

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL

(Studi Empiris pada Karyawan PT. Sun Star Motor, Semarang)



SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat
untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1)
pada Program Sarjana Fakultas Ekonomi
Universitas Diponegoro

Disusun oleh :

WINDA RATU SEPRILIA

NIM. 12010110141015

FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS

UNIVERSITAS DIPONEGORO

SEMARANG

2014

PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : Winda Ratu Seprilia

Nomor Induk Mahasiswa : 12010110141015

Fakultas/ Jurusan : Ekonomika dan Bisnis/ Manajemen

Judul Skripsi : **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL DAN BUDAYA
ORGANISASI TERHADAP KOMITMEN
ORGANISASIONAL**

(Studi Empiris pada Karyawan PT. Sun Star Motor,
Semarang)

Dosen Pembimbing : Drs. H. Mudji Rahardjo, SU

Semarang, 28 Agustus 2014

Dosen Pembimbing,

(Drs. H. Mudji Rahardjo, SU)

NIP. 19521207 197803 1001

PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN

Nama Mahasiswa : Winda Ratu Seprilia

Nomor Induk Mahasiswa : 12010110141015

Fakultas/ Jurusan : Ekonomika dan Bisnis/ Manajemen

Judul Skripsi : **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL DAN BUDAYA
ORGANISASI TERHADAP KOMITMEN
ORGANISASIONAL**

(Studi Empiris pada Karyawan PT. Sun Star Motor,
Semarang)

Telah dinyatakan lulus ujian pada tanggal 4 September 2014

Tim Penguji

1. Drs. H. Mudji Rahardjo, SU (.....)

2. Dr. Hj. Indi Djastuti, M.S. (.....)

3. Dr. Edy Rahardjo, M.Si. (.....)

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Yang bertandatangan di bawah ini saya, Winda Ratu Seprilia, menyatakan bahwa skripsi dengan judul **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL**(Studi Empiris pada Karyawan PT. Sun Star Motor, Semarang), adalah hasil tulisan saya sendiri. Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak dapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, yang saya akui keseluruhan tulisan saya yang saya salin itu atau saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan penulis aslinya.

Apabila saya melakukan tindakan yang bertentangan dengan hal tersebut di atas, baik sengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri ini. Bila kemudian terbukti bahwa saya melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri berarti gelar dan ijazah yang diberikan oleh universitas batal saya terima.

Semarang, 28 Agustus 2014

Yang membuat pernyataan,

(Winda Ratu Seprilia)
NIM. 12010110141015

ABSTRAK

Manajemen sumber daya manusia sangat berpengaruh terhadap efektivitas organisasi dan kemampuan bersaing organisasi. Dengan demikian maka perusahaan dituntut mampu memberdayakan dan mengoptimalkan faktor sumber daya manusia (SDM) yang terbatas jumlahnya, untuk mencapai tujuan perusahaan secara efektif dan efisien. Tujuan dalam penelitian ini adalah : Untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasional karyawan PT. Sun Star Motor, Semarang, Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasional karyawan PT. Sun Star Motor, Semarang.

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja pada PT.Sun Star Motor lebih dari satu tahun yaitu berjumlah 115 orang. Berdasarkan perhitungan di atas sampel yang diambil dalam penelitian ini sebesar 89 orang. Teknik pengambilan sampel adalah simple random sampling, yaitu pengambilan sampel dari populasi yang dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu dan semua sample memiliki hak yang sama. Jenis data yang dipergunakan adalah data primer dengan menggunakan metode pengumpulan data dokumentasi. Alat analisis yang dipergunakan adalah regresi berganda.

Hasil penelitian adalah : gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, artinya apabila gaya kepemimpinan transformasional semakin baik, maka komitmen organisasional akan semakin meningkat. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, artinya apabila budaya organisasi semakin baik, maka komitmen organisasional akan semakin meningkat.

Kata Kunci:Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasional.

ABSTRACT

Human resource management really give impact toward organization effectively and competitive ability. by this fact the company demanded to empower and optimize the human source factor which currently the number of human resource is limited to reach the company goal efficiency and effectively. the aim of the research are to analyze the impact of leadership transformational style toward the organizational commitment of employee in pt sun motor semarang, to analyze the impact of organization culture toward the organizational commitment of employee in pt sun motor semarang.

The result of the research is the style of the transformational leadership have positive impact and significantly toward organizational commitment, means that if transformational leadership applied better so the organization commitment will increase. the culture of organization also give positive impact and significant to organization commitment , means if culture of organization will be better, so the commitment of organization will increase.

The population of this research is the employee of sun motor who already contributed more than 1 year which has 115 people. based on the calculation we decide to take 89 samples. the technic of taking samples is simple random sampling, which this technic taken randomly without concerning the level of population and all of population has the same right. the kind of data which being use is primary data by using gather method and documentation of data. the tools of the analysis which being used is double regression.

Keywords: Transformational Leadership, Organization culture and organizational commitment.

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

“Sungguh bersama kesukaran dan keringanan. Karna itu bilakau telah selesai (mengerjakan yang lain). Dan kepada Tuhan, berharaplah “

(Q.S Al Insyirah : 6-8)

رواه الطز اننى. يُحِبُّ اللّٰهُ الْعَامِلَ إِذَا عَمِلَ إِتْحَسِنَ

“Allah mencintai pekerjaan yang apabila bekerja ia menyelesaikannya dengan baik”

(HR. Thabrani)

Maka Jadilah UmatNya yang Selalu Bersyukur

Skripsi ini saya persembahkan kepada :

Allah SWT

Suami, Bapak, Ibudan Keluarga Tercinta

Semua-sahabat yang kucintaidankusayangi

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Alhamdulillahirobbil'alamin, puji syukur saya ucapkan kehadiran Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi berjudul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional (Studi Empiris pada Karyawan PT. Sun Star Motor, Semarang)". Skripsi ini disusun dalam rangka menyelesaikan tugas akhir pada Program Sarjana (S1) Fakultas Ekonomik dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.

Penulis menyadari bahwa terselesaikannya skripsi ini tidak terlepas dari bantuan dari berbagai pihak yang telah sukarela memberikan masukan, petunjuk bantuan, nasehat, motivasi dan doa. Oleh karena itu, pada kesempatan yang baik ini penulis mengucapkan terimakasih kepada :

1. Bapak Prof. Drs. Mohammad Nasir, Msi.,Akt.,PhD., sebagai Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.
2. Drs. Mudji Rahardjo, SU selaku dosen pembimbing yang telah memberikan banyak arahan dan masukan yang sangat bermanfaat terkait pembuatan skripsi ini sehingga dapat terselesaikan dengan baik.
3. Dr. Akhyar Yuniawan, SE, Msi., selaku dosen wali penulis yang senantiasa memberikan semangat dalam penyelesaian skripsi.

4. Seluruh staf pengajar, Bapak dan Ibu dosen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang yang telah memberikan berkat ilmu yang bermanfaat bagi penulis.
5. Seluruh responden yang telah membantu penulis dalam melakukan penelitian sampai terselesaikan skripsi ini.
6. Kedua orangtua saya, Bapak Sugeng Pamudji dan Ibu Tuti Yuliani, atas cinta dan kasih sayang yang selalu memberikan semangat, dorongan dan doa selama proses pembuatan skripsi ini
7. Kedua Mertua saya, Bapak Imam Setiono dan Ibu Sri Ciptowati atas semangat, masukan dan doa yang selalu membuat saya menjadi lebih baik.
8. Suami yang sangat saya cintai, Ahmad Yulianto yang selalu memberi cinta, kasih sayang, motivasi dan doa serta menjadikan hidup saya lebih berwarna
9. Mbak Meli, Mbak Tepi, Mas Dino, Aldo, Aldian, kakak-kakakku dan sepupuku. Terimakasih atas doa dan dukungannya selama ini. Aku sayang kalian.
10. Seluruh mahasiswa manajemen angkatan 2010 yang telah membantu saya dalam pengerjaan skripsi ini. Semoga kita semua sukses selalu dan mendapat perlindungan Allah SWT.
11. Tiwi, Ubul, Devi, Gita, Nia, Adam, kalian teman-temanku tersayang. Semoga kitabisa reunion dalam keadaan sukses dan kalian selalu diberikan perlindungan oleh Allah SWT.
12. Dian Ayu Pamungkas, sahabat saya dari SMA yang selalu menemani saya disaat suka dan duka sampai sekarang.

