



PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP LOYALITAS KARYAWAN DENGAN BUDAYA ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT.CICIL SOLUSI MITRA TEKNOLOGI JAKARTA

Yusril Dinata Kusumah¹, Nuraeni Gani², Akhmad Jafar³
^{1,2,3}UIN Alauddin Makassar

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah: pertama, untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap loyalitas karyawan. Kedua, untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap budaya organisasi. Ketiga, untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap loyalitas. Keempat, untuk mengetahui bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap loyalitas dengan budaya organisasi sebagai variabel intervening. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan menggunakan sampel sebanyak 85 orang karyawan pada PT.Cicil Solusi Mitra Teknologi. Penelitian ini menggunakan analisis jalur untuk menganalisis data dan program SPSS 22 statistik. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: pertama, gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Kedua, gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi. Ketiga, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Dan keempat, budaya organisasi mempengaruhi hubungan gaya kepemimpinan terhadap loyalitas karyawan.

Kata Kunci: *Gaya kepemimpinan, Budaya Organisasi, Loyalitas Karyawan*

ABSTRACT

The purposes of this study are: first, to determine the effect of leadership style on employee loyalty. Second, to determine the influence of leadership style on organizational culture. Third, to determine the influence of organizational culture on loyalty. Fourth, to find out how the influence of leadership style on loyalty with organizational culture as an intervening variable. This research is a quantitative research using a sample of 85 employees at PT. Cicil Solusi Mitra Teknologi. This study uses path analysis to analyze the statistical data and SPSS 22 program. The results of this study indicate that: first, leadership style has a positive and significant effect on employee loyalty. Second, leadership style has a positive and significant effect on organizational culture. Third, organizational culture has a positive and significant effect on employee loyalty. And fourth, organizational culture affects the relationship of leadership style to employee loyalty.

Keywords: *Leadership style, Organizational Culture, Employee Loyalty*



PENDAHULUAN

Dalam suatu organisasi, manajemen merupakan hal vital yang sangat dibutuhkan. Karena tanpa manajemen, semua usaha akan sia-sia dan pencapaian tujuan organisasi akan lebih sulit. Dimana manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kerja-kerja para anggota organisasi serta penggunaan sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan (J. A. F. Stoner, 1982). Perencanaan berarti bahwa para manajer memikirkan dan mempertimbangkan kegiatan mereka sebelum dilaksanakan.

Kegiatan ini umumnya didasarkan pada berbagai metode, rencana atau logika, bukan hanya atas dasar dugaan ataupun firasat. Pengorganisasian berarti bahwa para manajer mengkoordinasikan sumber daya manusia dan material organisasi. Pengarahan berarti para manajer mengarahkan, memimpin dan mempengaruhi para bawahan. Pengawasan berarti para manajer berupaya untuk menjamin bahwa organisasi bergerak ke arah tujuan-tujuannya. Bila ada bagian organisasi yang berada pada jalur yang tidak tepat, maka manajer harus mengarahkannya.

Dalam suatu perusahaan, manajer adalah orang yang memimpin organisasi atau perusahaan tersebut. Pemimpin dan kepemimpinan adalah hal yang tidak dapat dipisahkan. Menurut istilah, pemimpin adalah orang yang mempunyai wewenang dalam pengambilan keputusan suatu organisasi. Sedangkan kepemimpinan merupakan sifat seorang pemimpin dalam mengemban tugas serta tanggung jawab yang dipercayakan untuknya. Pada praktiknya, seorang pemimpin akan menganut suatu teori tertentu dalam menjalankan tugasnya. Salah satunya adalah teori kepemimpinan transformasional.

Teori Transformasional (Transformational Theory) dalam kepemimpinan secara konsep dapat diartikan sebagai gaya kepemimpinan yang tidak lepas dari keterlibatan karyawan, selalu memberi masukan atau menjadi contoh bagi para karyawannya, memiliki komitmen untuk merealisasikan tujuan bersama dan target organisasi, mengajak seluruh bawahan atau karyawan untuk bersama mencari solusi suatu masalah dengan penuh inovatif, dan mengasah kemampuan serta pengetahuan melalui pendampingan dan pelatihan dengan berbagai tantangan. Teori transformasional tentunya sangat membutuhkan peranan karyawan dalam pengaplikasiannya.

