

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP
KOMITMEN ORGANISASI MELALUI KEPERCAYAAN
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA PT BANK ACEH
SYARIAH KCP ULEE KARENG KOTA BANDA ACEH**

SKRIPSI

**Disusun untuk Melengkapi Tugas-tugas dan
Memenuhi Syarat-Syarat Guna Memperoleh
Gelar Sarjana Manajemen**

OLEH:

**NURHAYATI
NPM : 2302120230**



**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH ACEH
BANDA ACEH
2026**



UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH ACEH

FAKULTAS EKONOMI

JALAN MUHAMMADIYAH NO. 91 BATHOH LUENG BATA

TELEPON (0651) 21023 FAX. 21023 – 34092

BANDA ACEH 23245

Jurusan : Manajemen

Program : Sarjana S-1

Banda Aceh, 05 Agustus 2026

TANDA PERSETUJUAN/PENGESAHAN SKRIPSI

Dengan ini, kami menyatakan telah menyetujui/mengesahkan skripsi saudara:

NURHAYATI

NPM : 2302120230

Dengan judul:

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KOMITMEN
ORGANISASI MELALUI KEPERCAYAAN SEBAGAI VARIABEL
MEDIASI PADA PT BANK ACEH SYARIAH KCP ULEE KARENG
KOTA Banda Aceh**

Yang diajukan untuk memenuhi sebagian dari syarat-syarat untuk memperoleh Gelar Sarjana
Ekonomi Pada Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Aceh.

Menyetujui / Mengesahkan :

**Ketua Program Studi
Manajemen**

Dr. Zuraidah SE., M.M
NIK: 19770123 200807 2 001

Pembimbing I

Dr. Amelia Rahmi, S.E., M.M.
NIK: 19830119 201306 2 001

Pembimbing II

M. Yamin, S.E, M.Si.
NIK: 19740315 200411 1001

Mengetahui,
Dekan,



Dr. Marlizar, S.E., M.M
NIK: 19820911 201306 1 001



UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH ACEH
FAKULTAS EKONOMI

JALAN MUHAMMADIYAH NO. 91 BATHOH LUENG BATA
TELEPON (0651) 21023 FAX. 21023 – 34092
BANDA ACEH 23245

Jurusan : Manajemen
Program : Sarjana S-1

Banda Aceh, 05 Agustus 2026

TANDA PERSETUJUAN KOMISI UJIAN SKRIPSI

Dengan ini, kami menyatakan telah menyetujui/mengesahkan skripsi saudara:

NURHAYATI
NPM :2302120230

Dengan judul:

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KOMITMEN
ORGANISASI MELALUI KEPERCAYAAN SEBAGAI VARIABEL
MEDIASI PADA PT BANK ACEH SYARIAH KCP ULEE KARENG
KOTA BANDA ACEH**

Yang telah dipertahankan di depan komisi ujian, pada tanggal 23 Juli 2026

Menyetujui / Mengesahkan :
Komisi Ujian

Ketua

Dr. Amelia Rahmi, S.E., M.M.
NIK: 19830119 201306 2 001

Sekretaris

M. Yamin, S.E, M.Si.
NIK: 19740315 200411 1001

Anggota

Dr. Marlizar, S.E., M.M
NIK: 19820911 201306 1 001

Anggota

Syamsidar, S.E., M.Si., Sk.Si
NIK: 19730921 199901 2 001

Mengetahui
Ketua Program Studi Manajemen

Dr. Zuraidah SE., M.M
NIK: 19770123 200807 2 001

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Dengan mengucapkan puji dan syukur kehadiran Allah SWT, karena berkat rahmat dan karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi melalui Kepercayaan sebagai Variabel Mediasi Pada PT Bank Aceh Syariah KCP Ulee Kareng Kota Banda Aceh”**.

Skripsi ini merupakan salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Pendidikan Strata Satu (SI) pada Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen di Universitas Muhammadiyah Aceh, Banda Aceh.

Keberhasilan penulis dalam menyelesaikan skripsi ini tidak terlepas dari bimbingan, pengarahan, dan dukungan dari berbagai pihak yang dengan ketulusan, kasih sayang, dan pengorbanannya memberikan bantuan kepada penulis, oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Dr Marlizar, S.E., M.M selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Aceh
2. Ibu Syamsidar, SE, M.Si, Ak Selaku Wakil Dekan Bidang Akademik Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Aceh
3. Ibu Suryani Murad, S.E., M.Si selaku Ketua Laboratorium Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Aceh
4. Ibu Dr. Amelia Rahmi, S.E., M.M sebagai dosen pembimbing I yang telah banyak memberikan saran dalam penulisan skripsi ini

5. Bapak Muhammad Yamin, S.Si., M.Si sebagai dosen pembimbing II menyumbangkan waktu dan pikiran demi kesempurnaan skripsi ini.
6. Seluruh dosen Ekonomi Universitas Muhammadiyah Aceh khususnya staf yang turut membantu dalam proses penyelesaian administrasi serta pada jurusan manajemen yang telah banyak memberikan ilmu pengetahuan kepada penulis.
7. Ayanda Tercinta Zainal Abidin US, Terima kasih untuk setiap tetes keringat dalam pengorbanan dan kerja keras yang dilakukan untuk memberikan yang terbaik untuk penulis, mengusahakan kebutuhan penulis. Serta telah mengajari dan memberikan penulis pelajaran yang sangat berharga tentang arti kehidupan, arti menjadi seorang perempuan yang kuat, bertanggung jawab, selalu berjuang, dan mandiri.
8. Ibunda Tercinta Nurasiah S.Pd. bukan hanya seorang ibu, tetapi juga sahabat, guru, dan cahaya dalam setiap langkah hidup penulis. Beliau adalah guru kehidupan yang luar biasa dengan ketulusan dan keikhlasan telah mendidik penulis menjadi pribadi yang kuat, berbakti, dan penuh rasa syukur.
9. Teman-teman seperjuangan yang tidak bisa disebutkan satu per satu, penulis mengucapkan terima kasih karena kalian bukan hanya sekedar teman, tetapi sudah menjadi bagian dari hidup penulis yang selalu ada dalam suka dan duka. Terima kasih karena saling merangkul, pendengar setia, pemberi dukungan dalam hal akademis maupun personal.

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI.....	i
DAFTAR TABEL.....	vi
DAFTAR GAMBAR	vii
ABSTRAK	vi
<i>ABSTRACT</i>	i
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Penelitian	1
1.2. Rumusan Masalah Penelitian	5
1.3. Tujuan Penelitian	5
1.4. Manfaat Penelitian	6
1.5. Ruang Lingkup Penelitian.....	7
BAB II KAJIAN KEPUSTAKAAN.....	8
2.1. Landasan Teoritis	8
2.1.1. Komitmen Organisasi.....	8
2.1.1.1. Pengertian Komitmen Organisasi.....	8
2.1.1.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi.....	9
2.1.1.3 Indikator Komitmen Organisasi	11
2.1.2. Gaya Kepemimpinan.....	12
2.1.2.1. Pengertian Gaya Kepemimpinan	12
2.1.2.2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan.....	14
2.1.2.3. Indikator Gaya Kepemimpinan	15
2.1.3. Kepercayaan.....	16
2.1.3.1. Pengertian Kepercayaan	16
2.1.3.2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepercayaan.....	18
2.2. Penelitian Sebelumnya	20
2.3. Kerangka Penelitian.....	24
2.3.1 Hubungan Gaya Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi	24
2.3.2 Hubungan Gaya Kepemimpinan terhadap Kepercayaan	24
2.3.3 Hubungan Kepercayaan terhadap Komitmen Organisasi	25
2.4. Hipotesis Penelitian	27

BAB III METODE PENELITIAN.....	
3.1. Desain Penelitian.....	28
3.1.1. Lokasi dan Objek Penelitian	28
3.1.2. Jenis Penelitian.....	28
3.1.3. Horizon Waktu	28
3.1.4. Unit Analisis.....	29
3.2. Populasi dan Sampel Penelitian	30
3.3. Sumber dan Teknik Pengumpulan Data.....	31
3.4. Definisi Operasionalisasi Variabel.....	32
3.5. Teknik Analisis Data.....	33
3.6. Pengujian Data	34
3.6.1. Uji Validitas	34
3.6.2. Uji Reliabilitas	35
3.6.3. Uji Asumsi Klasik	35
2.6.3.1. Uji Normalitas.....	35
2.6.3.2. Uji Multikolinearitas	36
2.6.3.3. Uji Heteroskedastisitas.....	36
3.7. Pengujian Hipotesis.....	36
3.7.1. Uji Secara Simultan (Uji-F)	37
3.7.2. Uji Mediasi.....	37
3.7.3. Uji Sobel Test.....	38
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	39
4.1. Gambaran Umum Perusahaan	39
4.2. Karakteristik Responden	41
4.3. Hasil Pengujian Data	42
4.3.1. Uji Validitas Instrumen	42
4.3.2. Uji Reliabilitas Instrumen	43
4.3.3. Pengujian Asumsi Klasik	44
4.3.2.1. Normalitas	44
4.3.2.2. Multikolinearitas.....	45
4.3.2.3. Heteroskedastisitas	46
4.4. Analisis Deskriptif.....	47
4.4.1 Variabel Komitmen Organisasi	48
4.4.2 Variabel Gaya Kepemimpinan	
4.4.3 Variabel Kepercayaan.....	
4.5. Pembahasan	52
4.6. Hasil Uji Mediasi.....	55
4.7. Hasil Pengujian Hipotesis.....	59

4.8. Implikasi Hasil Penelitian.....	61
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	63
5.1. Kesimpulan	63
5.2. Saran	63
DAFTAR PUSTAKA.....	65
LAMPIRAN-LAMPIRAN	

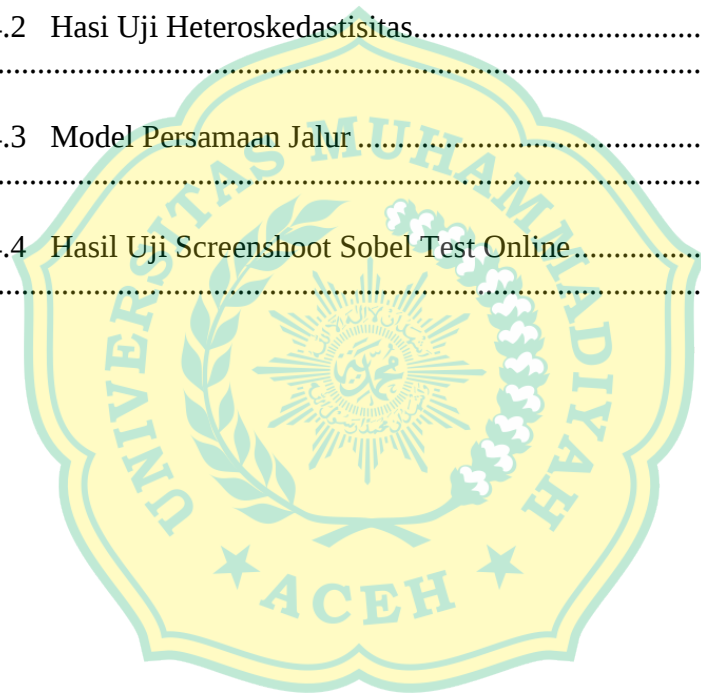


DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1 Hasil-Hasil Deskripsi Penelitian Sebelumnya	19
Tabel 3.1 Horison Waktu Penelitian	26
Tabel 3.2 Operasional dan Indikator Variabel	29
Tabel 3.3 Skala Pengukuran Kuisisioner.....	30
Tabel 4.1 Karakteristik Responden	40
Tabel 4.2 Hasil Uji Validitas.....	43
Tabel 4.3 Uji Reliabilitas variabel penelitian (Alpha)	44
Tabel 4.4 Hasil Uji Multikolinearitas.....	46
Tabel 4.5 Penjelasan Responden Terhadap Variabel Komitmen Organisasi.....	48
Tabel 4.6 Penjelasan Responden Terhadap Variabel Gaya Kepemimpinan	49
Tabel 4.7 Penjelasan Responden Terhadap Variabel Kepercayaan	51
Tabel 4.8 Hasil Analisis Regresi Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepercayaan	52
Tabel 4.10 Hasil Analisis Regresi Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasi dengan Kepercayaan	54
Tabel 4.11 Pengaruh Mediasi.....	55
Tabel 4.12 Hasil Analisis Jalur dan Sobel Test.....	57
Tabel 4.13 Pengujian Hipotesis.....	60

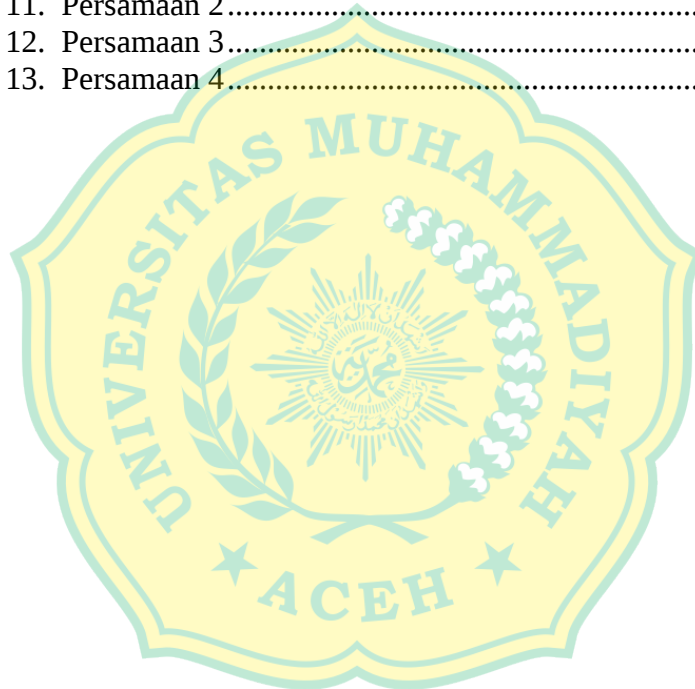
DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran.....	2
3	
Gambar 4.1 Hasil Uji Normalitas	4
5	
Gambar 4.2 Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	4
7	
Gambar 4.3 Model Persamaan Jalur	5
6	
Gambar 4.4 Hasil Uji Screenshoot Sobel Test Online.....	5
8	



DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1. Kuesioner	68
Lampiran 2. Tabulasi Data Kuesioner	71
Lampiran 3. Frequency Table identitas Responden	73
Lampiran 4. Frequency Table Komitmen Organisasi (Y)	74
Lampiran 5. Frequency Table Gaya Kepemimpinan (X)	75
Lampiran 6. Frequency Table Kepercayaan (Z)	76
Lampiran 7. Valipadatas dan Reliabilitas Komitmen Organisasi (Y).....	77
Lampiran 8. Valipadatas dan Reliabilitas Gaya Kepemimpinan (X)	78
Lampiran 9. Valipadatas dan Reliabilitas Kepercayaan (Z)	79
Lampiran 10. Persamaan 1	80
Lampiran 11. Persamaan 2	81
Lampiran 12. Persamaan 3	82
Lampiran 13. Persamaan 4	83



**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KOMITMEN
ORGANISASI MELALUI KEPERCAYAAN SEBAGAI VARIABEL
MEDIASI PADA PT BANK ACEH SYARIAH KCP ULEE
KARENG KOTA BANDA ACEH**

**NURHAYATI
NPM : 2302120230**

Pembimbing I : Dr. Amelia Rahmi, S.E., M.M
Pembimbing II : Muhammad Yamin, S.Si., M.Si

ABSTRAK

Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi melalui Kepercayaan pada PT Bank Aceh Syariah KCP Ulee Kareng Kota Banda Aceh. Ukuran sampel penelitian ini sebanyak 82 responden. Data penelitian dikumpulkan melalui daftar pertanyaan/kuisisioner dan studi dokumentasi. Pengolahan data ini dilakukan dengan cara menggunakan teknik analisis data kuantitatif. Peralatan statistik yang dapat digunakan untuk menguji hubungan fungsional antar variabel dependen (variabel terikat) dengan variabel independen (variabel bebas) adalah analisis jalur (path analyzing) pada tingkat Kepercayaan 95% ($\alpha = 0,05$). Hasil penelitian menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi pada PT Bank Aceh Syariah KCP Ulee Kareng Kota Banda Aceh. Gaya Kepemimpinan berpengaruh secara langsung terhadap Kepercayaan pada PT Bank Aceh Syariah KCP Ulee Kareng Kota Banda Aceh. Kepercayaan berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi pada PT Bank Aceh Syariah KCP Ulee Kareng Kota Banda Aceh. Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi pada PT Bank Aceh Syariah KCP Ulee Kareng Kota Banda Aceh melalui Kepercayaan.

Kata Kunci: *Gaya Kepemimpinan, Kepercayaan dan Komitmen Organisasi*

**THE INFLUENCE OF LEADERSHIP STYLE ON ORGANIZATIONAL
COMMITMENT THROUGH TRUST AS A MEDIATING VARIABLE AT
PT BANK ACEH SYARIAH KCP ULEE KARENG, BANDA ACEH CITY**

NURHAYATI
NPM: 2302120230

Supervisor I : Dr. Amelia Rahmi, S.E., M.M.
Supervisor II : Muhammad Yamin, S.Si., M.Si.

ABSTRACT

The objective of this study is to examine and analyze the influence of Leadership Style on Organizational Commitment through Trust at PT Bank Aceh Syariah KCP Ulee Kareng, Banda Aceh City. The study sample consisted of 82 respondents. Research data were collected through questionnaires and documentation studies. Data processing was conducted using quantitative analysis techniques. Path analysis was employed as the statistical tool to examine the functional relationship between the dependent variable and the independent variable at a 95% confidence level ($\alpha = 0.05$). The results indicate that Leadership Style influences Organizational Commitment at PT Bank Aceh Syariah KCP Ulee Kareng, Banda Aceh City. Leadership Style has a direct influence on Trust at PT Bank Aceh Syariah KCP Ulee Kareng, Banda Aceh City. Trust has a significant influence on Organizational Commitment at PT Bank Aceh Syariah KCP Ulee Kareng, Banda Aceh City. Leadership Style has a significant influence on Organizational Commitment at PT Bank Aceh Syariah KCP Ulee Kareng, Banda Aceh City, through Trust.

Keywords: Leadership Style, Trust, and Organizational Commitment

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Sumber daya manusia merupakan salah satu aset terpenting dalam suatu organisasi yang terdiri dari individu-individu yang memiliki potensi, keterampilan, pengetahuan, dan kreativitas untuk menjalankan berbagai fungsi dan kegiatan organisasi. Mereka berperan sebagai penggerak utama dalam mencapai tujuan organisasi, karena perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi dari setiap aktivitas organisasi sangat bergantung pada kualitas dan kinerja manusia yang terlibat di dalamnya (Sari & Khasanah, 2021). Sumber daya manusia tidak hanya dipandang sebagai tenaga kerja, tetapi sebagai mitra strategis yang memiliki peran dalam menciptakan keunggulan kompetitif. Hal ini mendorong mereka untuk mengembangkan komitmen emosional, normatif, maupun berkelanjutan terhadap organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi cenderung menunjukkan dedikasi, bertahan lebih lama dalam organisasi, dan berkontribusi secara optimal demi tercapainya tujuan bersama.

