

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KEPEMIMPINAN
TERHADAP OPERASI *LEARNING ORGANIZATION*
(Studi Kasus Pada PT TELKOM Kandatel Yogyakarta)**

SKRIPSI

**Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Mencapai Derajat Sarjana Ekonomi
(S1) Pada Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi Universitas Atma Jaya Yogyakarta**



Disusun Oleh:

Ignatius Tri Hantoro

NPM : 04 03 14775

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA
DESEMBER 2009**

SKRIPSI

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KEPEMIMPINAN
TERHADAP OPERASI LEARNING ORGANIZATION
(Studi Kasus Pada PT TELKOM Kandatel Yogyakarta)**

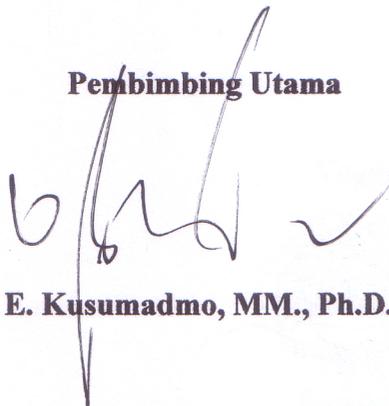
Disusun Oleh :

Ignatius Tri Hantoro

NPM : 04 03 14775

Telah dibaca dan disetujui oleh :

Pembimbing Utama



E. Kusumadmo, MM., Ph.D.

Tanggal 14 Desember 2009

SKRIPSI

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KEPEMIMPINAN
TERHADAP OPERASI *LEARNING ORGANIZATION*
(Studi Kasus Pada PT TELKOM Kandatel Yogyakarta)**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

Ignatius Tri Hantoro

NPM : 04 03 14775

Telah dipertahankan di depan panitia penguji pada tanggal 13 Januari 2010

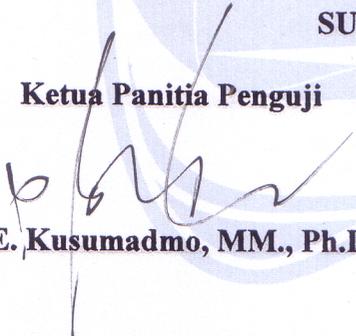
Dan dinyatakan telah memenuhi persyaratan untuk mencapai derajat

Sarjana Ekonomi (S1) pada Program Studi Manajemen

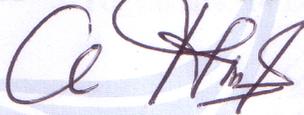
Fakultas Ekonomi Universitas Atma Jaya Yogyakarta:

SUSUNAN PANITIA PENGUJI

Ketua Panitia Penguji


E. Kusumadmo, MM., Ph.D.

Anggota Panitia Penguji


Drs. D. Koeshartono, MM


Budi Suprpto, MBA., Ph.D.

Yogyakarta, 20 Januari 2010

Dekan Fakultas Ekonomi

Universitas Atma Jaya Yogyakarta


R. Maryatno, MA.

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini dengan sesungguhnya menyatakan bahwa skripsi dengan judul :

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KEPEMIMPINAN
TERHADAP OPERASI LEARNING ORGANIZATION
(Studi Kasus Pada PT TELKOM Kandatel Yogyakarta)**

Benar – benar hasil karya saya sendiri. Pernyataan, ide, maupun kutipan baik secara langsung maupun tidak langsung yang bersumber dari tulisan ataupun ide orang lain dinyatakan secara tertulis dalam skripsi ini dalam catatan perut/ catatan kaki/ daftar pustaka. Apabila dikemudian hari terbukti saya melakukan plagiasi sebagian atau seluruhnya dari skripsi ini, maka gelar dan ijazah yang saya peroleh dinyatakan batal dan akan saya kembalikan kepada Universitas Atma Jaya Yogyakarta.

Yogyakarta, 14 Desember 2009


Ignatius Tri Hantoro

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa, karena berkat kasih dan karunia-Nya, yang telah diberikan kepada penulis dalam pembuatan skripsi ini dari awal hingga akhir sehingga skripsi dengan judul Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Terhadap Operasi Learning Organization (Studi Kasus Pada PT TELKOM Kandatel Yogyakarta) dapat diselesaikan tepat pada waktunya.

