

**Peran Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Komunikasi dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening (Riset pada Sekretariat Daerah Kabupaten Karanganyar)**

**The Role of Leadership, Organizational Culture and Communication in Improving Employee Performance with Organizational Commitment as an Intervening Variable (Research at the Regional Secretariat of Karanganyar Regency)**

**Edy Trisantoso, Mulyanto**  
**Program Magister Manajemen STIE “AUB” Surakarta**

**Abstrak**

Penelitian ini bertujuan mengetahui, menguji dan menganalisis secara empiris pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi, dan kepemimpinan terhadap komitmen organisasi dan kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Karanganyar.

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan kuesioner, dokumentasi dan observasi. Peneliti mengambil sampel dengan kriteria teknik sampling, yaitu diambil 30 % dari jumlah populasi =  $145 \times 30\% = 43,5$  dibulatkan menjadi 44 sampel. Analisis data menggunakan analisis jalur, uji t, uji F dan uji  $R^2$  total.

Secara parsial hasil penelitian menunjukkan kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi sedangkan komunikasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap komitmen organisasi; kepemimpinan, budaya organisasi, komunikasi dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Secara simultan (uji F) menunjukkan kepemimpinan, budaya organisasi, komunikasi dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja. Nilai  $R^2$  total sebesar 0,947 artinya kinerja dijelaskan oleh kepemimpinan, budaya organisasi, komunikasi dan komitmen organisasi sebesar 94,7% dan sisanya sebesar 5,3 % dijelaskan faktor lain di luar model penelitian. Analisis jalur menunjukkan bahwa jalur langsung kepemimpinan terhadap kinerja merupakan jalur yang paling dominan dan paling efektif untuk meningkatkan kinerja. Kata kunci : kepemimpinan, budaya organisasi, komunikasi dan komitmen organisasi, kinerja

**Abstract**

This study aims to determine, test and empirically analyze the influence of leadership, organizational culture, and leadership on organizational commitment and employee performance at the Regional Secretariat of Karanganyar Regency.

Data collection techniques were carried out by using questionnaires, documentation and observation. Researchers took samples with the criteria of sampling techniques, namely taken 30% of the total population =  $145 \times 30\% = 43.5$  rounded to 44 samples. Data analysis used path analysis, t test, F test and total  $R^2$  test.

Partially the results of the research show that leadership and organizational culture have a positive and significant effect on organizational commitment, while communication has a positive and insignificant effect on organizational commitment; leadership, organizational culture, communication and organizational commitment have a positive and significant effect on performance. Simultaneously (F test) shows that leadership, organizational culture, communication and organizational commitment have an effect on performance. The total  $R^2$  value of 0.947 means that performance is explained by leadership, organizational culture, communication and organizational commitment of 94.7% and the remaining 5.3% is explained by other factors outside the research model. Path analysis shows that the direct path of leadership to performance is the most dominant and most effective pathway to improve performance.

Keywords: leadership, organizational culture, communication and organizational commitment, performance

## PENDAHULUAN

Organisasi dapat menempatkan SDM pada tugas yang sesuai dengan deskripsi bisa dapat dikatakan organisasi yang efektif dan efisien, mengembangkan metode perusahaan yang berkualitas, metode kerja dan alat-alat yang tepat, serta adanya dukungan legitimasi untuk bekerja. Organisasi harus bersedia mencocokkan apa yang diinginkan pegawai dengan apa yang akan diberikan dan dilakukan oleh organisasi. Sumber daya manusia menduduki peran penting dalam kehidupan maupun kemajuan suatu organisasi atau organisasi, karena tercapainya tujuan organisasi sangat tergantung pada aktivitas para anggota organisasi. Dengan kata lain bahwa tercapainya tujuan organisasi atau lembaga hanya dimungkinkan dengan adanya upaya pengembangan pada sumber daya manusia yang terdapat pada organisasi atau lembaga tersebut (Pullins, 2010:468).

Dalam mengembangkan organisasi harus mempunyai keunggulan kompetitif yang sangat sulit ditiru, yang hanya akan diperoleh dari pegawai yang produktif, inovatif, kreatif selalu bersemangat dan loyal. Oleh sebab itu kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Karanganyar perlu ditingkatkan agar pegawai dengan adanya kinerja yang dihasilkan dapat melalui penerapan konsep dan teknik manajemen sumber daya manusia yang tepat dan hasil kerja yang berkualitas, sehingga perlu adanya dukungan secara empiris oleh sebab itu variabel kinerja digunakan dalam penelitian ini.

Rivai (2012:34), menjelaskan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika. Mathis dan Jackson (2011:112) menjelaskan bahwa “kinerja adalah apa yang dilakukan pegawai, sehingga ada yang mempengaruhi kombinasi pegawai organisasi antara lain: kuantitas *output*, kualitas *output*, jangka waktu *output*, kehadiran ditempat kerja, dan sikap kooperatif”. Mereka mengemukakan unsur-unsur yang terdapat dalam kinerja merupakan hasil-hasil fungsi pekerjaan, faktor-faktor yang berpengaruh terhadap prestasi pegawai seperti motivasi, kecakapan, persepsi peranan dan sebagainya, pencapaian tujuan organisasi serta periode waktu tertentu. Atas dasar uraian di atas, berdasarkan fenomena dan kajian teori yang dinyatakan oleh para ahli berhubungan dengan pentingnya kinerja pegawai, maka dalam penelitian ini akan dikaji kinerja pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Karanganyar

Faktor penting yang dapat meningkatkan kinerja pegawai salah satunya adalah kepemimpinan. Begitu penting peran kepemimpinan dalam sebuah organisasi menjadi fokus yang menarik perhatian

para peneliti bidang perilaku keorganisasian. Pimpinan mempunyai pengaruh besar terhadap keberhasilan organisasi. Kotter, (2012:56) menyatakan bahwa “kepemimpinan merupakan suatu unsur kunci dalam keefektifan organisasi”.

Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan dengan antusias. Seorang pemimpin harus mampu mempengaruhi para bawahannya untuk bertindak sesuai dengan visi, misi dan tujuan perusahaan, pemimpin harus mampu memberikan wawasan, membangkitkan kebanggaan dan menumbuhkan sikap hormat dan kepercayaan dari bawahannya. Robbins (2016:76) menjelaskan bahwa pemimpin yang efektif adalah “pemimpin yang mengakui kekuatan-kekuatan penting yang terkandung dalam individu”. Setiap individu memiliki kebutuhan dan keinginan yang berbeda-beda. Setiap individu memiliki kebutuhan dan keinginan yang berbeda-beda pula. Pemimpin harus fleksibel dalam pemahaman segala potensi yang dimiliki oleh individu dan berbagai permasalahan yang dihadapi individu tersebut. Dengan melakukan pendekatan tersebut, pemimpin dapat menerapkan segala peraturan dan kebijakan organisasi serta melimpahkan tugas dan tanggung jawab dengan tepat.

Fenomena yang terjadi Sekretariat Daerah Kabupaten Karanganyar terkait kepemimpinan adalah ketika pimpinan kurang peka dengan apa yang diinginkan oleh pegawai misalnya pegawai yang belum pernah mengalami rotasi maupun mutasi untuk jangka waktu yang relatif panjang di pekerjaannya, sehingga menimbulkan kejenuhan bagi pegawai yang berdampak pada kinerja pegawai. Kepemimpinan yang baik bagi pegawai akan sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai yaitu terpenuhi kepuasan kerja bagi pegawai dalam bekerja. Dengan demikian peranan kepemimpinan dalam pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Karanganyar sangat penting, karena kepemimpinan yang baik dari seorang pemimpin akan dapat membawa bawahannya pada sasaran yang diharapkan dan berdampak pada kinerja pegawai yang lebih baik.

Penelitian ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Amrullah (2017), Setyaningrum (2017), Rahman dan Prasetya (2018), Syukur dkk (2019), Titioka dan Siahainenia (2019), Muhammad dkk (2018), Yusuf (2020) menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja. Sedangkan penelitian Hartanto (2016), Saputri dan Andayani (2018), Mandri (2018) menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja.

Faktor penting yang kedua yang dapat meningkatkan kinerja pegawai adalah budaya organisasi. Gagasan budaya organisasi telah menjadi penting dalam studi tentang perilaku organisasi. Meskipun ketidaksetujuan diantara beberapa elemen

definisi dan pengukuran, para peneliti tampak sepakat bahwa budaya mungkin merupakan faktor penting dalam penentuan bagaimana sebaiknya seseorang individu menyesuaikan dengan konteks organisasi.

Budaya organisasi sering diartikan sebagai nilai-nilai, simbol-simbol yang dimengerti dan dipatuhi bersama, yang dimiliki suatu organisasi sehingga anggota organisasi merasa satu keluarga dan menciptakan suatu kondisi yang berbeda dengan organisasi lain. Budaya organisasi (*Organizational Culture*) merupakan sejumlah pemahaman penting, seperti norma, sikap dan keyakinan, yang dimiliki bersama oleh anggota organisasi. (Stoner 2016:56). Budaya yang kuat adalah budaya yang memegang nilai inti organisasi secara intensif dan dianut bersama secara meluas. Lebih lanjut Tjahjono (2014) menjelaskan bahwa budaya organisasional diyakini sebagai salah satu faktor penentu (*key variable factors*) kesuksesan kinerja organisasional.

Fenomena yang terjadi di Sekretariat Daerah Kabupaten Karanganyar terkait budaya organisasi yaitu profesional pegawai dalam bekerja masih kurang, kedisiplinan pegawai yang belum sesuai dengan ketentuan yang berlaku, belum maksimal pimpinan dalam mengarahkan dan meyakinkan pegawai untuk melaksanakan tugas dengan baik, dalam menyelesaikan tugas dilaksanakan belum melalui team work yang baik. Budaya ini berkaitan erat dengan nilai-nilai dan norma yang dipegang dan berlaku oleh pegawai dalam melakukan pekerjaannya. Budaya yang kuat merupakan landasan kinerja suatu organisasi. Jika terdapat budaya yang tidak kondusif dalam suatu organisasi maka mungkin dapat mempengaruhi pegawai dalam melakukan aktivitas dan secara langsung mempengaruhi kinerja masing-masing pegawai.

Penelitian didukung oleh penelitian sebelumnya dilakukan oleh Taurisa dkk (2012), Fauzi dkk (2016), Amrullah (2017), Syahrums (2016), Hartanto (2016), Alwi dkk (2019), Syukur dkk (2019), Herlambang dan Fuadi (2018), Titioka dan Siahainenia (2019) hasil penelitiannya menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Sedangkan penelitian oleh Setiawan dan Lestari (2016), Windrawati dkk (2020), Mandri (2018) bahwa budaya organisasi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja.

