



UNIVERSITAS INDONESIA

**HUBUNGAN ANTARA PERSEPSI BAWAHAN TERHADAP
PERILAKU KEPEMIMPINAN ATASAN DENGAN SIKAP
TERHADAP PERUBAHAN BUDAYA ORGANISASI
(STUDI KASUS: PT. XYZ)**

SKRIPSI

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Sarjana Ekonomi**

**REZA BAIZURI
0603001873**

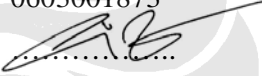
**FAKULTAS EKONOMI
DEPARTEMEN MANAJEMEN
KONSENTRASI SUMBER DAYA MANUSIA
DEPOK
APRIL 2009**

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

Skripsi ini adalah hasil karya saya sendiri, dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Nama : Reza Baizuri

NPM : 0603001873

Tanda Tangan : 

Tanggal : 13 April 2009


HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi ini diajukan oleh :
Nama : Reza Baizuri
NPM : 0603001873
Program Studi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Skripsi : Hubungan Persepsi Bawahan Terhadap Perilaku
Kepemimpinan Atasan dengan Sikap Terhadap
Perubahan Budaya Organisasi (Studi Kasus: PT.
XYZ)

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi, Universitas Indonesia

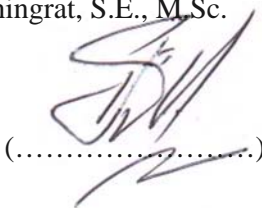
DEWAN PENGUJI

Pembimbing : Mone Stepanus Andrias, S.E., M.Psi.T.



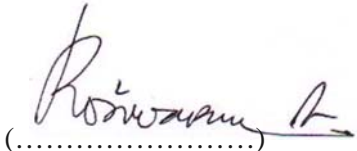
(.....)

Penguji : Sisdjiatmo Kusumosuwidho Widhaningrat, S.E., M.Sc.



(.....)

Penguji : Ir. Rosiwarna Anwar, M.A.



(.....)

Ditetapkan di : Depok

Tanggal : 27 April 2009

KATA PENGANTAR

Skripsi ini merupakan satu dari sedikit skripsi tentang manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang ada di lingkungan Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia (FEUI). Aspek MSDM yang menjadi pokok bahasan dalam skripsi ini adalah kepemimpinan, manajemen perubahan, dan budaya organisasi. Dari setiap atau bauran dari ketiga aspek ini, banyak penelitian dalam bentuk skripsi dan tesis yang telah dilakukan. Penulis mengambil bagian kecil dari aspek yang belum dibahas dalam karya akhir di lingkungan sivitas akademika Universitas Indonesia, dengan pertanyaan penelitian, “apakah terdapat hubungan antara persepsi bawahan terhadap perilaku kepemimpinan atasan dengan sikap terhadap perubahan budaya organisasi?”

Skripsi ini adalah usaha penulis memberikan sedikit sumbangan intelektual atas perkembangan disiplin ilmu manajemen konsentrasi sumber daya manusia. Atas kekurangan yang terdapat didalamnya menjadi koreksi bagi penulis dan ceruk perbaikan bagi penelitian selanjutnya.

Selanjutnya, rasa syukur dan puji penulis panjatkan kepada Dzat Mahakuasa, Seru Sekalian Alam, Allah swt., yang telah dan pada setiap saat memberikan penulis hidup, kehendak, dan kemampuan berpikir, dalam bimbingan cahaya kesempurnaan kekasih-Nya, mahluk yang dengan cahayanya semesta diciptakan, Muhammad saw. Semoga doa dan salam Allah atasmu dan keluarga.

Dalam setiap helai kelopak bunga dan semerbak wangi yang dipancarkan olehnya, penulis haturkan terima kasih kepada Ibunda Hikmawati, Ibu, yang telah memberikan penulis hidup, menegakkan punggung, melangkahkahi kaki, menampung setiap keluh-kesah untuk kemudian menggantikannya dengan kasih sayang, yang rela menebus dirinya dengan kepayahan dan air mata sehingga penulis dapat tegap menelusuri jalan kehidupan, mampu pongah terhadap muslihat dunia, dan mencoba teguh berpegang pada kebenaran. Dan kepada Ayahanda Afrin, Ayah, atas kepercayaan penuh yang diberikan kepada penulis sebagai “anak sejati”. Semoga ananda dapat mempersembahkan yang terbaik kepada Ayah dan Ibu.