13. Semua pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan skripsi ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu.

Semoga amal dan budi baik yang telah diberikan kepada penulis mendapat imbalan yang berlipat dari Allah SWT. Penulis sadar bahwa dalam penyusunan skripsi masih banyak kekurangan yang disebabkan oleh keterbatasan pengetahuan serta pengalaman penulis. Skripsi ini masih jauh dari sempurna sehingga penulis sangat berharap atas kritik dan saran dari berbagai pihak untuk penyempurnaannya.

Semarang, 28 Agustus 2014

Penulis

Winda Ratu Seprilia

DAFTAR ISI

JUDUL	i
PERSETUJUAN SKRIPSI	ii
PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI	iv
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
BAB I : PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah	6
1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian	7
1.4 Sistematika Penulisan	8
BAB II : TINJAUAN PUSTAKA	10
2.1 Komitmen Organisasional	10
2.2 Kepemimpinan Transformasional	13
2.3 Budaya Organisasi	17
2.4 Penelitian Terdahulu	21
2.5 Kerangka Pemikiran.....	24
2.6 Hipotesis	24
BAB III : METODE PENELITIAN	27
3.1 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional.....	27
3.1.1 Variabel Penelitian	27
3.1.2 Definisi Operasional.....	27

3.2	Populasi dan Sampel Penelitian	31
3.3	Jenis dan Sumber Data	32
3.4	Metode Pengumpulan Data	33
3.5	Metode Analisis Data	34
3.5.1	Analisis Statistik Deskriptif	34
3.5.2	Analisis Kuantitatif	34
3.5.2.1	Uji Validitas	35
3.5.2.2	Uji Reliabilitas	36
3.5.2.3	Uji Asumsi Klasik	36
3.5.2.4	Analisis Regresi Berganda	37
3.5.2.5	Uji parsial (Uji t)	38
3.5.2.6	Uji Simultan F	39
3.5.2.7	Koefisien Determinasi	40
BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN		41
4.1	Gambaran Objek Penelitian	41
4.2	Gambaran Umum Responden	42
4.2.1	Umur Responden	42
4.2.2	Jenis Kelamin Responden	43
4.2.3	Pendidikan Responden	43
4.3	Analisis Statistik Deskriptif	44
4.3.1	Tanggapan Responden Tentang Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X_1)	45
4.3.2	Tanggapan Responden Tentang Variabel Budaya Organisasi (X_2) ...	47
4.3.3	Tanggapan Responden Tentang Variabel Komitmen Organisasional (Y)	50
4.4	Analisis Kuantitatif	53
4.4.1	Uji Validitas	53
4.4.2	Uji Reliabilitas	54
4.4.3	Uji Asumsi Klasik	55
4.4.4	Analisis Regresi Berganda	58
4.4.5	Uji parsial (Uji t)	59
4.4.6	Uji Simultan F	61
4.4.7	Koefisien Determinasi	62
4.5	Pembahasan	63
4.5.1	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasional	63
4.5.2	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional ..	65

BAB V : PENUTUP	68
5.1 Kesimpulan	68
5.2 Saran	69
5.3 Keterbatasan.....	70
DAFTAR PUSTAKA	71
LAMPIRAN.....	73

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 : Daftar Absensi KaryawanPT. Sun Star Motor Semarang.....	5
Tabel 2.1 : Ringkasan Penelitian Terdahulu	22
Tabel 3.1 : Definisi Operasional Variabel	30
Tabel 4.1 : Umur Responden	42
Tabel 4.2 : Jenis Kelamin Responden	43
Tabel 4.3 : Tingkat Pendidikan Responden	44
Tabel 4.4 : Tanggapan Responden Tentang Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)	45
Tabel 4.5 : Tanggapan Responden Tentang Variabel Budaya Organisasi (X2) ...	48
Tabel 4.6 : Tanggapan Responden Tentang Variabel Komitmen Organisasional (Y)	51
Tabel 4.7 : Uji Validitas	53
Tabel 4.8 : Uji Reliabilitas	55
Tabel 4.9 : Uji Multikolinearitas	57
Tabel 4.10 : Analisis Regresi Berganda	59
Tabel 4.11 : Uji Simultan F	62
Tabel 4.12 : Koefisien Determinasi	63

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 : Kerangka Pemikiran Teoritis	24
Gambar 4.1 : Normalitas	56
Gambar 4.2 : Heteroskedastisitas	58

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Perusahaan adalah suatu organisasi yang didalamnya terdiri dari beberapa orang dimana masing-masing orang memiliki peran dan tugas sendiri-sendiri. Pada dasarnya semua perusahaan baik yang bergerak dibidang jasa , industri dan perdagangan memiliki tujuan yang sama dalam menjalankan usahanya yaitu mendapatkan keuntungan. Menurut Mathis (2002: 5), manajemen sumber daya manusia sangat berpengaruh terhadap efektivitas organisasi dan kemampuan bersaing organisasi. Dengan demikian maka perusahaan dituntut mampu memberdayakandan mengoptimalkan faktor sumber daya manusia (SDM) yang terbatas jumlahnya, untuk mencapai tujuan perusahaan secara efektif dan efisien.

Gaya kepemimpinan dalam dunia usaha berpengaruh kuat terhadap jalannya organisasi dan kelangsungan hidup organisasi. Menurut David, Keith, (1985) Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan dengan antusias. Peran kepemimpinan sangat strategis dan penting dalam sebuah organisasi sebagai salah satu penentu keberhasilan dalam pencapaian visi, misi dan tujuan suatu organisasi. Maka dari itu, tantangan dalam mengembangkan strategi organisasi yang jelas terutama terletak pada organisasi di satu sisi dan tergantung pada kepemimpinan. Bass (1990) menyatakan bahwa kualitas dari pemimpin sering kali dianggap sebagai faktor terpenting yang menentukan keberhasilan atau kegagalan organisasi. Model kepemimpinan

modern seperti kepemimpinan transformasional memainkan peranan penting bagi organisasi. Bass (1985) juga mendefinisikan bahwa kepemimpinan transformasional sebagai pemimpin yang mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi bawahan dengan cara-cara tertentu. Bawahan merasa percaya, kagum, loyal dan hormat terhadap atasannya sehingga bawahan termotivasi untuk berbuat lebih banyak dari pada apa yang biasa dilakukan dan diharapkannya. Bass dan Avolio (1993) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional meliputi pengembangan hubungan yang lebih dekat antara pemimpin dengan pengikutnya, bukan hanya sekedar sebuah perjanjian tetapi lebih didasarkan kepada kepercayaan dan komitmen. Menurut Robbins, (1996) Kepemimpinan transformasional pada prinsipnya memotivasi bawahan untuk berbuat lebih baik dari apa yang biasa dilakukan, dengan kata lain dapat meningkatkan kepercayaan atau keyakinan diri bawahan yang akan berpengaruh terhadap peningkatan komitmen dalam berorganisasi. Robbins, (1996) juga menyatakan jika Kepemimpinan transformasional secara langsung mempengaruhi tingkatan partisipasi dan harus menunjukkan hubungan yang sama dengan partisipasi dalam organisasi.

Faktor lain yang harus diperhatikan adalah Budaya organisasi berhubungan dengan bagaimana karyawan mempersepsikan karakteristik dari aturan-aturan yang ada, nilai-nilai yang berlaku dan dihayati bersama. Menurut Bass dan Avilio, (1990) Budaya memberikan nilai identitas diri pada anggota organisasi, dengan adanya budaya organisasi maka komitmen bersama menjadi dasar dari gerak usaha perusahaan.

Robbins, (1996) menyatakan budaya organisasi adalah suatu sistem nilai yang diperoleh dan dikembangkan oleh organisasi dan pola kebiasaan dan falsafah dasar pendirinya, yang terbentuk menjadi aturan yang digunakan sebagai pedoman dalam berfikir dan bertindak dalam mencapai tujuan organisasi. Budaya yang tumbuh menjadi kuat mampu memacu organisasi ke arah perkembangan yang lebih baik.