Peranan karyawan merupakan salah satu unsur yang paling penting. Maju ataupun mundurnya suatu perusahaan sangat bergantung pada kualitas SDM, serta dipengaruhi oleh sanggup atau tidaknya perusahaan untuk meningkatkan kinerja pegawai yang ada dalam perusahaan tersebut. Hal ini tentu tidak lepas dari peran manajemen dalam suatu organisasi atau perusahaan. Pada aspek karyawan ini, ada hal yang tak kalah penting, salah satunya loyalitas karyawan. Sekalipun seorang karyawan memiliki kinerja yang sangat baik, namun jika tidak memiliki loyalitas terhadap perusahaan tempatnya bekerja maka kinerja yang baik itu dapat dikatakan sia-sia, atau tidak akan mencapai tingkat kemanfaatan yang



maksimal bagi perusahaan maupun organisasi.

Namun, bagi para karyawan kondisi perusahaan tempatnya bekerja tidak selalu seperti apa yang mereka harapkan. Hal seperti ini jelas akan berpengaruh pada ketidakpuasan dan kinerja karyawan. Loyalitas karyawan pada perusahaan pun akan menjadi pertanyaan besar. Menurut kamus besar bahasa Indonesia (Tim Penyusun, 2008), loyalitas berarti kesetiaan. Maka bisa diartikan bahwa loyalitas pada perusahaan adalah kesetiaan untuk bekerja pada perusahaan.

Menurut (Siagian, 2005) Loyalitas adalah suatu kecenderungan karyawan untuk tidak pindah ke perusahaan lain. Loyalitas dipengaruhi oleh kenyamanan karyawan untuk bekerja pada suatu perusahaan dan merupakan hal yang paling penting untuk dimiliki setiap karyawan di perusahaan ataupun instansi manapun. Loyalitas karyawan terhadap perusahaan sangat diperlukan, karena akan sangat sulit bagi perusahaan untuk berkembang jika tidak memiliki karyawan yang memiliki loyalitas yang tinggi.

Hal-hal yang mampu menciptakan loyalitas karyawan antara lain faktor individual seperti umur, jenis kelamin, dan sikap pribadi terhadap pekerjaan. Faktor hubungan antar karyawan seperti hubungan antar atasan dengan karyawan, hubungan sosial antara sesama karyawan, serta sugesti dari teman sekerja, faktor fisik dan kondisi tempat kerja, emosi dan situasi kerja. Ada juga faktor eksternal seperti keadaan keluarga, periode rekreasi, dan pendidikan. Aspek tersebut membuat seorang pimpinan harus memberikan dorongan dan motivasi kepada para bawahan, agar dapat tercipta hubungan yang harmonis, membentuk budaya organisasi yang nantinya menumbuhkan hubungan kekeluargaan di dalam perusahaan. Jika hal ini tidak muncul dalam diri karyawan, maka tentu sulit membentuk rasa loyalitas karyawan pada perusahaan.

Budaya organisasi dalam pengertiannya merupakan sebuah aturan dan kebiasaan yang dianut bersama oleh para anggota yang selanjutnya membedakan organisasi satu dengan yang lain. Aturan dan kebiasaan ini merupakan kumpulan ciri khas tersendiri yang kemudian berlaku pada suatu perusahaan atau organisasi. Menurut (V. Rivai & Mulyadi, 2003) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah suatu kerangka kerja yang menjadi pedoman tingkah laku sehari-hari dan membuat keputusan untuk karyawan dan mengarahkan tindakan mereka untuk mencapai tujuan organisasi.

METODOLOGI

Jenis penelitian yang diaplikasikan penulis adalah penelitian kuantitatif. Yakni jenis penelitian ilmiah yang sistematis kepada hal-hal dan keadaan serta hubungan-hubungan yang menyangkut variabel pada penelitian ini. Dengan menggunakan data numerik dan menekankan proses penelitian pada pengukuran hasil yang objektif dengan menggunakan analisis statistik. Tujuannya ialah untuk menentukan hubungan antar variabel dalam sebuah populasi. Metode Sampel yang penulis gunakan merupakan sampel jenuh, yakni teknik penentuan sampel apabila semua bagian dari populasi dijadikan sampel.

