

**PENGARUH KOMPETENSI DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP  
KOMITMEN ORGANISASI PADA BADAN PENGELOLAAN  
PAJAK DAN RETRIBUSI DAERAH PROVINSI  
SUMATERA UTARA**

**SKRIPSI**

*Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat  
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)  
Program Studi Manajemen*



**UMSU**

Unggul | Cerdas | Terpercaya

**Oleh :**

**NAMA : FADLAN PURNAMA**  
**NPM : 1405160037**  
**PROGRAM STUDI : MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2019**



**UMSU**

Unggul | Cerdas | Terpercaya

**MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jl. Kapt. Muchtar Basri No. 3 Telp. (061) 66224567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI**

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Jum,at, tanggal 20 Maret 2019, pukul 14.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan seterusnya :

**MEMUTUSKAN**

Nama : **FADLAN PURNAMA**  
N P M : **1405160037**  
Program Studi : **MANAJEMEN**  
Judul Skripsi : **PENGARUH KOMPETENSI DAN KEPEMIMPINAN  
TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI PADA BADAN  
PENGELOLAAN PAJAK DAN RETRIBUSI DAERAH  
PROVINSI SUMATRA UTARA**

Dinyatakan : **( B/A ) Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk  
memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan  
Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.**

**TIM PENGUJI**

Penguji I

**YUDI SISWADI, SE., MM**

Penguji II

**MUHAMMAD ARIF, SE., MM**

Pembimbing

**Dr. HASRUDY TANJUNG, SE, M.Si**

**PANITIA UJIAN**

Ketua

**H. JANURI, SE., MM., M.Si**



Sekretaris

**ADE GUNAWAN, SE., M.Si**





MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jl. Kapt. Mukhtar Basri No.3 Telp. (061) 6623301 Fax. (061) 6625474

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**PENGESAHAN SKRIPSI**

Skrripsi ini disusun oleh:

NAMA LENGKAP : FADLAN PURNAMA  
N.P.M : 1405160037  
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN  
KONSENTRASI : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
JUDUL PENELITIAN : PENGARUH KOMPETENSI DAN KEPEMIMPINAN  
TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI PADA BADAN  
PENGELOLAAN PAJAK RETRIBUSI DAERAH  
PROVINSI SUMATRA UTARA

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian mempertahankan skripsi.

Medan, Maret 2019

Pembimbing

  
Dr. HASRUDY TANJUNG, S.E., M.Si

Diketahui/Disetujui

Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen  
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis UMSU

Dekan

Fakultas Ekonomi Dan Bisnis UMSU

  
JASMAN SYARIPUDDIN HSB, S.E., M.Si.

  
H. JANURI, SE, M.M, M.Si.

**Pengaruh Kompetensi dan Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasi  
Pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera  
Utara**

**Fadlan purnama**

Universitas Muhammadiyah sumatra utara

**ABSTRAK**

Tujuan penulisan ini adalah untuk mengetahui pengaruh Kompetensi dan Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara. Manfaat penelitian ini adalah untuk meningkatkan dan memperluas ilmu tentang pengetahuan sumber daya manusia khususnya mengenai pengaruh Kompetensi dan Kepemimpinan di Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.

Data kuisioner dikumpulkan dari 178 responden dengan dibagikan kepada pegawai di kantor tersebut dengan jumlah 64 sampel. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan asosiatif.

Berdasarkan hasil penelitian ini maka menunjukkan bahwa Kompetensi dan Kepemimpinan berpengaruh Signifikan terhadap Komitmen Organisasi di tunjukan oleh R-Square adalah 0,402 menunjukkan sekitar 40.2% variabel Komitmen di pengaruhi oleh Kompetensi dan Kepemimpinan, sisanya 59% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

**Kata Kunci : Pengaruh Kompetensi dan Kepemimpinan Terhadap  
Komitmen Organisasi**

## KATA PENGANTAR



*Assalamu'alaikum Wr.Wb*

Alhamdulillah, segala puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, yang telah memberikan banyak nikmat dan karunianya kepada kita semua sehingga kita dapat berfikir dan merasakan segalanya. Satu dari sekian banyak nikmatnya adalah mempunyai penulisan dalam menyelesaikan Proposal ini sebagai mana mestinya, dimana merupakan salah satu syarat untuk meraih gelar sarjana/strata-1 (S1) di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU). Serta tak lupa shalawat beriring salam penulis hari bahkan kepada Nabi kita Rasulullah Muhammad SAW yang telah membawa risalah kepada umat manusia dan membawa manusia di alam kegelapan menuju alam yang terang benerang.

Dalam penyelesaian Proposal ini, penulis tidak dapat menyelesaikan tanpa bantuan dari berbagai pihak, baik berupa dorongan, semangat, maupun pengertian yang diberikan kepada penulis selama ini. Pada kesempatan ini, penulis mengucapkan terima kasih sebesar-besarnya kepada semua pihak yang membantu penulis dalam penyusunan Proposal ini:

1. Kedua orang tua Ayahanda Darmadi dan Ibunda Dahliani tercinta yang penuh dengan rasa kasih sayang dan penuh pengorbanannya telah mengasuh, membimbing dan berkat doanya yang tiada hentinya ditujukan kepada penulis
2. Bapak Dr. Agussani, M.AP selaku rektor universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak H. Januri, S.E, MM, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Ade Gunawan, S.E M.Si selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

5. Bapak Dr. Hasrudi Tanjung, S.E M.Si selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Jasman Syarifuddin, S.E M.Si selaku Ketua Program studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Dr. Hasrudi Tanjung, SE,M.Si selaku Pembimbing penulis yang selalu mendukung dan memberi arahan dalam penyelesaian skripsi ini.
8. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah banyak memberikan ilmu pengetahuan dan serta nasehat kepada penulis selama masa perkuliahan.
9. Sahabat Eko Anwar, Rahmat Rifaldi, Edy Sofyan, Aeisya Intania, Dwi Safira, Shara Puspita, Shinta Dungga, Eiliza Fadhila dan Cindy Mey Sela terima kasih telah memberikan dukungan dan motivasi selama ini kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.

Akhir kata penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu, dan semoga skripsi ini bermanfaat bagi penulis dan pembaca.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb

Medan, 05 Februari 2019

Penulis

**Fadlan Purnama**  
**NPM : 1405160037**

## DAFTAR ISI

<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>i</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>iii</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>v</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>vi</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Identifikasi Masalah .....	3
C. Batasan dan Rumusan Masalah.....	4
1. Batasan Masalah.....	4
2. Rumusan Masalah .....	4
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	5
1. Tujuan Penelitian.....	5
2. Manfaat Penelitian .....	6
<b>BAB II LANDASAN TEORI .....</b>	<b>7</b>
A. Uraian Teori.....	7
1. Komitmen Organisasi .....	7
a. Pengertian Komitmen Organisasi.....	7
b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi .....	9
c. Indikator-indikator Komitmen Organisasi .....	11
2. Kompetensi .....	12
a. Pengertian Kompetensi .....	12
b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompetensi .....	13
c. Indikator Kompetensi.....	16
3. Kepemimpin.....	17
a. Pengertian Kepemimpinan .....	17

b. Teori-teori Kepemimpinan.....	18
c. Tugas-tugas Kepemimpinan.....	21
d. Indikator Kepemimpinan .....	22
B. Kerangka Konseptual .....	25
1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja .....	25
2. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja.....	26
3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja ....	27
C. Hipotesis .....	28
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>29</b>
A. Pendekatan Penelitian.....	29
B. Definisi Operasional Variabel.....	29
1. Komitmen Organisasi (Y).....	29
2. Kompetensi (X <sub>1</sub> ).....	30
3. Kepemimpinan (X <sub>2</sub> ).....	30
C. Tempat dan Waktu Penelitian.....	31
D. Populasi dan Sampel .....	32
1. Populasi.....	32
2. Sampel .....	32
E. Teknik Pengumpulan Data .....	33
1. Uji Validitas .....	34
2. Uji Reliabilitas.....	35
F. Teknik Analisis Data .....	36
1. Asumsi Klasik .....	36
2. Regresi Linear Berganda .....	38
3. Uji t (Uji Parsial) .....	38



4. Uji F (simultan) .....	40
5. Koefisien Determinan .....	41
<b>BAB IV DESKRIPSI DATA DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>46</b>
A. Dekripsi dan Hasil Penelitian .....	46
a. Hasil Analisis Karakteristik responden .....	47
1. Usia .....	47
2. Pendidikan .....	48
3. Deskripsi variabel penelitian .....	48
4. Deskripsi variabel penelitian .....	49
b. Deskripsi Jawaban Responden Variabel Komitmen (Y) .....	50
c. Deskripsi Jawaban Responden Variabel Kepemimpinan (X1) .....	52
d. Deskripsi Jawaban Responden Variabel Komitmen .....	53
B. Analisis Data .....	55
1. Uji Asumsi Klasik .....	55
a. Normalitas .....	56
b. Multikolinearitas .....	56
c. Heteroskedastisitas .....	63
2. Pengujian hipotesis .....	63
a. Analisis Linear Berganda .....	63
b. Uji Parsial T .....	65
c. Uji Simultan F .....	65
d. Uji determinasi .....	66
C. Pembahasan .....	67
a. Pengaruh Kompetensi terhadap Komitmen .....	68
b. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Komitmen .....	69

c. Pengaruh kompetensi dan kepemimpinan terhadap komitmen .....	70
---	----

**BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....71**

A. Kesimpulan .....	71
---------------------	----

B. Saran .....	72
----------------	----

**DAFTAR PUSTAKA**

## DAFTAR TABEL

TABEL III-1 Indikator Komitmen Organisasi .....	30
TABEL III-2 Indikator Kompetensi .....	30
TABEL III-3 Indikator Kepemimpinan .....	31
TABEL III-4 Rencana Waktu Penelitian .....	31
TABEL III-5 Jumlah Pegawai Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah .....	32
TABEL III-6 Skala Likert .....	34
TABEL IV-1 Skala Pengukuran Likert .....	46
TABEL IV-2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	47
TABEL IV-3 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	48
TABEL IV-4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan .....	49
TABEL IV-5 Skor Angket Untuk Kinerja (Y) .....	50
TABEL IV-6 Skor Angket Untuk Gaya Kepemimpinan (X1) .....	52
TABEL IV-7 Skor Angket Untuk Motivasi (X2) .....	54
TABEL IV-8 Hasil Uji Gaya Kepemimpinan .....	57
TABEL IV-9 Hasil Uji Motivasi .....	58
TABEL IV-10 Hasil Uji Kinerja .....	59
TABEL IV-11 Uji Realibilitas Instrumen .....	60
TABEL IV-12 Multikolinieritas .....	62
TABEL IV-13 Uji Analisis Linier Berganda .....	64
TABEL IV-14 Uji T Parsial .....	65
TABEL IV-15 Uji F Simultan .....	69
TABEL IV-16 Uji Determinasi .....	72

## DAFTAR GAMBAR

GAMBAR II-1 Hubungan Kompetensi terhadap komitmen organisasi .....	26
GAMBAR II-2 Hubungan Kepemimpinan terhadap komitmen organisasi.....	27
GAMBAR II-3 Pengaruh kompetensi dan kepemimpinan terhadap komitmen ... ..	28
GAMBAR III-1 Kriteria Pengujian Hipotesis Uji T .....	40
GAMBAR III-2 Kriteria Pengujian Hipotesis Uji F .....	42
GAMBAR IV-1 Normalitas .....	66
GAMBAR IV-2 Heteroskedastisitas .....	66
GAMBAR IV-3 Pengujian Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja .....	67
GAMBAR IV-4 Pengujian Motivasi Terhadap Kinerja .....	69
GAMBAR IV-5 Pengujian Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja ..	71



## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Dengan semakin berkembangnya suatu organisasi dan semakin tingginya teknologi yang digunakan oleh organisasi tersebut, menyebabkan sering terjadinya perubahan serta semakin luasnya pekerjaan yang akan di emban oleh para pegawai, hal ini berdampak terhadap komitmen para pegawai. Untuk meningkatkan komitmen yang baik, maka organisasi tersebut perlu memperhatikan kemampuan pegawai untuk untuk berkompeten dalam oragnisasi tersebut dan kepemimpinan yang ada di dalam organisasi.

Permasalahan yang berkaitan dengan sumber daya manusia dalam suatu organisasi merupakan hal paling penting dalam pergerakan suatu operasional dalam suatu organisasi, sebab secanggih apapun teknologi dan berkembangnya media informasi baik cetak maupun elektronik dalam suatu perusahaan, pegawai dan komitemen yang baik dari pegawai yang pada akhirnya akan menentukan keberhasilan suatu organisasi.

Komitmen pegawai dalam suatu organisai dapat di pengaruhi oleh beberapa faktor yang di antaranya adalah kompetensi dan kepemimpinan di dalam organisai. Dimana kompetensi dan kepemimpinan dapat mempengaruhi perilaku-perilaku dan komitmen dari seorang atau kelompok pegawai di dalam organisasi.

Luthans (Priansa : 2014) menyatakan bahwa komitmen sebagai suatu sikap, maka komitmen organisasional sering didefinisikan sebagai keinginan yang kuat untuk tetap menjadi bagian dari anggota organisasi tersebut.

Sarros dan Butchatsky (2007) dalam Daryanto (2007), mengatakan kepemimpinan sebagai suatu perilaku dengan tujuan untuk memengaruhi aktivitas para anggota kelompok guna mencapai tujuan bersama yang dirancang untuk memberikan manfaat kepada individu dan organisasi.

Seorang pemimpin akan memainkan peran yang sangat dominan dalam kehidupannya di dalam organisasi. Peran tersebut sama sekali tidak mengurangi, apalagi mengabaikan pentingnya peranan yang perlu dan harus dimainkan oleh para pegawai.

Kompetensi adalah suatu kemampuan yang dimiliki seseorang yang memiliki nilai jual dan itu terapan dari hasil kreativitas serta inovasi yang dihasilkan. Kompetensi juga sebagai kemampuan kerja setiap individu untuk yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan.