Selain faktor kepemimpinan dan budaya organisasi yang berpengaruh terhadap kinerja adalah komunikasi. Komunikasi merupakan suatu hal penting dalam kehidupan manusia agar tetap bertahan maka manusia perlu untuk melakukan komunikasi dengan manusia lain. Komunikasi merupakan proses penyaluran informasi yang dimulai dan menerima, memproses dan mengingat informasi dan kemudian mengeluarkan sebagai bagian komunikasi. Komunikasi sebagai proses mengirimkan dan menerima berita diantara pihak-

pihak yang saling berhubungan sehingga diperoleh pemahaman yang sama tentang apa yang dimaksud satu sama lainnya. Wekley dan Yukl (2012:76) menjelaskan bahwa komunikasi adalah sebagai pengiriman informasi antara dua orang atau lebih. komunikasi merupakan interaksi atau proses hubungan saling pengertian antar manusia. Adanya komunikasi yang baik sangat mempengaruhi pencapaian visi dan misi dan tujuan suatu organisasi, karena dengan adanya komunikasi antar pegawai terjadi kepuasan pegawai dalam semangat bekerja dan memberikan hasil yang maksimal.

Fenomena yang ada mengenai komunikasi di Sekretariat Daerah Kabupaten Karanganyar yaitu beberapa pegawai masih ada yang belum mampu memahami setiap tugas yang diberikan, komunikasi yang kurang baik antar rekan kerja dalam menyelesaikan tugas, terkadang informasi mengenai tugas pekerjaan yang disampaikan pimpinan kepada pegawai belum begitu jelas.

Penelitian didukung oleh penelitian sebelumnya oleh Rahman dan Prasetya (2018), Darmawan (2015), Alwi dkk (2019), Desani dkk (2019), Herlambang dan Fuadi (2018), Muhammad dkk (2018) menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan penelitian Setiawan dan Lestari (2016), Sari (2019), Syukur dkk (2019), Yusuf (2020) menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh tetapi tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Komitmen organisasi sebagai bentuk reaksi yang dirasakan pegawai banyak mendapat perhatian dikalangan peneliti. Komitmen organisasi sangat penting artinya baik bagi pegawai maupun bagi perusahaan. Bidang ini sangat menarik perhatian para akademisi maupun para praktisi perusahaan. Mowday (2012:56) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai kekuatan relatif dari identifikasi individu dan keterlibatan dalam organisasi khusus, meliputi kepercayaan, dukungan terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi dan keinginan yang kuat untuk menggunakan upaya yang sungguh-sungguh untuk kepentingan organisasi dan kemauan yang kuat untuk memelihara keanggotaan dalam organisasi. Fenomena yang ada mengenai komitmen organisasi di Sekretariat Daerah Kabupaten Karanganyar yaitu pegawai masih ada yang tidak mempunyai komitmen untuk memberikan hasil pekerjaan yang maksimal, pegawai tidak mempunyai komitmen untuk mengembangkan organisasi, adanya pegawai yang merasa kurang bangga terhadap organisasi.

Hasil penelitian ini didukung dengan penelitian sebelumnya yang relevan dilakukan oleh Setiawan dan Lestari (2016), Taurisa dkk (2012), Fauzi dkk (2016), Amrullah (2017), Syahrums (2016), Hartanto (2016), Setyaningrum (2017), Darmawan (2015), Alwi dkk (2019), Desani dkk (2019), Herlambang dan Fuadi (2018), Windrawati dkk (2020), Titioka dan Siahainenia (2019), Mandri (2018) menyatakan

dalam hasil penelitiannya bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Sedangkan penelitian oleh Setiawan dan Gunawan (2018), Hartanto (2016), Hidayati and Rahmawati (2016) menyatakan dalam hasil penelitiannya bahwa komitmen organisasi berpengaruh tetapi tidak signifikan terhadap kinerja.

Hal yang terpenting untuk memastikan bahwa SDM yang dimiliki dapat menunjang kinerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Karanganyar perlu memperhatikan komitmen organisasi pegawai. Bagaimanapun juga komitmen organisasi pegawai yang dirasakan pegawai tidak lepas adanya faktor kepemimpinan, budaya organisasi dan komunikasi yang ada. Selanjutnya hal ini akan berimplikasi pada peningkatan kinerja pegawai. Berdasarkan pemahaman penelitian yang telah dikemukakan dari teori dan penelitian terdahulu di atas serta fenomena-fenomena yang terjadi di Sekretariat Daerah Kabupaten Karanganyar. Maka perlu diteliti “Peran Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Komunikasi dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening (Riset pada Sekretariat Daerah Kabupaten Karanganyar)”

Dari masalah penelitian tersebut, maka dapat ditarik beberapa perumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi?
2. Apakah budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi?
3. Apakah komunikasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi?
4. Apakah kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja?
5. Apakah budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja?
6. Apakah komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja?
7. Apakah komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja?

### HIPOTESIS

Dapat disusun hipotesis sebagai berikut:

- H<sub>1</sub> : Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi  
 H<sub>2</sub> : Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi  
 H<sub>3</sub> : Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi  
 H<sub>4</sub> : Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja.  
 H<sub>5</sub> : Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.  
 H<sub>6</sub> : Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.  
 H<sub>7</sub> : Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja

### METODE

Jenis penelitian ini adalah kuantitatif dengan *level eksplanatif* yang menjelaskan hubungan sebab akibat dari variabel penelitian, menjelaskan hubungan kausal antara variabel bebas atau independent variable meliputi variabel kepemimpinan, budaya organisasi, komunikasi dan terhadap kinerja pegawai dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada Sekretariat Daerah Kabupaten Karanganyar.

