

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI, DAN
KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA
LEMBAGA KEMAHASISWAAN**

(Studi Empiris pada Lembaga Kemahasiswaan UHAMKA)

TESIS

**Disampaikan untuk memenuhi persyaratan Memperoleh gelar
Magister Manajemen**

Oleh

PAHMAN HABIBI

NIM 1008026017



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
SEKOLAH PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PROF. DR. HAMKA**

2015

LEMBAR PERSETUJUAN

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI DAN
KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA
LEMBAGA KEMAHASISWAAN**

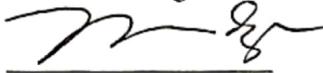
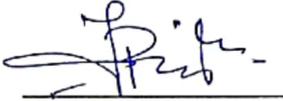
TESIS

Oleh

PAHMAN HABIBI

NIM 1008026017

Disetujui untuk disidangkan

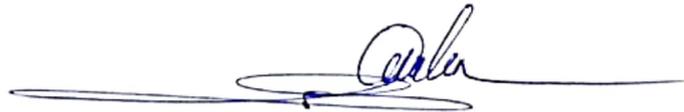
Pembimbing	Tanda tangan	Tanggal
Dr. H. Muchdie, MS. (Pembimbing 1)		14/08/2015
Dr. Anik Tri Suwarni, MM. (Pembimbing 2)		12/08/2015

Jakarta, 25 Agustus 2015

Ketua Program Studi Manajemen

Sekolah Pascasarjana

Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA



Dr. Bambang Dwi Hartono, M.Si.

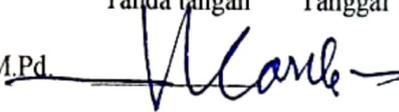
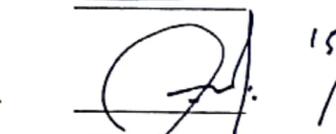
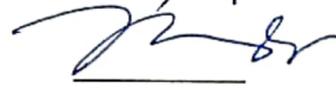
LEMBAR PENGESAHAN

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI DAN
KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA
LEMBAGA KEMAHASISWAAN**

TESIS

Oleh
PAHMAN HABIBI
NIM 1008026017

Dipertahankan di Depan Komisi Penguji Tesis Sekolah Pascasarjana
Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA
Tanggal 24 November 2015

Penguji Tesis	Tanda tangan	Tanggal
Prof. Dr. Abd. Rahman A. Ghani, M.Pd. (Ketua Penguji)		
Dr. H. Bambang Dwi Hartono, M.Si. (Sekertaris, Penguji 1)		
Dr. Ir. Hamid Al Jufri, MM, M.Kom. (Penguji 2)		15/2016
Dr. H. Muchdie, MS. (Pembimbing 1)		
Dr. Anik Tri Suwarni, MM. (Pembimbing 2)		

Jakarta, 22 Januari 2016
Direktur Sekolah Pascasarjana
Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA



Prof. Dr. Abd. Rahman A. Ghani, M.Pd.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Organisasi merupakan tempat berkumpulnya beberapa orang yang memiliki ide dan kreativitas yang beraneka ragam dimana telah bersepakat untuk menjalin komunikasi untuk mewujudkan keinginan dan tujuan personal menjadi tujuan bersama sehingga dapat diperjuangkan secara kolektif dalam struktur organisasi yang disepakati. Organisasi masa kini menghadapi tantangan yang begitu besar akibat perubahan lingkungan yang cepat dan dinamis. Dalam organisasi terdapat anggota dengan karakteristik yang beraneka ragam serta banyak kepentingan yang dapat mempengaruhi gaya kerja dan cara menyikapi berbagai permasalahan yang dihadapi untuk mengambil keputusan-keputusan penting. Begitu pula dalam lembaga kemahasiswaan dimana para anggotanya memiliki usia yang relatif muda. Kondisi ini berdampak pada stabilitas organisasi karena pada usia muda dari sisi psikologis masih cenderung labil dan melakukan *trial and error* dalam bertindak. Namun hal ini menjadi peluang bagi organisasi sebagai dinamika untuk mencapai tujuan organisasi.

Organisasi dibentuk untuk mencapai sebuah tujuan tertentu, diperlukan seorang pemimpin yang dapat mengarahkan organisasi untuk mencapai tujuan tersebut. Seperti dalam hadits yang diriwayatkan Abu Hurairah “*Diriwayatkan dari Abu Hurairah ra, ia berkata: Rasulullah saw bersabda: Apabila amanah itu disia-siakan, maka tunggulah saat (kehancuran)nya. Ia bertanya: Bagaimana cara menyia-nyiakannya wahai*

Rasulullah. Beliau bersabda: Apabila suatu urusan diserahkan kepada orang yang bukan ahlinya, maka tunggulah saat (kehancuran)nya” (HR. Al- Bukhari). Dalam lembaga kemahasiswaan peran pemimpin sangat diperlukan untuk mengendalikan gerak organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan. Tujuan-tujuan yang bersifat individual semestinya diminimalisir demi tercapainya tujuan bersama sehingga setiap unsur yang terdapat dalam organisasi memberi sumbangan untuk mencapai tujuan. Organisasi yang baik harus mampu menghadapi beragam persoalan dan dinamika yang ada dalam organisasi. Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu fokus utama dalam pengembangan lembaga kemahasiswaan. Organisasi dapat berhasil jika menitikberatkan pada sumber daya manusia untuk menjalankan fungsinya dengan optimal serta menghadapi perubahan lingkungan yang cepat dan dinamis. Manajemen sumber daya manusia yang baik dapat menciptakan suatu organisasi yang solid dalam menghadapi tantangan eksternal dan kinerja anggota akan lebih optimal. Kinerja dianggap penting bagi organisasi karena keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja itu sendiri.

Kinerja organisasi tidak hanya bergantung pada sistem kerja, strategi, dan teknologi, tetapi dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia. Setiap anggota dalam organisasi memiliki emosi dan harapan yang berpotensi untuk mencapai tujuan organisasi. Proses belajar, emosi, dan harapan yang dimiliki oleh anggota dapat menjadi energi positif yang bermanfaat bagi kegiatan lembaga kemahasiswaan. *“Diriwayatkan dari Abu Hurairah, ia berkata: Aku tidak pernah melihat ada seorangpun yang lebih banyak bermusyawarah dengan para sahabatnya, dari Rasulullah saw”* (HR. At-Tirmidzi dan Ahmad). Bermusyawarah dalam berorganisasi

diperlukan untuk mengakomodasi harapan dari setiap anggota organisasi. Pemimpin harus mampu mengakomodasi harapan setiap anggotanya sehingga emosi dan harapan mereka menjadi energi yang mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Pimpinan organisasi yang berhasil dalam mencapai tujuan organisasi adalah pimpinan yang mampu memenuhi tanggungjawab sosialnya dan mampu melaksanakan amanah organisasi dengan baik sehingga tercapainya sasaran yang telah diputuskan dalam organisasi. Dibutuhkan pemimpin yang mampu mengefektifkan berbagai potensi yang dimiliki oleh organisasi tersebut dan mampu mendorong bawahannya agar termotivasi secara bersama-sama untuk mengejar pencapaian organisasi secara maksimal. Pada QS. As-Sajdah : 34 yang artinya “*dan kami jadikan di antara mereka itu pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami ketika mereka sabar. Dan adalah mereka meyakini ayat-ayat Kami.*” Demikian pula halnya dalam sebuah lembaga kemahasiswaan di sebuah perguruan tinggi, seorang pimpinan memegang peranan yang sangat strategis.

Pimpinan lembaga kemahasiswaan hendaknya memiliki visi dan gaya kepemimpinan situasional dengan baik. Pimpinan lembaga kemahasiswaan hendaknya memberikan teladan bagi para anggota. Seperti dalam QS. Asy-Syuara : 84 yang artinya “*dan jadikanlah aku buah tutur yang baik bagi orang-orang (yang datang) kemudian*”. Karakteristik gaya kepemimpinan merupakan sebuah bentuk perhatian dari seorang pemimpin terhadap kinerja anggota organisasi. Gaya kepemimpinan ini sangat akomodatif dalam mengelola organisasi dengan memperhatikan perilaku anggota dan kondisi lingkungan. Lingkungan sangat mempengaruhi situasi yang berkembang dalam organisasi.

Keberhasilan sebuah organisasi sangat ditentukan oleh kualitas pimpinannya, karena kedudukan pimpinan organisasi sangat berpengaruh terhadap segala aktivitas, kinerja, dan program organisasi yang sudah direncanakan sehingga terciptanya sebuah budaya organisasi yang baik. Setiap organisasi mempunyai karakteristik tertentu, yang membedakannya dengan organisasi lainnya. Salah satu yang membedakan suatu organisasi dari organisasi yang lainnya adalah budayanya. Budaya organisasi yang baik dapat menciptakan suasana yang mendukung prestasi bagi anggotanya. Budaya organisasi dapat memberikan pedoman bagi anggota dapat mempersepsikan berinteraksi dengan kelompok maupun dengan pimpinan. Budaya organisasi akan membantu jalannya sebuah organisasi baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang melalui peningkatan kinerja, partisipasi, dan rasa tanggung jawab. Pada QS. Asy-Syura: 38 yang artinya “... sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarat antara mereka...”, dengan memiliki budaya organisasi yang baik maka tujuan organisasi dapat dicapai dengan mudah.

Setiap unsur yang terlibat dalam organisasi harus memiliki komitmen yang tinggi demi terwujudnya misi, visi, dan tujuan organisasi. Dalam lembaga kemahasiswaan, kekompakan dan kebersamaan antara sesama anggota organisasi harus dibangun dengan mengacu pada kesamaan misi, visi, dan tujuan organisasi, bukan sekedar mitra kerja. Ikatan emosional dalam sebuah lembaga kemahasiswaan sangat penting untuk menciptakan budaya dan ikatan batin dalam menjalankan roda organisasi. Kepercayaan dalam organisasi merupakan hal yang penting. Seperti pada hadits riwayat Abdul Rahman Ibnu Ghanmin “*diriwayatkan dari Abdul Rahman Ibnu Ghanmin bahwa Nabi saw bersabda kepada Abu Bakar dan Umar: jika kamu berdua*

telah sepakat dalam sebuah musyawarah, niscaya saya tidak menyelisihii kalian” (HR. Ahmad). Komitmen terhadap organisasi merupakan salah satu faktor penting yang harus diperhatikan dalam sebuah organisasi. Seorang anggota yang memiliki komitmen tinggi akan melihat dirinya sebagai anggota sejati organisasi. Sebaliknya seorang anggota yang memiliki komitmen rendah melihat dirinya sebagai orang luar yang bukan bagian dari organisasi. Tinggi rendahnya komitmen organisasi dipengaruhi banyak faktor baik dari diri sendiri (internal) maupun dari lingkungan (eksternal). Nurjanah¹ mengemukakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi. Oleh sebab itu, apabila komitmen organisasinya tinggi, maka kinerja organisasi akan baik pula.

Begitu pula yang terjadi di lapangan, salah satu nya yaitu lembaga kemahasiswaan di Universitas Muhammadiyah Prof. Dr. HAMKA (UHAMKA). Universitas Muhammadiyah Prof. Dr. Hamka (UHAMKA) merupakan salah satu universitas yang di dalamnya terdapat berbagai lembaga kemahasiswaan. Berbagai lembaga kemahasiswaan yang berada di lingkungan kampus UHAMKA antara lain BEM, MPM, UKM, dan Organisasi Otonom Muhammadiyah. Banyak teori organisasi yang bertolak belakang dengan apa yang terjadi di lingkungan lembaga kemahasiswaan tingkat universitas yang bernaung di bawah Keluarga Mahasiswa (KM) UHAMKA. Masalah-masalah yang terjadi antara lain yaitu mahasiswa antusias untuk aktif di organisasi tingkat jurusan dan fakultas akan tetapi ketika diminta untuk aktif dalam organisasi tingkat universitas hanya segelintir mahasiswa yang bersedia untuk aktif.

¹ Afrinaldo, Rommy. 2011. *Pengaruh Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Instansi Pemerintah Daerah, Skripsi*. Padang: FE UNP

Para mahasiswa merasa berpuas diri ketika dapat menyelesaikan program kerja dan laporan pertanggungjawaban diterima saat sidang umum yang dilaksanakan setiap akhir periode kepengurusan. Sebagian dari mahasiswa yang telah berpuas diri menyelesaikan program kerja di tingkat jurusan dan fakultas, tidak bersedia bergabung dalam organisasi tingkat universitas dengan alasan khawatir tidak dapat melakukan program kerja dengan baik di tingkat universitas. Hal lain yang menjadi alasan sedikitnya mahasiswa yang tergabung dalam organisasi tingkat universitas yaitu terlalu padat jadwal dan program kerja baik di tingkat jurusan maupun fakultas sehingga para mahasiswa ini kesulitan untuk membagi waktu antara kuliah dan organisasi. Kurangnya mahasiswa yang aktif organisasi di tingkat universitas menyebabkan proses regenerasi kepemimpinan tidak berjalan secara efektif. Seperti yang terjadi pada tahun 2014, hanya satu pasangan presiden mahasiswa (presma) dan wakil presiden mahasiswa (wapresma) yang mencalonkan diri. Sehingga tidak terjadi proses pemilihan secara demokratis dan mereka terpilih secara aklamasi sebagai presma dan wapresma definitif.

Pola pikir aktivis mahasiswa UHAMKA tingkat fakultas yang diharapkan menjadi penerus di lembaga kemahasiswaan tingkat universitas sangat bertentangan dengan teori budaya organisasi. Seharusnya untuk membangun KM UHAMKA yang maju dan berkualitas diperlukan pemikiran-pemikiran yang berasal dari mahasiswa tingkat fakultas. Selain masalah sumber daya manusia yaitu sebagai calon pemimpin dalam organisasi dan budaya organisasi yang kurang baik, komitmen organisasi yang kurang dari setiap anggotanya. Seperti banyaknya program kerja yang telah direncanakan pada saat rapat kerja, terdapat beberapa program yang tidak terlaksana dengan. Hal ini disebabkan kurangnya komitmen setiap mahasiswa dalam

melaksanakan program kerja. Salah satu yang mempengaruhi komitmen tersebut adalah kurangnya manajemen waktu untuk membagi jadwal kuliah dan waktu berorganisasi. Akan tetapi hal itu seharusnya tidak dijadikan sebagai alasan para mahasiswa untuk melalaikan program kerja di organisasi, karena saat tergabung dalam organisasi para mahasiswa telah memiliki komitmen untuk loyal terhadap organisasinya.

Masalah-masalah yang terjadi dalam lembaga kemahasiswaan di UHAMKA dapat mempengaruhi kinerja dari lembaga kemahasiswaan. Sedangkan lembaga kemahasiswaan sangat berperan penting dalam meningkatkan kualitas sumber daya mahasiswa. Ketika kinerja dari lembaga kemahasiswaan tersebut tidak optimal maka tujuan tidak dapat dicapai dengan baik. Oleh karena itu, hal-hal yang dapat mempengaruhi kinerja sebuah lembaga kemahasiswaan harus diminimalisir. Sehingga apa yang menjadi tujuan dari lembaga kemahasiswaan dapat tercapai dengan baik.