Usaha untuk meningkatkan aktivitas kerja karyawan, perusahaan harus memiliki komitmen organisasional sehingga diharapkan dapat meningkatkan semangat kerja karyawan yang nantinya dapat berpengaruh terhadap mutu perusahaan. Komitmen anggota organisasi menjadi hal penting bagi sebuah organisasi dalam menciptakan kelangsungan hidup sebuah organisasi. Komitmen menunjukkan hasrat karyawan sebuah perusahaan untuk tetap tinggal dan bekerja serta mengabdikan diri bagi perusahaan (Bass,1999). Komitmen organisasional dianggap penting bagi perusahaan karena: (1) berpengaruh terhadap turnover karyawan, (2) berhubungan dengan kinerja yang mengasumsikan bahwa karyawan yang mempunyai komitmen terhadap perusahaan cenderung mengembangkan upaya yang lebih besar pada perusahaan (Morrison, 1997).

Luthans (1995) mengartikan komitmen organisasional merupakan sikap yang menunjukkan “loyalitas” karyawan dan merupakan proses berkelanjutan bagaimana seorang anggota organisasi mengekspresikan perhatian mereka kepada kesuksesan dan kebaikan organisasinya. Lebih lanjut Luthans (1995), secara spesifik “sikap loyalitas” karyawan ini diindikasikan dengan tiga hal, yaitu (1) keinginan kuat seseorang untuk tetap menjadi anggota organisasinya, (2) kemauan

untuk mengerahkan usaha untuk organisasinya, dan (3) keyakinan dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi.

Penelitian ini didasarkan pada ditemukannya Research Gap. Hasil penelitian Avolio, Zhu, Koh dan Bhatia (2004), menyatakan bahwa antara gaya kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh yang positif terhadap komitmen organisasional dengan angka signifikansi 0,038. Hasil penelitian yang sama juga ditemukan oleh Lamidi (2009) bahwa, antara gaya kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh langsung, positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional dengan angka signifikansi 0,023. Hasil yang berbeda ditemukan pada penelitian yang dilakukan oleh Kaihatu dan Rini (2006), dijelaskan bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh yang tidak signifikan terhadap komitmen organisasional dengan angka signifikansi 0,126. Hasil penelitian Zain, Gani dan Ishak (2009), menyatakan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap komitmen organisasi, dengan angka signifikansi 0,007 ($< 0,05$). Penelitian dengan hasil yang sama juga dilakukan oleh Momeni, Marjani dan Saadat (2012) menyatakan bahwa semua komponen dari budaya organisasi yaitu kemampuan beradaptasi, keterlibatan, penyesuaian misi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Namun, penelitian yang berbeda ditemukan pada penelitian Khan dan Rashid (2012) yang menyatakan bahwa budaya organisasi tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasional dengan angka signifikansi sebesar 0,089 ($> 0,05$).

Penelitian ini juga dilakukan berdasarkan adanya masalah yang ditemukan dilapangan. Banyak karyawan pada PT.Sun Star Motor Semarang melakukan pelanggaran-pelanggaran aturan kedisiplinan yang sudah ditetapkan oleh perusahaan sebagai contoh, seringnya karyawan datang terlambat. Tingginya tingkat absensi ini sering terjadi, meskipun atasan sudah banyak memberikan teguran, sanksi, bahkan ada pemecatan oleh perusahaan. Berikut ini adalah tabel pelanggaran kedisiplinan dari absensi karyawan selama periode tahun 2012 sampai dengan tahun 2013.

Tabel 1.1
Daftar Absensi Karyawan
PT. Sun Star Motor Semarang

No	Bulan	Ijin		Mangkir		Keterlambatan Hadir jam \geq 08.15 (Karyawan)	
		2012	2013	2012	2013	2012	2013
1	Januari	4	5	2	6	5	9
2	Februari	3	3	4	1	2	8
3	Maret	5	5	3	2	3	5
4	April	4	2	5	5	2	6
5	Mei	3	3	4	4	4	4
6	Juni	3	4	3	3	5	7
7	Juli	2	3	3	1	2	6
8	Agustus	6	4	2	2	4	8
9	September	5	3	6	4	1	6
10	Oktober	4	5	5	5	2	3
11	November	6	5	4	2	3	7
12	Desember	8	7	6	7	8	7
Jumlah		53	49	47	42	41	76

Sumber : Data PT Sun Star Motor 2013

Berdasarkan tabel 1.1 dapat diketahui bahwa jumlah karyawan yang hadir lebih dari jam 08.15 (terlambat), mengalami peningkatan pada tahun 2013 dibandingkan dengan tahun sebelumnya yaitu tahun 2012. Semakin meningkatnya

jumlah keterlambatan karyawan mengindikasikan bahwa adanya komitmen organisasional yang rendah dari karyawan PT. Sun Star Motor Semarang.

Seorang pimpinan yang berorientasi pada peningkatan kemampuan meliputi, menspesifikasi apa yang harus dilakukan untuk melakukan tugas-tugas secara efektif kepada karyawan, memonitor kemajuan dan memberi karyawan umpan balik yang sesuai dengan kemampuannya. Hal tersebut mampu meningkatkan komitmen yang kuat untuk tetap menjadi bagian dari organisasi dan berusaha untuk meningkatkan kinerjanya, sebagai umpan balik yang diberikan karyawan atas peran dan perhatian yang diberikan pimpinannya (Kohli et al, 1998).

Berdasarkan research gap dan research problem yang telah diuraikan di atas, maka penelitian ini mengambil judul **“PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL (Studi Empiris pada Karyawan PT. Sun Star Motor, Semarang)”**.

1.2 Rumusan Masalah

PT.Sun Star Motor Semarang, merupakan salah satu dealer mobil yang ada di Kota Semarang, dalam kegiatan organisasinya, perusahaan ini, sering terjadi pelanggaran-pelanggaran kedisiplinan yang dilakukan oleh karyawan, salah satunya adalah tingginya tingkat absensi karyawan yang sering datang terlambat selama tahun 2012-2013. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen karyawan untuk bekerja rendah. Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya, memberikan hasil

penelitian yang berbeda, yaitu Avolio, Zhu, Koh dan Bhatia (2004), menyatakan bahwa antara gaya kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh yang positif terhadap komitmen organisasional, sedangkan Kaihatu dan Rini (2006), memberikan hasil kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh yang tidak signifikan terhadap komitmen organisasional. Hasil penelitian Zain, Gani dan Ishak (2009), memberikan hasil adanya pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap komitmen organisasional, sedangkan Khan dan Rashid (2012) yang menyatakan bahwa budaya organisasi tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasional.

Berdasarkan permasalahan yang terjadi di PT. Sun Star Motor dan penelitian terdahulu yang berbeda tersebut, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana strategi yang tepat untuk meningkatkan komitmen karyawan dalam berorganisasi, sehingga pertanyaan dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasional karyawan PT. Sun Star Motor Semarang?
2. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasional karyawan PT. Sun Star Motor Semarang ?

1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasional karyawan PT. Sun Star Motor, Semarang.

2. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasional karyawan PT. Sun Star Motor, Semarang.

Kegunaan dari penelitian ini adalah:

1. Bagi perusahaan, penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pemikiran dan informasi akan hal-hal yang membuat karyawan selalu termotivasi untuk bekerja lebih semangat dalam pengabdian diri pada perusahaan.
2. Bagi pihak lain khususnya mahasiswa, dapat dijadikan sebagai referensi penelitian lain yang akan mengambil permasalahan yang sama.

1.4 Sistematika Penulisan

Untuk memberikan gambaran penulisan dalam penelitian ini, berikut ini merupakan sistematika penulisan yang berisi informasi umum yang akan dibahas di setiap babnya.

BAB 1 : PENDAHULUAN

Pendahuluan merupakan bab pertama dalam usulan penelitian ini. Didalamnya terdapat sub bab yaitu Latar belakang, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB 2 : TELAAH PUSTAKA

Telaah pustaka menjelaskan tentang penelitian terdahulu yang telah dilakukan, teori yang digunakan, kerangka penelitian, serta hipotesis yang digunakan.

BAB 3 : METODE PENELITIAN

Bagian ini menjelaskan tentang variabel yang digunakan, populasi dan sampel penelitian, jenis data dan sumber data, metode pengumpulan data, serta metode analisis data.