Komitmen organisasi merupakan sikap atau keadaan psikologis seorang karyawan yang mencerminkan sejauh mana dirinya terikat secara emosional, moral, dan rasional terhadap organisasi tempat ia bekerja (Gusmery & Susanti, 2023). Komitmen ini mencakup keinginan kuat untuk tetap menjadi bagian dari organisasi, keyakinan terhadap nilai dan tujuan organisasi, serta kesediaan untuk memberikan usaha ekstra demi kemajuan organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi cenderung menunjukkan rasa loyalitas, tanggung jawab, dan kepedulian yang lebih besar terhadap kinerja organisasi.

Komitmen organisasi dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor di antaranya gaya kepemimpinan. Pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan yang mendukung, transparan, dan memberdayakan dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif, sehingga karyawan merasa dihargai dan terlibat dalam proses pengambilan keputusan. Gaya kepemimpinan yang memberikan arahan jelas, perhatian personal, serta inspirasi akan mendorong karyawan untuk merasa lebih terikat secara emosional dan profesional terhadap organisasi.

Gaya kepemimpinan memegang peranan penting dalam menentukan arah, budaya, dan keberhasilan suatu organisasi. Pemimpin dengan gaya kepemimpinan yang efektif tidak hanya mampu mengarahkan dan mengontrol jalannya pekerjaan, tetapi juga menginspirasi dan memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan bersama. Gaya kepemimpinan yang tepat dapat menciptakan lingkungan kerja yang sehat, membangun kepercayaan antar anggota tim, serta meningkatkan keterlibatan dan komitmen karyawan terhadap organisasi. Hal ini sangat penting dalam menciptakan tim kerja yang solid, produktif, dan inovatif.

Faktor lainnya yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi yaitu kepercayaan. Kepercayaan merupakan dasar dari hubungan yang kuat antara karyawan dan organisasi. Ketika karyawan merasa bahwa pimpinan dan organisasi dapat dipercaya baik dalam hal transparansi, konsistensi kebijakan, maupun keadilan dalam perlakuan mereka akan merasa lebih nyaman, aman, dan dihargai. Rasa percaya ini memunculkan persepsi positif terhadap organisasi, yang pada akhirnya memperkuat komitmen karyawan untuk tetap setia, berkontribusi, dan berusaha mencapai tujuan bersama.

Sebaliknya, rendahnya tingkat kepercayaan dapat menyebabkan karyawan merasa ragu terhadap tujuan, visi, dan sistem organisasi. Kondisi ini sering menimbulkan ketidakpuasan, stres kerja, dan bahkan keinginan untuk meninggalkan organisasi. Oleh karena itu, membangun dan memelihara kepercayaan melalui komunikasi terbuka, konsistensi tindakan, serta penghargaan terhadap kontribusi karyawan menjadi strategi penting bagi organisasi dalam upaya meningkatkan komitmen dan loyalitas karyawan.

Gaya kepemimpinan yang diterapkan Perusahaan memiliki peran penting dalam membentuk komitmen organisasi karyawan. Seorang pemimpin yang mampu memberikan arahan yang jelas, menunjukkan keteladanan, dan menciptakan hubungan interpersonal yang positif akan mampu mempengaruhi persepsi karyawan terhadap organisasi secara keseluruhan. Pemimpin yang tidak hanya profesional, tetapi juga memperhatikan aspek spiritual dan etika kerja, mampu meningkatkan rasa kebanggaan serta keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi. Namun, pengaruh gaya kepemimpinan ini tidak berlangsung secara langsung, melainkan diperkuat oleh adanya kepercayaan yang terbangun antara karyawan dan pemimpin (Gusmery & Susanti, 2023).

PT Bank Aceh Syariah KCP Ulee Kareng Kota Banda Aceh merupakan salah satu kantor cabang pembantu dari Bank Aceh Syariah yang berlokasi di kawasan strategis Jl. T. Iskandar, Kecamatan Ulee Kareng, Kota Banda Aceh. Kantor ini melayani kebutuhan perbankan syariah masyarakat setempat dengan menyediakan berbagai produk dan layanan keuangan berbasis prinsip-prinsip syariah. Sebagai bagian dari jaringan Bank Aceh Syariah yang telah sepenuhnya bertransformasi ke sistem syariah sejak tahun 2016, KCP Ulee Kareng berperan

aktif dalam memperluas inklusi keuangan syariah di Aceh, sekaligus mendukung perekonomian daerah melalui layanan yang profesional, amanah, dan berorientasi pada kepuasan nasabah. Dengan dukungan sumber daya manusia yang kompeten dan fasilitas layanan modern, KCP ini diharapkan mampu menjadi pilihan utama masyarakat dalam memenuhi kebutuhan finansial yang sesuai dengan nilai-nilai Islam.

Berdasarkan hasil survei awal pada tanggal 9 Februari 2026 yang dilakukan terhadap 30 karyawan PT Bank Aceh Syariah KCP Ulee Kareng Kota Banda Aceh, diperoleh gambaran bahwa gaya kepemimpinan pimpinan unit dinilai cukup beragam oleh karyawan. Sebagian besar responden menyatakan bahwa pimpinan telah menunjukkan sikap tegas dan bertanggung jawab dalam pengambilan keputusan, namun masih terdapat karyawan yang menilai bahwa keterlibatan pimpinan dalam mendengarkan aspirasi dan memberikan dukungan secara personal belum sepenuhnya optimal. Kondisi ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan belum sepenuhnya mampu menciptakan rasa kedekatan dan kenyamanan kerja bagi seluruh karyawan.

Selanjutnya, dari aspek kepercayaan, hasil survei awal menunjukkan bahwa sebagian karyawan telah memiliki tingkat kepercayaan yang cukup baik terhadap pimpinan, terutama terkait integritas dan kompetensi dalam menjalankan tugas. Namun demikian, hasil tanggapan responden menunjukkan masih adanya permasalahan kepercayaan karyawan terhadap pimpinan, yang ditandai dengan keraguan sebagian pegawai mengenai konsistensi pimpinan dalam menerapkan sikap adil kepada seluruh karyawan serta kurangnya keterbukaan dalam menyampaikan informasi dan kebijakan organisasi. Kondisi ini mencerminkan

bahwa tingkat trust atau kepercayaan karyawan belum terbentuk secara optimal, karena keadilan dan transparansi merupakan faktor penting dalam membangun hubungan kerja yang harmonisi.

Berdasarkan permasalahan diatas, maka penulis tertarik untuk membuat sebuah karya tulis dengan judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi melalui Kepercayaan sebagai variabel mediasi pada PT Bank Aceh Syariah KCP Ulee Kareng Kota Banda Aceh”**.

1.2. Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan dari permasalahan tersebut di atas, maka penulis merumuskan masalah penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi pada PT Bank Aceh Syariah KCP Ulee Kareng Kota Banda Aceh.
2. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepercayaan pada PT Bank Aceh Syariah KCP Ulee Kareng Kota Banda Aceh.
3. Bagaimana pengaruh kepercayaan terhadap komitmen organisasi pada PT Bank Aceh Syariah KCP Ulee Kareng Kota Banda Aceh.
4. Bagaimana pengaruh kepercayaan memediasi gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi pada PT Bank Aceh Syariah KCP Ulee Kareng Kota Banda Aceh.

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan di atas, adapun tujuan yang ingin dicapai pada penelitian ini adalah :

1. Untuk menganalisis besarnya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi pada PT Bank Aceh Syariah KCP Ulee Kareng Kota Banda Aceh.
2. Untuk menganalisis besarnya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepercayaan pada PT Bank Aceh Syariah KCP Ulee Kareng Kota Banda Aceh.
3. Untuk menganalisis besarnya pengaruh kepercayaan terhadap komitmen organisasi pada PT Bank Aceh Syariah KCP Ulee Kareng Kota Banda Aceh.
4. Untuk menganalisis besarnya pengaruh kepercayaan memediasi gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi pada PT Bank Aceh Syariah KCP Ulee Kareng Kota Banda Aceh.

1.4. Manfaat Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah dan tujuan penelitian, kegunaan penelitian ini mengarah kepada aspek berikut:

1. Manfaat Teoritis

- a. Hasil penelitian ini dapat digunakan untuk menambah wawasan pengetahuan dan dapat menjadi salah satu referensi dalam masalah gaya kepemimpinan, kepercayaan dan komitmen organisasi.
- b. Hasil dari penelitian ini diharapkan memperdalam serta memperkaya pengetahuan dan wawasan peneliti dalam mempelajari ilmu manajemen sumber daya manusia.

2. Manfaat Praktis

Secara praktis, penelitian ini dapat dijadikan sebagai saran dan masukan bagi PT Bank Aceh Syariah KCP Ulee Kareng Kota Banda Aceh dalam meningkatkan pengetahuan dan keterampilan.

1.5. Ruang Lingkup Penelitian

Berdasarkan permasalahan yang telah dipaparkan di atas dan rumusan masalah, maka ruang lingkup dalam penelitian ini dibatasi dengan pengaruh gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi yang di mediasi oleh kepercayaan pada PT Bank Aceh Syariah KCP Ulee Kareng Kota Banda Aceh.



BAB II

KAJIAN KEPUSTAKAAN

2.1. Landasan Teoritis

2.1.1. Komitmen Organisasi

2.1.1.1. Pengertian Komitmen Organisasi

Komitmen merupakan suatu keadaan di mana individu telah mengikat tindakannya terhadap keyakinan yang sangat mendukung kegiatan dan keterlibatannya sendiri. Menurut Firdaus & Lusiana (2020:2) “komitmen organisasi ialah nilai organisasi seperti untuk diri sendiri atau karyawan itu sendiri. Karyawan bersedia untuk menambahkan usaha dan pengorbanan demi untuk kebaikan organisasi”. Masalah organisasi juga merupakan masalah yang perlu difikirkan oleh pekerja, oleh karena itu karyawan akan merasakan hubungan yang rapat antara dirinya dan organisasi. Menurut Purba (2021:72) “pengertian komitmen organisasi adalah kerelaan untuk bekerja keras dan memberikan energi serta waktu untuk sebuah pekerjaan (*job*) atau aktivitas”.

Menurut Meilitha (2019:4) “komitmen organisasi adalah suatu dorongan dari dalam diri individu untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi. Menurut Husin (2019:2) “komitmen organisasi adalah derajat yang mana karyawan percaya dan menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi. Komitmen merupakan dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan untuk bertahan sebagai anggota organisasi”. Karyawan berminat untuk merapatkan hubungan dengan orang-orang bertanggung jawab dalam organisasi, menjaga hubungan baik

dalam pekerjaan, ingin dan minat untuk kekal setia dalam organisasinya walaupun ditawarkan dengan berbagai alternatif yang menarik”.

Selanjutnya Mufarrohah & Sumartik (2022:39) mengatakan “komitmen organisasi adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya. Seorang individu yang memiliki komitmen tinggi kemungkinan akan melihat dirinya sebagai anggota sejati organisasi untuk mengabaikan sumber-sumber kekesalan minor pada organisasi, dan untuk melihat dirinya sendiri menjadi anggota jangka panjang dari organisasi.

Menurut Tololiu et al. (2022:3) “hal yang umum dari ketiga pendekatan tersebut adalah pandangan bahwa komitmen merupakan kondisi psikologis yang mencirikan hubungan antara karyawan dengan organisasi dan memiliki implikasi bagi keputusan individu untuk tetap berada atau meninggalkan organisasi. Komitmen organisasi adalah suatu keadaan atau derajat sejauh mana seseorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dengan tujuan-tujuan serta memelihara keanggotaan dalam organisasi”.

Berdasarkan beberapa pengertian menurut para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi merupakan perwujudan dan kerelaan seseorang dalam bentuk pengikatan dengan diri sendiri (individu) atau dengan organisasi yang digambarkan oleh besarnya usaha (tenaga, waktu dan pikiran) untuk mencapai tujuan pribadi dan visi bersama.

2.1.1.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Menurut Sopiah (2021:163) “terdapat empat faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi yaitu:

1. Faktor personal, misalnya usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, kepribadian, dll.
2. Karakteristik Pekerjaan, misalnya lingkup jabatan, tantangan dalam pekerjaan, konflik peran dalam pekerjaan, tingkat kesulitan dalam pekerjaan, dll.
3. Karakteristik struktur, misalnya besar/kecilnya organisasi, bentuk organisasi seperti sentralisasi atau desentralisasi, kehadiran serikat pekerja dan tingkat pengendalian yang dilakukan organisasi terhadap karyawan.
4. Pengalaman kerja. Pengalaman kerja karyawan sangat berpengaruh terhadap tingkat komitmen karyawan pada organisasi. Karyawan yang baru beberapa tahun bekerja dan karyawan yang sudah puluhan tahun bekerja dalam organisasi tentu memiliki tingkat komitmen yang berlainan.”

Menurut Hasibuan (2022:78) “terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi komitmen seseorang terhadap organisasi, diantaranya adalah :

1. Usia dan masa kerja. Usia dan masa kerja berkorelasi positif dengan komitmen.
2. Tingkat pendidikan. Makin tinggi tingkat pendidikan individu, makin banyak pula harapan yang mungkin tidak dapat dipenuhi atau tidak sesuai dengan organisasi tempat dimana ia bekerja.
3. Jenis kelamin. Wanita pada umumnya menghadapi tantangan yang lebih besar dalam pencapaian kariernya, sehingga komitmennya lebih tinggi.
4. Peran individu tersebut di organisasi. Adanya hubungan yang negatif antara peran yang tidak jelas dan komitmen terhadap organisasi.
5. Faktor lingkungan pekerjaan akan berpengaruh terhadap sikap individu pada organisasi.”

Berikut faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi sebagai berikut (Firdaus & Lusiana, 2020:3):

1. Faktor Logis yaitu karyawan akan bertahan dalam organisasi karena melihat adanya pertimbangan logis, misalnya memiliki jabatan yang strategis dan menghasilkan cukup atau karena faktor kesulitan untuk mencari pekerjaan lain yang lebih baik.
2. Faktor Lingkungan yaitu karyawan yang memiliki komitmen terhadap organisasi karena lingkungan yang menyenangkan, merasa dihargai, memiliki peluang untuk berinovasi, dan dilibatkan dalam pencapaian tujuan organisasi.
3. Faktor Harapan yaitu karyawan memiliki kesempatan yang luas untuk berkarier dan kesempatan untuk meraih posisi yang lebih tinggi, melalui sistem yang terbuka dan transparan.
4. Faktor Ikatan Kepemimpinan yaitu karyawan yang merasa ada ikatan kepemimpinan yang tinggi, contohnya merasakan suasana kekeluargaan dalam organisasi, atau organisasi telah memberikan jasa yang luar biasa atas kehidupannya, atau dapat juga karena memiliki hubungan kerabat/keluarga.

2.1.1.3 Indikator Komitmen Organisasi

Menurut Meilitha (2019:4) terdapat lima indikatornya adalah sebagai berikut

1. Keterlibatan moral
Keterlibatan moral mencerminkan ikatan emosional dan nilai yang dirasakan individu terhadap organisasi atau pekerjaannya. Individu dengan keterlibatan moral tinggi merasa bahwa tetap berada dalam organisasi adalah hal yang benar secara etis dan sesuai dengan nilai pribadi.
2. Keterlibatan Kalkulatif
Keterlibatan kalkulatif didasarkan pada pertimbangan rasional mengenai untung dan rugi. Individu bertahan karena mempertimbangkan biaya yang harus ditanggung jika keluar, seperti kehilangan gaji, fasilitas, atau peluang karier.
3. Keterlibatan alternatif
Keterlibatan alternatif berkaitan dengan persepsi individu terhadap ketersediaan pilihan lain di luar organisasi. Semakin sedikit alternatif yang dianggap layak, semakin tinggi keterlibatan individu untuk tetap bertahan.
4. Bertanggung jawab
Bertanggung jawab menunjukkan kesediaan individu untuk melaksanakan tugas dan kewajiban dengan sungguh-sungguh. Individu yang bertanggung jawab menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, menjaga kualitas kerja, serta siap menerima konsekuensi atas keputusan dan tindakannya.
5. Konsisten
Konsisten mencerminkan kestabilan sikap dan perilaku dalam menjalankan peran. Individu yang konsisten tetap memegang komitmen, aturan, dan nilai yang telah disepakati meskipun menghadapi tekanan atau perubahan situasi.

Tidak semua karyawan memiliki komitmen begitu saja saat bekerja di sebuah perusahaan, bahkan mayoritas karyawan bekerja karena dorongan kebutuhan saja, maka tugas perusahaan adalah membentuk komitmen di antara para anggota atau karyawan. Ada beberapa bentuk dalam komitmen karyawan, Robbins (2021:114) mengemukakan “ada tiga dimensi atau indikator terpisah terhadap komitmen karyawan yaitu:

1. *Affective commitment* atau komitmen afektif
Komitmen afektif merupakan tingkat kepemimpinan senang pada suatu organisasi atau perusahaan yang mencerminkan kemauan untuk tetap

bertahan dan menghargai nilai peraturan suatu perusahaan dikarenakan telah menjadi dari bagi perusahaan.

2. *Continuance commitment* atau komitmen berkelanjutan
Komitmen berkelanjutan merupakan tingkat kepemimpinan yang tidak rela berpindah ke perusahaan lainnya dikarenakan kebutuhan untuk bertahan dengan beberapa pertimbangan seperti faktor biaya dan penghargaan atau pengalaman kerja.
3. *Normative Commitment* atau komitmen normatif
Komitmen normatif merupakan tingkat kepemimpinan yang mengharuskan untuk tetap bekerja pada perusahaan dikarenakan kewajiban dan tanggung jawab terhadap beberapa pertimbangan norma, pertimbangan nilai, dan pertimbangan keyakinan karyawan pada suatu perusahaan.”

Berdasarkan pada teori menurut Busro (2021:19) meliputi 3 indikator sebagai berikut:

1. **Komitmen Afektif (*Affective Commitment*)**
Indikator **Komitmen Afektif (*Affective Commitment*)** meliputi kepercayaan yang kuat dan menerima nilai dan tujuan organisasi, Loyalitas terhadap organisasi, dan Kerelaan menggunakan upaya demi kepentingan organisasi.
2. **Komitmen Kontinu (*Continuance Commitment*)**
Indikator **Komitmen kontinu (*Continue Commitment*)** meliputi memperhitungan keuntungan untuk tetap bekerja dalam organisasi dan Memperhitungan kerugian jika meninggalkan organisasi.
3. **Komitmen Normatif (*Normative Commitment*)**
Indikator **Komitmen Normatif (*Normative Commitment*)** meliputi kemauan bekerja dan tanggung jawab memajukan organisasi.

2.1.2. Gaya Kepemimpinan

2.1.2.1. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Menurut Hasibuan (2022:170) menjelaskan bahwa “kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi”. Menurut Slamet (2021:188), “pemimpin adalah siapa yang mampu tampil melakukan pengelolaan atau pengerahan orang lain dan segala sesuatu yang terkait dan segala sesuatu yang terkait dan berbagai aktivitas lainnya kearah yang telah ditentukan”.

Menurut Lizawati (2021:3) “kepemimpinan menyerukan nilai-nilai moral dari para pengikut dalam upayanya untuk meningkatkan kesadaran karyawan tentang masalah etis dan untuk memobilisasi energi dan sumber daya karyawan untuk mereformasi institusi”. Selain itu, menurut Steers (2020:153) menjelaskan bahwa “Kepemimpinan tumbuh secara alami diantara orang-orang yang ada dihimpun untuk mencapai suatu tujuan dalam satu kelompok. Pemimpin mengalihkan rencana-rencana menjadi kegiatan dan membuat rencana-rencana menjadi kenyataan.”

