

**ANALISIS PENGARUH BUDAYA ORGANISASI,
KEPUASAN KERJA DAN KEPEMIMPINAN
TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI**
(Studi Pada Karyawan Kantor Wilayah Bank BRI Semarang)



SKRIPSI

**Diajukan sebagai salah satu syarat
untuk menyelesaikan Program Sarjana (SI)
pada Program Sarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis dan Bisnis
Universitas Diponegoro**

Disusun oleh :

**SYAIFUL AHMAT BARAWERI
NIM. 12010110141087**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS DAN BISNIS
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2015**

PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama Penyusun : SYAIFUL AHMAT BARAWERI
Nomor Induk Mahasiswa : 12010110141087
Fakultas / Jurusan : Ekonomi dan Bisnis / Manajemen
Judul Penelitian Skripsi : ANALISIS PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KEPUASAN KERJA DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI (Studi Pada Karyawan Kantor Wilayah Bank BRI Semarang)

Dosen Pembimbing : Dr. Suharnomo, M.Si

Semarang, Agustus 2015

Dosen Pembimbing,

(Dr. Suharnomo, M.Si)
NIP : 197007221998021002

PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN

Nama Penyusun : SYAIFUL AHMAT BARAWERI
Nomor Induk Mahasiswa : 12010110141087
Fakultas / Jurusan : Ekonomi dan Bisnis / Manajemen
Judul Penelitian Skripsi : ANALISIS PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KEPUASAN KERJA DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI (Studi Pada Karyawan Kantor Wilayah Bank BRI Semarang)

Telah dinyatakan lulus ujian pada tanggal 26 Agustus 2015

Tim Penguji :

1. Dr. Suharnomo, MSI (.....)
2. Mirwan Surya Perdhana, Ph.D (.....)
3. Ismi Darmastuti, SE, MSI (.....)

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini saya SYAIFUL AHMAT BARAWERI, menyatakan bahwa skripsi dengan judul : “ANALISIS PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KEPUASAN KERJA DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI (Studi Pada Karyawan Kantor Wilayah Bank BRI Semarang)” adalah hasil tulisan saya sendiri. Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat 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 seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan/atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin, tiru, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan penulis aslinya.

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

Semarang, Agustus 2015

Yang membuat pernyataan,

SYAIFUL AHMAT BARAWERI
NIM : 12010110141087

ABSTRAK

Keberhasilan organisasi mencapai tujuan dan sasaran sangat ditentukan oleh komitmen karyawan pada organisasinya. Karyawan yang sangat berkomitmen akan melihat dirinya sebagai anggota sejati dari sebuah perusahaan, mengabaikan sumber ketidakpuasan kecil, dan melihat dirinya tetap sebagai anggota organisasi. Komitmen organisasi banyak dipengaruhi oleh banyak faktor, diantaranya budaya organisasi, kepuasan kerja dan kepemimpinan. Tujuan penelitian ini menganalisis pengaruh budaya organisasi, kepuasan kerja dan kepemimpinan terhadap komitmen organisasi.

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Kantor Wilayah Bank Rakyat Indonesia (Persero) Semarang, Jl. Teuku Umar No. 24, Semarang yang berjumlah 237. Sampel dalam penelitian ini adalah 70 karyawan. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan teknik non acak. Jenis datanya adalah primer. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner. Teknik analisis yang digunakan adalah regresi berganda dengan sebelumnya diuji dengan uji instrumen dan uji asumsi klasik.

Hasil analisis dengan menggunakan SPSS menunjukkan bahwa : Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.

Kata Kunci : Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, Kepemimpinan, Komitmen Organisasi

ABSTRACT

The success of the organization to achieve its goals and objectives is largely dependent on employee commitment. Employees who are highly committed see themselves as a true member of a company, ignoring minor sources of discontent. Organizational commitment is influenced by many factors, such as organizational culture, job satisfaction and leadership. The purpose of this study is to analyze the influence of organizational culture, job satisfaction and leadership on organizational commitment.

Population in this study are employees of the Regional Office of Bank Rakyat Indonesia (Persero) Semarang, Jl. Teuku Umar No. 24, Semarang, with a total of 237 respondents. The samples in this study were 70 employees. Non-random sampling technique was utilized in this study. Data were collected through questionnaire distribution. The analysis technique used is multiple regression.

Results of analysis using SPSS show that : Organization culture has a significant effect on organizational commitment. Job satisfaction has a significant effect on organizational commitment. Leadership has a significant effect on organizational commitment.

Keywords : Organizational Culture, Job Satisfaction, Leadership, Organizational Commitment

KATA PENGANTAR

Puji syukur ke hadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi yang berjudul **“ANALISIS PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KEPUASAN KERJA DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI (Studi Pada Karyawan Kantor Wilayah Bank BRI Semarang)”**.

Banyak pihak yang telah membantu dalam penyelesaian skripsi ini baik secara moril maupun spiritual, oleh karena itu penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Yos Johan Utama, SH, MH, selaku Rektor Universitas Diponegoro Semarang.
2. Bapak Dr. Suharnomo, M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang. Sekaligus selaku Dosen Pembimbing yang telah banyak meluangkan waktu dan perhatiannya memberikan bimbingan dan pengarahan selama proses penyusunan skripsi ini.
3. Bapak Drs. A. Mulyo Haryanto, M.Si, selaku Dosen Wali yang telah mendampingi dan membimbing penulis selama menuntut ilmu di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Diponegoro.
4. Orang tua, kakak, adik dan teman-teman, yang telah memberikan semangat, kesabaran, serta bimbingan dan doanya yang diberikan kepada penulis selama ini.
5. Bank Rakyat Indonesia Kantor Wilayah Semarang.

6. Para responden yang telah meluangkan waktunya untuk mengisi kuesioner.
7. Semua teman-teman jurusan Manajemen 2010 yang tidak dapat disebutkan satu per satu.
8. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu, yang telah dengan tulus ikhlas memberikan doa dan motivasi sehingga dapat terselesaikannya skripsi ini.

Dalam penulisan skripsi ini masih banyak kekurangan dan kesalahan, karena itu segala kritik dan saran yang membangun akan menyempurnakan penulisan skripsi ini serta bermanfaat bagi penulis dan para pembaca.

Semarang, Agustus 2015
Penulis

(SYAIFUL AHMAT BARAWERI)

DAFTAR ISI

Halaman

Judul	i
Persetujuan Skripsi.....	ii
Pengesahan Kelulusan Ujian.....	iii
Pernyataan Orisinalitas Skripsi	iv
Abstraksi	v
Abstract	vi
Kata Pengantar	vii
Daftar Tabel	xi
Daftar Gambar.....	xii
Daftar Lampiran	xiii
Bab I : Pendahuluan	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian	6
1.3.1 Tujuan Penelitian	6
1.3.2 Manfaat Penelitian	6
1.4 Sistematika Penulisan	7
Bab II : Tinjauan Pustaka	8
2.1 Komitmen Organisasi.....	8
2.1.1. Konsep Komitmen Organisasi	8
2.1.2. Jenis Komitmen Organisasi.....	10
2.2 Budaya Organisasi	12
2.2.1. Konsep Budaya Organisasi	12
2.2.2. Fungsi-Fungsi Budaya Organisasi	15
2.3 Kepuasan Kerja	16
2.3.1. Konsep Kepuasan Kerja.....	16
2.3.2. Sebab-Sebab Kepuasan Kerja	18
2.4 Kepemimpinan	20
2.4.1. Konsep Kepemimpinan.....	20
2.4.2. Fungsi dan Peran Pemimpin Dalam Organisasi.....	22
2.4.3. Gaya Kepemimpinan.....	24
2.5 Penelitian Terdahulu	24
2.6 Kerangka Pemikiran.....	27
2.7 Hubungan Antar Variabel dan Hipotesis	30
Bab III : Metode Penelitian.....	34
3.1 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional	34
3.1.1 Variabel Bebas(<i>Independent</i>).....	34
3.1.2 Variabel Terikat (<i>Dependen</i>).....	35
3.2 Populasi dan Sampel	36
3.3 Jenis dan Sumber Data	37

3.4	Metode Pengumpulan Data.....	37
3.5	Metode Analisis	38
3.5.1	Uji Instrumen	38
3.5.2	Uji Asumsi Klasik.....	39
3.5.3	Regresi Linear Berganda.....	41
3.5.4	<i>Godness Of Fit</i>	42
3.5.5	Pengujian Hipotesis (Uji – t).....	42
3.5.6	Koefisien Determinasi (R_{Square}).....	43
Bab IV	: Hasil dan Pembahasan.....	45
4.1	Gambaran Umum Perusahaan.....	45
4.1.1	Sejarah Singkat Kanwil Bank BRI Semarang.....	45
4.1.2	Visi Misi Kanwil Bank BRI Semarang.....	46
4.1.3	Struktur Organisasi Kanwil Bank BRI Semarang.....	47
4.2	Gambaran Umum Responden	48
4.2.1	Deskripsi Responden.....	48
4.3	Analisis Data dan Pembahasan	53
4.3.1	Analisis Deskripsi Variabel.....	53
4.3.2	Uji Validitas dan Reliabilitas	62
4.3.2.1	Uji Validitas	62
4.3.2.2	Uji Reliabilitas	63
4.3.3	Uji Asumsi Klasik.....	64
4.3.4	Analisis Regresi Berganda	66
4.3.5	<i>Goodness Of Fit</i>	68
4.3.6	Pengujian Hipotesis.....	69
4.3.7	Koefisien Determinasi.....	71
4.4	Pembahasan.....	72
Bab V	: Penutup.....	80
5.1	Kesimpulan	80
5.2	Keterbatasan Penelitian.....	81
5.3	Saran.....	81

