

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN *INITIATING STRUCTURE* TERHADAP *ORGANIZATIONAL COMMITMENT* MELALUI *ROLE STRESS* DI PT.COCA-COLA BOTTLING INDONESIA JAWA TIMUR
DI RUNGKUT SURABAYA**

MAGDALENA YOBEE

E-mail: magdalena.yobee@yahoo.com

ABSTRACT

The purpose of this study was to examine the leadership style of initiating structure to Organizational Commitment with Role Stress in PT. Coca-Cola Bottling Indonesia Jawa Timur di Rungkut Surabaya. The study involved 150 respondents. The sampling technique used purposive sampling method. using SEM analysis (Structural Equation Modeling). Results showed that initiating structure leadership style influence on Organizational Commitment, Role Stress effect on Organizational Commitment, initiating structure leadership style influence on Role Stress and Role Stress as an mediator variable in initiating structure leadership style influence on Organizational Commitment.

Keywords: Initiating Structure, Organizational Commitment, Role Stress

PENDAHULUAN

Era globalisasi dunia usaha ditandai dengan terbukanya persaingan yang ketat di segala bidang, termasuk dalam dunia usaha. Untuk menghadapi persaingan yang ketat kinerja karyawan harus bagus, mau berkorban untuk perusahaan, dan unggul. Maka komitmen pada organisasi sangat perlu dan dijadikan sikap karyawan. Ketika komitmennya bagus dan merasa aman maka karyawan tersebut mudah untuk melaksanakan tugasnya dengan baik sehingga tingkat stressnya akan rendah. Di samping itu gaya kepemimpinan yang digunakan dalam perusahaan tersebut juga harus mempengaruhi karyawan atau anak buahnya agar karyawan mudah untuk melakukan fungsinya dengan baik. Dalam organisasi bisnis, bawahan bekerja selalu tergantung pada pemimpin. Bila pemimpin tidak memiliki kemampuan memimpin, maka tugas-tugas yang sangat kompleks tidak dapat dikerjakan dengan baik. Apabila manajer mempunyai gaya kepemimpinan yang mempengaruhi bawahannya atau anak buahnya, maka mereka mampu melaksanakan fungsi-fungsinya dengan baik. Dengan demikian organisasi tersebut dapat mencapai sasarannya.

Menurut Siagian (2002, dalam Renata, 2007) Gaya kepemimpinan seseorang dapat mencerminkan karakter pribadinya dan karakter tersebut harus mempengaruhi anak buahnya. Di samping itu juga dampak kepemimpinannya akan berpengaruh pada komitmen organisasional sehingga aktivitas usahapun mudah untuk dilakukan karena tidak ada tekanan atau tuntutan yang berat pada tugasnya. Organisasi yang berhasil dalam mencapai tujuan bisnisnya sangat tergantung pada para pimpinan. Suatu organisasi membutuhkan pemimpin yang efektif dan gaya kepemimpinan yang mantap, yang mempunyai kemampuan mempengaruhi perilaku anggotanya atau anak buahnya. Jadi, seorang pemimpin atau kepala suatu organisasi akan diakui sebagai seorang pemimpin apabila ia dapat mempunyai pengaruh dan mampu mengarahkan bawahannya kearah pencapaian tujuan organisasi.

Kualitas dari pemimpin dianggap sebagai faktor terpenting dalam keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi. Begitu pentingnya peran pemimpin sehingga isu mengenai pemimpin menjadi fokus yang menarik perhatian para peneliti bidang perilaku keorganisasian. Hal ini membawa konsekuensi bahwa setiap pimpinan berkewajiban memberikan perhatian yang sungguh-sungguh untuk membina, menggerakkan, mempengaruhi, dan mengarahkan semua tujuan. Pimpinan atau manajer juga perlu melakukan pembinaan yang sungguh-sungguh terhadap karyawan agar dapat menimbulkan kepuasan dan komitmen organisasi sehingga para karyawan tidak mengalami stress dan dapat meningkatkan kinerja yang tinggi. Dengan demikian peneliti tertarik dengan penelitian terdahulu karena untuk menyelidiki efek langsung dari satu gaya kepemimpinan yang berpengaruh (yaitu, *Initiating Structure*) terhadap *Organizational Commitment*. Lebih penting lagi, karena sedikit perhatian telah diberikan kepada mediasi dari gaya kepemimpinan dan hubungan komitmen organisasional di masa lalu, penelitian ini juga akan memeriksa apakah *Role Stress* bertindak sebagai mediator (Dale dan Fox, 2008).