Menurut Sitinjak (2020:4) “gaya kepemimpinan adalah gaya seorang pemimpin yang menghargai karakteristik dan kemampuan yang dimiliki oleh setiap anggota organisasi dan menggunakan kekuatan jabatan dan kekuatan pribadi untuk menggali dan mengolah gagasan bawahan dan memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan bersama”. Sedangkan menurut Wahjosumidjo (2021:154) “para bawahan dari seorang pemimpin merasakan adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan hormat terhadap pemimpin tersebut dan karyawan termotivasi untuk melakukan hal-hal yang lebih dari pada sebelumnya”. Menurut Nurdiansyah (2018:3) “gaya kepemimpinan adalah kemampuan seorang pemimpin untuk merealisasikan misi, mendorong para anggota untuk melakukan pembelajaran, serta mampu memberikan inspirasi dan motivasi kepada bawahan.

Berdasarkan beberapa pengertian menurut para ahli dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku, sikap, dan cara seorang pemimpin dalam memengaruhi, mengarahkan, serta memotivasi bawahan untuk mencapai tujuan organisasi. Gaya ini mencerminkan bagaimana pemimpin berkomunikasi, mengambil keputusan, memberikan arahan, dan membangun

hubungan kerja. Perbedaan gaya kepemimpinan akan menghasilkan dampak yang berbeda pula terhadap kinerja, motivasi, dan Kepercayaan anggota organisasi, sehingga pemilihan gaya kepemimpinan yang tepat menjadi faktor penting dalam keberhasilan suatu organisasi.

2.1.2.2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan

Menurut Robbins (2021:48), mengatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan yang bertanggung jawab adalah sebagai berikut:

- 1 Faktor Genetis
Faktor genetis adalah faktor yang menampilkan pandangan bahwa seseorang menjadi pemimpin karena latar belakang keturunannya.
- 2 Faktor Sosial
Faktor ini pada hakikatnya semua orang sama dan bisa menjadi pemimpin.
- 3 Faktor Bakat
Faktor yang berpandangan bahwa seseorang hanya akan berhasil menjadi seorang pemimpin yang baik, apabila orang itu memang dari sejak kecil sudah membawa bakat kepemimpinan

Menurut Jufrizen & Lubis (2020:46) terdapat empat faktor yang memengaruhi gaya kepemimpinan, yaitu:

1. Pengaruh ideal (*idealized influence*), yaitu kemampuan pemimpin menjadi panutan yang dihormati dan dipercaya oleh pengikutnya melalui integritas, komitmen, dan perilaku etis.
2. Motivasi yang menginspirasi (*inspirational motivation*), yaitu kemampuan pemimpin untuk *memberikan* visi, semangat, dan motivasi kepada anggota agar bekerja dengan antusias dan berorientasi pada tujuan bersama.
3. Rangsangan intelektual (*intellectual stimulation*), yaitu dorongan dari pemimpin agar bawahan berpikir kreatif, inovatif, serta berani menghadapi tantangan dan mencari solusi baru dalam pekerjaan.
4. Pertimbangan yang diadaptasi (*individualized consideration*), yaitu perhatian pribadi pemimpin terhadap kebutuhan, perbedaan, dan potensi setiap anggota, serta upaya untuk mengembangkan kemampuan individu melalui bimbingan dan dukungan.

2.1.2.3. Indikator Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan dapat diukur menjadi empat indikator sebagai berikut

(Gusmery & Susanti, 2023:125):

1. **Kepemimpinan Direktif**
Gaya kepemimpinan ini menekankan pada pemberian arahan yang tegas, jelas, dan terstruktur dari pemimpin kepada bawahan. Pemimpin direktif biasanya menentukan apa yang harus dilakukan, bagaimana melakukannya, dan kapan pekerjaan tersebut harus selesai.
2. **Kepemimpinan Supportive**
Kepemimpinan supportive atau suportif adalah gaya di mana pemimpin berperan sebagai pendukung dan pembimbing bagi bawahannya. Pemimpin selalu bersedia memberikan penjelasan, bantuan, dan perhatian terhadap setiap permasalahan yang dihadapi bawahan.
3. **Kepemimpinan Partisipatif**
Gaya kepemimpinan ini melibatkan bawahan dalam proses pengambilan keputusan. Pemimpin partisipatif cenderung menghargai ide, masukan, dan saran dari bawahannya sebelum membuat keputusan akhir.
4. **Kepemimpinan Goal Oriented (Berorientasi Tujuan)**
Kepemimpinan goal oriented berfokus pada pencapaian tujuan dengan memberikan tantangan yang menarik dan jelas kepada bawahan.

Gaya kepemimpinan merupakan cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Wahjosumidjo (2021:154) “secara garis besar indikator gaya kepemimpinan adalah sebagai berikut:

1. **Bersifat Adil**
Dalam kegiatan suatu organisasi, rasa kebersamaan diantara para anggota adalah mutlak, sebab rasa kebersamaan pada hakikatnya merupakan pencerminan dari pada kesepakatan antara bawahan maupun antara pemimpin dengan bawahan dalam mencapai tujuan organisasi.
2. **Memberi Sugesti**
Sugesti biasanya sebagai saran atau anjuran. Dalam rangka kepemimpinan, sugesti merupakan pengaruh dan sebagainya, yang mampu menggerakkan hati orang lain dan sugesti mempunyai peranan yang sangat penting dalam memelihara dan membina harga diri serta rasa pengabdian, partisipasi dan rasa kebersamaan diantara para bawahan.
3. **Mendukung Tujuan**
Tercapainya tujuan organisasi tidak secara otomatis terbentuk, melainkan harus didukung oleh adanya kepemimpinan. Oleh karena itu, agar setiap organisasi dapat efektif dalam arti mampu mencapai tujuan yang telah

ditetapkan, maka setiap tujuan yang ingin dicapai perlu disesuaikan dengan keadaan organisasi serta memungkinkan para bawahan untuk bekerjasama.

4. Katalisator

Seorang pemimpin dikatakan sebagai katalisator, apabila pemimpin itu selalu meningkatkan segala sumber daya manusia yang ada, berusaha memberikan reaksi yang menimbulkan semangat dan daya kerja cepat semaksimal mungkin.

5. Menciptakan Rasa Aman

Setiap pemimpin berkewajiban menciptakan rasa aman bagi para bawahannya dan ini hanya dapat dilaksanakan apabila setiap pemimpin mampu memelihara hal-hal yang positif, sikap optimisme di dalam menghadapi segala permasalahan, sehingga dalam melaksanakan tugas tugasnya bawahan merasa aman, bebas dari persaan gelisah, kekhawatiran merasa memperoleh jaminan keamanan dari pemimpin.

2.1.3. Kepercayaan

2.1.3.1. Pengertian Kepercayaan

Kepercayaan adalah keyakinan seseorang terhadap kemampuan diri sendiri untuk menghadapi berbagai situasi, tantangan, atau tekanan yang muncul dalam kehidupan sehari-hari. Individu yang memiliki kepercayaan diri cenderung merasa kompeten dan yakin bahwa mereka mampu melakukan sesuatu dengan baik. Kepercayaan ini tidak hanya terkait dengan kemampuan fisik atau keterampilan, tetapi juga mencakup keyakinan emosional dan mental dalam mengatasi hambatan (Susanto et al., 2022:5). Kepercayaan diri sering diartikan sebagai *self-efficacy* atau efikasi diri, yaitu persepsi diri mengenai kemampuan untuk mengendalikan lingkungan dan mencapai tujuan tertentu. Kepercayaan ini terbentuk melalui pengalaman pribadi, pengamatan terhadap keberhasilan orang lain, pembelajaran, serta dukungan dari lingkungan sosial seperti keluarga dan teman. Ketika seseorang merasa berhasil dalam suatu hal, rasa percaya dirinya akan meningkat .

Kepercayaan diri juga dapat diartikan sebagai sikap positif individu terhadap diri sendiri yang didasarkan pada penilaian realistis terhadap kekuatan dan kelemahan pribadi. Orang yang percaya diri mampu menerima diri apa adanya,

tanpa merasa rendah diri atau sombong. Mereka juga mampu bersikap tegas dalam menyampaikan pikiran, pendapat, dan perasaan secara jujur tanpa rasa takut dihakimi oleh orang lain.

Menurut Gusmery & Susanti (2023:127) “kepercayaan didefinisikan sebagai kesediaan satu pihak untuk menerima resiko dari tindakan pihak lain berdasarkan harapan bahwa pihak lain akan melakukan tindakan penting untuk pihak yang mempercayainya, terlepas dari kemampuan untuk mengawasi dan mengendalikan tindakan pihak yang dipercaya”. Menurut Jessika (2019:15) kepercayaan adalah perasaan percaya diri yang dimiliki oleh karyawan bahwa pada saat-saat menghadapi situasi tidak pasti atau resiko maka perilaku dan kata-kata pemimpin menampakkan konsistensi dan sangat membantu. Menurut Azhar (2020:9) “kepercayaan pemimpin adalah kesediaan pimpinan untuk bergantung pada seseorang atau karyawan. Kepercayaan tergantung pada sejumlah faktor antar pribadi dan antar organisasi, seperti kompetensi, integritas, kejujuran, dan kebaikan hati.”

Dari beberapa pengertian menurut para ahli yang telah dijelaskan di atas dapat disimpulkan bahwa kepercayaan karyawan adalah keyakinan dan rasa aman yang dimiliki karyawan terhadap pimpinan maupun organisasi, yang tercermin dari kesediaan mereka untuk bersikap terbuka, loyal, dan bekerja dengan penuh komitmen. Kepercayaan ini tumbuh dari konsistensi, kejujuran, keadilan, serta kompetensi pimpinan dalam mengambil keputusan dan memperlakukan karyawan, sehingga mampu menciptakan hubungan kerja yang harmonis dan meningkatkan kinerja serta keterlibatan karyawan dalam organisasi.

2.1.3.2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepercayaan

Faktor-faktor yang memengaruhi kepercayaan karyawan menurut Kasyadi (2022:169) dapat dipahami melalui beberapa hal sebagai berikut

1. Kepercayaan muncul ketika seseorang mampu memperkirakan perilaku orang lain serta memahami kemungkinan situasi yang akan terjadi.
2. Kepercayaan tercermin dalam kesediaan menjalin hubungan atau kerja sama dengan pihak lain meskipun informasi mengenai karakter, niat, dan kemampuan pihak tersebut belum sepenuhnya diketahui.
3. Kepercayaan terlihat dari kemauan memberikan sesuatu terlebih dahulu dengan keyakinan bahwa hal tersebut akan memperoleh balasan di masa depan, meskipun waktu dan bentuk balasannya belum pasti.
4. Kepercayaan juga berkaitan dengan kesiapan membuka peluang bagi orang lain, disertai harapan bahwa pihak tersebut tidak akan menyalahgunakan kesempatan yang diberikan.

Faktor-faktor yang memengaruhi kepercayaan karyawan menurut Sangapan (2025:96) yaitu sebagai berikut:

1. Kepemimpinan strategis
Berperan dalam membangun kepercayaan melalui kemampuan pimpinan menetapkan visi yang jelas, mengambil keputusan yang tepat, serta mengarahkan organisasi menuju tujuan yang telah ditetapkan.
2. Moral
Moral berkaitan dengan integritas, kejujuran, keadilan, serta etika pimpinan dalam menjalankan tugas dan berinteraksi dengan karyawan. Pimpinan yang menjunjung tinggi nilai moral cenderung lebih dipercaya karena dianggap konsisten antara perkataan dan tindakan.

Menurut Azhar (2020:10) “faktor yang dapat mempengaruhi kepercayaan yaitu *perceived web vendor reputation*, dan *perceived web site quality*.

1. *Perceived web vendor reputation*
Reputasi merupakan suatu atribut yang diberikan kepada penjual berdasarkan pada informasi dari orang atau sumber lain. Reputasi dapat menjadi penting untuk membangun kepercayaan seorang terhadap penjual karena tidak memiliki pengalaman pribadi dengan penjual, Reputasi dari mulut ke mulut yang juga dapat menjadi kunci ketertarikan . Informasi positif yang didengar oleh tentang penjual dapat mengurangi persepsi terhadap resiko dan ketidakamanan ketika bertransaksi dengan penjual. Hal ini dapat membantu meningkatkan kepercayaan tentang kompetensi, benevolence, dan integritas pada penjual.
2. *Perceived web site quality*

Perceived web site quality yaitu persepsi akan kualitas situs dari toko maya. Tampilan toko maya dapat mempengaruhi kesan pertama yang terbentuk. Menampilkan website secara professional mengindikasikan bahwa toko maya tersebut berkompeten dalam menjalankan operasionalnya. Tampilan website yang professional memberikan rasa nyaman kepada , dengan begitu dapat lebih percaya dan nyaman dalam melakukan pembelian”.

2.1.3.3. Indikator Kepercayaan

Kepercayaan adalah keyakinan seseorang yang timbul dari apa yang dilihatnya secara sadar memiliki rasa pengharapan yang penuh dari apa yang dilakukannya pada kemajuan organisasi. Priyono dalam Jessica (2019) dengan indikator:

- (1) Kompeten
kompeten adalah kecakapan yang memadai untuk melakukan suatu tugas atau sebagai memiliki keterampilan dan kecakapan yang diisyaratkan.
- (2) Bisa dipercaya
memberikan definisi atau pengertian, kepercayaan adalah harapan seseorang, asumsi-asumsi atau keyakinan akan kemungkinan tindakan seseorang akan bermanfaat menguntungkan atau setidaknya tidak mengurangi keuntungan lainnya.
- (3) Terbuka
Mampu menerima dan menyerap nilai-nilai dari luar maupun dari dalam organisasi tanpa adanya paksaan.
- (4) Bisa diandalkan
Seseorang yang bisa diandalkan berarti mampu, dan pasti menyelesaikan tugas yang mereka terima.
- (5) Kreatifitas dalam bekerja
Seseorang yang mampu menyelesaikan tugas dengan kreatifitas yang dimilikinya.

Indikator kepercayaan diri dalam penelitian ini diadaptasi dari Gusmery & Susanti (2023:127), yang meliputi tiga aspek utama, yaitu:

1. Percaya akan kemampuan diri
Percaya akan kemampuan diri mencerminkan keyakinan individu terhadap potensi, keterampilan, serta kapasitas yang dimiliki dalam menyelesaikan tugas dan menghadapi tantangan.
2. Bertindak mandiri
Menunjukkan kemampuan seseorang untuk mengambil keputusan serta melaksanakan tanggung jawab tanpa selalu bergantung pada bantuan orang lain.

3. Berani berpendapat
Menggambarkan keberanian individu dalam menyampaikan ide, saran, maupun pandangan secara terbuka dan bertanggung jawab. Ketiga indikator tersebut menjadi cerminan tingkat kepercayaan diri seseorang dalam lingkungan kerja maupun kehidupan sehari-hari.

Menurut Caniago & Sudarmi (2021:30) terdapat empat indikator dalam variabel kepercayaan, yaitu

1. Kehandalan
Menunjukkan kemampuan seseorang atau organisasi dalam menjalankan tugas secara konsisten, tepat, dan dapat diandalkan sesuai harapan.
2. Kejujuran
Mencerminkan sikap terbuka, berkata benar, serta tidak menyembunyikan informasi penting yang berkaitan dengan hubungan kerja.
3. Kepedulian
Menggambarkan perhatian terhadap kebutuhan, kesejahteraan, dan kepentingan pihak lain sehingga tercipta hubungan yang harmonis.
4. Kredibilitas
Berkaitan dengan tingkat keyakinan terhadap reputasi, kompetensi, dan integritas seseorang dalam menjalankan tanggung jawabnya.

2.2. Penelitian Sebelumnya

Beberapa penelitian terdahulu yaitu Putro et al., (2023) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Badan Eksekutif Mahasiswa Universitas Teknologi Surabaya. Hasil penelitian membuktikan bahwa ada pengaruh dari gaya kepemimpinan, motivasi dan budaya organisasi baik secara simultan terhadap komitmen organisasi Badan Eksekutif Mahasiswa (BEM) Universitas Teknologi Surabaya. Ada pengaruh dari gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi Badan Eksekutif Mahasiswa (BEM) Universitas Teknologi Surabaya. Ada pengaruh dari motivasi terhadap komitmen organisasi Badan Eksekutif Mahasiswa (BEM) Universitas Teknologi Surabaya. Ada pengaruh dari budaya organisasi terhadap komitmen organisasi Badan Eksekutif Mahasiswa (BEM) Universitas Teknologi Surabaya.

Gusmery & Susanti (2023) dengan judul Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Dan Kepercayaan Diri Terhadap Komitmen Kerja Karyawan Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kota Padang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Kerja Karyawan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Padang. Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap komitmen kerja Karyawan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Padang. Variabel Kepercayaan Diri berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Kerja Karyawan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Padang.

Susanto (2022) dengan judul Pengaruh Gaya Servant Leadership terhadap Komitmen Organisasi dengan Mediasi Kepercayaan di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jambi Telanaipura. Hasil penelitian menunjukan bahwa Servant Leadership dapat berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi dan Kepercayaan. Kemudian, Kepercayaan dapat berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Hasil penelitian ini juga menunjukan bahwa Servant Leadership dapat berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi dimediasi oleh Kepercayaan, dalam kata lain Kepercayaan dapat menjadi pemediasi dalam menjelaskan pengaruh Servant Leadership terhadap Komitmen Organisasi.

Mufarrohah & Sumartik (2022) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, terhadap Komitmen Organisasi dengan Motivasi Kerja sebagai variabel intervening. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan

terhadap motivasi kerja. Budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dengan di mediasi oleh motivasi kerja. Budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi dengan di mediasi oleh motivasi kerja. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dengan di mediasi oleh motivasi kerja.

Sain et al., (2021) dengan judul Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasi di Sekolah Tinggi Agama Islam (STAI) Provinsi Riau. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan ketua Sekolah Tinggi Agama Islam (STAI) di Provinsi Riau berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen organisasi lembaga.

Untuk mengetahui persamaan dan perbedaan antara penelitian sebelumnya dengan penelitian saat ini dapat dilihat pada Tabel 2.1.

