

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, GAYA  
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, DAN  
KEPUASAN KERJA TERHADAP  
KOMITMEN ORGANISASI  
(PT. TELEKOMUNIKASI INDONESIA WITEL SEMARANG)**



**SKRIPSI**

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

Disusun Oleh:

**DWI ARINI BASTIANI**

**NIM. 12010113120047**

**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS  
UNIVERSITAS DIPONEGORO**

**2017**

## **PERSETUJUAN SKRIPSI**

Nama Penyusun : Dwi Arini Bastiani  
Nomor Induk Mahasiswa : 12010113120047  
Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis/Manajemen  
Judul Skripsi : **PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, GAYA  
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN  
KEPUASAN KERJA TERHADAP KOMITMEN  
ORGANISASI (PT. TELEKOMUNIKASI  
INDONESIA WITEL SEMARANG)**  
Dosen Pembimbing : Drs. H. Mudji Rahardjo, SU.

Semarang, 22 Mei 2017

Dosen Pembimbing,

Drs. H. Mudji Rahardjo, SU.

NIP. 195212071978031001

## PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN

Nama Mahasiswa : Dwi Arini Bastiani  
Nomor Induk Mahasiswa : 12010113120047  
Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis/Manajemen  
Judul Skripsi : **PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, GAYA  
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN  
KEPUASAN KERJA TERHADAP KOMITMEN  
ORGANISASI (PT. TELEKOMUNIKASI  
INDONESIA WITEL SEMARANG)**

Telah dinyatakan lulus ujian pada tanggal 8 Juni 2017

Tim Penguji

1. Drs. H. Mudji Rahardjo, SU (.....)
2. Dr. Edy Rahardja, SE, M.Si (.....)
3. Dr. Ahyar Yuniawan, SE, M.Si (.....)

## PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya Dwi Arini Bastiani, menyatakan bahwa skripsi dengan judul: **Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi (PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Semarang)**, merupakan hasil tulisan saya sendiri. Dengan ini saya menyatakan yang sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau symbol 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 itu, 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 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, 22 Mei 2017

Yang membuat pernyataan,

Dwi Arini Bastiani

NIM. 12010113120047

## **ABSTRACT**

*This research aims to determine the influence of organizational culture, transformational leadership style and job satisfaction towards organizational commitment at PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Semarang.*

*The sampling method used on this research is proportional random sampling. Samples were collected from 70 respondents who are employees at PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Semarang. Analysis method used here is multiple regression analysis which includes validity test, reliability test, classic assumption test, multiple linear regression test and hypothesis test.*

*The result showed that organizational culture, transformational leadership style had no effect on organizational commitment. While job satisfaction is the only variable that has significant influence on organizational commitment.*

**Keywords:** *organizational culture, transformational leadership style, job satisfaction, organizational commitment*

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Semarang.

Metode pengambilan sampel digunakan dalam penelitian ini adalah *proportional random sampling*. Sampel yang dikumpulkan sebanyak 70 responden yang merupakan karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Semarang. Metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi berganda yang meliputi uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, dan uji hipotesis.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dan gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Sementara kepuasan kerja menjadi satu-satunya variabel yang memiliki pengaruhnya secara signifikan terhadap komitmen organisasi.

**Kata Kunci:** budaya organisasi, gaya kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, komitmen organisasi.

## **MOTTO DAN PERSEMBAHAN**

“Dan katakanlah; bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu” – Qs. At Taubah: 105

“Dan barangsiapa bertawakkal kepada Allah niscaya Allah akan mencukupkan (keperluan)-nya, sesungguhnya Allah telah mengadakan ketentuan bagi tiap-tiap sesuatu” – Qs. At Talaq: 3

“Jika anda memiliki keberanian untuk memulai, maka anda juga memiliki keberanian untuk sukses” – David Viscoot

“Pendidikan mempunyai akar yang pahit, tapi buahnya manis” – Kutipan Aristoteles

**Skripsi ini saya persembahkan untuk kedua orangtua, kakak dan adik saya**

**tercinta:**

Sujadi Basuki, Tinah Sainah, Rani Bastiyani dan Andika Bastian

## KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah SWT, Tuhan Semesta Alam yang telah melimpahkan Rahmat dan Hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi (PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Semarang)”. Tak lupa juga shalawat dan salam selalu tercurahkan kepada Nabi besar kita, Nabi Muhammad Saw.

