

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI
DAN KEADILAN PROSEDURAL TERHADAP
KOMITMEN ORGANISASIONAL**



**Achmad Zawawi
No. Reg: 7647070690**

**Program Pascasarjana
Universitas Negeri Jakarta
2020**

Abstract

The commitment of employees in an organization is one of the key factors to create competitiveness in doing business for automotive components. This research was aimed to reveal the direct and indirect effects of leadership styles and organizational culture on organizational commitment of employees. Procedural justice has been used as a mediating variable. The instruments used to measure the variables are Leadership Styles, Organizational Culture, Procedural Justice and Organizational Commitment. Those instruments have been tested for their validity and reliability. Data were collected from the all-155 employees of the automotive component industry, PT. Nadya Karya Perkasa. The Collected data were scrutinized by path analyses. This research has found out that there is a direct and significant effect of leadership styles ($P= 0.127$) and organizational culture ($P=0.675$) on procedural justice, a direct and significant effect of leadership styles ($P= 0.191$) and organizational culture ($P=0.310$) on organizational commitment, a direct and significant effect of procedural justice ($P =0.352$) on the organizational commitment. There is an indirect and not significant effect of leadership styles to organizational commitment ($P=0.045$) through procedural justice, and an indirect and significant effect of organizational culture on organizational commitment ($P=0.236$) through procedural justice. By this study hopefully the automotive component industries will be able to compete with other industries in the world market by improving values of employee's organizational commitment.

Keywords: leadership styles, organizational commitment, organizational culture, procedural justice.



ABSTRAK

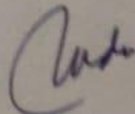
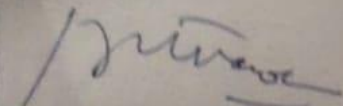
Komitmen karyawan dalam organisasi merupakan faktor penting untuk menciptakan daya saing perusahaan termasuk industri komponen otomotif. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh langsung gaya kepemimpinan, budaya organisasi terhadap keadilan prosedural dan komitmen organisasional, serta pengaruh tidak langsung gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap komitmen organisasional melalui keadilan prosedural. Instrumen pengukuran terhadap variabel-variabel tersebut telah diuji validitas dan reliabilitasnya dengan menggunakan 20 responden. Dari jumlah karyawan tetap sebanyak 175 orang, setelah diambil 20 orang untuk uji instrumen, 155 orang semuanya diambil sebagai responden. Dengan menggunakan analisis jalur diperoleh pengaruh langsung dan signifikan gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap komitmen organisasional dengan nilai-nilai koefisien jalur masing-masing sebesar 0,191 dan 0,310. Terdapat pengaruh langsung dan signifikan gaya kepemimpinan dan budaya organisasional terhadap keadilan prosedural dengan koefisien jalur masing-masing sebesar 0,127 dan 0,675. Keadilan prosedural berpengaruh langsung dan signifikan terhadap komitmen organisasional dengan koefisien jalur 0,350. Sedangkan gaya kepemimpinan berpengaruh tidak langsung dan tidak signifikan terhadap komitmen organisasional melalui keadilan prosedural dengan koefisien jalur sebesar 0,045. Budaya organisasi berpengaruh tidak langsung tetapi signifikan terhadap komitmen organisasional melalui keadilan prosedural dengan koefisien jalur sebesar 0,236. Dengan temuan tersebut diharapkan karyawan industri komponen otomotif dapat meningkatkan komitmen terhadap organisasinya, pimpinan dapat menyesuaikan gaya kepemimpinan, membangun budaya organisasi dan menciptakan keadilan prosedural agar dapat bersaing di pasar internasional.

Kata kunci: gaya kepemimpinan, komitmen organisasional, budaya organisasi, keadilan prosedural.

