



## PENGARUH BUDAYA INOVATIF DAN GAYA KEPEMIMPINAN SUPPORTIF TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI (Studi Pada Karyawan PT. BPR Guna Daya Boyolali)

Candra Agil Pratama, Mudji Rahardjo<sup>1</sup>  
candraagilpratama@gmail.com

Departemen Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro  
Jl. Prof. Soedharto SH Tembalang, Semarang 50275, Phone: +622476486851

### ABSTRACT

*PT. BPR Guna Daya Boyolali is one of the best Rural Banks in Boyolali. The results of this research interview by the chief of staff human resource management, obtained data related to growth and reduction of the number of employees who resign, will affect the organization commitment of employee organization in PT. BPR Guna Daya Boyolali.*

*This research aims to analyze the influence of innovative culture and supportive style of leadership towards organizational commitment. Study on employees at PT. BPR Guna Daya Boyolali.*

*The number of sample used in this research were 55 respondents. Sample were chosen using probability sampling technique with simple random sampling method. The analytical method used in this research is Multiple Linear Regression Analysis where previously tested the validity and reliability, then performed classical assumption that includes Normality Test, Multicollinearity Test, and Heteroskedastisitas Test.*

*The result of this research found that innovative culture has a positive and significant impact on organizational commitment. Supportive leadership styles have a positive and significant impact on organizational commitment.*

*Keywords: Organizational Culture, Innovative Culture, Supportive Leadership Style, Organizational Commitment.*

### PENDAHULUAN

Munculnya persaingan di era modern dalam dunia bisnis yang sangat ketat antar perusahaan dalam rangka pencapaian tujuan, perusahaan menggunakan cara manajemen yang pas dan baik dalam menjalankan perusahaan agar dapat berkompeten dan bersaing di pasar. Tidak ada strategi yang bisa menciptakan keunggulan bersaing berkelanjutan kecuali perusahaan juga memiliki sumber daya manusia yang dibutuhkan untuk bisa mengimplementasikan strategi tersebut (Jackson, Schuler, dan Warner, 2010). Oleh karena persaingan yang ketat tersebut maka perusahaan membutuhkan kekuatan yang besar dari internal perusahaan dengan mendasarkan kompetensi dan kelayakan sumber daya manusianya untuk menanggulangi resiko dan hambatan yang terjadi di segala situasi dan kondisi.

Perusahaan harus melihat sumber daya manusia sebagai aset yang penting bagi perusahaan, bukan sebagai mesin. Aset perusahaan yang paling penting yang harus dimiliki dan sangat diperhatikan manajemen adalah sumber daya manusia (Simamora, 2004). Dalam konteks pemberdayaan sumber daya manusia, agar menghasilkan karyawan yang berintegritas tinggi, diperlukan adanya acuan baku yang diberlakukan oleh suatu perusahaan. Acuan baku tersebut adalah budaya organisasi yang secara sistematis menuntun para karyawan untuk meningkatkan komitmen kerjanya bagi perusahaan (Moeliono, 2005).

PT. BPR Guna Daya Boyolali adalah salah satu Bank Perkreditan Rakyat terbaik di Boyolali. Ditahun 2017 PT. BPR Guna Daya Boyolali tercatat memiliki 1 kantor pusat yang berada di Jl. Merapi No.6 Boyolali 57311, Jawa Tengah; 1 kantor cabang yang berada di Jl. Perintis

---

<sup>1</sup> Corresponding author



Kemerdekaan No. 1A Kec. Lawean, Surakarta; serta memiliki 8 kantor kas di daerah kabupaten Boyolali dan kota Surakarta, sekitarnya. Hasil wawancara penelitian ini oleh Kepala Staf SDM dan Umum PT. BPR Guna Daya Boyolali Ibu Indriani Pribadi, SE didapatkan data terkait pertumbuhan dan pengurangan jumlah karyawan selama 3 tahun terakhir di PT. BPR Guna Daya Boyolali yang menunjukkan bahwa terdapat banyaknya jumlah karyawan yang *resign*, nantinya akan berpengaruh terhadap komitmen organisasi karyawan di perusahaan. Sehingga pada perusahaan tersebut menggambarkan bahwa kurangnya komitmen organisasi karyawan di PT. BPR. Guna Daya Boyolali.

Penelitian yang dilakukan oleh John P. Kotter dan James L. Heskett (1992) menunjukkan bahwa terdapat faktor penting yang menentukan perilaku manajemen suatu perusahaan, yaitu pertama adalah Budaya Organisasi dan yang kedua adalah Kepemimpinan. Dari pendapat para ahli, budaya inovatif menekankan pada kreatif, berorientasi pada hasil, penuh dengan tekanan, yang membangkitkan semangat, mengambil risiko, menantang, giat dan terdorong (Koberg & Chusmir, 1987; Valencia, Valle & Jimenez, 2010). Pendapat lain menyatakan bahwa fokus budaya inovatif adalah pada sistem internal organisasi dan dalam keunggulan kompetitifnya adalah dengan menerima gagasan dan ide baru (Rasool, Kiyani, Aslam, Akram, & Rajput, 2012).