Fakta di lapangan yang terjadi pada Lembaga Kemahasiswaan di Universitas Muhammadiyah Prof. Dr. HAMKA (UHAMKA) terdapat beberapa masalah sebagai berikut : 1) Berdasarkan berita acara Komisi Pemilihan Umum Pusat yang ditunjuk oleh MPM UHAMKA hanya terdapat satu pasangan calon yang mengajukan diri dan lolos seleksi sebagai Presiden Mahasiswa (Presma) dan Wakil Presiden Mahasiswa (Wapresma) pada tahun 2014, hal ini menyebabkan tidak ada proses pemilu raya dan Presiden Mahasiswa (Presma) dan Wakil Presiden Mahasiswa (Wapresma) terpilih secara aklamasi. Ini menunjukkan bahwa proses regenerasi kepemimpinan tidak berjalan secara efektif dan demokratis; 2) berdasarkan wawancara yang peneliti lakukan kepada 10 mahasiswa yang aktif dalam BEM Fakultas diantaranya FKIP, FE, FFS, dan Fikes dengan data sebagai berikut.

Tabel 1.1

Data Hasil Wawancara Mahasiswa yang Aktif di BEM Fakultas

No	Pertanyaan	Hasil
1	Apakah saudara bersedia untuk aktif di lembaga kemahasiswaan tingkat universitas baik di BEM, MPM, atau UKM?	4 orang mahasiswa bersedia untuk melanjutkan kepengurusannya di tingkat universitas. 6 orang mahasiswa lainnya merasa keberatan untuk melanjutkan kepengurusan di tingkat universitas yang menjadi alasan mereka antara lain memiliki kesibukan lain, hasil akademik yang kurang bagus ketika aktif berorganisasi, sudah merasa cukup untuk aktif di tingkat fakultas.
2	Jika saudara aktif di lembaga kemahasiswaan, apakah saudara yakin bisa menyelesaikan program kerja dengan baik seperti di tingkat fakultas?	2 orang mahasiswa merasa yakin untuk dapat melaksanakan tugasnya dengan baik apabila aktif dalam lembaga kemahasiswaan tingkat universitas. Sedangkan delapan mahasiswa lainnya merasa ragu dapat menyelesaikan program kerja dengan baik ketika bergabung di lembaga kemahasiswaan tingkat universitas. Hal ini dikarenakan untuk tingkat fakultas saja mereka kesulitan untuk menyelesaikan program kerja terlebih jika di tingkat universitas tanggungjawab mereka akan semakin besar.
3	Apakah Saudara bisa membagi waktu antara organisasi dengan kuliah?	Keseluruhan responden menjawab kesulitan untuk membagi waktu dalam berorganisasi dan kuliah terutama ketika menjelang ujian. Mereka juga khawatir akan kesulitan untuk menyelesaikan tugas akhir atau skripsi jika masih tergabung dan aktif dalam organisasi di semester akhir.

Dari hasil wawancara tersebut diperoleh kesimpulan bahwa para mahasiswa merasa sudah berhasil ketika mampu menyelesaikan program kerja dan diterimanya laporan pertanggungjawaban saat sidang umum yang dilaksanakan setiap akhir periode kepengurusan. Sebagian dari mahasiswa yang telah berpuas diri menyelesaikan program kerja di tingkat jurusan dan fakultas, tidak bersedia bergabung dalam organisasi tingkat universitas dengan alasan khawatir tidak dapat melakukan program kerja dengan baik di

tingkat universitas.; 3) berdasarkan data Laporan Pertanggung Jawaban (LPJ) BEM UHAMKA dan MPM tahun 2014 terdapat beberapa program kerja yang telah direncanakan pada saat rapat kerja, tetapi tidak terlaksana dengan baik bahkan ada program kerja yang tidak dilaksanakan. Hal ini disebabkan kurangnya komitmen setiap mahasiswa dalam melaksanakan program kerja; 4) dilihat dari sedikitnya peserta Pelatihan Kepemimpinan Tingkat Lanjut (TKL), menunjukkan bahwa terjadi lemahnya semangat kaderisasi karena kurangnya motivasi untuk berorganisasi; 5) peneliti melakukan wawancara kepada ketua lembaga kemahasiswaan antara lain ketua BEM, ketua MPM, Ketua UKM *iphotography* dan Ketua Korkom IMM UHAMKA Jakarta Timur. Berikut data hasil wawancara yang dilakukan peneliti.

Tabel 1.2

Data Hasil Wawancara Beberapa Ketua Lembaga Kemahasiswaan

NO	Pertanyaan	Hasil
1	Dalam satu bulan berapa kali dilaksanakan rapat kepengurusan?	Semua ketua lembaga kemahasiswaan yang diwawancarai menyatakan rapat kepengurusan tidak dilaksanakan secara rutin dalam setiap bulannya, rapat kepengurusan dilaksanakan secara kondisional jika dibutuhkan. Sehingga dalam satu bulan atau beberapa bulan terkadang tidak ada rapat sama sekali.
2	Dalam satu kali rapat berapa pengurus yang hadir pada rapat tersebut? Jika dibandingkan dengan jumlah pengurus secara keseluruhan apakah sudah mencukupi?	Jumlah pengurus yang hadir pada rapat biasanya tidak lebih dari setengah jumlah pengurus secara keseluruhan, terutama jika rapat dilaksanakan saat pekan ujian di kampus. Walaupun demikian hasil rapat dapat disampaikan kepada pengurus yang tidak hadir melalui media sosial.

Dari hasil wawancara kepada beberapa pimpinan lembaga kemahasiswaan diperoleh kesimpulan bahwa lembaga kemahasiswaan jarang sekali mengadakan rapat rutin. Andaiapun ada, hanya sedikit mahasiswa yang ikut dalam rapat tersebut. Hal ini terjadi karena kurangnya koordinasi antara pimpinan lembaga kemahasiswaan dengan anggotanya selain itu kurangnya komitmen dari anggota untuk menghadiri rapat yang dilaksanakan oleh lembaga kemahasiswaan; dan 6) hilangnya pesona lembaga kemahasiswaan juga menjadi salah satu masalah, mahasiswa merasa apabila bergabung dengan lembaga kemahasiswaan dapat mengurangi fokusnya di bidang akademik dan merasa tidak ada manfaat atau pengaruhnya ke dalam kehidupan mereka.

Berdasarkan uraian di atas, mengingat pentingnya kinerja organisasi dalam lembaga kemahasiswaan maka dipandang perlu untuk melakukan penelitian tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi lembaga kemahasiswaan di kampus UHAMKA antara lain gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan komitmen organisasi.

B. Masalah Penelitian

1. Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian atas fakta lapangan yang disampaikan diatas, dapat diidentifikasi beberapa masalah sebagai berikut : 1) proses regenerasi kepemimpinan tidak berjalan secara efektif dan kurang demokratis; 2) para mahasiswa cepat merasa puas karena sudah berhasil menyelesaikan program kerja dan diterimanya laporan pertanggungjawaban saat sidang umum; 3) kurang terbangunnya budaya kaderisasi kepemimpinan; 4) kurang tumbuhnya komitmen

baik untuk berinovasi dan membawa organisasi mahasiswa kearah pelayanan untuk meningkatkan prestasi akademik dan non akademik mahasiswa maupun untuk mengambil tanggungjawab yang lebih besar pada kepengurusan di tingkat Universitas; 5) terdapat beberapa program kerja yang telah direncanakan, tetapi tidak terlaksana dengan baik bahkan ada program kerja yang tidak dilaksanakan. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja belum tercapai 100%; 6) lemahnya semangat kaderisasi karena kurangnya motivasi untuk berorganisasi; 7) kurangnya koordinasi antara pimpinan lembaga kemahasiswaan dengan anggotanya; 8) kurangnya komitmen dari anggota untuk menghadiri rapat yang dilaksanakan oleh lembaga kemahasiswaan; dan 9) mahasiswa merasa apabila bergabung dengan lembaga kemahasiswaan dapat mengurangi fokusnya di bidang akademik dan merasa tidak ada manfaat atau pengaruhnya ke dalam kehidupan mereka.

2. Pembatasan Masalah

Dari permasalahan yang dihadapi oleh Lembaga Kemahasiswaan ketiga variabel yang menjadi faktor utama dalam mempengaruhi kinerja organisasi. Sehingga peneliti membatasi permasalahan gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan komitmen organisasi sebagai variabel bebas dan kinerja organisasi sebagai variabel terikat.

3. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut. “Bagaimana

pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan komitmen organisasi?” selanjutnya secara khusus rumusan masalah tersebut adalah sebagai berikut.

- a. Apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja organisasi lembaga kemahasiswaan di UHAMKA?
- b. Apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja organisasi lembaga kemahasiswaan di UHAMKA?
- c. Apakah terdapat pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja organisasi lembaga kemahasiswaan di UHAMKA?
- d. Apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan komitmen organisasi secara simultan terhadap kinerja organisasi lembaga kemahasiswaan di UHAMKA?

C. Kegunaan Hasil Penelitian

Kegunaan yang diharapkan dari hasil penelitian ini baik secara teoritis maupun praktis adalah sebagai berikut.

1. Memberikan sumbangan terhadap pengembangan ilmu pengetahuan khususnya dibidang ilmu sumber daya manusia.
2. Menambah referensi bagi peneliti lain, yang ingin meneliti tentang faktor-faktor yang dapat berpengaruh terhadap gaya kepemimpinan, budaya organisasi, komitmen organisasi, dan kinerja organisasi.
3. Memberikan tambahan informasi kepada lembaga kemahasiswaan di UHAMKA tentang kajian gaya kepemimpinan, budaya organisasi, komitmen organisasi, dan kinerja organisasi.

4. Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu lembaga kemahasiswaan sebagai organisasi non profit dalam melakukan pengukuran kinerja yang mampu mencerminkan seluruh dengan menggunakan konsep *Balanced Scorecard* yang mungkin dapat diterapkan di masa yang akan datang.

BAB II

KAJIAN TEORI DAN HIPOTESIS

A. Deskripsi Teori

1. Kinerja Organisasi

Kinerja organisasi adalah tingkatan prestasi yang dapat dicapai dan mencerminkan keberhasilan manajer dalam mencapai tujuan organisasi. Rogers² mengartikan kinerja organisasi sebagai gambaran mengenai tingkat pencapaian, pelaksanaan suatu kegiatan, program, kebijakan dalam mewujudkan, sasaran, tujuan, visi dan misi dari organisasi. Ukuran kinerja suatu organisasi sangat penting, guna evaluasi dan perencanaan masa depan. Hal ini sejalan dengan Kaplan dan Norton³ kinerja organisasi merupakan suatu tujuan yang ingin dicapai untuk memperoleh kesempatan bagi organisasi mencapai sukses di masa yang akan datang. Dalam konteks organisasi publik, kinerja adalah suatu ukuran prestasi hasil dalam mengelola dan menjalankan suatu organisasi dimana berhubungan dengan segala hal yang akan, sedang dan telah dilakukan organisasi tersebut dalam kurun waktu tertentu. Penilaian kinerja dalam suatu organisasi merupakan suatu kebutuhan yang sangat penting, dimana hal ini dapat membantu untuk mengetahui

² Rogers, Steve. 1990. *Performance Management in Local Government*. London: Jessica Kindsley Publisher. Hal. 24

³ Kaplan, R.S. dan Norton, D.P., 2000. *Balanced Scorecard. Menerakan Strategi Aksi*. Jakarta: Penerbit Erlangga. Hal. 6

sejauh mana kemajuan dan perkembangan suatu organisasi. Kinerja dalam suatu organisasi dapat dikatakan meningkat menurut Sedarmayanti⁴ jika memenuhi indikator-indikator antara lain: *quality of work* (kualitas hasil pekerjaan), *promptness* (kelancaran dan ketepatan waktu), *initiative* (prakarsa atau inisiatif), *capability* (kecakapan atau kemampuan), dan *communication* (komunikasi yang baik dan efektif).

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja organisasi publik menurut Siagian⁵ yaitu: kompensasi, komitmen organisasi, motivasi kerja, kepemimpinan, budaya organisasi, disiplin kerja, kepuasan kerja, dan komunikasi. Elemen yang terdapat dalam indikator kinerja menurut Bastian⁶ antara lain sebagai berikut.

a. Indikator Masukan (*Input*)

Indikator masukan adalah segala sesuatu yang dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan dapat berjalan untuk menghasilkan keluaran. Input sebagai langkah awal dari penyusunan indikator kinerja organisasi dimulai dari rencana program tahunan, dalam penentuan kegiatan organisasi memerlukan data dan informasi serta setiap anggota memiliki kemampuan. Perencanaan awal melihat bagaimana cara mencapai suatu tujuan.

b. Indikator Keluaran (*Output*)

Indikator keluaran adalah sesuatu yang diharapkan langsung dicapai dari suatu kegiatan yang dapat berupa fisik atau nonfisik. Penerapan indikator output

⁴ Sedarmayanti. 2001. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju. Hal. 53

⁵ Siagian, A.P. 2002. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta : Rineka Cipta

⁶ Bastian, Indra. 2006. *Akuntansi Sektor Publik di Indonesia*. Yogyakarta: UGM

merefleksikan bagaimana organisasi melihat kejelasan dan ketelitian anggota dalam melaksanakan program kerja, serta memaparkan seberapa besar rencana yang berhasil dilaksanakan.

c. Indikator Hasil (*Outcome*)

Indikator hasil adalah segala segala suatu yang mencerminkan berfungsinya keluaran kegiatan pada jangka menengah (efek langsung). Hasil dari suatu perencanaan diharapkan dapat menilai kualitas hasil program kerja yang sesuai dengan sasaran dan tujuan.

d. Indikator Manfaat (*Benefit*)

Indikator manfaat adalah sesuatu yang terkait dengan tujuan akhir dari pelaksanaan kegiatan. Sesuai dengan proses yang berkelanjutan sampai pada menetapkan indikator yang paling relevan dan berpengaruh besar terhadap keberhasilan suatu pelaksanaan kebijakan dan program kerja, serta adanya pemantauan langsung terhadap pelaksanaan program.

e. Indikator Dampak (*Impact*)

Indikator dampak adalah pengaruh yang ditimbulkan baik positif maupun negatif terhadap setiap tingkatan indikator berdasarkan asumsi yang telah diterapkan. Peningkatan pengendalian dalam pelaksanaan program akan menjamin pola pertanggungjawaban di organisasi. Penetapan indikator *impacts* menentukan kinerja pelaksanaan program yang lebih baik dan kompeten.

Penilaian kinerja ini tidak dapat berdiri sendiri, melainkan terkait dengan pembentukan strategi yang mengarah pada pencapaian visi, misi, dan tujuan

organisasi. Sistem penilaian tersebut menurut Rampersad⁷ haruslah dapat menghubungkan tujuan pribadi para pekerja dengan tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi. Dalam pengukuran kinerja sangat ditentukan oleh tujuan yang ideal untuk dicapai, sehingga dalam tahapan pengukurannya harus aktual dan nyata dengan mengidentifikasikannya terlebih dahulu kedalam komponen operasional. Mahmudi⁸ dalam Manajemen Kinerja Sektor Publik menyatakan bahwa tujuan pengukuran kinerja adalah sebagai berikut.

- a. Mengetahui tingkat ketercapaian tujuan organisasi
- b. Memperbaiki kinerja periode-periode berikutnya
- c. Memberikan pertimbangan yang sistematis dalam pembuatan keputusan, pemberian penghargaan dan hukuman

Balanced scorecard merupakan suatu alat pengukuran kinerja untuk lembaga secara keseluruhan baik lembaga profit maupun lembaga non profit. Menurut Pandey⁹ terdapat beberapa alasan mengapa *balanced scorecard* digunakan dalam organisasi karena *balanced scorecard* alat komprehensif untuk memahami kebutuhan dan kesenjangan kinerja. Pendekatan *Balanced Scorecard* terdapat empat perspektif yaitu sebagai berikut.