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan kuesioner, dokumentasi dan observasi. Peneliti mengambil sampel dengan kriteria teknik sampling, yaitu diambil 30 % dari jumlah populasi = 145 X 30% = 43,5 dibulatkan menjadi 44 sampel. Analisis data menggunakan analisis jalur, uji t, uji F dan uji R<sup>2</sup> total.

Persamaan Regresi :

$$Y_1 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e_1 \dots\dots\dots (1)$$

$$Y_2 = \beta_1 X_1 + \beta_5 X_2 + \beta_6 X_3 + \beta_7 X_3 + e_2 \dots\dots (2)$$

### HASIL PENELITIAN

#### Hasil Analisis Jalur Persamaan

Tabel 1

Hasil Analisis Jalur Persamaan

Persamaan	Hubungan Variabel	β (Beta)	Sig
I	Kepemimpinan → Komitmen organisasi	0,284	0,007
	Budaya organisasi → Komitmen organisasi	0,618	0,000
	Komunikasi → Komitmen organisasi	0,107	0,341
II	Kepemimpinan → Kinerja	0,351	0,000
	Budaya organisasi → Kinerja	0,240	0,027
	Komunikasi → Kinerja	0,311	0,000
	Komitmen organisasi → Kinerja	0,247	0,039

Sumber : Data yang diolah, 2021

Hasil Persamaan Regresi yang diperoleh :

$$Y_1 = 0,284 X_1 + 0,618 X_2 + 0,107 X_3 + e_1$$

(0,007)\*\* (0,000)\*\* (0,341)

$$Y_2 = 0,351 X_1 + 0,240 X_2 + 0,311 X_3 + 0,247 X_4 + e_2$$

(0,000)\*\* (0,027)\*\* (0,000)\*\* (0,039)\*\*

Dapat diketahui hasil sebagai berikut :

1. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.
2. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.
3. Komunikasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap komitmen organisasi.
4. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

5. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
6. Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
7. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

### Hasil Uji Koefisien Korelasi

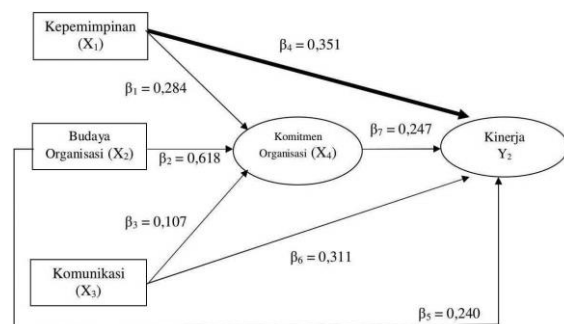
1. Korelasi kepemimpinan dengan komitmen organisasi sebesar 0,532, dengan signifikansi 0,000, bahwa hubungan kepemimpinan dengan komitmen organisasi adalah cukup kuat.
2. Korelasi budaya organisasi dengan komitmen organisasi sebesar 0,764 dengan signifikansi 0,000, bahwa hubungan budaya organisasi dengan komitmen organisasi adalah kuat.
3. Korelasi komunikasi dengan komitmen organisasi sebesar 0,551 dengan signifikansi 0,000, bahwa hubungan komunikasi dengan komitmen organisasi adalah cukup kuat.
4. Korelasi kepemimpinan dengan kinerja sebesar 0,701 dengan signifikansi 0,000, bahwa hubungan kepemimpinan dengan kinerja adalah kuat.
5. Korelasi budaya organisasi dengan kinerja sebesar 0,699 dengan signifikansi 0,000, bahwa hubungan budaya organisasi dengan kinerja adalah kuat.
6. Korelasi komunikasi dengan kinerja sebesar 0,729 dengan signifikansi 0,000, bahwa hubungan komunikasi dengan kinerja adalah kuat.
7. Korelasi komitmen organisasi dengan kinerja sebesar 0,788 dengan signifikansi 0,000, bahwa hubungan komitmen organisasi dengan kinerja adalah kuat

**Tabel 2**  
**Hasil Pengaruh Langsung, Pengaruh Tidak Langsung Dan Pengaruh Total**

No.	Antar Variabel	Hubungan Pengaruh		
		Langsung	Tidak Langsung	Total
1	Kepemimpinan → Kinerja	$P_4 = 0,351^{**}$		
2	Budaya organisasi → Kinerja	$P_5 = 0,240^{**}$		
3	Komunikasi → Kinerja	$P_6 = 0,311^{**}$		
4	Kepemimpinan → Komitmen organisasi → Kinerja		$= P_1 \times P_7$ $= 0,284 \times 0,247 = 0,071$	$= P_4 + (P_1 \times P_7)$ $= 0,351 + 0,071 = 0,422$
5	Budaya organisasi → Komitmen organisasi → Kinerja		$= P_2 \times P_7$ $= 0,618 \times 0,247 = 0,152$	$= P_5 + (P_2 \times P_7)$ $= 0,240 + 0,152 = 0,392$
6	Komunikasi → Komitmen organisasi → Kinerja		$= P_3 \times P_7$ $= 0,107 \times 0,247 = 0,026$	$= P_6 + (P_3 \times P_7)$ $= 0,311 + 0,026 = 0,337$

