

ANALISIS KEPEMIMPINAN KHARISMATIK, KOMITMEN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. BALATIF MALANG

Ramadhan Prima Anggoro Putra dan Bambang Hadi Prabowo

Prodi Manajemen STIE Jaya Negara Tamansiswa Malang

Email:bambanghadiprabowo@stiekn.ac.id

ABSTRAK

Setiap organisasi pemerintah dituntut untuk dapat mengoptimalkan sumber daya manusia dan bagaimana sumber daya manusia dikelola. Pengelolaan sumber daya manusia tidak lepas dari faktor karyawan yang diharapkan dapat berprestasi sebaik mungkin demi mencapai tujuan organisasi pemerintah. Kinerja karyawan akan meningkat dan mampu memenuhi tanggung jawab pekerjaannya akan sangat tergantung pada perilaku dari pimpinan, apabila pimpinan mampu melaksanakan dengan baik, sangat mungkin organisasi tersebut akan mencapai sasarannya. Komitmen organisasi menjadi perhatian penting dalam banyak penelitian karena memberikan dampak signifikan terhadap perilaku kerja seperti kinerja pegawai. Selain kepemimpinan Kharismatik dan komitmen organisasional, peran budaya organisasi mampu memberikan kontribusi terhadap kinerja. Budaya Organisasi adalah suatu persepsi yang dianut oleh seluruh anggota atau sistem dari makna bersama.

Tujuan penelitian ini mengetahui pengaruh secara simultan dan parsial Kepemimpinan Kharismatik, Komitmen Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja PT Balatif Malang. Sampel penelitian sebanyak 52 pegawai yang dijadikan responden penelitian. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini regresi linier berganda dengan program SPSS for Window.

Hasil penelitian menjelaskan bahwa bagik secara simultan Kepemimpinan Kharismatik, Komitmen Organisasi Dan Budaya Organisasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kinerja PT Balatif Malang. Sedangkan variabel yang memiliki pengaruh paling dominan terhadap kinerja pegawai adalah gaya kepemimpinan transforasional.

Kata Kunci: Kepemimpinan, komitmen organisasi, Budaya Organisasi, Kinerja Pegawai.

PENDAHULUAN

Setiap organisasi pemerintah dituntut untuk dapat mengoptimalkan sumber daya manusia dan bagaimana sumber daya manusia dikelola. Pengelolaan sumber daya manusia tidak lepas dari faktor karyawan yang diharapkan dapat berprestasi sebaik mungkin demi mencapai tujuan organisasi pemerintah. Karyawan merupakan asset utama organisasi dan mempunyai peran yang strategis didalam organisasi yaitu sebagai pemikir, perencana, dan pengendali aktivitas organisasi. Demi tercapainya tujuan organisasi, maka kinerja karyawan perlu ditingkatkan.

Prawirosentono (2009) menyatakan kinerja (*performance*) adalah sesuatu yang dicapai seseorang atau kelompok dalam organisasi sesuai dengan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan

organisasi bersangkutan secara royal tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika. Mangkuprawira (2009) penilaian kinerja merupakan proses yang dilakukan perusahaan dalam mengevaluasi kinerja seseorang. Sedangkan Hasibuan (2011) menjelaskan dengan penilaian prestasi kerja para bawahan mendapatkan perhatian dari atasannya sehingga mendorong mereka bergairah bekerja, asalkan proses penilaiannya jujur dan obyektif serta ada tindak lanjutnya.

Kinerja karyawan akan meningkat dan mampu memenuhi tanggung jawab pekerjaannya akan sangat tergantung pada perilaku dari pimpinan, apabila pimpinan mampu melaksanakan dengan baik, sangat mungkin organisasi tersebut akan mencapai sasarannya. Suatu organisasi membutuhkan pemimpin yang efektif, yang mempunyai kemampuan mempengaruhi perilaku anggotanya atau anak buah. Jadi, seorang pemimpin atau kepala suatu organisasi akan diakui sebagai seorang pemimpin apabila ia dapat mempunyai pengaruh dan mampu mengarahkan bawahannya kearah pencapaian tujuan organisasi.

Begitu pentingnya peran pemimpin sehingga seorang pemimpin menjadi faktor yang menarik perhatian para peneliti bidang perilaku keorganisasian. Hal ini akan membawa konsistensi bahwa setiap pemimpin berkewajiban memberikan perhatian yang sungguh-sungguh untuk membina, menggerakkan, mengarahkan semua potensi karyawan dilingkungannya agar terwujud volume dan beban kerja yang terarah pada tujuan.

Berkaitan dengan gaya kepemimpinan yang mampu meningkatkan kinerja karyawan, dalam kajian ini menggunakan pendekatan gaya kepemimpinan . Pemimpin mengevaluasi kemampuan dan potensi masing-masing bawahan untuk menjalankan suatu tugas/pekerjaan, sekaligus melihat kemungkinan untuk memperluas tanggung jawab dan kewenangan bawahan di masa mendatang. Robbins *dalam* Siagian (2011) menegaskan bahwa hubungan antara atasan dengan bawahan dalam konteks kepemimpinan lebih dari sekedar pertukaran “komoditas” (pertukaran imbalan secara ekonomis), tapi sudah menyentuh sistem nilai (*value system*). Pemimpin mampu menyatukan seluruh bawahannya dan mampu mengubah keyakinan (*beliefs*), sikap, dan tujuan pribadi masing-masing bawahan demi mencapai tujuan, bahkan melampaui tujuan yang ditetapkan (Siagian, 2011).