Daftar Pustaka

Lampiran-lampiran

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1 : Penelitian Terdahulu	25
Tabel 4.1 : Profil Jenis Kelamin Responden	48
Tabel 4.2 : Profil Umur Responden	49
Tabel 4.3 : Profil Pendidikan Responden	50
Tabel 4.4 : Profil Lama Bekerja Responden	51
Tabel 4.5 : Profil Jabatan Responden	52
Tabel 4.6 : Hasil Statistik Deskriptif Budaya Organisasi.....	54
Tabel 4.7 : Hasil Statistik Deskriptif Kepuasan Kerja	56
Tabel 4.8 : Hasil Statistik Deskriptif Kepemimpinan	58
Tabel 4.9 : Hasil Statistik Deskriptif Komitmen Organisasi.....	60
Tabel 4.10 : Hasil Uji Validitas	62
Tabel 4.11 : Hasil Uji Reliabilitas	63
Tabel 4.12 : Hasil Uji Normalitas	64
Tabel 4.13 : Hasil Uji Heteroskedastisitas	65
Tabel 4.14 : Hasil Uji Multikolinearitas.....	66
Tabel 4.15 : Hasil Regresi Berganda.....	67
Tabel 4.16 : Hasil Uji – F	68
Tabel 4.17 : Hasil Uji – t	69
Tabel 4.18 : Hasil Koefisien Determinasi	71

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 : Kerangka Pemikiran Teoritis	30
Gambar 4.1 : Struktur Organisasi Kanwil Bank BRI Semarang, 2015.....	47

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Kuesioner
- Lampiran 2 : Tanggapan Responden
- Lampiran 3 : Frekuensi Tabel Tanggapan Responden
- Lampiran 4 : Hasil Uji Validitas
- Lampiran 5 : Hasil Uji Reliabilitas
- Lampiran 6 : Hasil Uji Normalitas
- Lampiran 7 : Hasil Uji Heteroskedastisitas
- Lampiran 8 : Hasil Regresi
- Lampiran 9 : Identitas Responden
- Lampiran 10 : Surat Ijin Penelitian

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Keberhasilan organisasi mencapai tujuan dan sasaran sangat ditentukan oleh komitmen karyawan pada organisasinya. Komitmen organisasi merupakan sikap kerja yang penting karena orang-orang yang memiliki komitmen diharapkan menunjukkan kesediaan untuk bekerja lebih keras demi mencapai tujuan organisasi dan memiliki hasrat yang lebih besar untuk tetap bekerja di suatu perusahaan (Kreitner dan Kinicki,2014:165).

Karyawan yang sangat berkomitmen akan melihat dirinya sebagai anggota sejati dari sebuah perusahaan, mengabaikan sumber ketidakpuasan kecil, dan melihat dirinya tetap sebagai anggota organisasi. Sebaliknya, seseorang yang kurang berkomitmen lebih berkemungkinan melihat dirinya sendiri sebagai orang luar, mengekspresikan lebih banyak ketidakpuasan mengenai banyak hal, dan tidak melihat dirinya sebagai anggota jangka panjang dari organisasi (Moorhead dan Griffin,2013:73).

Komitmen organisasi adalah perasaan keterkaitan atau keterikatan psikologis dan fisik pegawai terhadap organisasi tempatnya bekerja atau organisasi di mana dirinya menjadi anggotanya (Wirawan,2013:713). Organisasi dapat melakukan beberapa hal definitif untuk meningkatkan kepuasan dan komitmen, tetapi tersedia beberapa panduan spesifik. Untuk satu hal, jika organisasi memperlakukan karyawannya dengan adil dan memberikan

penghargaan yang masuk akal serta keamanan kerja, karyawannya lebih berkemungkinan untuk merasa puas dan melakukan berbagai hal juga dapat meningkatkan sikap-sikap ini (Moorhead dan Griffin,2013:73).

Karyawan yang berkomitmen akan mempunyai keterkaitan psikologis artinya karyawan merasa senang dan bangga bekerja untuk atau menjadi anggota organisasi. Keterkaitan atau keterikatan tersebut mempunyai tiga bentuk norma, nilai-nilai dan peraturan organisasi, mengidentifikasikan dirinya dengan organisasi dan internalisasi norma, nilai-nilai dan peraturan organisasi. Para anggota organisasi yang mempunyai komitmen akan mematuhi akan mematuhi peraturan, kode etik dan standar kerja organisasi. Mereka akan mengidentifikasikan dirinya dengan organisasi, ia menyatakan dengan sadar bahwa mereka merupakan bagian dari organisasi. Internalisasi artinya mempelajari, memahami dan menyerap norma dan nilai-nilai organisasi ke dalam diri sebagai norma dan nilai-nilai mereka (Wirawan,2013:713).

Banyak faktor dapat mempengaruhi komitmen organisasi. Menurut Sunarsih, oet al (2011) budaya organisasi dan kepuasan kerja merupakan faktor yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi. Sedangkan pada penelitian Koesmono (2011), budaya organisasi dan kepemimpinan dapat mempengaruhi komitmen organisasi. Penelitian ini bermaksud mengembangkan penelitian tersebut dengan tema pengaruh budaya organisasi, kepuasan kerja dan kepemimpinan terhadap komitmen organisasi.

Penelitian tentang pengaruh budaya organisasi, kepuasan kerja dan kepemimpinan terhadap komitmen organisasi telah dilakukan oleh banyak

peneliti, diantaranya Koesmono (2011), Nugroho (2011), Sunarsih, et all (2011), Susanty (2012), Taurisa dan Ratnawati (2012), Koesmono (2013) dan Tania dan Sutanto (2013). Hasil penelitian secara umum menunjukkan bahwa budaya organisasi, kepuasan kerja dan kepemimpinan berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Namun demikian, pada penelitian Susanty (2012), kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

Berdasarkan kesimpulan penelitian sebelumnya terdapat perbedaan hasil penelitian tersebut yaitu pada variabel kepuasan kerja. Di satu sisi berpengaruh, tetapi di sisi lain tidak berpengaruh, sehingga terdapat perbedaan (*research gap*). Untuk itu, penelitian ini bermaksud meneliti kembali pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi.

Setiap organisasi mempunyai karakteristik atau jati diri yang khas, artinya setiap organisasi mempunyai kepribadian sendiri yang membedakannya dari organisasi-organisasi lain. Jati diri tersebut dikenal dengan budaya organisasi. Budaya organisasi merupakan nilai-nilai, prinsip-prinsip, tradisi, dan cara-cara bekerja yang dianut bersama oleh para anggota organisasi dan mempengaruhi cara bertindak (Robbins dan Coulter,2010:63). Kepribadian yang khas terbentuk memerlukan proses, yaitu bertumbuh, berkembang, dan mapan (Siagian,2009: 187). Pada umumnya, nilai-nilai dan praktik-praktik yang dianut bersama dalam organisasi telah berkembang pesat seiring dengan perkembangan zaman dan benar-benar sangat mempengaruhi bagaimana sebuah organisasi dijalankan (Robbins dan Coulter,2010:63). Budaya organisasi yang semakin berkembang menuju kebaikan akan dapat meningkatkan komitmen karyawan terhadap

organisasi. Hal ini berarti, dengan budaya yang sama dalam hal kebaikan dapat menjadikan karyawan merasa senang, memiliki dan tempat tinggal dalam organisasi.

Seorang karyawan yang merasa puas cenderung jarang absen, memberikan kontribusi positif, dan betah bersama organisasi. Sebaliknya, karyawan yang tidak merasa puas mungkin lebih sering absen, dapat mengalami stres yang mengganggu rekan kerja, dan mungkin secara terus menerus mencari pekerjaan lain (Moorhead dan Griffin,2013:71). Seseorang yang senang terhadap pekerjaannya, maka orang tersebut puas terhadap pekerjaannya. Karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kepuasan psikologis dan akhirnya akan timbul sikap atau tingkah laku negatif dan pada gilirannya akan dapat menimbulkan frustrasi. Sebaliknya karyawan yang terpuaskan akan dapat berkerja dengan baik, penuh semangat, aktif, dan dapat berprestasi lebih baik dari karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja (Sutrisno,2012:75). Karyawan yang demikian dapat disebut sebagai karyawan yang mempunyai komitmen terhadap organisasinya.

Kepemimpinan merupakan proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas dari para anggota kelompok (Sutrisno,2012: 218). Dalam suatu organisasi, kepemimpinan memegang peranan yang penting karena pemimpin itulah yang akan menggerakkan dan mengarahkan organisasi dalam mencapai tujuan. Untuk itu, pimpinan harus memahami setiap perilaku bawahan yang berbeda-beda. Agar bawahan mau mengikuti keinginan pimpinan, maka bawahan harus dipengaruhi sedemikian rupa, sehingga bisa memberikan

pengabdian dan partisipasinya kepada organisasi secara efektif dan efisien. Sukses tidaknya usaha pencapaian tujuan organisasi ditentukan oleh kualitas kepemimpinan (Sutrisno,2012:213). Apabila seorang pemimpin mampu mengendalikan karyawan dan bertindak menyenangkan karyawannya, maka karyawan akan berusaha memberikan respon yang baik kepada pemimpinnya, bahkan mempunyai komitmen yang tinggi terhadap pimpinan dan organisasinya.