Dalam dunia kerja semakin tinggi kompetensi seseorang maka semakin tinggi nilai jual orang tersebut, termasuk jika ini dihubungkan dengan nilai finansial, atau dengan kata lainnya . perolehan nilai yang bias diperoleh akan semakin tinggi.

Keberhasilan manajemen suatu organisasi, salah satunya ditentukan oleh keberhasilan manajemen dalam menumbuhkan komitmen dari pegawai. Seberapa besar komitmen yang diberikan oleh pegawai terhadap organisasi tersebut

Kepemimpinan juga diperlukan supaya peran pegawai bisa terus meningkatkan komitmen nya di dalam organisasi tersebut.

Masalah masalah yang sering penulis temui adalah kurangnya pimpinan perusahaan dalam memperhatikan kebutuhan sarana dan prasarana pegawai yang mendukung pegawai supaya lebih berkompeten lagi

Melihat betapa pentingnya peran kompetensi dan kepemimpinan dalam suatu organisasi, maka dalam penelitian ini penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kompetensi dan Kepemimpinan Terhadap Komitmen Pegawai Pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Sumatera Utara”**.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan kajian pendahuluan sebelumnya, telah teridentifikasi berkaitan dengan variabel penelitian ini adalah :

- 1) Adanya beberapa pegawai yang kurang memiliki kompetensi sesuai dengan pekerjaan yang diberikan. Hal ini mengakibatkan lemahnya komitmen pegawai dalam suatu pekerjaan
- 2) Pimpinan kurang memperhatikan kebutuhan pegawai hal ini dapat mengurangi semangat pegawai untuk dapat lebih berkomitmen di dalam organisasi tersebut.
- 3) Kurangnya komitmen pegawai kepada organisasi tempat ia bekerja sehingga kinerja pegawai tidak maksimal.

## **C. Batasan dan Rumusan Masalah**

### **1) Batasan Masalah**

Di dalam kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi daerah Provinsi Sumatera Utara ada beberapa masalah seperti masalah kepemimpinan, motivasi, dan kinerja. Karena terlalu banyaknya masalah yang diteliti yaitu mengenai kompetensi dan kepemimpinan terhadap komitmen organisasi. Jadi penulis hanya meneliti tentang kompetensi, kepemimpinan, dan komitmen organisasi Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara tersebut.

### **2) Rumusan Masalah**

- 1) Apakah ada pengaruh kompetensi terhadap komitmen Organisasi pada Badan pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara?
- 2) Apakah ada Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasi Pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi daerah Provinsi Sumatera Utara?
- 3) Apakah ada Pengaruh Kompetensi dan Kepemimpinan terhadap komitmen organisasi pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara?



## **D. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **1. Tujuan Penelitian**

Adapun yang menjadi tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap komitmen organisasi pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.
- 2) Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap komitmen organisasi pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.
- 3) Untuk mengetahui pengaruh kompetensi dan kepemimpinan terhadap komitmen organisasi pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.

### **2. Manfaat Penelitian**

#### **a. Manfaat teoritis**

- 1) Dapat memperdalam pengetahuan penulis dalam manajemen khususnya dalam hal pengaruh kompetensi dan kepemimpinan terhadap komitmen organisasi pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.
- 2) Dapat memberikan masukan pada pihak Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.
- 3) Sebagai referensi bagi penelitian-penelitian lain dimasa yang akan datang, bermaksud untuk mengkaji hal yang relevan dengan penelitian ini.

**b.** Memperkaya pengetahuan ilmiah tentang kompetensi dan kepemimpinan terhadap komitmen organisasi pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.

**c.** Manfaat praktis

- 1) Referensi bagi perusahaan tempat penelitian yang dilakukan, khususnya mengenal gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja pegawai
- 2) Memberikan kesempatan lain pada peneliti lain bahwa instansi tersebut dapat menjadi sarana pembelajaran melalui penelitian ilmiah.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Landasan Teori**

##### **1. Komitmen Organisasi**

###### **a. Pengertian Komitmen**

Komitmen organisasi ialah sikap pegawai yang tertarik dengan tujuan, nilai dan sasaran organisasi yang ditunjukkan dengan adanya penerimaan individu atas nilai dan tujuan organisasi serta memiliki keinginan untuk berafiliasi dengan organisasi sehingga membuat individu betah dan tetap ingin bertahan di organisasi tersebut demi tercapainya tujuan dan kelangsungan organisasi.

Komitmen organisasi dipandang juga sebagai suatu orientasi nilai terhadap organisasi yang menunjukkan individu sangat memikirkan dan mengutamakan pekerjaan dan organisasinya. Individu akan berusaha memberikan segala usaha yang dimilikinya dalam rangka membantu organisasi mencapai tujuannya.

Stephen P Robbins dan Judge mendefinisikan sebagai suatu keadaan dimana seseorang individu memilih organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaannya, dalam organisasi.

Porter *et al* mendefinisikan komitmen organisasi sebagai kekuatan relatif individu terhadap suatu organisasi dan keterlibatannya dalam organisasi tertentu, yang dicirikan oleh faktor psikologis, yaitu :

- a) Keinginan yang kuat untuk menjadi anggota organisasi tertentu. Keinginan untuk berusaha sekuat tenaga demi organisasi
- b) Kepercayaan yang pasti dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi.
- c) Allen *and* Meyer (1990) mengajukan tiga bentuk komitmen organisasi

#### 1. Komitmen Afektif

Yaitu berkaitan dengan ketertarikan emosional organisasi. Dan keterlibatan dalam suatu organisasi. Dalam hal ini individu menetap dalam suatu organisasi karena keinginannya sendiri

#### 2. Komitmen Kontinuan

Yaitu komitmen individu yang didasarkan kepada pertimbangan tentang apa yang harus dikorbankan bila akan meninggalkan organisasi. Dalam hal ini individu memutuskan menetap pada suatu organisasi karena menganggapnya sebagai suatu pemenuh kebutuhan.



### 3. Komitmen Normatif

Yaitu keyakinan individu tentang tanggung jawab terhadap organisasi. Individu tetap tinggal pada suatu organisasi karena merasa wajib untuk loyal pada organisasi tersebut.

Jadi komitmen I itu merupakan identifikasi pegawai terhadap persetujuan untuk mencapai misi unit atau misi organisasi. Keyakinan yang menjadi pengikat pegawai dengan organisasi tempatnya bekerja, ditunjukkan dengan adanya loyalitas, keterlibatan dalam pekerjaan, dan identifikasi terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi.

#### **b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasi ditentukan oleh beberapa faktor. Menurut Dyne and Graham (Priansa, 2014) mengidentifikasikan ada beberapa faktor yang mempengaruhi komitmen organisasional pada pegawai tersebut:

##### a) Personal

###### a) Ciri Kepribadian Tertentu

Ciri-ciri kepribadian tertentu seperti teliti, ekstroven, berpandangan positif (optimis), cenderung lebih komit. Demikian juga individu yang lebih berorientasi kepada tim dan menempatkan tujuan kelompok di atas tujuan sendiri.

###### b) Usia dan Masa Kerja

Usia dan masa kerja berhubungan positif dengan komitmen organisasi.

c) Tingkat Pendidikan

Makin tinggi semakin banyak harapan yang mungkin tidak dapat diakomodir, sehingga komitmennya lebih tinggi.

d) Jenis Kelamin

Wanita pada umumnya menghadapi tantangan lebih besar dalam mencapai karirnya, sehingga komitmennya lebih tinggi.

e) Status Perkawinan

Pegawai yang sudah menikah lebih terikat dengan organisasinya dari pada pegawai yang belum menikah.

f) Keterlibatan Kerja

Tingkat keterlibatan kerja berhubungan dengan komitmen organisasi.

b) Situasional

a) Nilai Tempat Kerja

Nilai-nilai yang dapat dibagikan adalah suatu komponen kritis dari hubungan saling berkaitan.

b) Keadilan Organisasi

Keadilan organisasi meliputi: keadilan yang berkaitan dengan kewajaran alokasi sumber daya, keadilan dalam proses pengambilan keputusan, serta keadilan dalam persepsi kewajaran atas pemeliharaan hubungan antar pribadi.

c) Karakteristik Pekerjaan

Meliputi pekerjaan yang penuh makna, otonomi dan umpan balik dapat merupakan motivasi kerja yang internal.

d) Dukungan Antar Pribadi

Dukungan Organisasi mempunyai hubungan yang meningkatkan motivasi maupun aktif terlihat.

c) Posisional

a) Masa Kerja

Masa kerja yang lama akan semakin membuat pegawai komit, hal ini disebabkan oleh karena semakin banyak memberi peluang pegawai untuk menerima tugas menantang, otonomi semakin besar, serta peluang promosi semakin tinggi.

b) Tingkat Pekerjaan

Status yang tinggi cenderung meningkatkan motivasi maupun kemampuan aktif terlihat.

### 3. Indikator Komitmen Organisasi

Lincoln dan Bashaw 2010.Hal212. mengemukakan bahwa ada 3 indikator yang mempengaruhi komitmen pegawai dalam suatu organisasi, yaitu:

1) Kemauan Pegawai

Kehendak yang muncul dalam diri pegawai yang menimbulkan semangat semangat untuk bekerja secara optimal.

2) Kemauan Untuk Mengusahakan Tercapainya Kepentingan Organisasi

Kehendak untuk mengusahakan bagaimana cara ia supaya berkomitmen dalam sebuah organisasi.

3) Keinginan Yang Kuat Untuk Mempertahankan Keanggotaan Dalam Organisasi.

Keinginan dimana ia harus tetap berada di dalam sebuah organisasi tersebut.

Lincoln dan Bashaw (1994) mengemukakan juga bahwa selain itu ada 3 indikator komitmen organisasi yaitu :

- 1) Kemauan pegawai
- 2) Kesetiaan pegawai
- 3) Kebanggaan terhadap organisasi

## **2. Kompetensi**

### **a. Pengertian Kompetensi**

Kompetensi adalah kemampuan dan kemauan untuk menyelaraskan perilaku pribadi dengan kebutuhan, prioritas dan tujuan organisasi. Hal ini mencakup cara-cara mengembangkan tujuan atau memenuhi kebutuhan organisasi yang intinya mendahulukan misi organisasi dari pada kepentingan pribadi. Dalam dunia kerja semakin tinggi kompetensi seseorang maka semakin tinggi nilai jual orang tersebut, termasuk jika ini dihubungkan dengan nilai finansial, atau dengan kata lainnya perolehan finansial yang bias diperoleh akan semakin tinggi.

Menurut Irham Fahmi, (2016, hal. 45) Kompetensi adalah karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkan mereka mengeluarkan kinerja superior dalam pekerjaan nya. Adapun pengertian kompetensi kerja menurut Undang-undang Republik Indonesia nomor 13 tahun 2003 tentang ketenagakerjaan Bab 1 Pasal 10 yang berbunyi, “Kompetensi kerja adalah

kemampuan kerja setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja sesuai dengan standard yang ditetapkan”.

Menurut Lasmahadi dalam Irham Fahmi (2016, hal. 47) komitmen mencakup aspek-aspek pribadi yang mencakup sifat, motif-motif, system nilai, sikap, pengetahuan, dan keterampilan dimana kompetensi akan mengarahkan tingkah laku, sedangkan tingkah laku akan menghasilkan kinerja.

Menurut Denni, A. Jamaran dalam Irham Fahmi (2016, hal. 48) mengemukakan bahwa system manajemen kinerja berbasis kompetensi merupakan cara formal pembentukan keterampilan dan perilaku pegawai untuk berhasil dalam perannya dami pertumbuhan organisasi dimasa depan.

Untuk memperoleh nilai-nilai kompetensi tersebut maka ia dituntut untuk melakukan pengembangan diri dari baik dari segi pendidikan maupun pengalaman yang semua ini sering disebutdengan pembelajaran.

### **b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kompetensi**

Kompetensi tidak bias dilepaskan dengan kecakapan. Karena kecakapan menggambarkan kompetensi seseorang, dengan kata lain semakin tinggi kecakapan seseorang maka semakin tinggi kompetensi seseorang. Memang kecakapan bias dibangun dan termiliki asal pegawai tersebut berusaha kuat untuk membangun kompetensi tersebut dengan sungguh-sungguh serta konsisten dalam usaha membangun kompetensi yang diinginkannya.

Untuk mendukung kecakapan kompetensi seseorang sangat dipengaruhi oleh berbagai factor pendukung, dan seorang pegawai sebaiknya harus memperhatikan apa saja yang menjadi faktor pendukung terwujudnya kecakapan tersebut. menurut Spencer dalam Irham Fahmi (2016, hal. 49) ada beberapa faktor yang mempengaruhi kecakapan kompetensi, yaitu sebagai berikut :

- 1) Keyakinan dan Nilai-nilai
- 2) Keterampilan
- 3) Karakteristik Kepribadian
- 4) Motivasi
- 5) Isu Emosional
- 6) Kemampuan Intelektual
- 7) Budaya Organisasi

Adapun penjelasan dari factor kompetensi di atas adalah :

1) Keyakinan dan Nilai-Nilai

Keyakinan orang tentang dirinya maupun orang lain akan sangat mempengaruhi perilaku. Apabila orang percaya bahwa mereka tidak kreatif dan inovatif, mereka tidak akan berusaha berpikir tentang cara baru atau berbeda dalam melakukan sesuatu

2) Keterampilan

Keterampilan memainkan peran di kebanyakan kompetensi. Berbicara di depan umum merupakan keterampilan yang dapat dipelajari, dipraktikan, dan diperbaiki. Keterampilan menulis juga dapat dipengaruhi dengan inruksi, praktik dan umpab praktik.

3) Karakteristik kepribadian

Dalam kepribadian termasuk banyak factor yang diantaranya sulit untuk berubah. Akan tetapi, kepribadian bukannya sesuatu yang tidak dapat berubah. Kenyataannya, kepribadian seseorang dapat berubah sepanjang waktu. Orang merespons dan berinteraksi dengan kekuatan dan lingkungan sekitarnya.