Tabel 2. 1
Hasil-Hasil Deskripsi Penelitian Sebelumnya

No	Judul dan Peneliti (Tahun)	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Badan Eksekutif Mahasiswa Universitas Teknologi Surabaya (Putro et al., 2023)	Penelitian asosiatif	Hasil penelitian membuktikan bahwa ada pengaruh dari gaya kepemimpinan, motivasi dan budaya organisasi baik secara parsial maupun simultan terhadap komitmen organisasi Badan Eksekutif Mahasiswa (BEM) Universitas Teknologi Surabaya.	- Variabel gaya kepemimpinan, dan komitmen organisasi serta kepercayaan - Metode analisis data - Teknik pengumpulan data	- Lokasi penelitian - Populasi dan sampel
2.	Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Dan	Penelitian asosiatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap komitmen kerja	- Variabel gaya kepemimpinan, dan komitmen organisasi serta kepercayaan	- Variable budaya organisasi - Lokasi penelitian

No	Judul dan Peneliti (Tahun)	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Kepercayaan Diri Terhadap Komitmen Kerja Karyawan Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kota Padang (Gusmery & Susanti, 2023)		karyawan. Variabel Kepercayaan Diri berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Kerja Karyawan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Padang.	- Metode analisis data - Teknik pengumpulan data	- Populasi dan sampel -
3	Pengaruh Gaya Servant Leadership terhadap Komitmen Organisasi dengan Mediasi Kepercayaan di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jambi Telanaipura (Susanto et al., 2022)	Penelitian asosiatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Servant Leadership dapat berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi dan Kepercayaan. Kemudian, Kepercayaan dapat berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa Servant Leadership dapat berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi dimediasi oleh Kepercayaan.	- Variabel gaya kepemimpinan, dan komitmen organisasi serta kepercayaan - Metode analisis data - Teknik pengumpulan data	- Lokasi penelitian - Populasi dan sampel
4	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, terhadap Komitmen Organisasi dengan Motivasi Kerja sebagai variabel intervening (Mufarrohah & Sumartik, 2022)	Penelitian asosiatif	Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.	- Variabel gaya kepemimpinan, dan komitmen organisasi - Metode analisis data - Teknik pengumpulan data -	- Variable budaya organisasi, disiplin kerja da motivasi kerja - Lokasi penelitian - Populasi dan sampel
5	Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasi di Sekolah Tinggi	Penelitian asosiatif	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan ketua Sekolah Tinggi Agama Islam (STAI) di Provinsi Riau berpengaruh secara	- Variabel gaya kepemimpinan, dan komitmen organisasi - Metode analisis data	- Lokasi penelitian - Populasi dan sampel

No	Judul dan Peneliti (Tahun)	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Agama Islam (STAI) Provinsi Riau (Sain et al., 2021)		signifikan terhadap komitmen organisasi lembaga.	- Teknik pengumpulan data	

2.3. Kerangka Penelitian

2.3.1 Hubungan Gaya Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi

Komitmen karyawan terhadap organisasi juga merupakan ukuran kemauan karyawan untuk tinggal atau bertahan di dalam suatu instansi. Hasil penelitian dari Putro et al., (2023) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Seorang pemimpin yang mampu menunjukkan perhatian, keadilan, dan komunikasi yang efektif akan menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan penuh kepercayaan. Ketika pemimpin menerapkan gaya kepemimpinan partisipatif atau transformasional, karyawan merasa lebih dihargai dan dilibatkan dalam pengambilan keputusan, sehingga tumbuh rasa memiliki terhadap organisasi.

Gaya kepemimpinan otoriter atau tidak konsisten dapat menurunkan komitmen karyawan karena mereka merasa diabaikan, tidak dipercaya, atau kurang mendapat ruang untuk berkembang. Dalam jangka panjang, hal ini dapat berdampak pada rendahnya loyalitas, penurunan kinerja, bahkan meningkatnya tingkat turnover karyawan.

2.3.2 Hubungan Gaya Kepemimpinan terhadap Kepercayaan

Hasil penelitian dari Susanto (2022) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepercayaan. Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap tingkat kepercayaan karyawan kepada pemimpin maupun organisasi. Seorang pemimpin yang menerapkan gaya

kepemimpinan transformasional atau partisipatif, misalnya, cenderung memberikan ruang bagi karyawan untuk berpendapat, berkontribusi, dan mengembangkan diri.

Di sisi lain, gaya kepemimpinan yang otoriter atau tidak responsif dapat merusak kepercayaan karyawan. Jika seorang pemimpin cenderung mendominasi keputusan, mengabaikan masukan bawahan, atau bertindak tidak adil, karyawan akan merasa tidak aman dan sulit mempercayai pemimpinnya. Akibatnya, mereka menjadi enggan terlibat aktif dalam pekerjaan atau mengambil inisiatif, yang pada akhirnya dapat mengurangi efektivitas organisasi.

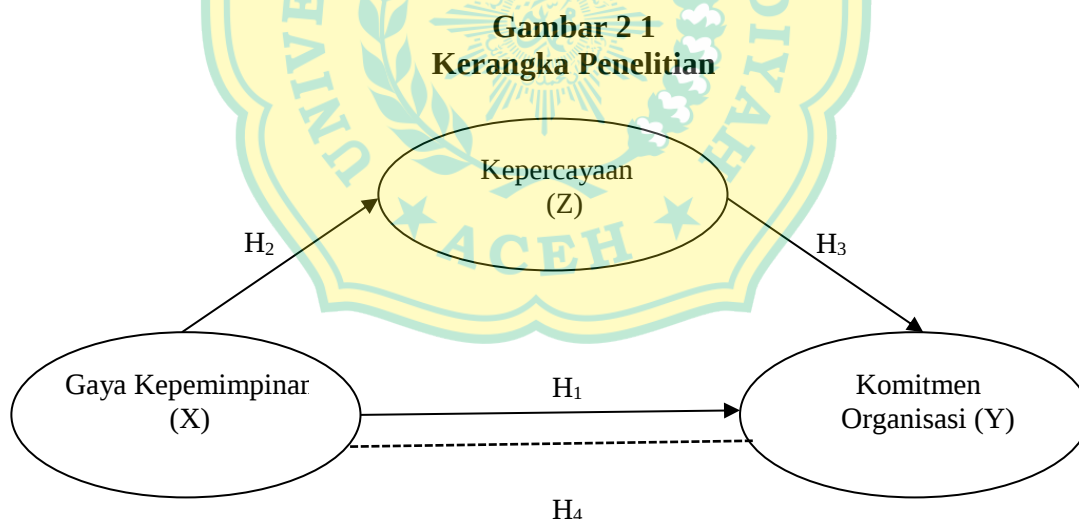
2.3.3 Hubungan Kepercayaan terhadap Komitmen Organisasi

Hasil penelitian dari Susanto (2022) menyatakan bahwa kepercayaan berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Ketika karyawan merasa percaya kepada pimpinan maupun rekan kerja, mereka cenderung merasa lebih aman, dihargai, dan nyaman dalam menjalankan tugas sehari-hari. Kepercayaan menciptakan iklim kerja yang positif, di mana karyawan yakin bahwa keputusan yang diambil pimpinan adalah adil, transparan, dan untuk kebaikan bersama. Hal ini mendorong karyawan untuk meningkatkan loyalitas serta komitmen mereka terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi.

Sebaliknya, apabila kepercayaan di dalam organisasi rendah, karyawan akan merasa curiga, tertekan, dan cenderung pasif dalam melaksanakan tugas. Karyawan yang tidak percaya pada pimpinan atau sistem organisasi juga cenderung memiliki komitmen yang lemah, yang ditandai dengan rendahnya motivasi kerja, meningkatnya niat untuk keluar, dan berkurangnya rasa tanggung jawab terhadap hasil kerja.

Kerangka berpikir yang baik akan menjelaskan secara teoritis pertautan antara variabel yang akan diteliti. Jadi secara teoritis perlu dijelaskan hubungan antara variabel independen dan dependen. Bila dalam penelitian ada variabel moderator dan intervening, maka juga perlu dijelaskan, mengapa variabel itu ikut dilibatkan dalam penelitian. Oleh karena itu pada setiap penyusunan paradigma penelitian harus didasarkan pada kerangka berpikir (Sugiyono, 2018, hal. 92) mengemukakan bahwa seorang peneliti harus menguasai teori-teori ilmiah sebagai dasar menyusun kerangka pemikiran yang membuahkan hipotesis. Kerangka pemikiran merupakan penjelasan sementara terhadap gejala yang menjadi objek permasalahan.

Adapun kerangka konseptual dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Sumber: Berdasarkan Penelitian sebelumnya (Selan, et al., 2022) dan dikembangkan oleh peneliti (2023)

2.4. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kajian teoritis dan penelitian sebelumnya, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- H1 : Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada PT Bank Aceh Syariah KCP Ulee Kareng Kota Banda Aceh.
- H2 : Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepercayaan pada PT Bank Aceh Syariah KCP Ulee Kareng Kota Banda Aceh.
- H3 : Kepercayaan berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada PT Bank Aceh Syariah KCP Ulee Kareng Kota Banda Aceh.
- H4 : Kepercayaan memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi pada PT Bank Aceh Syariah KCP Ulee Kareng Kota Banda Aceh.



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Desain Penelitian

3.1.1. Lokasi dan Objek Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada PT Bank Aceh Syariah KCP Ulee Kareng Kota Banda Aceh. Yang menjadi objek penelitian ini adalah karyawan pada PT Bank Aceh Syariah KCP Ulee Kareng Kota Banda Aceh.

3.1.2. Jenis Penelitian

Jenis penelitian penelitian ini adalah metode survei dengan pendekatan penelitian kuantitatif. Menurut Sugiyono (2021:8) “metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan”. Penelitian kuantitatif deskriptif dalam penelitian ini dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih (independen) tanpa membuat perbandingan atau menghubungkan dengan variabel yang lain.

3.1.3. Horizon Waktu

Penelitian deskriptif yang digunakan berdasarkan rentang waktu (*time horizon*) yaitu *cross sectional*. Menurut Umar dalam Nurrahman (2016:60) “sebuah studi cross-sectional merupakan sebagai jenis penelitian observasional yang menganalisis data variabel yang dikumpulkan pada satu titik waktu tertentu di seluruh populasi sampel atau yang telah ditentukan”. Penelitian ini dilakukan mulai

dari bulan November 2025 sampai dengan selesai. Horizon waktu dapat dilihat pada tabel 3.1.

Tabel 3. 1
Horison Waktu Penelitian

Ketrangan	Sept 2025	Nov- Des 2025	Jan-Mar 2026	Aprl 2026	Mei 2026	Jun 2026	Jul 2026
Pengajuan Judul Proposal							
Penyusunan Proposal							
Seminar Proposal							
Pembagian Kuisisioner							
Penyusunan Skripsi							
Ujian Sidang							

Sumber: Data diolah, 2025

3.1.4. Unit Analisis

Data yang dikumpulkan secara individual digunakan untuk menghitung unit analisis pada tingkat agregasi yang lebih besar. Karakteristik tingkat analisis yaitu bahwa tingkat yang lebih rendah termaksud dalam tingkat yang lebih tinggi. Peneliti perlu memutuskan unit analisis bahkan saat kita merumuskan pertanyaan penelitian karena metode pengumpulan data, ukuran sample, dan bahkan variabel yang termaksud dalam kerangka kadang ditentukan oleh tingkat dimana data dijumlahkan untuk analisis. Berdasarkan unit observasi yang dijadikan unit analisis dari penelitian ini adalah individu karyawan PT Bank Aceh Syariah KCP Ulee Kareng Kota Banda Aceh.

3.2. Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi merupakan keseluruhan subjek yang dikenakan dalam penelitian. Sugiyono (2021:80-81) mengemukakan bahwa: "Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya." Populasi penelitian adalah seluruh karyawan PT Bank Aceh Syariah KCP Ulee Kareng Kota Banda Aceh yaitu sebanyak 82 karyawan (kecuali pimpinan/direktur). Jumlah karyawan PT Bank Aceh Syariah KCP Ulee Kareng Kota Banda Aceh dapat dilihat pada Tabel 3.2.

Tabel 3.2
Struktur Organisasi PT Bank Aceh Syariah KCP Ulee Kareng Kota Banda Aceh

No	Jabatan	Jumlah karyawan
1	Pimpinan	1
2	Wakil Pimpinan Operasional	1
3	Wakil Pimpinan Bisnis Pemasaran	1
4	Kabag Umum & SDM	1
5	Kabag Operasional	1
6	Kabag <i>Customer Service</i>	1
7	Kabag <i>Management Information System</i>	1
8	Kabag Funding	1
9	Kliring	1
10	Kabag Pembantu Konsumtif	1
11	Kabag Pembantu Komersil	1
12	Kabag Legal	1
13	Kabag PK	1
14	Staff Karyawan lainnya	70
Jumlah		83

Sumber: PT Bank Aceh Syariah KCP Ulee Kareng Kota Banda Aceh, 2025

Penarikan sampel ini berpedoman pada pendapat Arikunto (2019:134) yang mengatakan jika populasi kurang dari 100 lebih baik semua diambil sebagai sampel sehingga penelitian ini merupakan penelitian populasi (sensus). Dengan demikian

teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik sampling jenuh (sensus). Menurut Sugiyono (2021:62) istilah lain dari sampling jenuh adalah sensus, dimana semua anggota populasi dijadikan sampel. Jadi jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 82 karyawan PT Bank Aceh Syariah KCP Ulee Kareng Kota Banda Aceh.

3.3. Sumber dan Teknik Pengumpulan Data

Sumber data dimaksudkan untuk memperoleh informasi yang relevan, akurat dan reliabel. Menurut Sugiyono (2021:139) “sumber data yang digunakan antara lain:

- 1) Data primer diperoleh dari dokumentasi dan daftar pertanyaan (kuisisioner). Untuk memperoleh data mengenai variabel yang diteliti maka dilakukan pengumpulan data dengan menggunakan Kuesioner. Kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini adalah tertutup, yaitu pertanyaan yang dirancang berbentuk pilihan yang telah disediakan.
- 2) Data sekunder dalam penelitian ini bersumber dari studi pustaka melalui artikel majalah pemasaran maupun yang diambil dari internet untuk mendapatkan data-data dalam penelitian ini”.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah:

1. Studi pustaka, dimaksudkan untuk mendapatkan kajian dasar teoritis yang relevan dengan masalah yang diteliti.
2. Kuisisioner, yaitu teknik pengumpulan data dengan mengajukan sejumlah pertanyaan dengan format tertentu dan berbagai pilihan didalamnya untuk dijawab oleh responden.

3.4. Definisi Operasionalisasi Variabel

Berikut ini dikemukakan operasional masing-masing variabel dari variabel gaya kepemimpinan, kepercayaan dan komitmen organisasi. Untuk lebih jelas dapat dilihat pada tabel berikut;

Tabel 3.3
Operasional dan Indikator Variabel

No	Variabel	Definisi Variabel	Indikator	Ukuran	Skala	Item Kuis
Dependen Variabel						
1.	Komitmen Organisasi (Y)	Suatu dorongan dari dalam diri individu untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi (Meilitha, 2019:4)	1. Keterlibatan moral 2. Keterlibatan Kalkulatif 3. Keterlibatan alternative 4. Bertanggung jawab 5. Konsisten (Meilitha, 2019:4)	1-5	Likert	A1-A5
Independen Variabel						
2.	Gaya Kepemimpinan (X)	Para bawahan dari seorang pemimpin merasakan adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan hormat terhadap pemimpin tersebut dan karyawan termotivasi untuk melakukan hal-hal yang lebih dari pada sebelumnya (Wahjosumidjo, 2021:154)	1. Bersifat adil 2. Memberikan sugesti 3. Mendukung tujuan 4. Katalisator 5. Menciptakan rasa aman (Wahjosumidjo, 2021:154)	1-5	Likert	B1-B5
Mediasi Variabel						
3.	Kepercayaan (Z)	Perasaan percaya diri yang dimiliki oleh karyawan bahwa pada saat-saat menghadapi situasi tidak pasti atau resiko maka perilaku dan kata-kata pemimpin menampakkan konsistensi dan sangat membantu. (Jessika, 2019).	1. Kompeten 2. Bisa dipercaya 3. Terbuka 4. Bisa di andalkan 5. Kreatifitas dalam bekerja (Jessika, 2019)	1-5	Likert	C1-C5

Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan skala likert dari satu sampai lima instrumen penelitian merupakan alat ukur untuk mengukur variabel yang diteliti. Jumlah instrumen tergantung pada jumlah variabel. Setiap instrumen akan mempunyai skala. Untuk dapat mengkuantitatifkan data yang diperoleh dari daftar pertanyaan (*kuesioner*) yang telah dijawab oleh para responden. Sementara itu butir-butir pertanyaan kuesioner dibuat dalam bentuk pilihan ganda, di mana setiap butir pertanyaan terdiri dari lima alternatif jawaban. Kemudian data jawaban para responden diberi skor dengan menggunakan sistem *Skala Likert*. Dalam hal ini ada lima klasifikasi jawaban yang diberikan dengan kemungkinan pemberian skor sebagai berikut:

Tabel 3.4
Skala Pengukuran Kuisisioner

No.	Keterangan	Skor
1.	Sangat Tidak Setuju	1
2.	Tidak Setuju	2
3.	Kurang Setuju	3
4.	Setuju	4
5.	Sangat Setuju	5

Sumber: Arikunto (2019:45)

Instrumen penelitian yang digunakan adalah kuesioner. Pada penelitian ini, kuesioner diisi oleh responden yang mewakili dari PT Bank Aceh Syariah KCP Ulee Kareng Kota Banda Aceh. Terlebih dahulu dikonsultasikan kepada responden sebelum kuesioner disebarkan untuk mengetahui apakah kalimat-kalimat dalam kuesioner cukup dimengerti.

3.5. Teknik Analisis Data

Untuk mengetahui hubungan antar variabel dapat digunakan sobel test yang merupakan uji untuk mengetahui apakah hubungan yang melalui sebuah variabel

mediasi secara signifikan mampu sebagai mediator dalam hubungan tersebut. Untuk menguji hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini digunakan analisis jalur (*path analysis*) dengan menggunakan software SPSS versi 22. Analisis jalur merupakan suatu metode yang digunakan untuk melihat pengaruh langsung dan tidak langsung dari suatu variabel yang dihipotesiskan sebagai penyebab terhadap variabel yang diperlakukan sebagai akibat. Koefisien jalur diperoleh dari koefisien regresi yang telah dibakukan atau disebut *Standardized coefficients*.

Persamaan matematis untuk diagram jalur substruktur 1 adalah:

$$Z = \rho_{zx} X + e_1$$

$$Y = \rho_{zx} X + \rho_{yz} Z + e_2$$

dimana: Z = Kepercayaan
 Y = Komitmen organisasi
 X = gaya kepemimpinan
 ρ = Koefisien jalur
 e_1, e_2 = *Structural error*

3.6. Pengujian Data

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuisioner yang diisi langsung oleh responden, oleh karena itu untuk mengukur handal atau tidaknya kuisioner digunakan analisis validitas dan reliabilitas.

3.6.1. Uji Validitas

Uji validitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan *analysis corelation* yang menjelaskan korelasi (hubungan) di antara sejumlah variabel dengan menggunakan satu set dimensi yang disebut faktor. Ukuran data dianggap valid apabila korelasi hitung lebih besar dari angka kritis nilai - r (*table product moment*). menurut Sugiyono (2021:267) “Validitas merupakan derajat ketetapan

antara data yang terjadi pada objek penelitian dengan data yang dapat dilaporkan oleh penelitian. Suatu instrumen dikatakan reliabel jika memiliki nilai alphasnya lebih besar dari 0,60.”

3.6.2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas instrument adalah tingkat konsistensi hasil yang dicapai oleh kuesioner, meskipun digunakan secara berulang-ulang. Pendekatan yang digunakan adalah dengan cara menghitung *Cronbach Alpha* masing-masing variabel yang terlibat. *Cronbach Alpha* menafsirkan korelasi antara skala yang dibuat dengan semua skala variabel yang ada. Menurut Sugiyono (2021:172) adalah “Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui apakah alat pengumpul data menunjukkan tingkat ketepatan, tingkat keakuratan, kestabilan atau konsistensi dalam mengungkapkan gejala tertentu”.

3.6.3. Uji Asumsi Klasik

2.6.3.1. Uji Normalitas

Menurut Ghazali (2021:63) pengujian normalitas ini dilakukan untuk mengetahui distribusi normal terhadap masing-masing variabel indenpenden, dependen atau kedua variabel. Model regresi yang baik memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Data dikatakan berdistribusi normal apabila *probabilitas Kolmogorov Smirnov* $Z > 0,05$.