Pemimpin , yang merupakan perluasan dari kepemimpinan diharapkan mampu meningkatkan kinerja karyawan. Kepemimpinan partisipatif atau konsultatif menjadikan karyawan lebih merasa terikat dengan organisasinya, lebih puas dengan pekerjaan mereka, dan mempunyai kinerja yang lebih tinggi. Dharma (2010) secara signifikan kepuasan akan kualitas kehidupan kerja memediasi kepemimpinan terhadap perilaku ekstra peran, sebaliknya komitmen organisasional ditemukan tidak signifikan. Penerapan kepemimpinan dari kepala sekolah meningkatkan kepuasan akan kualitas kehidupan kerja, dan hal ini cenderung akan meningkatkan perilaku ekstra peran dari para guru.

Komitmen organisasi menjadi perhatian penting dalam banyak penelitian karena memberikan dampak signifikan terhadap perilaku kerja seperti kinerja, kepuasan kerja, absensi karyawan dan juga *turn over* karyawan. Komitmen dalam organisasi akan membuat pekerja memberikan yang terbaik kepada organisasi tempat dia bekerja. Setiap karyawan dalam organisasi harus memiliki komitmen yang tinggi terhadap pencapaian visi, misi dan tujuan organisasi. Dalam organisasi publik, ikatan batin antara karyawan dengan organisasi dapat dibangun dari kesamaan misi, visi, dan tujuan organisasi, bukan sekedar ikatan kerja. Ikatan mereka untuk bekerja di instansi pemerintah bukan sekedar gaji, namun lebih pada ikatan batin misalnya ingin menjadi abdi negara dan abdi masyarakat, status sosial, dan sebagainya. Sehingga bila setiap karyawan memiliki komitmen yang kuat untuk memberikan prestasi terbaik bagi negara dan pelayanan terbaik pada masyarakat, maka tentunya kinerja sektor publik akan meningkat.

Lo and Run (2010) menunjukkan bahwa dua dimensi gaya kepemimpinan transformasi yaitu pengaruh ideal dan motivasi inspirasional ditemukan mempunyai hubungan positif terhadap komitmen personal untuk melakukan perubahan dalam organisasi. Dalam hal ini kepemimpinan akan mampu memotivasi bawahan untuk melakukan pekerjaan sesuai dengan yang diharapkan. Fernandez dan Perry (2010) menunjukkan bahwa kepemimpinan terintegrasi dalam sektor publik dapat memperbaiki kinerja organisasional. Gaya kepemimpinan terintegrasi secara positif berhubungan dengan kinerja pemerintah federal.

Selain, kepemimpinan dan komitmen organisasional, peran budaya organisasi mampu memberikan kontribusi terhadap kinerja. Budaya Organisasi adalah suatu persepsi yang dianut oleh seluruh anggota atau sistem dari makna bersama. Suatu sistem makna bersama itu sendiri merupakan seperangkat karakteristik utama yang dianut oleh suatu perusahaan (Robbins, 2006). Menurut Kotter dan Heskett dalam Ro Ramayah (2010) budaya organisasi mempunyai dua tingkatan, yaitu pada tingkatan yang lebih dalam dan kurang terlihat, budaya merujuk pada nilai-nilai yang dianut bersama oleh orang dalam kelompok dan cenderung bertahan sepanjang waktu. Pengertian ini mencakup tentang apa yang penting dalam kehidupan dan sangat bervariasi dalam perusahaan yang berbeda. Pada tingkatan yang lebih terlihat, budaya menggambarkan pola atau gaya perilaku suatu perusahaan, sehingga karyawan-karyawan baru secara otomatis terdorong untuk mengikuti sejawatnya. Pendapat Luthans dalam Mangkunegara (2009) hampir senada dengan pendapat sebelumnya, bahwa budaya organisasional merupakan norma-norma dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi. Sambasivan dan Johari (2003) menunjukkan bahwa budaya organisasi yang berkembang baik dan teratur dalam organisasi akan berpengaruh meningkatkan kinerja organisasi.

Budaya Organisasi dipandang positif oleh anggota organisasi (karyawan instansi) maka diharapkan sikap dan perilaku yang timbul akan

positif. Tercapainya tujuan organisasi sangat dipengaruhi oleh Budaya Organisasi tersebut (Kusjainah dalam Nugrahani, 2006:2).

Apabila Budaya Organisasi cukup kondusif, maka anggota organisasi akan memiliki komitmen terhadap organisasinya. Komitmen karyawan terhadap organisasi akan tercermin dari kepuasan mereka terhadap pekerjaan. Salah satu hal yang dapat memotivasi karyawan dalam bekerja adalah memenuhi harapan/kebutuhan mereka dalam berorganisasi, jika kebutuhan mereka terpenuhi, maka mereka akan berusaha untuk tetap bekerja dengan baik pada organisasi tersebut. Hal inilah yang kemudian melahirkan komitmen karyawan pada organisasi, sehingga mereka menggunakan seluruh kemampuannya dengan baik untuk perkembangan kemajuan organisasinya dan pada akhirnya tujuan organisasi akan dapat terwujud.

PT. Balatif Malang merupakan perusahaan yang memproduksi barang – barang seperti *drum*, botol, *jerry can*, telah melakukan upaya untuk meningkatkan kepuasan serta kinerja karyawannya dalam usahanya untuk memberikan kualitas pelayanan dan jasa. Untuk mencapai keadaan tersebut maka perusahaan menganggap pemberian kompensasi kepada karyawan sangatlah penting terutama bagi karyawan operasionalnya. Kompensasi yang diberikan berupa gaji, tunjangan, bonus, fasilitas dan lain sebagainya. Dimana pemberian kompensasi tersebut penilaiannya didasarkan pada jabatan, pendidikan, masa kerja, serta kemampuan kerja karyawan sebagai wujud timbal balik atas kinerja karyawan tersebut kepada perusahaan.