*akhmad.jafar@uin-alauddin.ac.id, UIN Alauddin Makassar

<http://journal.uin-alauddin.ac.id/index.php/ssbm>

Sampel yang digunakan pada penelitian kali ini berjumlah 85 orang karyawan.

HASIL

1. Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		85
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.90322261
Most Extreme Differences	Absolute	.066
	Positive	.066
	Negative	-.057
Test Statistic		.066
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

2. Uji Multikolinearitas

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error				Tolerance	VIF
(Constant)	8.946	2.143		4.174	.000		
Gaya kepemimpinan	.302	.077	.456	3.941	.000	.514	1.944
budaya organisasi	.167	.076	.254	2.197	.031	.514	1.944

a. Dependent Variable: loyalitas

3. Uji Heterokedastisitas

Correlations

		gaya kepemimp inan	budaya organi sasi	loyalit as karya wan
gaya kepemimpinan	Correlat ion Coeffici ent Sig. (2- tailed) N	1.000 85	.693** 85	.097 85
budaya organisasi	Correlat ion Coeffici ent Sig. (2- tailed) N	.693** 85	1.000 85	.012 85
loyalitas karyawan	Correlat ion Coeffici ent Sig. (2- tailed) N	.097 85	.012 85	1.000 85

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

4. Uji Autokorelasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjuste d R Square	Std. Error of the Estimate	Durb in- Wats on
1	.659 a	.43 5	.421	2.02 2	1.69 4

a. Predictors: (Constant), budaya organisasi, Gaya kepemimpinan

b. Dependent Variable: loyalitas

5. Uji Koefisien Korelasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.659a	.435	.421	2.022	1.694

- a. Predictors: (Constant), budaya organisasi, Gaya kepemimpinan
 b. Dependent Variable: loyalitas
 c.

6. Uji Koefisien Determinasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.659a	.435	.421	2.022	1.694

- a. Predictors: (Constant), budaya organisasi, Gaya kepemimpinan
 b. Dependent Variable: loyalitas

7. Uji t

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	8.946	2.143		4.174	.000
KEPEMIMPINAN	.302	.077	.456	3.941	.000
BUDAYA	.167	.076	.254	2.197	.031

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	4.821	3.051		1.580	.118
KEPEMIMPI	.702	.079	.697	8.852	.000

8. Uji Sobel

Uji sobel dihitung dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$Sab \square \sqrt{b^2sa^2 + a^2sb^2 + sa^2sb^2}$$

$$Sab \square \sqrt{0,254^2 \cdot 0,079^2 + 0,697^2 \cdot 0,076^2 + 0,079^2 \cdot 0,076^2}$$

$$Sab \square \sqrt{0,000402 + 0,002806 + 0,000036}$$

$$Sab \square \sqrt{0,003244}$$

$$Sab \square \sqrt{0,056956}$$

DISKUSI

1. Gaya kepemimpinan terhadap loyalitas karyawan

Berdasarkan hasil uji SPSS 22 diketahui nilai variabel gaya kepemimpinan (X) pada tabel 4.16, dimana T hitung 3,941 > T tabel 1,988 dan nilai sig 0,000 < 0,05. Maka disimpulkan H1 diterima, bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan pada PT. Cicil Solusi Mitra Teknologi. Berdasarkan hasil tersebut, diketahui bahwa loyalitas karyawan memanglah dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dalam perusahaan tersebut. Pemimpin memiliki hubungan serta pengaruh yang baik terhadap para karyawan agar tetap loyal terhadap perusahaan dan memberikan sumbangsih yang maksimal. Bagaimanapun juga, kemampuan dan keterampilan pemimpin adalah faktor penting dalam kepemimpinan yang efektif. Dimana menurut (Yuki, 2005)



kepemimpinan adalah proses untuk mempengaruhi orang lain, untuk memahami dan setuju tentang apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama.

Maka dari itu, perilaku karyawan sangatlah dipengaruhi oleh bagaimana kemudian seorang pemimpin memperlakukan karyawan dan bagaimana seorang pemimpin bersikap dalam posisinya sehingga akan membuat karyawannya memilikisemangat serta ambisi untuk melakukan tugasnya demi keuntungan bersama. Hal initentu akan berujung pada sikap loyal karyawan terhadap perusahaan dimana ia bekerja. Hal ini juga sesuai dengan penelitian dari (Susantri, 2017) bahwa gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap loyalitas karyawan.