Teori *path-goal* menganut pandangan kepemimpinan sebagai pelayan. Kepemimpinan tidak dipandang sebagai sebuah posisi kekuasaan. Sebaliknya, pemimpin bertindak sebagai pelatih dan fasilitator kepada bawahan mereka. Dari keempat teori kepemimpinan *path-goal*, kepemimpinan suportiflah yang memiliki peran untuk memperhatikan dan mengayomi karyawan di dalam suatu perusahaan dengan mengedepankan orientasi pada hasil. Dikarenakan lingkungan kerja yang seperti itu, maka pemimpin diharapkan memiliki sifat yang selalu mengayomi bawahan dan selalu menampilkan perhatian secara pribadi terhadap kebutuhan dan kesejahteraan karyawannya.

Dari dasar pemikiran tersebut di atas, maka penelitian ini dilakukan bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya inovatif dan gaya kepemimpinan suportif terhadap komitmen organisasi pegawai di PT. BPR Guna Daya Boyolali.

## **KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS DAN PERUMUSAN HIPOTESIS**

### **Hubungan Budaya Inovatif terhadap Komitmen Organisasi**

Budaya inovatif sangat penting dalam suatu perusahaan karena peranannya sangat berpengaruh terhadap komitmen organisasi karyawan di suatu perusahaan. Setiap karyawan memiliki tingkah laku yang berbeda-beda, sehingga perlu aturan baku dalam suatu perusahaan agar tingkah laku karyawan tersebut dapat dikontrol. budaya inovatif pada hakikatnya mengontrol dan menjadi suatu budaya yang akan meningkatkan hubungan karyawan dengan suatu perusahaan.

Pada penelitian variabel budaya inovatif Putri Pratiwi (2012) yang menemukan bahwa variabel budaya inovatif mempunyai hubungan positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada Sektor Pendidikan di Qatar. Hasil tersebut sejalan dengan penelitian Maria Angella (2012), dimana variabel budaya inovatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel komitmen organisasi.

Dengan demikian hipotesis yang dilakukan oleh peneliti berdasarkan uraian di atas :

**H<sub>1</sub> : Budaya inovatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.**

### **Hubungan Gaya Kepemimpinan Suportif terhadap Komitmen Organisasi**

Kepemimpinan dapat diuji dengan mengkaji beberapa elemen dasarnya, salah satunya adalah dengan menggunakan berbagai gaya kepemimpinan. Pemimpin itu mempunyai sifat, kebiasaan, temperamen, watak, dan kepribadian sendiri yang unik dan khas, sehingga tingkah laku dan gayanya-lah yang membedakan dirinya dengan pemimpin lain. Bila dikatakan bahwa gaya kepemimpinan mencakup tentang bagaimana seseorang bertindak dalam konteks organisasi tersebut, maka cara termudah untuk membahas berbagai jenis gaya ialah dengan menggambarkan jenis organisasi atau situasi yang dihasilkan oleh atau yang cocok bagi satu gaya tertentu.

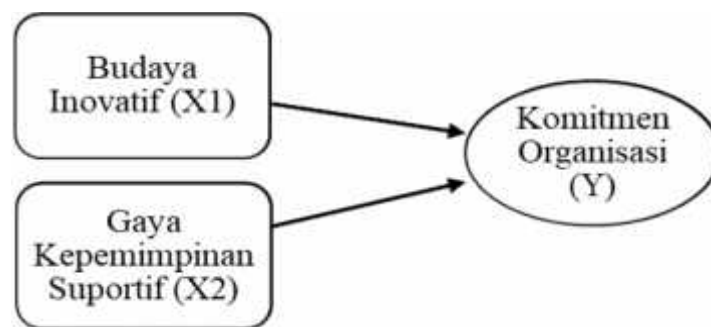
Begitu kompleksnya masalah gaya kepemimpinan itu, dengan kepemimpinan yang bersifat mendukung dan mengayomi karyawannya. Gaya kepemimpinan suportif akan membuat karyawan merasa diperhatikan, sehingga akan terjalin hubungan yang baik antara karyawan dengan pimpinannya, dengan demikian akan terjalin pula hubungan antara karyawan dengan perusahaan

dalam suatu komitmen organisasi yang baik. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Maryam Al-Sada, Bader Al-Esmael, dan Moh.Nishat Faisal (2017) menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan suportif berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Penelitian lainnya yang dilakukan oleh Ahmad Shalahuddin (2013) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan suportif berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Hasil tersebut sejalan dengan penelitian Peter Lok dan John Crawford (2003) menunjukkan hasil bahwa variabel gaya kepemimpinan suportif berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Dengan demikian hipotesis yang dilakukan oleh peneliti berdasarkan uraian diatas :

**H2 : Gaya kepemimpinan suportif berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.**

**Gambar 1**  
**Kerangka Pemikiran Teoritis**



Sumber : Maryam Al-Sada, dkk (2017); Peter Lok dan John Crawford (2003); Ahmad Shalahuddin (2013); Putri Pratiwi (2013); Maria Angella (2012) yang dikembangkan untuk penelitian.