Skripsi ini tidak akan bisa selesai tanpa bantuan dan dukungan oleh pembimbing skripsi yang telah memberikan arah dan pencerahan dalam pengerjaan skripsi ini, Mone Stepanus Andrias, S.E., M.Psi.T., untuk itu penulis sampaikan terima kasih banyak kepada beliau. Demikian juga kepada para dosen penguji sidang, dan dosen-dosen FEUI yang telah mengajarkan kepada penulis disiplin ilmu ekonomi dan manajemen. Tidak lupa penulis sampaikan terima kasih kepada Mas Adjie untuk segala bantuan dan informasi yang diberikannya dengan sepenuh hati.

Kepada kakak ipar penulis, Muhammad Noer, S.E., terima kasih banyak telah memberi jalan ke obyek penelitian dan dukungan besar yang diberikan kepada penulis, sebagai ngarai yang membawakan sungai untuk kehidupan seingannya. Terima kasih juga kepada pihak PT. XYZ, Pak Irwan, dan Pak Budi Santoso yang telah sangat membantu dalam menyebarkan kuesioner.

Tidak lupa penulis sampaikan rasa syukur dan terima kasih kepada seluruh keluarga penulis, Kakak Nurul dan banyak anaknya, Alfath, Aslam dan Halim, Bang Obon dan Isteri, dan Dian adik tersayang.

Penulis turut sampaikan terima kasih banyak kepada kawan-kawan yang telah memberikan hadiah terbaik semasa kuliah berupa makna dan bahagia yang penulis temui selama kuliah, baik kawan yang dihubungkan oleh tali organisasi dan fakultas maupun kawan yang terikat erat tali hati antarpribadi.

1. Kawan-kawan Etos Jakarta, Sapii, Ivan, Insan, Sowam, Fauzan, dan semua etoser yang tidak dapat disebut satu per satu. Demikian juga untuk para pengurus Dompot Dhuafa Republika, Pak Veldy dkk., yang telah memberikan kepercayaan kepada penulis untuk dapat menjadi insan mandiri dan bermanfaat bagi orang lain.
2. Kelompok Studi Mahasiswa (KSM) eka prasetya UI, kelompok suka menggosip (KSM), kawan-kawan peneliti, penulis, dan pengkaji fenomena politik, sosial dan budaya dengan teori-teori kompleks dari *scholastic* s.d. *postmo*, namun gagal menyelesaikan persoalan *jomblo* massal yang ada di dalam kelompoknya sendiri. Babaw sebagai tempat *curhat* masalah SPSS, Krisjul, Herman, Anny, dan *special thanks* untuk Dyah yang terus memberikan semangat kepada penulis untuk menyelesaikan skripsi.

3. Bang Taufik dan Bang Sukanto yang penuh semangat dan terus aktif di SIKAT dan Aliansi Mahasiswa untuk mengembalikan orang yang tersesat dan membasmi gerakan-gerakan sesat-menyesatkan. Terima kasih sudah mengajak penulis ikut dalam tim elit, keluar-masuk kampus, *malja*, dan markas.
4. Para anggota, pengurus, dan pelatih Sasana Wushu Gerak Naga, Fajar selaku “syaikh” wushu, Puteri, Kak Ahmad, dan Ias sebagai rekan bertarung abadi. *Xiexie* atas medali emas yang telah penulis dapatkan. Demikian juga untuk adik-adik seperguruan penulis di UI, Nurul, Rhani, Sigit, dan Didi yang sudah terlalu senior untuk dibilang adik. Tetap semangat semua, Insha Allah kita bisa mendirikan wushu di UI.
5. Organisasi di penghujung kuliah, penghulu aktivitas aktivisme, pemikiran, dakwah dan canda, Komunitas Nuun dan/atau Depok Islamic Study Circle (DISC) yang dikawal oleh Ridho, Shubhi, Rijal, Faun, Arief, dan Firman yang betah berdiskusi memamah remah pemikiran para sarjana muslim dan menyingkap pandangan hidup Barat, sampai semua pedagang Kansas tutup, tukang sekoteng pulang keliling, dan tetangga sebelah pemilik bunga menegur. Semoga apa yang kita lakukan, pondasi ilmu yang kita pupuk, di atasnya dapat berdiri bangunan peradaban Islam.
6. Semua kawan-kawan fakultas, Rushli, Lukman, Dwi, dan Agus serta kawan-kawan lainnya yang tergabung dalam HMI Komisariat FEUI, yang telah menjadi teman bermain dan berdiskusi materi kuliah.