BAB 4 : HASIL DAN PEMBAHASAN

Berisi tentang hasil penelitian secara sistematis kemudian dianalisis dengan menggunakan metode penelitian yang telah ditetapkan untuk selanjutnya diadakan pembahasan tentang hasilnya.

BAB 5 : KESIMPULAN DAN SARAN

Berisi kesimpulan, keterbatasan dan saran-saran dari hasil penelitian.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Komitmen Organisasional

Menurut Mowday 1982 (dalam Sopiah 2008) menyatakan komitmen organisasional merupakan dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan untuk bertahan sebagai anggota organisasi. Menurut Lincoln (1989) Dan Bashaw (1994) (dalam Sopiah 2008) mengemukakan komitmen organisasional adalah keinginan anggota organisasi untuk tetap mempertahankan keanggotaanya dalam organisasi dan bersedia berusaha keras bagi pencapaian tujuan organisasi. Sedangkan menurut Dessler (2003), komitmen organisasional merupakan kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi dan keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan organisasi.

Menurut Robbins (2009), komitmen organisasional adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan – tujuannya dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Jadi, keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak pada pekerjaan tertentu seorang individu, sementara komitmen organisasional yang tinggi berarti memihak organisasi yang merekrut individu tersebut. Ada tiga bentuk komitmen organisasional, yaitu :

1. Komitmen berkesinambungan (Continuence commitment), yaitu komitmen yang berhubungan dengan dedikasi anggota dalam melangsungkan kehidupan organisasi dan menghasilkan orang yang mau berkorban dan berinvestasi pada organisasi.
2. Komitmen terpadu (cohesion commitment), komitmen anggota terhadap organisasi sebagai akibat adanya hubungan sosial dengan anggota lain di dalam organisasi. Ini terjadi karena karyawan percaya bahwa norma-norma yang dianut organisasi merupakan norma-norma yang bermanfaat.
3. Komitmen terkontrol (control commitment). Yaitu komitmen anggota pada norma organisasi yang memberikan perilaku kearah yang diinginkannya. Norma-norma yang dimiliki organisasi sesuai dan mampu memberikan sumbangan terhadap perilaku yang diinginkannya.

Jadi seseorang yang memiliki komitmen yang tinggi akan memiliki identifikasi terhadap organisasi, terlibat sungguh-sungguh dalam pegawaian dan ada loyalitas serta afeksi positif terhadap organisasi. Selain itu tampil tingkah laku berusaha kearah tujuan organisasi dan keinginan untuk tetap bergabung dengan organisasi dalam waktu lama.

Allen dan Meyer (2001) membedakan komitmen organisasional atas tiga komponen, yaitu:

1. Komponen afektif berkaitan dengan emosional, identifikasi dan keterlibatan pegawai di dalam organisasi.

2. Komponen normatif merupakan perasaan-perasaan pegawai tentang kewajiban yang harus dia berikan kepada organisasi.
3. Komponen continuans berdasarkan persepsi pegawai tentang kerugian yang akan dihadapi jika ia meninggikan organisasi.

Setiap komponen memiliki dasar yang berbeda. Pegawai dengan komponen afektif tinggi, masih bergabung dengan organisasi karena keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi. Sementara itu pegawai dengan komponen continuance tinggi, tetap bergabung dengan organisasi karena mereka membutuhkan organisasi. Pegawai yang memiliki komponen normatif yang tinggi, tetap menjadi anggota organisasi karena harus melakukannya.

Komitmen organisasional menurut Luthans (2002) Sebagai sebuah sikap komitmen organisasional sering didefinisikan sebagai aspek-aspek yang menandai tingginya komitmen seseorang terhadap organisasinya, yaitu:

1. Keinginan yang kuat untuk tetap bertahan sebagai anggota organisasi;
2. Kemauan untuk mengerahkan segenap kemampuannya bagi suksesnya organisasi); dan
3. Penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi.

Menurut Dessler (2003) komitmen organisasional dapat dilihat ada tiga faktor yaitu: Kepercayaan dan penerimaan yang kuat atas tujuan dan nilai-nilai organisasi, kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi dan keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan organisasi.

Menurut Minner (dalam Sopiah, 2008) mengemukakan faktor-faktor apa sajakah yang mempengaruhi komitmen organisasi, antara lain bentuk organisasi, ruang lingkup organisasi, budaya dalam sebuah organisasi, tantangan dalam pekerjaan, kepemimpinan dalam sebuah organisasi dan masih banyak faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat komitmen organisasional karyawan. Semakin tingginya tingkat pengalaman kerja seorang karyawan maka, komitmen karyawan pada organisasinya juga semakin meningkat.

2.2 Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional telah diformulasikan oleh Burns dalam Siagian (2008), kepemimpinan transformasional sebagai pemimpin yang mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi bawahan dengan cara-cara tertentu. Bawahan merasa percaya, kagum, loyal dan hormat terhadap atasannya sehingga bawahan termotivasi untuk berbuat lebih banyak dari pada apa yang biasa dilakukan dan diharapkannya. Bass (1985) juga mendefinisikan bahwa kepemimpinan transformasional sebagai pemimpin yang mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi bawahan dengan cara-cara tertentu. Bawahan merasa percaya, kagum, loyal dan hormat terhadap atasannya sehingga bawahan termotivasi untuk berbuat lebih banyak dari pada apa yang biasa dilakukan dan diharapkannya. Bass dan Avolio (1993) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional meliputi pengembangan hubungan yang lebih dekat antara pemimpin dengan pengikutnya, bukan hanya sekedar sebuah perjanjian tetapi lebih didasarkan kepada kepercayaan dan komitmen.

Kepemimpinan transformasional pada prinsipnya memotivasi bawahan untuk berbuat lebih baik dari apa yang biasa dilakukan, dengan kata lain dapat meningkatkan kepercayaan atau keyakinan diri bawahan yang akan berpengaruh terhadap peningkatan kerja. Komponen dari kepemimpinan transformasional pertama kali dikemukakan oleh Bass dan Avolio (1993), kepemimpinan transformasional terdiri dari empat unsur yaitu:

1. Pengaruh Idealisme. Pemimpin yang memiliki karisma menunjukkan pendirian, menekankan kepercayaan, menempatkan diri pada isu-isu yang sulit, menunjukkan nilai yang paling penting, menekankan pentingnya tujuan, komitmen dan konsekuen etika dari keputusan, serta memiliki visi dan sence of mission. Dengan demikian pemimpin akan diteladani, membangkitkan kebanggaan, loyalitas, hormat, antusiasme dan kepercayaan bawahan. Selain itu pemimpin akan membuat bawahan mempunyai kepercayaan diri.
2. Motivasi Inspirasional. Pemimpin mempunyai visi yang menarik untuk masa depan, menetapkan standar yang tinggi bagi para bawahan, optimis dan antusiasme, memberikan dorongan dan arti terhadap apa yang perlu dilakukan. Sehingga pemimpin semacam ini akan memperbesar optimisme dan antusiasme bawahan serta motivasi dan menginspirasi bawahannya untuk melebihi harapan motivasional awal melalui dukungan emosional dan daya tarik emosional.
3. Stimulasi Intelektual. Pemimpin yang mendorong bawahan untuk lebih kreatif, menghilangkan keengganan bawahan untuk

mengeluarkan ide-idenya dan dalam menyelesaikan permasalahan yang ada menggunakan pendekatan-pendekatan baru yang lebih menggunakan intelegasi dan alasan-alasan yang rasional dari pada hanya didasarkan pada opini-opini atau perkiraan-perkiraan semata.

4. **Konsiderasi Individual.** Pemimpin mampu memperlakukan orang lain sebagai individu, mempertimbangkan kebutuhan individual dan aspirasi-aspirasi, mendengarkan, mendidik dan melatih bawahan. Sehingga pemimpin seperti ini memberikan perhatian personal terhadap bawahannya yang melihat bawahan sebagai individual dan menawarkan perhatian khusus untuk mengembangkan bawahan demi kinerja yang bagus.