Skripsi ini digunakan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Program Studi Ekonomi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Atma Jaya Yogyakarta. Banyak pihak yang telah memberikan dorongan dan bantuan dalam proses penulisan skripsi ini. Pada kesempatan ini, penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Yesus Kristus, yang selalu membimbing saya dalam keseharian saya, berkat rahmat dan anugrah-Nya akhirnya saya dapat menyelesaikan skripsi ini dengan lancar.
2. Bapak E. Kusumadmo, MM., Ph.D., selaku dosen pembimbing yang telah berkenan membimbing, mendampingi, dan mengarahkan saya dalam menyelesaikan skripsi ini.

3. PT Telkom Kandatel Yogyakarta, yang telah memberikan kesempatan bagi saya untuk mengadakan penelitian serta responden yang telah meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner ini, terima kasih banyak.
4. Mama serta Om Salimun yang telah memberikan dukungan dan doa dalam menyelesaikan skripsi ini. Terima kasih karena telah mendidik dan menyayangi saya selama ini.
5. Kakak-kakak dan adik saya, Indri, Anes dan Fira yang selalu mendoakan saya dan mendukung saya.
6. Pak Slamet dan keluarga sebagai Pak Kos sekaligus orang tua saya selama di Jogja ini, terima kasih untuk semua dukungan dan bantuannya sehingga saya dapat semakin terdorong untuk menyelesaikan skripsi ini.
7. Adven, Yudi, Aris, Lusi, Viktor, teman-teman kos, dan semua teman-teman yang selama ini telah mendukung saya dan memberikan sedikit waktunya untuk menyumbangkan inspirasi dan saran yang bersifat positif bagi saya.

Penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini jauh dari kesempurnaan, untuk itu kritik dan saran yang membangun senantiasa penulis nantikan agar dapat menjadi koreksi ilmiah di masa yang akan datang.

Akhir kata, penulis berharap agar hasil pemikiran yang tertuang dalam skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak yang memerlukannya.

Yogyakarta, 14 Desember 2009

Ignatius Tri Hantoro

Yang terpenting adalah menampilkan diri kita yang sebenarnya.