A. Rumusan Masalah

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional?
2. Apakah stress peran berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional ?
3. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap stress peran ?
4. Apakah stress peran memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasional ?

TINJAUAN PUSTAKA

1. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk memengaruhi sebuah kelompok untuk mencapai suatu visi atau serangkaian tujuan tertentu. Sumber pengaruh ini bisa jadi bersifat formal, seperti yang diberikan oleh pemangku jabatan manajerial dalam sebuah organisasi. Karena posisi manajemen memiliki tingkat otoritas yang diakui secara formal, seseorang bisa memperoleh peran pemimpin hanya karena posisinya dalam organisasi tersebut. Namun, tidak semua pemimpin adalah manajer, demikian pula sebaliknya, tidak semua manajer adalah pemimpin. Hanya karena suatu organisasi memberikan hak-hak formal tertentu kepada para manajernya, bukan jaminan bahwa mereka mampu memimpin dengan efektif. Oleh karena itu, ditemukan kepemimpinan nonformal yaitu kemampuan untuk mempengaruhi orang lain yang muncul dari luar struktur formal suatu organisasi dan sering kali sama pentingnya dengan atau malah lebih penting daripada pengaruh formal. Organisasi membutuhkan kepemimpinan dan manajemen yang kuat agar efektivitasnya optimal (Robbins dan Judge, 2008).

2. Gaya Kepemimpinan

Menurut Siagian (2002, dalam Renata, 2007) berbicara tentang gaya sesungguhnya adalah berbicara mengenai modalitas dalam kepemimpinan. Yang artinya, cara-cara yang disenangi dan digunakan oleh seseorang sebagai wahana untuk menjalankan kepemimpinan. Selanjutnya ia menyatakan bahwa setiap gaya kepemimpinan selalu mencerminkan tipe-tipe yang dimiliki oleh setiap pemimpin. Pearce(1981, dalam Dale dan Fox, 2008) mengatakan sebuah gaya kepemimpinan meningkatkan potensi interaksi sosial yang lebih, komunikasi, umpan balik, dan informasi hasil. Komunikasi ini meningkat antara bawahan dan / atasannya memberikan lebih banyak kesempatan bagi pekerja untuk belajar tentang harapan formal dan informal yang diselenggarakan oleh orang lain, serta pengetahuan tentang kebijakan formal dan informal dan prosedur organisasi. Namun Dubrin(2008, dalam Renata, 2007) mengemukakan, gaya kepemimpinan adalah pola khas perilaku yang ditunjukkan oleh pemimpin saat berhadapan dengan anggota kelompok. Gaya biasanya dideskripsikan dengan istilah seperti otokratik, partisipatif, berorientasi tugas, dan berorientasi manusia. Artinya, gaya kepemimpinan merupakan perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari filsafah, ketrampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahan.

Dari uraian yang dipaparkan diatas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah serangkaian cara yang digunakan oleh seseorang untuk mempengaruhi, memotivasi dan mengarahkan atau menggerakkan orang lain dalam mewujudkan suatu tujuan bersama.

3. *Initiating Structure*

Leader initiating structure merupakan sejauhmana pemimpin menetapkan perannya sendiri dan peran bawahannya dalam mencapai tujuan organisasi. Beberapa contoh termasuk menetapkan tugas, menetapkan prosedur, perencanaan dan penjadwalan kerja, mengkomunikasikan pentingnya memenuhi tenggat waktu, dan mempertahankan standar kinerja yang pasti Stodgill(1963) dan Keller,(2006,dalam Dale dan Fox, 2008) berpendapat bahwa struktur telah memulai serius diabaikan dalam 15 tahun terakhir. Demikian pula, Hakim, Piccolo, dan Ilies (2004, dalam Dale dan Fox, 2008) menyebut struktur permulaan sebagai "salah satu yang dilupakan" dari penelitian kepemimpinan sejak tahun 1987 dan menyarankan harus ada minat baru dalam gaya kepemimpinan ini.