⁷ Rampersad, Hubert K. 2006. *Total Performance Scorecard Konsep Manajemen Baru: Mencapai Kinerja dengan Integritas*. Penerjemah Edy Sukarno dan Vinsensius Djemadu. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.

⁸ Mahmudi. 2005. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: Akademi Manajemen Perusahaan YKPN. Hal. 6

⁹ Pandey, I.M. 2005. *Balanced Scorecard*.. <http://www.vikalpa.com/pdf>

a. Perspektif Keuangan (*Financial Perspektif*)

Perspektif keuangan akan terwujud dari baik buruknya kinerja tiga perspektif dibawahnya. Perspektif ini memberikan gambaran tentang ekonomi dari tindakan strategi yang diambil suatu organisasi. Pemahaman dalam perspektif keuangan sangatlah penting dalam manajemen karena salah satu keberhasilan organisasi bergantung pada kekuatan *financial*. Penentuan ukuran keuangan dipengaruhi oleh posisi siklus hidup bisnis perusahaan menurut Kaplan dan Norton¹⁰ secara umum, terdapat tiga tahap dalam siklus hidup bisnis, yaitu bertumbuh (*Growth*), bertahan (*Sustain*), dan menuai (*Harvest*).

b. Perspektif Pelanggan (*Customer perspektif*)

Bagaimana kita menjadi *supplier* utama yang bernilai bagi para *customer*. Tujuan pengembangan proses bisnis internal adalah untuk dapat menghasilkan produk yang berkualitas dimata konsumen secara konsisten, menciptakan produk baru sesuai dengan harapan pelanggan, melakukan pembaharuan internal secara berkelanjutan sehingga mampu mempertahankan keunggulan kreatif dimasa datang. Dalam perspektif ini, pengukuran dilakukan dengan lima aspek utama menurut Yuwono¹¹ yaitu *Market Share* (Pangsa Pasar), *Customer Retention* (Pertumbuhan/Mempertahankan Pelanggan), *Customer Acquisition* (Menarik/Perolehan Pelanggan Baru), *Customer Satisfaction* (Kepuasan Pelanggan), dan *Customer Profitabilitas* (Keuntungan Pelanggan).

¹⁰ Kaplan, R.S. dan Norton, D.P. 2000. *Balanced Scorecard. Menerakan Strategi Aksi*. Jakarta: Penerbit Erlangga. Hal. 48

¹¹ Yuwono, Sony, Edy Sukarno, dan Muhammad Ichsan. 2007. *Petunjuk Praktis Penyusunan Balanced Scorecard Menuju Organisasi yang Berfokus pada Strategi*. Edisi 4. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama. Hal. 33

c. Perspektif Bisnis Internal (*Internal Business Process Perspektif*)

Perspektif ini, organisasi melakukan pengukuran terhadap aktivitas yang dilakukan oleh organisasi dalam menciptakan suatu produk. Tujuan pengembangan proses bisnis internal adalah untuk dapat menghasilkan produk yang berkualitas secara konsisten, menciptakan produk baru, melakukan pembaharuan internal secara berkelanjutan sehingga mampu mempertahankan keunggulan kreatif dimasa datang. Proses bisnis internal yang terdiri dari tiga komponen utama yaitu proses inovasi, proses operasional dan proses pelayanan.

d. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan (*Learning and Growth Perspektif*)

Bagaimana kita dapat meningkatkan dan menciptakan *value* secara terus menerus terutama dalam hubungannya dengan kemampuan dan motivasi karyawan. Menurut Kaplan dan Norton¹² dalam perspektif ini pentingnya suatu organisasi dalam memperhatikan anggotanya, memantau kesejahteraan anggota dan meningkatkan pengetahuan anggota karena hal tersebut dapat meningkatkan pencapaian hasil dari ketiga perspektif diatas dan tujuan organisasi. Menurut Kaplan dan Norton, proses belajar dan bertumbuh bersumber dari 3 prinsip yaitu *people*, *system*, dan *organizational procedure*. Tolak ukur dalam perspektif ini, yaitu *Capabilities Employee* (Kemampuan Pekerja), *Capabilities Information System* (Kemampuan Sistem Informasi) *Motivation, Empowerment, and Aligment* (Motivasi, Pemberdayaan, dan Keselarasan).

¹² Kaplan, R.S. dan Norton, D.P. 2000. *Balanced Scorecard. Menerakan Strategi Aksi*. Jakarta: Penerbit Erlangga.

Berdasarkan uraian di atas mengenai kinerja organisasi, mengacu pada teori Kaplan dan Norton¹³ mengemukakan bahwa kinerja organisasi merupakan suatu tujuan yang ingin dicapai untuk memperoleh kesempatan bagi organisasi mencapai sukses di masa yang akan datang. Adapun dimensi dalam kinerja organisasi menurut Kaplan dan Norton¹⁴ yaitu *Financial, Customer, Internal Business Process, Learning and Growth*.

2. Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan menurut Robbins¹⁵ adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan. Dengan adanya kepemimpinan tujuan-tujuan yang bersifat individual harus diminimalkan untuk mencapai tujuan bersama sehingga setiap bagian dalam organisasi memberi sumbangan dalam proses pencapaian tujuan.

Kepemimpinan sangat diperlukan dalam suatu organisasi karena dengan adanya kepemimpinan kegiatan manajemen seperti perencanaan, pengorganisasian, dan pengambilan keputusan dapat dilaksanakan sehingga dapat mencapai tujuan dari organisasi tersebut. Supardi dan Anwar¹⁶ menyebutkan fungsi kepemimpinan

¹³ Kaplan, R.S. dan Norton, D.P. 2000. *Balanced Scorecard. Menerakan Strategi Aksi*. Jakarta: Penerbit Erlangga. Hal. 6

¹⁴ Kaplan, R.S. dan Norton, D.P. 2000. *Balanced Scorecard. Menerakan Strategi Aksi*. Jakarta: Penerbit Erlangga. Hal.25

¹⁵ Robbins, S.P. 2006. *Perilaku Organisasi*, Edisi kesepuluh. Jakarta : PT Indeks. Hal. 3

¹⁶ Supardi dan Anwar. 2008. *Dasar-Dasar Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: UII Press. Hal. 66

dalam hubungannya dengan peningkatan aktivitas dan efisiensi organisasi, yaitu sebagai berikut.

a. Fungsi kepemimpinan sebagai inovator

Sebagai inovator, pemimpin mampu mengadakan berbagai inovasi-inovasi baik yang menyangkut pengembangan, sistem manajemen yang efektif dan efisien, maupun di bidang konseptual yang keseluruhannya dilaksanakan dalam upaya mempertahankan dan atau meningkatkan kinerja.

b. Fungsi kepemimpinan sebagai komunikator

Sebagai komunikator, maka pimpinan harus mampu menyampaikan maksud dan tujuan dari kepemimpinan yang dilakukannya secara baik kepada anggotanya sehingga timbul pengertian di kalangan mereka. Selain itu, pemimpin harus mampu memahami, mengerti dan mengambil intisari pembicaraan-pembicaraan orang lain.

c. Fungsi kepemimpinan sebagai motivator

Sebagai motivator, pemimpin merumuskan dan melaksanakan berbagai kebijaksanaan yang mengarah kepada upaya mendorong anggotanya untuk melaksanakan sesuatu kegiatan tertentu sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya.

d. Fungsi kepemimpinan sebagai kontroler

Sebagai kontroler (pengendali), pemimpin melaksanakan fungsi pengawasan terhadap berbagai aktivitas agar terhindar dari penyimpangan baik terhadap pemakaian sumber daya maupun di dalam pelaksanaan rencana dan atau

program kerja perusahaan sehingga pencapaian tujuan menjadi efektif dan efisien.

Pemimpin mempunyai sifat, kebiasaan, temperamen, watak, dan kepribadian sendiri yang unik dan khas, sehingga tingkah laku dan gayanya yang membedakan dirinya dengan pemimpin lain. Gaya kepemimpinan menurut Supardi dan Anwar¹⁷ adalah suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya. Burns (dalam Desianty)¹⁸ membagi bahasan tentang kepemimpinan berdasarkan gaya kepemimpinan ke dalam dua kategori yaitu kepemimpinan transaksional (*transactional leadership*) dan kepemimpinan transformational (*transformational leadership*).

Kepemimpinan transaksional menurut Burns (dalam Desianty)¹⁹ menyangkut nilai-nilai yang relevan bagi proses pertukaran seperti kejujuran, keadilan, tanggung jawab dan pertukaran. Komponen yang dipandang sebagai acuan dalam kepemimpinan transaksional yaitu *contingent reward* dan *management by exception*. Sedangkan kepemimpinan transformational menurut Burns²² merupakan sebuah proses dimana para pemimpin dan pengikut saling menaikkan diri ke tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi. Efektivitas gaya kepemimpinan menjadi hal yang penting dalam meningkatkan kinerja suatu lembaga. Gaya

¹⁷ Supardi dan Anwar. (2008). *Dasar-Dasar Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: UII Press. Hal. 76

¹⁸ Desianty, Sovyia. 2005. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasi Pada PT POS Indoneisa (Persero) Semarang, Jurna Studi Manajemen dan Organisasi Vol. 2 No. 1 Januari 2005*. Hal 70

¹⁹ Desianty, Sovyia. 2005. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasi Pada PT POS Indoneisa (Persero) Semarang, Jurna Studi Manajemen dan Organisasi Vol. 2 No. 1 Januari 2005*. Hal 71

kepemimpinan dapat menciptakan hubungan kerja sama yang harmonis antara atasan dengan bawahan dan bawahan dengan rekan kerja sehingga menciptakan lingkungan yang kondusif. Kepemimpinan pada dasarnya adalah proses mempengaruhi orang lain. Adapun indikator dari kepemimpinan transformasional menurut Bass dan Avolio²⁰ adalah sebagai berikut.

- a. Kharisma mengarah pada perilaku kepemimpinan transformasional yang mana pengikut berusaha kerja keras melebihi apa yang dibayangkan. Para pengikut khususnya mengagumi, menghormati dan percaya sebagaimana pimpinannya. Mereka mengidentifikasi pimpinan sebagai seseorang sebagaimana visi dan nilai-nilai yang mereka perjuangkan.
- b. Motivasi inspiratif dimana pimpinan menggunakan berbagai simbol untuk memfokuskan usaha atau tindakan dan mengekspresikan tujuan dengan cara-cara sederhana. Ia juga membangkitkan semangat kerja sama tim, antusiasme dan optimesme diantara rekan kerja dan bawahannya.
- c. Stimulasi Intelektual adalah upaya memberikan dukungan kepada pengikut untuk lebih inovatif dan kreatif dimana pemimpin mendorong pengikut untuk menanyakan asumsi, memunculkan ide baru.
- d. Individual Consideration, pemimpin transformasional memberikan perhatian khusus pada kebutuhan setiap individu untuk berprestasi dan berkembang, dengan jalan sebagai pelatih, penasehat, guru fasilitator, orang terpercaya, dan konselor.

²⁰ Bass, B. M & Avolio. 1993. *Transformational Leadership and Organizational*. Public Administration Quarterly.

Dalam organisasi tidak lepas dari adanya perbedaan perilaku dari setiap anggotanya, untuk mencapai efektivitas organisasi penerapan gaya kepemimpinan perlu disesuaikan dengan tuntutan keadaan yang disebut dengan *situational leadership* perlu diperhatikan adalah bahwa untuk dapat mengembangkan gaya kepemimpinan situasional ini, seseorang perlu memiliki tiga kemampuan yaitu sebagai berikut.

- a. Kemampuan analitis (*analytical skills*), yaitu kemampuan untuk menilai tingkat pengalaman dan motivasi bawahan dalam melaksanakan tugas.
- b. Kemampuan untuk fleksibel (*flexibility* atau *adaptability skills*), yaitu kemampuan untuk menerapkan gaya kepemimpinan yang paling tepat berdasarkan analisa terhadap situasi.
- c. Kemampuan berkomunikasi (*communication skills*), yaitu kemampuan untuk menjelaskan kepada bawahan tentang perubahan gaya kepemimpinan yang diterapkan.

Berdasarkan uraian di atas mengenai gaya kepemimpinan mengacu pada teori Robbins²¹ Gaya kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan. Adapun dimensi dalam gaya kepemimpinan menurut Burns (dalam Desianty)²² adalah kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional.

²¹ Robbins, S.P. 2006. *Perilaku Organisasi*, Edisi kesepuluh. Jakarta : PT Indeks. Hal 3

²² Desianty, Sovyia. 2005. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasi Pada PT POS Indoneisa (Persero) Semarang*, *Jurna Studi Manajemen dan Organisasi Vol. 2 No. 1 Januari 2005*. Hal 71

3. Budaya Organisasi

Pengertian Budaya menurut Koentjaraningrat²³ yaitu keseluruhan sistem, tindakan dan hasil kerja manusia dalam rangka kehidupan masyarakat yang dijadikan milik dari manusia. Sedangkan Organisasi menurut Rivai²⁴ adalah suatu unit terkoordinasi yang terdiri dari setidaknya dua orang, berfungsi mencapai satu sasaran tertentu atau serangkaian sasaran. Robbins²⁵ mendefinisikan budaya organisasi sebagai suatu persepsi yang dianut oleh orang-orang organisasi; suatu sistem dari makna bersama. Budaya organisasi menurut Anatan dan Ellitan²⁶ merupakan suatu simbol, ideologi, ritual yang mencakup nilai-nilai yang dianut dan dipahami oleh setiap anggota organisasi dan dijadikan suatu tolok ukur untuk menilai apakah tindakan anggota organisasi menyimpang atau tidak dari nilai yang dianut organisasi. Salah satu tipe budaya organisasi menurut Wallach²⁷ dibagi menjadi tiga kategori yaitu *bureaucratic, innovative and supportive*.

Pendiri suatu organisasi memberi pengaruh yang sangat penting dalam pembentukan budaya awal organisasi. Budaya organisasi dibentuk melalui suatu proses yang melibatkan seluruh sumber daya manusia dalam suatu sistem. Budaya organisasi bertujuan untuk membangun sumber daya manusia yang utuh agar setiap

²³ Koentjaraningrat. 1990. *Pengantar Ilmu Antropologi*. Jakarta: Rineka Cipta. Hal 180

²⁴ Rivai, V. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan, Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.

²⁵ Robbins, S.P. 2006. *Perilaku Organisasi*, Edisi kesepuluh. Jakarta : PT Indeks. Hal. 247

²⁶ Anatan dan Ellitan. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Bisnis Modern*. Bandung : Alfabeta. Hal. 89

²⁷ Wallach, E. 1983. *Individuals and Organizations: The Cultural Match, Training and Development Journal*. Hal. 29-36.

orang menyadari bahwa mereka berada dalam suatu hubungan dalam berkomunikasi dengan orang lain secara efektif dan efisien.

Budaya organisasi memiliki implikasi dalam kehidupan berorganisasi seperti meningkatkan produktivitas anggota organisasi, efektivitas, dan efisiensi kerja anggota organisasi. Budaya organisasi yang tumbuh menjadi kuat mampu memacu organisasi ke arah perkembangan yang lebih baik. Menurut Supartha²⁸, fungsi utama budaya organisasi adalah sebagai berikut.