Menurut *Ways and means* dalam Siagian (2008) unsur-unsur kepemimpinan adalah :

1. Kemampuan menciptakan, menjelaskan dan menawarkan gagasan-gagasan dalam tema-tema yang menarik, cukup kreatif, terbuka untuk diuji dan lebih unggul dalam persaingan atau tawar menawar dengan pihak lain.
2. Kemampuan argumentasi dan mempertahankan pendirian secara etis rasional sehingga pihak lain termotivasi untuk merundingkan dan mempertimbangkan hingga akhirnya menerima pilihan yang diturunkan gagasan tadi.

3. Kemampuan mempengaruhi pihak lain dengan menggunakan ways and means yang lain sesuai sehingga semua pihak bekerja sama dalam satu kesatuan organisasi mentaati arahan atau koordinasinya.
4. Kemampuan mengendalikan bentuk-bentuk kerja sama yang makin stabil dan prosesnya makin produktif melalui pemilihan personil yang monolit.

Kepemimpinan transformasional bercirikan pemimpin proses perubahan tidak harus seorang inovator, meskipun pemimpin itu menyadari nilai suatu gagasan baru atau cara baru mengerjakan sesuatu, namun bukan orang pertama yang menemukannya. Pada prinsipnya peran kepemimpinan yang efektif adalah mengajak orang lain menjalankan tugas secara lebih efektif (Goleman, 2001).

Kepemimpinan transformasional berorientasi pada meningkatkan minat dan kesadaran organisasi kelompok, meningkatkan kepercayaan anggota organisasi secara berangsur-angsur dari perhatian keberadaan kepada perhatian untuk mencapai prestasi dan pertumbuhan organisasi. Kepemimpinan transformasional mentransfer pengembangan anggota organisasi untuk membangun dan melaksanakan tujuan yang telah ditetapkan atau standarisasi pencapaian tujuan perusahaan.

Model kepemimpinan modern seperti kepemimpinan transformasional memainkan peranan penting bagi organisasi. Bass (1985) juga mendefinisikan bahwa kepemimpinan transformasional sebagai pemimpin yang mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi bawahan dengan cara-cara tertentu. Bawahan merasa percaya, kagum, loyal dan hormat terhadap atasannya sehingga bawahan

termotivasi untuk berbuat lebih banyak dari pada apa yang biasa dilakukan dan diharapkannya. Bass dan Avolio (1993) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional meliputi pengembangan hubungan yang lebih dekat antara pemimpin dengan pengikutnya, bukan hanya sekedar sebuah perjanjian tetapi lebih didasarkan kepada kepercayaan dan komitmen. Menurut Robbins, (1996) Kepemimpinan transformasional pada prinsipnya memotivasi bawahan untuk berbuat lebih baik dari apa yang biasa dilakukan, dengan kata lain dapat meningkatkan kepercayaan atau keyakinan diri bawahan yang akan berpengaruh terhadap peningkatan komitmen dalam berorganisasi. Robbins, (1996) juga menyatakan jika Kepemimpinan transformasional secara langsung mempengaruhi tingkatan partisipasi dan harus menunjukkan hubungan yang sama dengan partisipasi dalam organisasi.

Menurut Diefendorft and Croyle (2008) membuktikan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasional. Berdasarkan uraian di atas, maka dikemukakan hipotesis:

H1 : Semakin efektif kepemimpinan transformasional maka semakin tinggi komitmen organisasional.

2.3 Budaya Organisasi

Budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap bagaimana karyawan memandang organisasi mereka, tanggung jawab dan komitmen mereka. Pemimpin mempengaruhi bawahan mereka baik secara langsung melalui interaksi dan juga melalui budaya organisasi (Chen, 2004).

Menurut Luthans (1998), budaya organisasi merupakan norma-norma dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi. Setiap anggota akan berperilaku sesuai dengan budaya yang berlaku, agar diterima oleh lingkungannya. Robbins (2001), budaya organisasi mengacu ke suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi yang lain. Sedangkan menurut Davis (1994), budaya organisasi adalah pola keyakinan dan nilai-nilai yang dipahami dan dijiwai (shared) oleh anggota organisasi sehingga pola tersebut memberikan makna tersendiri bagi organisasi bersangkutan dan menjadi dasar aturan berperilaku dalam organisasi (Achmad Sobirin, 2002). Pengertian-pengertian di atas menunjukkan bahwa budaya organisasi adalah kebiasaan yang berlaku pada organisasi. Bisa jadi, dengan demikian antara satu organisasi dengan organisasi lainnya mempunyai kebiasaan yang berbeda meski keduanya bergerak pada bidang aktifitas yang sama. Kebiasaan-kebiasaan yang terjadi dalam sebuah organisasi tersebut sesungguhnya berasal dari nilai-nilai organisasi (organizational values). (Hofstede, 1997) atau nilai-nilai yang bersifat idealistik, karena merupakan elemen yang tidak tampak kepermukaan (hidden) dan hanya orang-orang organisasi saja yang tahu apa sesungguhnya ideology mereka dan mengapa organisasi tersebut didirikan. Sebagai elemen yang tidak tampak dan bersifat idealistik sehingga merupakan inti dari budaya organisasi (core of culture).

Jocano dalam Sobirin (2007:152-153) menyatakan bahwa budaya organisasi terdiri dari unsur utama, yakni yang bersifat idealistik dan yang bersifat perilaku atau behavioral. Unsur budaya organisasi idealistik merupakan ideologi

organisasi yang tidak mudah berubah meskipun di sisi lain organisasi harus berubah untuk beradaptasi dengan lingkungannya. Ideologi ini bersifat terselubung, tidak nampak di permukaan dan hanya orang-orang tertentu saja yang tahu apa sesungguhnya ideologi mereka dan mengapa organisasi tersebut didirikan.

Unsur behavioral memiliki sifat kasat mata, muncul ke permukaan dalam bentuk perilaku sehari-hari para anggotanya dan bentuk-bentuk lain seperti disain arsitektur organisasi. Bagi orang luar organisasi, unsur ini sering dianggap sebagai representasi dari budaya sebuah organisasi karena lebih mudah diamati, dipahami dan diinterpretasikan meskipun seringkali interpretasi antara orang luar dan anggota organisasi berbeda. Budaya organisasi lebih baik dipahami berdasarkan pengamatan terhadap perilaku dan kebiasaan-kebiasaan yang dilakukan oleh para anggota organisasi.

Dimensi budaya organisasi yang dikembangkan dari hasil riset Hofstede et al (1990) adalah sebagai berikut:

1. Process Oriented, merupakan budaya organisasi yang berorientasi kepada proses pekerjaan. Hal-hal seperti kenyamanan dalam proses pekerjaan, kedinamisan pekerjaan, dorongan atas dalam proses pekerjaan dan optimisme karyawan dalam bekerja.
2. Open System, merupakan budaya sebuah organisasi dimana sambutannya terbuka terhadap internal ataupun eksternal perusahaan, seperti penyesuaian diri anggota baru atau penyesuaian diri organisasi terhadap pendatang baru dan pihak luar.

3. Loose Control, merupakan budaya organisasi dimana suasana kerja yang ada tidak terlalu mencekam, penuh kekeluargaan dan tidak terlalu menekankan kepada hal-hal yang terlalu formalitas.
4. Normatic, merupakan budaya organisasi berupa elemen-elemen yang bersifat behavioral memperhatikan norma-norma yang dianutnya, seperti kontribusi pada masyarakat sekitar dan pelayanan pada konsumen atau pelanggan.
5. Employee Oriented adalah budaya organisasi yang mengikut sertakan karyawan dalam seluruh proses yang ada di dalam organisasi serta memperhatikan keluhan dan kesejahteraan karyawan, artinya menganggap karyawan merupakan bagian dari perusahaan.
6. Parochial adalah budaya organisasi yang dianut merupakan budaya yang professional, namun tanpa mengesampingkan kepedulian akan kehidupan pribadi masing-masing individu dalam organisasi dan mengutamakan profesionalitas.

Hasil penelitian Zain, Gani dan Ishak (2009), menemukan adanya pengaruh langsung budaya organisasi terhadap komitmen organisasional, semakin baik budaya organisasi, maka komitmen organisasional semakin meningkat. Berdasarkan uraian di atas, maka dikemukakan hipotesis:

H2 : Semakin kuat budaya organisasi maka semakin tinggi komitmen organisasional.