**PERSETUJUAN DEWAN PENGUJI
DIPERSYARATKAN UNTUK UJIAN TERBUKA/ PROMOSI DOKTOR**

Promotor

Co-Promotor



Prof. Dr. I Made Putrawan

Prof. Dr. Hamidah, SE., M.Si

Tanggal: 12/2019

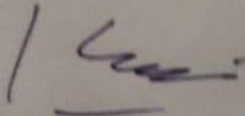
Tanggal: 12-11-2019

NAMA

TANDA TANGAN

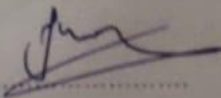
TANGGAL

Dr. Komarudin, M.Si
(Ketua)¹



26-12-2019

Prof. Dr. Nadiroh, M.Pd
(Sekretaris)²



19.12.2019

Nama : Achmad Zawawi

No. Registrasi : 7647070690

Program Studi : Ilmu Manajemen/MSDM

Tgl. Lulus :

¹Rektor Universitas Negeri Jakarta

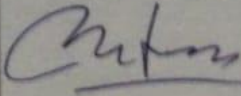
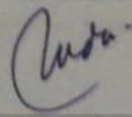
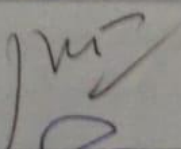
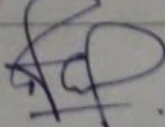
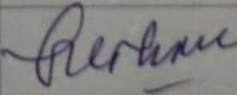
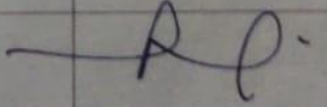

²Direktur Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta

**BUKTI PERSETUJUAN HASIL PERBAIKAN DISERTASI
SETELAH UJIAN TERTUTUP**

Nama : Achmad Zawawi

No. Registrasi : 7647070690

Program Studi : Ilmu Manajemen

| No | Nama | Tanda Tangan | Tanggal |
|----|--|--|---------------|
| 1 | Prof. Dr. Ir. Ivan Hanafi, M.Pd (Ketua) |  | 18/12/2019 |
| 2 | (Prof. Dr. Hamidah, SE, M.Si (Sekretaris / Co-Promotor) |  | 4/2019 /19 |
| 3 | Prof. Dr. I Made Putrawan (Promotor) |  | 29/8/2019 |
| 4 | Prof. Dr. Dedi Purwana, M.Bus (Penguji) |  | 20/8/2019 |
| 5 | Prof. Dr. Burhanuddin Tola, MA (Penguji) |  | 20/8/2019 |
| 6 | Dr. Ari Saptono, M.Pd (Penguji) |  | 20/2019 /8 |
| 7 | Prof. Dr. Ir. Anoesyirwan, M.Si, M.M (Penguji Luar) |  | 23/8/2019 |

LEMBAR PERNYATAAN

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Disertasi yang saya susun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Doktor dari Program Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta seluruhnya merupakan hasil karya sendiri.

Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan Disertasi yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma dan etika penulisan ilmiah.

Apabila di kemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian Disertasi ini bukan hasil karya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

15 Januari 2020
METERAI
TEMPEL
AB712AHF26748317
6000
ENAM RIBU RUPIAH

Ahmad Zawawi



KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
UPT PERPUSTAKAAN

Jalan Rawamangun Muka Jakarta 13220

Telepon/Faksimili: 021-4894221

Laman: lib.unj.ac.id

**LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademika Universitas Negeri Jakarta, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Achmad Zawawi
NIM : 764 7070 690
Fakultas/Prodi : Pascasarjana / Manajemen
Alamat email : zawawi_2007@yahoo.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada UPT Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah:

Skripsi Tesis Disertasi Lain-lain (.....)

yang berjudul :

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI, DAN KEADILAN
PROSEDURAL TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL DI PT. NANDYA KARYA
PERKASA

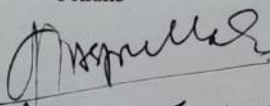
Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini UPT Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta berhak menyimpan, mengalihmediakan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (*database*), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Jakarta, 07 April 2020

