menerima hipotesis pertama yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Aceh Syariah Cabang Bener Meriah dan Cabang Takengon.

Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian dengan menggunakan SEM melalui program Amos, terbukti komitmen organisasi memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Hasil analisis membuktikan bahwa nilai probabilitas yang dihasilkan dari model adalah 0,001 (<0,05) sehingga dapat dinyatakan adanya pengaruh signifikan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti semakin baik komitmen organisasi karyawan maka akan semakin baik kinerja karyawan pada PT. Bank Aceh Syariah Cabang Bener Meriah dan Cabang Takengon.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian penelitian Cahyani dan Yuniawan (2010) menyatakan bahwa berdasarkan hasil penelitian mereka menunjukkan komitmen organisasional mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan. Begitu juga, Haryono dan Tjahjaningsih (2018), mereka menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Disamping itu, Nurandini & Lataruva (2014) menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian lain yang dilakukan oleh Suharto et al., (2019) hasil penelitian mereka menunjukkan hubungan positif antara komitmen organisasi dan kinerja karyawan. Berdasarkan uraian di atas dapat diambil kesimpulan bahwa penelitian ini menerima hipotesis kedua yang menyatakan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Aceh Syariah Cabang Bener Meriah dan Cabang Takengon.

Pengaruh Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian dengan menggunakan SEM melalui program Amos, terbukti budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil analisis membuktikan bahwa nilai probabilitas yang dihasilkan dari model adalah 0,034 ($<0,05$) sehingga dapat dinyatakan adanya pengaruh signifikan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti semakin baik budaya organisasi maka akan semakin baik kinerja karyawan pada PT. Bank Aceh Syariah Cabang Bener Meriah dan Cabang Takengon.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Khanifah dan Palupiningdyah (2015), hasil penelitian mereka menyebutkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Disamping itu, Edyatmo (2013) menyatakan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, artinya apabila budaya organisasi semakin baik, maka kinerja karyawan akan meningkat. Selain itu, Trang (2013) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Adapun Arimbawa dan Dewi (2013), mereka menyebutkan bahwa budaya organisasi, secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian di atas dapat diambil kesimpulan bahwa penelitian ini menerima hipotesis ke tiga yang menyatakan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Aceh Syariah Cabang Bener Meriah dan Cabang Takengon.

Pengaruh Variabel Moderating 1 Terhadap Kinerja Karyawan

Kepemimpinan memegang peranan penting karena pimpinan adalah seseorang yang akan menggerakkan dan mengarahkan organisasi dalam pencapaian tujuan dan seorang pemimpin perusahaan harus memiliki kemampuan mempengaruhi dan memberi motivasi pada karyawannya, yang berdampak pada peningkatan kinerja (Sutrisno, 2011), hal tersebut diperkuat dengan pernyataan Joseph & Kibera (2019) yang menyebutkan bahwa budaya organisasi merupakan budaya yang diterapkan oleh mayoritas anggota organisasi untuk menentukan bagaimana hubungan perusahaan dengan lingkungan internal dan eksternal dalam mencari solusi untuk masalah organisasi seperti kinerja dan kelangsungan hidup perusahaan (Joseph & Kibera, 2019).

Berdasarkan hasil analisis data variabel moderating 1 ditemukan bahwa budaya organisasi memoderasi secara positif dan signifikan pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan nilai estimate sebesar 0,009 (0,9%) dan nilai signifikan 0,004 jauh lebih besar dari 0,05. Dengan kata lain dapat diartikan budaya organisasi memoderasi (moderasi semu) secara signifikan pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Aceh Syariah.

Budaya organisasi sebagai variabel moderasi berdasarkan para pakar SDM dan perilaku organisasi bahwa memiliki efek moderating (Murniyati, 2011), hasil penelitian ini memperkuat pernyataan yang mengatakan bahwa budaya organisasi dan kepemimpinan merupakan faktor yang paling sensitif pada organisasi. (Ismail, 2008). Berdasarkan uraian di atas dapat diambil kesimpulan bahwa penelitian ini menerima hipotesis ke empat budaya organisasi memoderasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Aceh Syariah Cabang Bener Meriah dan Cabang Takengon. Tipe moderasi ini disebut Moderasi Semu.

Pengaruh Variabel Moderating 2 Terhadap Kinerja

Organisasi membutuhkan karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi agar organisasi dapat terus bertahan serta meningkatkan jasa dan produk yang dihasilkannya. Menurut

Greenberg dan Baron dalam Chairy (2002), karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi adalah karyawan yang lebih stabil dan lebih produktif sehingga pada akhirnya juga lebih menguntungkan bagi organisasi.