Kepribadian seseorang akan dibentuk pula oleh lingkungannya dan agar kepribadian tersebut mengarah kepada sikap dan perilaku yang positif tentunya harus didukung oleh suatu norma yang diakui tentang kebenarannya dan dipatuhi sebagai pedoman dalam bertindak. Pada dasarnya manusia atau seseorang yang berada dalam kehidupan organisasi berusaha untuk menentukan dan membentuk sesuatu yang dapat mengakomodasi kepentingan semua pihak, agar dalam menjalankan aktivitasnya tidak berbenturan dengan berbagai sikap dan perilaku dari masing-masing individu. Sesuatu yang dimaksud tidak lain adalah budaya dimana individu berada, seperti nilai, keyakinan, anggapan, harapan dan sebagainya.

Dalam rangka usaha meningkatkan kinerja karyawan administrasi PT. Balatif Malang, hal yang mendasar menjadi perhatian adalah bagaimana pemimpin dengan gaya kepemimpinannya harus mampu mempengaruhi dan meningkatkan tingkat kepuasan kerja karyawannya. Seorang karyawan dengan tingkat kepuasan yang tinggi akan menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaannya, dan seorang karyawan yang tidak puas akan menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaannya. Untuk itu organisasi harus senantiasa memonitor kepuasan kerja para karyawannya, karena hal itu akan menyangkut sikap seseorang, seperti emosi dan kecenderungan perilaku seseorang. Serta mengamati bagaimana budaya organisasi juga turut andil dalam

meningkatkan kinerja karyawan, budaya organisasi yang rusak dapat merusak citra perusahaan serta budaya organisasi yang baik akan meningkatkan mutu perusahaan. Berdasarkan pokok permasalahan yang menjadi latar belakang, penulis ingin meneliti bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan kharismatik, kepuasan kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Balatif Malang, karena dalam 3 bulan terakhir sebelum tahun baru 2012, kinerja karyawan mengalami penurunan sebesar 25%. Dan karena itu perusahaan sangat ingin mengetahui bagaimana hasil yang didapat setelah mengetahui besarnya pengaruh gaya kepemimpinan kharismatik, kepuasan kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Balatif Malang

Saat ini perusahaan dihadapkan pada permasalahan penurunan kinerja karyawan yang menyebabkan kinerja perusahaan secara keseluruhan juga terpengaruh. Penurunan kinerja perusahaan ditunjukkan oleh banyaknya pekerjaan yang tidak tepat waktu, sehingga kinerja operasional perusahaan juga semakin menurun. Hal ini dirasakan bagi perusahaan sangat merugikan karena dirasa tidak efektif, efisien dan optimal. Hal tersebut juga berakibat pada ketidakpuasan pelanggan terhadap kinerja dan pelayanan yang diberikan perusahaan.

Berdasarkan fenomena yang terjadi, maka tingkat komitmen organisasi terhadap institusi relatif masih kuat yang berdampak pada kuatnya kinerja organisasi. Kompleksitas permasalahan dalam menentukan tingkat kinerja mengakibatkan banyaknya faktor yang harus dipertimbangkan yang juga berpengaruh pada kinerja organisasi, diantaranya adalah komitmen organisasi, budaya organisasi dan gaya kepemimpinan

Landasan Teori Kinerja

Prawirosentono (2009) menyatakan "*Performance* adalah sesuatu yang dicapai seseorang atau kelompok dalam organisasi sesuai dengan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara royal tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika". Sedangkan menurut Mangkuprawira (2009) kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Handoko (2010) mengemukakan bahwa kinerja merujuk pada tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja dinyatakan baik dan sukses jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik. Dharma (2010) mendefinisikan kinerja sebagai hasil-hasil yang telah dicapai seseorang dengan menggunakan media tertentu. Definisi ini menekankan bahwa seseorang karyawan tidak dapat sukses mencapai kinerjanya tanpa bantuan suatu media berupa sarana lainnya yang berpengaruh kepada dirinya baik intrinsik maupun ekstrinsik.

Tercapainya tujuan perusahaan hanya dimungkinkan karena upaya para pelaku yang terdapat dalam perusahaan untuk berkinerja dengan baik. Kinerja perorangan (*individual performance*) dengan kinerja lembaga (*institutional performance*) atau kinerja perusahaan (*corporate performance*) terdapat hubungan yang erat. Dengan perkataan lain apabila kinerja karyawan baik maka kemungkinan besar kinerja perusahaan juga baik. Kinerja seorang karyawan akan baik apabila karyawan mempunyai keahlian yang tinggi, bersedia bekerja karena gaji atau diberi upah sesuai dengan perjanjian dan mempunyai harapan (*expectation*) masa depan lebih baik. Dengan demikian diperlukan adanya penilaian kinerja yang efektif untuk mencapai peningkatan kinerja yang diinginkan.

Budaya Organisasi

Budaya Organisasi adalah suatu persepsi yang dianut oleh seluruh anggota atau sistim dari makna bersama. Suatu sistim makna bersama itu sendiri merupakan seperangkat karakteristik utama yang dianut oleh suatu perusahaan (Eddy, 2011).

Menurut Kotter dan Heskett dalam Eddy (2011) budaya organisasi mempunyai dua tingkatan, yaitu pada tingkatan yang lebih dalam dan kurang terlihat, budaya merujuk pada nilai-nilai yang dianut bersama oleh orang dalam kelompok dan cenderung bertahan sepanjang waktu. Pengertian ini mencakup tentang apa yang penting dalam kehidupan dan sangat bervariasi dalam perusahaan yang berbeda. Budaya organisasi adalah cara berpikir atau tradisi yang dianut oleh semua anggota perusahaan dan anggota baru harus mempelajari atau paling tidak menerimanya agar mereka dapat diterima sebagai bagian dari organisasi. Rivai (2011) mendefinisikan budaya sebagai asumsi-asumsi dan keyakinan-keyakinan dasar dari suatu organisasi. Asumsi-asumsi dan keyakinan-keyakinan tersebut menyangkut pandangan kelompok mengenai dunia dan kedudukannya, dalam dunia tersebut, sifat dari ruang lingkup, sifat manusia dan hubungan manusia.

Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah ekspansi/perluasan dari kepemimpinan transaksional. Kepemimpinan ini terjadi ketika satu orang atau lebih terlibat dengan orang secara sedemikian rupa sehingga pemimpin dan anak buah saling membantu satu sama lain di dalam mencapai motivasi dan moralitas yang lebih tinggi (Dharma,2010), jadi kepemimpinan dalam hubungannya dengan anak buah dan rekan kerja melakukan lebih dari sekedar pertukaran atau kesepakatan dalam artian sederhana itu. Menurut Mondy (2009) kepemimpinan dikatakan terjadi ketika :

1. Kepemimpinan itu merangsang para rekan kerja dan anak buah untuk memandang pekerjaan dari perspektif baru
2. Kepemimpinan itu menghasilkan kesadaran akan misi atau visi dari tim dan organisasi
3. Kepemimpinan itu mengembangkan para rekan kerja dan anak buah ke level kemampuan dan potensi yang lebih tinggi.
4. Kepemimpinan itu memotivasi rekan kerja dan pengikut untuk memandang lebih luas daripada sekedar kepentingan mereka masing-masing saja yaitu agar mereka menyadari kepentingan-kepentingan yang bisa memberikan keuntungan bagi keseluruhan kelompok.

Kepemimpinan , yang merupakan perluasan dari kepemimpinan , Sopiah (2009) kepemimpinan menekankan pada perilaku pemimpin yang simbolis. Pesan-

pesan mengenai visi dan memberikan inspirasi, komunikasi non verbal, daya tarik terhadap nilai-nilai ideologis, stimulasi intelektual terhadap para pengikut oleh pimpinan, penampilan kepercayaan diri sendiri dan untuk kinerja yang melampaui panggilan tugas.

pemimpin menciptakan visi dan lingkungan yang memotivasi para karyawan untuk berprestasi melampaui harapan. Dengan model kepemimpinan para karyawan akan merasa percaya, kagum, loyal dan hormat kepada pemimpinnya sehingga para karyawan akan termotivasi untuk melakukan lebih dari apa yang diharapkan dari mereka. Bahkan tidak jarang karyawan dapat melampaui apa yang mereka perkirakan dapat lakukan.

Komitmen Organisasional

Dessler (2009) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai kekuatan relatif dari identifikasi individu dan keterlibatan dalam organisasi khusus, meliputi kepercayaan, dukungan terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, dan keinginan yang kuat untuk menggunakan upaya yang sungguh-sungguh untuk kepentingan organisasi, dan kemauan yang kuat untuk memelihara keanggotaan dalam organisasi. Komitmen organisasional menurut Robbins (2009) sebagai berikut:

1. Bangga menjadi bagian organisasi
2. Membanggakan organisasi kepada orang lain
3. Peduli terhadap nasib organisasi
4. Gembira memilih bekerja pada organisasi ini
5. Bekerja melampaui target

Komitmen organisasional menunjuk pada pengidentifikasian tujuan karyawan dengan tujuan organisasi, kemauan untuk mengerahkan segala upaya kepentingan organisasi dan keterikatan untuk tetap menjadi bagian organisasi. Sebagai definisi yang umum, Handoko (2010) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai sebuah sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan kepada organisasi dan merupakan suatu proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengungkapkan perhatian mereka terhadap organisasi, terhadap keberhasilan organisasi serta kemajuan yang berkelanjutan.

Berdasarkan definisi di atas, Sopiah (2009) membahas komitmen organisasional adalah suatu ikatan psikologis karyawan pada organisasi yang ditandai dengan adanya:

1. Kepercayaan dan penerimaan yang kuat atas tujuan dan nilai-nilai organisasi.
2. Kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi
3. Keinginan yang kuat untuk mempertahankan kedudukan sebagai anggota organisasi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yaitu penelitian yang menitik beratkan pada pengujian hipotesis dengan alat analisis metode statistik dan menghasilkan kesimpulan-kesimpulan yang dapat digeneralisasikan. Asumsi-asumsi yang digunakan dalam penelitian ini adalah berupa variabel-variabel yang dapat diukur dan berguna untuk menjelaskan pengaruh yang dimulai dengan hipotesa dan teori-teori.

Menurut Sugiyono (2008:14) mendefinisikan metode kuantitatif sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme,

digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Teknik Pengambilan Sampel Penelitian

Populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan pada PT. Balatiff Malang sejumlah 52 orang. Metode pengambilan sampel menggunakan sampling jenuh. Menurut Sugiyono (2010) Sampling jenuh adalah teknik pengambilan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Sehingga sampel dalam penelitian ini adalah 52 responden.

Teknik Analisis Data

Teknik yang digunakan oleh peneliti di dalam menganalisa data yaitu analisis data secara kuantitatif, yaitu suatu langkah pemecahan yang menggunakan angka untuk membuktikan pengaruh antara variabel yang satu dengan variabel yang lainnya dengan memasukkan angka-angka dengan menggunakan rumus statistik yang digunakan untuk mengadakan penelitian. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis *regresi linier berganda*.