2.6.3.2. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas menurut Ghazali (2021:63) menjelaskan model regresi yang baik seharusnya tidak terdapat korelasi diantara variabel indenpenden. Apabila variabel indenpenden memiliki angka VIF (*Variance Inflating Factor*) lebih kecil dari 10, dan nilai torelansi lebih besar dari 0,10 maka dapat dikatakan tidak memiliki Multikolinearitas atau sebaliknya.

2.6.3.3. Uji Heteroskedastisitas

Pengujian heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari *residual* satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika *variance* dari *residual* satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Menurut Ghazali (2021:63) model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Deteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik *scatter plot*. Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengidentifikasikan telah terjadi heteroskedastisitas. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

3.7. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis penelitian ini dilakukan dengan menggunakan uji F dan Uji t adalah sebagai berikut;

3.7.1. Uji Secara Parsial (uji-t)

Sedangkan untuk menguji secara parsial (masing-masing) variabel digunakan uji-t pada tingkat keyakinan (*Convidence Likert* 95%) atau tingkat kesalahannya (α) sebesar 0,05, (Umar, 2021 : 34).

Adapun formulasi hipotesisnya adalah sebagai berikut :

$H_0 : \beta_i = 0$: Artinya seluruh variabel independen X_i secara parsial tidak berpengaruh terhadap variabel yang diteliti.

$H_0 : \beta_i \neq 0$: Artinya seluruh variabel independen X_i secara parsial berpengaruh terhadap variabel yang diteliti.

3.7.2. Uji Mediasi

Untuk menentukan jenis mediasi, hasil Uji Sobel dikombinasikan dengan hasil uji pengaruh langsung (*direct effect*) menggunakan analisis regresi. Jika pengaruh langsung tetap signifikan setelah variabel mediasi dimasukkan ke dalam model dan Uji Sobel signifikan, maka terjadi mediasi parsial (*partial mediation*). Sebaliknya, jika pengaruh langsung menjadi tidak signifikan setelah variabel mediasi dimasukkan ke dalam model dan Uji Sobel signifikan, maka terjadi mediasi penuh (*full mediation*). Apabila Uji Sobel tidak signifikan, maka dapat disimpulkan bahwa variabel mediasi tidak berperan sebagai mediator dalam hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. Untuk menguji hasil regresi terhadap hipotesis secara mediasi pengujian ini dilakukan pada tingkat keyakinan 95 % ($d = 5\%$) dengan perumusan hipotesis sebagai berikut, (Umar, 2021). Adapun formulasi hipotesisnya adalah sebagai berikut :

$H_0 : \beta = 0$: Artinya seluruh variabel independen secara bersama-sama (simultan) tidak berpengaruh terhadap variabel yang diteliti.

$H_0 : \beta \neq 0$: Artinya seluruh variabel independen secara bersama-sama (simultan) berpengaruh terhadap variabel yang diteliti.

3.7.3. Uji Sobel Test

Pengujian hipotesis mediasi dapat dilakukan dengan prosedur yang dikembangkan oleh uji sobel (sobel test). Menurut Ghozali (2021:251) uji sobel digunakan untuk menguji apakah pengaruh variable mediasi yang dihasilkan pada analisis jalur nanti akan signifikan atau tidak. Sobel test sendiri menghendaki asumsi nilai koefisien mediasi berdistribusi normal. Sobel test digunakan untuk menguji apakah pengaruh variable mediasi yang dihasilkan nanti akan signifikan atau tidak.

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

Keterangan :

Sab : Standard error pngaruh mediasi

a : Jalur X ke Z

b : Jalur Z ke Y

sa : Standard error koefisien a

sb : Standard error koefisien b

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Perusahaan

PT Bank Aceh Syariah merupakan lembaga perbankan daerah yang menjalankan kegiatan operasional berdasarkan prinsip syariah. Bank ini memiliki peran penting dalam mendukung pertumbuhan ekonomi masyarakat Aceh melalui berbagai layanan keuangan syariah, seperti tabungan, pembiayaan, investasi, dan layanan transaksi perbankan lainnya. Sebagai bank daerah berbasis syariah, Bank Aceh Syariah juga berkomitmen untuk memberikan pelayanan yang profesional, aman, dan sesuai dengan prinsip-prinsip Islam sehingga mampu meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap lembaga perbankan syariah.

Salah satu kantor cabang pembantu yang dimiliki oleh PT Bank Aceh Syariah adalah KCP Ulee Kareng yang berlokasi di Jalan T. Iskandar, Desa Ilie, Kelurahan Lamglumpang, Kecamatan Ulee Kareng, Kota Banda Aceh, Aceh. Kantor ini berada di kawasan strategis sehingga mudah dijangkau oleh masyarakat sekitar maupun nasabah dari wilayah lain di Kota Banda Aceh. KCP Ulee Kareng menyediakan berbagai layanan perbankan seperti pembukaan rekening, penyimpanan dana, pembiayaan usaha, transfer, pembayaran, serta layanan ATM guna memenuhi kebutuhan transaksi masyarakat.

Sebagai bagian dari lembaga keuangan syariah, PT Bank Aceh Syariah KCP Ulee Kareng terus berupaya meningkatkan kualitas pelayanan kepada nasabah dengan mengedepankan prinsip pelayanan yang ramah, cepat, dan terpercaya. Selain fokus pada pelayanan, bank ini juga mendukung

pengembangan ekonomi masyarakat melalui pembiayaan usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) serta berbagai program keuangan berbasis syariah. Kehadiran KCP Ulee Kareng diharapkan mampu memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan aktivitas ekonomi masyarakat dan memperkuat perkembangan industri perbankan syariah di Kota Banda Aceh.

4.2 Karakteristik Responden

Karakteristik yang penulis jadikan sampel dalam penelitian ini berdasarkan umur, jenis kelamin, pendidikan terakhir dan masa kerja dengan jumlah responden sebanyak 82 karyawan PT Bank Aceh Syariah KCP Ulee Kareng Kota Banda Aceh dan untuk lebih jelas dapat dilihat pada Tabel 4.1.

Tabel 4.1
Karakteristik Responden

No	Uraian	Frekuensi	Persentase
1	Umur		
	a. 20-25 Tahun	6	7,3
	b. 26-31 Tahun	12	14,6
	c. 32-37 Tahun	30	36,6
	d. 38-82 Tahun	12	14,6
	e. 44-50 Tahun	20	24,4
	f. >51 Tahun	2	2,4
Total		82	100,0
2	Jenis kelamin		
	a. Pria	48	58,5
	b. Wanita	34	41,5
Total		82	100,0
3	Pendidikan Terakhir		
	a. SLTA	3	3,7
	b. Diploma	15	18,3
	c. Sarjana	42	51,2
	d. Pasca Sarjana	22	26,8
Total		82	100,0

Lanjutan Tabel 4.2

No	Uraian	Frekuensi	Persentase
4	Masa Kerja		
	a. < 5 Tahun	6	7,3
	b. 5-10 Tahun	16	19,5
	c. 11-15 Tahun	26	31,7
	d. 16-20 Tahun	20	24,4
	e. > 20 Tahun	14	17,1
Total		82	100,0

Sumber: Data diolah, 2026

Berdasarkan Tabel 4.1, karakteristik responden berdasarkan umur menunjukkan bahwa responden terbanyak berada pada rentang usia 32–37 tahun yaitu sebanyak 30 orang atau sebesar 36,6%. Selanjutnya responden yang berusia 44–50 tahun berjumlah 20 orang atau 24,4%. Responden dengan usia 38–52 tahun sebanyak 12 orang atau 14,6%, sedangkan usia 26–31 tahun juga berjumlah 12 orang atau 14,6%. Kemudian responden yang berusia < 20–25 tahun sebanyak 6 orang atau 7,3%, dan yang paling sedikit adalah responden berusia >51 tahun yaitu sebanyak 2 orang atau 2,4%. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan PT Bank Aceh Syariah KCP Ulee Kareng Kota Banda Aceh berada pada usia produktif kerja.

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin menunjukkan bahwa mayoritas responden berjenis kelamin pria sebanyak 48 orang atau 58,5%, sedangkan responden wanita sebanyak 34 orang atau 41,5%. Data tersebut menunjukkan bahwa jumlah karyawan pria lebih dominan dibandingkan wanita pada PT Bank Aceh Syariah KCP Ulee Kareng Kota Banda Aceh.

Karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir menunjukkan bahwa mayoritas responden memiliki pendidikan Sarjana sebanyak 42 orang atau 51,2%. Selanjutnya responden dengan pendidikan Pasca Sarjana berjumlah 22

orang atau 26,8%, responden dengan pendidikan Diploma sebanyak 15 orang atau 18,3%, dan responden dengan pendidikan SLTA sebanyak 3 orang atau 3,7%. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan memiliki tingkat pendidikan yang cukup tinggi sehingga dapat mendukung pelaksanaan pekerjaan secara profesional.

Karakteristik responden berdasarkan masa kerja menunjukkan bahwa mayoritas responden memiliki masa kerja 11–15 tahun yaitu sebanyak 26 orang atau 31,7%. Selanjutnya responden dengan masa kerja 16–20 tahun sebanyak 20 orang atau 24,4%, responden dengan masa kerja 5–10 tahun sebanyak 16 orang atau 19,5%, responden dengan masa kerja >20 tahun sebanyak 14 orang atau 17,1%, dan responden dengan masa kerja <5 tahun sebanyak 6 orang atau 7,3%. Data tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan telah memiliki pengalaman kerja yang cukup lama di PT Bank Aceh Syariah KCP Ulee Kareng Kota Banda Aceh.

4.3 Hasil Pengujian Data

4.3.1 Uji Validitas Instrumen

Pengujian validitas data dalam penelitian ini dilakukan secara statistik, yaitu dengan menggunakan uji *pearson product-moment coefficient of correlation* dengan bantuan SPSS version 27. Untuk mengetahui hasil uji validitas dapat dilihat pada Tabel 4.2 berikut:

Tabel 4.2
Hasil Uji Validitas

No pertanyaan		Variabel	R hitung	R tabel	Ket
1	A1	Komitmen Organisasi (Y)	0,909	0,227	Valid
2	A2		0,835	0,227	Valid
3	A3		0,795	0,227	Valid
4	A4		0,909	0,227	Valid
5	A5		0,811	0,227	Valid
6	B1	Gaya Kepemimpinan (X)	0,923	0,227	Valid
7	B2		0,887	0,227	Valid
8	B3		0,728	0,227	Valid
9	B4		0,923	0,227	Valid
10	B5		0,887	0,227	Valid
11	C1	Kepercayaan (Z)	0,720	0,227	Valid
12	C2		0,596	0,227	Valid
13	C3		0,771	0,227	Valid
14	C4		0,679	0,227	Valid
15	C5		0,736	0,227	Valid

Sumber: Hasil Penelitian, 2026 (Data diolah)

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan bahwa semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan semuanya valid, karena mempunyai koefisien korelasi diatas dari nilai kritis korelasi *product moment* yaitu sebesar 0,227 sehingga semua pertanyaan yang terkandung dalam kuesioner penelitian ini dinyatakan valid untuk dilanjutkan penelitian yang lebih mendalam.

4.3.2 Uji Reliabilitas Instrumen

Pengujian Reliabilitas dilakukan dengan *internal consistency* atau derajat ketepatan jawaban. Untuk pengujian ini digunakan *Statistical Packaged for Social Sciences* (SPSS). Setelah melakukan pengujian reliabilitas untuk mengetahui konsistensi hasil sebuah jawaban tentang tanggapan responden. Untuk melakukan pengujian reliabilitas penulis menggunakan program SPSS

versi 22. Reliabilitas yang kurang dari 0,6 adalah kurang baik, dan apabila lebih besar dari 0,6 dan mendekati angka 1 berarti reliabilitas instrumen adalah baik”.

Hasil uji reliabilitas dapat dilihat pada Tabel 4.3.

Tabel 4.3
Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	Nilai Minimal Kehandalan	Nilai Alpha	Kehandalan
1.	Komitmen organisasi (Y)	0,60	0,943	Handal
2.	Gaya Kepemimpinan (X)	0,60	0,953	Handal
5.	Kepercayaan (Z)	0,60	0,877	Handal

Sumber : data diolah 2026

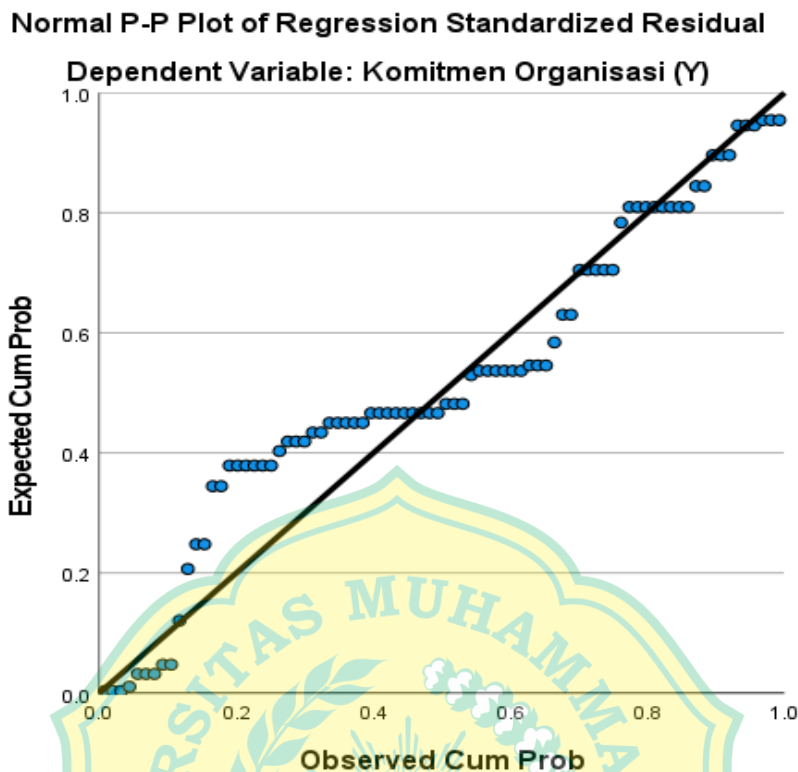
Hasil uji Reliabilitas dapat dilihat dari nilai cronbach Alpha, nilai cronbach alpa reliabilitas yang baik adalah yang makin mendekati 1. “Reliabilitas yang kurang dari 0,6 adalah kurang baik, sedangkan lebih dari 0,6 dapat diterima dan reliabilitas dengan cronbach alpha 0,8 atau diatasnya adalah baik.

Dari hasil pengujian reliabilitas diatas dapat diketahui bahwa reliabilitas berdasarkan pengujian reliabilitas dari instrumen, diketahui bahwa hasil pengujian variabel gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, kepercayaan adalah reliabel karena melebihi dari 0,60.

4.3.3 Hasil Pengujian Asumsi Klasik

4.3.3.1 Uji Normalitas

Untuk pengujian normalitas data, dalam penelitian ini hanya akan dideteksi melalui Analisis Grafik yang dihasilkan melalui perhitungan regresi dengan SPSS. Data yang normal ditandai dengan sebaran titik-titik data diseputar garis diagonal. Hasil pengujian normalitas data dapat dilihat pada Gambar 4.1 sebagai berikut:



Sumber: Hasil Penelitian, 2026 (Data diolah)

Gambar 4.1
Hasil Uji Normalitas

Berdasarkan Gambar 4.2 tersebut dapat disimpulkan bahwa data yang digunakan menunjukkan indikasi normal. Analisis dari grafik diatas terlihat titik-titik menyebar disekitar garis diagonal, serta penyebarannya mengikuti arah garis diagonal. “Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas, dan sebaliknya apabila data menyebar jauh dari garis diagonal dan/atau tidak mengikuti garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi-asumsi normalitas”. Maka model regresi layak dipakai untuk memprediksi keputusan pembelian berdasarkan masukan variabel independent.

4.3.3.2 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Jika terjadi korelasi, maka terdapat masalah multikolinearitas. Pada model regresi yang baik tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Untuk uji multikolinearitas pada penelitian ini adalah melihat nilai Variance Inflation Factor (VIF). Hasil uji multikolinearitas dapat dilihat pada Tabel 4.4:

Tabel 4.4
Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel Bebas	Toleransi	VIF	Keterangan
Gaya kepemimpinan	0,756	1,324	Non Multikolinieritas
Kepercayaan	0,756	1,324	Non Multikolinieritas

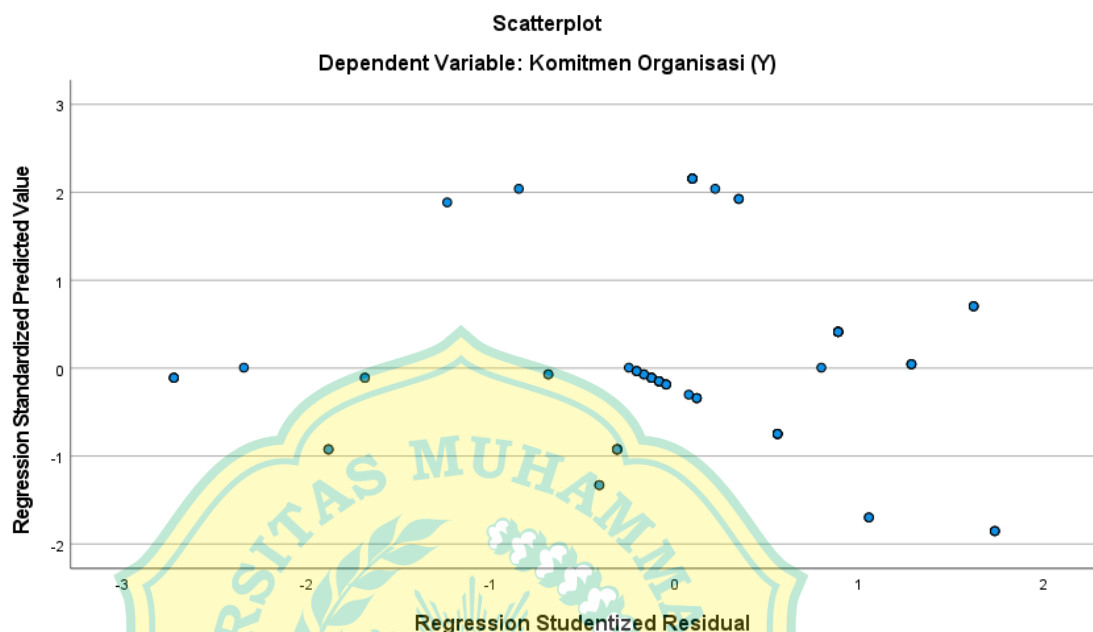
Sumber: Hasil Penelitian, 2026 (Data diolah)

Berdasarkan Tabel 4.4 maka dapat menunjukkan bahwa tidak ada satu variabel independen yang memiliki nilai Tolerance yang kurang dari 0,10 berarti tidak ada korelasi antara variabel independen. Hasil perhitungan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) juga menunjukkan hal yang sama tidak ada satu variabel independen yang memiliki nilai VIF lebih dari 10. Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolonieritas antar variabel independen dalam model regresi pada penelitian ini.

4.3.3.3 Uji Heterokedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual pada satu pengamatan ke pengamatan yang lain.. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas. Hasil pengujian heteroskedastisitas data dalam penelitian ini

menggunakan alat bantu SPSS dengan mengamati pola yang terdapat pada Scatterplot, dimana hasilnya dapat dilihat pada Gambar 4.2:



Gambar 4.2
Hasil Pengujian Heteroskedastisitas

Dari Gambar 4.3 uji heteroskedastisitas terlihat titik-titik menyebar secara acak, tidak membentuk sebuah pola tertentu yang jelas, serta tersebar baik diatas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y. Hal ini berarti tidak terjadi heteroskedastisitas (Malhotra, 2016:268)”.