4) Motivasi

Motivasi merupakan factor dalam kompetensi yang dapat berubah dengan memberikan dorongan, apresiasi terhadap pekerjaan bawahan, memberikan pengakuan dan perhatian individual dari atasan dapat mempunyai pengaruh positif terhadap motivasi seseorang bawahan.

#### 5) Isu Emosional

Hambatan emosional dapat membatasi penguasaan kompetensi. Takut membuat kesalahan, menjadi malu, merasa tidak disukai atau tidak menjadi bagian, semuanya cenderung membatasi motivasi dan inisiatif, perasaan tentang kewenangan dapat mempengaruhi kemampuan komunikasi dan menyelesaikan konflik dengan manajer. Rangsang mungkin mengalami kesulitan mendengarkan orang lain apabila mereka tidak merasa didengar.

#### 6) Kemampuan Intelektual

Kompetensi tergantung pemikiran kognitif seperti pemikiran konseptual dan pemikiran analisis. Tidak mungkin memperbaiki melalui setiap intervensi yang diwujudkan suatu organisasi. Sudah tentu faktor seperti pengalaman dapat meningkatkan kecakapan dalam kompetensi ini

#### 7) Budaya Organisasi

Budaya organisasi sangat mempengaruhi kompetensi sumber daya manusia dalam kegiatan yang ada di dalam organisasi.

### c. Indikator Kompetensi

Beberapa indikator kompetensi menurut Gordon dalam Sutrisno, (2009, hal. 223), yaitu sebagai berikut :

#### 1) Pengetahuan

Yaitu kesadaran dalam bidang kognitif. Misalnya seorang pegawai mengetahui cara melakukan identifikasi belajar, dan bagaimana



melakukan pembelajaran yang baik sesuai dengan kebutuhan yang ada di perusahaan.

## 2) Pemahaman

Yaitu kedalam kognitif, dan efektif yang dimiliki oleh individu. Misalnya seorang pegawai dalam melaksanakan pembelajaran harus mempunyai pemahaman yang baik tentang karakteristik dan kondisi secara efektif dan efisien.

## 3) Nilai

Suatu standard perilaku yang telah diyakini dan secara psikologis telah menyatu dalam melaksanakan tugas (kejujuran, keterbukaan, demokratis, dan lain-lain).

## 4) Kemampuan

Adalah sesuatu yang dimiliki oleh individu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepada pegawai, misalnya standard perilaku para pegawai dalam memilih metode kerja yang dianggap lebih efektifitas dan efisien.

## 5) Sikap

Yaitu perasaan atau reaksi terhadap kritis ekonomi, perasaan terhadap kenaikan gaji.

## 6) Minat

Kecenderungan seseorang untuk melakukan suatu perbuatan. Misalnya melakukan aktivitas kerja.

Irham Fahmi (2016, Hal. 46) mengemukakan bahwa indikator kompetensi ada lima yaitu :

- 1) Motif
- 2) Traits
- 3) Konsep diri
- 4) Pengetahuan
- 5) Skill

### **3. Kepemimpinan**

#### **c. Pengetian kepemimpinan**

Kepemimpinan adalah suatu bakat yang diperoleh orang sebagai kemampuan istimewa yang dibawa sejak lahir. jadi, orang yang menyatakan bahwa memang tidak ada dan tidak diperlukan teori dan ilmu kepemimpinan. Suksesnya kepemimpinan itu disebabkan karena ia menjalankan kepemimpinan nya tanpa teori, tanpa menjalani pelatihan dan pendidikan sebelumnya.

Menurut Ordway dalam Kartini Kartono (2014, hal. 55) kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang yang ada di sekitarnya agar mau bekerja sama untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Mintzberg dalam Luthans (2012) dan Sutiyadi (2013:4) mengemukakan bahwa peran pemimpin dalam organisasi adalah sebagai pengatur visi, motivator, penganalisis dan penguasaan pekerjaan. sebagian besar keberhasilan kepemimpinan ditentukan oleh kualitas kepemimpinan atau

pengelolaannya dan komitmen pimpinan puncak organisasi untuk investasi energi yang diperlukan maupun usaha-usaha pribadi pemimpin.

Anaroga *et al.* 9 (1995) dalam Tika (2006:64) mengemukakan bahwa ada Sembilan Sembilan peranan kepemimpinan seorang pemimpin sebagai pembuat keputusan, pemimpin sebagai ahli, pemimpin sebagai pelaksana, pemimpin sebagai pengendali, pemimpin sebagai pemberi hadiah atau hukuman, pemimpin sebagai teladan dan lambing atau symbol, pemimpin sebagai tempat menimpakan segala kesalahan, dan pemimpin sebagai pengganti peran anggota tim.

Jadi dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah suatu proses untuk mengarahkan dan memengaruhi orang lain agar mau melaksanakan tugasnya untuk mencapai tujuan organisasi tersebut.

#### **d. Teori Kepemimpinan**

Menurut Terry dalam Kartono (2014, hal.61) mengemukakan bahwa ada beberapa teori tentang kepemimpinan, yaitu:

##### **a) Teori Otokratis**

Kepemimpinan menurut teori ini didasarkan pada perintah-perintah, pemaksaan dan tindakan yang agak arbitrer dalam hubungan antara pemimpin dengan pihak bawahan. Pemimpin di sini cenderung mencurahkan perhatiannya sepenuhnya pada pekerjaan ini.

##### **b) Teori Psikologis**

Pendekatan ini terhadap kepemimpinan menyatakan bahwa fungsi seorang pemimpin adalah mengembangkan system motivasi terbaik. Pemimpin merangsang bawahannya untuk bekerja ke arah pencapaian sasaran-sasaran organisatoris maupun untuk memenuhi tujuan-tujuan pribadi mereka. Kepemimpinan yang memotivasi sangat memperhatikan hal-hal seperti pengakuan. Kesempatan dan kebutuhannya.

### 3) Teori Sosiologis

Pihak lain menganggap bahwa kepemimpinan terdiri dari usaha-usaha yang melancarkan aktivitas para pemimpin dan yang berusaha untuk menyelesaikan setiap konflik organisatoris antara para pengikut. Pemimpin menetapkan tujuan-tujuan dengan mengikutsertakan para pengikut dalam pengambilan keputusan terakhir.

Identifikasi tujuan sering kali memberikan petunjuk yang diperlakukan oleh para pengikut. Mereka mengetahui hasil-hasil apa, kepercayaan, dan kelukkuhan, apa diharapkan dari mereka.

Tetapi, perlu diketahui bahwa usaha-usaha untuk mencapai tujuan-tujuan yang mempengaruhi interaksi antara para pengikut, kadang-kadang hingga tingkat timbulnya konflik yang merusak di dalam atau di antara kelompok-kelompok. Dalam situasi demikian, pemimpin diharapkan untuk mengambil tindakan-tindakan korektif, menjalankan

pengaruh kepemimpinannya dan mengembalikan harmoni dan usaha-usaha kooperatif antara pengikutnya.

#### 4) Teori Suportif

Disini pihak pemimpin beranggapan bahwa para pengikutnya ingin berusaha sebaik-baiknya dan bahwa ia dapat memimpin dengan sabaik-baiknya melalui tindakan membantu usaha mereka. untuk maksud itu, pihak pemimpin menciptakan suatu lingkungan kerja yang membantu memperoleh keinginan pada setiap pengikut untuk melaksanakan pekerjaan sebaik mungkin, bekerja sama dengan pihak lain, serta mengembangkanskillnya serta keinginannya sendiri.

Saran-saran mengenai bagaimana melaksanakan pekerjaan lebih baik, perbaikan-perbaikan apa dapat dicapai pada kondisi-kondisi kerja, dan ide-ide baru apa yang harus dicoba, perlu dikembangkan.

#### 5) Teori “Laissez Faire”

Berdasarkan teori ini, seorang pemimpin memberikan kebebasan seluasnya-luasnya kepada pengikutnya dalam hal menentukan aktivitas mereka,. Ia tidak dapat berpartisipasi, atau apabila hal itu dilakukannya, maka partisipasi tersebut hampir tidak berarti.

Pendekatan ini merupakan kebaikan langsung dari teori otokratis

#### 6) Teori Perilaku Pribadi

Kepemimpinan dapat pula dipelajari berdasarkan kualitas-kualitas pribadi ataupun pola-pola kelakuan para pemimpin. Pendekatan ini melakukan apa yang dilakukan oleh pemimpin dalam hal memimpin. Salah satu sumbangsih penting teori ini adalah seorang pemimpin tidak berkelakuan sama ataupun partisipasi yang terbuka bagi pihak bawahan. Pemimpin seperti ini memberikan banyak kebebasan kepada bawahannya.

### **c. Tugas Kepemimpinan**

Menurut Sutrisno (2014, hal. 228-232) tugas kepemimpinan sangat banyak, namun dalam hal ini akan diuraikan beberapa tugas-tugas penting saja, antara lain :

#### **1. Sebagai Konselor**

Konselor merupakan tugas seorang pemimpin dalam suatu unit kerja, dengan membantu atau menolong SDM untuk mengatasi masalah yang dihadapinya dalam melakukan tugas yang dibebankan kepadanya. Dalam pengertian ini, maka pekerjaan seorang konselor disebut dengan konseling. Dengan pemberian konseling kepada SDM, diharapkan pegawai yang bersangkutan akan dapat memecahkan masalah yang sedang dihadapinya, dan dapat menolong dirinya sendiri keluar dari kemelut.

#### **2. Sebagai Instruktur**

Seorang pemimpin pada tingkat mana pun ia berada, sebenarnya pada jabatannya itu melekat tugas sebagai instruktur, atau sebagai pengajar yang baik terhadap SDM yang ada di bawahnya. Instruktur yang baik akan mempunyai peran sebagai guru yang bijaksana, yang memungkinkan setiap bawahan semakin lama semakin pintar dan profesional dalam melaksanakan tugasnya.

#### **d. Indikator-indikator Kepemimpinan**

Kepemimpinan sebagai suatu proses mengarahkan dan memenuhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas dari para anggota kelompok, maka paling tidak ada implikasi yang penting. Indikator kepemimpinan dikutip dari (Sutrisno, 2014. Hal 218) antara lain :

##### **1. Pengarahan**

Pemimpin harus melibatkan orang lain, bawahan atau pengikut . kesediaan menerima pengarahan dari pemimpin dan memungkinkan proses kepemimpinan. Tanpa bawahan, semua sifat-sifat kepemimpinan seorang pemimpin akan menjadi tidak relevan.

##### **2. Kekuasaan**

Kepemimpinan mencakup distribusi kekuasaan yang tidak sama diantara pemimpin dan anggota kelompok. Anggota kelompok bukan tanpa kuasa,

mereka dapat dan bisa membentuk kegiatan kelompok dengan berbagai cara. Namun pemimpin biasanya masih lebih kurang berkuasa.

### 3. Mempengaruhi Perilaku Pengikut

Kepemimpinan sebagai kemampuan untuk menggunakan berbagai bentuk kekuasaan untuk memengaruhi perilaku pengikut dengan sejumlah cara. Sesungguhnya para pemimpin telah memengaruhi pegawai untuk melakukan pengorbanan pribadi demi organisasi.

### 4. Memimpin Rapat

Seorang pemimpin pada tingkat mana pun, pada suatu waktu perlu mengadakan rapat dan memimpinnya. Suatu rencana yang akan disusun biasanya didahului oleh rapat, agar pelaksanaan rencana itu lebih mudah dilaksanakan.

### 5. Mengambil Keputusan

Diantara seluruh tugas yang disandang oleh MSDM, maka yang mungkin terberat adalah tugas mengambil keputusan. Pengambilan keputusan ini merupakan satu-satunya hal yang membedakan seorang pemimpin. Oleh sebab itu, keberhasilan seorang pemimpin sangat ditentukan oleh keterampilan mengambil keputusan, si saat-saat amat kritis.

### 6. Mendelegasikan Wewenang

Pendelegasian disebut juga pelimpahan. Seorang pemimpin tidak mungkin dapat mengerjakan sendiri seluruh pekerjaannya., karena keterbatasan waktu,



dan keterbatasan kemampuannya. Oleh sebab itu, seorang pemimpin yang bijaksana haruslah mendelegasikan sebagian tugas dan wewenang kepada bawahannya.

Dalam menjalankan tugasnya pemimpin, pemimpin memiliki tugas-tugas tertentu, yaitu mengusahakan agar kelompoknya dapat mencapai tujuan yang baik, dalam kerja sama yang produktif, dan dalam keadaan yang bagaimana pun yang dihadapi kelompok.

Wilson Bangun (2012, Hal. 340) mengemukakan bahwa indikator kepemimpinan adalah sebagai berikut :

#### 1. Kumpulan Orang

Dalam suatu organisasi terdapat kumpulan orang yang menjadi pengikut untuk mencapai tujuan organisasi tersebut, para pengikut akan menerima pengarahan dan perintah pemimpin.

#### 2. Kekuasaan

Pada unsur ini ada kekuasaan yang dimiliki pemimpin untuk mengarahkan dan mengatur para pengikut untuk melaksanakan tugasnya.

#### 3. Memengaruhi

Kemampuan pemimpin dalam menggunakan berbagai bentuk kekuasaan yang dimilikinya untuk memengaruhi para anggota organisasi agar mau melaksanakan tugasnya.

#### 4. Nilai

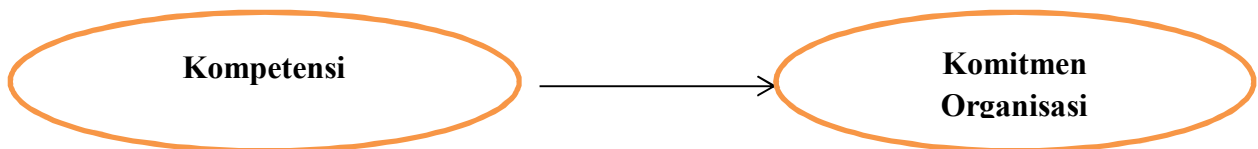
Kemampuan untuk menggunakan tiga unsur sebelumnya dan mengakui bahwa kemampuan berkaitan dengan nilai.