Skripsi ini disusun untuk memenuhi persyaratan dalam rangka menyelesaikan program strata satu (S1) di Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro. Penulisan skripsi ini tidak mungkin dapat diselesaikan tanpa adanya bantuan dan doa dari berbagai pihak, oleh karena itu penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Dr. Suharnomo, SE., M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.
2. Bapak Dr. Harjum Muharam, S.E, M.E selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.
3. Ibu Dra. Rini Nugraheni, MM selaku Dosen Wali yang telah memberikan arahan dan nasehat selama perkuliahan.
4. Bapak Drs. H. Mudji Rahardjo, SU selaku Dosen Pembimbing yang telah bersedia meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan dan arahan dalam skripsi ini.



5. Kedua orangtua, kakak dan adik tercinta; Bapak Sujadi Basuki, Ibu Tinah Sainah, Rani Bastiyani dan Andika Bastian yang selalu memberikan nasehat, semangat, dukungan, dan doa yang sangat luar biasa.
6. Seluruh Bapak Ibu Dosen yang telah memberikan banyak ilmu selama masa perkuliahan, serta para staff tata usaha, perpustakaan dan seluruh karyawan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro
7. Seluruh pihak PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Semarang yang telah bersedia membantu penulis dalam penelitian skripsi.
8. Para sahabat tercinta, Lilik Wulandari, Dinda Septiani, Maria Anastasia, Swastinitya, Zahra Putri, Puput Puja, Sri R. Sinurat, Kristina Simbolon, yang telah memberikan banyak bantuan, masukan, semangat dan doa.
9. Seluruh teman-teman Manajemen 2013, teman-teman KKN Desa Keji, teman-teman Kos Baskoro Primaklin, dan teman-teman EV.

Semoga Allah SWT selalu memberikan pertolongan, perlindungan, serta membalas segala kebaikan semua pihak tersebut di atas. Penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan dalam penulisan skripsi ini, oleh karena itu penulis mohon maaf yang sebesar-besarnya.

Semarang, 22 Mei 2017

Penulis,

Dwi Arini Bastiani

NIM. 12010113120047

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
PERSETUJUAN SKRIPSI .....	ii
PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN.....	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS .....	iv
<i>ABSTRACT</i> .....	v
ABSTRAK .....	vi
MOTTO DAN PERSEMBAHAN .....	vii
KATA PENGANTAR .....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR .....	xv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvi
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	8
1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian.....	9
1.3.1 Tujuan.....	9
1.3.2 Kegunaan.....	9
1.4 Sistematika Penulisan .....	10
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
2.1 Landasan Teori .....	11
2.1.1 Komitmen Organisasi.....	11
2.1.1.1 Pengertian Komitmen Organisasi.....	11
2.1.1.2 Indikator Komitmen Organisasi .....	12
2.1.1.3 Faktor-Faktor Komitmen Organisasi.....	12
2.1.1.4 Pedoman Komitmen Organisasi.....	13

2.1.2 Budaya Organisasi.....	14
2.1.2.1 Pengertian Budaya Organisasi .....	14
2.1.2.2 Fungsi-Fungsi Budaya Organisasi .....	15
2.1.2.3 Karakteristik Budaya Organisasi.....	16
2.1.2.4 Indikator Budaya Organisasi.....	18
2.1.3 Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	19
2.1.3.1 Pengertian Kepemimpinan .....	19
2.1.3.2 Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	20
2.1.3.3 Karakteristik Pemimpin Transformasional .....	20
2.1.3.4 Indikator Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	21
2.1.4 Kepuasan Kerja.....	22
2.1.4.1 Pengertian Kepuasan Kerja .....	22
2.1.4.2 Faktor-Faktor Kepuasan Kerja .....	23
2.1.4.3 Indikator Kepuasan Kerja.....	24
2.2 Hubungan Antar Variabel.....	24
2.2.1 Hubungan Antara Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi.....	24
2.2.2 Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Komitmen Organisasi.....	25
2.2.3 Hubungan Antara Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi .....	25
2.3 Ringkasan Penelitian Terdahulu.....	26
2.4 Kerangka Pemikiran Teoritis.....	30
2.5 Hipotesis Penelitian.....	30
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
3.1 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional.....	31
3.1.1 Variabel Penelitian.....	31
3.1.2 Definisi Operasional.....	32
3.1.2.1 Komitmen Organisasi.....	32
3.1.2.2 Budaya Organisasi.....	33