Berdasarkan hasil analisis data variabel moderating 1, budaya organisasi memoderasi secara positif dan signifikan pengaruh komitmen terhadap kinerja karyawan dengan nilai estimate sebesar 0,018 (18%) dan nilai signifikan 0,001 jauh lebih besar dari 0,05. Dengan kata lain dapat diartikan budaya organisasi memoderasi secara signifikan dengan moderasi semu pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Aceh Syariah.

Budaya organisasi sebagai variabel moderasi berdasarkan para pakar SDM dan perilaku organisasi bahwa memiliki efek moderating (Murniyati, 2011), hasil penelitian ini memperkuat pernyataan yang mengatakan bahwa Haryono dan Tjahjaningsih (2018) hasil penelitian mereka menyebutkan bahwa budaya organisasi terbukti menjadi variabel moderat dan memperkuat pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja, begitu juga penelitian yang dilakukan oleh Muriyati (2011), hasil penelitiannya menyimpulkan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan yang dimoderasi oleh budaya organisasi. Berdasarkan uraian di atas dapat diambil kesimpulan bahwa penelitian ini menerima hipotesis ke lima menyebutkan bahwa budaya organisasi memoderasi pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Aceh Syariah Cabang Bener Meriah dan Cabang Takengon. Tipe moderasi ini disebut Moderasi Semu.

Implikasi Penelitian

Dari suatu hasil penelitian yang telah dilakukan harus dapat memberikan implikasi secara teoritis untuk pengembangan ilmu pengetahuan maupun implikasi secara praktis dalam kebijakan manajerial. Penelitian ini telah berupaya memberikan dua kontribusi yaitu kontribusi secara teoritis dan kontribusi secara praktis.

Implikasi Teoritis

Penelitian ini menghasilkan beberapa implikasi secara teoritis yaitu sebagai berikut:

1. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Aceh Syariah Cabang Bener Meriah dan Cabang Takengon. Hasil ini telah memperkuat dan menambah jumlah literatur ilmiah dalam lingkup teori manajemen sehubungan dengan pengaruh variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.
2. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Aceh Syariah Cabang Bener Meriah dan Cabang Takengon. Hasil ini telah memperkuat dan menambah jumlah literatur ilmiah dalam lingkup teori manajemen sehubungan dengan pengaruh variabel komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.
3. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Aceh Syariah Cabang Bener Meriah dan Cabang Takengon. Hasil ini telah memperkuat dan menambah jumlah literatur ilmiah dalam lingkup teori manajemen sehubungan dengan pengaruh variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.
4. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi memoderasi secara signifikan pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Aceh Syariah Cabang Bener Meriah dan Cabang Takengon yang disebut moderasi semu. Artinya variabel moderasi semu berinteraksi dengan variabel independen sekaligus menjadi variabel independen. Hasil ini telah memperkuat dan menambah jumlah literatur ilmiah dalam lingkup teori manajemen sehubungan dengan variabel budaya organisasi memoderasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.
5. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi memoderasi pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Aceh Syariah Cabang Bener Meriah dan Cabang Takengon yang disebut moderasi semu. Artinya variabel moderasi semu berinteraksi dengan variabel independen sekaligus menjadi variabel independen. Hasil ini telah memperkuat dan menambah jumlah literatur ilmiah dalam lingkup teori manajemen sehubungan

dengan variabel budaya organisasi memoderasi pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.

Implikasi Praktis

1. Penelitian ini juga menemukan bahwa variabel gaya kepemimpinan, komitmen organisasi dan budaya organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan artinya semakin baik gaya kepemimpinan, komitmen organisasi dan budaya organisasi maka kinerja akan semakin meningkat. Konsekuensi dari adanya gaya kepemimpinan, komitmen organisasi dan budaya organisasi yang baik pada PT. Bank Aceh Syariah Cabang Bener Meriah dan Cabang Takengon tentu akan meningkatkan kinerja karyawan.
2. Dalam penelitian ini ditemukan bahwa variabel budaya organisasi dapat memoderating hubungan antara gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai, karena berpengaruh signifikan dikarenakan budaya organisasi dapat memoderasi semu artinya bisa menjadi variabel independen sekaligus. Pengaruh gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi yang dimoderasi oleh budaya organisasi akan meningkatkan kinerja karyawan.