2. Gaya kepemimpinan terhadap budaya organisasi

Berdasarkan hasil uji SPSS 22 pada tabel 4.17, variabel gaya kepemimpinan X) memiliki T hitung $8,852 > T$ tabel $1,988$ dan $\text{sig } 0,000 < 0,05$. Maka dapat disimpulkan bahwa H_2 diterima yang artinya gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi pada PT.Cicil Solusi Mitra Teknologi.

Hal ini menandakan bahwa budaya organisasi yang ada dalam perusahaan ini memiliki pengaruh dari sosok pemimpin dari perusahaan tersebut. Seorang pemimpin mampu menciptakan suasana ataupun budaya yang menjadi kebiasaan yang diikuti oleh para bawahan ataupun karyawan pada perusahaan tersebut. Hal ini juga sejalan dengan penelitian (Guterres et al., 2014) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi, motivasi serta kinerja karyawan. Sosok pemimpin sangat memiliki pengaruh terhadap apa yang ia pimpin, dan mampu mengubah keadaan ataupun kebiasaan yang ada dalam ranah kepemimpinannya.

3. Budaya organisasi terhadap loyalitas karyawan

Berdasarkan hasil uji SPSS 22 pada tabel 4.16, dimana T hitung $2,197 > T$ tabel $1,988$ dan nilai $\text{sig } 0,031 < 0,05$. Maka disimpulkan bahwa H_3 diterima yaitu budaya organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan pada PT.Cicil Solusi Mitra Teknologi. Hasil ini memperjelas bahwa budaya yang ada pada perusahaan memiliki pengaruh pada sikap individu, baik itu kinerja sampai kepada sikap loyal karyawan terhadap perusahaan. Hal ini sejalan dengan analisis yang dilakukan (Rose, 2019) yang menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh secara langsung terhadap loyalitas karyawan. Budaya organisasi yang ada dalam perusahaan sangat memiliki pengaruh pada bagaimana karyawan dapat merasa nyaman dan loyal untuk berada pada suatu perusahaan.

4. Gaya kepemimpinan terhadap loyalitas karyawan dengan budaya organisasi sebagai variabel intervening

Berdasarkan hasil pengujian dengan menggunakan analisis jalur (*path analysis*) diperoleh nilai T hitung $3,108329 > T$ tabel $1,66298$. Maka disimpulkan bahwa H_4 diterima dimana budaya organisasi memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan terhadap loyalitas karyawan pada PT.Cicil Solusi Mitra Teknologi.



Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi, dan budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan secara parsial, dan jika menjadi variabel intervening pada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap loyalitas karyawan, variabel budaya organisasi ini menunjukkan angka yang memumpuni. Atau dengan kata lain, variabel ini mampu memediasi hubungan antara kedua variabel tersebut berdasarkan pada hasil perhitungan analisis jalur (*path analysis*).

Dalam hal ini, gaya kepemimpinan mendominasi pengaruh terhadap loyalitas karyawan. Hal ini sejalan dengan pendapat (Yuki, 2005) dimana kepemimpinan adalah proses untuk mempengaruhi orang lain, untuk memahami dan setuju tentang apa yang perlu dilakukan serta bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif untuk mencapai tujuan bersama.

REFERENSI

- Alvesson, M. (2012). *Understanding organizational culture*. Sage.
- Antoncic, J. A., & Antoncic, B. (2011). Employee satisfaction, intrapreneurship and firm growth: a model. *Industrial Management & Data Systems*.
- Aristo, S. F. (2016). Pengaruh produk, harga, dan promosi terhadap keputusan pembelian konsumen woles chips. *Jurnal Manajemen Dan Start-Up Bisnis*, 1(4),441-447.
- Armenakis, A. A., Harris, S. G., & Mossholder, K. W. (1993). Creating readiness for organizational change. *Human Relations*, 46(6), 681-703.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2010). The transformational model of leadership. *Leading Organizations: Perspectives for a New Era*, 2, 76-86.
- Dessler, G., & Varrkey, B. (2005). *Human Resource Management*, 15e. Pearson Education India.
- Garson, G. D. (2013). *Path analysis*. Statistical Associates Publishing Asheboro, NC.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 25*.
- Guterres, N., Supartha, W. G., & Subudi, M. (2014). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Dan Kinerja Pegawai Kantor Kepresidenan Timor Leste. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*,3(11), 639-649.