## **METODE PENELITIAN**

### **Variabel Independen dan Variabel Dependen**

Variabel independen adalah variabel yang mempengaruhi atau menyebabkan terjadinya sesuatu pada variabel yang lain (Husein Umar, 2008). Variabel independen dalam penelitian ini adalah budaya inovatif dan gaya kepemimpinan suportif.

Variabel dependen adalah variabel yang dipengaruhi atau disebabkan oleh suatu variabel independen (Husein Umar, 2008). Variabel dependen dalam penelitian ini adalah Komitmen Organisasi.

### **Populasi dan Sampel**

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2005). Dari pengertian tersebut, maka yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah Karyawan PT. BPR Guna Daya Boyolali, dengan jumlah karyawan 120 karyawan dari semua divisi.

Sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2002). Sampel diambil menggunakan teknik *Probability Sampling* dengan metode *simple random sampling*. Sampel dalam penelitian ini adalah Karyawan PT. BPR Guna Daya Boyolali, dengan pengambilan sampel sebanyak 55 orang secara acak/random dari jumlah keseluruhan karyawan, dengan cara pengambilan dibawah ini :

Pengambilan sampel menggunakan rumus Slovin (Noor, 2015)

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

Keterangan :

$n$  = ukuran sampel

$N$  = ukuran populasi

$e$  = Kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang ditolerir  
maka berdasarkan rumus tersebut dapat diketahui jumlah sampel dalam penelitian ini  
yaitu :

Sehingga  $n$  yang dihasilkan adalah :

$$n = \frac{120}{1 + 120(0,1)^2}$$
$$n = 54,545$$

Penelitian ini mengumpulkan data melalui penyebaran kuesioner. Kemudian data yang didapat diolah menggunakan analisis deskriptif dan analisis kuantitatif. Alat analisis yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda dengan program IBM SPSS Statistics 20.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Uji Reliabilitas

Uji ini merupakan pengujian yang dilakukan untuk melihat hasil jawaban dari kuesioner yang diberikan responden handal atau tidak artinya kuesioner yang digunakan apabila digunakan oleh orang lain maka hasilnya akan sama (Ghozali, 2011). Dari hasil yang diperoleh kriteria yang dapat digunakan pada tingkat *cronbach's alpha* yaitu 0,6 bila lebih dari 0,6 dapat dikatakan reliabel.

**Tabel 1**  
**Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Chronbach's Alpha	Keterangan
Budaya Inovatif	0,693	Reliabel
Gaya Kepemimpinan Suportif	0,637	Reliabel
Komitmen Organisasi	0,774	Reliabel

Sumber : Data Primer, diolah 2017

Berdasarkan pada tabel 1 di atas, masing-masing variabel memiliki nilai *Cronbach Alpha* >0,6. Artinya variabel yang digunakan dalam penelitian ini lolos dalam uji reliabilitas dan kuesioner yang digunakan pada penelitian ini adalah kuesioner yang dapat diandalkan.

### Uji Validitas

Untuk kriteria pengujian kedua dengan uji validitas yang merupakan pengujian untuk mengukur data yang digunakan mampu menjelaskan atau mengungkapkan masalah dengan variabel yang diteliti atau tidak. Pengujian ini menggunakan metode *Bivariate Pearson Correlation* (BPC), yang dapat dikatakan hasil analisis yang didapat dalam analisis dapat diukur dengan membandingkan nilai  $r$  hitung dengan nilai  $r$  table dengan ketentuan *degree of freedom* ( $df$ ) =  $n-2$  dan didapatkan  $r$  table 0,266. Hasil uji validitas dijelaskan pada table 2 di bawah ini.