Sumber: data yang diolah, 2021

Hasil perhitungan dan penjelasan pengaruh langsung, tidak langsung dan pengaruh total di atas, maka hasil analisis jalur didapat bahwa jalur langsung kepemimpinan terhadap kinerja merupakan jalur yang paling dominan dan paling efektif untuk meningkatkan kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Karanganyar, karena memiliki nilai koefisien lebih besar diantara yang lain yaitu dengan nilai koefisien sebesar = 0,351. Berdasarkan hasil perhitungan pengaruh langsung dan tidak langsung di atas hubungan antar variabel hasil akhir dapat dilihat pada gambar 1 sebagai berikut:



**Gambar 1. Hasil Analisis Jalur**

### PEMBAHASAN

#### 1. Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja melalui komitmen organisasi

Pengaruh tidak langsung kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi mendukung penelitian yang dilakukan oleh Amrullah (2017), Setyaningrum (2017), Titioka dan Siahainenia (2019) dan tidak mendukung penelitian yang dilakukan oleh Fanani dan Fajaradi (2018), Hartanto (2016), Salahudin dkk (2018) bahwa kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap komitmen organisasi.

Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja mendukung penelitian yang dilakukan oleh Setiawan dan Lestari (2016), Taurisa dkk (2012), Fauzi dkk (2016), Amrullah (2017), Syahrums (2016), Hartanto (2016), Setyaningrum (2017), Darmawan (2015), Alwi dkk (2019), Desani dkk (2019), Herlambang dan Fuadi (2018), Windrawati dkk (2020), Titioka dan Siahainenia (2019), Mandri (2018) dan tidak mendukung penelitian yang dilakukan oleh Setiawan dan Gunawan (2018), Hartanto (2016), Hidayati and Rahmawati (2016).

Pengaruh langsung kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Dapat diartikan bahwa jika

kepemimpinan ditingkatkan, maka dapat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai secara signifikan. Hasil tersebut mendukung penelitian yang dilakukan oleh Amrullah (2017), Setyaningrum (2017), Rahman dan Prasetya (2018), Syukur dkk (2019), Titioka dan Siahainenia (2019), Muhammad dkk (2018), Yusuf (2020) menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja dan tidak mendukung penelitian yang dilakukan oleh Hartanto (2016), Saputri dan Andayani (2018), Mandri (2018).

Hasil Analisis jalur menunjukkan pengaruh langsung kepemimpinan terhadap kinerja lebih efektif dibandingkan pengaruh tidak langsung kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi. Dengan demikian peningkatan kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Karanganyar diarahkan pada peningkatan kepemimpinan secara langsung terhadap kinerja, upaya yang dapat dilakukan dengan melihat dari nilai indikator uji validitas pernyataan kepemimpinan yaitu 4, 2 dan 5:

- a. Peningkatan image dari pimpinan yang selalu bersikap adil dalam memperlakukan semua pegawai satu dengan yang lain.
- b. Pimpinan mempercayai anak buah untuk menyelesaikan misi pekerjaan secara bersama.
- c. Pimpinan selalu merasa percaya diri dalam mengambil keputusan yang tepat.

## **2. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja melalui komitmen organisasi**

Pengaruh tidak langsung budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi mendukung penelitian yang dilakukan oleh Setiawan dan Lestari (2016), Taurisa dkk (2012), Fauzi dkk (2016), Amrullah (2017), Syahrums (2016), Fanani dan Fajaradi (2018), Alwi dkk (2019), Herlambang dan Fuadi (2018), Windrawati dkk (2020), Titioka dan Siahainenia (2019) dan tidak mendukung penelitian yang dilakukan oleh Logahan dan Aesaria (2014), Salahudin dkk (2018) bahwa budaya organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap komitmen organisasi.

Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja mendukung penelitian yang dilakukan oleh Setiawan dan Lestari (2016), Taurisa dkk (2012), Fauzi dkk (2016), Amrullah (2017), Syahrums (2016), Hartanto (2016), Setyaningrum (2017), Darmawan (2015), Alwi dkk (2019), Desani dkk (2019), Herlambang dan Fuadi (2018), Windrawati dkk (2020),

Titioka dan Siahainenia (2019), Mandri (2018) dan tidak mendukung penelitian yang dilakukan oleh Setiawan dan Gunawan (2018), Hartanto (2016), Hidayati and Rahmawati (2016).

Pengaruh langsung budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Dapat diartikan bahwa jika budaya organisasi ditingkatkan, maka dapat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai secara signifikan. Hasil tersebut mendukung penelitian yang dilakukan oleh Taurisa dkk (2012), Fauzi dkk (2016), Amrullah (2017), Syahrums *et.al* (2016), Hartanto (2016), Alwi dkk (2019), Syukur dkk (2019), Herlambang dan Fuadi (2018), Titioka dan Siahainenia (2019) dan tidak mendukung penelitian yang dilakukan oleh Setiawan dan Lestari (2016), Windrawati dkk (2020), Mandri (2018) bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja.

Hasil Analisis jalur menunjukkan pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja lebih efektif dibandingkan pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi. Dengan demikian peningkatan kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Karanganyar diarahkan pada peningkatan kepemimpinan secara langsung terhadap kinerja, upaya yang dapat dilakukan dengan melihat dari nilai indikator uji validitas pernyataan budaya organisasi yaitu 2, 4 dan 3:

- a. Pegawai bekerja dengan kedisiplinan yang sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
- b. Toleransi terhadap kesalahan dari pimpinan dalam meyakinkan pegawai melaksanakan tugas bila kemungkinan ada permasalahan pekerjaan.
- c. Kejelasan tujuan Instansi tersampaikan dengan jelas.