- a. Sebagai batas pembeda terhadap lingkungan, organisasi maupun kelompok lain.
- b. Sebagai perekat bagi karyawan dalam suatu organisasi.
- c. Mempromosikan stabilitas sistem sosial.
- d. Sebagai mekanisme kontrol dalam memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan.
- e. Sebagai integrator.
- f. Membentuk perilaku bagi karyawan.
- g. Sebagai sarana untuk menyelesaikan masalah-masalah pokok organisasi.
- h. Sebagai acuan dalam menyusun rencana perusahaan.
- i. Sebagai alat komunikasi.
- j. Sebagai penghambat berinovasi.

Budaya organisasi merupakan suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi yang membedakan organisasi itu sendiri dari

²⁸ Supartha, W. G. 2008. *Budaya Organisasi*. Denpasar: Udayana University Press. Hal.20

organisasi-organisasi lain. Supartha²⁹ mengemukakan ada lima unsur pembentukan budaya organisasi, sebagai berikut.

a. Lingkungan usaha

Lingkungan usaha merupakan unsur yang menentukan, apa yang harus dilaksanakan perusahaan agar bisa berhasil. Lingkungan usaha yang berpengaruh antara lain produk yang dihasilkan oleh pesaing, pelanggan, teknologi, pemasok, kebijakan pemerintah, dan lain-lain.

b. Nilai-nilai

Setiap perusahaan mempunyai nilai-nilai inti sebagai pedoman berpikir dan bertindak untuk semua anggota dalam mencapai tujuan/misi organisasi. Nilai-nilai itu dapat berupa slogan atau moto.

c. Pahlawan

Pahlawan adalah tokoh yang dipandang berhasil dalam mewujudkan nilai-nilai budaya dalam kehidupan nyata. Pahlawan bisa berasal dari pendiri perusahaan, para manajer, kelompok organisasi atau perorangan yang berhasil menciptakan nilai-nilai organisasi.

d. Ritual

Karyawan yang berhasil memajukan perusahaan diberi penghargaan, yang dilaksanakan secara ritual tiap tahunnya, misalnya kepada karyawan yang tidak pernah absen, pemberi saran yang membangun, penjual terbanyak, pelayan terbaik, dan sebagainya.

²⁹ Supartha, W. G. 2008. *Budaya Organisasi*. Denpasar: Udayana University Press. Hal.15

e. Jaringan budaya

Jaringan budaya adalah jaringan komunikasi informal yang pada dasarnya merupakan saluran komunikasi primer. Fungsinya menyalurkan informasi dan memberi interpretasi terhadap informasi

Supartha³⁰ menyebutkan nilai-nilai budaya organisasi dibagi menjadi dua, nilai subjektif dan nilai objektif. Nilai subjektif adalah sesuatu yang oleh seseorang dianggap dapat memenuhi kebutuhannya pada suatu waktu dan oleh karena itu ia berkepentingan atasnya, disebut bernilai atau mengandung nilai bagi yang bersangkutan. Sedangkan Nilai objektif adalah sesuatu hal yang mengandung nilai. Suatu sistem nilai objektif dapat dikonstruksikan berdasarkan kategori nilai tertentu. Robbins³¹ memberikan 7 (tujuh) karakteristik budaya sebagai berikut.

- a. Inovasi dan keberanian mengambil resiko yaitu sejauh mana karyawan diharapkan didorong untuk bersikap inovatif dan berani mengambil resiko.
- b. Perhatian terhadap detail yaitu sejauh mana karyawan diharapkan menjalankan presisi, analisis, dan perhatian pada hal-hal detil.
- c. Berorientasi pada hasil yaitu sejauh mana manajemen berfokus lebih pada hasil ketimbang teknik atau proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.
- d. Berorientasi kepada manusia yaitu sejauh mana keputusan-keputusan manajemen mempertimbangkan efek dari hasil tersebut atas orang yang ada di dalam organisasi.

³⁰ Supartha, W. G. 2008. *Budaya Organisasi*. Denpasar: Udayana University Press. Hal.44

³¹ Robbins, S.P. 2006. *Perilaku Organisasi*, Edisi kesepuluh. Jakarta : PT Indeks.

- e. Berorientasi pada tim yaitu sejauhmana kegiatan-kegiatan kerja diorganisasi pada tim ketimbang individu-individu.
- f. Agresivitas yaitu sejauhmana orang bersikap agresif dan kompetitif ketimbang santai.
- g. Stabilitas yaitu sejauh mana kegiatan-kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status *quo* dalam perbandingannya dengan pertumbuhan.

Berdasarkan tujuh karakteristik ini, akan diperoleh gambaran majemuk dari budaya organisasi itu. Dalam penelitian ini variabel Budaya Organisasi menurut Hofstede³² dibentuk oleh indikator. Adapun indikator dari Budaya Organisasi dapat diartikan dalam empat konsep yaitu sebagai berikut.

a. Profesionalisme

Profesionalisme adalah mutu, kualitas dan tindak tanduk yang merupakan ciri suatu profesi.

b. Jarak Manajemen

Jarak Manajemen adalah ketidakseimbangan dalam pembagian kekuasaan dalam organisasi dan anggota menganggap hal itu sebagai hal yang wajar.

c. Percaya pada rekan kerja.

Percaya pada rekan kerja adalah sikap yang timbul untuk mengakui dan meyakini kepada seseorang.

d. Integrasi

Integrasi adalah suatu tindakan pembauran hingga menjadi kesatuan yang bulat dan utuh.

³² Fuad, M. (2004). *Survei Diagnosis Organisasional*. Semarang: BP UNDIP.

Berdasarkan uraian di atas mengenai budaya organisasi mengacu pada teori Robbins³³ mendefinisikan budaya organisasi sebagai suatu persepsi yang dianut oleh orang-orang organisasi; suatu sistem dari makna bersama. Adapun dimensi dalam budaya organisasi Wallach³⁴, dibagi menjadi tiga yaitu *bureaucratic*, *innovative and supportive*.

4. Komitmen Organisasi

Robbins³⁵ mengungkapkan bahwa komitmen organisasi didefinisikan sebagai keadaan di mana anggota berpihak pada organisasi tertentu dan tujuannya, serta keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Newstrom dan Davis³⁶ menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah tingkat kesediaan anggota terhadap organisasi dan keinginannya untuk terus berpartisipasi aktif didalamnya. Menurut Griffin³⁷ Komitmen organisasi adalah sikap yang mencerminkan sejauhmana individu mengenal dan terikat pada organisasinya. Luthans³⁸ mendefinisikan komitmen organisasi sebagai sebuah sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan kepada organisasi dan merupakan suatu proses berkelanjutan di mana anggota organisasi mengungkapkan perhatian mereka

³³ Robbins, S.P. 2006. *Perilaku Organisasi*, Edisi kesepuluh. Jakarta : PT Indeks. Hal. 247

³⁴ Wallach, E. 1983. *Individuals and Organizations: The Cultural Match, Training and Development Journal*. Hal. 29-36.

³⁵ Robbins, S.P. 2006. *Perilaku Organisasi*, Edisi kesepuluh. Jakarta : PT Indeks. Hal. 74

³⁶ Newstrom, John W. and Keith Davis. 2002. *Organizational Behavior: Human Behavior At Work*. New York: McGraw-Hill. Hal. 211

³⁷ Griffin, W.R. 2004. *Manajemen*, Jilid 2: Edisi 7. Jakarta: Penerbit Airlangga.

³⁸ Luthans, F. 2006. *Perilaku Organisasi*, Edisi Sepuluh. Yogyakarta: Penerbit Andi.

terhadap organisasi, terhadap keberhasilan organisasi serta kemajuan yang berkelanjutan.

Komitmen organisasi mencakup unsur loyalitas terhadap organisasi, keterlibatan dalam pekerjaan, dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi. Dimana loyalitas, keterlibatan, dan penerimaan terkait dengan kinerja organisasi. Komitmen organisasi tercipta apabila individu dalam organisasi sadar akan hak dan kewajibannya dalam organisasi tanpa melihat jabatan dan kedudukan. Menurut Porter³⁹ komitmen organisasi bisa tumbuh disebabkan karena individu memiliki ikatan emosional terhadap organisasi bisa tumbuh disebabkan karena individu memiliki ikatan emosional terhadap organisasi yang meliputi dukungan moral dan menerima nilai yang ada serta tekad dari dalam diri untuk mengabdikan pada organisasi. Ada tiga hal yang harus dipenuhi anggota dalam kaitannya dengan komitmen organisasi, yaitu 1) anggota harus menunjukkan kesetiaannya terhadap organisasi; 2) anggota harus menunjukkan keberpihakannya terhadap organisasi; dan 3) anggota harus berperan aktif dalam kegiatan organisasi. Ganesan dan Weitz⁴⁰ mengidentifikasi komitmen organisasi sebagai (1) Perasaan menjadi bagian dari organisasi; (2) Kebanggaan terhadap organisasi; (3) Kepedulian terhadap organisasi; (4) Hasrat yang kuat untuk bekerja pada organisasi; (5) Kepercayaan yang kuat terhadap nilai-nilai organisasi; dan (6) Kemauan yang besar untuk berusaha bagi organisasi.

³⁹ Porter, Lyman W., and Steers R.M. 1973. Organizational, Work, and Personal Factors in Employee Turn Over and Absenteeism. *Psychological Bulletin*. 80 (2): 151-176.

⁴⁰ Fuad, M. (2004). *Survei Diagnosis Organisasional*. Semarang: BP UNDIP.

Meyer dan Allen⁴¹ menyatakan ada tiga aspek komitmen yaitu sebagai berikut.

- a. *Affective commitment*, yang berkaitan dengan adanya keinginan untuk terikat pada organisasi. Individu menetap dalam organisasi karena keinginan sendiri. Kunci dari komitmen ini adalah *want to. Affective Commitment*, dengan dimensi *Sense of belonging, Emotional attached, personal meaning*.
- b. *Continuance commitment*, adalah suatu komitmen yang didasarkan akan kebutuhan rasional. Dengan kata lain, komitmen ini terbentuk atas dasar untung rugi, dipertimbangkan atas apa yang harus dikorbankan bila akan menetap pada suatu organisasi. Kunci dari komitmen ini adalah kebutuhan untuk bertahan (*need to*). *Continuance Commitment*, dengan dimensi Pilihan lain, Benefit, Biaya.
- c. *Normative Commitment*, adalah komitmen yang didasarkan pada norma yang ada dalam diri karyawan, berisi keyakinan individu akan tanggung jawab terhadap organisasi. Ia merasa harus bertahan karena loyalitas. Kunci dari komitmen ini adalah kewajiban untuk bertahan dalam organisasi (*ought to*). *Normative Commitment*, dengan dimensi Keyakinan untuk loyal, Keyakinan akan etika.

Berdasarkan uraian di atas mengenai komitmen organisasi menurut teori Robbins⁴² dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah keadaan di mana anggota berpihak pada organisasi tertentu dan tujuannya, serta keinginannya untuk

⁴¹ Meyer, J.P., dan Allen, N.J. 1993. *Commitment to organizations and occupations : extension and test of a three component conceptualization. Journal of Applied Psychology*. 78, 4, 538-551.

⁴² Robbins, S.P. 2006. *Perilaku Organisasi*, Edisi kesepuluh. Jakarta : PT Indeks. Hal. 247

mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Adapun dimensi dalam komitmen organisasi menurut Mayer dan Allen⁴³ adalah *affective commitment*, *continuance commitment*, dan *normative commitment*.

B. Penelitian yang Relevan

1. Porwani, Sri. 2010. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. Jurnal Ilmiah Volume 11 No. 2, 2010.

Berdasarkan studi kasus yang dilakukan Porwani (2010) diperoleh kesimpulan yaitu setiap organisasi memiliki budaya dan pengaruh yang signifikan terhadap sikap dan perilaku anggota. Seringkali budaya dalam suatu organisasi berkembang dengan kuat, sehingga dalam kondisi demikian, setiap anggota mengetahui dengan baik tujuan organisasi yang akan dicapainya. Setiap karyawan untuk mencapai tujuan tersebut dan pada akhirnya budaya organisasi memiliki kekuatan untuk mempengaruhi kehidupan organisasi dan produktivitas kerja. Dalam meningkatkan kinerja karyawan, perlu pembentukan budaya kerja internal yang kondusif, dibarengi dengan imbalan yang berimbang.

2. Silvianita dan Gustomo. 2009. Pengaruh Nilai-nilai Personal, Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.

Berdasarkan penelitian yang diperoleh kesimpulan sebagai berikut.

⁴³ Meyer, J.P., dan Allen, N.J. 1993. *Commitment to organizations and occupations : extension and test of a three component conceptualization*. *Journal of Applied Psychology*. 78, 4, 538-551.

- a. Nilai-nilai personal berpengaruh positif terhadap gaya kepemimpinan
 - b. Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja karyawan
 - c. Budaya organisasi sebagai variabel moderator antara gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja dapat memperkuat terciptanya kepuasan kerja bagi karyawan.
3. Mulyadi, D dkk. 2012. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Bina Marga dan Pengairan Kabupaten Karawang. *Jurnal Manajemen* Vol. 09 No. 4 Juli 2012

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Mulyadi, dkk. (2012) diperoleh kesimpulan yaitu pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai memiliki hubungan yang kuat, hal ini terlihat dari hasil analisis mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai yang memiliki nilai korelasi sebesar 0,607 yang berarti bahwa memiliki hubungan yang kuat antara keduanya.

4. Desianty, S. 2005. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasi pada PT POS Indonesia (Persero) Semarang. *Jurnal Stido Manaemen & Organisasi* Vol.2 No. 1 Januari 2005.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Desianty (2005) diperoleh kesimpulan yaitu kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap komitmen organisasi karena pemimpin lebih memberikan perhatian, dorongan motivasi, dan mampu memahami keinginan karyawannya; kepemimpinan transaksional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap

komitmen organisasi; kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasi.

5. Handaru dan Muna. 2012. Pengaruh Kepuasan Gaji dan Komitmen Organisasi Terhadap Intensi Turnover pada Divisi PT JAMSOSTEK. Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI) Vol. 3, No. 1, 2012.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Handaru dan Muna (2012) diperoleh kesimpulan yaitu sebagian karyawan menyatakan gaji yang diterima dari perusahaan tidak sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan dan menyatakan gaji tidak memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik lagi, ini memberikan indikasi bahwa adanya ketidakpuasan karyawan atas gaji dan kurangnya komitmen karyawan terhadap perusahaan, kepuasan gaji memiliki pengaruh yang signifikan terhadap intensi *turnover* disetiap divisi, komitmen organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap intensi *turnover* disetiap divisi, dan kepuasan gaji dan komitmen organisasi secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap intensi *turnover* disetiap divisi.

6. Sutanto dan Stiawan. 2000. Pengaruh Gaya Kepemimpinan yang Efektif dalam Upaya Meningkatkan Semangat dan Kegairahan Kera Karyawan di Toserba Sinar Mas Sidoarjo. Jurnal Manajemen & Kewirausahaan Vol. 2, No. 2, September 2000: 29-43.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan Sutanto dan Stiawan (2000) diperoleh kesimpulan yaitu semangat dan kegairahan kerja rendah berkaitan erat dengan ketidakpuasan karyawan terhadap penerapan gaya kepemimpinan

perusahaan dan turunnya semangat dan kegairahan kerja mengakibatkan karyawan bekerja kurang efektif.