Sebagian besar penelitian menunjukkan bahwa *Leader initiating structure* menginduksi karyawan untuk melihat lebih tinggi merasa bertanggung jawab dan dengan demikian memiliki komitmen afektif yang lebih tinggi (Johnston *et al*, 1990, Luthans *et al*, 1987; Morris dan Sherman 1981, dalam Dale dan Fox, 2008). Ketika bawahan merasa bahwa atasan memamerkan *Leader initiating structure* berlevel tinggi, mereka mungkin menganggap bahwa atasan meresmikan lingkungan kerja atau memberikan aturan-aturan formal dan prosedur bagi karyawan untuk mengikuti. Ketika sebuah organisasi memberikan karyawan aturan operasional dan prosedur yang berguna, hal ini membantu meningkatkan persepsi karyawan, ketergantungan organisasi, dengan karakteristik yang meningkatkan dalam komitmen (Buchanan, 1974; Morris dan Steers, 1980 dalam Dale dan Fox, 2008)

4. Stres Peran

Stres adalah sebuah kondisi dinamis di mana seorang individu diharapkan pada suatu peluang, tuntutan, atau sumber daya yang terkait dengan apa yang dihasratkan individu tersebut dan yang hasilnya dipandang tidak pasti dan penting. (Robbins dan Judge, 2008). Charles dan Spielberger (2000, dalam Ilandoyo, 2001) menyebutkan bahwa stres adalah tuntutan-tuntutan eksternal mengenai seseorang. Stres juga biasa diartikan sebagai tekanan, ketegangan atau gangguan yang tidak menyenangkan yang berasal dari luar diri seseorang.

5. Komitmen Organisasional

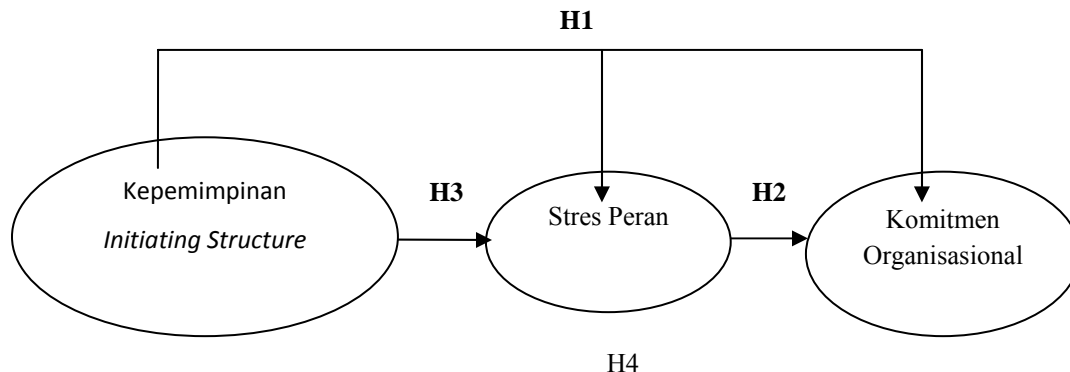
1) Komitmen Organisasional

Menurut Mowday(1982, dalam Dale dan Fox, 2008) komitmen organisasional merupakan kekuatan relatif dari individu dan keterlibatan dalam organisasi, meliputi kepercayaan, dukungan terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, dan keinginan yang kuat untuk menggunakan upaya yang sungguh-sungguh untuk kepentingan organisasi, dan kemauan yang kuat untuk memelihara keanggotaan dalam organisasi. Komitmen organisasional menunjuk pada pengidentifikasian tujuan karyawan dengan tujuan organisasi, kemauan untuk mengerahkan segala upaya untuk kepentingan organisasi dan keterikatan untuk tetap menjadi bagian organisasi

Dari uraian yang dipaparkan diatas dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasional adalah sikap karyawan yang tertarik dengan tujuan, aturan dan sasaran organisasi yang ditunjukkan dengan adanya penerimaan individu atas nilai dan tujuan organisasi serta memiliki keinginan untuk berafiliasi dengan organisasi dan kesediaan bekerja keras untuk organisasi sehingga membuat individu betah dan tetap ingin bertahan di organisasi.

5. Model Penelitian

Uraian pemikiran yang telah disampaikan diatas memberikan landasan dan arah untuk menuju pada penyusunan kerangka pemikiran teoritis. Berikut adalah kerangka pemikiran teoritis yang dimaksud :



Gambar 2.4 Model Penelitian

Hipotesis

1. Kepemimpinan *Initiating Structure* berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasional ?
2. Stress peran berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasional?
3. Kepemimpinan *initiating structure* berpengaruh positif terhadap stress ?
4. Stres peran Memediasi Pengaruh kepemimpinan *Initiating Structure* Terhadap Komitmen Organisasional?

METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Desain penelitian ini adalah riset kausal. Riset kausal yang menganalisis pengaruh dan hubungan antara variabel satu dengan yang lain. Sedangkan jenis penelitian ini merupakan penelitian dengan hipotesis yang bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasional melalui stres peran di PT.COCA-COLA BOTTLING INDONESIA JAWA TIMUR di Rungkut.

Definisi Operasional Variabel

Gaya kepemimpinan adalah kepemimpinan yang didasarkan pada prinsip pengembangan bawahan (*follower development*). Kepemimpinan dikatakan sebagai proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas-aktivitas yang ada hubungannya dengan pekerjaan para anggota kelompok.

Gaya kepemimpinan diukur melalui empat indikator (Bass *et.al*, 2003 dan Humphreys, 2002 dalam Rani, 2009) yaitu:

- a. Pengaruh ideal
- b. Inspirasi
- c. Pengembangan intelektual
- d. Perhatian pribadi

Komitmen organisasional adalah tingkat kepercayaan dan penerimaan tenaga kerja terhadap tujuan organisasi dan mempunyai keinginan untuk tetap ada di dalam organisasi tersebut. Orang-orang yang relatif puas dengan pekerjaannya akan lebih berkomitmen terhadap organisasi. Lincoln, (1989), dan Stres & Porter, (1983), dan Bshaw & Grant, (1994, dalam Wahyu Nugroho, 2009) Komitmen organisasional diukur melalui tiga indikator (Lincoln, 1989 dan Stres & Porter, 1983 dan Bshaw & Grant, 1994 dalam Wahyu Nugroho, 2009) yaitu:

- a. Kemauan karyawan
- b. Kebanggaan karyawan
- c. Kesetiaan karyawan

Stres peran adalah tingkat ketidakcocokan atau keganjilan antara tugas-tugas pekerjaan, sumber daya, aturan atau kebijakan, dan orang lain. (Dale dan Fox, 2008). Stres peran diukur dengan dua indikator (Rizzo *et al*, 1970, dalam Dale dan Fox, 2008) yaitu:

- a. Konflik peran
- b. Ambiguitas peran

Populasi, sampel, dan teknik pengambilan sampel

Populasi adalah seluruh objek yang mungkin terpilih atau keseluruhan ciri yang dipelajari Nugroho, (2007, dalam Darwinto, 2008). Populasi dalam penelitian ini diambil dari seluruh karyawan PT.COCA-COLA BOTTLING INDONESIA JAWA TIMUR di Rungkut. Penentuan sampel yang akan dianalisis pada penelitian ini diambil dari populasi keseluruhan. Karena karyawan terlalu banyak sehingga diambil untuk sampel memenuhi persyaratan dengan menggunakan metode SEM (*Structural Equation Modelling*).

Sampel atau contoh adalah bagian populasi yang sengaja diambil dan digunakan untuk menduga nilai parameter populasi Nugroho, (2007, dalam Darwinto, 2008). Sampel dalam penelitian ini adalah karyawan PT.COCA-COLA BOTTLING INDONESIA JAWA TIMUR di Rungkut. Sampel dalam penelitian ini sebanyak 150 orang. Alasan mengambil jumlah sampel 150 orang atau karyawan adalah untuk memenuhi persyaratan dengan penggunaan metode SEM (*Structural Equation Modelling*) yaitu antara 100-300 responden.

Teknik Pengambilan Sampel

Teknik sampling yang dipakai dalam penelitian ini ialah dengan cara *purposive sampling*. *Purposive sampling* atau juga disebut *judgement sampling* adalah suatu teknik penetapan sampel dengan cara memilih sampel diantara populasi sesuai dengan yang dikehendaki peneliti (tujuan/masalah dalam penelitian), sehingga sampel tersebut dapat mewakili karakteristik populasi yang telah dikenal sebelumnya (Nursalam, 2008 dalam Darwinto, 2008).

Sampel penelitian ini diambil dengan karakteristik sebagai berikut:

1. Berusia minimal 20 Tahun karena pada usia tersebut karyawan sudah bekerja.
2. Karyawan yang bekerja >1 Tahun karena ingin mengetahui apakah karyawan tersebut berkomitmen pada perusahaan

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Analisis data

1. Pengujian Kesesuaian Model (*Goodness of Fit*)

Hasil perhitungan terhadap indeks-indeks *goodness of fit* dapat disajikan pada Tabel 4.11 berikut.