### B. Kerangka Konseptual

#### 1. Pengaruh Kompetensi Terhadap Komitmen Organisasi

Pada dasarnya untuk memperoleh nilai-nilai kompetensi maka dituntut untuk melakukan pengembangan diri dari baik dari segi pendidikan maupun pengalaman yang semua ini sering disebut dengan pembelajaran. komitmen mencakup aspek-aspek pribadi yang mencakup sifat, motif-motif, system nilai, sikap, pengetahuan, dan keterampilan dimana kompetensi akan mengarahkan tingkah laku, sedangkan tingkah laku akan menghasilkan kinerja, Irham Fahmi (2016, Hal. 47)

Dengan judul Pengaruh Kompetensi dan Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasi maka pada Asuransi Jiwa Bersama Bumi Putra 1912 Kantor Cabang Denpasar. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada hasil positif antara Kompetensi dengan Komitmen Organisasi Asuransi Jiwa Bersama Bumi Putra 1912 Kantor Cabang Denpasar.



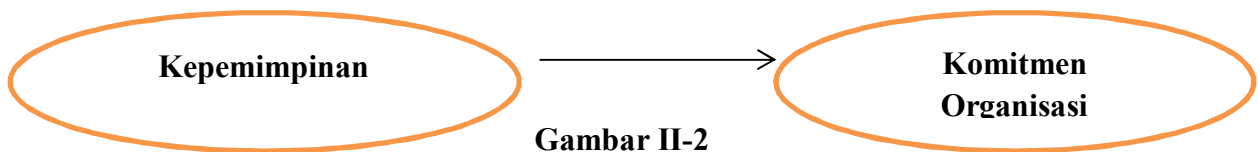
**Gambar II-1**

**Hubungan Kompetensi dengan Komitmen organisasi**

## 2. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasi

Kepemimpinan pada dasarnya menekankan untuk menghargai tujuan Individu sehingga nantinya para individu akan memiliki keyakinan bahwa komitmen aktual akan melampaui harapan mereka. Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya, Sutrisno (2014, hal. 236). Menyatakan bahwa faktor kepemimpinan berpengaruh terhadap Komitemn organisasi.

Dengan judul Pengaruh Kompetensi dan Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasi maka pada Asuransi Jiwa Bersama Bumi Putra 1912 Kantor Cabang Denpasar. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada hasil positif antara Kepemimpinan dengan Komitmen Organisasi Asuransi Jiwa Bersama Bumi Putra 1912 Kantor Cabang Denpasar.



Gambar II-2

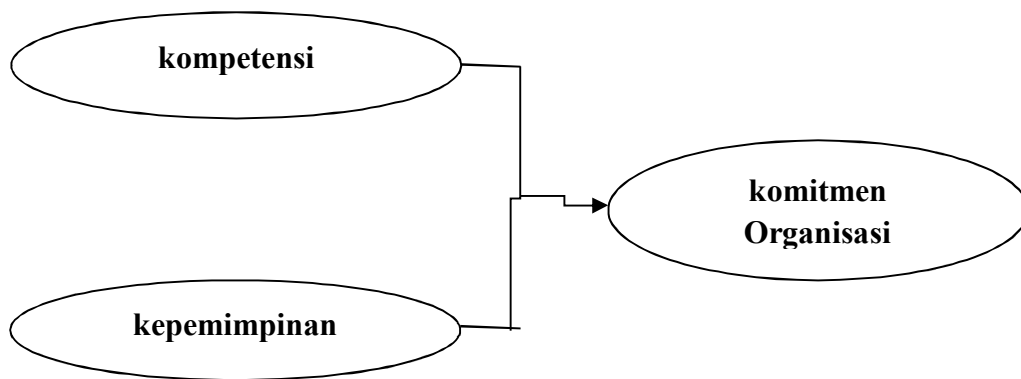
### Hubungan Kepemimpinan dengan Komitmen organisasi

## 3. Pengaruh Kompetensi dan Kepemimpinan Terhadap Komitmen organisasi

Dari uraian di atas dapat digambarkan bahwa kompetensi dan kepemimpinan memiliki hubungan yang signifikan terhadap Komitemen Organisasi. Hal ini diperkuat juga karena penelitian terdahulu, yang

dilakukan oleh Aries Susanty dan Sigit Wahyu Baskoro (2012), dengan judul pengaruh kompetensi dan kepemimpinan terhadap kinerja organisasi pada Asuransi Jiwa Bersama Bumi Putra 1912 Kantor Cabang Denpasar.

Dengan demikian jika kompetensi dan kepemimpinan kerja secara bersama-sama ditingkatkan maka komitmen pegawai pada organisasi akan meningkat. Berdasarkan kerangka konseptual tersebut maka peneliti menggambarkan kerangka konseptual penelitian ini.



**Gambar II-3**

**Pengaruh Kompetensi dan Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasi**

### C. Hipotesis

Menurut Juliandi dkk hipotesis adalah dugaan atau jawaban sementara dari pertanyaan yang ada pada perumusan masalah penelitian. Dikatakan jawaban sementara karena jawaban yang ada adalah jawaban yang berasal dari teori.

Dari penelitian terdahulu dan teori penelitian yang ada, maka peneliti dapat menyimpulkan sementara yaitu:

- 1) Ada Pengaruh Kompetensi dengan Komitmen Organisasi Pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.
- 2) Ada pengaruh Kepemimpinan dengan Komitmen Organisasi Pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.
- 3) Ada Pengaruh Kompetensi dan Kepemimpinan dengan Komitmen Pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Pendekatan Penelitian**

Pada penelitian ini penulis menggunakan pendekatan asosiatif. Juliandi dkk (2015, hal. 86) mengemukakan pendekatan asosiatif adalah penelitian untuk mengetahui hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya. Melalui hubungan ini akan dibangun suatu teori yang dapat menjelaskan dan mengontrol suatu fenomena. Pendekatan ini bertujuan untuk menganalisis permasalahan hubungan suatu variabel dengan variabel lainnya. Statistik yang digunakan misalnya korelasi linear berganda, regresi linier berganda, dan sebagainya.

#### **B. Definisi Operasional**

Definisi operasional adalah petunjuk bagaimana suatu variabel diukur untuk mengetahui besarnya definisi pengukuran dari suatu penelitian. Yang menjadi definisi operasional adalah :

##### **1. Komitmen Organisasi (Y)**

Komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seseorang pegawai memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut.

**Tabel III-1**  
**Indikator Komitmen**

No	Indikator
1	Kemauan pegawai
2	Kemauan untuk mengusahakan
3	Keinginan yang kuat

Sumber : Lincoln dan Bashaw (2010 Hal. 212)

## 2. Kompetensi (X<sub>1</sub>)

Kompetensia adalah kewenangan dan kecakapan atau kemampuan seseorang dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan sesuai dengan jabatan yang disandangnya.

**Tabel III-2**  
**Indikator Kompetensi**

No	Indikator
1	Pengetahuan
2	Pemahaman
3	Nilai
4	Kemampuan
5	Sikap
6	Minat

Sumber : Sutrisno (2009, hal. 223)

## 3. Kepemimpinan (X<sub>2</sub>)

Kepemimpinan adalah proses kegiatan untuk menggerakkan orang lain dengan pemimpin, membimbing, mempengaruhi orang lain untuk melakukan sesuatu agar mencapai hasil yang diterapkan.

**Tabel III-3**  
**Indikator Kepemimpinan**

No	Indikator
1	Pengarahan
2	Kekuasaan
3	Mempengaruhi perilaku pengikut
4	Memimpin rapat
5	Mengambil keputusan
6	Mendelegasikan wewenang

Sumber : Sutrisno (2014, hal. 218)

### C. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara. Waktu penelitian bulan desember 2018 sampai februari 2019

**Tabel III-4**  
**Rencana Waktu Penelitian**

[illegible]



## D. Populasi dan Sampel

### 1. Populasi

Menurut Juliandi dkk (2015, hal. 51) populasi merupakan totalitas dari seluruh unsur yang ada di dalam sebuah wilayah penelitian.

**Tabel III-5**  
**Jumlah Pegawai Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah**  
**Provinsi Sumatera Utara**

<b>Bagian</b>	<b>Jumlah Pegawai</b>
Sekretariat	99 Orang
Pengembangan dan pengendalian	20 Orang
Retribusi	25 Orang
PKB	20 Orang
APU	14 Orang
Jumlah	178 Orang

Sumber : Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah  
Sumatera Utara.

### 2. Sampel

Accidental.

Menurut Juliandi dkk (2105, hal. 51) sampel adalah wakil-wakil dari populasi. Penentuan ukuran sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan rumus slovin sebagai berikut.

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Dimana :

n : Ukuran Sampel

N : Ukuran Populasi

e : Persen Kelonggaran Ketidaktelitian

Dari rumus berikut jumlah (n) adalah sebagai berikut :

$$n = \frac{178}{1 + 178 (0,10)^2}$$

$$n = \frac{178}{2,78}$$

$$n = 64 \text{ orang}$$

Berdasarkan perhitungan di atas besarnya sampel sebanyak 64 orang. Kelemahan dari teknik penarikan sampel dengan cara ini adalah sampel yang terpilih kemungkinan tidak mewakili populasi, sehingga generalisasi yang dapat dilakukan peneliti terbatas, cara ini juga cenderung memiliki bias yang tinggi karena peneliti menemukan sendiri responden yang terpilih secara acak yang biasanya dengan subjektif. Namun subjektifitas ini dapat direduksi berdasarkan asumsi bahwa pegawai Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara memiliki karakteristik yang serupa, karena jumlah populasi yang besar tidak adanya kerangka sampel keterbatasan biaya dan tenaga.

## E. Teknik Pengumpulan Data

Menurut Juliandi dkk (2015, hal. 69) adapun teknik pengumpulan data yang digunakan di dalam sebuah penelitian sebagai berikut :

### a. Wawancara

Wawancara adalah dialog langsung antara peneliti dengan responden penelitian.

### b. Dokumentasi

Menyelidiki rekaman-rekaman data yang terlalu berat.

### c. Pengamatan/observasi

Pengamatan adalah kegiatan melihat suatu kondisi secara langsung terhadap objek yang diteliti.

### d. Angket/Kuisisioner

Kuisisioner adalah pertanyaan/pertanyaan yang disusun peneliti untuk mengetahui pendapat/persepsi responden penelitian.

**Tabel III-6**  
**Skala Likert**

<b>Pertanyaan</b>	<b>Bobot</b>
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Kurang Setuju (KS)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

## 1. Uji Validitas

Validitas memiliki nama lain seperti tepat, benar. menguji validitas berarti menguji sejauh mana ketepatan atau kebenaran suatu instrumen sebagai alat ukur variabel penelitian. Jika instrumen valid/ benar maka hasil pengukuran kemungkinan benar.

Dalam ilmu-ilmu sosial sulit mencari alat ukur standar seperti hanya ilmu eksakta. Maka peneliti merancang sendiri alat ukur atau instrumen berupa pertanyaan-pertanyaan berhubungan dengan persepsi responden. Item-item pertanyaan-pertanyaan berdasarkan kriteria-kriteriayang dirujuk dari teori sehingga bisa menghasilkan instrumen yang benar dan rasional.

Apabila instrumen sudah disusun, instrumen disebarkan kepada kelompok responden. Setelah instrumen dikembalikan, maka dapat dilakukan pengujian validitas statistik. Teknik statistik yang dapat digunakan adalah korelasi.

$$r = \frac{n\sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{\{n\sum x^2 - (\sum x)^2\}\{n\sum y^2 - (\sum y)^2\}}}$$

Juliandi (2015, hal 77)

Dimana :

$r$  : Banyaknya pasangan pengamatan

$\sum x_i$  : Jumlah pengamatan variabel x

$\sum y_i$  : Jumlah pengamatan variabel y

$\Sigma x_i^2$  : Jumlah kuadrat pengamatan variabel x

## 2. Reliabilitas

Reliabilitas memiliki berbagai nama lain seperti keterpercayaan, kehandalan, kestabilan. Tujuan pengujian reliabilitas adalah untuk melihat apakah instrumen penelitian merupakan instrumen yang handal dan dapat dipercaya. Jika variabel penelitian menggunakan instrumen yang handal dan cepat dipercaya maka hasil penelitian juga dapat memiliki tingkat keterpercayaan yang tinggi.

Menurut Arikunto (2002) dalam (juliandi, 2015, hal. 82). Pengujian

Reliabilitas menggunakan rumus *Cronbach Alpha* yaitu sebagai berikut :

$$r = \left[ \frac{k}{(k-1)} \right] \left[ 1 - \left[ \frac{\Sigma ab^2}{\alpha 1^2} \right] \right]$$

Dimana :

r : Reliabilitas Instrumen

$\Sigma ab^2$  : Jumlah varians butir

k : Banyaknya butir pernyataan

$\alpha 1^2$  : Varians total

Kriteria pengujian realibilitas adalah jika nilai koefisien realibilitas (*cronbach alpha*) > 0,60 maka instrumen realibilitas cukup baik. Jika nilai (*cronch alpha*) < 0,60 maka instrumen realibilitas kurang baik.

## F. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif, yakni menguji dan menganalisis data dengan perhitungan angka-angka dan kemudian menarik kesimpulan dari pengujian tersebut, dengan rumus di bawah ini :

### **1. Asumsi Klasik**

Untuk mengetahui apakah sampel yang ditetapkan dapat menentukan analisis dan melihat apakah metode produksi yang dirancang dapat dimasukkan ke dalam serangkaian data, maka diperlukan pengujian data sebagai berikut :

#### **a. Uji Normalitas**

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Ada dua cara mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisis grafik dan uji statistik. Analisis grafik dengan melihat histogram dan normal plot. Sedangkan analisis statistik dilakukan dengan menggunakan uji statistik.