3.1.2.3 Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	33
3.1.2.4 Kepuasan Kerja .....	34
3.2 Populasi dan Sampel.....	35
3.2.1 Populasi .....	35
3.2.2 Sampel .....	35
3.3 Jenis dan Sumber Data .....	37
3.4 Metode Pengumpulan Data .....	38
3.5 Uji Instrumen.....	39
3.5.1 Uji Validitas.....	39
3.5.2 Uji Reliabilitas.....	39
3.6 Uji Asumsi Klasik .....	40
3.6.1 Uji Multikolonieritas .....	40
3.6.2 Uji Heteroskedastisitas .....	40
3.6.3 Uji Normalitas .....	41
3.7 Analisis Regresi Linier Berganda.....	42
3.8 Uji Hipotesis (Uji <i>Goodness of Fit</i> ).....	43
3.8.1 Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....	43
3.8.2 Uji Signifikansi Simultan (Uji Statistik F) .....	44
3.8.3 Uji Signifikansi Parameter Individual (Uji Statistik t).....	45
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN</b>	
4.1 Gambaran Umum dan Objek Penelitian.....	46
4.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan.....	46
4.1.2 Struktur Organisasi .....	48
4.2 Uji Instrumen.....	51
4.2.1 Hasil Uji Validitas .....	51
4.2.2 Hasil Uji Reliabilitas .....	52
4.3 Karakteristik Responden.....	53
4.3.1 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	53
4.3.2 Responden Berdasarkan Umur .....	54

4.3.3 Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	55
4.4 Uji Asumsi Klasik .....	56
4.4.1 Uji Multikolonieritas .....	56
4.4.2 Uji Heteroskedastisitas .....	57
4.4.3 Uji Normalitas .....	58
4.5 Analisis Regresi Linier Berganda .....	60
4.6 Uji Hipotesis .....	61
4.6.1 Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....	61
4.6.2 Uji Signifikansi Simultan (Uji Statistik F) .....	62
4.6.3 Uji Signifikansi Parameter Individual (Uji Statistik t) .....	63
4.7 Pembahasan .....	65
4.7.1 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi.....	65
4.7.2 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi.....	66
4.7.3 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi .....	66
<b>BAB V PENUTUP</b>	
5.1 Kesimpulan .....	68
5.2 Keterbatasan .....	69
5.3 Saran .....	70
5.3.1 Implikasi Manajerial.....	70
5.3.2 Saran untuk penelitian selanjutnya .....	72
DAFTAR PUSTAKA .....	73
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	77

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Ringkasan Penelitian Terdahulu .....	26
Tabel 3.1 Populasi dan Sampel Penelitian .....	36
Tabel 4.1 Hasil Uji Validitas.....	51
Tabel 4.2 Hasil Uji Reliabilitas.....	52
Tabel 4.3 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	53
Tabel 4.4 Responden Berdasarkan Umur.....	54
Tabel 4.5 Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	55
Tabel 4.6 Hasil Uji Multikolonieritas .....	56
Tabel 4.7 Hasil Uji Normalitas (Kolmogorov-Smirnov dan Shapiro-Wilk)....	60
Tabel 4.8 Hasil Regresi Linier Berganda.....	60
Tabel 4.9 Hasil Uji $R^2$ .....	61
Tabel 4.10 Hasil Uji F.....	62
Tabel 4.11 Hasil Uji t.....	63

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Teoritis .....	30
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Witel Semarang.....	48
Gambar 4.2 Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	57
Gambar 4.3 Hasil Uji Normalitas (Histogram).....	58
Gambar 4.4 Hasil Uji Normalitas (P-Plot).....	59

## DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN A .....	77
LAMPIRAN B .....	84
LAMPIRAN C .....	89



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Perkembangan dunia bisnis saat ini mendorong perusahaan untuk memiliki keunggulan bersaing dalam rangka mencapai tujuan. Perusahaan membutuhkan suatu kekuatan internal dalam menghadapi segala situasi dan kondisi yang ada. Situasi dan kondisi tertentu sering menjadi penghambat perusahaan dalam mencapai tujuannya. Kekuatan internal inilah yang akan membantu perusahaan menemukan solusi dan tindakan yang tepat untuk menghilangkan hambatan yang ada. Kekuatan internal yang dimaksud adalah sumber daya manusia, dimana sumber daya manusia juga merupakan faktor kunci suatu perusahaan. Tidak ada strategi yang bisa menciptakan keunggulan bersaing berkelanjutan kecuali perusahaan juga memiliki sumber daya manusia yang dibutuhkan untuk bisa mengimplementasikan strategi tersebut (Jackson, Schuler, dan Werner, 2010).