Akhir kata,

“Adabanirobbi fa-ahsana ta’dibi”

Hamba diberi pendidikan (adab) oleh Rabbku, maka Dia menjadikan adab
(pendidikan)-ku yang terbaik.

Menjadi hutang bagi penulis kepada Allah swt.

menjadi manusia yang baik.

Jakarta, 13 April 2009

Penulis

Reza Baizuri

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS
AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

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

Nama : Reza Baizuri
NPM : 0603001873
Program Studi : Manajemen Sumber daya Manusia
Departemen : Manajemen
Fakultas : Ekonomi
Jenis Karya : Skripsi

demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia Hak Bebas Noneksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul:

Hubungan Persepsi Bawahan Terhadap Perilaku Kepemimpinan Atasan dengan Sikap Terhadap Perubahan Budaya Organisasi (Studi Kasus: PT. XYZ)

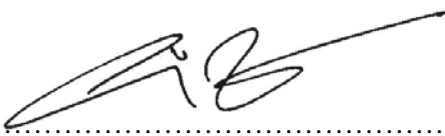
beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan memublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta

Pada tanggal : 13 April 2009

Yang Menyatakan


(.....)

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
KATA PENGANTAR	iv
HALAMAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR.....	vii
ABSTRAK.....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR	xv
1. PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Perumusan Masalah	3
1.3 Ruang Lingkup Penelitian.....	3
1.4 Tujuan Penelitian	4
1.5 Manfaat Penelitian	4
1.6 Sistematika Penulisan.....	4
2. TINJAUAN PUSTAKA	6
2.1 Persepsi	6
2.1.1 Definisi Persepsi	6
2.1.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Persepsi.....	7
2.2 Kepemimpinan	8
2.2.1 Definisi.....	8
2.2.2 Pendekatan Teori Kepemimpinan	9
2.2.2.1 Pendekatan Karakter	9
2.2.2.2. Pendekatan Perilaku	10
2.2.2.3 Pendekatan Kuasa-Pengaruh.....	10
2.2.2.4 Pendekatan Situasional	11
2.2.2.5 Pendekatan Integratif	12
2.2.3 Perilaku Kepemimpinan.....	12
2.2.3.1 Penelitian Universitas Negeri Ohio.....	12
2.2.3.2 Penelitian Universitas Michigan	13
2.2.3.3. Teori Kepemimpinan Kouzes dan Posner.....	13
2.3 Sikap	14
2.3.1 Definisi Sikap	14
2.3.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Sikap.....	15
2.3.2 Sikap Terhadap Perubahan	16
2.4 Organisasi	17
2.4.1 Definisi Organisasi	17
2.4.2 Budaya Organisasi.....	19
2.4.2.1 Definisi Budaya Organisasi	19
2.4.2.2 Fungsi dan Terbentuknya Budaya Organisasi.....	20
2.4.2.3 Karakteristik Budaya	21
2.4.2.4 Tingkatan Budaya Organisasi.....	22

2.4.2.5 Unsur-unsur Budaya Organisasi.....	23
2.4.3 Perubahan	24
2.4.3.1 Penyebab Perubahan Organisasi.....	25
2.4.3.2 Karakteristik Perubahan	26
2.4.3.3 Tingkatan dan Model Perubahan.....	27
2.4.4 Resistensi Terhadap Perubahan	29
2.5 Hubungan Persepsi Bawahan Terhadap Perilaku Kepemimpinan Atasan dengan Sikap Terhadap Perubahan Budaya Organisasi	31
3. METODOLOGI PENELITIAN	33
3.1 Rumusan Masalah dan Hipotesis.....	33
3.1.1 Rumusan Masalah.....	33
3.1.2 Hipotesis	33
3.2 Variabel Penelitian	33
3.2.1 Variabel Bebas.....	33
3.2.2 Variabel Terikat.....	34
3.2.3 Model Penelitian.....	35
3.3 Desain Penelitian	36
3.4 Populasi	37
3.5 Sampel	38
3.6 Teknik Pengumpulan Data	38
3.6.1 Data Primer.....	38
3.6.2 Data Sekunder.....	38
3.7 Alat Ukur Penelitian	39
3.8 Uji Validitas dan Reliabilitas Alat Ukur Penelitian.....	40
3.8.1 Uji Validitas.....	40
3.8.2 Uji Reliabilitas.....	41
3.9 Teknik Analisis Data	42
3.9.1 Teknik Perhitungan Frekuensi.....	43
3.9.2 Analisis Regresi.....	43
4. ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN	45
4.1 Gambaran Umum Obyek Penelitian.....	45
4.2 Karakteristik Responden.....	46
4.2.1 Usia.....	47
4.2.2 Jenis Kelamin	47
4.2.3 Tingkat Pendidikan.....	48
4.2.4 Status Perkawinan.....	49
4.2.5 Masa Kerja.....	49
4.2.6 Jabatan	50
4.3 Uji Validitas dan Reliabilitas.....	51
4.3.1 Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Persepsi Bawahan Terhadap Perilaku Kepemimpinan Atasan	51
4.3.1.1 Indikator Menantang Proses	51
4.3.1.2 Indikator Mengilhami Suatu Visi Bersama	52
4.3.1.3 Indikator Memungkinkan Orang Lain Bertindak	53
4.3.1.4 Indikator Menunjukkan Jalan	55
4.3.1.5 Indikator Mendorong Hati	55