**Tabel 2**  
**Hasil Pengujian Validitas**

Variabel	Pernyataan	R hitung	R tabel	Keterangan
Budaya Inovatif (BI)	BI 1	0,597	0,266	Valid
	BI 2	0,714		
	BI 3	0,580		
	BI 4	0,534		
	BI 5	0,636		
	BI 6	0,667		
Gaya Kepmimpinan Suportif (KS)	KS 1	0,771	0,266	Valid
	KS 2	0,593		
	KS 3	0,594		
	KS 4	0,738		
	KS 5	0,420		
	KS 6	0,452		
Komitmen Organisasi (KO)	KO 1	0,775	0,266	Valid
	KO 2	0,655		
	KO 3	0,534		
	KO 4	0,653		
	KO 5	0,763		
	KO 6	0,765		

Sumber : Data Primer, diolah 2017

Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan bahwa semua item indikator tersebut dinyatakan valid karena nilai r hitung lebih besar daripada nilai r tabel yaitu lebih besar dari 0,266, sehingga semua indikator yang digunakan tersebut adalah valid.

### Uji Asumsi Klasik

#### a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan menguji apakah model regresi terkait variabel residual, yang memiliki distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah yang memiliki nilai residual yang terdistribusi secara normal. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov*. Sebagaimana ditampilkan pada tabel berikut.

**Tabel 3**  
**Hasil Uji Normalitas**  
**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

	Unstandardized Residual	
N	55	
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	0E-7
	Std. Deviation	2.42669713
Most Extreme Differences	Absolute	.104
	Positive	.104
	Negative	-.102
Kolmogorov-Smirnov Z	.773	
Asymp. Sig. (2-tailed)	.588	

Sumber : Data Primer, diolah 2017

Hasil pengujian pada Tabel 3 di atas, terlihat bahwa nilai residual pada perhitungan tersebut ini di distribusikan secara normal, karena memiliki nilai Asymp. Sig 0,588 yang lebih besar dari 0,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa data yang digunakan dalam penelitian di PT. BPR Guna Daya Boyolali untuk mengukur variabel ini lolos dari uji normalitas.

#### b. Uji Multikolonieritas

Uji multikolinieritas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya korelasi yang tinggi antara variabel-variabel independen dalam suatu model regresi linier berganda. Jika ada korelasi yang tinggi diantara variabel-variabel bebasnya, maka hubungan antara variabel bebas terhadap variabel terikatnya menjadi terganggu. Model regresi yang bebas multikolonieritas dalam penelitian ini menggunakan metode *variance inflation factor* (VIF) dengan nilai dibawah 10 dan nilai *tolerance* mendekati 1. Nilai VIF dan variabel bebas pada model regresi sebagai berikut :

**Tabel 4**  
**Hasil Uji Multikolonieritas**

No	Variabel	Collinierity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Budaya Inovatif	0,862	1,160
2	Gaya Kepemimpinan Suportif	0,862	1,160

Sumber : Data primer yang diolah, 2017

Dilihat dari nilai VIF yang dibawah 10 dan nilai *tolerance* diatas 0,1, maka variabel independen pada penelitian ini terbebas dari multikolinieritas. Hal ini menunjukkan dari hasil menguji gangguan multikolinieritas dengan menggunakan VIF dihasilkan perhitungan regresi berganda yang terhindar dari multikolinieritas.

#### c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Terjadi tidaknya masalah heteroskedastisitas di dalam model,  $R^2$  dikalikan dengan N (banyaknya data atau besar sampel). Hasil perkalian ini dibandingkan dengan nilai tabel *Chi Square* ( $X^2$ ) asumsi yang digunakan adalah standar error (e) memiliki varian yang sama, maka hasil dari  $R^2 \times N > (X^2)$ , maka terjadi masalah heteroskedastisitas. Sebaliknya bila hasilnya lebih kecil dari tabel  $X^2$ , maka tidak terjadi masalah heteroskedastisitas. Hasil uji normalitas dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

**Tabel 5**  
**Hasil Uji Heteroskedastisitas**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,098 <sup>a</sup>	0,010	-0,009	10,08178

a. Predictors: (Constant), PREKUA

Sumber : Data primer yang diolah, 2017

Dilihat dari  $R^2$  yang memiliki nilai 0,01, maka dapat dicari nilai  $R^2 \times N$  adalah  $0,01 \times 55$  sebesar 0,55. Kemudian mencari secara manual nilai *Chi Square* dengan signifikansi sebesar 5% dan untuk K-1 (dengan K berupa variabel penelitian) adalah  $3-1 = 2$ . Dengan

begitu ditemukan Nilai *Chi Square* sebesar 9,21 atau 5,99, sehingga  $R^2 \times N < Chi Square$  adalah  $0,55 < 9,21$ . Dari hasil uji tersebut maka variabel dalam penelitian ini tidak terjadi masalah heteroskedastisitas, karena  $R^2 \times N < X^2$

### Analisis Regresi Linier Berganda

. Analisis regresi dilakukan dalam penelitian ini karena analisis regresi bertujuan mengetahui pengaruh antara variabel independen dan variabel dependen (Ferdinand, 2014). Dalam penelitian ini dicari pengaruh antara budaya inovatif dan gaya kepemimpinan suportif terhadap komitmen organisasi pegawai PT. BPR Guna Daya Boyolali. Dengan rumus persamaan regresi untuk 3 prediktor yaitu  $Y = b_1X_1 + b_2X_2$ . Hasil dari analisis regresi berganda dapat dilihat pada table 5 di bawah ini.