2.4 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu sangatlah penting sebagai dasar pijakan dalam rangka penyusunan penelitian ini. Adapun beberapa penelitian yang pernah dilakukan berkaitan dengan gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan komitmen organisasional. Hasil penelitian Betry Yuliani Silalahi (2005) menyatakan bahwa adanya hubungan yang positif antara kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi dengan komitmen organisasional, dengan angka signifikansinya adalah 0,021 untuk kepemimpinan transformasional dan 0,017 untuk budaya organisasi. Lamidi (2009) dalam hasil penelitiannya menyatakan bahwa, kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh positif terhadap komitmen organisasional dengan angka signifikansi 0,023. Hasil Penelitian Zain, Gani dan Ishak (2009) melakukan penelitian dengan hasil bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh positif terhadap komitmen organisasional dengan angka signifikansi 0,007 ($<0,05$). Penelitian yang dilakukan Syed Muneer Ahmed Shah, Mohammad Salih Memon, dan Azizullah Phulpoto (2012) menunjukkan hasil bahwa budaya organisasi mempunyai hubungan positif dengan komitmen organisasional dan signifikansinya sebesar 0,038. Mandan Momeni, Amir Babak Marjani dan Vajiheh Saadat (2012) dalam penelitiannya ini menunjukkan hasil bahwa antara budaya organisasi dan komitmen organisasional mempunyai hubungan positif dengan angka signifikansinya yaitu 0,027. Berikut ini adalah tabel hasil ringkasan dari penelitian-penelitian terdahulu:

Tabel 2.1
Ringkasan Penelitian Terdahulu

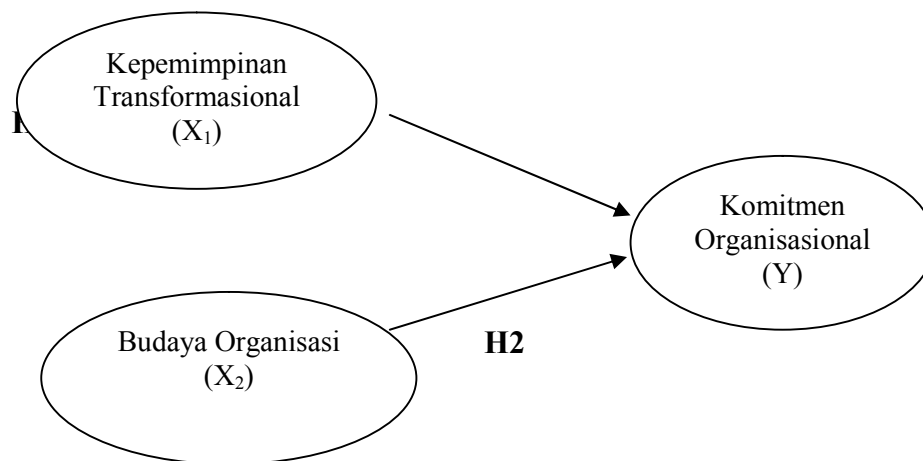
No.	Nama Peneliti dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Variabel yang Digunakan	Kesimpulan
1	Betry Yuliani Silalahi (2005)	Kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, budaya organisasi dan komitmen organisasi	Variabel Independen: - Kepemimpinan Transformasional - Motivasi Kerja Variabel Dependen: - Komitmen organisasional Variabel Intervening: - Budaya Organisasi	<ul style="list-style-type: none"> - Kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap komitmen organisasional secara langsung. - Kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional dengan menjadikan budaya organisasi sebagai variabel intervening. - Kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja memiliki hubungan positif terhadap budaya organisasi sebagai variabel intervening.
2	Lamidi (2009)	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen organisasional dengan variabel moderating Kepuasan Kerja Pegawai Rumah Sakit Swasta di PKU Muhammadiyah Surakarta	Variabel Independen: - Kepemimpinan Transformasional Variabel Dependen: - Komitmen Organisasional Variabel Intervening: - Kepuasan Kerja	<ul style="list-style-type: none"> - Hasil analisis data dalam penelitian ini mendukung semua hipotesis yang diajukan. Hasil uji pengaruh langsung menunjukkan, bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasional, kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasional, dan kepuasan kerja memoderasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasional.

No.	Nama Peneliti dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Variabel yang Digunakan	Kesimpulan
3	Zain, Gani dan Ishak (2009)	The Influence of corporate Culture on Organizationa l, Commitment: A Study on A Malaysian Listed Company	Variabel Independen: - Budaya Organisasi Variabel Dependen: - Komitmen Organisasional	- Hasil penelitian ini menunjukkan terdapat hubungan yang positif serta signifikan antara variabel budaya organisasi dengan variabel komitmen organisasi
4	Syed Muneer Ahmed Shah, Mohamad Salih Memon, dan Azizullah Phulpoto (2012)	The Impact of Organizationa l Culture on the Organizationa l Commitment: A Study of Faculty Members of Private Sector Universities of Pakistan	Variabel independen: - Budaya Organisasi Variabel Dependen: - Komitmen Organisasional	- Hasil dari penelitian menunjukkan hasil yang heterogen, namun variabel budaya organisasi disini secara jelas menunjukkan hasil yang signifikan dan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional melalui berbagai indikator yang telah ada.
5	Mandan Momeni, Amir Babak Marjani dan Vajiheh Saadat (2012)	The Relationship between Organization Culture and Organizationl Commitment in Staff Department of General Prosecutors of Tehran	Variabel Independen: - Budaya Organisasi Variabel Dependen: - Komitmen Organisasional	- Kesimpulannya adalah bahwa aspek-aspek budaya dan perilaku organisasi yang terkait erat dengan baik kinerja jangka pendek dan kelangsungan hidup jangka panjang (Petty et al . , 1995:483) . Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara semua komponen budaya organisasi termasuk kemampuan beradaptasi , keterlibatan , penyesuaian , misi dan komitmen organisasi.

2.5 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran teoritis yang akan dikembangkan dalam penelitian ini mengacu pada perumusan masalah yang telah diuraikan. Maka kerangka pemikiran teoritis yang akan dikembangkan dalam penelitian ini adalah seperti pada gambar berikut ini :

Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran Teoritis



Sumber: dikembangkan untuk penelitian,2014

2.6 Hipotesis

Kepemimpinan transformasional merupakan pemimpin yang mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi bawahan dengan cara-cara tertentu. Bawahan merasa percaya, kagum, loyal dan hormat terhadap atasannya sehingga bawahan termotivasi untuk berbuat lebih banyak dari pada apa yang biasa dilakukan dan diharapkannya. Kepemimpinan transformasional pada prinsipnya memotivasi bawahan untuk berbuat lebih baik dari apa yang biasa dilakukan, dengan kata lain dapat meningkatkan kepercayaan atau keyakinan diri bawahan yang akan berpengaruh terhadap peningkatan komitmen karyawan (Bass dan Avilio, 2009).

Kepemimpinan transformasional bercirikan pemimpin proses perubahan tidak harus seorang inovator, meskipun pemimpin itu menyadari nilai suatu gagasan baru atau cara baru mengerjakan sesuatu, namun bukan orang pertama yang menemukannya. Pada prinsipnya peran kepemimpinan yang efektif adalah mengajak orang lain menjalankan tugas secara lebih efektif (Goleman, 2001 :40)

Kepemimpinan transformasional berorientasi pada meningkatkan minat dan kesadaran organisasi kelompok, meningkatkan kepercayaan anggota organisasi secara berangsur-angsur dari perhatian keberadaan kepada perhatian untuk mencapai prestasi dan pertumbuhan organisasi. Kepemimpinan transformasional mentransfer pengembangan anggota organisasi untuk membangun dan melaksanakan tujuan yang telah ditetapkan atau standarisasi pencapaian tujuan perusahaan.

Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya, memberikan hasil penelitian yang berbeda, yaitu Avolio, Zhu, Koh dan Bhatia (2004), menyatakan bahwa antara gaya kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh yang positif terhadap komitmen organisasional, semakin tinggi kepemimpinan transformasional, maka semakin tinggi pula komitmen organisais. Berdasarkan uraian di atas, maka dikemukakan hipotesis :

H1 : Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional.