Regresi dalam statistika adalah salah satu metode untuk menentukan hubungan sebab-akibat antara satu variabel dengan variabel yang lain. *regresi linier berganda* merupakan teknik yang digunakan untuk menunjukkan pengaruh satu variabel terikat dengan satu variabel bebas (Sugiyono, 2013 : 261).

Adapun bentuk persamaan *regresi linier berganda* secara umum dapat dirumuskan sebagai berikut :

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Keterangan :

Y	= Kinerja Karyawan
α	= Konstanta
$\beta_1, \beta_2, \beta_3$	= Bilangan koefisien regresi
X ₁	= Gaya kepemimpinan Kharismatik
X ₂	= Komitmen organisasi
X ₃	= Budaya organisasi
e	= Kesalahan Pengganggu

ANALISIS HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Analisa Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk melihat pengaruh antara variabel dependen yaitu gaya kepemimpinan Kharismatik (X₁), komitmen organisasi (X₂) dan budaya organisasi (X₃) terhadap variabel independen yaitu kinerja karyawan (Y).

Hasil perhitungan analisis regresi linier berganda dilakukan dengan bantuan *Statistical Package for Social Science (SPSS) 15.0 for windows*, seperti yang ditampilkan pada Tabel 1 berikut :

Tabel 1 Rekapitulasi Hasil analisis Regresi Linier Berganda

Variabel	B	t hitung	Sig t	Keterangan
Konstanta	0,853			
Kepemimpinan	0,551	4,763	0,000	Signifikan
Kharismatik	0,224	2,766	0,008	Signifikan
Komitmen Organisasi	0,261	2,465	0,018	Signifikan
Budaya Organisasi				
α : 5 % R : 0,837 R Square : 0,701 Adjusted R Square : 0,682 F hitung : 37,538 Sig. F : 0,000				

Sumber : Data Primer Diolah, 2023

Sehingga apabila dimasukkan nilai hasil analisis akan terbentuk persamaan sebagai berikut:

$$Y = 0,853 + 0,551 X_1 + 0,224 X_2 + 0,261 X_3$$

Berdasarkan persamaan di atas maka maknanya dapat di uraikan sebagai berikut:

- Besarnya konstanta 0,853 mempunyai makna apabila nilai konstanta dari gaya kepemimpinan Kharismatik, komitmen organisasi dan budaya organisasi tidak ada atau sama dengan nol, maka besarnya kinerja karyawan PT.Balatif Malang sebesar 85,3%.
- Besarnya koefisien untuk variabel gaya kepemimpinan Kharismatik sebesar 0,551 dengan arah koefisien positif. Hal ini mempunyai makna bahwa gaya kepemimpinan Kharismatik diterapkan di PT.Balatif Malang akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 55,1%.
- Besarnya koefisien untuk variabel komitmen organisasi sebesar 0,224 dengan arah koefisien positif. Hal ini mempunyai makna bahwa komitmen organisasi yang tinggi di PT.Balatif Malang akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 22,4%.
- Besarnya koefisien untuk variabel budaya organisasi sebesar 0,261 dengan arah koefisien positif. Hal ini mempunyai makna bahwa dengan budaya organisasi yang baik dan kondusif di PT.Balatif Malang akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 26,1%.
- Besarnya nilai koefisien korelasi berganda R sebesar 0,837 atau 83,7% hal ini menunjukkan bahwa besarnya hubungan antara gaya kepemimpinan Kharismatik, komitmen organisasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT.Balatif Malang sebesar 83,7% sedangkan sisanya sebesar 16,3% merupakan bentuk hubungan variabel-variabel kinerja karyawan lain yang belum dimasukkan dalam penelitian.
- Daya prediksi dari model regresi (R-square) yang dibentuk dalam pengujian ini sebesar 0,701 atau 70,1%. Hal ini menunjukkan bahwa

besarnya hubungan antara gaya kepemimpinan Kharismatik, komitmen organisasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT.Balatif Malang sebesar 70,1%, sedangkan sisanya sebesar 29,9% dipengaruhi variabel-variabel kinerja karyawan lain yang belum dimasukkan dalam penelitian.

- g. Nilai adjusted R square sebesar 0,682 atau 68,2%, sehingga bermakna bahwa ketepatan model dalam penelitian ini sebesar 68,2%.

Pengujian Hipotesis

Uji ini digunakan untuk menjelaskan kekuatan dan arah pengaruh beberapa variabel bebas (*independent variable*) terhadap satu variabel terikat (*dependent variable*).

Pengujian Hipotesis Secara Simultan

Uji F – statistik digunakan untuk menguji keberartian pengaruh dari seluruh variabel independen secara bersama – sama terhadap variabel dependen. Dasar pengambilan keputusannya adalah melakukan analisis dengan program SPSS. Dengan program SPSS, uji Anova atau F test, bila didapatkan koefisien signifikan t (β_i) < taraf signifikansi yang telah ditetapkan ($\alpha = 5\%$), maka model regresi bisa dipakai untuk memprediksi variabel dependen.

Analisis secara simultan digunakan untuk mengetahui pengaruh secara bersama-sama antara variabel bebas dengan variabel terikat. Pengujian hipotesis satu dalam penelitian ini bertujuan untuk menginvestigasi adanya pengaruh secara simultan variabel gaya kepemimpinan Kharismatik, komitmen organisasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT.Balatif Malang .