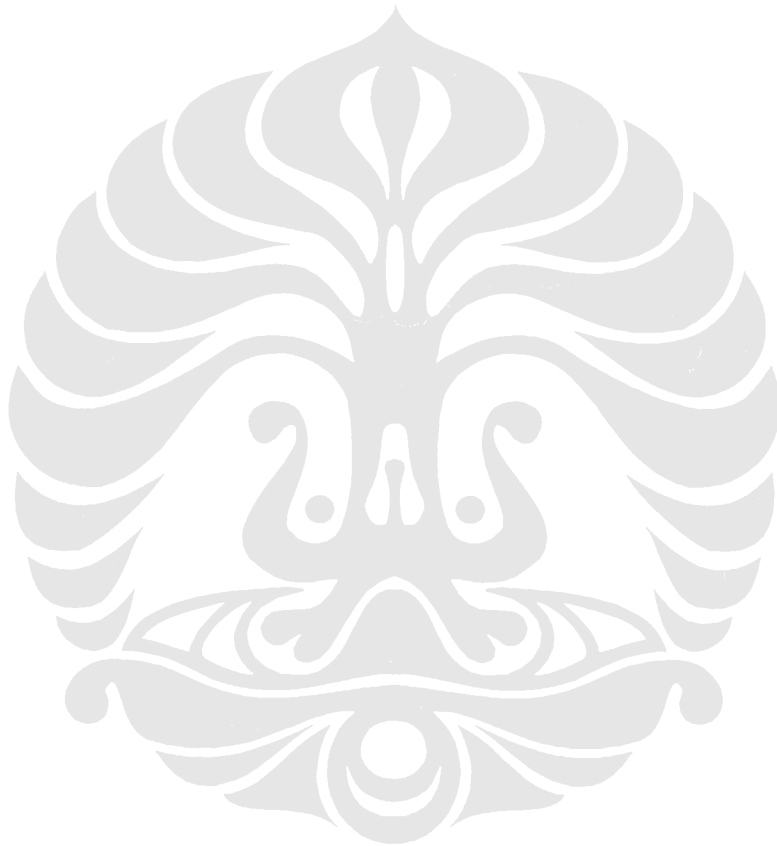
4.3.2 Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Sikap Terhadap Perubahan	
Budaya Organisasi	56
4.3.2.1 Indikator Menerima Aktif.....	56
4.3.2.2 Indikator Menerima Pasif	57
4.3.2.3 Indikator Menolak Pasif	58
4.3.2.4 Indikator Menolak Aktif.....	60
4.4 Pengujian Hipotesis	61
4.5 Analisis Tambahan	65
5. KESIMPULAN DAN SARAN	69
5.1 Kesimpulan.....	69
5.2 Saran	70
DAFTAR PUSTAKA	67
LAMPIRAN.....	70