Tabel 4.11

Hasil *Goodness of fit Index*

<i>Goodness</i>	<i>Cut-off</i>	Hasil	Keterangan
-----------------	----------------	-------	------------

<i>of Fit Index</i>			
RMSEA	< 0,05	0,000	<i>Good fit</i>
NFI	0,8 - ≤ 0,9	0.83	<i>Marginal Fit</i>
IFI	0,8 - ≤ 0,9	0.88	<i>Marginal Fit</i>
CFI	0,8 - ≤ 0,9	0.88	<i>Marginal Fit</i>
RFI	0,8 - ≤ 0,9	0.81	<i>Marginal Fit</i>

Sumber: Lampiran 5, diolah

Berdasarkan tabel di atas maka dapat disimpulkan bahwa model dalam penelitian ini terbukti cocok dengan data.

Pengujian Hipotesis

Hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini secara ringkas disajikan pada table dibawah ini.

- Initiating Structure* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Commitment*. Hal tersebut terlihat dari nilai t sebesar 2,35 yang lebih besar dari nilai kritis, ($>1,96$) dengan nilai koefisien sebesar 0,42. Maka *Initiating Structure* berpengaruh terhadap *Organizational Commitment*, diterima.
- Role Stress* berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap *Organizational Commitment*. Hal ini terlihat dari nilai t sebesar -0,04 yang lebih kecil dari nilai kritis, ($>1,96$) dengan nilai koefisien sebesar -0,15. Maka *Role Stress* berpengaruh terhadap *Organizational Commitment*, ditolak.
- Initiating Structure* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Role Stress*. Hal ini terlihat dari nilai t sebesar 6,5 yang lebih besar dari nilai kritis, ($>1,96$) dengan nilai koefisien sebesar 0,57. Maka *Initiating Structure* berpengaruh terhadap *Role Stress*, diterima.
- Initiating Structure* berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap *Organizational Commitment* melalui *Role Stress*. Hal tersebut terlihat dari nilai t sebesar -0,15 yang lebih kecil dari nilai kritis, ($>1,96$) dengan nilai koefisien sebesar -0,02. Maka pengaruh *Initiating Structure* terhadap *Organizational Commitment* melalui *Role Stress*, ditolak.

Pembahasan

Pengaruh *Initiating Structure* terhadap *Organizational Commitment* PT COCA-COLA AMATIL Rungkut di Surabaya

Berdasarkan nilai statistik deskriptif, nilai mean variabel *Initiating Structure* sebesar 4.02266 dan *Mean* variabel *Organizational Commitment* sebesar 3.9533 maka dapat disimpulkan bahwa rata-rata responden cukup setuju terhadap setiap pernyataan mengenai *Initiating Structure* dan *Organizational Commitment*. Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa *Initiating Structure* berpengaruh positif, dan signifikan terhadap *Organizational Commitment*, karena memiliki nilai koefisien sebesar 0,42 dengan nilai t sebesar 2,35. Maka hipotesis pertama yang menyatakan bahwa: *Initiating Structure* berpengaruh terhadap *Organizational Commitment* pada karyawan PT COCA-COLA AMATIL Rungkut di Surabaya, diterima. Hasil penelitian ini mendukung Teori *Initiating Structure* dan pengaruhnya terhadap *Organizational Commitment* yang dikemukakan oleh (Buchanan, 1974; Morris dan Steers, 1980 dalam Dale dan Fox, 2008), yang menyatakan bahwa *Initiating Structure* sebuah organisasi memberikan karyawan aturan dan prosedur yang berguna, maka hal ini membantu karyawan untuk meningkatkan persepsi karyawan terhadap komitmen organisasional. Dengan demikian cara-cara perilaku pemimpin dalam mengarahkan pengikutnya akan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasinya. Hasil penelitian ini juga mendukung hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Baihaqi (2010) bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Commitment*.