Penulis


(Achmad Zawawi)
nama dan tanda tangan

KATA PENGANTAR

Sektor industri merupakan sektor yang seharusnya menjadi *leading sector* untuk mendorong pertumbuhan perekonomian Indonesia. Pertumbuhan nilai tambah sektor industri mengalami perlambatan sehingga peran sektor industri terhadap ekonomi nasional mengalami penurunan dari 29,05 persen pada tahun 2001 menjadi 19,86 persen pada tahun 2018. Hal ini juga terlihat adanya daya saing yang masih dibawah beberapa negara Asia lain, baik daya saing global yang menempati posisi 45, kinerja daya saing industri pada posisi 38 dan indeks industri manufaktur yang menempati posisi 19 dalam urutan dunia. Daya saing industri otomotif di kawasan Asia, yang diindikasikan oleh *Revealed Competitive Advantage (RCA)*, masih berada dibawah beberapa negara Asia. Dari indikator makro patut diduga adanya masalah-masalah yang bersifat mikro yang terjadi di unit-unit usaha baik dari sisi produksi, keuangan, pemasaran maupun sumber daya manusia.

Permasalahan di bidang sumber daya manusia secara nasional adalah belum terjadinya kesesuaian antara *demand and supply* tenaga kerja, belum terjadinya *link and match* antara dunia usaha dan dunia pendidikan. Keadaan ini memaksa dunia usaha untuk melakukan investasi ekstra untuk pengembangan sumber daya manusia (*human capital investment*). Manajemen pendidikan nasional belum menyentuh substansi kebutuhan dunia usaha. Pendidikan yang bersifat *vocational* belum mendapat perhatian yang sungguh-sungguh, sementara masyarakat memandang pendidikan vokasi sebagai pendidikan yang kurang bergengsi, padahal pendidikan vokasi merupakan pendidikan yang diperlukan oleh dunia usaha. Dengan mendapatkan masukan tenaga kerja yang terampil perusahaan akan menghindari biaya ekstra pelatihan dan ini berarti akan mengurangi biaya produksi.

Permasalahan sumber daya manusia bukan semata-mata masalah pengetahuan (*knowledge*) dan ketrampilan (*skill*) tetapi juga masalah sikap (*attitude*) kerja. Masalah pengetahuan dan ketrampilan bagi dunia usaha lebih nyata dan mudah diatasi dengan biaya ekstra kegiatan pelatihan, tetapi untuk sikap kerja lebih sulit diatasi dan memerlukan waktu lama. Permasalahan sikap kerja bukan menjadi semata-mata masalah dunia usaha tetapi masalah yang harus diatasi oleh seluruh elemen bangsa. Membangun karakter sumber daya manusia harus dibangun bukan hanya oleh pemerintah, tetapi masyarakat dan keluarga. Agar ketika bekerja di sektor manapun dapat menunjukkan sikap kerja yang baik. Ini adalah esensi kompetensi sumber daya manusia.

Dunia usaha memerlukan tenaga kerja yang kompeten dan seringkali yang menjadi masalah bukan pada pengetahuan dan keterampilan tetapi masalah sikap dalam bekerja. Dengan demikian tantangan dunia usaha adalah bagaimana melakukan manajemen terhadap perilaku karyawan, grup ataupun struktur dalam organisasi, sehingga dapat mendorong tercapainya tujuan organisasi. Di dalam model integratif perilaku organisasi Calquitt, LePine dan Wesson disebutkan bahwa output dalam model tersebut adalah kinerja dan komitmen organisasional, sebagai variabel endogen sedangkan variabel yang bersifat eksogen adalah budaya dan struktur organisasi, gaya kepemimpinan, negosiasi, komunikasi, kemampuan, kepribadian dan nilai-nilai budaya. Sedangkan sebagai variabel antara adalah kepuasan kerja, tekanan, motivasi, kepercayaan, keadilan, etika, pembelajaran dan pengambilan keputusan.