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Perbandingan Budaya Organisasi Abad ke-20 dan Abad ke-21	3
Tabel 2.1. Sikap Menghadapi Perubahan.....	16
Tabel 2.2. Perubahan Menurut Siklus Organisasi	24
Tabel 2.3. Delapan Langkah untuk Transformasi Perusahaan Anda	26
Tabel 2.4. Kiat Mengatasi Resistensi Terhadap Perubahan	30
Tabel 3.1. Perbedaan antara Penelitian Eksplorasi dan Penelitian Konklusif.....	34
Tabel 3.2. Kisi-kisi Item Sikap Terhadap Perubahan Budaya Organisasi	39
Tabel 3.3. Klasifikasi Item Sikap Terhadap Perubahan Budaya Organisasi.....	39
Tabel 3.4. Pedoman Interpretasi Koefisien Korelasi	41
Tabel 3.5. Kriteria Penentuan Tingkat Korelasi Item	42
Tabel 4.1. Distribusi Frekuensi Usia Responden	47
Tabel 4.2. Distribusi Frekuensi Jenis Kelamin Responden	47
Tabel 4.3. Distribusi Frekuensi Tingkat Pendidikan Responden.....	48
Tabel 4.4. Distribusi Frekuensi Status Perkawinan Responden.....	49
Tabel 4.5. Distribusi Frekuensi Masa Kerja Responden.....	50
Tabel 4.6. Distribusi Frekuensi Jabatan Responden	50
Tabel 4.7. Distribusi Frekuensi Jabatan Atasan Responden	51
Tabel 4.8. Pengujian Validitas Indikator Menantang Proses	52
Tabel 4.9. Pengujian Reliabilitas Indikator Menantang Proses	52
Tabel 4.10. Pengujian Validitas Indikator Mengilhami Suatu Visi Bersama	53
Tabel 4.11. Pengujian Reliabilitas Indikator Menantang Proses	53
Tabel 4.12. Pengujian Validitas Memungkinkan Orang Lain Bertindak.....	53
Tabel 4.13. Pengujian Reliabilitas Indikator Memungkinkan Bertindak.....	54
Tabel 4.14. Pengujian Validitas Indikator Menunjukkan Jalan	55
Tabel 4.15. Pengujian Reliabilitas Indikator Menunjukkan Jalan	55
Tabel 4.16. Pengujian Validitas Indikator Mendorong Hati	56
Tabel 4.17. Pengujian Reliabilitas Indikator Mendorong Hati	56
Tabel 4.18. Pengujian Validitas Indikator Menerima Aktif.....	57
Tabel 4.19. Pengujian Reliabilitas Indikator Menerima Aktif	57
Tabel 4.20. Pengujian Validitas Indikator Menerima Pasif	58
Tabel 4.21. Pengujian Reliabilitas Indikator Menerima Pasif	58
Tabel 4.22. Pengujian Validitas Indikator Menolak Pasif	59
Tabel 4.23. Pengujian Reliabilitas Indikator Menolak Pasif.....	59
Tabel 4.24. Pengujian Validitas Indikator Menolak Aktif.....	60
Tabel 4.25. Pengujian Reliabilitas Indikator Menolak Aktif	60
Tabel 4.26. Koefisien Korelasi Persepsi Bawahan dengan Sikap Terhadap Perubahan Budaya Organisasi.....	61
Tabel 4.27. Model Summary hubungan Antara Persepsi Bawahan dengan Sikap Terhadap Perubahan Budaya Organisasi	63
Tabel 4.28. Koefisien Regresi.....	64
Tabel 4.29. Hasil Korelasi Antara Indikator Persepsi Bawahan Dengan Sikap Terhadap Perubahan Budaya Organisasi	65
Tabel 4.30. Hasil Korelasi Antara Indikator Persepsi Bawahan Dengan Indikator Sikap Terhadap Perubahan Budaya Organisasi	66

Tabel 4.31. Nilai Korelasi Indikator Persepsi Bawahan Dengan Aspek Indikator Terhadap Perubahan Budaya Organisasi yang Signifikan 67



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Rangkaian Proses Persepsi	7
Gambar 2.2. The Star Model.....	19
Gambar 2.3. Proses Terbentuknya Budaya Organisasi.....	20
Gambar 2.4. Tingkatan Budaya Organisasi	22
Gambar 2.5. Jaring Budaya.....	24
Gambar 2.6. Model Perubahan Lewin	28
Gambar 2.7. Model Hubungan antara Persepsi Bawahan Terhadap Kepemimpinan Atasan dengan Sikap Terhadap Perubahan Budaya Organisasi.....	32
Gambar 3.1. Model Hubungan antara Persepsi Bawahan Terhadap Kepemimpinan Atasan dengan Sikap Terhadap Perubahan Budaya Organisasi.....	35
Gambar 3.2. Klasifikasi Desain Penelitian	37
Gambar 4.1. Persentase Usia Responden.....	47
Gambar 4.2. Persentase Jenis Kelamin Responden	48
Gambar 4.3. Persentase Usia Responden.....	48
Gambar 4.4. Persentase Usia Responden.....	49
Gambar 4.5. Persentase Usia Responden.....	50
Gambar 4.6. Persentase Usia Responden.....	51
Gambar 4.7. Distribusi Normal.....	64