**Tabel 6**  
**Hasil Pengujian Analisis Regresi Linier Berganda**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	7,130	3,646		1,955	0,056
Budaya Inovatif	0,312	0,138	0,287	2,261	0,028
Gaya Kepemimpinan Suportif	0,400	0,145	0,351	2,765	0,008

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasi

Sumber : Data primer yang diolah, 2017

Berdasarkan tabel 5, dapat disimpulkan bahwa persamaan regresi linier berganda dengan *standardized coefficient* menjelaskan hubungan antara variabel independen terhadap variabel dependen, yang dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = 0,287 X_1 + 0,351 X_2$$

Hasil analisis data dapat diketahui bahwa koefisien regresi variabel X1 (Budaya Inovatif) X2 (Gaya Kepemimpinan Suportif) diperoleh memiliki tanda koefisien positif. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi budaya inovatif dan gaya kepemimpinan suportif maka akan meningkatkan komitmen organisasi.

### Uji F

Uji F digunakan untuk menguji signifikansi persamaan yang digunakan dalam model guna mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen (budaya inovatif dan gaya kepemimpinan suportif) secara bersamaan dapat mempengaruhi variabel independen (komitmen organisasi). Adapun hasil uji F dapat dilihat pada tabel 7 di bawah ini.

**Tabel 7**  
**Uji F**  
**ANOVA<sup>a</sup>**

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	123,529	2	61,764	10,100	0,000 <sup>b</sup>
Residual	317,998	52	6,115		
<b>Total</b>	<b>441,527</b>	<b>54</b>			

Sumber : Data primer yang diolah, 2017

Hasil uji F pada tabel dapat di ketahui bahwa F hitung bernilai 10,100 dengan signifikansi 0,000 (<0,05). Karena F hitung (10,100) lebih besar jika dibandingkan dengan F tabel (4,61)

dengan signifikansi di bawah 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel budaya inovatif dan gaya kepemimpinan suportif secara bersama-sama atau simultan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi PT. BPR Guna Daya Boyolali.

### Uji t

Uji t bertujuan untuk mengetahui hubungan antara variabel independen (budaya inovatif dan gaya kepemimpinan suportif) secara parsial atau secara individu dapat mempengaruhi variabel dependen (komitmen organisasi). Syarat yang harus dipenuhi adalah t hitung lebih besar dari t tabel dengan nilai signifikansi di bawah 0,05. Hasil dari uji t dapat dilihat pada tabel 8 di bawah ini.

**Tabel 8**  
**Uji t**

Model	t	Sig.
(Constant)	1,955	0,056
Budaya Inovatif	2,261	0,028
Gaya Kepemimpinan Suportif	2,765	0,008

Sumber : Data primer yang diolah, 2017

Berdasarkan hasil pengujian nilai t hitung dari variabel budaya inovatif (X1) menunjukkan hasil yang positif sebesar 2,261 dengan tingkat signifikansi 0,028. Karena t hitung (2,261) > t tabel 1,674 dengan nilai signifikansi 0,028 < 0,05 sehingga dapat disimpulkan budaya inovatif memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi

Nilai t hitung untuk gaya kepemimpinan suportif (X2) menunjukkan hasil yang positif sebesar 2,765 dengan tingkat signifikansi 0,008. Karena t hitung (2,765) dengan tingkat signifikansi 0,008. Karena t hitung (2,765) > t tabel 1,674 dengan nilai signifikansi 0,008 < 0,05 sehingga dapat disimpulkan gaya kepemimpinan suportif memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

### Uji Koefisien Determinan (R<sup>2</sup>)

Koefisien determinasi bertujuan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen (Ghozali,2013). Hasil dari uji koefisien determinasi dapat dilihat pada tabel 9.

**Tabel 9**  
**Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,529 <sup>a</sup>	0,280	0,252	2,473

Sumber : Data primer yang diolah, 2017

Berdasarkan pada tabel 9, dapat diketahui nilai dari *Adjusted R Square* yaitu 0,252 (25,2%). Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel budaya inovatif dan gaya kepemimpinan suportif dapat mempengaruhi atau menerangkan komitmen organisasi sebesar 0,252, sedangkan sisanya 0,748 (74,8%) dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diukur dalam penelitian.

## KESIMPULAN

Budaya inovatif secara signifikan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Sehingga semakin baik penerapan budaya inovatif di PT. BPR Guna Daya Boyolali, maka komitmen organisasi pada pegawai juga semakin baik.