4.4 Hasil Analisis Deskriptif

Penelitian ini mengamati dua variabel bebas (*independent variabel*) yaitu variabel gaya kepemimpinan (X) dan variabel kepercayaan (Z), juga mengamati satu variabel terikat (*dependent variable*) yaitu variabel Y, komitmen organisasi.

4.4.1 Variabel Komitmen Organisasi

Hasil penelitian tentang penjelasan responden terhadap variabel komitmen organisasi dapat dilihat pada Tabel 4.5 sebagai berikut:

Tabel 4.5
Penjelasan Responden Terhadap Variabel Komitmen Organisasi

No	Item pertanyaan	Sgt Tdk Setuju		Tidak Setuju		Kurang Setuju		Setuju		Sangat Setuju		Mean
		Frk	%	Frk	%	Frk	%	Frk	%	Frk	%	
1	Saya merasa memiliki keterlibatan moral untuk tetap bekerja dan berkontribusi di organisasi ini	0	0	0	0	15	18,3	42	51,2	25	30,5	4,12
2	Saya memiliki komitmen kerja yang tinggi walaupun pekerjaan yang saya terima mempunyai tantangan	0	0	0	0	9	11,0	55	67,1	18	22,0	4,11
3	Saya tidak beralih kerja walaupun tersedia peluang ditempat lain	0	0	0	0	5	6,1	58	70,7	19	23,2	4,17
4	Saya berusaha dengan tanggung jawab saya	0	0	0	0	15	18,3	42	51,2	25	30,5	4,12
5	Saya tetap konsisten bekerja menerapkan aturan dan kebijakan menunjukkan diri sendiri	0	0	0	0	13	15,9	48	58,5	21	25,6	4,10
Rerata												4,12

Sumber: Hasil Penelitian, 2026 (Data diolah)

Berdasarkan Tabel 4.5 di atas dapat dijelaskan bahwa saya merasa memiliki keterlibatan moral untuk tetap bekerja dan berkontribusi di organisasi ini diperoleh nilai rata-rata sebesar 4,12. Saya memiliki komitmen kerja yang tinggi walaupun pekerjaan yang saya terima mempunyai tantangan diperoleh nilai

rata-rata sebesar 4,11. Saya tidak beralih kerja walaupun tersedia peluang ditempat lain diperoleh nilai rata-rata sebesar 4,17. Saya berusaha dengan tanggung jawab saya diperoleh nilai rata-rata sebesar 4,12. Saya tetap konsisten bekerja menerapkan aturan dan kebijakan menunjukkan diri sendiri diperoleh nilai rata-rata sebesar 4,10 artinya rata-rata responden menyatakan setuju. Dapat disimpulkan bahwa nilai rata-rata variabel komitmen organisasi sebesar 4,12 artinya secara rata-rata responden menyatakan setuju dengan pernyataan yang ada pada kuisioner karena skala likert mendekati pada satuan angka 4.

4.4.2 Variabel Gaya Kepemimpinan

Penjelasan responden tentang variabel gaya kepemimpinan dapat dilihat pada Tabel 4.6 sebagai berikut:

Tabel 4.6
Penjelasan Responden Terhadap Variabel Gaya Kepemimpinan

No	Item pertanyaan	Sgt Tdk Setuju		Tidak Setuju		Kurang Setuju		Setuju		Sangat Setuju		Mean
		Frk	%	Frk	%	Frk	%	Frk	%	Frk	%	
1	Saya merasa pimpinan bersifat adil kepada semua karyawan	0	0	0	0	10	12,2	55	67,1	17	20,7	4,09
2	Saya merasa pimpinan memberikan semangat kerja kepada setiap karyawan	0	0	0	0	6	7,3	57	69,5	19	23,2	4,16
3	Saya merasa dukungan kerja yang diberikan sudah baik	0	0	0	0	3	4,9	57	69,5	21	25,6	4,21
4	Saya merasa pimpinan katalisator saya menjadi pemicu pekerjaan saya	0	0	0	0	10	12,2	55	67,1	17	20,7	4,09

No	Item pertanyaan	Sgt Tdk Setuju		Tidak Setuju		Kurang Setuju		Setuju		Sangat Setuju		Mean
		Frk	%	Frk	%	Frk	%	Frk	%	Frk	%	
5	Saya merasa pimpinan dapat menciptakan kondisi kerja yang lebih aman	0	0	0	0	6	7,3	57	69,5	19	23,2	4,16
Rerata												4,14

Sumber: Hasil Penelitian, 2026 (Data diolah)

Berdasarkan Tabel 4.6 di atas dapat dijelaskan bahwa saya merasa pimpinan bersifat adil kepada semua karyawan diperoleh nilai rata-rata sebesar 4,09. Saya merasa pimpinan memberikan semangat kerja kepada setiap karyawan diperoleh nilai rata-rata sebesar 4,16. Saya merasa dukungan kerja yang diberikan sudah baik diperoleh nilai rata-rata sebesar 4,21. Saya merasa pimpinan katalisator saya menjadi pemicu pekerjaan saya diperoleh nilai rata-rata sebesar 4,09. Saya merasa pimpinan dapat menciptakan kondisi kerja yang lebih aman diperoleh nilai rata-rata sebesar 4,16 artinya rata-rata responden menyatakan setuju. Dapat disimpulkan bahwa nilai rata-rata variabel gaya kepemimpinan sebesar 4,14 artinya secara rata-rata responden menyatakan setuju dengan pernyataan yang ada pada kuisioner karena skala likert pada satuan angka 4.

4.4.3 Variabel Kepercayaan

Hasil penelitian tentang penjelasan responden mengenai kepercayaan dapat dilihat pada Tabel 4.7 sebagai berikut:

Tabel 4.7
Penjelasan Responden Terhadap Variabel Kepercayaan

No	Item pertanyaan	Sgt Tdk Setuju		Tidak Setuju		Kurang Setuju		Setuju		Sangat Setuju		Mean
		Frk	%	Frk	%	Frk	%	Frk	%	Frk	%	
1	Saya memiliki kecakapan yang menghadapi pekerjaan saya	0	0	0	0	11	13,4	52	63,4	19	23,2	4,10
2	Saya dapat dipercaya melakukan hal-hal baru yang dapat membantu dalam pekerjaan	0	0	0	0	7	8,5	50	61,0	25	30,5	4,22
3	Saya mampu menerima masukan dari pegawai lain	0	0	0	0	11	13,4	52	63,4	19	23,2	4,10
4	Saya bisa diandalkan dalam menyelesaikan pekerjaan saya	0	0	0	0	11	13,4	46	56,1	25	30,5	4,17
5	saya memiliki kreatifitas dalam pekerjaan	0	0	0	0	11	13,4	56	68,3	15	18,3	4,05
Rerata												4,13

Sumber: Hasil Penelitian, 2026 (Data diolah)

Berdasarkan Tabel 4.7 di atas dapat dijelaskan bahwa saya memiliki kecakapan yang menghadapi pekerjaan saya diperoleh nilai rata-rata sebesar 4,10. Saya dapat dipercaya melakukan hal-hal baru yang dapat membantu dalam pekerjaan diperoleh nilai rata-rata sebesar 4,22. Saya mampu menerima masukan dari pegawai lain diperoleh nilai rata-rata sebesar 4,10. Saya bisa diandalkan dalam menyelesaikan pekerjaan saya diperoleh nilai rata-rata sebesar 4,17. saya memiliki kreatifitas dalam pekerjaan diperoleh nilai rata-rata sebesar 4,05 artinya rata-rata responden menyatakan setuju. Dapat disimpulka bahwa nilai rata-rata variabel kepercayaan sebesar 4,13 artinya secara rata-rata responden menyatakan

setuju dengan pernyataan yang ada pada kuisioner karena skala likert pada satuan mendekati angka 4.

4.5 Pembahasan

Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi dengan kepercayaan PT Bank Aceh Syariah KCP Ulee Kareng Kota Banda Aceh, dilakukan analisis regresi untuk mengetahui hubungan linear antar variabel. Analisis regresi menggunakan 3 variabel yaitu gaya kepemimpinan (X), komitmen organisasi (Y) dengan kepercayaan (Z). Satu variabel akan mempengaruhi variabel lainnya sebagai jalur hubungan antar variabel. Hasil Analisis Regresi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepercayaan dapat dilihat pada Tabel 4.8 berikut:

Tabel 4.8
Hasil Analisis Regresi Pengaruh Gaya Kepemimpinan
Terhadap Kepercayaan

Item	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig
	B	Std. Error	Beta		
Konstanta	1,828	0,438		4,175	0,000
Gaya Kepemimpinan	0,547	0,107	0,494	5,967	0,000
Koefisien korelasi [R]	0,494				
R Square	0,244				

Sumber: Hasil Penelitian, 2026 (Data diolah)

Dari hasil output SPSS pada tabel di atas dapat dibuat garis persamaan linier adalah sebagai berikut:

$$Z = \rho_{zx} X + e_2$$

$$Z = 0,494X$$

Persamaan di atas menjelaskan sebagai berikut:

1. Koefisien regresi beta pengaruh gaya kepemimpinan sebesar $= 0,494$ menjelaskan setiap meningkatnya 1 (satu) unit skala likert pada gaya kepemimpinan maka akan dapat meningkatkan pula kepercayaan PT Bank Aceh Syariah KCP Ulee Kareng Kota Banda Aceh sebesar 0,494. Dengan demikian, jika gaya kepemimpinan ditingkatkan maka kepercayaan PT Bank Aceh Syariah KCP Ulee Kareng Kota Banda Aceh akan meningkat pula.
2. Koefisien korelasi $R = 0,494$ menjelaskan terdapat hubungan positif antara gaya kepemimpinan (X) terhadap kepercayaan (Z) dengan keeratan 49,4%. Hubungan tersebut tergolong cukup kuat.
3. Koefisien determinasi $R^2 = 0,244$ menjelaskan peran variabel gaya kepemimpinan dalam meningkatkan kepercayaan PT Bank Aceh Syariah KCP Ulee Kareng Kota Banda Aceh 24,4%, artinya terdapat nilai residu 75,6% dari variabel lainnya relatif lebih tinggi, dengan demikian masih banyak terdapat variabel lainnya yang ikut berperan dalam meningkatkan kepercayaan. Hasil Analisis regresi pengaruh kepercayaan dan gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi dapat dilihat pada Tabel 4.10 berikut:

Tabel 4.3
Hasil Analisis Regresi Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap
Komitmen organisasi Melalui Kepercayaan

Item	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig
	B	Std. Error	Beta		
Konstanta	0,387	0,208		0,917	0,362
Kepercayaan (Z)	0,622	0,108	0,679	7,086	0,000
Gaya Kepemimpinan (X)	0,293	0,097	0,208	3,151	0,001
Koefisien korelasi	0,725				
Adjusted R Square	0,514				

Sumber: Hasil Penelitian, 2026 (Data diolah)

Dari hasil output SPSS pada tabel di atas dapat dibuat garis persamaan linier adalah sebagai berikut:

$$Y = \rho_{zx} X + \rho_{yz} Z + e_4$$

$$Y = 0,679X + 0,208Z$$

Persamaan diatas menjelaskan sebagai berikut :

1. Koefisien Regresi beta pengaruh kepercayaan sebesar = 0,208 menjelaskan setiap meningkatnya 1 (satu) unit skala likert pada kepercayaan maka akan dapat meningkatkan pula komitmen organisasi pada PT Bank Aceh Syariah KCP Ulee Kareng Kota Banda Aceh sebesar 0,208. Maka, dengan meningkatnya kepercayaan akan menurunkan pula gaya kepemimpinan pada pegawai PT Bank Aceh Syariah KCP Ulee Kareng Kota Banda Aceh.
2. Koefisien Regresi beta pengaruh gaya kepemimpinan sebesar = 0,679 menjelaskan setiap meningkatnya 1 (satu) unit skala likert pada gaya kepemimpinan maka akan dapat meningkatkan pula komitmen organisasi PT Bank Aceh Syariah KCP Ulee Kareng Kota Banda Aceh sebesar 0,679. Maka,

dengan meningkatnya kepercayaan akan meningkatkan pula komitmen organisasi pada PT Bank Aceh Syariah KCP Ulee Kareng Kota Banda Aceh.

3. Koefisien Korelasi $R = 0,725$ menjelaskan hubungan positif gaya kepemimpinan dan kepercayaan (Z) terhadap komitmen organisasi (Y) PT Bank Aceh Syariah KCP Ulee Kareng Kota Banda Aceh, dengan keeratan hubungan 72,5%. Hubungan tersebut dinyatakan kuat.
4. Koefisien Determinasi (Adjusted R^2) = 0,514 peran variabel gaya kepemimpinan (X) bersama-sama dengan variabel kepercayaan (Z) dalam meningkatkan komitmen organisasi (Y) PT Bank Aceh Syariah KCP Ulee Kareng Kota Banda Aceh sebesar 51,4%. Sedangkan sisanya sebesar 48,6% dipengaruhi oleh variabel lain diluar model penelitian ini.

4.6 Hasil Uji Mediasi

Sobel test merupakan uji untuk mengetahui apakah hubungan melalui sebuah variabel mediasi secara signifikan mampu sebagai mediator dalam hubungan tersebut. Sebagai contoh pengaruh A terhadap B melalui Z. Dalam hal ini variabel Z merupakan mediator hubungan dari A ke B. Untuk menguji seberapa besar peran variabel Z memediasi pengaruh A terhadap B digunakan uji sobel test. Hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 4.11
Pengaruh Mediasi

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,828	0,438		4,175	0,000
	Gaya Kepemimpinan (X)	0,547	0,107	0,494	5,087	0,000

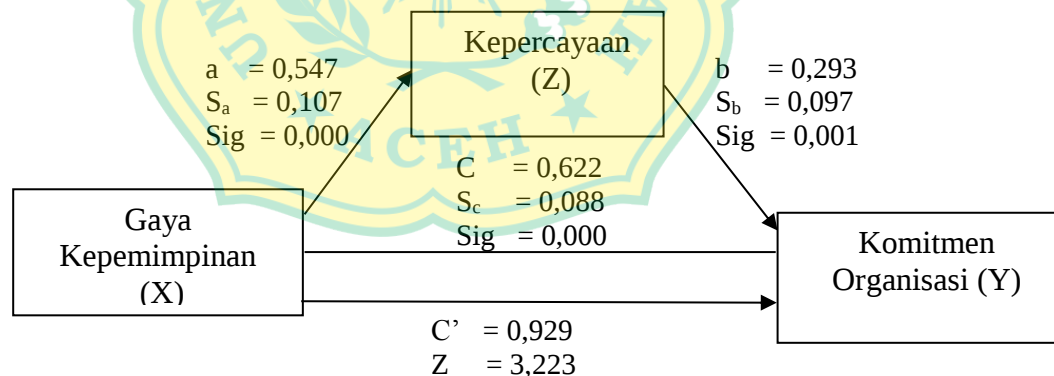
a. Dependent Variable: Kepercayaan (Z)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	0,387	0,208		0,917	0,362
	Gaya Kepemimpinan (X)	0,622	0,088	0,679	7,086	0,000
	Kepercayaan (Z)	0,293	0,097	0,208	3,151	0,001

a. Dependent Variable: Komitmen organisasi (Y)

Sumber: Hasil Penelitian, 2026 (Data diolah)

Dari tabel hasil regresi menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi gaya kepemimpinan terhadap kepercayaan sebesar 0,547 dengan standar eror 0,107. Kemudian untuk kepercayaan mendapatkan nilai 0,098 dengan standar eror 0,097 dan nilai signifikan 0,000. Sehingga gaya kepemimpinan signifikan berpengaruh langsung terhadap kepercayaan demikian juga kepercayaan signifikan berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasi. Berdasarkan beberapa model persamaan regresi tersebut, maka dapat dibentuk diagram model persamaan jalur yang menjelaskan hubungan langsung maupun tidak langsung.



Gambar 4.3
Model Persamaan Jalur

Model di atas merupakan model yang terbentuk dari hasil regresi pertama dan kedua sehingga membentuk model analisis jalur (*path analysis*) dengan variabel kepercayaan sebagai mediatornya. Nilai z dari sobel test tidak dapat

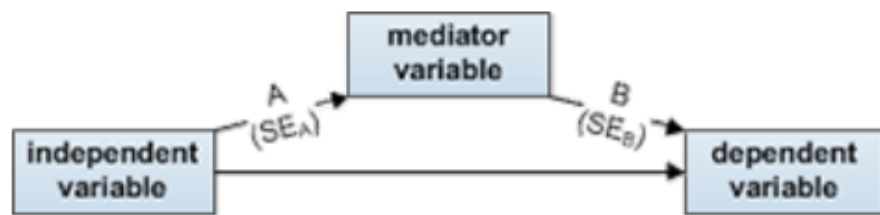
dihasilkan langsung dari regresi tetapi dengan perhitungan secara manual dengan rumus sobel test.

Berikut hasil dari analisis jalur berdasarkan hasil regresi dua tahap sebelumnya juga hasil dari sobel test untuk menguji apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada melalui kepercayaan, atas dengan kata lain, untuk menguji apakah kepercayaan memang berperan . Melalui model persamaan jalur tersebut maka akan menunjukkan pengaruh langsung dan tidak langsung, yang dapat dijelaskan pada tabel berikut:

Tabel 4.12
Hasil Analisis Jalur dan Sobel Test

No	Pengaruh Antar variabel	Model	Beta	Sig
	Pengaruh langsung			
1	Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi (ρ_1)	X-Y	0,679	0,000
2	Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepercayaan (ρ_2)	X-Z	0,494	0,000
3	Pengaruh kepercayaan terhadap komitmen organisasi (ρ_3)	Z-Y	0,208	0,001
	Pengaruh tidak langsung			
4	Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi melalui kepercayaan	X-Z-Y	0,102	0,000
Total Pengaruh Tidak Langsung $\rho_1 + (\rho_2 \times \rho_3)$			0,781	0,000
Sobel Test			2,60057455	0,004
Z-Score $\alpha = 0,05$			1,96	0,05

Hasil uji dari pengaruh langsung dan tidak langsung dengan menggunakan Sobel Test Online dapat dilihat pada Gambar 4.5.



A: 0.547 ?

B: 0.293 ?

SE_A: 0.107 ?

SE_B: 0.097 ?

Calculate!

Sobel test statistic: 2.60057455

One-tailed probability: 0.00465339

Two-tailed probability: 0.00930678

Gambar 4.4
Hasil Uji Screenshoot Sobel Test Online

Sumber: <https://www.danielsoper.com/statcalc/calculator.aspx?id=31> (2026)

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa pengaruh langsung gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi 0,622 lebih besar dari tidak langsung gaya kepemimpinan terhadap kepercayaan melalui gaya kepemimpinan yang sebesar 0,088. Adapun hasil kalkulasi nilai sobel seperti yang ditunjukkan dalam gambar 4.10 hasil *screenshoot sobel test online* sebesar 2,60057455 lebih besar dari nilai Z-score untuk $\alpha = 0,05$ yang sebesar 1,96 ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memberikan pengaruh langsung dalam meningkatkan kepercayaan, kemudian gaya kepemimpinan berpengaruh langsung terhadap

peningkatan gaya kepemimpinan selanjutnya kepercayaan berpengaruh langsung terhadap meningkatnya gaya kepemimpinan.