Obyek penelitian ini adalah Kantor Wilayah Bank Rakyat Indonesia (Persero) Semarang, Jl. Teuku Umar No. 24, Semarang. Kantor Wilayah Bank BRI Semarang adalah salah satu bank milik pemerintah yang mempunyai tujuan menghimpun dana dari masyarakat untuk digunakan oleh bank yang bersangkutan.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan, maka pertanyaan penelitian yang diajukan adalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi pada karyawan Kantor Wilayah Bank BRI Semarang ?
2. Apakah terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada karyawan Kantor Wilayah Bank BRI Semarang ?
3. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap komitmen organisasi pada karyawan Kantor Wilayah Bank BRI Semarang ?

1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1. Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilakukan untuk memperoleh data dan informasi yang kemudian digunakan untuk:

1. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi pada karyawan Kantor Wilayah Bank BRI Semarang.
2. Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada karyawan Kantor Wilayah Bank BRI Semarang.
3. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap komitmen organisasi pada karyawan Kantor Wilayah Bank BRI Semarang

1.3.2. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini adalah :

1. Bagi Akademik

Penelitian ini diharapkan dapat menambah informasi dan referensi bacaan, sehingga meningkatkan pengetahuan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi.

2. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi masukan yang berguna terutama dalam hal mengelola seluruh sumber daya perusahaan, sehingga dapat mempengaruhi komitmennya.

3. Bagi Akademisi:

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat berupa wawasan dan, menjadi referensi bahan penelitian selanjutnya.

1.4. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan skripsi ini adalah

BAB I Pendahuluan

Pada bab ini dijelaskan mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian dan kegunaan penelitian serta sistematika penulisan.

BAB II Tinjauan Pustaka

Pada bab dua ini dijelaskan mengenai landasan teori yang menjelaskan dasar-dasar teori, penelitian terdahulu, kerangka pikir dan hipotesis

BAB III Metodologi Penelitian

Pada bab ini dijelaskan mengenai jenis penelitian, populasi dan sampel, sumber data, metode pengumpulan data, dan analisis data.

BAB IV Hasil dan Pembahasan

Berisi deskripsi tentang obyek penelitian, analisis data dan pembahasan

BAB V Penutup

Berisi tentang simpulan dan saran.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Komitmen Organisasi

2.1.1. Konsep Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi adalah identifikasi dan ikatan seseorang pada sebuah organisasi (Moorhead dan Griffin,2013:73). Konsep lain komitmen organisasi adalah perasaan keterkaitan atau keterikatan psikologis dan fisik pegawai terhadap organisasi tempatnya bekerja atau organisasi di mana dirinya menjadi anggotanya (Wirawan,2013:713). Menurut Kreitner dan Kinicki (2014:165), komitmen organisasi adalah tingkatan di mana seseorang mengenal perusahaan dan tujuan-tujuannya.

Komitmen organisasi merupakan sikap kerja yang penting karena orang-orang yang memiliki komitmen diharapkan menunjukkan kesediaan untuk bekerja lebih keras demi mencapai tujuan organisasi dan memiliki hasrat yang lebih besar untuk tetap bekerja di suatu perusahaan (Kreitner dan Kinicki,2014:165).

Seseorang yang sangat berkomitmen mungkin akan melihat dirinya sebagai anggota sejati dari sebuah perusahaan, merujuk pada organisasi dalam hal pribadi, mengabaikan sumber ketidakpuasan kecil, dan melihat dirinya tetap sebagai anggota organisasi. Sebaliknya, seseorang yang kurang berkomitmen lebih berkemungkinan melihat dirinya sendiri sebagai orang luar, mengekspresikan lebih banyak ketidakpuasan mengenai banyak hal, dan tidak melihat dirinya sebagai anggota jangka panjang dari organisasi (Moorhead dan Griffin,2013:73).

Organisasi dapat melakukan beberapa hal definitif untuk meningkatkan kepuasan dan komitmen, tetapi tersedia beberapa panduan spesifik. Untuk satu hal, jika organisasi memperlakukan karyawannya dengan adil dan memberikan penghargaan yang masuk akal serta keamanan kerja, karyawannya lebih berkemungkinan untuk merasa puas dan melakukan berbagai hal juga dapat meningkatkan sikap-sikap ini (Moorhead dan Griffin,2013:73).

Keterkaitan psikologis artinya pegawai merasa senang dan bangga bekerja untuk atau menjadi anggota organisasi. Keterkaitan atau keterikatan tersebut mempunyai tiga bentuk norma, nilai-nilai dan peraturan organisasi, mengidentifikasi dirinya dengan organisasi dan internalisasi norma, nilai-nilai dan peraturan organisasi. Para anggota organisasi yang mempunyai komitmen akan mematuhi akan mematuhi peraturan, kode etik dan standar kerja organisasi. Mereka akan mengidentifikasi dirinya dengan organisasi, ia menyatakan dengan sadar bahwa mereka merupakan bagian dari organisasi. Internalisasi artinya mempelajari, memahami dan menyerap norma dan nilai-nilai organisasi ke dalam diri sebagai norma dan nilai-nilai mereka (Wirawan,2013:713).

Para anggota organisasi yang mempunyai komitmen terhadap organisasinya juga harus mempunyai keterkaitan secara fisik terhadap organisasinya. Mereka akan berada di tempat kerja para setiap jam kerja dan ketika dibutuhkan oleh organisasi. Mereka akan melaksanakan tugasnya sesuai dengan uraian tugas, standar kerja dan target kerja yang ditetapkan oleh organisasi. Mereka akan memakai pakaian dinas, *dress code* dan lambang-lambang organisasi (Wirawan, 2013:713). Komitmen organisasi dapat dipergunakan untuk memprediksi variabel-

variabel yang berhubungan dengan organisasi, seperti *turn over* (pindah kerja), perilaku kewargaan organisasi, kepuasan kerja dan kinerja (Wirawan,2013:714).

2.1.2. Jenis Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi terdiri dari beberapa jenis. Menurut Wirawan (2013:714), komitmen organisasi terdiri dari 4 jenis yaitu :

1. Komitmen afektif (*affective commitment*) yaitu keterkaitan emosional positif pegawai terhadap tempat pegawai bekerja. Komitmen afektif merupakan komponen hasrat atau keinginan. Para pegawai yang secara afektif mengaitkan kuat dirinya dengan tujuan organisasi mengidentifikasikan dirinya dengan tujuan-tujuan organisasi dan berhasrat untuk terus menjadi anggota organisasi. Mereka mengikatkan diri dengan organisasi karena mereka ingin mengikatkan diri dengan organisasi. Komitmen ini dapat dipengaruhi oleh berbagai karakteristik demografik seperti umru, masa kerja, jenis kelamin dan pendidikan akan tetapi pengaruh tersebut umumnya tidak kuat dan juga tidak konsisten. Masalah dengan karakteristik tersebut adalah memang dapat dilihat, akan tetapi tidak dapat didefinisikan secara jelas. Misalnya, hubungan positif antara masa kerja dan komitmen karena masa kerja terkait dengan status dan kualitas pekerjaan yang berbeda.
2. Komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*) adalah komponen kebutuhan atau memperoleh versus kehilangan bekerja dalam organisasi. Sudut bertaruh atau invvesmen adalah memperoleh dan kehilangan yang mungkin terjadi jika seseorang berada atau meninggalkan suatu organisasi. Orang

mungkin komit terhadap organisasi sebab ia memersepsikan biaya tinggi jia kehilangan keanggotaan organisasi. Biaya tinggi tersebut seperti biaya ekonomi (misalnya, proses penambahan uang pensiun) dan biaya sosial (misalnya, ikatan dengan teman pegawai) merupakan biaya kehilangan keanggotaan organisasi. Akan tetapi, seorang individu anggota organisasi yang tidak melihat biaya positif untuk terus berada dalam organisasi ia harus mempertimbangkan kemungkinan adanya alternatif lain seperti bekerja untuk organisasi lain, memutuskan hubungan personal, dan sisi pertaruhan lainnya yang akan muncul dengan meninggalkan organisasi. Problem dengan pertaruhan seperti ini adalah tidak muncul sekaligus akan tetapi terakumulasi dengan umur dan masa kerja.

3. Komitmen normatif (*normative commitment*). Dalam komitmen organisasi ini seseorang individu tetap bekerja dan menjadi organisasi karena perasaan kewajiban moral. Perasaan ini berasal dari suatu gangguan terhadap individual sebelum dan sesudah menjadi anggota organisasi. Misalnya, organisasi telah menginvestasikan terhadap pelatihan kepada individual pegawai tersebut yang kemudian mempunyai kewajiban moral untuk berupaya tetap bekerja dan berada dalam organisasi untuk membayar kembali utangnya. Hal tersebut juga merefleksikan suatu norma terinternalisasi, yang dikembangkan sebelum organisasi melalui keluarga atau melalui proses sosialisasi lainnya bahwa seseorang harus loyal kepada organisasinya. Para pegawai terus bekerja menjadi anggota organisasi, akan tetapi jia seseorang individual menginvestasikan sesuatu dengan besar, ia akan menerima imbalan besar.

4. Komitmen antara. Kalau komitmen organisasi afektif, berkelanjutan dan normatif lebih bersifat tetap, dalam komitmen antara atau dapat disebut sebagai komitmen batu loncatan, orang menjadi anggota atau bekerja untuk suatu organisasi semenjak hari pertama menjadi anggota suatu organisasi niatnya bersifat sementara. Mungkin seseorang bekerja di suatu organisasi hanya untuk mencari pengetahuan, ketrampilan dan pengalaman agar dapat bekerja di organisasi lainnya atau mendirikan usaha sendiri. Dalam kehidupan sehari-hari, komitmen sementara banyak terjadi bagi orang yang sedang berupaya menemukan pekerjaan yang sesungguhnya. Bahkan dalam dunia politik, banyak politisi yang jadi bajing loncat, loncat dari satu partai politik ke partai politik lainnya atau mendirikan partai politik baru.