Dalam pengujian hipotesis satu ini akan diuji dengan uji F yang dihasilkan dari model regresi linier berganda. Nilai signifikansi uji F dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel 2. Nilai Signifikansi Uji F

ANOVA ^b						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	281.038	3	93.679	37.538	.000 ^a
	Residual	119.789	48	2.496		
	Total	400.827	51			

a. Predictors: (Constant), Budaya organisasi, Komitmen organisasi, Gaya kepemimpinan transformasional

b. Dependent Variable: Kinerja pegawai

Sumber : Data Primer Diolah, 2023

Seperti tampak pada tabel 2, diperoleh nilai F hitung sebesar 37,538 dengan signifikansi F sebesar 0,000 dan nilai F tabel sebesar 2,80. Tingkat signifikansi variabel sebesar 0.000. Nilai sig.F tersebut lebih kecil dari nilai alpha (α) dalam penelitian ini adalah sebesar 5% (0,05) dan nilai F hitung

lebih besar dari F tabel.. Hal ini dapat disimpulkan bahwa secara simultan variabel gaya kepemimpinan Kharismatik, komitmen organisasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT.Balatif Malang .

Pengujian Hipotesis Secara Parsial

Uji keberartian koefisien (β_i) dilakukan dengan statistik t. Hal ini digunakan untuk menguji koefisien regresi secara parsial dari variabel independen (mengetahui apakah masing-masing variabel independen secara signifikan berpengaruh terhadap variabel dependen). Dasar pengambilan keputusannya adalah melakukan analisis dengan program SPSS. Jika koefisien signifikan t (β_i) < taraf signifikansi yang telah ditetapkan ($\alpha = 5\%$) dan nilai t hitung lebih besar dari t tabel, maka secara parsial variabel independen tersebut berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen, sehingga H_0 ditolak.

Pengujian hipotesis dua dalam penelitian ini bertujuan untuk menginvestigasi adanya pengaruh secara parsial variabel gaya kepemimpinan Kharismatik, komitmen organisasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT.Balatif Malang . Dalam pengujian hipotesis kedua diuji dengan uji t yang dihasilkan dari model regresi linier berganda. Nilai signifikansi t dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel 3. Nilai Signifikansi Uji t

Variabel	t hitung	Signifikansi t	t tabel
Kepemimpinan Kharismatik	4,763	0,000	1,67469
Komitmen Organisasi	2,766	0,008	1,67469
Budaya Organisasi	2,465	0,018	1,67469

Sumber : Data Primer Diolah, 2023

Besarnya nilai t untuk variabel kepemimpinan Kharismatik (X_1) sebesar 4,763 dan t tabel sebesar 1,67469. Nilai probabilitas sebesar 0,000 lebih kecil dari signifikan statistik pada $\alpha = 5\%$ dan t hitung lebih besar dari t tabel sehingga mempunyai arti bahwa β_1 signifikan. Hal ini mempunyai arti bahwa kepemimpinan Kharismatik berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT.Balatif Malang .

Besarnya nilai t untuk variabel komitmen organisasi (X_2) sebesar 2,766 dan t tabel sebesar 1,67469. Nilai probabilitas sebesar 0,008 lebih kecil dari signifikan statistik pada $\alpha = 5\%$ dan t hitung lebih besar dari t tabel sehingga mempunyai arti bahwa β_2 signifikan. Hal ini mempunyai arti bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT.Balatif Malang .

Besarnya nilai t untuk variabel budaya organisasi (X_3) sebesar 2,465 dan t tabel sebesar 1,67469. Nilai probabilitas sebesar 0,018 lebih kecil dari signifikan statistik pada $\alpha = 5\%$ dan t hitung lebih besar dari t tabel sehingga mempunyai arti bahwa β_3 signifikan. Hal ini mempunyai arti

bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT.Balatif Malang .

Pengujian Hipotesis Variabel Yang Paling Dominan

Untuk mengetahui diantara ketiga variabel bebas kepemimpinan Kharismatik (X1), komitmen organisasi (X2) dan budaya organisasi (X3) berpengaruh paling dominan terhadap variabel terikat dapat dilihat dari nilai koefisien beta atau sinifikansi t. Variabel yang memiliki pengaruh paling dominan dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel 4. Nilai β dan Signifikansi Uji t

Variabel	β
Kepemimpinan Kharismatik	0,551
Komitmen Organisasi	0,224
Budaya Organisasi	0,261

Sumber : Data Primer Diolah, 2023

Berdasarkan tabel di atas, nilai koefisien beta dan signifikansi t yang paling besar adalah komitmen organisasi karena mempunyai nilai beta yang paling besar. Hal ini mempunyai makna bahwa gaya kepemimpinan Kharismatik paling mempengaruhi kinerja karyawan PT.Balatif Malang .

Pembahasan Hasil Penelitian

Kepemimpinan melibatkan lebih dari sekedar menggunakan kekuasaan dan menjalankan wewenang, serta ditampilkan pada tingkat yang berbeda. Pada tingkat individu, misalnya, kepemimpinan melibatkan pemberian nasehat, bimbingan, inspirasi, dan motivasi. Para pemimpin membangun tim, menciptakan kesatuan, dan menyelesaikan perselisihan di tingkat kelompok, dan pada akhirnya pemimpin membangun budaya dan menciptakan perubahan dalam organisasi dan meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi (instansinya).

Berdasarkan hasil penelitian gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT.Balatif Malang . Gaya kepemimpinan Kharismatik yang diterapkan di PT.Balatif Malang dapat mempengaruhi, menggerakkan, dan mengarahkan suatu tindakan pada karyawan atau sekelompok karyawan, untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu.

Pemimpin Kharismatik memberi inspirasi kepada bawahan untuk memusatkan perhatian pada tujuan bersama dan melupakan kepentingan pribadi. Inspirasi dapat diartikan sebagai tindakan atau kekuatan untuk menggerakkan emosi dan daya pikir karyawannya. Dengan demikian dari seorang pemimpin dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT.Balatif Malang . Banyak penelitian tentang kepemimpinan telah menguji antara kepemimpinan dengan kinerja. Yukl (1994) mengatakan bahwa teori path goal tentang kepemimpinan telah dikembangkan untuk menjelaskan bagaimana perilaku seorang pemimpin mempengaruhi kinerja karyawan.