Dan hendaknya hal ini seperti malam yang mengikuti siang,

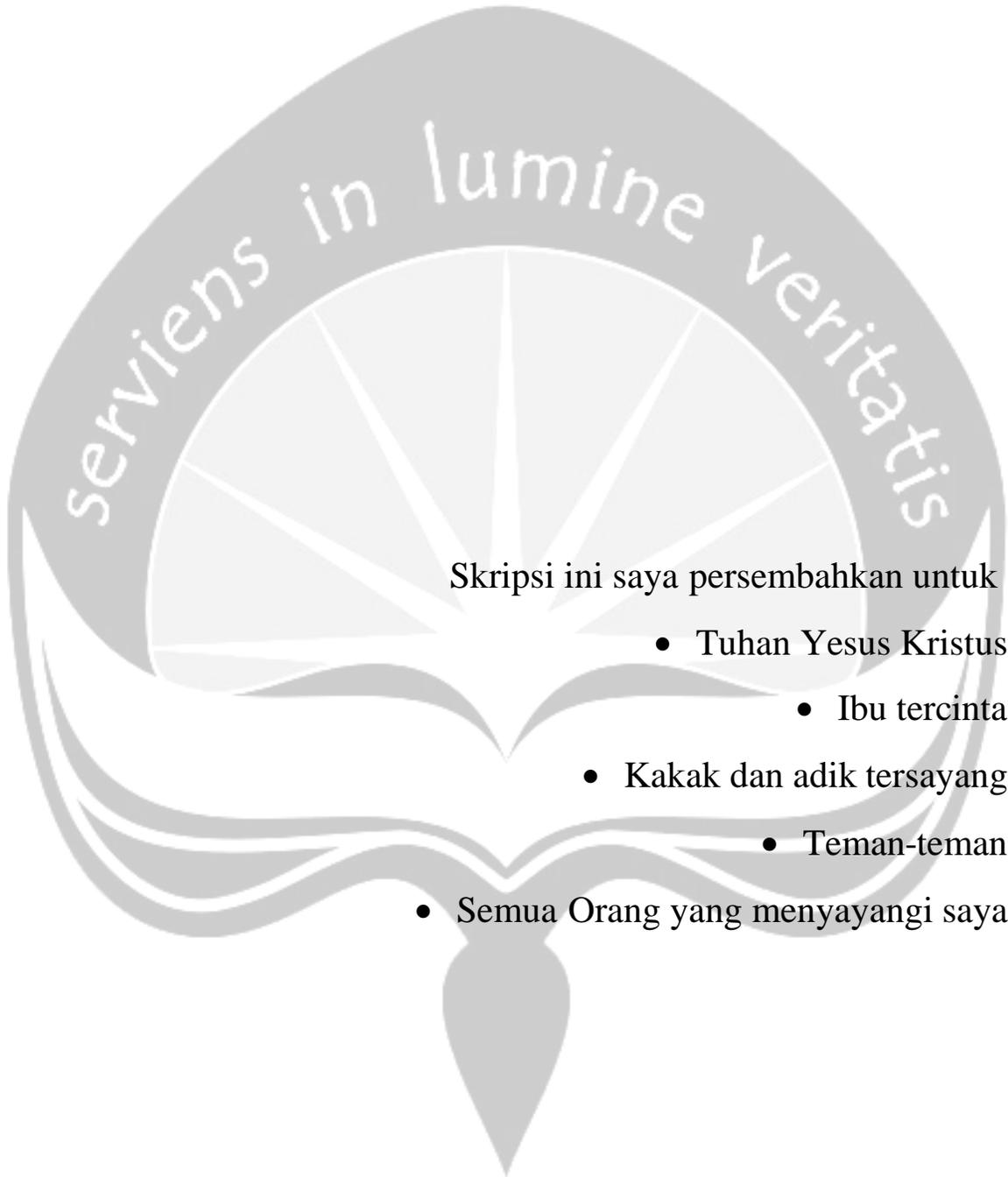
Sehingga kamu tidak akan menjadi orang yang salah.

(Shakespeare)

Satu-satunya penghalang perwujudan masa depan kita adalah keragu-raguan kita akan hari ini.

Majulah dengan kepercayaan yang kuat dan bersemangat.

(Franklin D. Roosevelt)



Skripsi ini saya persembahkan untuk :

- Tuhan Yesus Kristus,
- Ibu tercinta,
- Kakak dan adik tersayang,
- Teman-teman,
- Semua Orang yang menyayangi saya.

DAFTAR ISI

• HALAMAN JUDUL.....	i
• HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	ii
• HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI.....	iii
• HALAMAN PERNYATAAN.....	iv
• KATA PENGANTAR.....	v
• HALAMAN MOTTO.....	vii
• HALAMAN PERSEMBAHAN.....	viii
• DAFTAR ISI.....	ix
• DAFTAR TABEL.....	xii
• DAFTAR GAMBAR.....	xiii
• DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
• INTISARI.....	xv
• BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	3
1.3 Batasan Masalah.....	3
1.4 Tujuan Penelitian.....	4
1.5 Manfaat Penelitian.....	4
1.6 Sistematika Penulisan.....	5