Pengaruh *Role Stress* Terhadap *Organizational Commitment* PT COCA-COLA AMATIL Rungkut di Surabaya

Berdasarkan nilai statistik deskriptif, nilai *mean* variabel *Role Stress* sebesar 3.9767 dan *mean* variabel *Organizational Commitment* sebesar 3.9533 maka dapat disimpulkan bahwa rata-rata responden sangat setuju terhadap setiap pernyataan mengenai *Role Stress* dan *Organizational Commitment*. Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa *Role Stress* berpengaruh negatif, dan tidak signifikan terhadap *Organizational Commitment*, karena memiliki nilai koefisien sebesar -0,04 dengan nilai t sebesar -0,15. Maka hipotesis kedua yang menyatakan bahwa: *Role Stress* berpengaruh terhadap *Organizational Commitment*. pada karyawan PT COCA-COLA AMATIL Rungkut di Surabaya, ditolak.

Hasil penelitian ini tidak mendukung hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Dale dan Fox, (2008) dimana hasil penelitian tersebut adalah karena konflik dan ambiguitas dapat menurunkan komitmen organisasional dengan mengurangi hubungan yang dirasakan antara peran karyawan dan pencapaian tujuan organisasi sehingga karyawan mengalami stress peran yang berlebihan. Dengan demikian para karyawan komitmen organisasional akan lemah karena karyawan merasa bimbang tentang tugas-tugas mereka, harapan kinerja, tingkat kewenangan dan kondisi kerja yang lain maka, komitmen organisasionalnya akan turun.

Pengaruh *Initiating Structure* Terhadap *Role Stress* PT. COCA-COLA AMATIL Rungkut di Surabaya

Berdasarkan nilai statistik deskriptif, nilai *mean* variabel *Initiating Structure* sebesar 3.9533 dan *Mean* variabel *Role Stress* sebesar 3.97 maka dapat disimpulkan bahwa rata-rata responden sangat setuju terhadap setiap pernyataan mengenai *Initiating Structure* dan *Role Stress*.

Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa *Initiating Structure* berpengaruh positif, dan signifikan terhadap *Role Stress*, karena memiliki nilai *koefisien* sebesar 0,57 dengan nilai *t* sebesar 6,5. Maka hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa: *Initiating Structure* berpengaruh terhadap *Role Stress* pada karyawan PT. COCA-COLA AMATIL Rungkut di Surabaya, diterima.

Hasil penelitian ini tidak mendukung hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Dale dan Fox, (2008) dimana hasil penelitian tersebut menyatakan *Initiating Structure* juga dapat menunjukkan bahwa atasan menyediakan informasi kerja yang cukup luas untuk bawahan. Kekurangan informasi dapat menyebabkan bawahan mengalami ketidakpastian atau mungkin tekanan peran yang diakibatkan oleh informasi yang bertentangan atau tidak mengetahui apa yang diharapkan dari mereka. Karena itu, ketika seorang karyawan merasakan *Initiating Structure* berlevel tinggi dari atasan, harapan diperjelas, upaya ke arah kerja sama tim ditingkatkan, dan karyawan mengidentifikasi dengan tujuan organisasi. Maka hal ini, mengurangi *Role Stress*.

Peran *Role Stress* dalam memediasi pengaruh *Initiating Structure* terhadap *Organizational Commitment*

Berdasarkan uji hipotesis diperoleh hasil bahwa *Role Stress* menjadi variabel memediasi pada pengaruh *Initiating Structure* terhadap *Organizational Commitment* yang dibuktikan oleh nilai *koefisien* sebesar -0,02 dengan nilai *t* sebesar 0,15. Artinya bahwa pengaruh tidak langsung *Initiating Structure* terhadap *Organizational Commitment* melalui *Role Stress* pada karyawan PT COCA-COLA AMATIL Rungkut di Surabaya, adalah lemah dan tidak signifikan. Dengan demikian hipotesis keempat dalam penelitian ini ditolak.

Hasil penelitian ini tidak mendukung teori penelitian terdahulu (Motis dan Summers, 1987); (Salancik, 1977); (Shapiro dan Doyle, 1983 dalam Dale dan Fox, (2008). Dalam kasus tersebut, konflik peran dan ambiguitas dapat menurunkan komitmen organisasional dengan mengurangi hubungan yang dirasakan antara peran karyawan dan pencapaian tujuan organisasi.