7. Widodo. 2009. Upaya Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia Melalui Komitmen dan Orientasi Belajar.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Widodo (2009) diperoleh implikasi manajerial yaitu berkaitan dengan variabel komitmen indikator tetap tinggal di organisasi karena mendapatkan lebih, perlu ditingkatkan yaitu dengan melakukan pemberdayaan karyawan sehingga mempunyai konsekuensi pada reward atau insentif yang diterima. Kemudian enggan meninggalkan kantor setelah selesai pekerjaan perlu diperhatikan, hal tersebut dengan mengoptimalkan waktu kerja yang ada.

C. Kerangka Berpikir dan Hipotesis

1. Kerangka Berpikir

Kinerja adalah gambaran pencapaian atau prestasi pelaksanaan suatu program dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi dalam periode tertentu. Kinerja dianggap penting bagi organisasi karena keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja itu sendiri untuk mencapai tujuannya, sehingga penting untuk diperhatikan variabel yang menentukan kinerja organisasi.

a. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Organisasi

Gaya kepemimpinan yang memperoleh respon positif dari anggota cenderung akan meningkatkan kinerja anggota yang dijadikan sebagai dasar

motivasi eksternal untuk menjaga tujuan-tujuannya tetap harmonis dengan tujuan organisasi. Hal tersebut didukung oleh penelitian tentang pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja telah banyak dilakukan antara lain House (1988), Bass (1990) dalam M. Shea (1999), Donna Smith (1996)⁴⁴ yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja.

b. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Organisasi

Budaya organisasi yang baik dapat menciptakan suasana yang mendukung prestasi yang bagi anggotanya. Ini menunjukkan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh yang sangat berarti pada perilaku anggota organisasi sebagai individu dalam kelompok manapun, sebagai satu kesatuan organisasi secara keseluruhan. Selain itu, Deal dan Kennedy⁴⁵ dalam penelitiannya mengenai budaya organisasi menyatakan bahwa budaya organisasi yang kuat dan stabil akan menghasilkan kinerja yang tinggi.

c. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Organisasi

Robbins⁴⁶ mendefinisikan komitmen sebagai suatu keadaan dimana seorang individu memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Berdasarkan definisi ini, dalam komitmen organisasi tercakup unsur loyalitas terhadap organisasi, keterlibatan dalam pekerjaan, dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan

⁴⁴ Marzuki, Sukarno. 2002. *Analisis Perilaku Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Account Officer*. Tesis PPS UNDIP. Semarang.

⁴⁵ Deal, T.E., Kennedy, A.A. 2000. *Corporate Cultures: The Rites and Rituals of Corporate Life*. Cambridge, Massachusetts: Perseus Publishing.

⁴⁶ Robbins, S.P. 2006. *Perilaku Organisasi*, Edisi kesepuluh. Jakarta : PT Indeks.

organisasi. Dimana loyalitas, keterlibatan, dan penerimaan terkait dengan kinerja organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Nurjanah⁴⁷ mengemukakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi. Oleh karena itu, apabila komitmen organisasinya baik, maka kinerja organisasi akan baik pula.

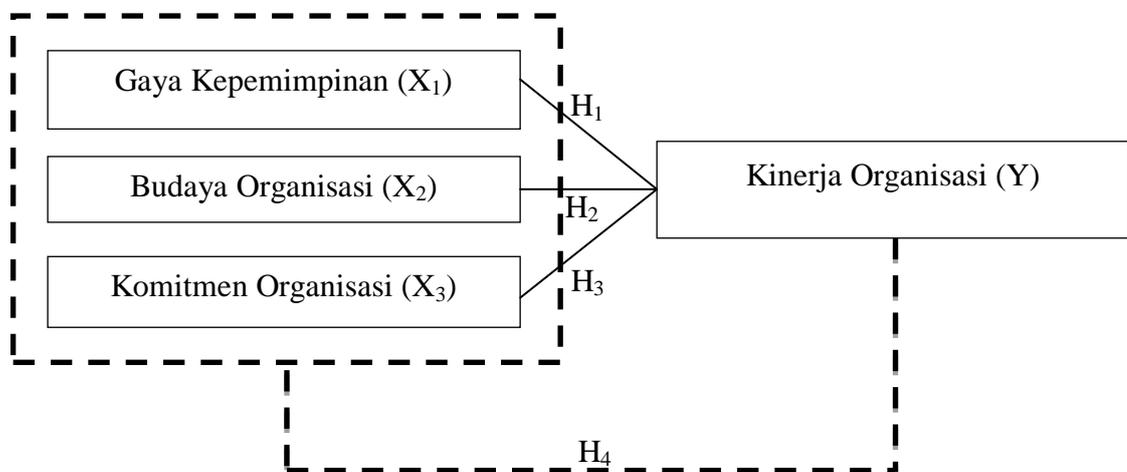
d. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Komitmen Organisasi secara simultan terhadap Kinerja Organisasi

Tiga poin diatas menjelaskan bahwa dari masing-masing faktor yaitu gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan komitmen organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja organisasi. Hal ini juga dapat berpengaruh secara simultan dari tiga faktor tersebut terhadap kinerja organisasi.

Berdasarkan kajian teori yang telah dilakukan maka dapat dibuat kerangka pemikiran sebagai berikut.

Gambar 2.1

Kerangka Pemikiran Teoritis



⁴⁷ Afrinaldo, Rommy. 2011. *Pengaruh Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Instansi Pemerintah Daerah, Skripsi*. Padang: FE UNP

Keterangan:

_____ : secara parsial

----- : secara simultan

2. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kajian teori dan rumusan masalah, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

H₁ : Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja organisasi lembaga kemahasiswaan di UHAMKA.

H₂ : Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja organisasi lembaga kemahasiswaan di UHAMKA.

H₃ : Terdapat pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja organisasi lembaga kemahasiswaan di UHAMKA.

H₄ : Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan komitmen organisasi secara simultan terhadap kinerja organisasi lembaga kemahasiswaan di UHAMKA.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah untuk melihat bagaimana pengaruh variabel gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan komitmen organisasi terhadap variabel kinerja organisasi selanjutnya secara khusus tujuan dari penelitian ini yaitu sebagai berikut.

1. Mengkaji pengaruh variabel gaya kepemimpinan terhadap variabel kinerja organisasi lembaga kemahasiswaan di UHAMKA.
2. Mengkaji pengaruh variabel budaya organisasi terhadap variabel kinerja organisasi lembaga kemahasiswaan di UHAMKA.
3. Mengkaji pengaruh variabel komitmen organisasi terhadap variabel kinerja organisasi lembaga kemahasiswaan di UHAMKA.
4. Mengkaji pengaruh variabel gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan komitmen organisasi secara simultan terhadap variabel kinerja organisasi lembaga kemahasiswaan di UHAMKA.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian

Penelitian ini mengenai kinerja lembaga kemahasiswaan di Universitas Muhammadiyah Prof. Dr. HAMKA (UHAMKA). UHAMKA merupakan salah satu

C. Metode Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian, penelitian ini tergolong penelitian kausatif. Menurut Sugiyono⁴⁸, penelitian kausatif merupakan penelitian hubungan yang bersifat sebab akibat antara dua variabel atau lebih.

D. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh mahasiswa Universitas Muhammadiyah Prof. Dr. HAMKA (UHAMKA) yang aktif pada tahun 2014/2015 berjumlah 14.646 mahasiswa. Universitas Muhammadiyah Prof. Dr. HAMKA (UHAMKA) untuk tingkat S1 dan D3 terdiri delapan fakultas dengan rincian sebagai berikut.

Tabel 3.2

Rekap Mahasiswa Aktif UHAMKA Tahun 2014/2015

Fakultas	Jumlah Mahasiswa
FKIP	7.334
FE	1.658
FFS	2.044
FT	666
FISIP	570
FIKES	1.132
FAI	870
FPSi	372
Jumlah	14.646

⁴⁸ Sugiyono. 2010. Metode Penelitian Bisnis: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.

2. Sampel

Penelitian ini menggunakan *purposive sampling* dalam pengambilan sampelnya. *Purposive sampling* menurut Sugiyono⁴⁹ adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu. Keterwakilan sampel diambil dari fakultas yang memiliki jumlah mahasiswa paling besar yaitu FKIP, jumlah mahasiswa yang sedang yaitu FE, dan jumlah mahasiswa yang paling kecil yaitu FPSi. Penentuan responden bersifat insidental yaitu siapa saja yang secara kebetulan bertemu dengan peneliti yang cocok sebagai sumber data. Untuk menentukan banyaknya sampel dari populasi menggunakan rumus Slovin⁵⁰ berikut ini.

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

n = sampel

N = populasi

e = margin kesalahan yaitu 0,1

Dari rumus tersebut diperoleh perhitungan banyak sampel yaitu sebagai berikut.

$$n = \frac{14.646}{1 + (14.646 \times (0,1)^2)} = 99,32 \approx 100$$

Untuk penyebaran sampel di FKIP, FE, dan FPSi dilakukan perhitungan sebagai berikut.

⁴⁹ Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Bisnis: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta. Hal. 128

⁵⁰ Umar, Husein. 2005. *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Edisi Kedua. Jakarta : Gramedia Jakarta Utama. Hal. 108

$$a. FKIP = \frac{7.334}{9.364} \times 100 = 78,3 \approx 78$$

$$b. FE = \frac{1.658}{9.364} \times 100 = 17,7 \approx 18$$

$$c. FPsi = \frac{372}{9.364} \times 100 = 3,97 \approx 4$$

E. Teknik Pengumpulan Data

Dalam suatu penelitian ilmiah, metode pengumpulan data dimaksudkan untuk memperoleh bahan-bahan yang relevan, akurat dan terpercaya. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner. Kuesioner merupakan suatu metode dimana peneliti menyusun daftar pertanyaan secara tertulis kemudian dibagikan kepada responden untuk memperoleh data yang berhubungan dengan kegiatan penelitian. Isi kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini adalah Pertanyaan mengenai tanggapan responden terhadap variabel gaya kepemimpinan, budaya organisasi, komitmen organisasi, dan kinerja organisasi.

F. Instrumen Penelitian

Dalam penelitian ini instrumen yang digunakan adalah kuesioner. Kuesioner menurut Ruseffendi⁵¹ merupakan sekumpulan pernyataan atau pertanyaan yang harus dilengkapi oleh responden dengan memilih jawaban atau menjawab pertanyaan melalui jawaban yang sudah disediakan atau melengkapi kalimat dengan jalan mengisi. Jenis

⁵¹ Ruseffendi. 2005. *Dasar-dasar Penelitian Pendidikan dan Bidang Non-Eksakta Lainnya*. Bandung: Tarsito. Hal. 121

kuesioner yang digunakan yaitu kuesioner tertutup. Kuesioner tertutup adalah kuesioner yang pilihan jawabannya sudah disediakan. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner. Skala yang digunakan untuk kuesioner ini adalah skala Likert. Responden diminta untuk menjawab pernyataan dengan jawaban Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Ragu-ragu (R), Tidak Setuju (TS), dan Sangat Tidak Setuju (STS).

1. Definisi Konseptual

a. Kinerja Organisasi

Kinerja organisasi merupakan suatu tujuan yang ingin dicapai untuk memperoleh kesempatan bagi organisasi mencapai sukses di masa yang akan datang.

b. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan.

c. Budaya Organisasi

Budaya organisasi sebagai suatu persepsi yang dianut oleh orang – orang organisasi; suatu sistem dari makna bersama.

d. Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi adalah keadaan di mana anggota berpihak pada organisasi tertentu dan tujuannya, serta keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi.

2. Operasionalisasi Variabel

Tabel 3.3
Operasionalisasi Variabel

Kinerja Organisasi (Y)			
Dimensi	Indikator	Item Kuesioner	Skala
<i>Financial</i>	a. Memiliki sumber dana yang cukup b. Pengelolaan keuangan	1-2 3-4	Ordinal
<i>Customer Satisfaction</i>	a. Inovasi b. Reputasi dan kualitas c. Kemajuan yang terus menerus	5-6 7-8 9-10	Ordinal
<i>Internal Bussines Process</i>	a. Efisiensi dan efektivitas	11-12	Ordinal
<i>Learning and Growth</i>	a. Pengembangan akademik b. Pelatihan berkala c. Kualitas fasilitas dan penghargaan	13-14 15-16 17-18	Ordinal
Gaya Kepemimpinan (X₁)			
Kepemimpinan Transformasional	a. Perilaku karismatik b. Memunculkan motivasi inspirasional c. Memberikan stimulasi intelektual d. Memberi perhatian terhadap mahasiswa	1-2 3-4 5-6 7-8	Ordinal
Kepemimpinan Transaksional	a. Menghargai prestasi b. Melakukan pengawasan c. Memberikan kritik	9-10 11-12 13-14	Ordinal
Budaya Organisasi (X₂)			
Budaya Birokrasi (<i>Bureaucratic culture</i>)	a. Teliti dan cermat dalam setiap program kerja b. Membuat sasaran dan harapan yang diinginkan c. Komunikasi efektif	1-2 3-4 5-6	Ordinal
<i>Innovative Culture</i>	a. Melakukan inovasi b. Mengedepankan hasil daripada proses c. Memberikan <i>deadline</i> untuk setiap program kerja	7-8 9-10 11-12	Ordinal
<i>Supportive Culture</i>	a. Kerja tim dalam menyelesaikan program kerja	13-14	Ordinal

	b. Pengambilan keputusan dengan musyawarah mufakat c. Membangun keyakinan yang baik d. Memberi kesempatan untuk mengembangkan diri dan melakukan perbaikan sesuai dengan bidang tugasnya	15-16 17-18 19-20	
Komitmen Organisasi (X₃)			
<i>Affective Commitment</i>	a. Kebanggaan berorganisasi b. Menjadi bagian dari lembaga kemahasiswaan c. Memberi manfaat	1-2 3-4 5-6	Ordinal
<i>Continuance Commitment</i>	a. Berorganisasi sebagai pilihan b. Peluang mengembangkan diri dalam organisasi	7-8 9-10	Ordinal
<i>Normative Commitment</i>	a. Penerapan sistem nilai dan norma b. Konsisten dalam berorganisasi	11-12 13-14	Ordinal

3. Validasi Instrumen

Sebelum dilakukan penelitian, instrumen tes diuji cobakan terlebih dahulu agar dapat terukur validitas dan reliabilitas dari instrumen penelitian. Uji coba instrumen dilaksanakan pada hari Kamis, 30 April 2015 di Universitas Muhammadiyah Prof. Dr. Hamka (UHAMKA) kepada beberapa mahasiswa dari FAI, Fisip, dan Fikes. Jumlah sampel dalam uji coba instrumen ini sebanyak 35 orang.

a. Uji Validitas

Uji Validitas digunakan untuk mengukur sah (valid) atau tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkap sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Uji Validitas⁵²

⁵² Ghozali, I. 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan program SPSS*. Semarang : BP UNDIP

dihitung dengan membandingkan nilai r hitung (*correlated item-total correlation*) dengan nilai r tabel. Jika r hitung $>$ r tabel dan nilai positif maka butir atau pertanyaan tersebut dinyatakan valid.

Berdasarkan hasil uji instrumen yang dilakukan terdapat beberapa pernyataan yang tidak valid. Pernyataan yang tidak valid untuk variabel kinerja organisasi yaitu nomor 2 dan 18, variabel budaya organisasi yaitu nomor 19, dan variabel komitmen organisasi yaitu nomor 11. Untuk pernyataan yang tidak valid tidak digunakan sebagai instrumen dalam penelitian. Hasil perhitungan validitas setiap variabel dapat dilihat pada lampiran 2 halaman 86.