Perusahaan harus memandang sumber daya manusia sebagai sebuah aset sehingga harus dikelola dengan baik. Aset perusahaan yang paling penting yang harus dimiliki dan sangat diperhatikan manajemen adalah sumber daya manusia (Simamora, 2004). Para pemimpin seperti John Chambers dari Chisco Systems dan Howard Schultz dari Starbucks memandang sumber daya manusia sebagai aset yang harus dikelola secara hati-hati dan sejalan dengan kebutuhan perusahaan. Ketika banyak faktor

mempengaruhi keberhasilan suatu perusahaan, sangat sulit untuk berhasil tanpa mengelola sumber daya manusia secara efektif (Jackson, Schuler, dan Werner, 2010).

Dalam pengelolaannya, selain meningkatkan kualitas sumber daya manusia untuk suatu keunggulan bersaing, perusahaan juga harus memperhatikan sumber daya manusia yang ada agar dapat bertahan dan memiliki komitmen organisasi yang tinggi. Dalam bukunya, Dessler (2007) menyebutkan suatu simpulan dari seorang direktur perusahaan: *Selama bertahun-tahun telah dikatakan bahwa modal adalah kemacetan dalam mengembangkan industri. Saya tidak lagi menganggap hal ini benar. Menurut saya, daya kerja ketidakmampuan perusahaan untuk merekrut dan mempertahankan daya kerja yang bagus adalah hal yang merupakan kemacetan produksi. Saya tidak mengetahui adanya suatu proyek besar yang didukung oleh ide-ide bagus, kekuatan, dan antusiasme yang telah dihentikan atau terhambat karena mereka tidak dapat mempertahankan suatu daya pekerja yang efisien dan antusias, dan menurut saya hal ini akan makin benar di masa mendatang.*

Komitmen organisasi adalah hal yang sangat penting karena berkaitan erat dengan sikap karyawan dalam melaksanakan tugasnya dalam perusahaan. Karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi cenderung akan lebih baik kinerjanya dan akan tetap bertahan pada perusahaan. Pentingnya komitmen organisasi ini membuat beberapa perusahaan akhirnya menetapkan komitmen sebagai ketentuan yang harus dimiliki karyawan untuk menempati posisi atau jabatan. Posisi atau jabatan ini bukan hanya posisi atau jabatan yang tinggi saja, namun posisi atau jabatan apapun

yang ada pada perusahaan. Oleh karena itu, kebanyakan perusahaan saat ini menerapkan sistem kerja kontrak yang tidak sebentar, minimal 2 tahun misalkan.

Komitmen organisasi mencerminkan bagaimana seorang individu mengidentifikasikan dirinya dengan organisasi dan terikat dengan tujuan-tujuan organisasi tersebut. Menurut Mathis dan Jackson (2001), komitmen organisasi didefinisikan sebagai tingkat kepercayaan dan penerimaan tenaga kerja terhadap tujuan organisasi serta memiliki keinginan untuk tetap tinggal di organisasi tersebut. Kemudian menurut Robbins (2003), komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seseorang berpihak dan bertahan dalam organisasinya. Komitmen organisasi tercermin dalam sikap para karyawan itu sendiri. Sikap itu tentunya adalah suatu sikap positif yang dapat memperlancar perusahaan dalam mencapai tujuan, antara lain karyawan tetap tinggal pada perusahaan, karyawan memberikan kontribusi yang optimal pada perusahaan, serta karyawan taat dan patuh terhadap setiap peraturan dan nilai yang ada pada perusahaan.

Komitmen organisasi yang dimiliki para karyawan terhadap perusahaan akan semakin mendorong para karyawan untuk selalu memberikan kontribusinya dalam upaya perusahaan mencapai tujuan. Sebagai suatu sikap, komitmen organisasi sering didefinisikan sebagai keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi, keinginan untuk berusaha keras sesuai dengan keinginan organisasi, serta keyakinan tertentu, penerimaan nilai dan penerimaan tujuan organisasi (Luthans, 2006).