Variabel-variabel tersebut pada umumnya adalah masalah yang dihadapi oleh dunia usaha, oleh industri-industri manufaktur, termasuk industri yang bergerak di kegiatan industri otomotif. Berdasar model integratif perilaku organisasi dimana outputnya adalah

komitmen organisasional, maka penulis perlu untuk melakukan penelitian atas komitmen organisasional di bidang otomotif. Sedangkan dua variabel eksogen dipilih karena diduga variabel gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh langsung dan signifikan terhadap komitmen organisasional dan keadilan prosedural. Sementara variabel antara keadilan prosedural juga berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasional. Keadilan prosedural juga masih merupakan kajian yang langka jika dilihat dari peran sebagai variabel antara gaya kepemimpinan, budaya organisasi dengan komitmen organisasional. Oleh karena itu penulis membuat judul disertasi ini sebagai “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional”. Penelitian dilaksanakan di PT Nandya Karya Perkasa atas arahan dari Sekretaris Perkumpulan Industri Kecil Komponen Otomotif, berdasarkan alasan cukup lamanya perusahaan beroperasi, relatif banyaknya jumlah karyawan dan telah memiliki berbagai standar, serta pertimbangan lainnya.

Dengan mengucapkan syukur alhamdulillah dan atas rahmat yang diberikan oleh Allah SWT, penulis telah menyelesaikan disertasi ini. Semoga dengan penelitian ini akan dapat bermanfaat bagi industri komponen otomotif dan bagi Pemerintah sebagai Pembina sektor industri yang dalam hal ini adalah Kementerian Perindustrian. Disertasi ini masih banyak kesalahan dan oleh karena itu mohon perkenan untuk memberikan masukan-masukan untuk mengurangi seminimalkan mungkin kesalahan yang ada. Saran dari semua pihak juga sangat diharapkan untuk perbaikan disertasi ini.

Jakarta, 15 Januari 2020

Achmad Zawawi

DAFTAR ISI

| | |
|---|--------------|
| COVER | |
| ABSTRACT | i |
| ABSTRAK | ii |
| RINGKASAN | iii |
| PERSETUJUAN DEWAN PENGUJI | ix |
| BUKTI PERSETUJUAN HASIL PERBAIKAN | x |
| LEMBAR PERNYATAAN | xi |
| KATA PENGATAR | xii |
| ACKNOWLEDGEMENT | xv |
| DAFTAR ISI | xvii |
| DAFTAR GAMBAR | xx |
| DAFTAR TABEL | xxi |
| DAFTAR LAMPIRAN | xxiii |
| | |
| BAB I PENDAHULUAN | |
| A. Latar Belakang Masalah | 1 |
| B. Pembatasan Masalah | 7 |
| C. Perumusan Masalah | 10 |
| D. Tujuan Penelitian | 10 |
| E. Signifikansi Penelitian | 11 |
| F. Kebaruan Penelitian | 11 |
| | |
| BAB II KAJIAN TEORETIK | |
| A. Deskripsi Konseptual | 13 |
| 1. Gaya Kepemimpinan | 13 |
| 2. Budaya Organisasi | 32 |
| 3. Keadilan Prosedural | 43 |
| 4. Komitmen organisasional | 56 |
| B. Hasil Penelitian Yang Relevan | 66 |
| C. Kerangka Teoretik | 80 |
| 1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasional | 81 |
| 2. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional | 82 |
| 3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Keadilan Prosedural | 82 |