SIMPULAN DAN SARAN

Dari hasil pengujian hipotesis dan pembahasan, maka simpulan yang dapat dijelaskan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini: Pengaruh *Initiating Structure* terhadap *Komitmen Organisasional* PT.COCA-COLA BOTTLING INDONESIA JAWA TIMUR di Rungkut, diterima. Ketika sebuah organisasi memberikan karyawan dengan aturan dan prosedur yang berguna, maka hal ini membantu karyawan untuk meningkatkan persepsi karyawan terhadap komitmen organisasional. Dengan demikian cara-cara perilaku pemimpin dalam mengarahkan pengikutnya akan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional.
2. Hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian ini: pengaruh *Role Stress* terhadap *Komitmen Organisasional* PT.COCA-COLA BOTTLING INDONESIA JAWA TIMUR di Rungkut, ditolak karena karyawan merasa bimbang tentang tugas-tugas mereka, harapan kinerja, tingkat kewenangan dan kondisi kerja yang lain maka, komitmen organisasionalnya akan turun.
3. Hipotesis ketiga yang diajukan dalam penelitian ini: Pengaruh *Initiating Structure* terhadap *Role Stress* PT.COCA-COLA BOTTLING INDONESIA JAWA TIMUR di Rungkut, diterima, karena atasan menyediakan informasi kerja yang cukup luas untuk bawahan. Kekurangan informasi dapat menyebabkan bawahan mengalami ketidakpastian atau mungkin tekanan peran yang diakibatkan oleh informasi yang

bertentangan atau tidak mengetahui apa yang diharapkan dari mereka. .Maka hal ini, meningkatkan *Role Stress*.

4. Hipotesis keempat yang diajukan dalam penelitian ini *Role Stress* Memediasi Pengaruh Initiating Structure Terhadap *Komitmen Organisasional* PT.COCA-COLA BOTTLING INDONESIA JAWA TIMUR di Rungkut, ditolak karena hubungan antara variable Eksogen dan Endogen menjadi tidak bermakna ketika mediator dimasukkan ke dalam model.

DAFTAR KEPUSTAKAAN

- Baihaqi, Muhammad, Fauzan., 2010, Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT. Yudhistira Ghalia Indonesia Area Yogyakarta) *Tesis* Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro.
- Dale, Kathleen dan Fox, Marilyn L., 2008, Leadership Style and Organizational Commitment: Mediating Effect Of Role Stress, *Jurnal Of Managerial Issues Vol. XX Number 1 Spring* :109-130
- Darwito., 2008., Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Pada Rsud Kota Semarang)*Tesis* Universitas Diponegoro Semarang.
- Fahmi, 2009., Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai SPBU Pandanaran Semarang. *Tesis* Fakultas Ekonomi Universitas Guna Darma.
- Koesmono, H, Teman., 2007, Pengaruh Kepemimpinan dan Tuntutan Tugas Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Variabel Moderasi Motivasi Perawat Rumah Sakit Swasta Surabaya,*Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, Vol. 9, No. 1,:* 30-40.
- Mariam, Rani., 2009, Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening Studi Pada Kantor Pusat PT. Asuransi Jasa Indonesia (Persero) *Tesis* Universitas Diponegoro Semarang
- Nugroho, M, Wahyu., 2009, Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Pada Karyawan Kontrak *Tesis* Universitas Islam Negeri (UIN) Malang
- Reza, Regina, Aditya., 2010, Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sinar Santosa Perkasa *Tesis* Universitas Diponegoro Banjarnegara.
- Renata., 2007, Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Atas Kualitas Kehidupan Kerja, Komitmen Organisasi, dan Perilaku Ekstra Peran: Studi Pada Guru-Guru SMU Di Kota Surabaya, *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, Vol.98, No. 1,:* 49-61.
- Robbins, S, dan Judge, T. A., 2008, Edisi 12, *Perilaku Organisasi* Jakarta: Salemba Empat Jakarta.

Sopiah, M., 2008, *Perilaku Organisasional* Yogyakarta: Penerbit Andi.

Tunjung Sari, Peni., 2011, Pengaruh Stress Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Kantor Pusat PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung, *Jurnal The Influence Job Stress To The Employee's Job Satisfaction At Head Office Vol. 1 No.1*, :1-14

Tobing, Diana, Sulianti, K..L., 2009, Pengaruh Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III Di Sumatera Utara, *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, Vol.11, No. 1*, : 31-37.

Widyastuti, Hana, Chrysanti., 2003, *Hubungan Antara Budaya Organisasi Dengan Komitmen Organisasi Pada Perawat Rumah Sakit Panti Wilasa Citarum Semarang.*

Yamin, S., dan Kurniawan, H., 2009. *Structural Equation Modeling: Belajar Lebih Mudah Teknik Analisis Data Kuesioner Dengan Lisrel-PLS.* Jakarta: Salemba Infotek.