2.2. Budaya Organisasi

2.2.1. Konsep Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah persepsi yang sama di kalangan seluruh anggota organisasi tentang makna hakiki kehidupan bersama (Siagian,2009:188). Konsep lain budaya organisasi adalah suatu pola khusus dari asumsi-asumsi, nilai-nilai, dan norma-norma bersama yang membentuk aktivitas-aktivitas, bahasa, simbol-simbol, dan acara-acara sosialisasi pegawai dalam perusahaan (Jackson, dkk ,2010:71). Menurut Robbins dan Coulter (2010:63), budaya organisasi adalah nilai-nilai, prinsip-prinsip, tradisi, dan cara-cara bekerja yang dianut bersama oleh para anggota organisasi dan mempengaruhi cara bertindak. Juga menurut Sunyoto (2012:52), budaya organisasi adalah serangkaian perasaan dan persepsi dari pihak

berbagai pekerja yang dapat berubah dari waktu ke waktu dan dari satu pekerja ke pekerja yang lain. Sedangkan menurut Kreitner dan Kinicki (2014:62), budaya organisasi adalah perangkat asumsi yang dibagi dan diterima secara tertutup bagitu saja serta dipegang oleh satu kelompok yang menentukan bagaimana hal itu dirasakan, dipikirkan, dan bereaksi terhadap lingkungan yang beragam.

Organisasi adalah suatu bentuk kerja sama manusia untuk pencapaian tujuan bersama. Organisasi tidak lebih daripada sekelompok orang yang berkumpul bersama di sekitar suatu teknologi yang dipergunakan untuk mengubah input-input dari lingkungan menjadi barang dan jasa yang dapat dipasarkan (Sunyoto,2012:52).

Makin tinggi penstrukturan suatu organisasi, yaitu semakin tinggi tingkat sentralisasi, formalisasi, orientasi pada peraturan, dan seterusnya, lingkungannya akan terasa makin kaku, tertutup, dan penuh ancaman. Makin besar otonomi dan keterbatasan menentukan tindakan sendiri diberikan pada individu dan makin "baik" yaitu terbuka, penuh kepercayaan, bertanggungjawab budaya kerjanya (Sunyoto,2012:52).

Setiap organisasi mempunyai karakteristik atau jati diri yang khas, artinya setiap organisasi mempunyai kepribadian sendiri yang membedakannya dari organisasi-organisasi lain. Kepribadian yang khas terbentuk memerlukan proses, yaitu bertumbuh, berkembang, dan mapan (Siagian,2009:187). Dalam kebanyakan organisasi, nilai-nilai dan praktik-praktik yang dianut bersama ini telah berkembang pesat seiring dengan perkembangan zaman dan benar-benar sangat mempengaruhi bagaimana sebuah organisasi dijalankan (Robbins dan Coulter, 2010:63).

Salah satu faktor yang membedakan suatu organisasi dari organisasi yang lainnya ialah budayanya. Hal-hal tersebut penting, dan karena itu perlu dipahami serta dikenali (Siagian,2009:187).

Budaya organisasi bermanfaat bagi kebutuhan individu, misalnya memperhatikan kepentingan pekerja dan berorientasi pada prestasi, maka dapat diharapkan tingkat perilaku ke arah tujuan yang tinggi. Sebaliknya, bilamana budaya yang timbul bertentangan dengan tujuan, kebutuhan dan motivasi pribadi, dapat diharapkan bahwa prestasi maupun kepuasan akan berkurang. Dengan kata lain, hasil akhir atau perilaku ditentukan oleh interaksi antara kebutuhan individu dengan lingkungan organisasi yang dirasakan. Tingkat prestasi, kepuasan dan sebagainya yang dihasilkan kemudian mengumpan balik dan memberikan sumbangan bukan saja pada budaya lingkungan kerja yang bersangkutan, tetapi juga pada kemungkinan perubahan kebijakan dan praktik manajemen (Sunyoto, 2012:52).

Kehadiran dan keberadaan seseorang sebagai anggota organisasi hanya akan diterima oleh berbagai pihak lain, seperti atasan langsung, manajemen termasuk manajemen puncak, dan rekan-rekan setingkat apabila yang bersangkutan mau, mampu, dan bersedia melakukan berbagai jenis penyesuaian dalam tindakan dan perilakunya, sehingga mencerminkan penerimaannya tentang budaya organisasi. Bahkan keberhasilannya sebagai anggota organisasi pada tingkat dominan ditentukan oleh kemauan, kemampuan, dan kesediaan tersebut. Dengan kata lain, setiap orang yang pada mulanya datang ke suatu organisasi atau perusahaan dengan budaya pribadi, harus dengan segera mempelajari budaya

organisasi yang bersangkutan untuk melihat penyesuaian-penyesuaian apa yang perlu dan harus dilakukannya (Siagian,2009:188).

2.2.2. Fungsi-Fungsi Budaya Organisasi

Setiap organisasi merupakan suatu satuan yang bersifat khas dan memiliki jati diri sendiri, dan dibedakan oleh budaya yang dianutnya, dapat dipastikan bahwa kelompok pemimpin dalam organisasi ingin agar budaya tersebut berfungsi dengan baik, dalam arti, lebih menjamin keberhasilan organisasi mencapai tujuan dan berbagai sasarnya, termasuk tujuan dan sasaran para anggotanya. Untuk mewujudkan hal tersebut, manajemen perlu memahami berbagai esensi budaya organisasi yaitu (Siagian,2009:198) :

1. Sampai sejauh mana manajemen akan mendorong para karyawannya untuk bekerja secara inovatif dan berani mengambil risiko. Dengan kata lain, apakah budaya organisasi mendorong atau meredam kreativitas para anggotanya atau tidak.
2. Budaya organisasi juga harus memberi petunjuk, apakah para karyawan diharapkan bekerja dengan tingkat ketelitian yang tinggi, melakukan analisis, serta memperhatikan hal-hal yang detail, ataukah dibenarkan bekerja dengan hasil yang sekedar memenuhi persyaratan minimal.
3. Dalam budaya organisasi harus tercermin pandangan manajemen tentang apakah para karyawan diharapkan lebih mementingkan orientasi hasil, atau mendahulukan ketaatan kepada proses dan prosedur kerja.

4. Budaya organisasi harus menerminkan pandangan manajemen tentang pentingnya sumber daya manusia sebagai elemen yang paling strategik dalam organisasi, betapa pun pentingnya ketaatan pada ketelitian dan prosedur kerja yang berlaku.
5. Budaya organisasi seyogyanya memberikan pendekatan yang kuat tentang pentingnya kerja sama dan kemampuan bekerja dalam tim dan tidak menonjolkan kehebatan individual, meskipun tentunya kemampuan individual tetap harus diperhitungkan.
6. Perilaku yang bagaimana harus ditampilkan oleh para anggota organisasi, yang agresif dan kompetitif atau santai, perlu penekanan yang tepat.
7. Orientasi yang dominan dalam organisasi, apakah orientasi mempertahankan status quo atau orientasi pertumbuhan, harus dinyatakan secara jelas dalam rumusan budaya organisasi.

2.3. Kepuasan Kerja

2.3.1. Konsep Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan perasaan senang atau tidak senang karyawan dalam memandang dan menjalankan pekerjaannya (Sutrisno,2012:75). Menurut Moorhead dan Griffin (2013:71), kepuasan kerja adalah tingkat di mana seseorang puas atau terpenuhi oleh pekerjaannya. Juga menurut Kreitner dan Kinicki (2014:169), kepuasan kerja adalah tanggapan afektif atau emosional terhadap berbagai segi pekerjaan seseorang.

Seorang karyawan yang merasa puas cenderung lebih jarang absen, memberikan kontribusi positif, dan betah bersama organisasi. Sebaliknya, karyawan yang tidak merasa puas mungkin lebih sering absen, dapat mengalami stres yang mengganggu rekan kerja, dan mungkin secara terus menerus mencari pekerjaan lain (Moorhead dan Griffin,2013:71).

Seseorang yang senang terhadap pekerjaannya, maka orang tersebut puas terhadap pekerjaannya (Sutrisno,2012:75). Karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kepuasan psikologis dan akhirnya akan timbul sikap atau tingkah laku negatif dan pada gilirannya akan dapat menimbulkan frustrasi. Sebaliknya karyawan yang terpuaskan akan dapat berkerja dengan baik, penuh semangat, aktif, dan dapat berprestasi lebih baik dari karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja.

Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individu. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku pada dirinya. Ini disebabkan karena adanya perbedaan pada masing-masing individu. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu tersebut, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakannya, sebaliknya semakin sedikit aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin rendah tingkat kepuasan yang dirasakannya (Sutrisno,2012:76).

Bagi organisasi, suatu pembahasan tentang kepuasan kerja akan menyangkut usaha-usaha untuk meningkatkan efektivitas organisasi dengan cara membuat efektif perilaku karyawan dalam kerja. Perilaku karyawan yang

menopang pencapaian tujuan organisasi adalah merupakan sisi lain yang harus diperhatikan, di samping penggunaan mesin-mesin modern sebagai hasil kemajuan bidang teknologi. Ketidakpuasan karyawan dalam kerja akan mengakibatkan suatu situasi yang tidak menguntungkan baik secara organisasi maupun individual (Sutrisno, 2012:76).