Gaya kepemimpinan suportif secara signifikan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Sehingga semakin baik penerapan gaya kepemimpinan suportif di PT. BPR Guna Daya Boyolali, maka komitmen organisasi pada pegawai juga semakin baik.





Budaya inovatif dan gaya kepemimpinan suportif secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Sehingga semakin baik penerapan kedua-duanya di PT. BPR Guna Daya Boyolali, maka komitmen organisasi pada pegawai juga akan semakin meningkat.

### **Keterbatasan Penelitian**

Dalam pelaksanaan penelitian ini terdapat beberapa keterbatasan yang dimungkinkan akan mempengaruhi dari hasil penelitian yang telah dilakukan sehingga dengan adanya keterbatasan yang ada diharapkan akan menjadi pertimbangan dalam melengkapi pada penelitian selanjutnya.

Instrumen penelitian ini menggunakan kuesioner dan menyebarkan kepada pegawai PT. BPR Guna Daya Boyolali yang berjumlah 55 responden. Pegawai tidak memiliki cukup waktu untuk mengisi kuesioner dikarenakan kesibukan pekerjaan sehingga kuesioner kurang optimal.

Variabel budaya inovatif dan gaya kepemimpinan suportif hanya dapat mempengaruhi variabel komitmen organisasi sebesar 28 % sedangkan sisanya sebesar 72% dipengaruhi oleh variabel lain. Sehingga dalam hal ini dapat ditemukan bahwa variabel independen yang diteliti dalam penelitian ini belum sepenuhnya dapat menjelaskan variabel dependen.

### **Saran Penelitian Selanjutnya**

Berdasarkan hasil angka indeks persepsi jawaban responden pada variabel budaya inovatif, diperoleh bahwa indikator budaya inovatif yang paling kecil adalah keberanian karyawan untuk mengambil resiko dibandingkan indikator yang lain. Oleh karena itu, pihak manajemen PT. BPR Guna Daya Boyolali sebaiknya memperhatikan dan perlu memperbaiki dalam pemberian budaya inovatif kepada karyawannya untuk percepatan pencapaian tujuan organisasi melalui program peningkatan budaya inovatif karyawan.

Berdasarkan hasil angka indeks persepsi jawaban responden pada variabel gaya kepemimpinan suportif, diperoleh bahwa indikator gaya kepemimpinan suportif yang paling kecil adalah kesediaan pimpinan menjelaskan segala permasalahan pada bawahan dibandingkan dengan indikator yang lain. Oleh karena itu, pihak manajemen PT. BPR Guna Daya Boyolali sebaiknya memperhatikan dan melakukan perbaikan untuk menunjang peningkatan gaya kepemimpinan suportif pada indikator tersebut dengan menciptakan suasana kerja yang baik antara atasan dan bawahan sehingga gaya kepemimpinan suportif pada atasan akan meningkat.

Selain melakukan penelitian dalam bentuk kuesioner, penelitian pada masa mendatang perlu melakukan wawancara kepada Kepala PT. BPR Guna Daya Boyolali, sehingga dapat melengkapi hasil dari penelitian ini. Mengembangkan penelitian tentang komitmen organisasi dengan model kualitatif untuk masa yang akan datang. Bagi penelitian masa mendatang disarankan dapat mencakup seluruh cabang-cabang dan kantor kas yang tersebar di wilayah PT. BPR Guna Daya Boyolali.

### **REFERENSI**

- Ahmad, S., Shahzad, K., Rehman, S., Khan, N. A. & Shad, I. U. 2010. "Impact of Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior on Turnover Intentions of Call Center Personnel in Pakistan". *European Journal of Social Sciences*, 17 (4), 585-591.
- Al-Sada, M., Al-Esmael, B., & Faisal, M. N. 2017. "Influence of organizational culture and leadership style on employee satisfaction, commitment and motivation in the educational sector in Qatar". *EuroMed Journal of Business*, 12(2), 163-188.
- Alanazi, Ratyana, T., Alharthey, Khalaf, B., & Rasli, A. 2013. "Overview of path-goal leadership theory". *Jurnal Teknologi (Sciences and Engineering)*, 64(2), 49-53.
- Amalia, dkk 2012. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Keorganisasional pada Chevron Indonesia Company Divisi SCM ( Supply Chain Management ) di Jakarta". Universitas Indonesia
- Badeni. 2013. *Kepemimpinan dan perilaku organisasi*. Bandung : Alfabeta
- Bass, B.M. 1985. *Leadership and performance beyond expectations*. New York: Free Press.
- Bass, B.M. 1990. *Bass and Stogdill's handbook of leadership*. (3rd edition). New York: Free Press.
- Bass, B.M., & Avolio, B.J. 1990. "The implication of transaksional and transformasional leadership for Individual, team and organizational development". *Research Change and Development*