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah data untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Keandalan yang menyangkut kekonsistenan jawaban jika diujikan berulang pada sampel yang berbeda. SPSS memberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistik *Cronbach Alpha* (α). Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* $>$ 0,50.

Berdasarkan hasil ujicoba instrumen diperoleh reliabilitas untuk variabel kinerja organisasi yaitu 0,875, variabel gaya kepemimpinan yaitu 0,836, variabel budaya organisasi yaitu 0,852, dan variabel komitmen organisasi yaitu 0,858. Hasil perhitungan validitas setiap variabel dapat dilihat pada lampiran 2 halaman 87.

G. Teknik Analisis Data

Untuk menguji hipotesis, maka data harus di olah dan di analisis terlebih dahulu, sehingga dapat dijadikan dasar pengambilan keputusan. Tujuan metode analisis data adalah untuk mengintepretasikan dan menarik kesimpulan dari sejumlah data yang terkumpul. Pengolahan data dalam penelitian ini dengan menggunakan program *SPSS for windows*.

Untuk menjawab rumusan masalah analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda, akan tetapi terlebih dahulu dilakukan uji asumsi klasik. Langkah-langkah dalam analisis data adalah sebagai berikut.

1. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Uji Normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Seperti diketahui bahwa uji t dan uji F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal.

b. Uji Homogenitas

Uji homogenitas dimaksudkan untuk memperlihatkan bahwa dua atau lebih kelompok data sampel berasal dari populasi yang memiliki variansi yang sama. Pada analisis regresi, persyaratan analisis yang dibutuhkan adalah bahwa galat regresi untuk setiap pengelompokan berdasarkan variabel terikatnya memiliki variansi yang sama.

c. Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas bertujuan menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Meski regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antar variabel bebas. Dalam penelitian ini, untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas di dalam model regresi digunakan matrik korelasi variabel-variabel bebas dan melihat nilai *tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF) dengan perhitungan bantuan program SPSS for windows. Menurut Ghazali⁵³ jika dari matrik korelasi antar variabel bebas ada korelasi yang tinggi (umumnya diatas 0,90), maka hal ini merupakan indikasi adanya problem multikolinearitas adalah nilai *tolerance* < 0,10 atau sama dengan nilai VIF > 10.

d. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda, maka disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik menurut Ghazali⁶⁴ adalah yang terdapat homoskedastisitas atau tidak terjadi heterodastisitas. Untuk mengetahui ada atau tidaknya heteroskedastisitas adalah dengan melihat grafik plot antara lain prediksi variabel terikat (ZPRED) dan residualnya (SRESID). Deteksi terhadap heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatterplot antara SRESID dan

⁵³ Ghazali, I. 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan program SPSS*. Semarang : BP UNDIP

ZPRED di mana sumbu Y adalah X yang telah diprediksi, sumbu X adalah residual ($Y \text{ prediksi} - y \text{ sesungguhnya}$) yang telah di- studentized. Dengan menggunakan dasar analisis sebagai berikut.

- 1) Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengidentifikasi telah terjadi heteroskedastisitas.
- 2) Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik yang menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.⁵⁴

e. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi linear ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pengganggu pada periode sebelumnya. Untuk mendeteksi ada tidaknya autokorelasi dilihat dari nilai Durbin Watson.

2. Uji Regresi Berganda

Analisis regresi berganda adalah suatu teknik ketergantungan. Sehingga variabel yang akan dibagi menjadi variabel yang akan dibagi menjadi variabel dependen/terikat (Y) dan variabel independen/bebas (X). Analisis ini menunjukkan bahwa variabel dependen akan bergantung (terpengaruh) pada lebih dari satu

⁵⁴ Ghozali, I. 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan program SPSS*. Semarang : BP UNDIP

variabel independen. Persamaan regresi berganda menurut Sugiyono⁵⁵ adalah sebagai berikut.

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan:

Y = Kinerja organisasi

X₁ = Variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan

X₂ = Variabel bebas yaitu budaya organisasi

X₃ = Variabel bebas yaitu komitmen organisasi

b₁, b₂, b₃ = Koefisien Regresi

a = Konstanta

e = Error (variabel bebas lain diluar model regresi)

Untuk memperoleh model regresi berganda yang terbaik maka model regresi yang diajukan perlu dilakukan uji hipotesis sebagai berikut.

a. Uji t

Dalam penelitian ini menggunakan uji t, untuk menguji variabel bebas secara satu persatu ada atau tidaknya pengaruh terhadap variabel terikat (Y). Dengan hipotesis sebagai berikut.

H_0 : tidak ada pengaruh antara variabel X_i dengan variabel Y

H_1 : ada pengaruh antara variabel X_i dengan variabel Y

Untuk pedoman untuk mengambil kesimpulan dengan SPSS *for windows* adalah sebagai berikut.

⁵⁵ Sugiyono. 2010. Metode Penelitian Bisnis: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.

- Jika nilai $\frac{1}{2}$ Sig. atau signifikansi $< 0,05$ maka H_0 ditolak, artinya Artinya ada pengaruh antara gaya kepemimpinan (X_1), budaya organisasi (X_2), komitmen organisasi (X_3) terhadap kinerja lembaga kemahasiswaan (Y).
- Jika nilai $\frac{1}{2}$ Sig. atau signifikansi $\geq 0,05$ maka H_0 diterima, artinya tidak ada pengaruh antara gaya kepemimpinan (X_1), budaya organisasi (X_2), komitmen organisasi (X_3) terhadap kinerja lembaga kemahasiswaan (Y).

b. Uji F

Dalam penelitian ini uji F digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh antara gaya kepemimpinan (X_1), budaya organisasi (X_2), komitmen organisasi (X_3) secara bersama-sama terhadap kinerja lembaga kemahasiswaan (Y). Dengan bentuk hipotesis sebagai berikut.

H_0 : tidak ada pengaruh antara variabel X terhadap variabel Y

H_1 : ada pengaruh antara variabel X terhadap variabel Y

Untuk pedoman untuk mengambil kesimpulan dengan SPSS *for windows* adalah sebagai berikut.

- Jika nilai $\frac{1}{2}$ Sig. atau signifikansi $< 0,05$ maka H_0 ditolak, artinya Artinya ada pengaruh antara gaya kepemimpinan (X_1), budaya organisasi (X_2), komitmen organisasi (X_3) secara bersama-sama terhadap kinerja lembaga kemahasiswaan (Y).
- Jika nilai $\frac{1}{2}$ Sig. atau signifikansi $\geq 0,05$ maka H_0 diterima, artinya tidak ada pengaruh antara gaya kepemimpinan (X_1), budaya organisasi (X_2),

komitmen organisasi (X_3) secara simultan terhadap kinerja lembaga kemahasiswaan (Y).

c. Uji R^2

Koefisien determinasi adalah data untuk mengetahui seberapa besar prosentase pengaruh langsung variabel bebas yang semakin dekat hubungannya dengan variabel terikat atau dapat dikatakan bahwa penggunaan model tersebut bisa dibenarkan. Dari koefisiensi determinasi ini (R) dapat diperoleh suatu nilai untuk mengukur besarnya sumbangan dari beberapa variabel X terhadap variasi naik turunnya variabel Y.

H. Hipotesis Statistik

1. Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja organisasi lembaga kemahasiswaan di UHAMKA.

Bentuk formal hipotesis yaitu sebagai berikut.

$$H_0 : b_1 = 0$$

$$H_1 : b_1 \neq 0$$

2. Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja organisasi lembaga kemahasiswaan di UHAMKA.

Bentuk formal hipotesis yaitu sebagai berikut.

$$H_0 : b_2 = 0$$

$$H_1 : b_2 \neq 0$$

3. Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja organisasi lembaga kemahasiswaan di UHAMKA.

Bentuk formal hipotesis yaitu sebagai berikut.

$$H_0 : b_3 = 0$$

$$H_1 : b_3 \neq 0$$

4. Gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja organisasi lembaga kemahasiswaan di UHAMKA.

Bentuk formal hipotesis yaitu sebagai berikut.

$$H_0 : b_1, b_2, b_3 = 0$$

$$H_1 : b_1, b_2, b_3 \neq 0$$

b_1 = Koefisien variabel gaya kepemimpinan

b_2 = Koefisien variabel budaya organisasi

b_3 = Koefisien variabel komitmen organisasi

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Data

Berdasarkan hasil tanggapan dari 100 orang responden tentang variabel-variabel penelitian yang dapat dilihat pada lampiran 3 halaman 88, deskriptif data keempat variabel tersebut dapat dilihat pada tabel 4.1 sebagai berikut.

Tabel 4.1

Deskriptif Data

	Kinerja	Gaya	Budaya	Komitmen
Skor Minimum	2.11	2.32	2.35	2.15
Skor Maksimum	4.08	4.39	4.15	4.42
Rata-rata	2.98	3.17	3.21	3.06
Simpangan Baku	0.39	0.49	0.43	0.53
Variansi	0.16	0.24	0.19	0.28

1. Kinerja Organisasi

Berdasarkan tabel 4.1 dapat dilihat skor minimum untuk variabel kinerja organisasi adalah 2.11 dan skor maksimum yaitu 4.08. Rata-rata untuk variabel kinerja organisasi adalah 2.98.

2. Gaya Kepemimpinan

Berdasarkan tabel 4.1 dapat dilihat skor minimum untuk variabel gaya kepemimpinan adalah 2.32 dan skor maksimum yaitu 4.39. Rata-rata untuk variabel gaya kepemimpinan adalah 3.17.

3. Budaya Organisasi

Berdasarkan tabel 4.1 dapat dilihat skor minimum untuk variabel budaya organisasi adalah 2.35 dan skor maksimum yaitu 4.15. Rata-rata untuk variabel budaya organisasi adalah 3.21.

4. Komitmen Organisasi

Berdasarkan tabel 4.1 dapat dilihat skor minimum untuk variabel komitmen organisasi adalah 2.15 dan skor maksimum yaitu 4.42. Rata-rata untuk variabel komitmen organisasi adalah 3.06.

B. Pengujian Persyaratan Analisis

1. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui data yang diperoleh berasal dari populasi yang berdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas ini menggunakan uji *kolmogorov-smirnov*, untuk perhitungannya menggunakan bantuan *software SPSS 20.0*. Hasil perhitungan untuk uji normalitas dapat dilihat pada tabel 4.2 sebagai berikut.

Tabel 4.2

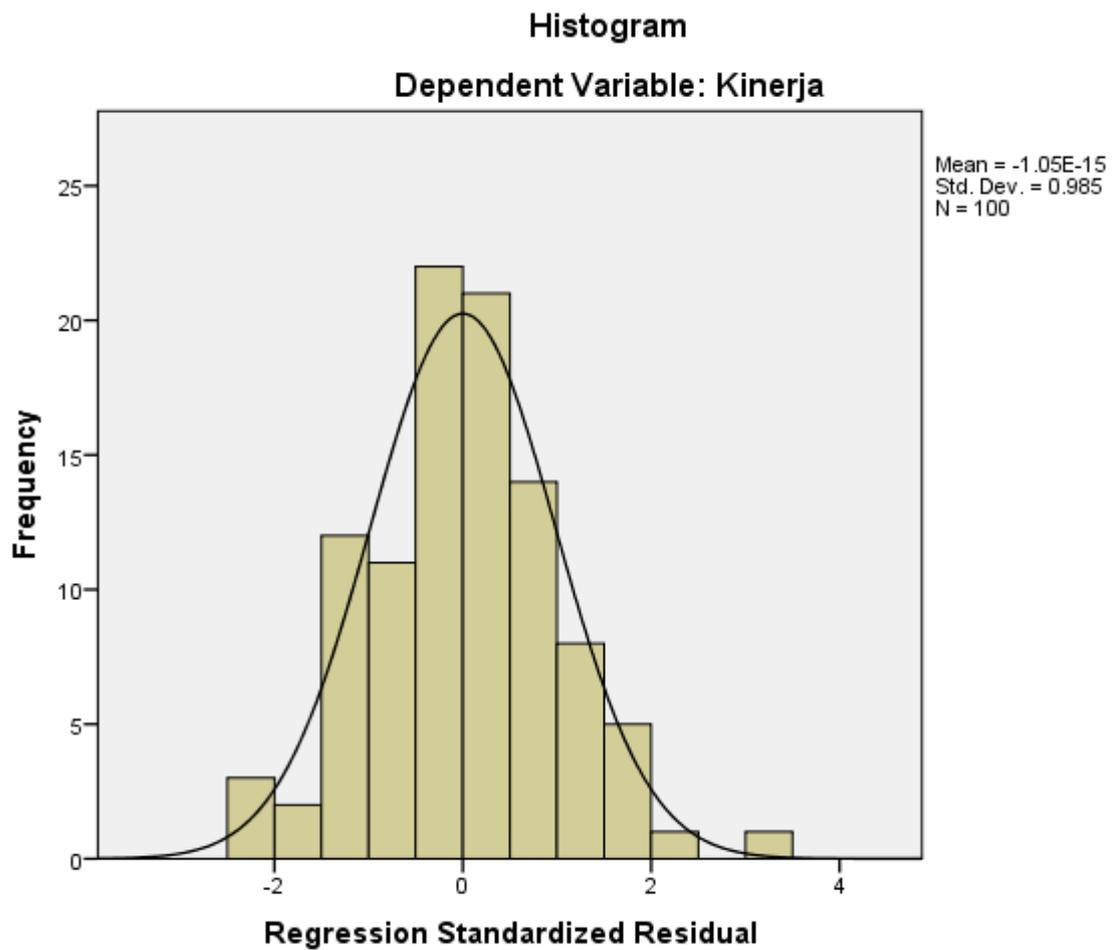
Hasil Uji Normalitas

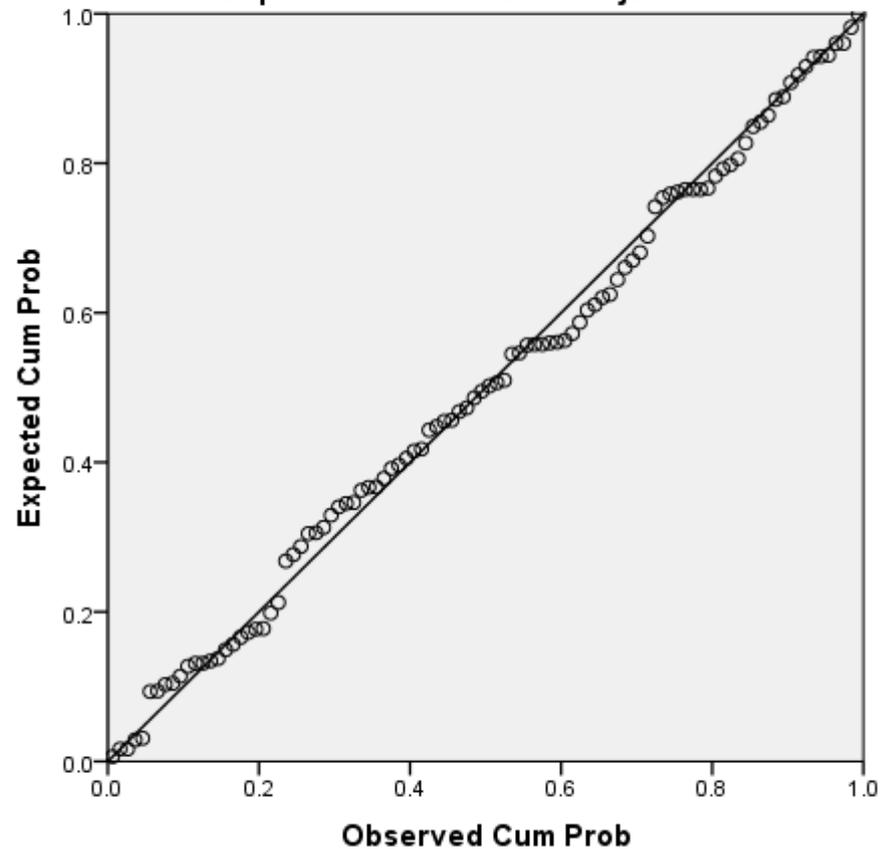
	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Statistic	df	Sig.
Kinerja	.072	100	.200 [*]
Gaya	.079	100	.122
Budaya	.070	100	.200 [*]
Komitmen	.065	100	.200 [*]

Berdasarkan tabel 4.2 dapat dilihat hasil uji normalitas *Kolmogorov-Smirnov* nilai sig. untuk variabel kinerja organisasi, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan komitmen organisasi lebih dari 0.1 artinya keempat data tersebut berasal dari populasi yang berdistribusi normal. Selain itu,

Gambar 4.1

Histogram



Gambar 4.2Grafik *Normal Probability Plot***Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual****Dependent Variable: Kinerja**

Berdasarkan gambar 4.1 histogram dan 4.2 grafik *normal probability plot* menunjukkan pola distribusi normal artinya model regresi layak dipakai karena memenuhi asumsi normalitas.