## **3. Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja**

Pengaruh tidak langsung komunikasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap komitmen organisasi dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Komunikasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap komitmen organisasi mendukung penelitian yang dilakukan oleh Setiawan dan Lestari (2016), Salahudin dkk (2018) menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh tidak signifikan terhadap komitmen organisasi dan tidak mendukung penelitian yang dilakukan oleh Alwi dkk (2019), Herlambang dan Fuadi (2018) menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.

Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja mendukung penelitian yang dilakukan oleh Setiawan dan Lestari (2016), Taurisa dkk

(2012), Fauzi dkk (2016), Amrullah (2017), Syahrums (2016), Hartanto (2016), Setyaningrum (2017), Darmawan (2015), Alwi dkk (2019), Desani dkk (2019), Herlambang dan Fuadi (2018), Windrawati dkk (2020), Titioka dan Siahainenia (2019), Mandri (2020), dan tidak mendukung penelitian yang dilakukan oleh Setiawan dan Gunawan (2018), Hartanto (2016), Hidayati and Rahmawati (2016).

Pengaruh langsung komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Dapat diartikan bahwa jika komunikasi ditingkatkan, maka dapat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai secara signifikan. Hasil tersebut mendukung penelitian yang dilakukan oleh Rahman dan Prasetya (2018), Darmawan (2015), Alwi dkk (2019), Desani dkk (2019), Herlambang dan Fuadi (2018), Muhammad dkk (2018) menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dan tidak mendukung penelitian yang dilakukan oleh Setiawan dan Lestari (2016), Sari (2019), Syukur dkk (2019), Yusuf (2020) menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hasil Analisis jalur menunjukkan pengaruh langsung komunikasi terhadap kinerja lebih efektif dibandingkan pengaruh tidak langsung komunikasi terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi. Dengan demikian peningkatan kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Karanganyar diarahkan pada peningkatan komunikasi secara langsung terhadap kinerja, upaya yang dapat dilakukan dengan melihat dari nilai indikator uji validitas pernyataan komunikasi yaitu 3, 5 dan 2:

- Komunikasi yang baik berdampak terhadap pengaruh pada sikap pegawai dalam menyelesaikan tugas.
- Penguasaan Informasi yang disampaikan pimpinan kepada pegawai jelas dan mudah dipahami.
- Berkomunikasi dengan baik, akan membuat kesenangan tersendiri bagi pegawai.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Dapat diambil beberapa kesimpulan dalam penelitian adalah sebagai berikut :

- Hasil penelitian Persamaan I menunjukkan kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi sedangkan komunikasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap komitmen organisasi;
- Hasil penelitian Persamaan II menunjukkan kepemimpinan, budaya organisasi, komunikasi dan

komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

- Hasil analisis jalur didapat hasil bahwa jalur langsung kepemimpinan terhadap kinerja merupakan jalur yang paling dominan dan paling efektif untuk meningkatkan kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Karanganyar, karena memiliki nilai koefisien lebih besar diantara yang lain yaitu dengan nilai koefisien sebesar = 0,351.
- Hasil Persamaan kedua nilai F hitung sebesar 49,375 dan nilai probabilitas sig sebesar  $0,000 < 0,05$ , bahwa secara bersama – sama (*simultan*) kepemimpinan, budaya organisasi, komunikasi dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
- Hasil koefisien determinasi ( $R^2$ ) total sebesar 0,947 artinya variabel kinerja dijelaskan oleh kepemimpinan, budaya organisasi, komunikasi, dan komitmen organisasi sebesar 94,7% dan sisanya sebesar 5,3 % dijelaskan faktor lain di luar model penelitian, misalnya variabel disiplin kerja, kepuasan kerja dan sebagainya.

### **Saran**

Saran – saran yang dapat disampaikan dalam penelitian ini antara lain :

- Peningkatan kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Karanganyar diarahkan pada peningkatan kepemimpinan secara langsung terhadap kinerja, upaya yang dapat dilakukan dengan: Peningkatan image dari pimpinan yang selalu bersikap adil dalam memperlakukan semua pegawai satu dengan yang lain, Pimpinan mempercayai anak buah untuk menyelesaikan misi pekerjaan secara bersama, Pimpinan selalu merasa percaya diri dalam mengambil keputusan yang tepat
- Peningkatan kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Karanganyar diarahkan pada peningkatan komunikasi secara langsung terhadap kinerja, upaya yang dapat dilakukan dengan: Komunikasi yang baik berdampak terhadap pengaruh pada sikap pegawai dalam menyelesaikan tugas, Penguasaan Informasi yang disampaikan pimpinan kepada pegawai jelas dan mudah dipahami, Berkomunikasi dengan baik, akan membuat kesenangan tersendiri bagi pegawai.
- Peningkatan kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Karanganyar diarahkan pada peningkatan kepemimpinan secara langsung terhadap kinerja, upaya yang dapat dilakukan dengan: Pegawai bekerja dengan kedisiplinan yang sesuai dengan ketentuan yang berlaku, Toleransi terhadap kesalahan dari pimpinan dalam meyakinkan pegawai melaksanakan tugas bila kemungkinan ada permasalahan pekerjaan, Kejelasan tujuan Instansi tersampaikan dengan jelas