- 4, 231-272.
- Christy, Hasna. 2004. "Hubungan antara budaya organisasi dengan komitmen organisasi pada perawat rumah sakit panti wilasa citarum, Semarang".
- Daft, R. 2010. *The theory and design of organizational* (10th edition). New york: Thompson South-Western.
- Denison dan Mishra. 2000. "Organizational culture and organizationaleffectiveness: a theory and some preliminary empirical evidence". School of business administration. University of Michigan.
- Evans, Martin G. 1970. "The effects of supervisory behavior on the path-goal relationship". *Organizational Behavior and Human Performance* Vol.5: 277– 298.
- Farris, G. C. & Lim, F. G. Jr. 1969. "Effects of performance on leadership influence, satisfaction, and subsequent performance". *Journal of Applied Psychology*, 53, 490-7.
- Ghozali, Imam. "Aplikasi Analisis Multivriate dengan Program SPSS", Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang, 2011.
- House, R. J. & Mitchell, R. R. 1974. "Path-goal theory of leadership". *Journal of Contemporary Business*, 3, 81-97.
- Ilyas, Yaslis 2002. "Kinerja; teori, penilaian, dan penelitian". Depok: Pusat Kajian Ekonomi Kesehatan FKMUI.
- Jackson, Schuler, dan Warner, 2011, *Pengelolaan Sumber Daya Manusia 2*, edisi ke sepuluh, terjemahan. Jakarta : Salemba Empat
- Marchellinus, Jerry dan Sherley, 2014. "Pengaruh Budaya organisasi dan Keterlibatan Kerja terhadap Komitmen Organisasi yang berdampak pada kinerja pada BTN Ciputat". Vol.5, No2:551-563
- Kreitner, Robert and Angelo Kinicki, 2001. *Organizational behavior; fifth edition*. United States: The McGraw-Hill. Jakarta: Erlangga
- Lok, P. & Crawford, J. 2004. "The effect of organisational culture and leadership style on job satisfaction and organisational commitment". *Journal of Management Development*, 23(4), 321–338.
- Luthans, Fred 2008. *Organizational behavior*. United States: McGraw-Hill.
- Luthans, Fred and Richard Hodgetts, 2003. *International management; culture, strategy, and behavior*. United States: McGraw-Hill.
- Malasari, Nur 2010. "Hubungan antara persepsi terhadap kinerja dan semangat kerja karyawan pt para finance". Jakarta: fakultas psikologi.918.PSI.72
- Mannion, Russell. 2008. "Measuring and assessing organizational culture in the NHS (OC1)". University of York: The Centre for Health and Public Services Management.
- Maria Angella Widya Puspasari. 2012. "Pengaruh Motivasi Dan Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi Dan Kinerja Karyawan". Universitas Atma Jaya Yogyakarta
- Martins, E. C., & Terblanche, F. 2003. "Building Organizational Culture That Stimulates Creativity and Innovation", *European Journal of Innovation Management*, 6(1), pp 64 -74.
- Mathis, Jackson 2009. *Human resource management*. Jakarta: Salemba Empat
- Meyer J P, Allen N J and Smith C 1993, "Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three-component Conceptualization", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 78, pp. 538-551
- Meyer, J. P and Allen, N. J. 1997. "Commitment in the workplace : theory, research and application". Thousand Oaks : Sage
- Meyer, J. P., and Allen, N. J. 2004. TCM Employee Commitment Survey. *Department of Psychology*.
- Moeljono, Djokosantoso. 2005. *Cultured! Budaya organisasi dalam tantangan*. Jakarta - 10270: Elex Media Komputindo
- Mudrajad, Kuncoro, 2003. *Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonomi*; Jakarta: Erlangga
- Munandar, Ashar 2001. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta: Penerbit Universitas Indonesia.
- Naranjo-Valencia. J. C., Jime´nez-Jime´nez, D., dan Sanz-Valle, R. 2011, "Innovation or imitation? The role of Organizational Culture", *Management Decision*, 49(1), pp 55-72
- Organisasi, B., Organisasional, K., & Arishanti, K. I. (n.d.). "Budaya organisasi, komitmen organisasional, dan kepuasan kerja karyawan", (100), 25–32.