Ketidakpuasan dalam kerja akan dapat menimbulkan perilaku agresif, atau sebaliknya akan menimbulkan sikap menarik diri dari kontak dengan lingkungan sosialnya. Misalnya, dengan mengambil sikap berhenti dari perusahaan, suka bolos, dan perilaku lain yang cenderung bersifat menghindari dari aktivitas organisasi. Bentuk perilaku agresif, misalnya melakukan sabotase, sengaja membuat kesalahan dalam kerja, menentang atasan, atau sampai pada aktivitas pemogokan (Sutrisno, 2012:77).

2.3.2. Sebab-Sebab Kepuasan Kerja

Lima model utama dari kepuasan kerja berfokus pada berbagai penyebab. Kelima modal tersebut adalah pemenuhan kebutuhan, ketidaksesuaian, pencapaian nilai, keadilan, dan komponen-komponen disposisi/genetis. Sebuah tinjauan singkat mengenai model-model ini memberikan pemahaman dalam berbagai metode yang bisa digunakan untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Kelima model tersebut adalah sebagai berikut (Kreitner dan Kinicki, 2014:169) :

1. Pemenuhan Kebutuhan

Model-model ini menyatakan bahwa kepuasan ditentukan oleh tingkatan di mana karakteristik sebuah pekerjaan memungkinkan seseorang memenuhi kebutuhannya.

2. Ketidaksesuaian

Model-model ini menyatakan bahwa kepuasan adalah hasil dari ekspektasi yang terpenuhi. Ekspektasi yang terpenuhi menunjukkan perbedaan antara apa yang diterima seseorang dari suatu pekerjaan, seperti gaji yang sesuai dan kesempatan mendapatkan promosi, dan apa yang sebenarnya diterima. Ketika ekspektasi lebih besar dari apa yang diterima, pegawai akan merasa tidak puas. Sebaliknya, model ini memperlihatkan bahwa pegawai akan merasa puas jika mencapai hasil yang melebihi ekspektasinya.

3. Pencapaian Nilai

Pemikiran yang mendasari pencapaian nilai adalah bahwa kepuasan merupakan hasil dari persepsi bahwa sebuah pekerjaan memungkinkan adanya pemenuhan terhadap nilai-nilai yang penting bagi seseorang. Para manajer juga bisa meningkatkan kepuasan pegawai dengan membangun lingkungan kerja dan penghargaan-penghargaan serta pengakuan lainnya untuk menguatkan nilai-nilai pegawai.

4. Keadilan

Dalam model ini, kepuasan adalah sebuah fungsi dari seberapa adil pegawai diperlakukan di tempat kerja. Hasil-hasil kepuasan dari persepsi seseorang bahwa hasil pekerjaan, sehubungan dengan masukan, berbanding lurus dengan hasil/masukan keluarga. Para manajer didorong untuk mengawasi persepsi

keadilan pegawai dan untuk berinteraksi dengan pegawai dalam cara yang membuat mereka merasa diperlakukan cukup pantas.

5. Komponen-Komponen Disposisi/Genetis

Secara spesifik, model disposisi/genetis didasarkan pada kepercayaan bahwa kepuasan kerja sebagian adalah fungsi dari sifat pribadi dan faktor genetis. Oleh karena itu, model ini menyatakan bahwa perbedaan individu yang stabil sama pentingnya dalam menjelaskan kepuasan kerja dengan karakteristik lingkungan kerja

2.4. Kepemimpinan

2.4.1. Konsep Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain dalam hal ini para bawahannya sedemikian rupa sehingga orang lain mau melakukan kehendak pemimpin, meskipun secara pribadi hal itu tidak mungkin disenanginya (Siagian,2009:62). Pengertian lain kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain dalam suatu organisasi agar mereka dapat melaksanakan tugasnya dengan baik dalam mencapai tujuannya (Bangun,2012:339). Menurut Sunyoto (2012:35), kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan baik. Juga menurut Sutrisno (2012:218), kepemimpinan adalah proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas dari para anggota kelompok. Sedangkan menurut Silalahi (2013:310), kepemimpinan adalah tindakan mempengaruhi perilaku seseorang atau sekelompok orang ke arah pencapaian tujuan-tujuan. Wirawan (2013:7) mengartikan kepemimpinan adalah proses pemimpin

menciptakan visi dan melakukan interaksi untuk saling mempengaruhi dengan para pengikutnya untuk merealisasi visi.

Seseorang akan dapat mempengaruhi kinerja sebuah organisasi, tergantung pada bagaimana orang melakukan aktivitas kepemimpinan di dalamnya. Melalui sistem kepemimpinan yang tepat akan dapat mengangkat perusahaan yang sedang kolaps atau menunggu waktu untuk berhenti beroperasi menjadi kembali pulih dan meningkatkan kinerjanya (Bangun,2012:336).

Dalam suatu organisasi, kepemimpinan memegang peranan yang penting karena pemimpin itulah yang akan menggerakkan dan mengarahkan organisasi dalam mencapai tujuan dan sekaligus merupakan tugas yang tidak mudah. Tidak mudah, karena harus memahami setiap perilaku bawahan yang berbeda-beda. Bawahan dipengaruhi sedemikian rupa, sehingga bisa memberikan pengabdian dan partisipasinya kepada organisasi secara efektif dan efisien. Dengan kata lain, bahwa sukses tidaknya usaha pencapaian tujuan organisasi ditentukan oleh kualitas kepemimpinan (Sutrisno,2012:213).

Mengingat bahwa apa yang digerakkan oleh seorang pemimpin bukan benda mati, tetapi manusia yang mempunyai perasaan dan akal, serta beraneka ragam jenis dan sifatnya, maka masalah kepemimpinan tidak dapat dipandang mudah. Kemauan seorang pemimpin merupakan suatu sarana untuk mencapai tujuan. Hal ini berarti bawahan dalam memenuhi kebutuhannya tergantung pada ketrampilan dan kemampuan pemimpin (Sutrisno,2012:213).

Salah satu tantangan yang cukup berat yang sering harus dihadapi oleh pemimpin adalah bagaimana dapat menggerakkan para bawahannya agar senantiasa mau dan bersedia mengerahkan kemampuan yang terbaik untuk

kepentingan kelompok atau organisasinya. Seringkali menjumpai adanya pemimpin yang menggunakan kekuasaannya secara mutlak dengan memerintahkan para bawahannya tanpa memperhatikan keadaan yang telah ada pada bawahannya. Hal ini jelas akan menimbulkan suatu hubungan yang tidak harmonis dalam organisasi (Sutrisno,2012: 214).

2.4.2. Fungsi dan Peran Pemimpin Dalam Organisasi

Fungsi pemimpin dalam organisasi seringkali memiliki spesifikasi berbeda dengan bidang kerja atau organisasi lain. Perbedaan ini disebabkan oleh beberapa macam, antara lain : macam organisasi, situasi sosial dalam organisasi, dan jumlah anggota kelompok (Sutrisno,2012:219).

Pemimpin yang berhasil adalah pemimpin yang mampu mengelola atau mengatur organisasi secara efektif dan mampu melaksanakan kepemimpinan secara efektif pula. Untuk itu pemimpin harus betul-betul dapat menjalankan fungsinya sebagai seorang pemimpin (Sutrisno,2012:219).

Pemimpin dalam suatu organisasi memiliki peranan yang sangat penting, tidak hanya secara internal bagi organisasi yang bersangkutan, akan tetapi juga dalam menghadapi berbagai pihak di luar organisasi yang kesemuanya dimaksudkan untuk meningkatkan kemampuan organisasi mencapai tujuannya. Peran tersebut dapat dikategorikan dalam tiga bentuk, yaitu bersifat interpersonal, informasional dan dalam pengambilan keputusan (Sutrisno,2012:219).

1. Peranan yang bersifat interpersonal

Salah satu tuntutan yang harus dipenuhi oleh manajer ialah ketrampilan insani. Ketrampilan tersebut mutlak perlu karena pada dasarnya dalam menjalankan

kepemimpinannya, seorang manajer berinteraksi dengan manusia lain, bukan hanya dengan para bawahannya, akan tetapi juga berbagai pihak yang berkepentingan, yang dikenal dengan istilah *stakeholder*, di dalam dan di luar organisasi.

2. Peranan yang bersifat informasional

Informasi merupakan aset organisasi yang kritikal sifatnya, karena sekarang dan di masa yang akan datang sukar membayangkan adanya kegiatan organisasi yang dapat terlaksana dengan efisien dan efektif tanpa dukungan informasi yang mutakhir, lengkap, dan dapat dipercaya karena diolah dengan baik.

3. Peranan pengambilan keputusan

Peranan ini mengambil tiga bentuk suatu keputusan, yaitu sebagai berikut : Pertama, sebagai wirausaha, seorang pemimpin diharapkan oleh organisasi, untuk mencari dan menemukan peluang yang dapat dimanfaatkan, meskipun kajian itu sering menuntut terjadinya perubahan dalam organisasi. Kedua, peredam gangguan. Peran ini antara lain kesediaan memikul tanggungjawab untuk mengambil tindakan korektif apabila organisasi menghadapi gangguan serius yang apabila tidak ditangani akan berdampak negatif kepada organisasi. Ketiga, pembagi sumber dana dan daya. Tidak jarang orang berpendapat bahwa, makin tinggi posisi manajerial seseorang, wewenang pun makin besar. Wewenang atau kekuasaan itu paling sering menampakkan diri pada kekuasaan untuk mengalokasikan dana dan daya, termasuk di antaranya wewenang untuk menempatkan orang pada posisi tertentu, wewenang mempromosikan orang, menurunkan pangkat. Kewenangan itulah yang membuat para bawahan bergantung kepadanya.