2. Uji Homogenitas

Uji homogenitas dilakukan untuk melihat apakah data yang diperoleh dari keempat variabel yang diukur yaitu gaya kepemimpinan, budaya organisasi, komitmen organisasi, dan kinerja organisasi memiliki varians yang sama atau tidak.

Uji homogenitas yang digunakan adalah uji *levene* dan perhitungan menggunakan bantuan *software SPSS 20.0*. Hasil uji homogenitas dapat dilihat pada tabel 4.3 sebagai berikut.

Tabel 4.3

Hasil Uji Homogenitas

	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
Based on Mean	1.982	3	396	.116
Based on Median	1.858	3	396	.136
Skor Based on Median and with adjusted df	1.858	3	361.343	.136
Based on trimmed mean	1.964	3	396	.119

Berdasarkan tabel 4.3 dapat dilihat hasil uji homogenitas nilai sig. untuk lebih dari 0.1 artinya keempat data tersebut memiliki varians yang sama.

3. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dilakukan untuk melihat adanya korelasi antar variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan komitmen organisasi. Untuk perhitungan uji multikolinearitas menggunakan bantuan *software SPSS 20.0*, hasilnya dapat dilihat pada tabel 4.4 sebagai berikut.

Tabel 4.4

Hasil Uji Multikolinearitas

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1		
	Gaya	.587 1.703
	Budaya	.523 1.912
	Komitmen	.788 1.269

a. Dependent Variable: Kinerja

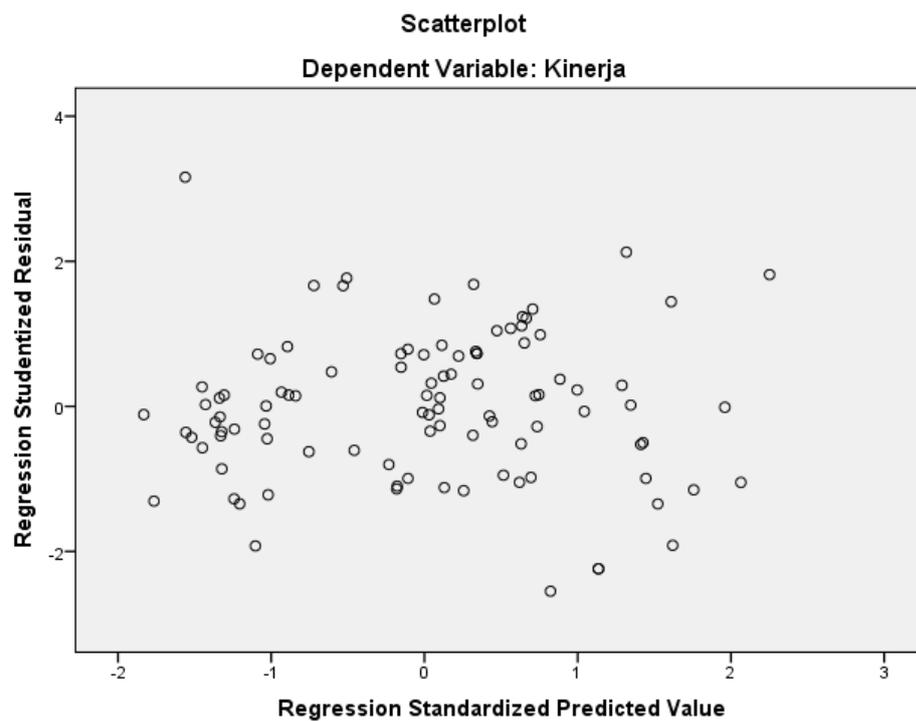
Berdasarkan tabel 4.4 dapat dilihat bahwa nilai VIF pada ketiga variabel bebas yaitu Gaya = 1.703, Budaya = 1.912, dan Komitmen = 1.269 kurang dari 10.0 dan nilai *tolerance* dari ketiga variabel bebas yaitu Gaya = 0.587, Budaya = 0.523, dan Komitmen = 0.788 lebih dari 0.1 artinya model regresi bebas dari multikolinearitas.

4. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan untuk melihat dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Uji heteroskedastisitas dilihat dari *scatterplot* yang muncul pada *output software SPSS 20.0* sebagai berikut.

Gambar 4.3

Scatterplot Uji Heteroskedastisitas



Berdasarkan tampilan *scatterplot* pada gambar 4.1 dapat disimpulkan bahwa plot menyebar secara acak baik di atas maupun di bawah angka nol pada sumbu *regression studentized residual* sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas.

5. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi dilakukan untuk melihat dalam model regresi linear ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pengganggu pada periode sebelumnya. Uji autokorelasi yang digunakan adalah uji *Durbin-Watson* dan perhitungannya menggunakan bantuan *software SPSS 20.0*. Hasil uji autokorelasi dapat dilihat pada tabel 4.5 sebagai berikut.

Tabel 4.5

Hasil Uji Autokorelasi

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.614 ^a	.377	.358	.31644	1.582

a. Predictors: (Constant), Komitmen, Gaya, Budaya

b. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan Tabel 4.5 diperoleh nilai *Durbin-Watson* sebesar 1.582, karena nilai berada di antara 2 dan -2 maka tidak terjadi autokorelasi.

C. Pengujian Hipotesis

Berdasarkan uji asumsi klasik yang dilakukan pada poin B, semua uji asumsi klasik telah dipenuhi sehingga untuk pengujian hipotesis dilakukan uji regresi berganda

dengan bantuan *software SPSS 20.0*. Terdapat empat hipotesis yang akan diuji dalam penelitian ini, hasil pengujian setiap hipotesis disajikan sebagai berikut.

1. Hipotesis 1: Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja organisasi lembaga kemahasiswaan di UHAMKA

Uji t digunakan untuk mengetahui signifikan atau tidaknya pengaruh variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja organisasi, dengan bentuk hipotesis formal sebagai berikut.

H_0 : tidak terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja organisasi.

H_1 : terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja organisasi.

Perhitungan uji t dilakukan dengan menggunakan bantuan *software SPSS 20.0*, hasil pengujian dapat dilihat pada tabel 4.6 sebagai berikut.

Tabel 4.6

Hasil Uji t Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Organisasi

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations		
	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part
1 Gaya	.149	.084	.186	1.769	.080	.473	.178	.143

a. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan tabel 4.6 diperoleh nilai t hitung = 1.769, nilai t kritis pada tabel t untuk $\alpha = 0.1$ dengan $n = 100$ yaitu 1.660. Karena nilai t hitung > t kritis maka H_0 ditolak. Selain melihat nilai t dapat dilihat juga dari nilai sig. $0.08 < 0.1$

maka H_0 ditolak artinya terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja organisasi.

2. Hipotesis 2: Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja organisasi lembaga kemahasiswaan di UHAMKA

Uji t digunakan untuk mengetahui signifikan atau tidaknya pengaruh variabel budaya organisasi terhadap kinerja organisasi, dengan bentuk hipotesis formal sebagai berikut.

H_0 : tidak terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja organisasi.

H_1 : terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja organisasi.

Perhitungan uji t dilakukan dengan menggunakan bantuan *software SPSS 20.0*, hasil pengujian dapat dilihat pada tabel 4.7 sebagai berikut.

Tabel 4.7

Hasil Uji t Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Organisasi

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations		
	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part
1 Budaya	.290	.102	.316	2.841	.005	.550	.279	.229

a. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan tabel 4.7 diperoleh nilai t hitung = 2.841, nilai t kritis pada tabel t untuk $\alpha = 0.1$ dengan $n = 100$ yaitu 1.660. Karena nilai t hitung > t kritis

maka H_0 ditolak. Selain itu dapat dilihat juga dari nilai sig. $0.005 < 0.1$ maka H_0 ditolak artinya terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja organisasi.

3. Hipotesis 3: Terdapat pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja organisasi lembaga kemahasiswaan di UHAMKA

Uji t digunakan untuk mengetahui signifikan atau tidaknya pengaruh variabel komitmen organisasi terhadap kinerja organisasi, dengan bentuk hipotesis formal sebagai berikut.

H_0 : tidak terdapat pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja organisasi.

H_1 : terdapat pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja organisasi.

Perhitungan uji t dilakukan dengan menggunakan bantuan *software SPSS 20.0*, hasil pengujian dapat dilihat pada tabel 4.8 sebagai berikut.

Tabel 4.8

Hasil Uji t Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Organisasi

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations		
	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part
1 Komitmen	.189	.068	.251	2.765	.007	.458	.272	.223

a. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan tabel 4.8 diperoleh nilai t hitung = 2.765, nilai t kritis pada tabel t untuk $\alpha = 0.1$ dengan $n = 100$ yaitu 1.660. Karena nilai t hitung $>$ t kritis

maka H_0 ditolak. Selain itu dapat dilihat juga dari nilai sig. $0.007 < 0.1$ maka H_0 ditolak artinya terdapat pengaruh komitmen organisai terhadap kinerja organisasi.

4. Hipotesis 4: Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan komitmen organisasi secara simultan terhadap kinerja organisasi lembaga kemahasiswaan di UHAMKA

Uji F digunakan untuk mengetahui signifikan atau tidaknya pengaruh dari variabel-variabel bebas secara simultan terhadap variabel terikat, dengan bentuk hipotesis formal sebagai berikut.

H_0 : tidak terdapat pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan komitmen organisasi secara simultan terhadap kinerja organisasi.

H_1 : terdapat pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan komitmen organisasi secara simultan terhadap kinerja organisasi.

Perhitungan uji F dilakukan dengan menggunakan bantuan *software SPSS 20.0*, hasil pengujian dapat dilihat pada tabel 4.9 sebagai berikut.

Tabel 4.9

Hasil Uji F

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	5.817	3	1.939	19.365	.000 ^b
Residual	9.613	96	.100		
Total	15.430	99			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Komitmen, Gaya, Budaya

Berdasarkan tabel 4.9 dapat dilihat nilai $\text{sig.} = 0.000 < 0.1$ maka H_0 di tolak yang artinya terdapat pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan komitmen organisasi secara simultan terhadap kinerja organisasi lembaga kemahasiswaan.

Uji koefisien determinasi digunakan untuk melihat proporsi variabel terikat yang dijelaskan oleh variabel bebas. Hasil uji koefisien determinasi dengan bantuan *software SPSS 20.0* dapat dilihat pada tabel 4.10 sebagai berikut.

Tabel 4.10

Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.614 ^a	.377	.358	.31644	.377	19.365	3	96	.000

a. Predictors: (Constant), Komitmen, Gaya, Budaya

b. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan tabel 4.10 dapat dilihat bahwa koefisien determinasi yang sudah disesuaikan (*Adjusted R Square*) sebesar 0.358 atau 35.8%. Dapat disimpulkan bahwa 35.8% variabel kinerja organisasi dapat dijelaskan oleh variabel gaya kepemimpinan, budaya organisai, dan komitmen organisasi. Sedangkan 64.2% lainnya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian ini.

Uji t digunakan untuk mengetahui signifikan atau tidaknya pengaruh variabel kinerja organisasi, budaya organisasi, dan komitmen organisasi terhadap kinerja organisasi secara parsial. Selain itu, untuk melihat koefisien dari variabel

bebas serta konstanta yang membentuk persamaan regresi. Hasil uji t dengan bantuan *software SPSS 20.0* dapat dilihat pada tabel 4.11 sebagai berikut.

Tabel 4.11

Hasil Uji t

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations		
	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part
(Constant)	.997	.262		3.802	.000			
1 Gaya	.149	.084	.186	1.769	.080	.473	.178	.143
Budaya	.290	.102	.316	2.841	.005	.550	.279	.229
Komitmen	.189	.068	.251	2.765	.007	.458	.272	.223

a. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan tabel 4.11 dapat dilihat koefisien dari setiap variabel bebas serta konstanta sehingga diperoleh persamaan regresi $Y = 0.997 + 0.149 X_1 + 0.290 X_2 + 0.189 X_3$. Persamaan tersebut menunjukkan bahwa variabel kinerja organisasi akan berubah sebesar 0.149 untuk setiap perubahan yang terjadi pada variabel gaya kepemimpinan, variabel kinerja organisasi akan berubah sebesar 0.290 untuk setiap perubahan yang terjadi pada variabel budaya organisasi, dan variabel kinerja organisasi akan berubah sebesar 0.189 untuk setiap perubahan yang terjadi pada variabel komitmen organisasi.

D. Pembahasan

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Organisasi

Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja organisasi. Hal ini didukung oleh kajian teori yang telah dilakukan.

Kepemimpinan sangat diperlukan dalam suatu organisasi karena dengan adanya kepemimpinan kegiatan manajemen seperti perencanaan, pengorganisasian, dan pengambilan keputusan dapat dilaksanakan sehingga dapat mencapai tujuan dari organisasi tersebut. Supardi dan Anwar⁵⁵ menyebutkan fungsi kepemimpinan dalam hubungannya dengan peningkatan aktivitas dan efisiensi organisasi, yaitu sebagai inovator, komunikator, motivator, dan kontroler. Setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinan masing-masing akan tetapi fungsi sebagai pemimpin harus tetap terjaga.

Efektivitas gaya kepemimpinan menjadi hal yang penting dalam meningkatkan kinerja suatu lembaga. Kepemimpinan transaksional menurut Burns (dalam Desianty)⁵⁶ menyangkut nilai-nilai yang relevan bagi proses pertukaran seperti kejujuran, keadilan, tanggung jawab dan pertukaran. Sedangkan kepemimpinan transformational menurut Burns²² merupakan sebuah proses dimana para pemimpin dan pengikut saling menaikan diri ke tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi. Gaya kepemimpinan dapat menciptakan hubungan kerja sama yang harmonis antara pimpinan dengan anggota lembaga kemahasiswaan serta sesama anggota lembaga kemahasiswaan sehingga menciptakan lingkungan yang kondusif dan menciptakan kinerja organisasi yang baik dalam lembaga kemahasiswaan.