4.7 Hasil Pengujian Hipotesis

Dengan melakukan analisis regresi termediasi (*Intervening Regression Analysis*) maka ini akan menunjukkan koefisien beta (β) untuk masing-masing variabel, yang memprediksikan apakah hipotesis-hipotesis ini diterima atau ditolak atau untuk mengetahui dukungan variabel independen dan variabel pemediasi terhadap variabel dependen. analisis regresi juga dilakukan dalam pengujian koefisien signifikan. Serta apakah koefisien nilai β positif berarti adanya pengaruh dan sebaliknya apabila koefisien nilai β negatif berarti tidak ada pengaruh. Peran mediasi juga perlu dibuktikan keabsahannya.

Pengujian hipotesis menggunakan model analisis regresi untuk mengetahui pengaruh antar variabel, meliputi (1) pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepercayaan (2) pengaruh gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi (3) pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepercayaan dan (4) pengaruh gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi melalui kepercayaan. Hasil pengujian hipotesis dapat dilihat pada Tabel 4.13.

Tabel 4.4
Pengujian Hipotesis

No	Pengaruh Antar variabel	Beta	Sig	Keterangan
1	Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi	0,679	0,000	Menolak Ho Menerima Ha
2	Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepercayaan	0,494	0,000	Menolak Ho Menerima Ha
3	Pengaruh kepercayaan terhadap komitmen organisasi	0,208	0,001	Menolak Ho Menerima Ha
4	Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi melalui kepercayaan	0,102	0,000	Menolak Ho Menerima Ha

Sumber: Hasil Penelitian, 2026 (Data diolah)

Berdasarkan pada Tabel 4.13, maka dapat dijelaskan bahwa :

1. Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap komitmen organisasi dengan nilai beta 0,679 pada tingkat signifikan 0,000 atau $< 0,05$ dengan demikian Ha dapat diterima dan menolak Ho. Artinya gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.
2. Gaya kepemimpinan berpengaruh secara langsung terhadap kepercayaan dengan nilai beta 0,494 pada tingkat signifikan 0,000 atau $< 0,05$ dengan demikian Ha dapat diterima dan menolak Ho. Artinya gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepercayaan.
3. Kepercayaan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi dengan nilai beta 0,208 pada tingkat signifikan 0,001 atau $< 0,05$ dengan demikian Ha dapat diterima dan menolak Ho. Artinya kepercayaan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.
4. Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pada PT Bank Aceh Syariah KCP Ulee Kareng Kota Banda Aceh melalui kepercayaan dengan nilai beta 0,102 pada tingkat signifikan 0,000 atau $< 0,05$

dengan demikian H_a dapat diterima dan menolak H_o . Artinya kepercayaan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi melalui kepercayaan. Nilai ini menunjukkan bahwa jalur A, B, C dan C' adalah signifikan atau sering disebut dengan istilah *partial* mediasi. *partial* mediasi, artinya dengan melibatkan variabel mediator, secara langsung maupun tidak langsung variabel independen mempengaruhi variabel dependen.

4.8 Implikasi Hasil Penelitian

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi melalui kepercayaan. Artinya penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yaitu Susanto (2022) karena variabel independen yang diteliti sama-sama berpengaruh secara positif terhadap variabel dependen melalui variabel mediasi. Implikasi hasil penelitian ini yaitu pemimpin yang mampu memberikan arahan yang jelas, bersikap adil, terbuka, serta memberikan perhatian kepada bawahan akan menciptakan rasa percaya dalam diri karyawan terhadap organisasi. Kepercayaan tersebut membuat karyawan merasa dihargai, aman, dan yakin bahwa organisasi memiliki tujuan yang sejalan dengan kepentingan mereka. Ketika tingkat kepercayaan meningkat, maka karyawan cenderung memiliki loyalitas, rasa memiliki, dan kesediaan untuk tetap berkontribusi bagi organisasi dalam jangka panjang.

Selain itu, kepercayaan yang tercipta dari gaya kepemimpinan yang efektif juga mampu meningkatkan keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi.

Karyawan akan lebih termotivasi untuk bekerja secara maksimal karena mereka percaya terhadap keputusan dan kebijakan yang diterapkan oleh pimpinan. Dengan adanya hubungan yang harmonis antara pemimpin dan bawahan, komunikasi dalam organisasi menjadi lebih baik sehingga dapat memperkuat komitmen organisasi.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil olahan data dan analisis data maka kesimpulan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada PT Bank Aceh Syariah KCP Ulee Kareng Kota Banda Aceh.
- 2) Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepercayaan pada pegawai PT Bank Aceh Syariah KCP Ulee Kareng Kota Banda Aceh.
- 3) Kepercayaan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pada PT Bank Aceh Syariah KCP Ulee Kareng Kota Banda Aceh.
- 4) Gaya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen organisasi melalui kepercayaan pada PT Bank Aceh Syariah KCP Ulee Kareng Kota Banda Aceh.

5.2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh penulis maka saran kepada pegawai maupun instansi adalah sebagai berikut:

1. Pimpinan PT Bank Aceh Syariah KCP Ulee Kareng diharapkan terus memperkuat penerapan gaya kepemimpinan yang lebih partisipatif dan komunikatif, terutama pada aspek yang masih memperoleh penilaian terendah dari responden. Pimpinan diharapkan lebih aktif melibatkan karyawan dalam proses pengambilan keputusan, memberikan ruang untuk menyampaikan ide dan masukan, serta membangun komunikasi dua arah secara konsisten. Upaya tersebut diharapkan mampu meningkatkan

kepercayaan karyawan sehingga komitmen mereka terhadap organisasi semakin kuat.

2. Dalam meningkatkan kepercayaan karyawan, perusahaan diharapkan untuk memperkuat budaya keterbukaan, keadilan, dan konsistensi dalam setiap kebijakan maupun keputusan yang diambil. Transparansi informasi serta perlakuan yang adil akan menciptakan hubungan kerja yang harmonis, meningkatkan rasa aman, dan mendorong loyalitas karyawan terhadap organisasi.
3. Komitmen organisasi yang memiliki nilai rata-rata terendah, perusahaan diharapkan untuk meningkatkan keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi melalui pemberian apresiasi atas kinerja, kesempatan mengikuti pelatihan dan pengembangan karier, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kolaborasi. Dengan demikian, karyawan akan terdorong untuk tetap bertahan, memberikan kontribusi terbaik, dan memiliki loyalitas yang lebih tinggi terhadap organisasi. Manajemen PT Bank Aceh Syariah KCP Ulee Kareng disarankan untuk memberikan peluang pengembangan karier, pelatihan, dan dukungan kerja yang memadai agar karyawan merasa dihargai dan memiliki keterikatan yang kuat terhadap organisasi.
4. Untuk penelitian selanjutnya agar tidak hanya meneliti variable komitmen organisasi, gaya kepemimpinan dan kepercayaan saja, melainkan menambahkan variable lainnya seperti pengalaman kerja, kompensasi dan prestasi kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi, (2019) *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Azhar, Ahmad. (2020) Analisis Pengaruh Kepercayaan, Jaminan Rasa Aman, Dan Aksesibilitas Terhadap Minat Menabung Nasabah Bank BRI Di Yogyakarta. *Jurnal Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Yogyakarta*
- Busro, M. (2022). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadameidia Group.
- Caniago, A., & Sudarmi, W. (2021). Analisis Pengaruh Kepercayaan Dan Motivasi Karyawan Terhadap Kinerja Perusahaan. *Jurnal Lentera Bisnis*, Vol. 10, No. 1, 1-13.
- Firdaus, F., & Lusiana, H. (2020). Pengaruh Komitmen Organisasional Dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention. *At-Tadbir : Jurnal Ilmiah Manajemen*, 4(1). <https://doi.org/10.31602/atd.v4i1.1874>
- Ghozali, Imam. (2021). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gusmery, N., & Susanti, F. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Dan Kepercayaan Diri Terhadap Komitmen Kerja Pegawai Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kota Padang. 1(2), 123–141.
- Handoko, Hani T. (2018). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, M. S. P. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Husin (2019). Pengaruh Variabel Personal, Organisasi, Dan Non Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi (Studi Pada Karyawan Perusahaan PT. PLN (Persero) APJ Malang Distribusi Jawa Timur). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)|Vol. 14 No. 1*
- Jessika, Eka Safitri. (2019) Pengaruh Kepercayaan Pada ATasan Dan Komitmen ORganisasi Terhadap Produktivitas Pegawai Pada Dinas Pekerjaan. *Jurnal Manajemen*, 1 (1), 1-12.
- Jufrizen, J., & Lubis, A. S. P. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja Pegawai Dengan Locus Of Control Sebagai Variabel Moderating. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 41–59.

- Kasyadi, S. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Kepercayaan Pegawai Terhadap Komitmen Organisasi Pada Suku Dinas Pendidikan Dasar Kota Administrasi Jakarta Barat. *Jurnal Formatif*, 3(3): 166-176.
- Lizawati, Ita. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Efektivitas Organisasi Melalui Pengambilan Keputusan. *Jurnal Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Surabaya, Kampus Ketintang Surabaya*
- Mangkunegara A. A. (2022). *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: rafika Aditama
- Meilitha, Amanda. (2019) Analisis Pengaruh Penilaian Kinerja, Perencanaan Karir, Dan Partisipasi Karyawan Terhadap Komitmen Organisasi Pada Pt. Logitech Saptanugraha. *Jurnal Universitas Bina Nusantara*
- Mufarrohah, K., & Sumartik. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, terhadap Komitmen Organisasi dengan Motivasi Kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Kewirausahaan*, 2, 38–50.
- Nurrahman. (2016). Hubungan Masa Kerja dan Sikap Kerja terhadap Kejadian Low Back Pain pada Penenun di Kampoeng BNI Kab.Wajo. *Skripsi. Program Studi Fisioterapi Fakultas Kedokteran Universitas Hasanuddin, Makassar*.
- Purba. J. M. & Pujiastuti. S. E. (2021). *Dilema etik & pengambilan keputusan etis*. Jakarta. EGC.
- Putro, S. E., Agustino S, E., & Dwinata Agape, R. (2023). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Badan Eksekutif Mahasiswa Universitas Teknologi Surabaya* (Vol. 10, Issue 2).
- Robbins, S. (2021). *Organizational Behavior (14th ed.)*. New Jersey: Prentice Hall.
- Sain, M., Munawarah, F., & Tinggi Agama Islam Auliaurasyidin Tembilahan, S. (2021). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasi di Sekolah Tinggi Agama Islam (STAI) Provinsi Riau. *Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam*, 1(2), 363–376. <https://doi.org/10.30868/ei.v10i02.1256>.
- Sangapan, L. K. (2025). Pengaruh Kepemimpinan Strategis Dan Moral Terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan: Peran Mediasi Komitmen Organisasi Sebagai Dampak Dari Kepercayaan Organisasional – Studi Literatur Sistematis. *Journal of Capital Market and Banking*, Vol. 13, No. 1, 96-

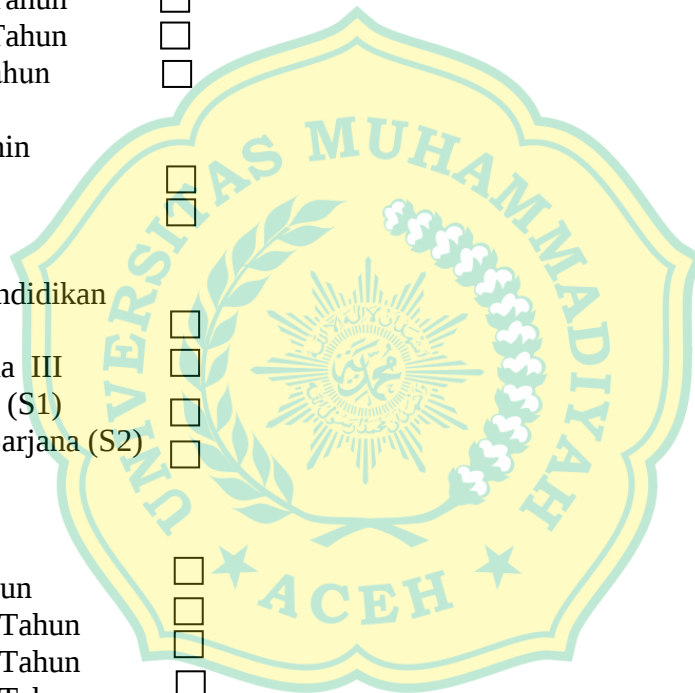
- Sari, D. K., & Khasanah, N. (2021). Pengaruh Pengembangan Karir dan Iklim Organisasi terhadap Komitmen Organisasi dengan Kepuasan Kerja Sebagai variabel Intervening (Studi Pada Pegawai Kontrak RSU Wijayakusuma Kebumen). *Hasanuddin Journal of Business Strategy*, 3(4), 113–119. <http://lib.unnes.ac.id>
- Sari, Fransiska (2019). Pengaruh Faktor Personal, Faktor Organisasi Dan Faktor Non Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi (Studi Pada Pegawai Bagian Produksi PT. Kubota Indonesia). *Jurnal Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Manggala*.
- Sitanjak, Shinta. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Negeri Sipil Di Sekretariat DPRD Provinsi Kalimantan Timur Di Samarinda. *E-Journal Administrasi Negara*,
- Slamet, Achmad. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Semarang: Unnes Press.
- Sopiah. (2021). *Perilaku Organisasi*, Yogyakarta: Andi
- Steers, Richard M. (2020). *Efektivitas Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Sugiyono. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & B*. Bandung: Alfabeta.
- Susanto, A., Pada, S., Direktorat, K., & Pajak, J. (2022). Pengaruh Gaya Servant Leadership Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Mediasi Kepercayaan Di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jambi Telanaipura. *Jurnal Manajemen Terapan Dan Keuangan (Mankeu)*, 11(03).
- Tololiu, V. N., Rumawas, W., & Mukuan, D. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Komitmen Organisasional Terhadap Turnover Intention PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Manado. *Productivity*, 3(1), 1–6.
- Umar, H. (2018) *Metode Riset Perilaku Konsumen Jasa*, Jakarta: Ghalia Indonesia
- Wahjosumidjo. (2021). *Kepemimpinan yang efektif*. Yogyakarta: Balai Pustaka.
- Wibowo. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Wijono, S. (2021). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta: Kencana

Lampiran 1 Kuesioner

Kuesioner ini merupakan salah satu instrumen yang digunakan untuk mengumpulkan data penelitian dalam rangka penyusunan skripsi. Bersama ini, kami memohon bantuan saudara untuk memberikan jawaban atas pertanyaan dalam kuesioner penelitian kami. Besar harapan kami, agar saudara memberikan jawaban yang sebenarnya.

A. Identitas Responden

1. Umur
 - a. 20-25 Tahun ☐
 - b. 26-31 Tahun ☐
 - c. 32-37 Tahun ☐
 - d. 38-43 Tahun ☐
 - e. 44-50 Tahun ☐
 - f. ≥ 51 Tahun ☐
2. Jenis kelamin
 - a. Pria ☐
 - b. Wanita ☐
3. Tingkat Pendidikan
 - a. SLTA ☐
 - b. Diploma III ☐
 - c. Sarjana (S1) ☐
 - d. Pasca Sarjana (S2) ☐
4. Masa Kerja
 - a. < 5 Tahun ☐
 - b. 5-10 Tahun ☐
 - c. 11-15 Tahun ☐
 - d. 16-20 Tahun ☐
 - e. > 20 Tahun ☐



B. Petunjuk Pengisian

Berilah tanda (X) pada kolom yang sesuai dengan sikap anda terhadap pernyataan yang ada

STS : Sangat Tidak Setuju

TS : Tidak Setuju

KS : Kurang Setuju

S : Setuju

SS : Sangat Setuju

VARIABEL KOMITMEN ORGANISASI

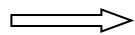
No	A. PERNYATAAN	PILIHAN JAWABAN				
		STS	TS	KS	S	SS
1	Saya merasa memiliki keterlibatan moral untuk tetap bekerja dan berkontribusi di organisasi ini					
2	Saya memiliki komitmen kerja yang tinggi walaupun pekerjaan yang saya terima mempunyai tantangan					
3	Saya tidak beralih kerja walaupun tersedia peluang ditempat lain					
4	Saya berusaha dengan tanggung jawab saya					
5	Saya tetap konsisten bekerja menerapkan aturan dan kebijakan menunjukkan diri sendiri					

VARIABEL GAYA KEPEMIMPINAN

	B. PERNYATAAN	STS	TS	KS	S	SS
1	Saya merasa pimpinan bersifat adil kepada semua karyawan					
2	Saya merasa pimpinan memberikan semangat kerja kepada setiap karyawan					
3	Saya merasa dukungan kerja yang diberikan sudah baik					
4	Saya merasa pimpinan katalisator saya menjadi pemicu pekerjaan saya					
5	Saya merasa pimpinan dapat menciptakan kondisi kerja yang lebih aman					

VARIABEL KEPERCAYAAN

	C. PERNYATAAN	STS	TS	KS	S	SS
1	Saya memiliki kecakapan yang menghadapi pekerjaan saya					
2	Saya dapat dipercaya melakukan hal-hal baru yang dapat membantu dalam pekerjaan					
3	Saya mampu menerima masukan dari pegawai lain					
4	Saya bisa diandalkan dalam menyelesaikan pekerjaan saya					
5	saya memiliki kreatifitas dalam pekerjaan					



