



**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN BUDAYA  
ORGANISASIONAL TERHADAP KOMITMEN SERTA KINERJA  
KARYAWAN PT BANK PUNDI INDONESIA,  
Tbk. CABANG JEMBER**

*Effect of Organizational Culture and Transformational Leadership  
to Commitment and Performance of Employees  
PT Bank's Pundi Indonesia,  
Tbk. Branch Jember*

**SKRIPSI**

Oleh

**Adam Hendrawan Sukoco  
NIM 080810291048**

**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS JEMBER  
2014**



**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN BUDAYA  
ORGANISASIONAL TERHADAP KOMITMEN SERTA KINERJA  
KARYAWAN PT BANK PUNDI INDONESIA,  
Tbk. CABANG JEMBER**

*Effect of Organizational Culture and Transformational Leadership  
to Commitment and Performance of Employees  
PT Bank's Pundi Indonesia,  
Tbk. Branch Jember*

**SKRIPSI**

diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat  
untuk menyelesaikan Program Studi Manajemen (S1)  
dan mencapai gelar Sarjana Ekonomi

Oleh

**Adam Hendrawan Sukoco  
NIM 080810291048**

**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS JEMBER  
2014**

**DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL**  
**UNIVERSITAS JEMBER – FAKULTAS EKONOMI**

**SURAT PERNYATAAN**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Adam Hendrawan Sukoco  
Nim : 080810291048  
Jurusan : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Judul Skripsi : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya  
Organisasional Terhadap Komitmen Serta Kinerja Karyawan  
PT Bank Pundi Indonesia, Tbk. Cabang Jember

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa karya tulis ilmiah yang saya buat benar-benar karya sendiri, kecuali kutipan yang saya sebutkan sumbernya, belum pernah diajukan pada institusi manapun, serta bukan karya jiplakan. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Jember, 20 Mei 2014

Yang menyatakan,

Adam Hendrawan Sukoco  
NIM 080810291048

## LEMBAR PERSETUJUAN

Judul Skripsi : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasional Terhadap Komitmen Serta Kinerja Karyawan PT Bank Pundi Indonesia, Tbk. Cabang Jember

Nama Mahasiswa : Adam Hendrawan Sukoco

NIM : 080810291048

Jurusan : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Disetujui tanggal : 20 Mei 2014

Pembimbing I

Pembimbing II

Dr. Diana Sulianti T., SE, M.Si  
NIP. 19741212 200012 2 001

Wiji Utami, SE, M.Si  
NIP. 119740120 200012 2 001

Mengetahui,  
Jurusan/Program Studi Manajemen  
Ketua

Dr. Handriyono, SE, M.Si  
NIP. 19620802 199002 1 001

## JUDUL SKRIPSI

### **PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN BUDAYA ORGANISASIONAL TERHADAP KOMITMEN SERTA KINERJA KARYWAN PT BANK PUNDI INDONESIA, Tbk CABANG JEMBER**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama Mahasiswa : Adam Hendrawan Sukoco

NIM : 080810291048

Jurusan : Manajemen

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji pada tanggal :

30 Mei 2014

dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Susunan Panitia Penguji :

1. Ketua : Dr. Purnamie Lestari, SE, M.Si : .....  
NIP. 19750106 200003 2 001
2. Sekretaris : Wiji Utami, SE, M.Si : .....  
NIP. 119740120 200012 2 001
3. Anggota : Dr. Diana Sulianti T., SE, M.Si : .....  
NIP. 19741212 200012 2 001

4 x 6

Mengetahui,  
Universitas Jember  
Fakultas Ekonomi  
Dekan

Dr. M. Fathorrazi, M.Si  
NIP. 19630614 199002 1 001

## **PERSEMBAHAN**

Skripsi ini saya persembahkan kepada:

1. Ayahanda Sutrisno dan Ibunda Rumini yang selama ini telah sabar dalam mendidik dan menyayangiku. Semoga Allah selalu merahmati, menaungi, dan melindungi mereka dalam cinta-Nya.
2. Sahabatku Yosephine Theresia, SE., Pritha Devi Marcelina, SE., dan Siti Yuliana, SS., yang selalu memberikan semangat, motivasi, dan kasih sayang.
3. Teman-temanku di Fakultas Ekonomi yang telah memberikan semangat dan perhatian selama ini.
4. Guru-guruku sejak taman kanak-kanak sampai dengan perguruan tinggi yang telah mendidik dan memberikanku begitu banyak ilmu.
5. Almamaterku tercinta Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

## **MOTTO**

“Pendidikan mempunyai akar yang pahit, tapi buahnya manis”.