⁵⁵ Supardi dan Anwar. 2008. *Dasar-Dasar Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: UII Press. Hal. 66

⁵⁶ Desianty, Sovyia. 2005. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasi Pada PT POS Indoneisa (Persero) Semarang*, *Jurna Studi Manajemen dan Organisasi Vol. 2 No. 1 Januari 2005*. Hal 71

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian House (1988), Bass (1990) dalam M. Shea (1999), Donna Smith (1996)⁵⁷ yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja. Hasil penelitian Silvianita dan Gustomo (2009) juga menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

2. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Organisasi

Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja organisasi. Selain hasil penelitian, berdasarkan kajian teori yang dilakukan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Robbins⁵⁸ mendefinisikan budaya organisasi sebagai suatu persepsi yang dianut oleh orang-orang organisasi; suatu sistem dari makna bersama. Menurut Supartha⁵⁹, fungsi utama budaya organisasi adalah sebagai berikut.

- a. Sebagai batas pembeda terhadap lingkungan, organisasi maupun kelompok lain.
- b. Sebagai perekat bagi karyawan dalam suatu organisasi.
- c. Mempromosikan stabilitas sistem sosial.
- d. Sebagai mekanisme kontrol dalam memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan.
- e. Sebagai integrator.
- f. Membentuk perilaku bagi karyawan.

⁵⁷ Marzuki, Sukarno. 2002. *Analisis Perilaku Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Account Officer*. Tesis PPS UNDIP. Semarang.

⁵⁸ Robbins, S.P. 2006. *Perilaku Organisasi*, Edisi kesepuluh. Jakarta : PT Indeks. Hal. 247

⁵⁹ Supartha, W. G. 2008. *Budaya Organisasi*. Denpasar: Udayana University Press. Hal.20

- g. Sebagai sarana untuk menyelesaikan masalah-masalah pokok organisasi.
- h. Sebagai acuan dalam menyusun rencana perusahaan.
- i. Sebagai alat komunikasi.
- j. Sebagai penghambat berinovasi.

Budaya organisasi memiliki implikasi dalam kehidupan berorganisasi seperti meningkatkan produktivitas anggota organisasi, efektivitas, dan efisiensi kerja anggota organisasi. Budaya organisasi yang tumbuh menjadi kuat mampu memacu organisasi ke arah perkembangan yang lebih baik. Hasil penelitian sejalan dengan penelitian Porwani (2010) diperoleh kesimpulan yaitu setiap organisasi memiliki budaya dan pengaruh yang signifikan terhadap sikap dan perilaku anggota. Budaya dalam suatu organisasi berkembang dengan kuat sehingga setiap anggota mengetahui dengan baik tujuan organisasi yang akan dicapainya. Dengan demikian kinerja dari organisasi akan meningkat. Deal dan Kennedy⁶⁰ juga melakukan kajian mengenai budaya organisasi yang menyatakan bahwa budaya organisasi yang kuat dan stabil akan menghasilkan kinerja yang tinggi.

3. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Organisasi

Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja organisasi. Robbins⁶¹ mengungkapkan bahwa komitmen organisasi didefinisikan sebagai keadaan di mana anggota berpihak pada organisasi tertentu

⁶⁰ Deal, T.E., Kennedy, A.A. 2000. *Corporate Cultures: The Rites and Rituals of Corporate Life*. Cambridge, Massachusetts: Perseus Publishing.

⁶¹ Robbins, S.P. 2006. *Perilaku Organisasi*, Edisi kesepuluh. Jakarta : PT Indeks. Hal. 74

dan tujuannya, serta keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Komitmen organisasi tercipta apabila individu dalam organisasi sadar akan hak dan kewajibannya dalam organisasi tanpa melihat jabatan dan kedudukan. Anggota lembaga kemahasiswaan yang memiliki komitmen kuat akan melaksanakan hak dan kewajibannya sebagai anggota lembaga kemahasiswaan, hal tersebut akan mempengaruhi kinerja dari lembaga kemahasiswaan. Loyalitas, keterlibatan, dan penerimaan dari anggota lembaga kemahasiswaan terkait dengan kinerja organisasi. Hasil penelitian sejalan dengan penelitian Nurjanah⁶² yang mengemukakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi.

4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Komitmen Organisasi secara simultan terhadap Kinerja Organisasi

Berdasarkan pengujian secara parsial untuk variabel gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan komitmen organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja organisasi. Begitu juga untuk pengujian secara simultan ketiga variabel bebas tersebut berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Hal tersebut didukung oleh hasil pengujian analisis regresi berganda menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja organisasi lembaga kemahasiswaan.

⁶² Afrinaldo, Rommy. 2011. *Pengaruh Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Instansi Pemerintah Daerah, Skripsi*. Padang: FE UNP

Selain hasil penelitian pengaruh ketiga variabel bebas terhadap kinerja organisasi juga didukung oleh kajian teori yang dilakukan. Kepemimpinan sangat diperlukan dalam suatu organisasi karena dengan adanya kepemimpinan kegiatan manajemen seperti perencanaan, pengorganisasian, dan pengambilan keputusan dapat dilaksanakan sehingga dapat mencapai tujuan dari organisasi tersebut. Kemampuan pemimpin untuk merencanakan dan mengorganisasi untuk mencapai tujuan dari organisasi, akan menciptakan suatu budaya organisasi. Budaya organisasi memiliki implikasi dalam kehidupan berorganisasi seperti meningkatkan produktivitas anggota organisasi, efektivitas, dan efisiensi kerja anggota organisasi. Budaya dalam suatu organisasi berkembang dengan kuat sehingga setiap anggota mengetahui dengan baik tujuan organisasi yang akan dicapainya. Anggota yang mengetahui dengan baik tujuan organisasinya akan memiliki komitmen untuk mencapai tujuan dari organisasi. Komitmen organisasi tercipta apabila individu dalam organisasi sadar akan hak dan kewajibannya dalam organisasi tanpa melihat jabatan dan kedudukan. Sehingga gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan komitmen organisasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja organisasi lembaga kemahasiswaan.

E. Keterbatasan Hasil Penelitian

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi lembaga kemahasiswaan sebagai lembaga non profit. Beberapa faktor yang muncul dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan komitmen organisasi. Terdapat keterbatasan yang mempengaruhi penelitian ini yaitu sampel yang diambil tidak berasal

dari mahasiswa pada semua fakultas yang ada di Universitas Muhammadiyah Prof. Dr. HAMKA. Sehingga besar kemungkinan terdapat perbedaan yang mempengaruhi penilaian terhadap kinerja organisasi lembaga kemahasiswaan.

BAB V

KESIMPULAN, IMPLIKASI, DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan diperoleh kesimpulan dari penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja organisasi lembaga kemahasiswaan di UHAMKA. Gaya kepemimpinan dapat menciptakan hubungan kerja sama yang harmonis antara pimpinan dengan anggota lembaga kemahasiswaan serta sesama anggota lembaga kemahasiswaan sehingga menciptakan lingkungan yang kondusif dan menciptakan kinerja organisasi yang baik dalam lembaga kemahasiswaan.
2. Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja organisasi lembaga kemahasiswaan di UHAMKA. Budaya organisasi yang tumbuh menjadi kuat mampu memacu organisasi ke arah perkembangan yang lebih baik termasuk kinerja lembaga kemahasiswaan.
3. Terdapat pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja organisasi lembaga kemahasiswaan di UHAMKA. Anggota lembaga kemahasiswaan yang memiliki komitmen kuat akan melaksanakan hak dan kewajibannya sebagai anggota lembaga kemahasiswaan, hal tersebut akan mempengaruhi kinerja dari lembaga kemahasiswaan.

4. Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan komitmen organisasi secara simultan terhadap kinerja organisasi lembaga kemahasiswaan di UHAMKA.

B. Implikasi

Dari hasil penelitian dan pembahasan yang dilakukan diperoleh bahwa terdapat pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan komitmen organisasi terhadap kinerja organisasi lembaga kemahasiswaan baik secara simultan maupun parsial. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kinerja organisasi dari lembaga kemahasiswaan di UHAMKA perlu meningkatkan faktor-faktor yang mempengaruhinya antara lain gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan komitmen organisasi.

C. Saran

Adapun saran-saran sebagai pelengkap terhadap hasil penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Untuk meningkatkan kinerja lembaga kemahasiswaan sebaiknya lembaga kemahasiswaan
 - a. melakukan inovasi di setiap program kerja,
 - b. cepat tanggap terhadap perubahan yang terjadi di lingkungan mahasiswa, dan
 - c. melaksanakan pelatihan secara rutin untuk mahasiswa.

2. Sebagai pimpinan lembaga kemahasiswaan agar kepemimpinan lebih efektif sebaiknya:
 - a. pimpinan memberikan dorongan agar para anggota berpikir kreatif,
 - b. menghargai ide dan saran anggota, serta
 - c. menghargai keterlibatan setiap anggota dalam kegiatan.
3. Agar tercipta budaya organisasi yang baik seharusnya:
 - a. ada sifat keterbukaan sesama anggota lembaga kemahasiswaan,
 - b. memahami setiap tugas yang diberikan dalam lembaga kemahasiswaan, dan
 - c. menegaskan pentingnya untuk menyelesaikan program kerja tepat pada waktunya.
4. Untuk membangun komitmen yang kuat dalam lembaga kemahasiswaan perlu :
 - a. menciptakan rasa bangga pada setiap anggota
 - b. meyakinkan anggota bahwa bergabung dengan lembaga kemahasiswaan adalah pilihan yang tepat, serta
 - c. memberikan peluang bagi anggota untuk mengembangkan potensi diri.

KEPUSTAKAAN

- Afrinaldo, Rommy. 2011. *Pengaruh Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Instansi Pemerintah Daerah, Skripsi*. Padang: FE UNP
- Anatan dan Ellitan. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Bisnis Modern*. Bandung : Alfabeta.
- Bass, B. M & Avolio. 1993. *Transformational Leadership and Organizational*. Public Administration Quarterly.
- Bastian, Indra. 2006. *Akuntansi Sektor Publik di Indonesia*. Yogyakarta: UGM
- Deal, T.E., Kennedy, A.A. 2000. *Corporate Cultures: The Rites and Rituals of Corporate Life*. Cambridge, Massachusetts: Perseus Publishing.
- Desianty, Sovyia. 2005. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasi Pada PT POS Indoneisa (Persero) Semarang, Jurna Studi Manajemen dan Organisasi Vol. 2 No. 1 Januari 2005*
- Fuad, M. (2004). *Survei Diagnosis Organisasional*. Semarang: BP UNDIP.
- Ghozali, I. 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan program SPSS*. Semarang : BP UNDIP
- Greenberg and Baron. 2000. *Assesing Contruct Validity in Organizational Research*. Administrative Science Quarterly.
- Griffin, W.R. 2004. *Manajemen*, Jilid 2: Edisi 7. Jakarta: Penerbit Airlangga.
- Ikhsan, Arfan dan Muhammad I. 2005. *Akuntansi Keperilakuan*. Jakarta: Salemba Empat.
- Kaplan, R.S. dan Norton, D.P. 2000. *Balanced Scorecard. Menerakan Strategi Aksi*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Koentjaraningrat. 1990. *Pengantar Ilmu Antropologi*. Jakarta: Rineka Cipta
- Luthans, F. 2006. *Perilaku Organisasi*, Edisi Sepuluh. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Mahmudi. 2005. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: Akademi Manajemen Perusahaan YKPN.
- Marzuki, Sukarno. 2002. *Analisis Perilaku Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Account Officer*. Tesis PPS UNDIP. Semarang.

- Menon, M. E. 2002. *Perceptions of Pre-Service and In-Service Teachers Regarding The Effectiveness of Elementary School Leadership in Cyprus, The International Journal of Educational Management*. 16 February, 91-97.
- Meyer, J.P., dan Allen, N.J. 1993. *Commitment to organizations and occupations : extension and test of a three component conceptualization. Journal of Applied Psychology*. 78, 4, 538-551.
- Newstrom, John W. and Keith Davis. 2002. *Organizational Behavior: Human Behavior At Work*. New York: McGraw-Hill.
- Pandey, I.M. 2005. *Balanced Scorecard*. <http://www.vikalpa.com/pdf>
- Porter, Lyman W., and Steers R.M. 1973. Organizational, Work, and Personal Factors in Employee Turn Over and Absenteeism. *Psychological Bulletin*. 80 (2): 151-176.
- Purba, S. 2009. *Pengaruh Budaya Organisasi, Modal Intelektual, dan Perilaku Inovatif Terhadap Kinerja Pemimpin Jurusan di Universitas Negeri Medan*. *Jurnal Kinerja* Volume 12, No. 2 Th.2009: Hal 150-157
- Rampersad, Hubert K. 2006. *Total Performance Scorecard Konsep Manajemen Baru: Mencapai Kinerja dengan Integritas*. Penerjemah Edy Sukarno dan Vinsensius Djemadu. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Rivai, V. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan, Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Robbins, S.P. 2006. *Perilaku Organisasi*, Edisi kesepuluh. Jakarta : PT Indeks.
- Rogers, Steve. 1990. *Performance Management in Local Government*. London: Jessica Kindsley Publisher.
- Ruseffendi. 2005. *Dasar-dasar Penelitian Pendidikan dan Bidang Non-Eksakta Lainnya*. Bandung: Tarsito.
- Schein, Edgar, H. 2004. *Cultural Organization and Leadership*, third edition. San Francisco: Jossey-Bass.
- Sedarmayanti. 2001. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Siagian, A.P. 2002. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta : Rineka Cipta
- Simamora, H. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Soedjono. 2005. *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi dan Kepuasan Kerja Karyawan pada Terminal Penumpang Umum di Surabaya*. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol. 7, No. 1.

- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Bisnis: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Supardi dan Anwar. 2008. *Dasar-Dasar Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: UII Press.
- Supartha, W. G. 2008. *Budaya Organisasi*. Denpasar: Udayana University Press.
- Umar, Husein. 2005. *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Edisi Kedua. Jakarta : Gramedia Jakarta Utama.
- Wallach, E. 1983. *Individuals and Organizations: The Cultural Match, Training and Development Journal*. Hal. 29-36.
- Warrick, D.D. 1981. *Leadership Styles and Their Consequence. Journal of Experiential Learning and Simulation*.
- Yuwono, Sony, Edy Sukarno, dan Muhammad Ichsan. 2007. *Petunjuk Praktis Penyusunan Balanced Scorecard Menuju Organisasi yang Berfokus pada Strategi* . Edisi 4. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.

RIWAYAT HIDUP



Pahman Habibi, lahir di Muara Madras, 7 Agustus 1983. Pendidikan dasar diselesaikan di SD Negeri 20 Kecamatan Jangkat pada tahun 1996, kemudian MTS Darunnajah selesai pada tahun 1998 dan Madrasah Aliyah Darunnajah selesai pada tahun 2001 di Bogor Jawa Barat.

Sarjana Ekonomi di Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA (UHAMKA) lulus tahun 2009. Tahun 2010 melanjutkan pendidikan pada Sekolah Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA Jakarta pada Program Studi Magister Manajemen.

Pengalaman berorganisasi sebagai aktivis mahasiswa di UHAMKA dan Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah (IMM) hingga menjabat sebagai Sekjen DPP IMM periode 2012-2014. Selain itu, pernah mengelola UHAMKA *dormitory* sebagai pengelola sarana dan prasana serta pernah menjabat sebagai pendamping lembaga kemahasiswaan tingkat universitas di UHAMKA yang berkoordinasi langsung dengan Wakil Rektor III.

Menikah dengan Gita Dwi Fitriyani, M.Pd. dan putri pertama kami bernama Azwa Syafrina Habibi.