TERIMA KASIH ATAS KERJA SAMA DAN BANTUAN ANDA



Lampiran 2 Tabulasi Data Kuisioner

NO	Identitas Responden				Pernyataan					Y	Pernyataan					X	Pernyataan					M
	IR1	IR2	IR4	IR5	A1	A2	A3	A4	A5		B1	B2	B3	B4	B5		C1	C2	C3	C4	C5	
1	4	1	3	4	5	4	4	5	5	4,60	4	4	5	4	4	4,20	4	4	5	5	5	4,60
2	3	2	3	3	3	4	4	3	4	3,60	3	4	4	3	4	3,60	4	4	4	4	4	4,00
3	4	1	3	4	5	4	4	5	5	4,60	4	4	5	4	4	4,20	4	4	5	5	5	4,60
4	3	2	4	3	3	4	4	3	4	3,60	3	4	4	3	4	3,60	4	4	4	4	4	4,00
5	3	1	3	3	5	4	5	5	4	4,60	4	4	4	4	4	4,00	5	4	4	5	5	4,60
6	3	2	3	3	4	4	4	4	4	4,00	3	3	4	3	3	3,20	3	4	4	4	3	3,60
7	3	1	2	4	5	5	5	5	5	5,00	5	5	5	5	5	5,00	4	4	4	4	4	4,00
8	3	2	3	3	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4,00
9	4	1	3	4	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4,00
10	3	1	2	3	3	4	4	3	3	4,00	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	3,80
11	1	2	1	1	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	3,80
12	2	2	2	2	5	4	4	5	4	4,00	4	4	4	4	4	3,80	5	5	4	5	3	3,00
13	5	1	3	5	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4,00	3	4	3	3	3	3,80
14	5	1	1	1	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	3,80	4	4	4	4	4	3,00
15	1	1	3	2	3	3	3	3	3	4,00	4	4	4	4	4	4,00	4	3	4	5	4	3,80
16	6	2	4	5	5	5	5	5	5	4,00	5	5	5	5	5	4,00	5	5	5	5	5	3,00
17	4	1	3	4	5	5	5	5	5	5,00	5	5	5	5	5	4,40	5	5	5	5	5	4,00
18	4	1	3	4	5	5	5	5	5	3,00	5	5	5	5	5	3,60	5	5	5	5	5	4,00
19	5	1	4	5	5	5	5	5	5	4,00	5	5	5	5	5	4,00	5	5	5	5	5	4,20
20	5	2	2	4	3	3	4	3	4	3,00	3	4	3	3	4	4,00	4	5	4	3	4	4,00
21	3	1	3	3	4	4	4	4	3	5,00	4	4	4	4	4	5,00	4	4	4	5	4	5,00
22	3	1	3	2	5	5	5	5	5	4,60	5	5	5	5	5	4,20	4	5	5	5	4	4,60
23	2	1	2	2	4	4	4	4	4	5,00	4	4	4	4	4	5,00	5	5	4	4	4	5,00
24	5	2	1	5	5	5	4	5	4	4,60	5	5	5	5	5	4,20	4	5	5	5	4	4,60
25	3	1	4	3	4	4	5	4	5	3,60	5	5	5	5	5	3,60	4	4	3	4	4	4,00
26	2	1	2	2	4	4	4	4	4	4,60	4	4	4	4	4	4,20	4	5	4	4	4	4,60
27	3	1	3	3	4	4	4	4	4	3,60	4	4	4	4	4	3,60	4	5	4	4	4	4,00
28	2	2	4	2	4	4	4	4	4	4,60	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4,60
29	2	1	4	2	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	3,20	4	4	4	4	4	3,60
30	2	1	2	2	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	3	4	3,80
31	3	1	3	3	4	4	4	4	3	4,00	3	3	4	3	3	4,00	4	4	5	4	4	3,80
32	5	2	3	5	3	3	4	3	3	4,00	4	4	4	4	4	3,80	5	5	4	4	4	3,00
33	5	1	3	4	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4,00	4	4	3	4	4	3,80
34	3	1	4	3	4	4	4	4	4	4,00	4	4	3	4	4	3,80	3	3	3	3	3	3,00
35	3	2	4	3	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4,00	3	4	4	4	4	3,80
36	3	1	3	3	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4,00	3	3	3	3	3	3,00
37	5	1	3	4	5	5	5	5	5	5,00	4	5	4	4	5	4,40	4	4	4	4	4	4,00
38	5	1	3	5	3	3	3	3	3	3,00	4	3	4	4	3	3,60	4	4	4	4	4	4,00
39	1	2	3	1	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4,00	5	4	4	4	4	4,20
40	5	2	2	5	3	3	3	3	3	3,00	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4,00
41	5	2	3	5	4	5	4	4	4	5,00	4	4	4	4	4	5,00	3	3	3	3	3	5,00
42	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4,60	4	4	4	4	4	4,20	4	4	4	4	4	4,60
43	4	1	3	4	5	5	5	5	5	5,00	5	5	5	5	5	5,00	5	5	5	5	5	5,00
44	4	1	3	4	5	4	4	5	5	4,60	4	4	5	4	4	4,20	4	4	5	5	5	4,60
45	3	2	4	3	3	4	4	3	4	3,60	3	4	4	3	4	3,60	4	4	4	4	4	4,00
46	4	1	3	4	5	4	4	5	5	4,60	4	4	5	4	4	4,20	4	4	5	5	5	4,60
47	3	2	4	3	3	4	4	3	4	3,60	3	4	4	3	4	3,60	4	4	4	4	4	4,00
48	3	1	3	3	5	4	5	5	4	4,60	4	4	4	4	4	4,00	5	4	4	5	5	4,60
49	3	2	4	3	4	4	4	4	4	4,00	3	3	4	3	3	3,20	3	4	4	4	3	3,60
50	3	1	2	4	5	5	5	5	5	5,00	5	5	5	5	5	5,00	4	4	4	4	4	4,00
51	3	2	3	3	4	4	4	4	4	3,40	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4,00
52	4	1	3	4	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4,00
53	3	2	2	3	3	4	4	3	3	3,40	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4,00
54	1	2	4	1	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4,00

NO	Identitas Responden				Pernyataan					Y	Pernyataan					X	Pernyataan					M
	IR1	IR2	IR4	IR5	A1	A2	A3	A4	A5		B1	B2	B3	B4	B5		C1	C2	C3	C4	C5	
55	2	1	2	2	5	4	4	5	4	4,40	4	4	4	4	4	4,00	5	5	4	5	3	4,40
56	5	1	3	5	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4,00	3	4	3	3	3	3,20
57	5	1	4	1	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4,00
58	1	2	3	2	3	3	3	3	3	3,00	4	4	4	4	4	4,00	4	3	4	5	4	4,00
59	6	2	4	5	5	5	5	5	5	5,00	5	5	5	5	5	5,00	5	5	5	5	5	5,00
60	4	1	3	4	5	5	5	5	5	5,00	5	5	5	5	5	5,00	5	5	5	5	5	5,00
61	4	2	3	4	5	5	5	5	5	3,40	5	5	5	5	5	3,40	5	5	5	5	5	4,00
62	5	1	4	5	5	5	5	5	5	3,80	5	5	5	5	5	4,00	5	5	5	5	5	4,20
63	5	1	2	4	3	3	4	3	4	3,40	3	4	3	3	4	3,40	4	5	4	3	4	4,00
64	3	2	3	3	4	4	4	4	3	3,80	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	5	4	4,20
65	3	2	3	2	5	5	5	5	5	5,00	5	5	5	5	5	5,00	4	5	5	5	4	4,60
66	2	1	2	2	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4,00	5	5	4	4	4	4,40
67	5	2	4	5	5	5	4	5	4	4,60	5	5	5	5	5	5,00	4	5	5	5	4	4,60
68	3	1	4	3	4	4	5	4	5	4,40	5	5	5	5	5	5,00	4	4	3	4	4	3,80
69	2	1	2	2	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4,00	4	5	4	4	4	4,20
70	3	1	3	3	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4,00	4	5	4	4	4	4,20
71	2	2	4	2	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	3,80
72	2	2	4	2	4	4	4	4	4	3,80	4	4	4	4	4	3,20	4	4	4	4	4	4,20
73	2	1	2	2	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	3	4	3,80
74	3	2	3	3	4	4	4	4	3	3,80	3	3	4	3	3	3,20	4	4	5	4	4	4,20
75	5	1	3	5	3	3	4	3	3	3,20	4	4	4	4	4	4,00	5	5	4	4	4	4,40
76	5	1	4	4	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4,00	4	4	3	4	4	3,80
77	3	2	4	3	4	4	4	4	4	4,00	4	4	3	4	4	3,80	3	3	3	3	3	3,00
78	3	2	4	3	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4,00	3	4	4	4	4	3,80
79	3	2	3	3	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4,00	3	3	3	3	3	3,00
80	5	1	3	4	5	5	5	5	5	5,00	4	5	4	4	5	4,40	4	4	4	4	4	4,00
81	5	1	3	5	3	3	3	3	3	3,00	4	3	4	4	3	3,60	4	4	4	4	4	4,00
82	1	1	3	1	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4,00	5	4	4	4	4	4,20

Lampiran 3 Karakteristik Responden

Umur					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	< 25 tahun	6	7.3	7.3	7.3
	26-31 tahun	12	14.6	14.6	22.0
	32-37 tahun	30	36.6	36.6	58.5
	38-43 tahun	12	14.6	14.6	73.2
	44-50 tahun	20	24.4	24.4	97.6
	> 51 tahun	2	2.4	2.4	100.0
	Total	82	100.0	100.0	

Jenis Kelamin					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Pria	48	58.5	58.5	58.5
	Wanita	34	41.5	41.5	100.0
	Total	82	100.0	100.0	

Tingkat Pendidikan					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SLTA	3	3.7	3.7	3.7
	Diploma	15	18.3	18.3	22.0
	Sarjana	42	51.2	51.2	73.2
	Pasca Sarjana	22	26.8	26.8	100.0
	Total	82	100.0	100.0	

Lama Bekerja					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	< 5 Tahun	6	7.3	7.3	7.3
	5-10 Tahun	16	19.5	19.5	26.8
	11-15 Tahun	26	31.7	31.7	58.5
	15-20Tahun	20	24.4	24.4	82.9
	> 20 Tahun	14	17.1	17.1	100.0
	Total	82	100.0	100.0	

Lampiran 4 Frequency Table Komitmen Organisasi (Y)

A1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	15	18.3	18.3	18.3
	S	42	51.2	51.2	69.5
	SS	25	30.5	30.5	100.0
	Total	82	100.0	100.0	

A2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	9	11.0	11.0	11.0
	S	55	67.1	67.1	78.0
	SS	18	22.0	22.0	100.0
	Total	82	100.0	100.0	

A3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	5	6.1	6.1	6.1
	S	58	70.7	70.7	76.8
	SS	19	23.2	23.2	100.0
	Total	82	100.0	100.0	

A4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	15	18.3	18.3	18.3
	S	42	51.2	51.2	69.5
	SS	25	30.5	30.5	100.0
	Total	82	100.0	100.0	

A5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	13	15.9	15.9	15.9
	S	48	58.5	58.5	74.4
	SS	21	25.6	25.6	100.0
	Total	82	100.0	100.0	

Lampiran 5 Frequency Table Gaya Kepemimpinan (X)

B1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	10	12.2	12.2	12.2
	S	55	67.1	67.1	79.3
	SS	17	20.7	20.7	100.0
	Total	82	100.0	100.0	

B2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	6	7.3	7.3	7.3
	S	57	69.5	69.5	76.8
	SS	19	23.2	23.2	100.0
	Total	82	100.0	100.0	

B3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	4	4.9	4.9	4.9
	S	57	69.5	69.5	74.4
	SS	21	25.6	25.6	100.0
	Total	82	100.0	100.0	

B4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	10	12.2	12.2	12.2
	S	55	67.1	67.1	79.3
	SS	17	20.7	20.7	100.0
	Total	82	100.0	100.0	

B5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	6	7.3	7.3	7.3
	S	57	69.5	69.5	76.8
	SS	19	23.2	23.2	100.0
	Total	82	100.0	100.0	

Lampiran 6 Frequency Table Kepercayaan (Z)

C1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	11	13.4	13.4	13.4
	S	52	63.4	63.4	76.8
	SS	19	23.2	23.2	100.0
	Total	82	100.0	100.0	

C2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	7	8.5	8.5	8.5
	S	50	61.0	61.0	69.5
	SS	25	30.5	30.5	100.0
	Total	82	100.0	100.0	

C3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	11	13.4	13.4	13.4
	S	52	63.4	63.4	76.8
	SS	19	23.2	23.2	100.0
	Total	82	100.0	100.0	

C4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	11	13.4	13.4	13.4
	S	46	56.1	56.1	69.5
	SS	25	30.5	30.5	100.0
	Total	82	100.0	100.0	

C5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	11	13.4	13.4	13.4
	S	56	68.3	68.3	81.7
	SS	15	18.3	18.3	100.0
	Total	82	100.0	100.0	

Lampiran 7 Validitas dan Reliabilitas Komitmen Organisasi (Y)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.943	5

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
A1	4.12	.692	82
A2	4.11	.567	82
A3	4.17	.517	82
A4	4.12	.692	82
A5	4.10	.640	82

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
A1	16.50	4.747	.909	.919
A2	16.51	5.438	.835	.933
A3	16.45	5.732	.795	.941
A4	16.50	4.747	.909	.919
A5	16.52	5.191	.811	.936

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig
Between People		129.056	81	1.593		
Within People	Between Items	.254	4	.063	.700	.592
	Residual	29.346	324	.091		
	Total	29.600	328	.090		
Total		158.656	409	.388		

Grand Mean = 4.12

Lampiran 8 Validitas dan Reliabilitas Gaya Kepemimpinan (X)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.953	5

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
B1	4.09	.571	82
B2	4.16	.532	82
B3	4.21	.515	82
B4	4.09	.571	82
B5	4.16	.532	82

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
B1	16.61	3.846	.923	.932
B2	16.54	4.054	.887	.939
B3	16.49	4.401	.728	.964
B4	16.61	3.846	.923	.932
B5	16.54	4.054	.887	.939

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig
Between People		101.076	81	1.248		
Within People	Between Items	.917	4	.229	3.893	.004
	Residual	19.083	324	.059		
	Total	20.000	328	.061		
Total		121.076	409	.296		

Grand Mean = 4.14

Lampiran 9 Validitas dan Reliabilitas Kepercayaan (Z)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.877	5

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
C1	4.10	.601	82
C2	4.22	.588	82
C3	4.10	.601	82
C4	4.17	.644	82
C5	4.05	.564	82

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
C1	16.54	3.955	.720	.848
C2	16.41	4.246	.596	.876
C3	16.54	3.857	.771	.835
C4	16.46	3.807	.722	.848
C5	16.59	4.048	.736	.845

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig
Between People		97.805	81	1.207		
Within People	Between Items	1.502	4	.376	2.530	.040
	Residual	48.098	324	.148		
	Total	49.600	328	.151		
Total		147.405	409	.360		

Grand Mean = 4.13

Lampiran 10 Persamaan 2 (X terhadap Z)

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Gaya Kepemimpinan (X) ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: Kepercayaan (Z)

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.494 ^a	.244	.235	.44537

a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan (X)

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5.134	1	5.134	25.882	.000 ^b
	Residual	15.868	80	.198		
	Total	21.002	81			

a. Dependent Variable: Kepercayaan (Z)

b. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan (X)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients B	Standard Error Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
1	(Constant)	1.828	.438		4.175	.000
	Gaya Kepemimpinan (X)	.547	.107	.494	5.087	.000

a. Dependent Variable: Kepercayaan (Z)

Lampiran 11 Persamaan 4 (X terhadap Y Melalui Z)

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kepercayaan (Z), Gaya Kepemimpinan (X) ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasi (Y)

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.725 ^a	.526	.514	.38825

a. Predictors: (Constant), Kepercayaan (Z), Gaya Kepemimpinan (X)

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	13.227	2	6.614	43.876	.000 ^b
	Residual	11.908	79	.151		
	Total	25.136	81			

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasi (Y)

b. Predictors: (Constant), Kepercayaan (Z), Gaya Kepemimpinan (X)

Coefficients^a

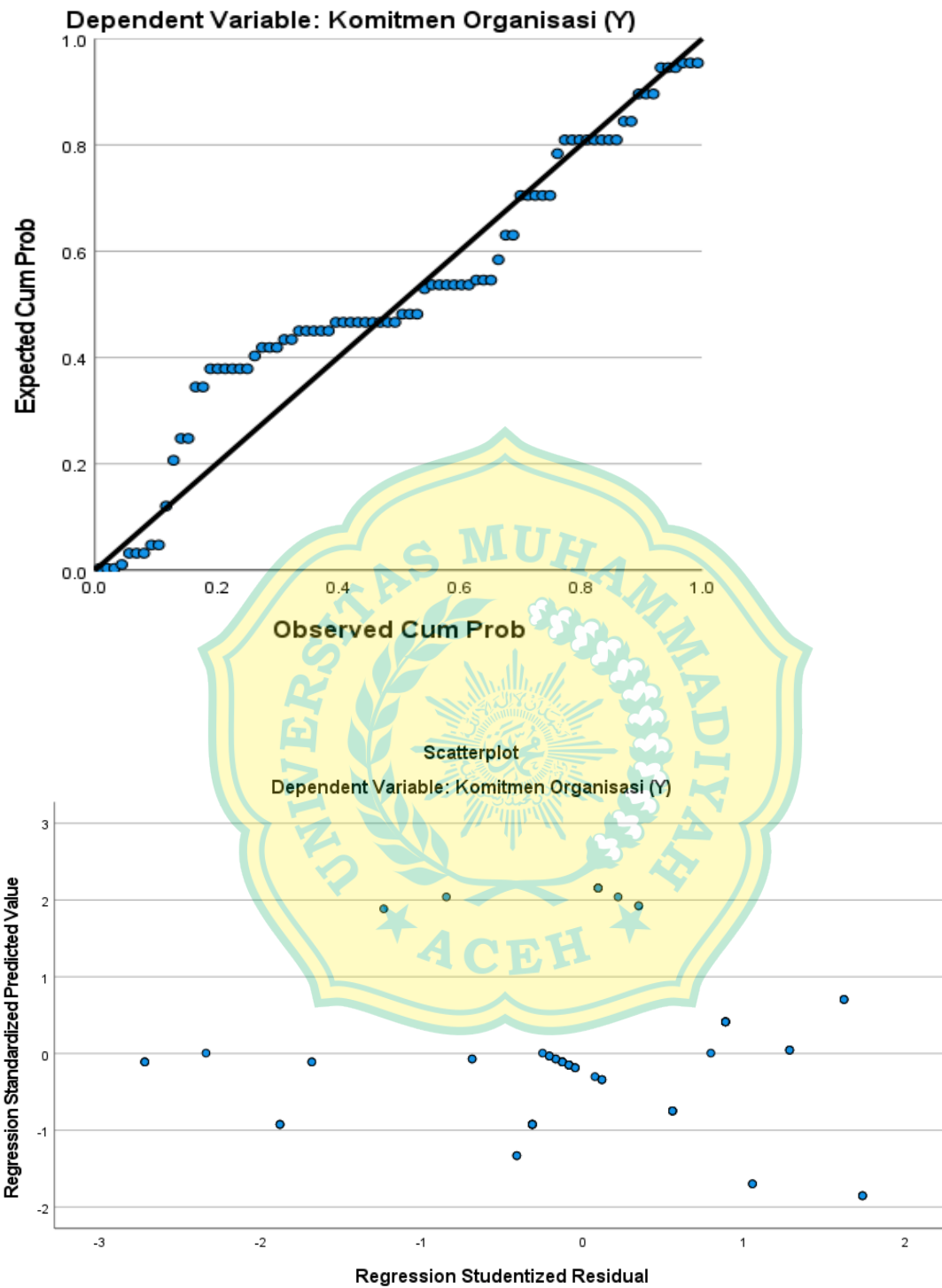
Model		Unstandardized Coefficients B	Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
1	(Constant)	.387	.421		.917	.362
	Gaya Kepemimpinan (X)	.622	.088	.679	7.086	.000
	Kepercayaan (Z)	.293	.097	.208	3.151	.001

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasi (Y)

Coefficients^a

Model		Collinearity Statistics Tolerance	VIF
1	Gaya Kepemimpinan (X)	.756	1.324
	Kepercayaan (Z)	.756	1.324

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasi (Y)

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Nilai-Nilai r Product Moment Pada Keyakinan 95%

n	Nilai r	n	Nilai r	n	Nilai r
3	0,997	27	0,381	55	0,266
4	0,950	28	0,374	60	0,254
5	0,878	29	0,367	65	0,244
6	0,811	30	0,361	70	0,235
7	0,754	31	0,355	75-82	0,227
8	0,707	32	0,349	83	0,220
9	0,666	33	0,344	86	0,213
10	0,632	34	0,339	90	0,207
11	0,602	35	0,334	96	0,202
12	0,576	36	0,329	100	0,194
13	0,553	37	0,325	125	0,176
14	0,532	38	0,320	150	0,159
15	0,514	39	0,316	175	0,148
16	0,497	40	0,312	200	0,138
17	0,482	41	0,308	300	0,113
18	0,468	42	0,304	400	0,098
19	0,456	43	0,301	500	0,088
20	0,444	44	0,297	600	0,080
21	0,433	45	0,294	700	0,074
22	0,423	46	0,291	800	0,070
23	0,413	47	0,288	900	0,065
24	0,404	48	0,284	1000	0,062
25	0,396	49	0,281		
26	0,388	52	0,279		

Note: n = Jumlah Sampel