#### **b. Uji Multikolinieritas**

Uji ini digunakan untuk menentukan apakah terdapat korelasi yang tinggi antara variabel bebas dalam model regresi linier. Uji multikolinieritas juga terdapat beberapa ketentuan, yaitu :

Jika nilai variance inflasi factor (VIF) hasil regresi tidak melebihi dari 4 atau 5 maka dapat dipastikan tidak terjadi multikolinieritas di antara variabel independen tersebut.

#### c. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi, terjadi ketidaksamaan varians dari residual dari suatu pengamatan yang lain. Jika variasi residual dari suatu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homokedastisitas, dan jika varians berbeda disebut heterokedastisitas. Model yang baik adalah tidak terjadi heterokedastisitas.

Dasar Pengambilan keputusannya adalah jika pola tertentu, seperti titik-titik (poin-poin) yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur, maka terjadi homokedastisitas. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik (poin-poin) menyebar dibawah dan diatas angka 0 pada sumbu y, maka tidak terjadi heterokedastisitas.

## 2. Regresi Linier Berganda

Juliandi (2015, hal. 160) mengatakan Analisis regresi berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Persamaan regresi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

Dimana :

Y : Komitmen

a : Konstanta

$b_1$  dan  $b_2$  : besaran koefisien regresi dan masing-masing variabel

$x_1$  : pengaruh kompetensi

$x_2$  : pengaruh kepemimpinan

### 3. Uji t (Uji Parsial)

Sugiyono (2015, hal. 250) mengatakan uji statistik t pada dasarnya bertujuan untuk menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variabel dependen. Dengan bantuan komputer program *statistical package for social science* (SPSS 16.0). Pengujian dilakukan dengan menggunakan *signifikan level* taraf nyata 0.05 ( $\alpha = 5\%$ ).

Untuk mengetahui signifikan atau tidaknya variabel bebas dengan variabel terikat. Dihitung dengan rumus :

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{r^2}}$$

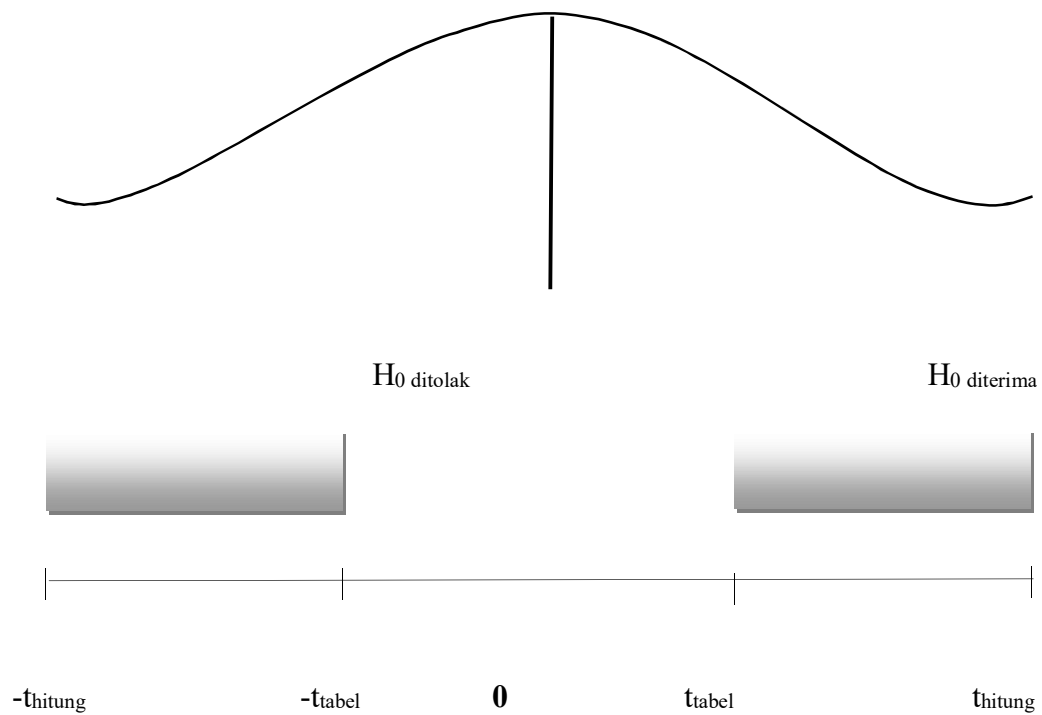
Dimana :

$t$  :  $t$  hitung yang selanjutnya dikonsultasikan dengan tabel

$r_t$  : Korelasi variabel yang ditentukan

$n$  : Jumlah sampel





**Gambar III-1 Kriteria Pengujian Hipotesis uji T**

Dimana :

$T_{\text{hitung}}$  : Hasil perhitungan korelasi kompetensi dan kepemimpinan terhadap komitmen organisasi.

$T_{\text{tabel}}$  : Nilai T dalam tabel T berdasarkan n

Adapun bentuk pengujianya sebagai berikut:

- 1) Bentuk pengujianya

- a)  $H_0$  : menyatakan tidak adanya hubungan, atau tidak adanya pengaruh, atau tidak adanya perbedaan.
  - b)  $H_a$  atau  $H_1$ ) : menyatakan adanya hubungan, atau adanya pengaruh, atau adanya perbedaan.
- 2) Dasar pengambilan keputusan dalam pengujian ini adalah :
- a) Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima, artinya kompetensi dan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap komitmen pegawai
  - b) Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $t_{hitung} < -t_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak, artinya kompetensi dan kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen pegawai.

#### 4. Uji F (simultan)

Uji ini dilakukan untuk mengetahui apakah variabel bebas secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan atau tidak terhadap variabel terikat dan sekaligus juga menguji hipotesis kedua.

Untuk mengetahui hipotesis variabel bebas dengan variabel terikat secara bersama-sama digunakan uji F dengan rumus :

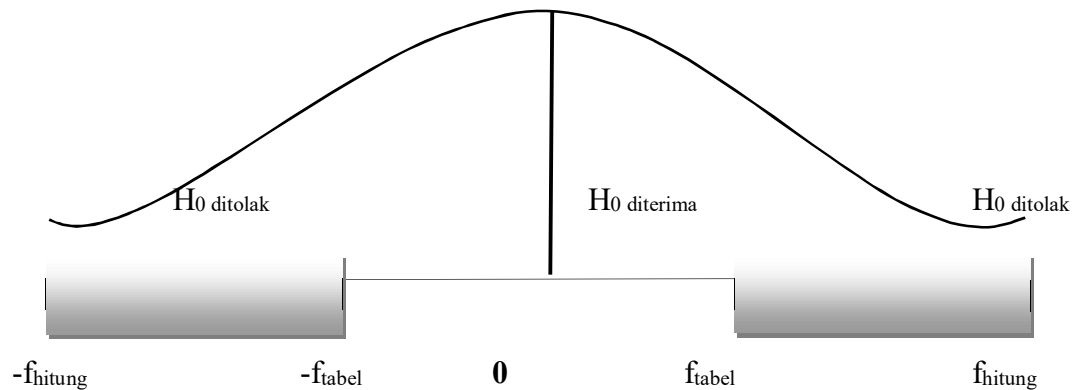
$$F_k = \frac{R^2}{(1-R^2) - (n-k-1)}$$

Dimana :

F : Tingkat signifikan.

$R^2$  : Koefisien korelasi variabel berganda faktor sosial faktor pribadi.

$k$  : Jumlah variabel independen.



**Gambar III-2 Kriteria Pengujian Hipotesis uji F**

Dimana :

$F_{\text{hitung}}$  : Hasil perhitungan korelasi kompetensi, kepemimpinan, dan komitmen organisasi

$F_{\text{tabel}}$  : Nilai F dalam tabel F berdasarkan n

## 5. Koefisien Determinan

Untuk mengetahui koefisien Determinasi (D), yaitu untuk mengetahui seberapa besar persentase yang dapat dijelaskan variabel. (Juliandi dan Irfan, 2013, hal 210 ). Maka dalam hal ini rumus yang digunakan adalah sebagai berikut :

$$D = r^2 \times 100\%$$

Dimana :

D : Koefisien determinasi Koefisien korelasi variabel bebas dengan variabel terikat.

$r^2$  : Nilai kolerasi berganda.

100% : Persentase kontribusi

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Hasil Penelitian

##### 1. Deskripsi Hasil Penelitian

Dalam penelitian ini, penulis menjadikan pengolahan data dalam bentuk angket yang terdiri dari 10 pernyataan untuk variabel  $X_1$ , 10 pernyataan untuk variabel  $X_2$ , dan 10 pernyataan untuk variabel  $Y$ , dimana yang menjadi variabel  $X_1$  adalah gaya kepemimpinan, yang menjadi variabel  $X_2$  adalah motivasi, dan yang menjadi variabel  $Y$  adalah kinerja pegawai. Angket ini diberikan kepada 64 responden sebagai sampel penelitian dengan menggunakan skala likert berbentuk tabel ceklis.

**Tabel IV-1**  
**Skala Pengukuran Likert**

<b>Pernyataan</b>	<b>Bobot</b>
Sangat setuju	5
Setuju	4
Kurang setuju	3
Tidak setuju	2
Sangat tidak setuju	1

Pada tabel diatas berlaku baik di dalam menghitung variabel  $X_1$  dan  $X_2$  yaitu variabel bebas (terdiri dari variabel gaya kepemimpinan, variabel motivasi) maupun variabel

Y yaitu variabel terikat (kinerja pegawai). Dengan demikian skor angket dimulai dari skor 5 sampai 1.

## 2. Karakteristik Responden

Data-data yang telah diperoleh dari angket akan disajikan dalam bentuk kuantitatif dengan responden sebanyak 64 orang. Adapun dari ke-64 responden tersebut identifikasi datanya disajikan penulis sebagai berikut.

### a. Jenis Kelamin

Untuk mengetahui presentase berdasarkan jenis kelamin dari 64 orang, maka dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel IV-2**

### **Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

#### **Jenis Kelamin**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Laki-laki	30	46.9	46.9	46.9
Perempuan	34	53.1	53.1	100.0
Total	64	100.0	100.0	

Sumber Data Penelitian SPSS, (2018)

Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan banyaknya responden pada kelompok jenis kelamin laki-laki ada 30 orang atau (46.9%), dan kelompok jenis kelamin perempuan ada 34 orang atau (53.1%).

### b. Usia

Untuk mengetahui presentase berdasarkan tingkat usia dari 64 orang responden, maka dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel IV-3**

#### **Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

##### **Usia**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	26-30 tahun	8	12.5	12.5	12.5
	31-35 tahun	14	21.9	21.9	34.4
	36-40 tahun	32	50.0	50.0	84.4
	>40 tahun	10	15.6	15.6	100.0
	Total	64	100.0	100.0	

Sumber: Penelitian SPSS, (2018)

Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan bahwa banyaknya responden pada kelompok usia 26-30 tahun adalah 8 orang atau (12.5%), usia 31-35 tahun adalah 14 orang (21.9%), usia 36-40 tahun adalah 32 orang atau (15.6%), dan pada usia di atas 40 tahun adalah 10 orang atau (15.6%).

### c. Pendidikan

Untuk mengetahui persentase berdasarkan pendidikan dari 64 sampel maka dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel IV-4**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan**

**Pendidikan**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMA/SMK Sederajat	15	23.4	23.4	23.4
	Diploma (1/2/3)	8	12.5	12.5	35.9
	S1	40	62.5	62.5	98.4
	S2	1	1.6	1.6	100.0
	Total	64	100.0	100.0	

Sumber: Penelitian SPSS, (2018)

Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan bahwa responden pada kelompok SMA/SMK/ Sederajat ada 15 orang atau (23.4%), Kelompok Diploma ada 8 orang atau (12.5), kelompok S1 ada 40 orang atau (62.5%), dan kelompok S2 ada 1 orang atau (1.6%).

### **3. Deskripsi Variabel Penelitian**

Berikut ini penulis akan menyajikan tabel frekuensi hasil skor jawaban responden dari kuisisioner yang disebarkan diantaranya sebagai berikut:



### a. Variabel Komitmen Organisasi (Y)

Adapun hasil tabulasi data responden pada penelitian ini untuk variabel komitmen organisasi diperoleh hasil data sebagai berikut :

**Tabel IV-5**  
**Skor Angket untuk Variabel Komitmen Organisasi(Y)**

NO	STS		TS		KS		S		SS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	-	-	3	4.7	9	14.1	35	54.7	17	26.6	64	100
2	-	-	4	6.2	12	18.8	34	53.1	14	21.9	64	100
3	-	-	6	9.4	22	34.4	21	32.8	15	23.4	64	100
4	1	1.6	7	10.9	15	23.4	26	40.6	15	23.4	64	100
5	-	-	4	6.2	7	10.9	29	45.3	24	37.5	64	100
6	-	-	1	1.6	11	17.2	34	53.1	18	28.1	64	100
7	-	-	2	3.1	4	6.2	35	54.7	23	35.91	64	100
8	1	1.6	4	6.2	8	12.5	37	57.8	14	21.9	64	100
9	-	-	3	4.7	7	10.9	40	62.5	14	21.9	64	100
10	-	-	4	6.2	8	12.5	38	59.4	14	21.9	64	100

Sumber : Penelitian SPSS (2019)

Dari tabel di atas dapat disimpulkan sebagai berikut

1. Jawaban responden tentang saya akan merasa sangat bahagia menghabiskan sisa karir saya di perusahaan ini, mayoritas responden memilih setuju sebanyak 35 orang atau (54.7%).
2. Jawaban responden tentang saya merasa masalah yang terjadi di perusahaan adalah masalah saya juga, mayoritas responden memilih setuju sebanyak 34 orang atau (53.1%).
3. Jawaban responden tentang saya merasa menjadi bagian keluarga pada perusahaan ini, mayoritas responden memilih kurang setuju sebanyak 22 orang atau (34.4%).