**(Aristoteles)**

“Kenalilah dirimu”.

**(Plato)**

## RINGKASAN

**Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasional Terhadap Komitmen Serta Kinerja Karyawan PT Bank Pundi Indonesia, Tbk. Cabang Jember;** Adam Hendrawan Sukoco, 080810291048; 2014; 95 Halaman; Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Jember.

Penelitian ini berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasional Terhadap Komitmen Serta Kinerja Karyawan PT Bank Pundi Indonesia, Tbk. Cabang Jember”. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasional terhadap komitmen karyawan dan kinerja karyawan pada PT Bank Pundi Indonesia, Tbk. Cabang Jember. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT Bank Pundi Indonesia, Tbk. Cabang Jember. Metode sampling yang digunakan adalah sampel jenuh atau sensus dengan jumlah responden sebanyak 45 orang. Variabel digunakan yaitu sebanyak 4 variabel. Alat analisis yang digunakan adalah Analisis Jalur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa : 1) Ada pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasional terhadap komitmen karyawan pada PT Bank Pundi Indonesia, Tbk. Cabang Jember; 2) Ada pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasional terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Pundi Indonesia, Tbk. Cabang Jember; 3) Ada pengaruh komitmen terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Pundi Indonesia, Tbk. Cabang Jember, dan; 4) Ada pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasional melalui komitmen terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Pundi Indonesia, Tbk. Cabang Jember.

**Kata kunci** : Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasional, Komitmen dan Kinerja Karyawan



## SUMMARY

*Effect of Organizational Culture and Transformational Leadership to Commitment and Performance of Employees PT Bank's Pundi Indonesia, Tbk. Branch Jember; Adam Hendrawan Sukoco, 080810291048; 2014; 95 Pages; Department of Management, Faculty of Economics, University of Jember.*

*This study entitled "Effect of Organizational Culture and Transformational Leadership to Commitment and Performance of Employees PT Bank's Pundi Indonesia, Tbk. Branch Jember". This study was aimed to analyze the effect of organizational culture and transformational leadership to commitment and performance of employees PT Bank's Pundi Indonesia, Tbk. Branch Jember. The population in this study were employees of PT Bank Pundi Indonesia, Tbk. Branch Jember. The sampling method used was saturated sample or census of the number of respondents as many as 45 people. Variables used as many as 4 variables . The analytical tool used is the Path Analysis. The results showed that: 1) there is an effect of organizational culture and transformational leadership to commitment of employees PT Bank's Pundi Indonesia, Tbk. Branch Jember; 2) there is an effect of organizational culture and transformational leadership to performance of employees PT Bank's Pundi Indonesia, Tbk. Branch Jember; 3) there is an effect to commitment of employees PT Bank's Pundi Indonesia, Tbk. Branch Jember, and; 4) there is an effect of organizational culture and transformational leadership through a commitment to the performance of employees at PT Bank's Pundi Indonesia, Tbk. Branch Jember.*

**Key Words:** *Transformational Leadership, Organizational Culture, Commitment and Employee Performance*

## **PRAKATA**

Puji syukur kehadirat Allah Swt. yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini dengan baik. Sholawat serta salam semoga tetap tercurahkan kepada baginda Rasulullah SAW. Penulisan skripsi ini tidak lepas dari bantuan semua pihak, baik itu berupa dorongan, nasehat, saran maupun kritik yang sangat membantu dalam penyelesaian skripsi ini. Oleh karena itu, pada kesempatan ini dengan segala kerendahan hati penulis mengucapkan terimakasih kepada:

1. Bapak Dr. M. Fathorrazi, M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
2. Bapak Dr. Handriyono, SE, M.Si., dan Bapak Dr. M. Dimiyati, SE, M.Si., selaku Ketua dan Sekretaris Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
3. Ibu Hj. Dewi Prihatini, SE, MM, Ph.D., selaku Dosen Pembimbing Akademik yang telah membimbing selama menjadi mahasiswa.
4. Ibu Dr. Diana Sulianti T., SE, M.Si., dan Ibu Wiji Utami, SE, M.Si., selaku Dosen Pembimbing yang telah memberikan bimbingan dalam penyusunan skripsi ini.
5. Bapak dan Ibu Dosen Jurusan Manajemen yang telah memberikan banyak ilmu pengetahuan serta motivasi untuk menggali ilmu lebih mendalam.
6. Ayahanda Sutrisno serta Ibunda Rumini yang telah memberikan kasih sayang yang tiada terkira kepada saya, semoga Allah membalas jasa-jasamu.
7. Pimpinan PT Bank Pundi Indonesia, Tbk. Cabang Jember Bapak Sucipto, SE., yang telah membantu dan meluangkan waktu yang diberikan selama ini.
8. Sahabatku Yosephine Theresia, SE., Pritha Devi Marcelina, SE., dan Siti Yuliana SS., yang sudah memberikan semangat, dukungan, motivasi, teguran serta selalu ada disampingku dari awal kuliah hingga saat ini.
9. Spesial buat saudara-saudara *Ruwetz Community*, antara lain Rival, Yones, Taufik, Andri, Sesil, Ifa, Lia dan Inung yang telah melengkapi jalan cerita

kehidupanku serta memberikan sejuta warna canda, tangis, tawa, kasih sayang, perhatian, dan iringan semangat sekaligus do'a yang kudapati dari kalian. Semoga persaudaraan kita tetap terjaga.

10. Buat teman-teman kosan *Istana Lembah Sofa*, antara lain Erwin, Verdi, Dani, Danis, Agil, Ardi dan mas Yok yang telah memberikan semangat lebih dan kebersamaan selama ini.
11. Seluruh pihak-pihak yang telah membantu dan tidak dapat saya sebutkan satu persatu.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, kritik dan saran sangat diharapkan oleh penulis demi kesempurnaan skripsi ini. Semoga skripsi ini berguna bagi kita semua.

Jember, Mei 2014

Penulis,

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	i
<b>SURAT PERNYATAAN</b> .....	iii
<b>LEMBAR PERSETUJUAN</b> .....	iv
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	v
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b> .....	vi
<b>HALAMAN MOTTO</b> .....	vii
<b>RINGKASAN</b> .....	viii
<b>SUMMARY</b> .....	ix
<b>PRAKATA</b> .....	x
<b>DAFTAR ISI</b> .....	xii
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xvi
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xvii
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xviii
<b>BAB 1. PENDAHULUAN</b>	
<b>1.1 Latar Belakang</b> .....	1
<b>1.2 Rumusan Masalah</b> .....	4
<b>1.3 Tujuan Penelitian</b> .....	5
<b>1.4 Manfaat Penelitian</b> .....	6
<b>BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA</b>	
<b>2.1 Kepemimpinan</b> .....	7
2.1.1 Pengertian Kepemimpinan .....	7
2.1.2 Gaya Kepemimpinan .....	8
2.1.3 Kepemimpinan Transformasional .....	9
<b>2.2 Budaya Organisasi</b> .....	10
2.2.1 Pengertian Budaya Organisasi .....	10
2.2.2 Karakteristik Budaya Organisasi .....	12
2.2.3 Fungsi Budaya Organisasi .....	13

2.2.4 Menciptakan Budaya Organisasi .....	13
2.2.5 Mempertahankan Budaya Organisasi .....	14
<b>2.3 Komitmen Organisasi .....</b>	<b>15</b>
2.3.1 Pengertian Komitmen Organisasi .....	15
2.3.2 Jenis-Jenis Komitmen .....	16
2.3.3 Faktor-Faktor yang mempengaruhi Komitmen Kerja .....	17
2.3.4 Membangun Komitmen Organisasi .....	17
<b>2.4 Kinerja Karyawan .....</b>	<b>18</b>
2.4.1 Pengertian Kinerja .....	18
2.4.2 Penilaian Kinerja .....	19
2.4.3 Tujuan Penilaian Kinerja .....	20
2.4.4 Manfaat Penilaian Kinerja .....	20
2.4.5 Faktor-Faktor yang mempengaruhi Kinerja .....	22
2.4.6 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan .....	23
2.4.7 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan	24
2.4.8 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen .....	24
2.4.9 Pengaruh Budaya Organisasional Terhadap Komitmen .....	25
2.4.10 Pengaruh Komitmen Terhadap Kinerja Karyawan .....	25
<b>2.5 Kajian Empiris .....</b>	<b>26</b>
<b>2.6 Kerangka Konseptual .....</b>	<b>28</b>
<b>2.7 Hipotesis .....</b>	<b>28</b>
<b>BAB 3. METODE PENELITIAN</b>	
<b>3.1 Rancangan Penelitian .....</b>	<b>30</b>
<b>3.2 Jenis dan Sumber Data .....</b>	<b>30</b>
<b>3.3 Metode Pengumpulan Data .....</b>	<b>31</b>
<b>3.4 Metode Pengambilan Sampel .....</b>	<b>31</b>
3.4.1 Populasi .....	31
3.4.2 Sampel .....	33
<b>3.5 Identifikasi Variabel .....</b>	<b>33</b>