Budaya mengimplikasikan adanya dimensi atau karakteristik tertentu (Robbin, 1996), mengajukan sepuluh karakteristik yang jika dikompilasikan dan dicocokkan akan mengambil esensi dari sebuah budaya organisasi sebagai

karakteristik utama yang menjadi pembeda budaya organisasi, yaitu: 1) inisiatif individual, 2) toleransi terhadap tindakan beresiko, 3) arah, 4) integrasi, 5) dukungan dari manajemen, 6) kontrol, 7) identitas, 8) sistem imbalan, 9) toleransi terhadap konflik dan 10) komunikasi.

Kebudayaan organisasi merupakan salah satu penyebab efektifitas organisasi tersebar luas dalam praktek manajemen. Yang tidak begitu dikenal ialah pemahaman tentang bagaimana manajemen dapat merubah kebudayaan organisasi jika budaya tersebut merintangikan keefektifitas organisasi. Banyak organisasi dan unit di dalam organisasi menggunakan bahasa sebagai cara untuk mengidentifikasi para anggota budaya. Dengan mempelajari budaya itu dan dengan berbuat begitu, membantu melestarikannya. Dari waktu ke waktu organisasi sering mengembangkan istilah-istilah khas untuk menggambarkan peralatan, orang-orang penting, para pemasok, pelanggan atau produk –produk yang berkaitan dengan bisnis. Karyawan-karyawan baru seringkali merasa menjadi bagian wajar bahasa mereka. Setelah terasimilasi, bahasa itu berfungsi sebagai pendana umum yang mempersatukan para anggota budaya tertentu (Robbin, 1996).

Hasil penelitian Zain, Gani dan Ishak (2009), memberikan hasil adanya pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap komitmen organisasional, berdasarkan uraian di atas, maka dikemukakan hipotesis :

H2 : Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

3.1.1 Variabel Penelitian

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari variabel terikat dan variabel bebas. Adapun penjelasan dari masing-masing variabel adalah :

1. Variabel bebas (Independent Variable)

Variabel independen adalah tipe variabel yang menjelaskan atau mempengaruhi variabel yang lain (Sugiyono, 2008). Variabel independen dalam penelitian ini adalah kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi.

2. Variabel terikat (Dependent Variable)

Variabel dependen adalah tipe variabel yang dijelaskan atau dipengaruhi oleh variabel independen (Sugiyono, 2008). Variabel dependen dalam penelitian ini adalah komitmen organisasional.

3.1.2 Definisi Operasional

Definisi Operasional adalah generalisasi dan sekelompok fenomena tertentu untuk menggambarkan berbagai fenomena yang sama (Singarimbun, 2005). Dari pengertian tersebut maka definisi operasional pada variabel penelitian ini adalah :

Kepemimpinan Transformasional (X1)

Kepemimpinan Transformasional merupakan pemimpin yang berfokus pada pencapaian, perubahan nilai-nilai, kepercayaan, perilaku, dan kebutuhan bawahan menuju perubahan yang lebih baik di masa depan (Burns, 1978). Behling, Orlando dan James M. McFillen (1996) dalam Mas'ud (2004) mengembangkan indikator gaya kepemimpinan transformasional yang terdiri dari dua macam, yaitu :

1. Kepercayaan Pengikut
 - Inspirasi.
 - Kekaguman.
2. Atribut perilaku pemimpin
 - Menunjukkan empati.
 - Menjelaskan misi dengan menarik.
 - Menunjukkan keyakinan.
 - Meningkatkan image.

Budaya Organisasi (X2)

Budaya Organisasi merupakan suatu alat dalam menafsirkan kehidupan dan perilaku dari organisasi. Dalam penelitian ini variabel Budaya Organisasi menurut Hofstede et al (1991) dibentuk oleh indikator sebagai berikut :

1. Process Oriented merupakan budaya organisasi yang berorientasi kepada proses pekerjaan.

2. Open System merupakan budaya sebuah organisasi dimana sambutannya terbuka terhadap internal ataupun eksternal perusahaan.
3. Loose Control merupakan budaya organisasi dimana suasana kerja yang ada tidak terlalu formal.
4. Normatic merupakan budaya organisasi berupa elemen-elemen yang bersifat behavioral memperhatikan norma-norma yang dianutnya.
5. Employee Oriented adalah yang mengikut sertakan karyawan dalam seluruh proses yang ada di dalam organisasi.
6. Parochial merupakan budaya yang profesional, namun tanpa mengesampingkan kepedulian akan kehidupan pribadi masing-masing individu..

Komitmen Organisasional (Y)

Komitmen Organisasional merupakan suatu sikap loyalitas yang dilakukan oleh karyawan kepada organisasi secara berkelanjutan, dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya dan kesenangannya kepada organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan. Menurut Allan dan Meyer (2006) terdapat beberapa indikator untuk mengukur komitmen organisasional adalah sebagai berikut :

1. Komitmen afektif berkaitan dengan emosional, identifikasi dan keterlibatan pegawai didalam organisasi.
2. Komitmen normatif merupakan perasaan-perasaan pegawai tentang kewajiban yang harus dia berikan kepada organisasi.

3. Komitmen continuans berdasarkan persepsi pegawai tentang kerugian yang akan dihadapi jika ia meninggalkan organisasi.

Adapun rangkuman definisi operasional, dapat dilihat pada tabel 3.1 sebagai berikut :

Tabel 3.1
Definisi Operasional Variabel

No.	Variabel	Definisi	Indikator
1.	Kepemimpinan transformasional (X1)	Kepemimpinan Transformasional merupakan pemimpin yang berfokus pada pencapaian, perubahan nilai-nilai, kepercayaan, perilaku, dan kebutuhan bawahan menuju perubahan yang lebih baik di masa depan (Burns, 1978)	1. Kepercayaan pengikut : - Inspirasi - Kekaguman 2. Atribut perilaku : - Menunjukkan empati - Menjelaskan misi dengan menarik - Menunjukkan keyakinan - Meningkatkan image Mas'ud (2004)
2.	Budaya organisasi (X2)	Budaya Organisasi merupakan suatu alat dalam menafsirkan kehidupan dan perilaku dari organisasi (Hofstede et al, 1991)	1. Process oriented 2. Open system 3. Loose control 4. Normatic 5. Employee Oriented 6. Porochial Mas'ud (2004)
3.	Komitmen organisasional (Y)	Komitmen Organisasional merupakan suatu sikap loyalitas yang dilakukan oleh karyawan kepada organisasi secara berkelanjutan, dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya dan	1. Komitmen afektif 2. Komitmen normatif 3. Komitmen continuans Mas'ud (2004)

No.	Variabel	Definisi	Indikator
		kesenangannya kepada organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan (Allan dan Meyer, 2006)	

3.2 Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono,2004). Dalam penelitian ini populasi yang digunakan adalah karyawan yang bekerja pada PT.Sun Star Motor lebih dari satu tahun yaitu berjumlah 115 orang.

Sampel menurut Sugiyono (2004) adalah sebagian dari populasi yang karakteristiknya hendak diselidiki, dan dianggap bisa mewakili keseluruhan populasi. Adapun pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan rumus sebagai berikut (Ridwan, 2006) :

$$n = \frac{N}{1 + N(d)^2}$$

Dimana :

n = ukuran sampel

N = ukuran populasi

d = nilai presisi 95% atau sig, =0,05

Dalam penelitian ini :

$$N = 115$$

$$d = 0,05$$

$$n = \frac{115}{1 + 115 \times (0,05)^2} = 89,32 \text{ dibulatkan menjadi } 89 \text{ responden}$$

Berdasarkan perhitungan di atas sampel yang diambil dalam penelitian ini sebesar 89 orang. Teknik pengambilan sampel adalah simple random sampling, yaitu pengambilan sampel dari populasi yang dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu dan semua sample memiliki hak yang sama.

3.3 Jenis dan Sumber Data

Jenis dan sumber data dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder yang dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Data Primer

Menurut Sugiyono (2004), data primer adalah data yang dikumpulkan secara langsung oleh peneliti atau pihak pertama. Sebagai contoh adalah tanggapan responden terhadap variabel kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan komitmen organisasional.

2. Data Sekunder

Menurut Sugiyono (2004), data sekunder adalah data yang dikumpulkan melalui pihak kedua atau tangan kedua. Misalnya adalah

data sejarah umum perusahaan, jumlah pegawai dan daftar absensi pegawai.