2.4.3. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan bisa terbagi menjadi beberapa macam. Menurut Wirawan (2013:479), gaya terbagi menjadi dua yaitu kepemimpinan transaksional dan transformasional.

1. Kepemimpinan Transaksional adalah hubungan pertukaran antara pemimpin dan pengikut di mana pemimpin menentukan tujuan tugas tertentu dengan imbalan tertentu jika diselesaikan. Para pengikut mengijinkan imbalan karenanya mereka berupaya menyelesaikan tugas (Wirawan,2013:480).
2. Kepemimpinan Tranformasional adalah lebih menfokuskan pada pemberdayaan para pengikut untuk bekerja bagi interes terbaik organisasi dan untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan transformasional mempunyai karakteristik sebagai berikut (Wirawan,2013:480) :
 - a. Pemimpin mengkomunikasikan visi yang jelas
 - b. Pemimpin menjelaskan bagaimana visi dapat dicapai
 - c. Pemimpin menunjukkan percaya diri kepada visi dan para pengikut
 - d. Pemimpin memimpin dengan memberi contoh
 - e. Pemimpin memberdayakan para pengikut untuk bekerja ke arah pencapaian visi.

2.5. Penelitian Terdahulu

Penelitian ini dibuat berdasarkan hasil peneltian yang dilakukan oleh peneliti-peneliti sebelumnya yaitu Koesmono (2011), Nugroho (2011), Sunarsih,

oet al (2011), Susanty (2012), Taurisa dan Ratnawati (2012), Koesmono (2013) dan Tania dan Sutanto (2013) yang diringkas dalam tabel berikut ini :

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti , Tahun dan Judul	Variabel dan Teknik Analisis	Hasil
1	Koesmono (2011) “Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Melalui Variabel Mediasi Komimntmen Organisasional Karyawan Perusahaan Swasta di Surabaya Timur”	Bebas : 1. Budaya Organisasi 2. Kepemimpinan Intervening : 3. Komitmen Organisasional Terikat : 4. Kinerja <i>Structural Equation Model (SEM)</i>	1. Budaya Organisasi dan Kepemimpinan berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional 2. Budaya Organisasi dan Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja 3. Komitmen Organisasional berpengaruh terhadap Kinerja
2	Nugroho (2011) “Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja Pegawai (Studi Pada Pusat Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan/ Vocational Education Development Center Malang)”	Bebas : 1. Budaya Organisasi 2. Gaya Kepemimpinan Transformasional Intervening : 3. Komitmen Organisasi Terikat : 4. Kinerja Analisis Jalur	1. Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi 2. Gaya Kepemimpinan Transformasional tidak berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi 3. Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Kinerja 4. Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja
3	Sunarsih, oet al (2011) “Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi Staf Administrasi Universitas Terbuka (UT)”	Bebas : 1. Budaya Organisasi 2. Kepuasan Kerja Terikat : 3. Komitmen Organisasi <i>Structural Equation Model (SEM)</i>	Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi
4	Susanty (2012) ”Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Karyawan pada Universitas Terbuka”	Bebas : 1. Iklim Organisasi Intervening : 2. Kepuasan Kerja	1. Iklim Organisasi tidak berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja 2. Iklim Organisasi berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi

		Terikat : 3. Komitmen Organisasi <i>Structural Equation Model (SEM)</i>	3. Kepuasan Kerja tidak berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi
5	Taurisa dan Ratnawati (2012) “Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Sido Muncul Kaligawe Semarang)”	Bebas : 1. Budaya Organisasi 2. Kepuasan Kerja Intervening : 3. Komitmen Organisasional Terikat : 4. Kinerja Karyawan <i>Structural Equation Model (SEM)</i>	1. Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional 2. Komitmen Organisasional berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan 3. Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan
6	Koesmono (2013) ”Pengaruh Motivasi, Budaya Organisasi, Kepemimpinan Transformasional, Transaksional terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Guru SMA Swasta Kristen Petra”	Bebas : 1. Motivasi Kerja 2. Budaya Organisasi 3. Kepemimpinan Transformasional 4. Kepemimpinan Transaksional Intervening : 5. Kepuasan Kerja Terikat : 6. Komitmen Organisasional Analisis Jalur	1. Motivasi Kerja, Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan Transaksional berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja 2. Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional 3. Budaya Organisasi, Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan Transaksional tidak berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional 4. Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional
7	Tania dan Sutanto (2013) ”Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi Karyawan pada PT. Dai Knife di Surabaya”	Bebas : 1. Motivasi Kerja 2. Kepuasan Kerja Terikat : 3. Komitmen Organisasi	Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi
8	Handoko, et all (2012) “Organizational Culture, Job Satisfaction, Organizational Commitment, The Effect on Lecturer Performance”	Independent : 1. Organizational Culture Mediation : 2. Job Satisfaction 3. Organizational Commitment	1. Organizational Culture effect on Job Satisfaction 2. Organizational Culture effect on Organizational Commitment 3. Organizational Culture effect

		Dependent : 4. Lecturer Performance	on Lecturer Performance 4. Job Satisfaction effect on Organizational Commitment 5. Job Satisfaction effect on Lecturer Performance 6. Organizational Commitment effect on Lecturer Performance
9	Purnama (2013) “Influence Analysis of Organizational Culture And Organizational Commitment on Job Satisfaction And Organizational Citizenship Behavior (OCB) Toward Improved Organizational Performance”	Independent : 1. Organizational Culture 2. Organizational Commitment Mediation : 3. Job Satisfaction 4. Organizational Citizenship Behavior Dependent : 5. Organizational Performance <i>Structural Equation Model (SEM)</i>	1. Organizational Culture positive and significant on Organizational Commitment 2. Organizational Culture positive and significant on Organizational Citizenship Behavior 3. Job Satisfaction significant on Organizational Citizenship Behavior 4. Organizational Commitment on Organizational Citizenship Behavior
10	Yamsul, oet al (2013) “The Influence of Motivation And Organization Culture On Work Satisfaction And Organizational Commitment (Study On National Society Empowerment Program In Southeast Sulawesi Province)”	Independent : 1. Motivation 2. Organization Culture Mediation : 3. Work Satisfaction Dependent : 4. Organizational Commitment	1. Motivation and Organization Culture positive and significant on Work Satisfaction 2. Work Satisfaction positive and significant on Organizational Commitment 3. Motivation, Organization Culture and Work Satisfaction positive and significant on Organizational Commitment

2.6. Kerangka Pemikiran Teoritis

Komitmen organisasi merupakan sikap kerja yang penting karena orang-orang yang memiliki komitmen diharapkan menunjukkan kesediaan untuk bekerja lebih keras demi mencapai tujuan organisasi dan memiliki hasrat yang lebih besar untuk tetap bekerja di suatu perusahaan.

Seseorang yang sangat berkomitmen mungkin akan melihat dirinya sebagai anggota sejati dari sebuah perusahaan, merujuk pada organisasi dalam hal pribadi, mengabaikan sumber ketidakpuasan kecil, dan melihat dirinya tetap sebagai anggota organisasi. Sebaliknya, seseorang yang kurang berkomitmen lebih berkemungkinan melihat dirinya sendiri sebagai orang luar, mengekspresikan lebih banyak ketidakpuasan mengenai banyak hal, dan tidak melihat dirinya sebagai anggota jangka panjang dari organisasi. Banyak faktor dapat mempengaruhi komitmen organisasi, diantaranya budaya organisasi, kepuasan kerja dan kepemimpinan.

Setiap organisasi mempunyai karakteristik atau jati diri yang khas, artinya setiap organisasi mempunyai kepribadian sendiri yang membedakannya dari organisasi-organisasi lain. Budaya organisasi merupakan nilai-nilai, prinsip-prinsip, tradisi, dan cara-cara bekerja yang dianut bersama oleh para anggota organisasi dan mempengaruhi cara bertindak. Kepribadian yang khas terbentuk memerlukan proses, yaitu bertumbuh, berkembang, dan mapan. Dalam kebanyakan organisasi, nilai-nilai dan praktik-praktik yang dianut bersama ini telah berkembang pesat seiring dengan perkembangan zaman dan benar-benar sangat mempengaruhi bagaimana sebuah organisasi dijalankan. Budaya organisasi yang baik dapat meningkatkan komitmen organisasi. Hal ini karena budaya yang sama dalam hal kebaikan dapat menjadikan karyawan merasa senang, memiliki dan tempat tinggal dalam organisasi.