4. Jawaban responden tentang saya sulit meninggalkan perusahaan ini karena takut tidak mendapatkan kesempatan di tempat lain, mayoritas responden memilih setuju sebanyak 26 orang (40.6%).
5. Jawaban responden tentang akan terlalu merugikan bagi saya untuk meninggalkan perusahaan ini, mayoritas responden memilih setuju sebanyak 29 orang atau (45.3%).
6. Jawaban responden tentang saya merasa perusahaan ini telah banyak berjasa bagi hidup saya, mayoritas responden memilih setuju sebanyak 34 orang atau (53.1).
7. Jawaban responden tentang sulit mendapat pekerjaan dengan penghasilan yang bagus seperti pekerjaan saya sekarang, mayoritas responden memilih setuju sebanyak (54.7).
8. Jawaban responden tentang saya merasa belum memberikan banyak kontribusi bagi perusahaan ini, mayoritas responden memilih setuju sebanyak 37 orang atau sebanyak (57.8)
9. Jawaban responden tentang perusahaan ini layak mendapatkan kesetiaan dari saya, mayoritas responden memilih setuju sebanyak 40 orang atau (62.5%).
10. Jawaban responden tentang saya merasa sangat nyaman dengan perusahaan ini karena dapat memenuhi kebutuhan hidup saya, mayoritas responden memilih setuju sebanyak 37 orang atau sebanyak (59.4%).

**b. Variabel Kompetensi (X<sub>1</sub>)**

Adapun hasil tabulasi data responden pada penelitian ini untuk variabel lokasi diperoleh hasil data sebagai berikut :

**Tabel IV-6**  
**Skor Angket untuk Variabel Kompetensi (X<sub>1</sub>)**

NO	STS		TS		KS		S		SS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	-	-	2	3.1	9	14.1	35	54.7	18	28.1	64	100
2	2	3.1	2	3.1	23	35.9	20	31.2	17	26.6	64	100
3	5	7.8	2	3.1	22	34.4	29	45.3	6	9.4	64	100
4	4	6.2	3	4.7	16	25	30	46.9	11	17.2	64	100
5	2	3.1	2	3.1	7	10.9	33	51.6	20	31.2	64	100
6	-	-	3	4.7	7	10.9	33	51.6	21	32.8	64	100
7	-	-	2	3.1	11	17.2	36	56.2	15	23.4	64	100
8	-	-	6	9.4	14	21.9	38	59.4	6	9.4	64	100
9	-	-	3	4.7	5	7.8	35	54.7	21	32.8	64	100
10	2	3.1	4	6.2	10	15.6	31	48.4	17	26.6	64	100

Sumber : Penelitian SPSS (2019)

Dari tabel di atas dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Jawaban responden tentang saya memiliki pengetahuan dalam menggunakan peralatan seperti komputer, dll. Mayoritas responden memilih setuju sebanyak 35 orang atau (54.7%).
2. Jawaban responden tentang dengan pengetahuan yang saya miliki saya dapat menyelesaikan pekerjaan saya dengan baik, mayoritas responden memilih kurang setuju sebanyak 23 orang atau (35.9%).
3. Jawaban responden tentang dengan keterampilan yang saya miliki saya mampu bekerja dengan rekan kerja, mayoritas responden memilih setuju sebanyak 29 orang atau (45.3%).

4. Jawaban responden tentang dengan keterampilan yang saya miliki saya mampu mengerjakan tugas, mayoritas responden memilih setuju sebanyak 30 orang atau (46.9%).
5. Jawaban responden tentang sikap saya dalam mengambil bekerja selalu memenuhi aturan dan norma yang berlaku, mayoritas responden memilih setuju sebanyak 33 orang atau (51.6%).
6. Jawaban responden tentang saya selalu bersikap tanggap dan rajin dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan, mayoritas responden memilih setuju sebanyak 33 orang (51.6%).
7. Jawaban responden tentang saya selalu bersikap jujur dalam melaksanakan pekerjaan, mayoritas responden memilih setuju sebanyak 36 orang atau (56.2%).
8. Jawaban responden tentang saya selalu mengikuti peraturan yang ada, mayoritas responden memilih setuju sebanyak 38 orang atau (59.4%).
9. Jawaban responden tentang saya selalu mengerjakan tugas yang diberikan dengan teliti, mayoritas responden memilih setuju sebanyak 35 orang atau (54.7%).
10. Jawaban responden tentang saya selalu melaksanakan apa yang ditugaskan kepada saya, mayoritas responden memilih setuju sebanyak 31 orang atau (48.4%).

### **c. Variabel Kepemimpinan (X2)**

Adapun hasil tabulasi data responden pada penelitian ini untuk variabel disiplin diperoleh hasil data sebagai berikut :

**Tabel IV-7**  
**Skor Angket untuk Variabel Gaya Kepemimpinan (X<sub>2</sub>)**

NO	STS		TS		KS		S		SS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	-	-	6	9.4	25	39.1	24	37.5	9	14.1	64	100
2	1	1.6	7	10.9	17	26.6	30	46.9	9	14.1	64	100
3	1	1.6	1	1.6	7	10.9	38	59.4	17	26.6	64	100
4	8	12.5	8	12.5	24	37.5	7	10.9	17	26.6	64	100
5	10	15.6	6	9.4	17	26.6	23	35.9	8	12.5	64	100
6	-	-	1	1.6	6	9.4	38	59.4	19	29.7	64	100
7	-	-	2	3.1	9	14.1	35	54.7	18	28.1	64	100
8	-	-	2	3.1	11	17.2	36	56.2	15	23.4	64	100
9	-	-	4	6.2	12	18.8	34	53.1	14	21.9	64	100
10	-	-	6	9.4	22	34.4	21	32.8	15	23.4	64	100

Sumber : Penelitian SPSS (2019)

Dari tabel di atas dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Jawaban responden tentang pemimpin sebelum memberikan kegiatan kerja, selalu menginstruksikan secara spesifik kepada bawahan, mayoritas responden memilih kurang setuju sebanyak 25 orang atau (39.1%).
2. Jawaban responden tentang pimpinan sebelum memberikan pekerjaan selalu mengarahkan kepada bawahannya terlebih dahulu, mayoritas responden memilih sangat setuju sebanyak 30 orang atau (46.9%).
3. Jawaban responden tentang pimpinan memberikan dukungan kepada bawahannya supaya lebih semangat dalam bekerja, mayoritas responden memilih setuju sebanyak 38 orang atau (59.4%).
4. Jawaban responden tentang pimpinan akan memberikan solusi alternatif kepada bawahan, mayoritas responden memilih kurang setuju sebanyak 24 orang atau (37.5%).

5. Jawaban responden tentang pimpinan dalam mengambil keputusan selalu meminta masukan kepada bawahan, mayoritas responden memilih setuju sebanyak 38 orang atau (59.4%).
6. Jawaban responden tentang kepemimpinan akan efektif apabila pegawai memiliki kesiapan yang matang, mayoritas responden memilih setuju sebanyak 38 orang atau (59.4%).
7. Jawaban responden tentang kepemimpinan akan efektif apabila pegawai memiliki kematangan berpikir, mayoritas responden memilih setuju sebanyak 35 orang atau (54.7%).
8. Jawaban responden tentang pimpinan mendelegasikan wewenang kepada bawahan, mayoritas responden memilih setuju sebanyak 36 orang atau (56.3%).
9. Jawaban responden tentang pegawai mampu menunjukkan kemampuan dan keahlian dalam bekerja, mayoritas responden memilih setuju sebanyak 34 orang atau (53.1%).
10. Jawaban responden tentang Pimpinan mampu membuat suasana baru, mayoritas responden memilih kurang setuju sebanyak 22 orang atau (34.4%).

## **B. Analisis Data**

### **a) Uji Asumsi Klasik**

‘Dalam regresi linier berganda yang dikenal dengan beberapa asumsi klasik regresi berganda atau dikenal dengan BLUE (*Best Linear Unbias Estimation*). Pengujian asumsi klasik secara sederhana bertujuan untuk mengidentifikasi apakah model regresi merupakan model yang baik atau tidak. Ada beberapa pengujian asumsi klasik secara sederhana bertujuan untuk mengidentifikasi

apakah model regresi merupakan yang baik atau tidak. Ada beberapa pengujian asumsi klasik tersebut yakni :

- 1) Normalitas
- 2) Multikolinearitas
- 3) Heterokedastistas

### **1. Normalitas**

Pengujian normalitas data dilakukan untuk melihat apakah dalam model regresi, variable dependent dan independentnya memiliki distribusi normal atau tidak, jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

### **2. Multikolinearitas**

Gejala multikolinieritas dapat dilihat dari besarnya nilai *Tolerance* dan *VIF* (*Variance Inflation Factor*), Kedua ukuran ini menunjukkan setiap variabel independen manakah yang dijelaskan oleh variabel independen lainnya, *Tolerance* adalah mengukur variabilitas variabel independen yang terpilih yang tidak dijelaskan variabel independen lainnya. Nilai yang dipakai untuk *Tolerance*  $> 0,1$ , dan *VIF*  $< 5$ , maka tidak terjadi multikolinieritas.

**Tabel IV-12**  
**Uji Multikolinieritas**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Tolerance	VIF
1 (Constant)	12.539	4.354		
Kompetensi	.321	.105	.872	1.147
Kepemimpinan	.392	.094	.872	1.147

a. Dependent Variable

Dari tabel diatas bisa Kedua variable independent yakni Kompetensi dan Kepemimpinan memiliki nilai VIF dalam batas tolenransi yang telah ditentukan (tidak melebihi 4 atau 5), sehingga tidak terjadi multikolinearitas dalam varaibel independent penelitian ini karena Cara yang digunakan untuk menilainya adalah dengan meilhat nilai factor inflasi varian ( *Variance inflasi Factor* / VIF) yang tidak melebihi 4 atau 5. Pada output Spaa Tabel IV-12 diketahui bahwa nilai VIF yaitu X1 = 1.147 dan X2 = 1.147 yang berarti < dari 10 atau menjauhi angka 10.

Begitu juga dengan nilai Tolerance, jika nilai Tolerance > 0.10 maka tidak terjadi multikolinieritas dan sebaliknya jika nilai Tolerance < 0.10 maka terjadi multikolinieritas. Pada tabel IV-12 nilai tolerance X1 = 0.872 dan X2 = 0.872. dari data yang tersaji terlihat bahwa nilai tolerance X1 dan X2 > 0.10 yang berarti tidak terjadi multikolinieritas.



## 1. Heterokedastisitas

Heterokedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi, terjadi ketidaksamaan varians dari residual dari suatu pengamatan yang lain. Jika varians residual dari suatu pengamatan yang lain tetap, maka disebut homokedastisitas, dan jika varians berbeda disebut heterokedastitas. Model yang baik adalah tidak terjadi heterodekdasitas.

## 2. Pengujian Hipotesis

### a. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda bertujuan untuk memprediksi perubahan nilai variabel terikat akibat perubahan dari nilai variabel bebas. Dimana rumus pengujiannya adalah :

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2$$

**Tabel IV-13****Uji Analisis Linear Berganda****Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	12.539	4.354		2.880	.005
Kompetensi	.321	.105	.325	3.066	.003
Kepemimpinan	.392	.094	.325	4.153	.003

a. Dependent Variable: KOMITMEN

$$Y = 12,539 + 0.321 X_1 + 0.392 X_2$$

Model persamaan diatas bermakna

- 1) Nilai konstanta sebesar = 12,539 menunjukkan variabel independen yaitu gaya kepemimpinan dan motivasi dalam keadaan konstantidak mengalami perubahan (sama dengan 0) maka konstantanya akan tetap senilai 12,539%.
- 2) Nilai koefisien regresi Kompetensi adalah sebesar 0,321 menunjukkan bahwa jika Kompetensi mengalami kenaikan akan menaikkan konstanta Kepemimpinan terhadap Komitmen organisasi senilai 32.1%
- 3) Nilai koefisien regresi kepemimpinan adalah sebesar 0,392 menunjukkan bahwa jika kepemimpinan mengalami kenaikan maka akan menurunkan konstanta motivasi terhadap kinerja pegawai sebesar 39,2%.

### b. Uji Secara Parsial (Uji t)

Uji secara parsial atau uji t adalah pengujian yang dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat, secara parsial (sendiri-sendiri) kriteria dari pengujian parsial bisa dilihat dibawah ini:

**Tabel IV-14**

#### **Uji t Parsial**

##### **Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	12.539	4.354		2.880	.005
Kompetensi	.321	.105	.325	3.066	.000
Kepemimpinan	.392	.094	.440	4.153	.003

a. Dependent Variable: KOMITMEN

### 1. Pengujian Kompetensi Dengan Komitmen Organisasi

Pada tabel IV-14 diatas terlihat nilai t adalah 3,066 dan signya adalah 0,000

Ho:  $\beta = 0$ , artinya kompetensi tidak berpengaruh terhadap komitemen organisasi padaBadan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.

$H_0 : \beta \neq 0$ , artinya kompetensi berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.

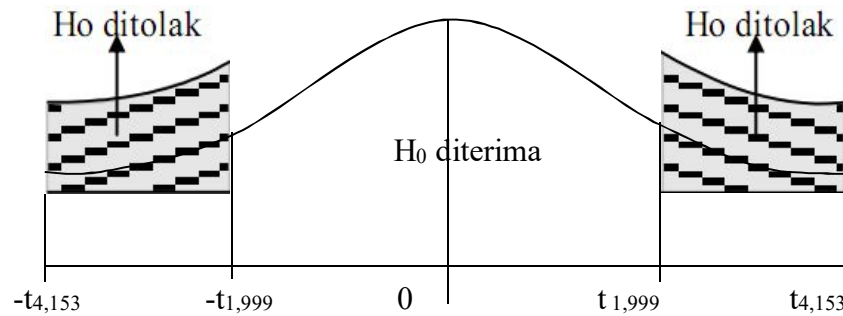
Kriteria pengujian hipotesisnya adalah :

- 1) Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima, artinya kompetensi tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi Pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.
- 2) Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak, artinya kompetensi berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.