<b>3.6 Definisi Operasional Variabel dan Skala Pengukuran</b> .....	34
3.6.1 Definisi Operasional Variabel .....	34
3.6.2 Skala Pengukuran .....	36
<b>3.7 Uji Instrumen Penelitian</b> .....	36
3.7.1 Uji Validitas .....	36
3.7.2 Uji Reliabilitas .....	37
<b>3.8 Metode Analisis Data</b> .....	38
3.8.1 Uji Asumsi Klasik .....	38
3.8.2 Analisis Jalur ( <i>Path Analysis</i> ) .....	39
<b>3.9 Uji Hipotesis (Uji t)</b> .....	40
<b>3.10 Model Trimming</b> .....	41
<b>3.11 Kerangka Pemecahan Masalah</b> .....	42
<b>BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN</b>	
<b>4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian</b> .....	44
4.1.1 Sejarah PT Bank Pundi Indonesia Tbk. Cabang Jember .....	44
4.1.2 Visi dan Misi PT Bank Pundi Indonesia Tbk. Cabang Jember .....	45
4.1.3 Produk dan Jasa PT Bank Pundi Indonesia Tbk. Cabang Jember .....	46
4.1.4 Struktur Organisasi PT Bank Pundi Indonesia Tbk. Cabang Jember .....	47
<b>4.2 Deskripsi Hasil Penelitian</b> .....	50
4.2.1 Karakteristik Responden .....	50
4.2.2 Uji Instrumen .....	51
4.2.3 Uji Asumsi Klasik .....	54
4.2.4 Analisis Data .....	56
<b>4.3 Pembahasan</b> .....	60
4.3.1 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen .....	61
4.3.2 Pengaruh Budaya Organisasional Terhadap Komitmen .....	62
4.3.3 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap	

Kinerja Karyawan .....	63
4.3.4 Pengaruh Budaya Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan .....	65
4.3.5 Pengaruh Komitmen Terhadap Kinerja Karyawan .....	66
4.3.6 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen .....	67
4.3.7 Pengaruh Budaya Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen .....	68
<b>4.4 Keterbatasan Penelitian</b> .....	69
<b>BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
5.1 Kesimpulan .....	70
5.2 Saran .....	70
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	72
<b>LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

	Halaman
1.1 Data pendapatan laba PT Bank Pundi Indonesia, Tbk. Cabang Jember .....	4
2.1 Perbedaan Penelitian Terdahulu dengan Penelitian Sekarang .....	27
3.1 Jumlah Karyawan PT Bank Pundi Indonesia, Tbk. Cabang Jember .....	32
4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	50
4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	51
4.3 Hasil Uji Validitas .....	52
4.4 Hasil Uji Reliabilitas .....	53
4.5 Hasil Uji Normalitas .....	54
4.6 Hasil Uji Multikolinearitas .....	55
4.7 Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	56
4.8 Hasil Analisis Jalur .....	56



## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
2.1 Kerangka Konseptual .....	28
3.1 Kerangka Pemecahan Masalah .....	42
4.1 Struktur Organisasi PT Bank Pundi Indonesia, Tbk. Cabang Jember .....	49
4.2 Hasil Analisis Jalur .....	58

## **DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran

1. Kuisisioner Penelitian
2. Rekapitulasi Jawaban Responden
3. Hasil Uji Validitas
4. Hasil Uji Reliabilitas
5. Hasil Uji Analisis Jalur
6. Tabel t