- Hadijaya, Y. (2020). *Budaya Organisasi*. Cv. Pusdikra Mitra Jaya. Hafidhuddin, D. (2003). *Manajemen syariah dalam praktik*. Gema Insani. Handoko, T. H. (1998). *Manajemen*.
- Hochschild, A. R. (1979). Emotion work, feeling rules, and social structure. *American Journal of Sociology*, 85(3), 551-575.
- Huselid, M. A., Jackson, S. E., & Schuler, R. S. (1997). Technical and strategic human resources management effectiveness as determinants of firm performance. *Academy of Management Journal*, 40(1), 171-188.
- Kartono, K. (1994). *Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah pemimpin abnormal itu*. Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama RI. (2019). *Qur'an kemenag in microsoft word*.
- Mulyadi, M., & Wicaksono, P. (2019). Pengaruh Motivasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Fenixindo Global Mandiri (Veneta System). *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 3(1), 86-98.
- Nickson, D. (1999). Human resource management in hotel accommodation services. In *New Directions in Accommodation Management for the Hotel Industry* (pp. 201-215).
- Palandi, E. H. (2011). Analisis makna metafora bahasa jepang: kajian terhadap struktur makna dan nilai-nilai filosofi. *Jurnal Linguistik Terapan*, 1(1), 1-9.
- Priyono, P., & Darma, U. B. (2016). *Buku manajemen sumber daya manusia (2)*. Surabaya: Penerbit Zifatama.
- Rivai, A. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 213-223.
- Rivai, V., & Mulyadi, D. (2003). *Kepemimpinan dan perilaku organisasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Rose, V. (2019). Pengaruh budaya organisasi terhadap loyalitas karyawan melalui komitmen organisasional sebagai variable intervening. *MBR (Management and Business Review)*, 3(2), 104-115.



SAMPEL, D. D. A. N. A. P. (n.d.). POPULASI DAN SAMPEL.

Sedarmayanti, S., & Rahadian, N. (2018). Hubungan Budaya Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Pada Lembaga Pendidikan Tinggi. *Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan Ilmu Dan Praktek Administrasi*, 15(1), 63-77.

Siagian, S. P. (2005). Fungsi-fungsi manajerial.

Sinambela, L. P. (2021). Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun tim kerja yang solid untuk meningkatkan kinerja. Bumi Aksara.

statistic 22, I. (n.d.). IBM Statistic 22.

Stoner, J. A. F. (1982). Manajemen.(edisi revisi), Terjemahan Alfonsus Sirait, Jakarta: Erlangga, 1996. Buku Aslinya Diterbitkan Tahun.

Stoner, J. K. (1992). Can We Talk? Transformational Leadership and Communications Technology at the Tactical Level of War. ARMY COMMAND AND GENERAL STAFF COLL FORT LEAVENWORTH KS SCHOOL OF ADVANCED

Sufi, T., & Lyons, H. (2003). Mission statements exposed. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*.

Sugiyono, D. (2010). Memahami penelitian kualitatif.

Susantri, L. A. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Loyalitas Karyawan pada PT. Gici Group Batam. *Jurnal Akuntansi Dan Bisnis*, 7(1).

Tim Penyusun, K. (2008). Kamus Besar Bahasa Indonesia. Balai Pustaka: Jakarta.

Voon, M. L., Lo, M. C., Ngui, K. S., & Ayob, N. B. (2011). The influence of leadership styles on employees' job satisfaction in public sector organizations in Malaysia. *International Journal of Business, Management and Social Sciences*, 2(1), 24-32.

Wallach, E. J. (1983). Individuals and organizations: The cultural match. *Training & Development Journal*.



- Warhurst, C., & Nickson, D. (2007). Employee experience of aesthetic labour in retail and hospitality. *Work, Employment and Society*, 21(1), 103–120.
- West, R., & Turner, H. (n.d.). L.(2008). Pengantar Teori Komunikasi: Analisis dan Aplikasi. *Pengantar Teori Komunikasi: Analisis Dan Aplikasi*, 77.
- Yuki, G. (2005). *Leadership in Organizations* (6 th). Upper Saddle River, New Jersey: Pearson-Prentice hall. raw-Hill.