Berdasarkan tabel IV-14 diatas diperoleh  $t$  hitung untuk variabel kompetensi sebesar 5,147 untuk kesalahan 5% uji 2 pihak dan  $dk = n-2$  ( $64-2=62$ ), di peroleh  $t$  tabel 1,670. didalam hal ini  $t_{hitung} = 4,153 > t_{tabel} = 1,670$ . Artinya kompetensi berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.

selanjutnya terlihat pula nilai probabilitas  $t$  yakni sig adalah 0,000 sedang taraf signifikan  $\alpha$  yang ditetapkan sebelumnya adalah 0,05, maka nilai sig  $0,000 < \alpha$  0,05, sehingga  $H_0$  di tolak ini berarti ada pengaruh yang signifikan antara gaya

kepemimpinan dan kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.



**Gambar IV-1**

### **Kriteria Pengujian Kompetensi terhadap Komitmen Organisasi**

#### **2. Pengujian Pemimpin Terhadap Komitmen organisasi**

Pada tabel IV-14 diatas terlihat nilai t adalah 4,153 dan signya adalah 0,003

$H_0: \beta = 0$ , artinya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap komitemen organisasi pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.

$H_0: \beta \neq 0$ , artinya kepemimpinan berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.

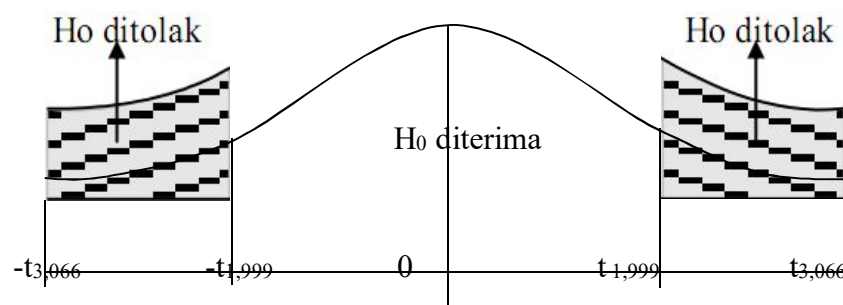
Kriteria pengujian hipotesisnya adalah:

Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima, artinya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.

Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak, artinya kepemimpinan berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.

Berdasarkan tabel IV-14 diatas diperoleh  $t_{hitung}$  untuk variabelkepemimpinan sebesar 3,066 untuk kesalahan 5% uji 2 pihak dan  $dk = n-2$  (64-2=62), di peroleh  $t_{tabel}$  1,999. didalam hal ini  $t_{hitung} = 3,066 > t_{tabel} = 1,999$ . Artinya kepemimpinan berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.

Selanjutnya terlihat pula nilai probabilitas  $t$  yakni sig adalah 0,003 sedang taraf signifikan  $\alpha$  yang ditetapkan sebelumnya adalah 0,05, maka nilai sig  $0,003 < \alpha$  0,05, sehingga  $H_0$  di terima ini berarti ada pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan dan komitmen organisasi Pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.



**Gambar IV-2 Kriteria Pengujian Kepemimpinan Terhadap  
Komitmen Organisasi**

**c. Uji Secara Simultan (Uji F)**

Uji simultan dimaksudkan untuk mencari tahu hubungan antara variabel bebas dan terikat dengan cara menguji semua variabel bebas (bersama ) dengan variabel terikat. Pengujian Motivasi dan Disiplin kerja Dengan Kinerja Pegawai bisa dilihat dibawah ini.

**Tabel IV-15**

**Uji F Simultan**

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	369.106	2	184.553	20.492	.000 <sup>a</sup>
	Residual	549.378	61	9.006		
	Total	918.484	63			

a. Predictors: (Constant), Kompetensi, kepemimpinan

b. Dependent Variable: Komitmen

Dari tabel IV-15 diatas bisa dilihat bahwa nilai f adalah 20,492 kemudian nilai sig nya adalah 0,000

$H_0: \beta = 0$ , artinya kompetensi dan kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.

$H_0: \beta \neq 0$ , artinya kompetensi dan kepemimpinan berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.

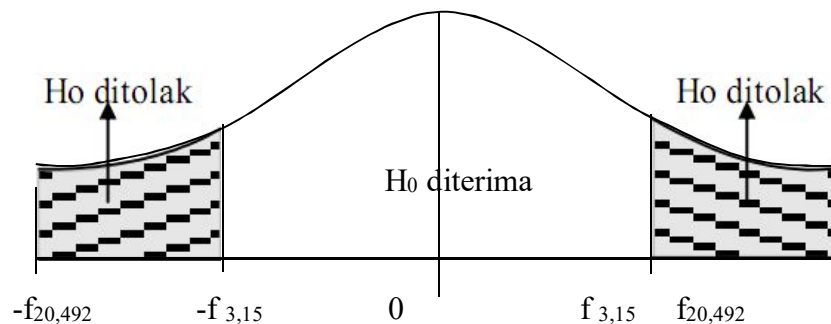
Kriteria pengujian hipotesisnya adalah :

- 1) Jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima, artinya kompetensi dan kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.
- 2) Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak, artinya kompetensi dan kepemimpinan berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.

Berdasarkan tabel IV-15 diatas diperoleh  $f_{hitung}$  untuk variabel kompetensi sebesar 13,261 untuk kesalahan 5% uji 2 pihak dan  $dk = n-1$  ( $64-2=62$ ), di peroleh  $f_{tabel}$  3,15 Jika  $f_{hitung} > f_{tabel}$  maka didapat pengaruh yang signifikan antara  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap  $Y$ , demikian juga sebaliknya jika  $f_{hitung} < f_{tabel}$  maka tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap  $Y$ , didalam hal ini  $f_{hitung} = 20,492 > f_{tabel} = 3,15$ . Artinya kompetensi dan kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.



Selanjutnya terlihat pula nilai probabilitas t yakni sig adalah 0,000 sedang taraf signifikan  $\alpha$  yang ditetapkan sebelumnya adalah 0,05, maka nilai sig  $0,000 < \alpha$  0,05 sehingga  $H_0$  di tolak ini berarti ada pengaruh yang signifikan antara kompetensi dan kepemimpinan terhadap komitmen organisasi pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.



**Gambar IV-3 Kriteria Pengujian Kompetensi dan Kepemimpinan Terhadap Komitmen organisasi**

#### **d. Uji Determinasi**

Identifikasi determinan ( $R^2$ ) berfungsi untuk mengetahui signifikansi variabel maka harus dicari koefisien determinasi ( $R^2$ ). Koefisien determinasi menunjukkan besarnya kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen. Semakin besar nilai koefisien determinasi, maka semakin baik kemampuan variabel independen menerangkan variabel dependen. Jika determinasi ( $R^2$ ) semakin besar (mendekati satu), maka dapat dikatakan bahwa pengaruh variabel independen adalah besar terhadap variabel dependen. Hal ini berarti, model yang digunakan semakin kuat

untuk menerangkan pengaruh variabel independen yang diteliti terhadap variabel dependen nilai dari koefisien determinasi ini bisa dilihat pada tabel IV-16 dibawah ini.

**Tabel IV-16**

**Uji Dterminasi**

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.634 <sup>a</sup>	.402	.382	3.00103

a. Predictors: (Constant), Kompetensi, Kepemimpinan

Cara melihat determinasi adalah dengan melihat kolom R-square dimana nilai R square pada tabel diatas bernilai 0,402 atau senilai 40.2% besaran nilai persentase yang mempengaruhi variabel bebas (kompetensi dan kepemimpinan) terhadap variabel terikat (komitmen organisasi) sedangkan sisanya 59.8% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak di teliti dalam penelitian ini.

**C. Pembahasan**

Dalam penelitian ini semua variabel bebas (kompetensi dan kepemimpinan) memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.dan penjelasan lebih rinci akan dijelaskan sebagai berikut:

## **1. Pengaruh Kompetensi terhadap Komitmen Organisasi**

Jawaban responden tentang pegawai badan pengelolaan pajak dan retribusi daerah, memiliki pengetahuan dan menggunakan alat seperti komputer,dll. Mayoritas responden memilih setuju sebanyak 35 orang atau (54.7%).dalam jumlah ini maka dapat di katakan, banyak orang yang setuju pada tanggapan untuk pegawai Badan Pengelolaan pajak dan Retribusi daerah provinsi sumatra utara.

Karena pengetahuan yang di miliki dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik karena adanya peralatan dalam pengerjaan seperti komputer yang sangat mempengaruhi tingkat kecepatan dalam pekrjaannya

Keterampilan yang di miliki seorang pegawai pada Badan pengelolaan Pajak dan Retribusi daerah provinsi sumatra utara yang mampu bekerja sama dengan rekan kerjanya.dan keterampilan yang di miliknya mampu dalam mengerjakan tugas

Hasil peelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi secara signifikan berpengaruh terhadap komimen organisasi, karena kompetenesi yang dimiliki pegawai dianggap kurang untuk kemajuan organisasi.

Pada penelitian ini kompetensi berpengaruh terhadap komitmen pegawai, hal ini di dukung oleh penelitian Deddy Pandelege (2016) tentang pengaruh kompetensi, kepuasan kerja, dan komitmen terhadap kinerja pegawai pada Inspektorat kabup

## **2. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasi**

Seorang pemimpin harus tahu sebelum memberikan kegiatan kerja, dan selalu menginstruksikan secara detail atau spesifik kepada bawahanya. Dan

pemimpin selalu mengarahkan bawahannya terlebih dahulu agar bisa memahami apa yang akan di lakukannya dalam pekerjaanya.

Jawaban responden tentang pemimpin dalam mengambil keputusan selalu meminta masukan kepada bawahannya, karena jika seorang pemimpin mengambil keputusan sendiri tanpa adanya masukan dari bawahanya bisa membuat pegawai bawahannya bingung atau merasa salah paham pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatra Utara.

Pemimpin akan efektif apabila pegawai memiliki kematangan dalam berpikir dan memiliki kesiapan yang matang. Karena seorang pemimpin harus mampu membuat suasana baru untuk menciptakan pegawai yang sesungguhnya di dalam lingkungan pada Badan Pengelolaan pajak dan Retribusi daerah Provinsi sumatra utara

kepemimpinan pada dasarnya mengandung pengertian sebagai suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin, yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin. Menurut Sutrisno (2014, hal. 214) dalam bukunya yang dikutip dari Terry (1960) menganggap kepemimpinan sebagai kegiatan untuk mempengaruhi orang agar bekerja dengan rela untuk mencapai tujuan bersama. Secara luas kepemimpinan diartikan sebagai usaha yang terorganisasi untuk mengelola dan memanfaatkan sumber daya manusia, materiil, dan finansial guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Hal ini mendukung penelitian sebelumnya oleh Ries Susanty dan Sigit Wahyu Baskoro (2012). Yang menguji gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai dengan hasil analisis yaitu gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

### **3. Pengaruh Kompetensi dan Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi**

Seorang Pemimpin dalam menjalankan peran dan fungsinya maka akan semakin tinggi pengaruh kompetensi dari diri seorang pegawai bawahannya untuk menimbulkan sikap tanggung jawab dalam melakukan tugasnya.

Kompetensi dan kepemimpinan mempunyai pengaruh terhadap komitmen organisasi, dengan kata lain apabila kompetensi meningkat dan kepemimpinan bagus maka komitmen organisasi juga bagus. . Hal ini ditandai dengan pegawai yang yang berkompeten dalam bekerja, sehingga para pegawai akan melakukan tanggung jawab penuh atas pekerjaannya secara sukarela mengerjakan pekerjaan mereka untuk organisasi, saling membantu dalam setiap pekerjaannya, terciptanya hubungan baik antar rekan kerja.

Jawaban tentang responden mengenai pegawai padan Badan pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah provinsi sumatra utara dapat di katakan mereka sangat bahagia menghabiskan sisa karirnya berada di kantor Badan Pengelolaan pajak dan retribusi daerah, dan berpendapat jika terjadinya masalah dalam perusahaan dapat di katakan itu masalah semua pegawai juga.

Adanya pendapat tentang merasa sudah menjadi bagian keluarga pada Badan pengelolaan pajak dan retribusi daerah provinsi sumatra utara dan merasa sulit untuk meninggalkan perusahaan ini karena takut tidak mendapatkan kesempatan di tempat lain dan akan terlalu merugikan bagi pegawai yang meninggalkan kantor Badan Pengelolaan Pajak dan retribusi daerah provinsi sumatra utara.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Dari hasil analisis yang telah dibahas sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Seorang Pegawai sangat tergantungnya pada peralatan seperti komputer dan seorang pemimpin yang dapat menimbulkan suasana baru.
2. Dari hasil uji peneletian terdapat hubungan yang signifikan antara kompetensi dan kepemimpinan terhadap komitmen organisasi pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara .

## **B. Saran**

Berdasarkan kesimpulan di atas tentang kompetensi dan kepemimpinan terhadap komitmen organisasi pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara, maka penulis memberikan saran sebagai berikut :

1. Kompetensi memiliki pengaruh yang paling dominan oleh karena itu sudah sepantasnya dan sewajarnya manajemen lebih memfokuskan diri pada peningkatan kompetensi pada pegawainya
2. Fungsi kepemimpinan memiliki pengaruh dominan yang ke dua dalam mempengaruhi komitmen organisasi.
3. Kiranya hasil penelitian ini dapat dijadikan suatu referensi sederhana dalam pertimbangan kebijakan yang ada, sehingga pembaharuan pola untuk meningkatkan kinerja pegawai dan menjaga suatu keharmonisan antara pemimpin dengan bawahan berjalan dengan baik.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aries Susanty dan Sigit Wahyu (2012) Pengaruh Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Dampaknya Pada Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) APD Semarang  
Jurnal : Ekonomi dan Bisnis
- Deddy Pandleke (2016) pengaruh Kompetensi , Kepuasan kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Inspektorat ninahasa Tenggara  
Jurnal : Ekonomi dan Bisnis
- Fahru Rozy Yamali (2017) Pengaruh Kompensasi dan Kompetensi Terhadap Komitmen Organisasi Serta Implikasinya Pada Kinerja Tenaga Ahli Perusahaan Jasa Kontruksi di Provinsi Jambi  
Jurnal : Ekonomi dan Bisnis
- Irham Fahmi (2016) Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan – 1  
Jakarta : Mitra Wacana Media
- Ida Ayu Brahmasari dan Agus Suprayetno (2008) pengaruh Motivasi kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja serta dampaknya pada Kinerja Perusahaan PT. Pei Hei International Wiratama Indonesia.  
  