Komitmen organisasi terbagi menjadi tiga macam yaitu komitmen afektif, komitmen normatif, dan komitmen kelanjutan (Meyer dan Allen, 1991). Perusahaan tak hanya ingin karyawannya tetap tinggal pada perusahaan, namun juga ikut andil dalam mencapai tujuan perusahaan, baik itu dengan memberikan kontribusi nyata berupa kinerja yang baik maupun menjalankan dan menjaga peraturan yang ada dalam perusahaan. Paling utama adalah hal itu merupakan keinginan dari karyawan itu sendiri yang mana alasan utamanya adalah yang bersifat dari internal, bukan dari eksternal karyawan. Komitmen semacam itu termasuk dalam komitmen afektif, yang mana komitmen afektif merupakan komitmen yang tertinggi dibandingkan dengan komitmen normatif dan komitmen kelanjutan.

Faktor penting yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi seorang karyawan adalah budaya organisasi dalam perusahaan. Budaya organisasi merupakan hal yang menjadi ciri dari suatu perusahaan. Masing-masing perusahaan memiliki budayanya tersendiri. Meskipun ada peraturan-peraturan ataupun kebiasaan-kebiasaan yang sejenis ataupun sama tetapi perusahaan memiliki caranya masing-masing untuk menjalankan suatu budaya tersebut. Budaya organisasi adalah suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan yang lain (Robbins, 2008).

Edgar Schein menyatakan bahwa budaya organisasi adalah pemikiran dasar yang ditemukan dan kemudian dikembangkan untuk menyesuaikan diri dalam berbagai permasalahan baik internal maupun eksternal (Luthans, 2006). Pemimpin dan para senior di dalam organisasi harus memberikan informasi dan mengajarkan bagaimana

budaya organisasi yang ada kepada anggota baru agar anggota baru dapat menyesuaikan diri sehingga memiliki penerimaan dan pemahaman yang baik mengenai budaya organisasi. Penerimaan dan pemahaman ini yang akan memberikan dampak positif bagi organisasi, karena para anggotanya dapat menyelesaikan permasalahan internal maupun eksternal dalam organisasi.

Faktor lain yang mempengaruhi komitmen organisasi adalah gaya kepemimpinan transformasional. Berdasarkan survey lapangan melalui pengamatan dan wawancara secara informal dengan pihak objek penelitian, gaya kepemimpinan transformasional telah diterapkan pada objek penelitian. Menurut Siagian (2004) kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang untuk mempengaruhi oranglain sehingga oranglain tersebut mau melakukan kehendak pemimpin, termasuk hal yang tidak disukainya sekalipun. Tentu kemampuan ini dipakai dalam hal yang baik dalam mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Oleh karena itu sangat penting untuk mempertimbangkan terlebih dahulu dalam menetapkan pemimpin yang baik. Pemimpin akan sangat berpengaruh bagi keberlangsungan organisasi dalam mencapai tujuan. Menurut Robbins (2008) kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran. Kepemimpinan mencerminkan sebuah proses pengaruh sosial yang dalam hal ini pengaruh yang disengaja dijalankan oleh seseorang terhadap oranglain untuk menstruktur kegiatan-kegiatan serta hubungan-hubungan di dalam organisasi (Yukl, 1994).

Bass dalam Avolio (2004) mengembangkan teori kepemimpinan dalam dua konstruk utama yaitu transaksional dan transformasional. Menurut Haddock dalam

Purwanto dan Adisubroto (2001) kebutuhan bawahan yang lebih rendah, seperti kebutuhan fisik, rasa aman, dan afiliasi dapat terpenuhi dengan gaya kepemimpinan transaksional. Adapun kebutuhan bawahan yang lebih tinggi yaitu harga diri dan aktualisasi diri hanya dapat terpenuhi oleh gaya kepemimpinan transformasional (Keller, 1992). Menurut Bass dan Avolio (1994) dalam Ismail, dkk (2011) gaya kepemimpinan transformasional adalah sikap seorang pemimpin yang ingin mengembangkan potensi bawahannya, kebutuhan yang lebih tinggi, sistem nilai yang baik, moralitas dan motivasi.

Kepuasan kerja juga dapat mempengaruhi komitmen organisasi yang dimiliki seorang karyawan dalam suatu perusahaan atau organisasi. Menurut Fathoni (2006), kepuasan kerja adalah suatu sikap emosional dimana seorang karyawan merasa senang dan mencintai pekerjaannya. Seorang karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan yang dimilikinya, akan memiliki sikap yang positif dan akan memberikan kontribusi penuh kepada perusahaan. Sikap positif inilah yang tercermin dalam komitmen organisasi yang dimaksudkan.