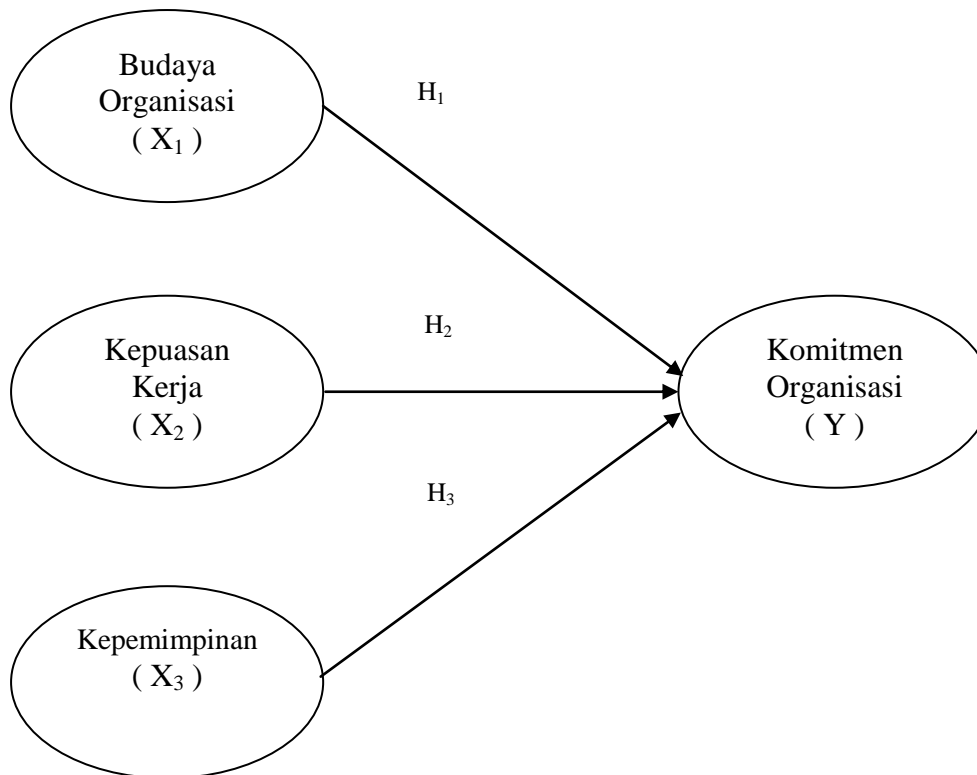
Seorang karyawan yang merasa puas cenderung lebih jarang absen, memberikan kontribusi positif, dan betah bersama organisasi. Kepuasan kerja

merupakan perasaan senang atau tidak senang karyawan dalam memandang dan menjalankan pekerjaannya. Seseorang yang senang terhadap pekerjaannya, maka orang tersebut puas terhadap pekerjaannya. Karyawan yang terpuaskan akan dapat berkerja dengan baik, penuh semangat, aktif, dan dapat berprestasi lebih baik dari karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja. Karyawan yang demikian dapat disebut sebagai karyawan yang mempunyai komitmen terhadap organisasinya.

Kepemimpinan merupakan proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas dari para anggota kelompok. Dalam suatu organisasi, kepemimpinan memegang peranan yang penting karena pemimpin akan menggerakkan dan mengarahkan organisasi dalam mencapai tujuan dan sekaligus merupakan tugas yang tidak mudah. Tidak mudah, karena harus memahami setiap perilaku bawahan yang berbeda-beda. Sukses tidaknya usaha pencapaian tujuan organisasi ditentukan oleh kualitas kepemimpinan. Apabila seorang pemimpin mampu mengendalikan karyawan dan bertindak menyenangkan karyawannya, maka karyawan akan berusaha memberikan respon yang baik kepada pemimpinnya, bahkan mempunyai komitmen yang tinggi terhadap pimpinan dan organisasinya.

Berdasarkan pemikiran di atas, maka dapat digambarkan sebuah kerangka pemikiran seperti pada gambar 2.1 :

Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran Teoritis



Sumber : Koesmono (2011) dan Sunarsih, et all (2013)

2.7. Hubungan Antar Variabel dan Hipotesis

Hipotesis adalah suatu perumusan sementara mengenai suatu hal yang dibuat untuk menjelaskan hal itu dan juga menuntun/mengarahkan penyelidikan selanjutnya (Umar,2013:104). Sedangkan hipotesis dalam penelitian ini adalah:

Setiap organisasi mempunyai karakteristik atau jati diri yang khas, artinya setiap organisasi mempunyai kepribadian sendiri yang membedakannya dari organisasi-organisasi lain. Budaya organisasi adalah nilai-nilai, prinsip-prinsip, tradisi, dan cara-cara bekerja yang dianut bersama oleh para anggota organisasi dan

mempengaruhi cara bertindak (Robbins dan Coulter,2010:63). Kepribadian yang khas terbentuk memerlukan proses, yaitu bertumbuh, berkembang, dan mapan (Siagian,2009:187). Dalam kebanyakan organisasi, nilai-nilai dan praktik-praktik yang dianut bersama ini telah berkembang pesat seiring dengan perkembangan zaman dan benar-benar sangat mempengaruhi bagaimana sebuah organisasi dijalankan (Robbins dan Coulter,2010:63). Budaya organisasi yang baik dapat meningkatkan komitmen organisasi. Hal ini berarti, dengan budaya yang sama dalam hal kebaikan dapat menjadikan karyawan merasa senang, memiliki dan tempat tinggal dalam organisasi. Hasil penelitian Koesmono (2011), Nugroho (2011), Sunarsih, et all (2011), Taurisa dan Ratnawati (2012) dan Koesmono (2013) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat dibuat hipotesis sebagai berikut :

H₁ : Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi

Seorang karyawan yang merasa puas cenderung lebih jarang absen, memberikan kontribusi positif, dan betah bersama organisasi. Sebaliknya, karyawan yang tidak merasa puas mungkin lebih sering absen, dapat mengalami stres yang mengganggu rekan kerja, dan mungkin secara terus menerus mencari pekerjaan lain (Moorhead dan Griffin,2013:71). Kepuasan kerja merupakan perasaan senang atau tidak senang karyawan dalam memandang dan menjalankan pekerjaannya (Sutrisno,2012:75). Seseorang yang senang terhadap pekerjaannya, maka orang tersebut puas terhadap pekerjaannya. Karyawan yang tidak memperoleh

kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kepuasan psikologis dan akhirnya akan timbul sikap atau tingkah laku negatif dan pada gilirannya akan dapat menimbulkan frustrasi. Sebaliknya karyawan yang terpuaskan akan dapat berkerja dengan baik, penuh semangat, aktif, dan dapat berprestasi lebih baik dari karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja (Sutrisno,2012:75). Karyawan yang demikian dapat disebut sebagai karyawan yang mempunyai komitmen terhadap organisasinya. Hasil penelitian Sunarsih, et all (2011), Taurisa dan Ratnawati (2012) serta Tania dan Sutanto (2013) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat dibuat hipotesis sebagai berikut :

H₂ : Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi

Kepemimpinan adalah proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas dari para anggota kelompok (Sutrisno,2012:218). Dalam suatu organisasi, kepemimpinan memegang peranan yang penting karena pemimpin itulah yang akan menggerakkan dan mengarahkan organisasi dalam mencapai tujuan dan sekaligus merupakan tugas yang tidak mudah. Tidak mudah, karena harus memahami setiap perilaku bawahan yang berbeda-beda. Bawahan dipengaruhi sedemikian rupa, sehingga bisa memberikan pengabdian dan partisipasinya kepada organisasi secara efektif dan efisien. Dengan kata lain, bahwa sukses tidaknya usaha pencapaian tujuan organisasi ditentukan oleh kualitas kepemimpinan (Sutrisno,2012:213). Apabila seorang pemimpin mampu mengendalikan karyawan dan bertindak menyenangkan karyawannya, maka karyawan akan berusaha memberikan respon yang baik kepada pemimpinnya,

bahkan mempunyai komitmen yang tinggi terhadap pimpinan dan organisasinya. Hasil penelitian Koesmono (2011) menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat dibuat hipotesis sebagai berikut :

H₃ : Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

Variabel penelitian yang digunakan dan definisi operasional dalam penelitian ini adalah :

3.1.1 Variabel Bebas (*Independent*)

Variabel bebas yang terdiri dari :

1. Budaya Organisasi (X_1)

Budaya organisasi adalah suatu pola khusus dari asumsi-asumsi, nilai-nilai, dan norma-norma bersama yang membentuk aktivitas-aktivitas, bahasa, simbol-simbol, dan acara-acara sosialisasi pegawai dalam perusahaan (Jackson, dkk ,2010:71)..

Budaya Organisasi (X_1) diukur melalui (Mas'ud,20014:128-129) :

- a. Keterbukaan
- b. Birokrasi
- c. Kualitas rendah sulit untuk dipromosikan
- d. Prestasi yang baik akan menerima imbalan
- e. Kedekatan dengan pimpinan

2. Kepuasan Kerja (X_2)

Kepuasan kerja merupakan perasaan senang atau tidak senang karyawan dalam memandang dan menjalankan pekerjaannya (Sutrisno,2012:75).

Kepuasan Kerja (X_2) diukur melalui indikator (Ganesan and Weitz,1996):

- a. Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri
 - b. Kepuasan terhadap gaji
 - c. Kepuasan terhadap kesempatan promosi
 - d. Kepuasan terhadap rekan kerja
3. Kepemimpinan (X_3)

Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain dalam hal ini para bawahannya sedemikian rupa sehingga orang lain mau melakukan kehendak pemimpin, meskipun secara pribadi hal itu tidak mungkin disenanginya (Siagian,2009:62).

Kepemimpinan (X_3) diukur melalui (Mas'ud,20014:393) :

- a. Pimpinan dapat dipercaya
- b. Menyampaikan misi jelas
- c. Menjadikan misi kelihatan penting
- d. Menghargai dan memuji karyawan yang kinerjanya bagus
- e. Pimpinan kadang tidak yakin dengan dirinya

3.1.2 Variabel Terikat (*Dependent*)

Variabel terikat (dependen) dalam penelitian ini yaitu : Komitmen Organisasi (Y). Komitmen organisasi adalah identifikasi dan ikatan seseorang pada sebuah organisasi (Moorhead dan Griffin,2013:73). Komitmen Organisasi diukur melalui indikator (Taurisa dan Ratnawati,2012:175):

- a. Perasaan menjadi bagian organisasi
- b. Kebanggaan terhadap organisasi

- c. Kepedulian terhadap organisasi
- d. Ketertarikan untuk bekerja pada organisasi
- e. Kepercayaan yang kuat terhadap nilai-nilai organisasi
- f. Kemauan yang besar untuk berusaha bagi organisasi

3.2 Populasi dan Sampel

Populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai karakteristik tertentu dan mempunyai kesempatan yang sama untuk dipilih menjadi anggota sampel (Umar,2013:77). Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Kantor Wilayah Bank Rakyat Indonesia (Persero) Semarang, Jl. Teuku Umar No. 24, Semarang yang berjumlah 237

Sampel merupakan bagian kecil dari karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Umar,2013:77). Sampel dalam penelitian ini adalah sebagian karyawan Kantor Wilayah Bank Rakyat Indonesia (Persero) Semarang,.