3.4 Metode Pengumpulan Data

1. Data Primer

Data primer dalam penelitian ini di peroleh dengan menggunakan metode pengumpulan data wawancara dan kuesioner.

a. Wawancara

Menurut Sugiyono (2004), wawancara adalah sebuah dialog yang dilakukan oleh pewawancara untuk memperoleh informasi dari terwawancara. Wawancara dalam penelitian ini dilakukan kepada responden dan bagian Humas dari PT. Sun Star Motor.

b. Kuesioner

Menurut Sugiyono (2004), kuesioner adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Dalam penelitian ini, kuesioner yang digunakan adalah kuesioner tertutup yaitu model pertanyaan dimana pertanyaan tersebut telah disediakan jawabannya, sehingga responden hanya memilih dari alternatif jawaban yang sesuai dengan pendapat atau pilihannya.

2. Data Sekunder

Data sekunder dalam penelitian ini di lakukan dengan metode pengumpulan data dokumentasi, yaitu mengumpulkan data dari perusahaan, seperti sejarah umum perusahaan, jumlah prgawai dan daftar absensi pegawai.

3.5 Metode Analisis Data

Agar suatu data yang telah terkumpul dapat bermanfaat, maka perlu dilakukan analisis data. Analisis data merupakan proses pengolahan data yang telah terkumpul, dan penginterpretasian hasil pengolahan data yang terkumpul. Kemudian (Fuad Mas'ud,2004) menerangkan bahwa analisis data dilakukan setelah data dari lapangan terkumpul. Dengan demikian disimpulkan bahwa analisis data perlu dilakukan, sebagai langkah kongkrit selanjutnya setelah data dari lapangan terkumpul, serta bertujuan mengolah dan menginterpretasikan hasil pengolahan data berikut kesimpulannya. Untuk mempermudah kegiatan analisis data. Dalam (Ibnu Widiyanto,2008) dikemukakan bahwa dalam penganalisisan data terdapat 2 metode analisis data yaitu metode analisis kuantitatif dan metode analisis kualitatif.

3.5.1 Analisis Statistik Deskriptif

Metode Analisis statistik deskriptif, sebagaimana dikemukakan oleh Sugiyono (2009:15) adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, pengambilan sampel sumber data dilakukan secara purposive dan snowball.

3.5.2 Analisis Kuantitatif

Analisis kuantitatif adalah bentuk analisa yang menggunakan angka-angka dan perhitungan dengan metode statistik, maka data tersebut harus diklarifikasi dalam kategori tertentu menggunakan tabel-tabel tertentu yang bertujuan untuk

mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel independen (Sugiyono,1999). Analisis Kuantitatif yang digunakan untuk menguji data dalam penelitian ini adalah:

3.5.2.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Imam Ghozali, 2005:45). Alat uji yang digunakan untuk menguji validitas adalah korelasi antara skor masing-masing butir pertanyaan dengan total skor. Rumus koefisien korelasi produk moment dari Karl Person, yaitu rumusnya :

$$r = \frac{n \sum X_i Y_i - \sum X_i \sum Y_i}{\sqrt{\{\sum X_i^2 - (\sum X_i)^2\} \{n \sum Y_i^2 - (\sum Y_i)^2\}}}$$

Keterangan :

R= nilai korelasi produk moment

N= jumlah konsumen/responden

X= indikator setiap variabel (skor tiap pertanyaan) atau indikator

Y= variabel (skor total)

Setelah perhitungan dilakukan, kemudian nilai r yang diperoleh dibandingkan dengan nilai r tabel sesuai dengan baris n dan taraf signifikansi (α) = 5 % dalam pengujian validitas questioner dikatakan valid apabila r dihitung $>$ r tabel.

3.5.2.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas sebagai alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Imam Ghazali, 2005). Cara menghitung tingkat reliabilitas suatu data yaitu dengan menggunakan Cronbach Alpha.

$$\alpha = \frac{k \cdot r}{1 + (r-1)k}$$

dimana :

α = koefisien reliabilitas

k = jumlah item per variabel x

r = mean korelasi antar item

Kuesioner dikatakan reliabel apabila nilai alpha lebih besar 0,6.

3.5.2.3 Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah data yang akan digunakan dalam model regresi berdistribusi normal (Imam Ghazali, 2005:110). Untuk mengetahui data yang digunakan dalam model regresi berdistribusi normal atau tidak dapat dilakukan dengan menggunakan grafik. Jika data menyebar di sekitar garis diagonal (45°), dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas (Imam Ghazali, 2005).

2. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antar variabel bebas. Untuk mengetahui ada atau tidaknya multikolinieritas maka dapat dilihat dari nilai Varians Inflation Factor (VIF). Bila angka VIF ada yang melebihi 10 berarti terjadi multikolinieritas (Imam Ghozali, 2005).

3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi ini terjadi ketidaksamaan varian dari residu satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika varian dari residu pengamatan ke pengamatan lain berbeda berarti ada gejala heteroskedastisitas dalam model regresi tersebut. Model regresi yang baik tidak terjadi adanya heteroskedastisitas. Cara yang digunakan untuk mendeteksi heteroskedastisitas adalah berdasarkan Scatter Plot, jika titiknya menyebar di atas dan di bawah angka nol dan tidak membentuk pola tertentu maka model regresi bebas dari masalah heteroskedastisitas (Imam Ghozali, 2005).

3.5.2.4 Analisis Regresi Berganda

Mengacu pada tujuan dan hipotesis penelitian, maka model analisis yang digunakan adalah analisis regresi berganda. Penggunaan model analisis ini dengan alasan untuk mengetahui pengaruh antara variabel-variabel terikat, yaitu antara

kepemimpinan transformasional (X_1) dan budaya organisasi (X_2) terhadap komitmen organisasional (Y).

Sedangkan model regresi berganda yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

Keterangan :

Y = komitmen organisasional

A = konstanta

$\beta_1, \beta_2, \beta_3$ = koefisien regresi

X_1 = kepemimpinan transformasional

X_2 = budaya organisasi

E = standar error

3.5.2.5 Uji parsial (Uji t)

Uji ini digunakan untuk menguji kemaknaan koefisien parsial dengan menggunakan uji t. Pengambilan keputusan dilaksanakan berdasarkan perbandingan nilai t_{hitung} masing-masing koefisien regresi dengan nilai t_{tabel} pada taraf signifikansi 5%. Apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak, ini berarti bahwa variabel bebas dapat menerangkan variabel terikat yang diuji.

Uji parsial yang dilakukan adalah dengan analisis regresi untuk mengetahui nilai koefisien regresi, r^2 dan dari analisis regresi yang dilakukan tersebut dapat diketahui pula nilai t_{hitung} , dengan ketentuan (Imam Ghazali, 2005):

1. Jika nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$ dan nilai signifikan $> (0,05)$ H_0 diterima dan H_a ditolak.
2. Jika nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan nilai signifikan $< (0,05)$ H_0 ditolak dan H_a diterima.

3.5.2.6 Uji Simultan F

Uji ini digunakan untuk menguji kemaknaan koefisien simultan dengan menggunakan uji F. Pengambilan keputusan dilaksanakan berdasarkan perbandingan nilai F_{hitung} dengan nilai F_{tabel} pada taraf signifikansi 5%. Apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka H_0 ditolak, ini berarti bahwa variabel bebas secara simultan berpengaruh terhadap variabel terikat.

Uji simultan yang dilakukan adalah dengan analisis regresi untuk mengetahui nilai signifikansi dan nilai F_{hitung} , dengan ketentuan (Imam Ghazali, 2005):

1. Jika nilai $F_{hitung} < F_{tabel}$ dan nilai signifikan $> (0,05)$ H_0 diterima dan H_a ditolak.
2. Jika nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ dan signifikan $< (0,05)$ H_0 ditolak dan H_a diterima.

3.5.2.7 Koefisien Determinasi

Analisis ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar sumbangan yang diberikan variabel independen terhadap variabel dependen yang ditunjukkan dengan prosentase. Adapun rumus yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$R = \text{Adjusted r square} \times 100\%$$

Dimana :

R = koefisien determinasi