| | |
|--|-----|
| 4. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Keadilan Prosedural | 83 |
| 5. Pengaruh Keadilan Prosedural terhadap Komitmen Organisasional | 83 |
| D. Hipotesis Penelitian..... | 84 |
| BAB III METODOLOGI PENELITIAN | |
| A. Tempat dan Waktu Penelitian | 86 |
| B. Metode Penelitian..... | 86 |
| C. Populasi, <i>Sampling</i> dan Karakteristik Sampel | 87 |
| 1. Populasi dan <i>sampling</i> | 87 |
| 2. Karakteristik Sampel | 88 |
| D. Teknik Pengumpulan Data | 89 |
| 1. Instrumen Gaya Kepemimpinan..... | 89 |
| 2. Instrumen Budaya Organisasi | 92 |
| 3. Instrumen Keadilan Prosedural | 94 |
| 4. Instrumen Komitmen Organisasional..... | 95 |
| E. Teknik Analisis Data..... | 97 |
| 1. Pengujian Normalitas Galat | 97 |
| 2. Pengujian Signifikansi dan Linieritas | 98 |
| 3. Pengujian Homogenitas | 98 |
| 4. Analisis Jalur..... | 99 |
| F. Hipotesis Statistika..... | 101 |
| BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN | |
| A. Deskripsi Data Hasil Penelitian | 102 |
| a. Variabel Gaya Kepemimpinan | 102 |
| b. Variabel Budaya Organisasi | 105 |
| c. Variabel Keadilan Prosedural | 107 |
| d. Variabel Komitmen Organisasional | 110 |
| B. Pengujian Persyaratan Analisis | 113 |
| 1. Uji Normalitas Galat Taksiran | 113 |
| 2. Uji Homogenitas | 117 |

| | |
|--|-----|
| 3. Uji Sig. dan Linieritas | 119 |
| C. Pengujian Hipotesis Koefisien Jalur | 125 |
| D. Pembahasan Hasil Penelitian | 134 |
| BAB V KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN..... | 147 |
| A. Kesimpulan..... | 147 |
| B. Implikasi..... | 148 |
| C. Saran | 152 |

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN



DAFTAR GAMBAR

| | Halaman |
|--|----------------|
| Gambar 1 : Gaya Pengambilan Keputusan Pemimpin..... | 13 |
| Gambar 2 : <i>Laissez-faire, Transactional and Transformational</i> | 16 |
| Gambar 3 : Ringkasan Hubungan Path-Goal | 25 |
| Gambar 4 : Model Kepemimpinan Terintegrasi | 28 |
| Gambar 5 : Kepemimpinan Kontinyu Tannenbaum | 30 |
| Gambar 6 : Budaya Gunung ES..... | 36 |
| Gambar 7 : Faktor-faktor Kunci Penilaian Equitas..... | 43 |
| Gambar 8 : Model Keadilan Organisasional..... | 49 |
| Gambar 9 : Empat Bentuk Dasar Keadilan Organisasional..... | 52 |
| Gambar 10 : Pendorong Seluruh Komitmen organisasional..... | 58 |
| Gambar 11 : Anteseden dan Konsekuensi Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional..... | 60 |
| Gambar 12 : Model Integratif Perilaku Organisasi Sebagai Model Teoretik..... | 81 |
| Gambar 13 : Model Teoretik | 84 |
| Gambar 14 : Model Hipotetik..... | 85 |
| Gambar 15 : Model Penelitian..... | 86 |
| Gambar 16 : Diagram Pencar Komitmen Organisasional..... | 89 |
| Gambar 17 : Histogram Skor Gaya Kepemimpinan | 103 |
| Gambar 18 : Histogram Skor Budaya Organisasi | 106 |
| Gambar 19 : Histogram Skor Keadilan Prosedural | 108 |
| Gambar 20 : Histogram Skor Komitmen organisasional | 111 |
| Gambar 21 : Sub-struktur 1..... | 126 |
| Gambar 22 : Sub- struktur 2..... | 128 |
| Gambar 23 : Sub-struktur 3..... | 129 |
| Gambar 24 : Model Empirik Penelitian..... | 132 |