- Organisasi, P. B., Komitmen, D. A. N., Terhadap, O., Karyawan, K., Mediasi, D., Kerja, K., & Pt, P. 2013. "Pengaruh budaya organisasi, dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan dengan mediasi kepuasan kerja pada pt. bpr setia karib abadi semarang", 1–13.
- O'Reilly, C. A. and Chatman, J. 1986. "Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification, and Internalization on Prosocial Behavior". *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 492-499
- Pace, Wayne, dkk., 2005. *Komunikasi organisasi*. Bandung: PT Remaja RosdaKarya.
- Polston-Murdoch, L. 2013. "An Investigation of Path-Goal Theory , Relationship of Leadership Style , Supervisor- Related Commitment , and Gender". *Emerging Leadership Journeys*, 6(December), 13–44.
- Pratiwi, Riska 2012. "Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada kantor pelayanan kekayaan negara dan lelang Makasar", program studi manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanudin: Makasar
- Putra, C. B., Utami, H. N., & Hakam, M. S. 2013. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Direktif, Suportif, dan Partisipatif Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Astra Internasional Tbk. Daihatsu Malang)". *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 2(2), 11–20.
- Putri Pratiwi. 2012. "Pengaruh Budaya Organisasi dan Pemberdayaan terhadap Komitmen Organisasional dalam Meningkatkan Kinerja". Universitas Dian Nuswantoro. Vol. 14 No. 1. hal. 41-52
- Robbins, stephen, dan Mary Coulter. 2010. *Manajemen*. Jakarta: Erlangga
- Robbins, Stephen P. and Judge, Timothy A. 2013. *Organizational Behavior*. 15<sup>th</sup> Edition. New Jersey: Pearson Education Inc.
- Robbins, Stephen P. and Judge, Timothy A. 2015. *Organizational Behavior*. 15<sup>th</sup> Edition. New Jersey: Pearson Education Inc.
- Robert, J. House. 1971. "A path-goal theory of leader effectiveness". *Administrative Science Quarterly*, Vol.16: 321–339.
- Schein, Edgar H, 2004. *Organizational Culture and Leadership*, 3<sup>rd</sup> Edition. New York: John Wiley & Sons Inc.
- Schultz, Duane and Sydney Ellen, 1994. *Psychology and work today; pearsoninternational edition*. New Jersey: Pearson Educatioin.
- Shalahuddin, Ahmad 2013. "Pengaruh kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasional Dan Kinerja Karyawan Pt . Sumber Djantin Di Kalimantan Barat". *Jurnal Manajemen Teori dan Terapan*. Universitas Tanjungpura Pontianak
- Simamora H. 2004. *Akuntansi Keuangan*. Jakarta : Salemba Empat
- Sugiyono. 2005. *Metode Penelitian*. Jakarta : Gramedia
- Sri mulyani, veronica agustini. 2007. "Tipologi dan anteseden komitmen organisasi, program studi manajemen". Fakultas Ekonomi Universitas Widya mandala: Madiun. P. 5-18.
- Shartle, C. L. 1961. *Leadership and Organization Behavior*: L. Petrullo. & B. M. Bass. Ed. Leadership and Interpersonal Behavior. New York: Holt, Rinehart & Winstone.
- Steers, R. M. 1977. "Antecedents and Outcome of Organizational Commitment. *Administrative science quarterly*. 22 (1) : 46-56.
- Stephen, Robins, 2003. *Perilaku organisasi*. Gramedia: PT Indeks 73
- Steve. 2002. *Organizational psychology*. United States of America: Library of Congress Cataloging.
- Tanuwiwono, J. C., & Sutanto, E. M. 2014. "Hubungan Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasional pada Kinerja Karyawan". *Jurnal Trikonomika*, 13(2), 136–144.
- Tiqwani, R., Tri, D., & Manajemen, W. W. J. 2014. Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Inovatif Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 2.
- Umar, Husein. 2008. *Desain penelitian MSDM dan perilaku karyawan: paradigma positivistik dan berbasis pemecahan masalah*. Jakarta : Raja Grafindo Persada
- Valentine, Godkin, Lucero. 2010. "Ethical context, organizational commitment, and person-organization fit". *Journal of business ethics*. Vol. 41. No. 4. Springer.
- Wallach, E. J. 1983. "Individuals and Organizations: The Cultural Match". *Training and Development Journal*.
- Wibowo. 2007. *Menejemen kinerja*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Widyastuti, H. C. 2006. "Hubungan Antara Budaya Organisasi Dengan Komitmen Organisasi Pada



- Perawat Rumah Sakit Panti Wilasa Citarum Semarang”, 0, 5–57.
- Wirjana, Bernandine. 2007. *Mencapai manajemen berkualitas; organisasi, kinerja, program*. Yogyakarta: Penerbit Andi Offset.
- Yamin, Sofyan dan Heri Kurniawan, “*SPSS Complete*”, Jakarta, Salemba Infotek, 2009.
- Yiing, Lee Huey dan Kamarul Zaman Bin Ahmad. 2009, “The Moderating Effect of Organizational Culture on the Relationships between Leadership Behaviour and Organizational Commitment and between Organizational Commitment and Job Satisfaction and Performance”, *Leadership and Organizational Development Journal*, 30(1) : 53-86.
- Yukl, Gary. 2005. *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Edisi Kelima. Terjemahan. Jakarta: PT. Indeks.
- (<http://www.gunadaya.co.id/>)
- (<http://www.jatengprov.go.id/>)