Keterbatasan Penelitian

Berdasarkan hasil pembahasan, maka dapat disampaikan dua keterbatasan dalam penelitian ini yaitu:

1. Penelitian ini terbatas dalam pengambilan sampel hanya pada dua Bank Syariah saja yaitu PT. Bank Aceh Syariah Cabang Bener Meriah dan Cabang Takengon, sehingga hasil penelitian tidak dapat memberikan gambaran secara umum terhadap kondisi dan fenomena riil yang terjadi pada karyawan PT. Bank Aceh Syariah Seprovinsi Aceh. Disarankan kepada peneliti berikutnya untuk dapat mengambil sampel penelitian seluruh karyawan PT. Bank Aceh Syariah seprovinsi Aceh, sehingga hasil penelitian dapat memberikan gambaran dan mamfaat yang lebih luas.
2. Penelitian ini tidak mencari pengaruh langsung varibel moderating terhadap variabel dependen. Disarankan kepada peneliti selanjutnya untuk mencari pengaruh langsung varibel moderating terhadap variabel dependen.

DAFTAR REFERENSI

- Bakara, L., & Sukiswo. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Hotel Travellers Suites Medan. *Jurnal Ilman*, 3(1), 9–15.
- Basit, A., Sebastian, V., & Hassan, Z. (2017). Impact of Leadership style on Employee Performance (a case study on a private organization in Malaysia). *International Journal of Accounting & Business Management*, 5(2), 112–130.
- Cahyani, Nur., & Yuniawan, Ahyar., (2010). Pengaruh Profesionalisme Pemeriksa Pajak, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan, *Jurnal Universitas Diponegoro*.
- Edison, Emron, Anwar, Yohny dan Komariyah, Imas. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. cetakan ke-1. Bandung: Alfabeta.
- Ghozali, Imam, (2014). *Aplikasi analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Badan Penerbit UNDIP, Semarang. Greenberg dan Baron dalam Chairy (2002),
- Hasibuan, Malayu S.P, 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi, Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Hofstede, Geert; Michael Harris Bond; dan Chung Leung Luk, (1993), "Individual Perception of Organizational Cultures: A Methodological Treatise on Level of Analysis," *Organization Studies*, 14/4, 483-503
- Joseph, O. O., & Kibera, F. (2019). Organizational Culture and Performance: Evidence From Microfinance Institutions in Kenya. *SAGE Open*, 9(1). <https://doi.org/10.1177/2158244019835934>
- Kumar Sharma, M., & Shilpa Jain, M. (2013). *Leadership Management: Principles, Models and*

- Theories. *Global Journal of Management and Business Studies*, 3(3), 2248–9878.
<http://www.ripublication.com/gjmbs.htm>
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). Science 2008 Navarro. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89. [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)
- Moeheriono. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada
- Mohd.Kurniawan DP1. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Percetakan Dimas Kota Palembang Mohd.Kurniawan DP 1. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Terapan*, 1, 33–48.
- Mustofa, B. U. (2016). Pengaruh Kompetensi, Gaya Kepemimpinan Partisipatif Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Surya Segara Surabaya. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 4(4), 1–6.
- Nasution, Muhammad Irfan (2016). Efek Moderasi Budaya Organisasi Pada Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru Pt.Iss Indonesia Medan, *Jurnal Ilmiah Maksitek Vol.I No. 1*.
- Nurandini, A., & Lataruva, E. (2014). Analisis Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Studi Manajemen Dan Organisasi*, 11(1), 78–91.
<https://doi.org/10.14710/jsmo.v11i1.13164>
- Siswanto, R., & Hamid, D. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada karyawan divisi Human Resources Management Compensation and Benefits PT Freeport Indonesia). *Jurnal Administrasi Bisnis S1 Universitas Brawijaya*, 42(1), 189–198.
- Suharto, Suyanto, & Hendri, N. (2019). The impact of organizational commitment on job performance. *International Journal of Economics and Business Administration*, 7(2), 189–206. <https://doi.org/10.35808/ijeba/227>
- Sutrisno, Edy. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Trang, D.S. 2013. Gaya Kepemimpinan dan Bu- daya Organisasi Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Perwakilan BPKP Provinsi Sulawesi Utara). *Jurnal EMBA*, Vol. 1, No.3. Manado: Universitas Sam Ratulangi Manado
- Velen, Laurensia (2012), Peran Budaya Organisasi Dalam Memoderasi Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan : Studi Pada Karyawan Cleaning Service PT. ISS indonesia, journal.wima.ac.id › KAMMA.