•	BAB II	LANDASAN TEORI	
		2.1 Learning Organization.....	7
		2.1.1 Pengertian Learning Organization.....	8
		2.1.2 Prinsip-prinsip dalam <i>Learning Organization</i> ..	9
		2.2 Budaya Organisasi.....	16
		2.2.1 Pengertian Budaya Organisasi.....	16
		2.2.2 Macam-macam Budaya Organisasi.....	18
		2.3 Kepemimpinan.....	19
		2.3.1 Pengertian Kepemimpinan.....	19
		2.3.2 Teori-teori Kepemimpinan.....	21
		2.3.3 Tipe-tipe Kepemimpinan.....	28
		2.4 Hubungan antara Budaya Organisasi dengan Operasi <i>Learning Organization</i>	30
		2.5 Hubungan antara Kepemimpinan dengan Operasi <i>Learning</i> <i>Organization</i>	30
		2.6 Model dan Hipotesis Penelitian.....	32
•	BAB III	METODOLOGI PENELITIAN	
		3.1 Desain Penelitian.....	34
		3.2 Metode Pengambilan Sampel.....	35
		3.3 Metode Pengumpulan Data.....	35
		3.4 Instrumen Penelitian.....	36

3.5 Metode Pengukuran Skala.....	37
3.6 Metode Pengujian Instrumen.....	37
3.6.1 Pengujian Validitas.....	37
3.6.2 Pengujian Reliabilitas.....	39
3.7 Metode Analisis Data.....	40
3.7.1 Analisis Regresi Berganda.....	40
3.7.2 Uji Statistik t.....	41
3.7.3 Uji Statistik F.....	43
• BAB IV	PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN
4.1. Sekilas Sejarah PT TELKOM.....	46
4.2. Uji Instrumen Penelitian.....	50
4.3. Uji Hipotesis Penelitian.....	54
• BAB V	KESIMPULAN DAN IMPLIKASI MANAJERIAL
5.1 Kesimpulan.....	61
5.1.1 Implikasi Teoritik.....	62
5.1.2 Implikasi Manajerial.....	64
5.2 Keterbatasan Penelitian.....	66
5.3 Saran.....	66

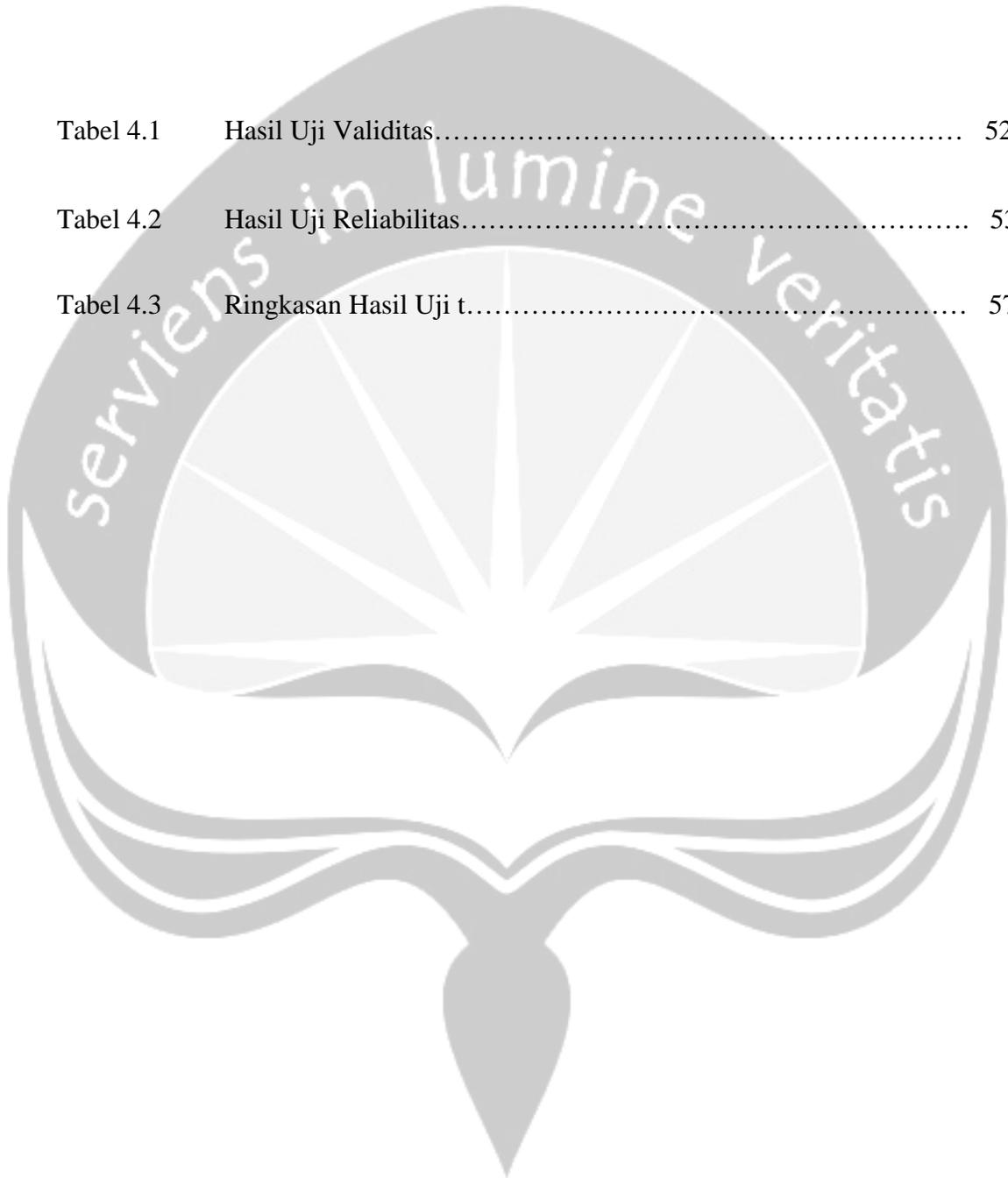
DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN



DAFTAR TABEL

Tabel 4.1	Hasil Uji Validitas.....	52
Tabel 4.2	Hasil Uji Reliabilitas.....	53
Tabel 4.3	Ringkasan Hasil Uji t.....	57



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Modifikasi dari model penelitian yang dilakukan oleh Chang dan Lee
(2007)..... 32



DAFTAR LAMPIRAN

1. Lampiran Kuesioner
2. Lampiran Data Penelitian
3. Lampiran Analisis Validitas dan Reliabilitas
4. Lampiran Analisis Regresi Berganda
5. Lampiran Surat Keterangan PT TELKOM



PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KEPEMIMPINAN

TERHADAP

OPERASI LEARNING ORGANIZATION

(Studi Kasus Pada PT TELKOM Kandatel Yogyakarta)

Disusun Oleh :

Ignatius Tri Hantoro

NPM: 04 03 14775

Pembimbing Utama

E. Kusumadmo, MM., Ph.D.

Intisari

Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh dari budaya organisasi dan kepemimpinan terhadap operasi *learning organization* yang terjadi di dalam suatu perusahaan. Penelitian ini merupakan suatu studi kasus yang dilakukan dengan metode survei pada lingkup PT TELKOM khususnya Kandatel Yogyakarta. Variabel yang digunakan adalah budaya organisasi (terdiri dari 4 sub variabel yakni budaya klan, misi, adaptif, dan birokratik) dan kepemimpinan (terdiri dari 2 sub variabel yakni kepemimpinan transformasional dan transaksional) sebagai variabel independen, serta operasi *learning organization* (terdiri dari 3 sub variabel yakni membangun visi bersama, kemampuan personal dan kerjasama sistematis) sebagai variabel dependen. Data yang didapat dengan menggunakan instrumen kuesioner tersebut kemudian diolah dengan analisis regresi linear berganda, untuk kemudian dilihat hasil uji statistik t dan F-nya.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi dan kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif terhadap operasi *learning organization*. Namun untuk pengujian secara sendiri-sendiri (uji t), ditemukan bahwa ternyata variabel kepemimpinan memiliki pengaruh yang lebih besar dan signifikan terhadap operasi *learning organization*. Sedangkan variabel budaya organisasi, meskipun tetap memiliki pengaruh, namun tidak signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa pada lingkup karyawan PT TELKOM khususnya Kandatel Yogyakarta, faktor kepemimpinan ternyata memiliki pengaruh yang lebih besar untuk mendorong kegiatan-kegiatan atau operasi-operasi *learning organization*.

Kata Kunci : Budaya Organisasi, Kepemimpinan, Operasi *Learning Organization*