---

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. (2012). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta
- Andrew E. Sikula. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Erlangga. Bandung.
- Amrullah (2017), Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Komitmen Organisasi Dan Kinerja Pegawai Politeknik Ilmu Pelayaran (Pip) Semarang, *Jurnal Dinamika Bahari Vol. 7 No. 2 Edisi Mei 2017 Hal.1704-1711*
- Alwi dkk (2019), Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Penyuluh Kkbpk Melalui Komitmen Organisasi Dppkb Kabupaten Bantaeng, *YUME : Journal of Management Volume 2 No. 3 2019*
- Casio, Wayne F., 2012, *Managing Human Resources: Productivity, Quality of Worklife and Profits*, Singapore: Mc.Graw Hill International Editions.pp.68-75
- Daft, 2015. *Pengertian Budaya Organisasi*. Yogyakarta.BPFE.
- Darmawan, Riski (2015), Pengaruh Komunikasi, Komitmen Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Inspektorat Kota Palu, *e-Jurnal Katalogis, Volume 3 Nomor 5, Mei 2015 hlm 205-214 ISSN: 2302-2019*
- Davis, Keith. 2010. *Organizational Behavior – Human Behavior at Work* 13th Edition. New Delhi: Mcgraw Hill Compa
- Desani dkk (2019), Pengaruh Komunikasi Dan Komitmen Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Garuda Mesin Agri, *Jurnal Darma Agung Volume Xviii, Nomor 2, Agustus 2019: 1063– 1071*
- Dyne V.L and Graham, J. W. 2015 “*Organizational Citizenship Behavior*” *Construct Redention Measurement and Validation*” *Academy Management Journal*.
- Fanani dan Fajaradi (2018), The Effect Of Organizational Culture And Leadership Styles To Organizational Commitment Of Islamic Boarding Management In Sullamul Hidayah Foundation Probolinggo, *International Journal Of Research Science & Management 5(6): June, 2018] ISSN: 2349-5197 Impact Factor: 3.765*
- Fauzi dkk (2016), Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Pt. Toys Games Indonesia Semarang), *Journal of Management Vol.02 No.02 , Maret 2016 Hal.14-29*
- Ghozali Imam, 2016. *Analisis Multivariate dengan program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Hartanto (2016), Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi, Dan Kinerja Pegawai (Studi Pada Dishubinfokom Kabupaten Sukoharjo), *Journal of Human Resources Management and Organizational Behavior Vol. 1 No. 1 ISSN 1979-2700*
- Herlambang dan Fuadi (2018), Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Guru Smk Swasta Di Kota Serang Dengan Variabel Mediasi Komitmen Organisasi, *CENDEKIA, Vol. 12, No. 1, April 2018 p-ISSN: 1978-2098; e-ISSN: 2407-8557 hal.33-50*
- Humphreys, J.H. (2012). Transformational leader behavior, proximity and successful services marketing. *Journal of Services Marketing, Vol. 16 No. 6, pp. 487-502*
- Hidayati and Rahmawati (2016), The Effect On The Job Satisfaction Organization, Performance Of Employees Commitment, And Service Performance, *Kinerja : Jurnal Ekonomi dan Manajemen, Volume 13, (1), 2016 ISSN print: 1907-3011, ISSN online: 2528-1127*
- Kotter J.P. and Heskett J.L., 2012. “*Corporate Culture and Performance*”, The Free Press, New York.
- Logahan, Jerry Marcellinus dan Sherley Marcheline Aesaria. 2014. “Budaya Organisasi dan Keterlibatan Kerja terhadap Komitmen Organisasi Berdampak pada Kinerja pegawai pada BTN Ciputat.” *Binus Business Review. Vol. 5 No. 2, Hal. 551-563*.
- Locke E. A., 2016, “What is Job Satisfaction?”, *Organizational Behaviour and Human Performance, Vol.4, p.309-36*.
- Luthans, F, 2016, *Organizational Behavior*, Seventh Edt, Mc. Graw-Hill Book Company, Singapore.pp.127-135.
- Mangkunegara. A.A. Anwar Prabu, 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*



- Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Mandri. Aliyas, Asmara Hendra Komara, and David 2018, Influence Of Leadership, Commitment, Organizational Culture And Motivation On Job Satisfaction And Performance Of Employees In The Service General Work And Space Management (Putr) Rokan Hilir Regency, *PROCURATIO Vol. 6 No. 4, Desember 2018 e-ISSN 2580-3743 p.421-441*
- Mahmudi, 2015, "Management Kinerja Sektor Publik", Akademi manajemen perusahaan YKPN.
- Mathis, L. Robert & H. Jackson, John. 2011. *Human Resource Management (edisi 10)*. Jakarta : Salemba Empat
- McKenna, E & Beech, N, 2015, "The essence of Human Resource Management, and Organizational Commitmen", Journal Hospital & Helth Services Administrasion.
- Meyer J.P. and Allen, N.J. (2011). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to The Organization, *Journal of Occupational Psychology. Vol.63. No.1. pp. 1-18*
- Molenaar, Keith, 2012, *Corpoarte Culture, a Study of Firm With Outstanding Consideration Safety*. Prosesional Safety.
- Muhammad Ali. 2011. *Memahami Riset Perilaku dan Sosial*. Pustaka Cendikia Utama. Bandung
- Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. M. (2012). *Employee-Organization Linkages*. Texas: South-Western Cengage Learning
- Pabundu, Tika. 2012, *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Buni Akasara.
- Pullins, Ellen Bolman, Curtis P. Haugtvedt, Peter R. Dicson, Leslie M. Fine, Ray J. Lewicki, 2010. "Individual Differences in Intrinsic Motivation and The Use of Corporative Negotation Tactics". *The Journal of Business & Industrial Marketing*. Vol. 15 No. 7:466-478.
- Rahman. Moh Ainur dan Prasetya. Arik (2018), Pengaruh Kepemimpinan Dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Pt Jatim Times Network Di Kota Malang, *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)/Vol. 63 No. 1 Oktober 2018/*
- Ridwan, 2015, *Skala pengukuran Variabel-Variabel Penelitian*, Cetakan Ketiga, Alfabeta, Bandung.
- Rivai Veithzal. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*, Edisi ke 6, PT. Raja Grafindo Persada, Depok, 16956.
- Robbins S. P., 2014, *Perilaku Organisasi : Konsep, Kontroversi, Aplikasi*, edisi kedelapan versi Bahasa Indonesia, Jilid 1 & 2, PT Prenhallindo, Jakarta.
- Robbins, P. Stephen & Coutler, Mary. 2016, *Human Resources Management*, Edisi 16, Jilid 1, Salemba Jakarta
- Salahudin. Dennise Nurillah, Victor P. K Lengkong, Joy E. Tulung Empat (2018), Pengaruh Komunikasi Dan Gaya Kepemimpinan Serta Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Dan Dampaknya Pada Kepuasan Kerja Pegawai Negeri Sipil Pada Kantor Kecamatan Se Kota Kotamobagu, *Jurnal EMBA Vol.6 No.3 Juli 2018, Hal. 1858 – 1867 ISSN 2303-1174*
- Saputri. Rahayu dan Andayani. Nur Rahmah. 2018, Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Departemen Production Di PT Cladtek Bi-Metal Manufacturing Batam, *Journal of Applied Business Administration Vol 2, No 2, September 2018, hlm. 307-316. e-ISSN:2548-9909*
- Sari (2019), Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Di Bumn Pt. Inhutani Iv Kab. Pasaman, *Menara Ekonomi, ISSN : 2407-8565; E-ISSN: 2579-5295 Volume V No. 3 – Oktober 2019*
- Setyaningrum (2017), Organizational Commitments Are Mediation Of Relationships Between Servant Leadership And Employee Performance, *Journal of Applied Management (JAM) Volume 15*
- Sekaran U, 2012. *Research Methods For Business: A Skill Building Approach* Singapore: John Willey dan Sonc, Inc. Number 4, December 2017
- Sarros, J.C., & Butchatsky, O. (2016). *Leadership. Australia's Top CEOs: Finding Out What Makes Them the Best*. Harper Business. Sydney.

- Saerozi, 2015. *Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja Guru*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sarwono, Jonathan. 2010. *Analisis Jalur Untuk Bisnis dengan SPSS*. Penerbit Andi Offset: Yogyakarta.
- Setiawan dan Lestari (2016), Pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Terhadap Komitmen Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai, *Jurnal Organisasi dan Manajemen, Volume 12, Nomor 2*, 169-184
- Setiawan dan Gunawan (2018), The Effect Of Job Satisfaction And Organization Commitment To Job Performance Through Organizational Citizenship Behavior (Ocb) As Meditation Variable (Empiris Study On Pt. Bank Mandiri At Jakarta), *Business and Entrepreneurial Review Vol.18, No.1, April 2018 E-ISSN : 2252-4614 Page 1 - 18*
- Sugiyono (2012). *Metode Penelitian Pendekatan Kuantitatif, Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suharto et.al (2019), The Impact of Organizational Commitment on Job Performance, *International Journal of Economics and Business Administration Volume VII, Issue 2, 2019 pp. 189-206*
- Siagian, S.P. 2012, *Teori Motivasi dan Aplikasinya*, Jakarta : Rineka Cipta. Pp.102-106.
- Stoner, James A.F, 2016. *Management*, Third Edition. Prentice-Hall International Inc. Englewood Cliffs. New Jersey
- Syahrum et.al (2016), Effect of Competence, Organizational Culture and Climate of Organization to the Organizational Commitment, Job Satisfaction and the Performance of Employees in the Scope of Makassar City Government, *International Journal of Business and Management Invention ISSN (Online): 2319 – 8028, ISSN (Print): 2319 – 801X www.ijbmi.org || Volume 5 Issue 4 || April. 2016 || PP—52-64*
- Syukur dkk (2019), Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Dprd Kabupaten Tegal, *Jurnal Magisma Vol. VII. No. 2 – Tahun 2019 E-ISSN : 2685-1504, hal.90-99*
- Taurisa dkk (2012), Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Pada Pt. Sido Muncul Kaligawe Semarang). *Jurnal Bisnis dan Ekonomi (JBE), Vol. 19, No. 2 ISSN: 1412-3126 September 2012, Hal. 170 – 187*
- Titioka. Baretha Meisar dan Siahainenia. Astrid J.D. 2019, Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Dan Kinerja Pegawai (Studi Pada Badan Pengembangan Sumberdaya Manusia Provinsi Maluku), *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi Vol.6 No.2. Mei 2019, Hal.73-97 issn 2356-3966 E-Issn: 2621-2331*
- Wexley & Yukl, 2012, *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personalita*, Rineka, Jakarta.
- Windrawati. Finaltri, Arief Purwanto, Nasharuddin Mas. 2020, Analisis Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Department Maintenance Pt Pomi), *Jurnal Ilmu Manajemen Volume 6, Nomor 1, Maret 2020*
- Yukl, Gary. 2015. *Disiplin kerja dalam Organisasi*. Edisi Kelima. PT. Indeks, Jakarta.
- Yusuf. Muhammad 2020, Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Komunikasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Empat Lawang, *Jurnal Publisitas Vol. 6 No. 2 April 2020 p-ISSN : 2252-4150 e-ISSN : 2716-3474*