Beberapa penelitian telah dilakukan mengenai pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi, namun menunjukkan hasil yang berbeda. Penelitian yang dilakukan oleh Md. Zabid Abdul Rashid Murali Sambasivan Juliana Johari (2003) dan Silverthorne (2004) menunjukkan hasil bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Namun pada penelitian yang dilakukan oleh Zelvia (2015) hasilnya berbeda yaitu budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap

komitmen organisasi. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Huey, Lee (2009) menunjukkan hasil bahwa budaya organisasi berpengaruh negatif signifikan terhadap komitmen organisasi. Dan juga penelitian yang dilakukan oleh Jerry dan Sherley (2014) menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.

Penelitian mengenai pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi yang dilakukan oleh Aydin, dkk (2013) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Jos Mesu, Karin dan Marteen (2015) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.

Penelitian mengenai pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi yang dilakukan oleh Yousef (2001) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Namun Cahyono dan Ghozali (2002) telah melakukan penelitian hubungan timbal balik antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi, dan hasilnya menunjukkan bahwa komitmen organisasi lebih mendahului daripada kepuasan kerja. Pada penelitian Bateman dan Strasser (1984) juga mengatakan bahwa komitmen organisasi sebagai penyebab kepuasan kerja. Artinya kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap komitmen organisasi.

Objek penelitian ini yaitu PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Semarang. Perusahaan telekomunikasi ini melayani semua pelanggan yang tinggal di Semarang berupa sambungan telepon kabel tidak bergerak dan telepon nirkabel tidak bergerak,

komunikasi seluler, layanan jaringan dan interkoneksi serta layanan internet dan komunikasi data.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Sumber daya manusia memiliki peran yang sangat penting mengenai kelancaran perusahaan dalam mencapai tujuannya. Budaya organisasi, gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja merupakan hal yang sangat perlu diperhatikan perusahaan demi memiliki karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang baik terhadap perusahaan. Penelitian terdahulu memiliki hasil yang berbeda dalam penelitiannya mengenai pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi.

Berdasarkan latar belakang dan *research gap* di atas, maka rumusan masalah penelitian adalah sebagai berikut:

1. Apakah pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi pada PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Semarang?
2. Apakah pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi pada PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Semarang?
3. Apakah pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Semarang?



### **1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

#### **1.3.1 Tujuan**

Berdasarkan rumusan masalah diatas, tujuan dari penelitian ini antara lain yaitu:

1. Menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi pada PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Semarang.
2. Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi pada PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Semarang.
3. Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Semarang.

#### **1.3.2 Kegunaan**

Kegunaan yang diharapkan dalam penelitian ini, antara lain yaitu:

1. Kegunaan Teoritis

Hasil penelitian dapat dijadikan acuan dan bahan referensi bagi pihak-pihak yang membutuhkan dalam rangka proses penelitian yang dilakukan di masa yang akan datang.

2. Kegunaan Praktis

Hasil penelitian dapat dijadikan sebagai bahan masukan dan koreksi serta dijadikan acuan dalam melakukan tindakan perubahan, perbaikan, dan peningkatan kualitas perusahaan.

#### **1.4 Sistematika Penulisan**

Adapun sistematika dalam penulisan penelitian ini yaitu :

**BAB I:                   PENDAHULUAN**

Bab ini berisi latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, serta sistematika penulisan.

**BAB II:                   TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini berisi tentang landasan teori dari variabel-variabel penelitian yang mendukung kerangka pemikiran dan sebagai dasar analisis yang diambil dari berbagai literatur yang berkaitan dengan penelitian ini. Kemudian beberapa penelitian terdahulu untuk mendukung hipotesis-hipotesis yang ada.

**BAB III:                 METODE PENELITIAN**

Bab ini berisi tentang definisi operasional dari variabel-variabel penelitian, populasi dan sampel yang digunakan, metode pengumpulan data serta metode analisis yang akan digunakan.

**BAB IV:                 HASIL DAN PEMBAHASAN**

Bab ini berisi tentang hasil dari penelitian yang dilakukan serta pembahasan dari hasil penelitian.

**BAB V:                   PENUTUP**

Bab ini berisi tentang kesimpulan dan saran yang berhubungan dengan penelitian.