Jika gaya kepemimpinan transaksional mendasarkan diri pada prinsip pertukaran maka kepemimpinan Kharismatik (*transformational leadership*) berdasarkan prinsip pengembangan bawahan (*followerdevelopment*). Hal ini didukung dengan pertanyaan gaya kepemimpinan Kharismatik yang diajukan rata-rata karyawan PT.Balatif Malang menjawab sangat setuju dimana seorang pimpinan mempunyai kharisma, inspirasi, intelektual dan perhatian kepada karyawan PT.Balatif Malang .

Pemimpin Kharismatik mengevaluasi kemampuan dan potensi masing-masing bawahan untuk menjalankan suatu tugas atau pekerjaan, sekaligus melihat kemungkinan untuk memperluas tanggung jawab dan kewenangan bawahan di masa mendatang. Sebaliknya, pemimpin transaksional memusatkan pada pencapaian tujuan atau sasaran, namun tidak berupaya mengembangkan tanggung jawab dan wewenang bawahan demi kemajuan bawahan.

Komitmen Organisasi yang diberikan pada karyawan PT.Balatif Malang merupakan salah satu variabel yang berpengaruh signifikan terhadap tinggi rendahnya kinerja karyawan. Komitmen organisasi merupakan kekuatan keterlibatan dan kesetiaan kepada organisasi. Komitmen organisasi menunjukkan kepercayaan, kemampuan dan keinginan yang kuat untuk melibatkan dan mempertahankan diri kepada organisasi., sehingga akan menjadi komponen efektifitas dalam peningkatan kinerja karyawan PT.Balatif Malang . Komitmen organisasi di PT.Balatif Malang diwujudkan dikarenakan karyawan bangga atas institusinya, peduli akan visi, misi dan tujuan instansinya, karyawan PT.Balatif Malang senang dan nyaman bekerja dalam instansi dan mereka bekerja selalu memenuhi target yang ditetapkan. Berdasarkan hasil; penelitian tersebut, maka dapat diartikan bahwa komitmen karyawan PT.Balatif Malang sangat mempengaruhi kinerja mereka. Inti dari budaya organisasi adalah cara PT.Balatif Malang melakukan sesuatu yang baik, baik bagi organisasi (instansi) maupun bagi karyawannya.. Budaya dapat kuat dan kohesif yang membuat karyawannya mengidentifikasi diri mereka dengan tujuan organisasi dan bekerja bersama-sama untuk mencapai tujuan tersebut. Organisasi yang memiliki budaya kuat tidak mengandalkan alat-alat manajemen ilmiah yang rasional demi mencapai produktivitas.

Hasil penelitian menunjukkan dengan menggunakan uji secara simultan maupun parsial budaya organisasi mempengaruhi kinerja karyawan PT.Balatif Malang . Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi yang selalu memberikan kebebasan terhadap karyawannya dalam bekerja, budaya bekerja dengan berorientasi hasil, menciptakan komunikasi antara sesama rekan kerja yang baik, budaya menciptakan kerjasama tim dalam organisasi dan bekerja sesuai dengan kemampuan kerja dapat mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan PT.Balatif Malang .Budaya yang kuat dapat meningkatkan konsistensi. Hal ini berarti bahwa budaya yang kuat dapat bertindak sebagai pengganti formalisasi dalam perusahaan. Oleh karena itu dapat dikatakan bahwa formalisasi dan budaya adalah dua cara atau jalan

yang berlainan menuju tujuan yang sama. Makin kuat budaya suatu organisasi, makin sedikit perhatian yang harus dicurahkan oleh manajemen organisasi terhadap pengembangan aturan formal sebagai pemandu perilaku karyawannya. Dalam hal ini, Panduan atau aturan formal tersebut akan diinternalkan dalam diri para karyawan ketika mereka menerima budaya organisasi. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Jandeska dan Kraimer (2005) bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap komitmen organisasional dan kepuasan karier, selain itu ada pengaruh yang signifikan positif komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan penelitian ini maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Pengujian secara simultan menggambarkan pengaruh variabel independen yang terdiri dari kepemimpinan , komitmen organisasi dan budaya organisasi terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan. Pengujian secara simultan menggunakan uji F statistik. Hasil pengujian secara simultan diperoleh kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan , komitmen organisasi dan budaya organisasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT.Balatif Malang . Kesimpulan ini dibuktikan dengan nilai signifikansi F sebesar 0,000 dan nilai signifikansi F lebih kecil dari nilai prosentasi alpha (5%) atau nilai F hitung sebesar 37,538 lebih besar dari F tabel sebesar 2,80.
2. Pengujian secara parsial menggambarkan pengaruh variabel independen yang terdiri dari kepemimpinan , komitmen organisasi dan budaya organisasi terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan secara individu. Pengujian secara parsial menggunakan uji t.
 - a. Hasil pengujian secara parsial diperoleh kesimpulan bahwa Pengaruh Kepemimpinan, Loyalitas Karyawan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Balatif Malang . Hal ini ditunjukkan dengan nilai signifikansi t dari gaya kepemimpinan sebesar 0,000 lebih kecil dari nilai alpha 5% (0,05). Selain itu nilai t hitung variabel gaya kepemimpinan sebesar 4,763 lebih besar dari nilai t tabel sebesar 1,67469.
 - b. Hasil pengujian secara parsial diperoleh kesimpulan bahwa Pengaruh Kepemimpinan , Komitmen Organisasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT.Balatif Malang . Hal ini ditunjukkan dengan nilai signifikansi t dari komitmen organisasi sebesar 0,008 lebih kecil dari nilai alpha 5% (0,05). Selain itu nilai t hitung variabel komitmen organisasi sebesar 2,766 lebih besar dari nilai t tabel sebesar 1,67469.
 - c. Hasil pengujian secara parsial diperoleh kesimpulan bahwa Pengaruh Kepemimpinan , Komitmen Organisasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT.Balatif Malang . Hal ini ditunjukkan dengan nilai signifikansi t dari budaya organisasi sebesar 0,000 lebih kecil dari nilai alpha 5% (0,05). Selain itu nilai t hitung variabel gaya kepemimpinan sebesar 2,465 lebih besar dari nilai t tabel sebesar 1,67469.
3. Hasil penelitian yang menunjukkan variabel yang mempunyai pengaruh paling dominan diantara Pengaruh Kepemimpinan, Loyalitas Karyawan Dan Budaya

Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Balatif Malang adalah gaya kepemimpinan, hal ini ditunjukkan dengan nilai koefisien beta paling besar diantara ketiga variabel tersebut yaitu sebesar 0,551.

Saran

Berdasarkan hasil pembahasan dan kesimpulan diatas, maka saran yang dapat diberikan antara lain :

1. Bagi PT.Balatif Malang

Dari hasil penelitian gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh besar terhadap kinerja karyawan, sehingga gaya kepemimpinan ini perlu untuk dipertahankan. Sedangkan komitmen organisasi dari ketiga variabel penelitian, menghasilkan nilai beta paling kecil sehingga pimpinan perlu memperhatikan indikator-indikator komitmen organisasi untuk melakukan perbaikan untuk menciptakan komitmen organisasi yang lebih baik.

2. Bagi Peneliti Yang Akan Datang

Untuk memperdalam hasil dan wacana penelitian, alangkah baiknya peneliti selanjutnya menambahkan motivasi dan kepuasan kerja sebagai variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. PT. Rineka Cipta. Jakarta.
- A. Rochim Sidik dan Sutoyo.2020. *Analisis Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Pt. Angkasa Pura I (Persero) Di Masa Pandemi Covid 19*. Surabaya: Jurnal MEBIS Vol-5 No:1.
- Dessler, Gary. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kesepuluh Jilid2. Jakarta : PT. Macanan Jaya
- Dharma, Surya, 2010. *Manajemen Kinerja*. Cetakan Ketiga. Penerbit Pustaka Pelajar : Yogyakarta
- Fernandez dan Perry. 2010. *Exploring the link between integrated leadership and public sector performance*. *The Leadership Quarterly* 21. 308–323.
- Gujarati, Damodar N. 2012. *Ekonometrika Dasar*. Jakarta : Penerbit Erlangga
- Handoko, T. Hani, 2010. *Manajemen Personalia dan SDM*, Edisi 2, BPFE, UGM Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2011. *Manajemen Sumber daya Mnausia.*, PT. Bumi Aksara.Jakarta.
- Imam Ghozali. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS19*,Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang
- Jandeska, Kathryn and Maria L Kraimer, 2005, "Womens Perceptions of Organizational Culture, Work Attitudes, and Role Modelling Behaviors," *Journal of Managerial Issues*, Vol. XVII, Number 4,Winter, 2005

- Kaihatu, Thomas Stefanus dan Wahyu Astjarjo Rini. 2007. Kepemimpinan Transformasional dan Pengaruhnya Terhadap Kepuasan atas Kualitas Kehidupan Kerja, Komitmen Organisasi, dan Perilaku Ekstra Peran: Studi pada Guru-Guru SMU di Kota Surabaya. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, Vol.98, No. 1, hal. 49-61
- Lo, Ramayah and Run . 2010 *Does transformational leadership style foster commitment to change? The case of higher education in Malaysia*. *Procedia Social and Behavioral Sciences* 2 5384–5388
- Mangkuprawira. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Ghalia Indonesia. Jakarta
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Mondy, R. Wayne. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Nimran, Umar. 2009. *Perilaku Organisasi*. Citra Media, Surabaya
- Putri Pratiwi.,2012. Pengaruh Budaya Organisasi Dan Pemberdayaan Terhadap Komitmen Organisasional Dalam Meningkatkan Kinerja. *Aset*. Maret 2012, hal 41-52.
- Prawirosentono., 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Kebijakan Kinerja Karyawan*, Edisi Pertama, BPFE, Yogyakarta.
- Riduwan dan Engkos A. Kuncoro. 2007. *Cara Menggunakan dan Memakai Analisis Jalur (Path Analysis)*. Cetakan pertama. Alfabeta. Bandung
- Rivai, Veithzal. , Sagala, Jauvani, E. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan (2 ed)*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Robbins.,2009. *Perilaku Organisasi*. PT. Prenhalindo. Jakarta
- Siagian, Sondang P, 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Sutrisno, Edy. 2011. *Budaya Organisasi*. Jakarta: Kencana.
- Sugiyono.,2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan RD*. Bandung: Alfabeta.
- Sopiah.,2009. *Perilaku Keorganisasian*. ANDI. Yogyakarta.
- Tjiptono, Fandy & Gregorius Chandra. 2011. *Service, Quality & Satisfaction Edisi 3*. Yogyakarta: ANDI
- Wibowo.,2011. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Wirawan. 2009. *Budaya dan Iklim Organisasi: Teori, Aplikasi dan Penelitian*. Penerbit Salemba Empat, Jakarta
- Zain, Zahariah Mohd, Razanita Ishak dan Erlane K Ghani. 2009. The Influence of Corporate Culture on Organisational Commitment: A Study on a Malaysian Listed Company. *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*. ISSN 1450-2275 Issue 17