Metode yang umum digunakan untuk pengambilan sampel adalah metode Slovin (Umar,2013:78).

$$\text{Rumus : } n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

Keterangan :

n = Jumlah Sampel

N = Jumlah Populasi (237 orang)

e = Batas kesalahan maksimal yang ditolerir dalam sampel (10 %)

maka,

$$n = \frac{237}{1 + 237 (0,1)^2}$$
$$= 70,33$$

Berdasarkan perhitungan di atas, maka sampel dalam penelitian ini adalah 70,33 responden dibulatkan menjadi 70 responden.

Teknik sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan teknik *random/acak* yaitu suatu metode pemilihan sampel di mana setiap anggota populasi mempunyai peluang yang sama untuk dipilih menjadi anggota sampel (Umar,2013:82). Sedangkan sampel acak yang digunakan adalah *snowball* yaitu pengambilan sampel yang mula-mula jumlahnya kecil, kemudian sampel ini disuruh memilih responden lain untuk dijadikan sampel lagi, begitu seterusnya sehingga jumlah sampel terus menajadi banyak (Umar,2013:91).

3.3 Jenis dan Sumber Data

Jenis data dalam penelitian ini adalah data primer, yaitu data yang didapat dari sumber pertama baik dari individu atau perseorangan seperti hasil dari wawancara atau hasil pengisian kuesioner (Umar,2013:42). Sumber data primer yang digunakan dalam penelitian ini adalah data mengenai persepsi responden tentang budaya organisasi, kepuasan kerja, kepemimpinan dan komitmen organisasi.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan adalah angket atau kuesioner. Angket atau kuesioner merupakan suatu pengumpulan data dengan memberikan

atau menyebarkan daftar pertanyaan/pernyataan kepada responden dengan harapan memberikan respons atas daftar pertanyaan tersebut (Umar,2013:49).

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini termasuk data interval. Skala interval adalah skala yang mengurutkan obyek berdasarkan suatu atribut yang memberikan informasi tentang interval antara satu obyek dengan obyek lainnya adalah sama (Umar,2013:43).

Sedangkan teknik pembuatan skala dalam penelitian ini termasuk dalam skala *Likert* yaitu berhubungan dengan pernyataan tentang sikap seseorang terhadap sesuatu, yang terdiri dari 5 tingkatan yaitu (Umar,2013:70) :

- | | | | |
|------------------------|----------------------------------|---|---|
| a. Untuk jawaban “STS” | sangat tidak setuju diberi nilai | = | 1 |
| b. Untuk jawaban “TS” | tidak setuju diberi nilai | = | 2 |
| c. Untuk jawaban “N” | netral diberi nilai | = | 3 |
| d. Untuk jawaban “S” | setuju diberi nilai | = | 4 |
| e. Untuk jawaban “SS” | sangat setuju diberi nilai | = | 5 |

3.5 Metode Analisis

3.5.1 Uji Instrumen

1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner (Ghozali,2009:49). Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Jadi, validitas adalah mengukur apakah pertanyaan dalam kuesioner yang sudah dibuat betul-betul dapat mengukur apa yang hendak

diukur. Uji validitas dapat diketahui dengan melihat r hitung, apabila r hitung $\text{sig.} \leq 0,05 = \text{valid}$ dan r hitung $\text{sig.} > 0,05 = \text{tidak valid}$ (Ghozali,2009:51).

2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk (Ghozali,2009:45). Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Jawaban responden terhadap pertanyaan ini dikatakan reliabel jika masing-masing pertanyaan dijawab secara konsisten atau jawaban tidak boleh acak oleh karena masing-masing pertanyaan hendak mengukur hal yang sama. Jika jawaban terhadap indikator ini acak, maka dapat dikatakan bahwa tidak reliabel (Ghozali,2009:46).

Pengukuran realibilitas dapat dilakukan dengan *One Shot* atau pengukuran sekali saja. Disini pengukurannya hanya sekali dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan lain atau mengukur korelasi antar jawaban pertanyaan. Alat untuk mengukur reliabilitas adalah *Cronbach Alpha*. Suatu variabel dikatakan reliabel, apabila (Ghozali,2009:49) : Hasil $\alpha > 0,60 = \text{reliabel}$ dan Hasil $\alpha < 0,60 = \text{tidak reliabel}$

3.5.2 Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah data yang akan digunakan dalam model regresi berdistribusi normal atau tidak (Ghozali, 2009:147).

Untuk mengetahui data yang digunakan dalam model regresi berdistribusi normal atau tidak dapat dilakukan dengan menggunakan *Kolmogorov-smirnov*. Jika nilai *Kolmogorov-smirnov* lebih besar dari $\alpha = 0,05$, maka data normal (Ghozali,2009: 152)

2. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homokedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah homokedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali,2009:129). Adanya heteroskedastisitas dalam regresi dapat diketahui dengan menggunakan beberapa cara, salah satunya uji Glesjer. Jika variabel independen signifikan secara statistik mempengaruhi variabel dependen, maka indikasi terjadi heterokedastisitas (Ghozali, 2009:129). Jika signifikansi di atas tingkat kepercayaan 5 %, maka tidak mengandung adanya heteroskedastisitas.

3. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel bebas. Jika variabel bebas saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak ortogonal. Variabel

ortogonal adalah variabel bebas yang nilai korelasi antar sesama variabel bebas sama dengan nol (0). Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas di dalam model regresi adalah sebagai berikut (Ghozali, 2009:95) :

- a. Mempunyai angka Tolerance diatas ($>$) 0,1
- b. Mempunyai nilai VIF di di bawah ($<$) 10

3.5.3 Regresi Linier Berganda

Regresi berganda digunakan untuk mengukur kekuatan hubungan antara dua variabel atau lebih, juga menunjukkan arah hubungan antara variabel dependen dengan variabel independen (Ghozali,2009:86).

Rumus (Ghozali,2009:86)

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Dimana:

b_0	=	Konstanta
b_1, b_2 dan b_3	=	koefisien regresi
Y	=	Komitmen Organisasi
X_1	=	Budaya Organisasi
X_2	=	Kepuasan Kerja
X_3	=	Kepemimpinan

3.5.4 Uji *Goodness of Fit*

Untuk menguji apakah masing-masing variabel bebas berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat secara bersama-sama dengan $\alpha = 0,05$ dan juga penerimaan atau penolakan hipotesa, maka cara yang dilakukan adalah :

1. Merumuskan hipotesis

$H_0 : \beta_1, \beta_2, \beta_3 = 0$ Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan Kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi secara simultan.

$H_a : \beta_1, \beta_2, \beta_3 \neq 0$ Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan Kepemimpinan berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi secara simultan.

2. Kesimpulan

H_0 : diterima bila sig. $> \alpha = 0,05$

H_a : diterima bila sig. $\leq \alpha = 0,05$

3.5.5 Pengujian Hipotesis (Uji – t)

Untuk menguji apakah masing-masing variabel bebas berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat, maka langkah-langkahnya :

1. Merumuskan hipotesis

$H_0 : \beta_1, \beta_2, \beta_3 = 0$ Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan Kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi secara parsial.

$H_a : \beta_1, \beta_2, \beta_3 \neq 0$ Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan Kepemimpinan berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi secara parsial

2. Kesimpulan

H_o : diterima bila $\text{sig.} > \alpha = 0,05$

H_a : diterima bila $\text{sig.} \leq \alpha = 0,05$

3.5.6 Koefisien Determinasi (R_{Square})

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model (Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan Kepemimpinan) dalam menerangkan variasi variabel dependen/tidak bebas (Komitmen Organisasi). Nilai koefisien determinasi adalah antara nol (0) dan satu (1). Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen (bebas) dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Secara umum koefisien determinasi untuk data silang (*crosssection*) relatif rendah karena adanya variasi yang besar antara masing-masing pengamatan, sedangkan untuk data runtun waktu (*time series*) biasanya mempunyai nilai koefisien determinasi yang tinggi (Ghozali,2009:87).

Banyak peneliti menganjurkan untuk menggunakan nilai *Adjusted R²* (*Adjusted R Square*) pada saat mengevaluasi mana model regresi terbaik. Tidak

seperti R^2 , nilai *Adjusted R²* dapat naik atau turun apabila satu variabel independen ditambahkan ke dalam model (Ghozali,2009:87).

Dalam kenyataan nilai *Adjusted R²* dapat bernilai negatif, walaupun yang dikehendaki harus bernilai positif. Jika dalam uji empiris didapat nilai *Adjusted R²* negatif, maka nilai *Adjusted* dianggap bernilai 0. Secara matematis jika nilai $R^2 = 1$, maka *Adjusted R²* = $R^2 = 1$. Sedangkan jika nilai $R^2 = 0$, maka *Adjusted R²* = $(1 - k)/(n - k)$. Jika $k > 1$, maka *Adjusted R²* akan bernilai negatif.

Dalam penelitian ini, untuk mengolah data digunakan alat bantu SPSS (*Statistical Package for Social Science*).