DAFTAR TABEL

| | Halaman |
|--|----------------|
| Tabel 1 : Pedoman Pertanyaan Model Pengambilan | 31 |
| Tabel 2 : <i>Inputs And Outcomes in Equity Theory</i> | 45 |
| Tabel 3 : Enam Penentu Keadilan Prosedural | 46 |
| Tabel 4 : Empat Penentu Keadilan Interaksional | 47 |
| Tabel 5 : Empat Dimensi Keadilan | 51 |
| Tabel 6 : Empat Dimensi Keadilan Organisasional | 55 |
| Tabel 7 : Hasil Penelitian Yang Relevan Dengan Komit- men Organisasi | 66 |
| Tabel 8 : Karakteristik Sampel..... | 88 |
| Tabel 9 : Kisi-kisi Instrumen dan Butir Pernyataan Gaya Kepemimpinan | 90 |
| Tabel 10 : Kisi-kisi Intrumen dan Butir Pernyataan Budaya Organisasi | 93 |
| Tabel 11 : Kisi-kisi Instrumen dan Butir Pernyataan Keadil- an Prosedural | 94 |
| Tabel 12 : Kisi-kisi Instrumen dan Butir Pernyataan Komit- men Organisasi | 96 |
| Tabel 13 : Distribusi Skor Gaya Kepemimpinan | 102 |
| Tabel 14 : Skor Tiap Dimensi Gaya Kepemimpinan | 104 |
| Tabel 15 : Distribusi Skor Budaya Organisasi | 105 |
| Tabel 16 : Skor Tiap Indikator Budaya Organisasi | 107 |
| Tabel 17 : Distribusi Skor Keadilan Prosedural | 108 |
| Tabel 18 : Skor Tiap Indikator Keadilan Prosedural | 109 |
| Tabel 19 : Distribusi Skor Komitmen organisasional | 110 |
| Tabe; 20 : Skor Tiap Indikator Komitmen Organisasional | 112 |
| Tabel 21 : Ringkasan Statistik Deskriptif | 113 |
| Tabel 22 : Hasil Uji Normalitas | 117 |
| Tabel 23 : Uji Homogenitas | 119 |

| | | | |
|----------|--|-------|-----|
| Tabel 24 | : ANAVA X_4 Atas X_1 | | 120 |
| Tabel 25 | : ANAVA X_4 Atas X_2 | | 121 |
| Tabel 26 | : ANAVA X_3 Atas X_1 | | 123 |
| Tabel 27 | : ANAVA X_3 Atas X_2 | | 124 |
| Tabel 28 | : ANAVA X_4 atas X_3 | | 125 |
| Tabel 29 | : Matrik Korelasi X_1, X_2, X_4 | | 126 |
| Tabel 30 | : Koefisien Jalur X_4X_2, X_4X_1 | | 127 |
| Tabel 31 | : Koef Korelasi $X_1X_2X_3$ | | 128 |
| Tabel 32 | : Koef Jalur X_3X_1 dan X_3X_2 | | 129 |
| Tabel 33 | : Korelasi Antara $X_3 X_4$ | | 130 |
| Tabel 34 | : Koef Jalur X_4 atas X_3 | | 130 |
| Tabel 35 | : Rangkuman Koef jalur | | 130 |
| Tabel 36 | : Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung | | 131 |
| Tabel 37 | : Uji Signifikansi | | 133 |



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1: Instrumen Penelitian

Lampiran 2: Data Hasil Isian Instrumen Penelitian

Lampiran 3: Perhitungan Normalitas

Lampiran 4: Perhitungan Homogenitas

Lampiran 5: Perhitungan Signifikansi dan Linieritas

Lampiran 6: Hasil Analisis

Lampiran 7: Hasil *Scanning* Turnitin

Lampiran 8: Publikasi Jurnal Internasional

Lampiran 9: Surat-surat

Lampiran 10: Daftar Riwayat Hidup