Jurnal : Ekonomi dan Bisnis
- Juliandi, azuar dan Irfan (2015). Metodologi Penelitian Bisnis. Cetakan – 2. Medan : Umsu Press
- Kartono, kartini (2014). Pemimpin dan Kepemimpinan. Cetakan ke – 20. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada
- Ranty Sapitri (2016). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Listrik Negara Area Pekanbaru  
Jurnal : Universitas Riau
- Shodiqin (2015). Pengaruh Kompetensi dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Guru Yang di Moderasi Oleh Iklim Organisasional  
Jurnal : Universitas Stikubank Semarang
- Sugiyono (2015). Metodologi Penelitian Pendidikan. Cetakan – 21. Bandung : Anggota Ikatan Penerbit Indonesia (IKAPI)
- Wilson bangun (2012). Manajemen Sumber Daya Manusia Cetakan ke – 20  
Bandung : Penerbit Eirlangga



**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Tolerance	VIF
1 (Constant)	12.539	4.354		
Kompetensi	.321	.105	.872	1.147
Kepemimpinan	.392	.094	.872	1.147

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	12.539	4.354		2.880	.005
Kompetensi	.321	.105	.325	3.066	.003
Kepemimpinan	.392	.094	.325	4.153	.003

a. Dependent Variable: KOMITMEN

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	12.539	4.354		2.880	.005

Kompetensi	.321	.105	.325	3.066	.000
Kepemimpinan	.392	.094	.440	4.153	.003

a. Dependent Variable: KOMITMEN

#### ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	369.106	2	184.553	20.492	.000 <sup>a</sup>
	Residual	549.378	61	9.006		
	Total	918.484	63			

a. Predictors: (Constant), Kompetensi, kepemimpinan

b. Dependent Variable: Komitmen

**Tabel IV-16**

#### Uji Dterminasi

#### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.634 <sup>a</sup>	.402	.382	3.00103

a. Predictors: (Constant), Kompetensi, Kepemimpinan



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

BERITA ACARA BIMBINGAN PROPOSAL

Nama Lengkap : FADLAN PURNAMA  
N.P.M : 1405160037  
Program Studi : MANAJEMEN  
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul Skripsi : PENGARUH KOMPETENSI DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP  
KOMITMEN ORGANISASI PADA BADAN PENGELOLAAN  
PAJAK DAN RETRIBUSI DAERAH PROVINSI SUMATERA  
UTARA

Tanggal	Deskripsi Bimbingan Proposal	Paraf	Keterangan
12/11-18	Orthun: fntz Ceter belkly Mentel politik		
03/12-18	Orthun: fntz Rense dan Tinjua		
18/12-18	Orthun: fntz Goud Thung		
28/12-18	Orthun: fntz kuyk kuykshel v kuykshel		
02/01-19	Orthun: fntz pgntri da kuykshel		

19  
Ace Senior  
prognosis  
Pembimbing Proposal

(Dr. HASRUDY TANJUNG, SE, M.Si)

Medan, Oktober 2018  
Diketahui /Disetujui  
Ketua Program Studi Manajemen

(JASMAN SYARIFUDDIN, SE, M.Si)



UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jl. Kapt. Mukhtar Basri No. 3 Tel. (061) 6624567 Ext. 304 Medan 220238



PENGESAHAN PROPOSAL

Berdasarkan hasil Seminar proposal Program Studi Manajemen yang diselenggarakan pada hari Kamis, 24 Januari 2019 menerangkan bahwa:

Nama : FADLAN PURNAMA  
N.P.M. : 1505160037  
Tempat / Tgl.Lahir : Pabatu, 19 April 1994  
Alamat Rumah : Emplasmen Fabatu  
Judul Proposal : PENGARUH KOMPETENSI DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI PADA BADAN PENGELOLAAN PAJAK DAN RETRIBUSI DAERAH PROVINSI SUMATERA UTARA

Proposal dinyatakan syah dan memenuhi Syarat untuk menulis Skripsi dengan

pembimbing : Dr.HASRUDY TANJUNG,SE.,M.Si.

Medan, Kamis, 24 Januari 2019

TIM SEMINAR

Ketua

JASMAN SYARIFUDDIN,SE.,M.Si.

Sekretaris

Dr. JUFRIZEN,SE.,M.Si.

Pembimbing

Dr.HASRUDY TANJUNG,SE.,M.Si.

Pembanding

NEL ARIANTY,SE.,M.M.

Diketahui / Disetujui

A.n. Dekan

Wakil Dekan - I

ADE GUNAWAN, S.E., M.Si.





MAJLIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**  
Jl. Kapt. Muchtar Basri No. 3 ☎ (061) 6624567 Ext: 304 Medan 20238

**BERITA ACARA SEMINAR PROPOSAL JURUSAN MANAJEMEN**

Pada hari ini Kamis , 24 Januari 2019 telah diselenggarakan seminar Proposal Program Studi Manajemen  
igkan bahwa :

Nama : FADLAN PURNAMA  
N.P.M. : 1505160037  
Tempat / Tgl.Lahir : Pabatu, 19 April 1994  
Alamat Rumah : Emplasmen Pabatu  
JudulProposal : **PENGARUH KOMPETENSI DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP  
KOMITMEN ORGANISASI PADA BADAN PENGELOLAAN PAJAK  
DAN RETRIBUSI DAERAH PROVINSI SUMATERA UTARA**

Disetujui / tidak disetujui \*)

em	Komentar
rdul	.....
ab I	.....
ab II	.....
ib III	.....
nnya	.....
mpulan	<input type="checkbox"/> Lulus <input type="checkbox"/> Tidak Lulus

Medan, Kamis , 24 Januari 2019

**TIM SEMINAR**

Ketua

JASMAN SYARIFUDDIN, S.E., M.Si.

Pembimbing

Dr.HASRUDY TANJUNG,SE.,M.Si.

Sekretaris

Dr..J.FERIZEN,SE.,M.Si.

Pembimbing

NEL ARIANTY,SE.,MM.

PERMOHONAN JUDUL PENELITIAN

SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/SKRIPSI

Nama : FAOLAN Purnama  
PM : 1405160037  
Konsentrasi : MSDM  
Fakultas : Ekonomi (Akuntansi/Perpajakan/Manajemen/IESP/  
Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

nyatakan Bahwa ,

1. Saya bersedia melakukan penelitian untuk penyusunan skripsi atas usaha saya sendiri , baik dalam hal penyusunan proposal penelitian, pengumpulan data penelitian, dan penyusunan laporan akhir penelitian/skripsi
2. Saya bersedia dikenakan sanksi untuk melakukan penelitian ulang apabila terbukti penelitian saya mengandung hal-hal sebagai berikut
  - Menjiplak /plagiat hasil karya penelitian orang lain
  - Merekayasa data angket, wawancara, observasi, atau dokumentasi.
3. Saya bersedia dituntut di depan pengadilan apabila saya terbukti memalsukan stempel, kop surat, atau identitas perusahaan lainnya.
4. Saya bersedia mengikuti sidang meja hijau secepat-cepatnya 3 bulan setelah tanggal dikeluarkannya surat "Pencaptan Proyek Proposal / Makalah/Skripsi dan Penghunjukan Dosen Pembimbing " dari Fakultas Ekonomi UMSU.

iklanlah Pernyataan ini saat perbuat dengan kesadaran sendiri

Medan, 14 Mei 2017  
Pembuat Pernyataan



Surat Pernyataan asli diserahkan kepada Program Studi Pada saat Pengajuan Judul.  
Foto Copy Surat pernyataan dilampirkan di proposal dan skripsi.



## PERMOHONAN JUDUL PENELITIAN

da Yth.

a Program Studi.....

tas Ekonomi Dan Bisnis UMSU

Medan..... 19-03-2018

M

Medan.

إشهاد الزمان

an hormat

yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Fadlan Purnama  
NPM : 1405160037  
Konsentrasi : MSDM  
Kelas/Sem : R. Mahan / 8  
Alamat : Jln. Mustoko

asarkan hasil pertemuan dengan program studi maka ditetapkan calon pembimbing yaitu :

a Pembimbing : Harudy Tanjung disetujui Prodi : (.....)

hasil survei & kunjungan keperusahaan/tempat penelitian serta proses pembimbingan dapat  
ntifikasi masalah penelitian sebagai berikut :

..... Adanya beberapa pegawai yang kurang memiliki kompetensi  
..... Peminatan kurang perhatian kebutuhan pegawai  
..... Kurangnya komitmen

an demikian judul yang disetujui bersama dosen pembimbing adalah :

NGARUH KOMPETENSI DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP  
OMITMEN PEGAWAI PEKERJAAN GIGI DAN MULUT  
GIGI DAN MULUT Badan Pengelolaan Rongga Dan cetrifikasi daerah prov sumbu

Medan..... 31 - agustus ..... 2018

Dosen Pembimbing

Peneliti/Mahasiswa

(Dr. Harudy Tanjung SE, M. Si

( Fadlan Purnama )

Disetujui Oleh :

Ketua /Sekretaris Prodi

(Dasman Syarifuddin SE, M. Si

endakan Pada Tanggal : .....

or Agenda : .....

an :

- Proposal Penelitian harus diagendakan paling lama 1 (satu) bulan setelah di paraf oleh ketua program studi.
- Seminar Proposal paling lama 1 (satu) bulan setelah judul diagendakan.

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

PERMOHONAN IZIN PENELITIAN

Medan, 31 - Agustus 2018

Yth.  
Rekan  
Ekonomi dan Bisnis  
Muhammadiyah Sumatera Utara

Walaikum Wr, Wb

Bertanda tangan dibawah ini :

Nama : FADLAN PURNAMA

NIM : 1405160037

Lahir : PABATU 19 APRIL 1994

Studi : MANAJEMEN/EKONOMI PEMBANGUNAN

Isi : JIN MUSTAFA GANJAMAND  
ORNO 9

Penelitian : BADAN PENGOLAHAN PAJAK  
KADAM RETRIBUSI DAERAH  
SUMUT

Penelitian : JIN SORBA GUNANOLIO  
NELUPTIA

Sehubungan dengan pembuatan Izin Penelitian sebagai syarat untuk memperoleh data dan identifikasi perusahaan tersebut guna pengajuan judul penelitian.

Terselamatkan syarat-syarat lain :

Nilai dan KHS Semester 1 s/d Terakhir

PP tahap berjalan.

Permohonan ini saya buat dengan sebenarnya, atas perhatian Bapak saya ucapkan terima kasih.

Diketahui :  
Rekan Prodi/Sekretaris Prodi

Wassalam  
Pemohon

*[Signature]*

Syari Fuddin S.E.M.Si

*[Signature]*

( Fadlan Purnama )





MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN  
**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jalan Kapten Muchtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6623301, Fax. (061) 6625474  
 Website : <http://www.umsu.ac.id> Email : [rektor@umsu.ac.id](mailto:rektor@umsu.ac.id)

Cerdas & Terpercaya

Surat ini agar disebutkan tanggalnya

Nomor : **3387/II.3-AU/UMSU-05/F/2018** Medan, 24 Zulhijjah 1439 H  
 Lampiran : 05 September 2018 M  
 Perihal : **IZIN RISET PENDAHULUAN**

Kepada Yth.

Bapak / Ibu Pimpinan / Direksi  
**BADAN PENGELOLAAN PAJAK DAN  
 RETRIBUSI DAERAH SUMUT**  
 Jl.Serba Guna No.10 Helvetia  
 Di tempat

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dengan hormat, sehubungan mahasiswa kami akan menyelesaikan studi, untuk itu kami memohon kesediaan Bapak / Ibu sudi kiranya untuk memberikan kesempatan pada mahasiswa kami melakukan riset di **Perusahaan / Instansi** yang Bapak / Ibu pimpin, guna untuk penyusunan skripsi yang merupakan salah satu persyaratan dalam menyelesaikan Program **Studi Strata Satu ( S-1 )**

Adapun mahasiswa/i di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara tersebut adalah:

Nama : **FADLAN PURNAMA**  
 Npm : **1405160037**  
 Jurusan : **MANAJEMEN**  
 Semester : **IX (Sembilan)**

Demikianlah surat kami ini, atas perhatian dan kerjasamanya yang Bapak / Ibu berikan kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu 'alaikum W.r.Wb



Dekan

**H. JANURI, SE., MM., M.Si.**

**Tembusan :**

1. Wakil Rektor II UMSU Medan
2. Pertinggal





PEMERINTAH PROVINSI SUMATERA UTARA

# BADAN KESATUAN BANGSA DAN POLITIK

Jl. Jenderal Gatot Subroto Nomor 361 Telepon 4524894 - 4557009 - 4527480

Fax. (061)4153148 Medan 20119

## REKOMENDASI PENELITIAN

Nomor : 070-2161 /BKB-P

- Dasar : a. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 7 Tahun 2014 Tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 64 Tahun 2011 Tentang Pedoman Penerbitan Rekomendasi Penelitian.
- b. Peraturan Gubernur Sumatera Utara Nomor 3 Tahun 2017 Tentang Organisasi Tugas,Fungsi,Uraian Tugas dan Tata Kerja Badan Kesatuan Bangsa dan politik Provinsi Sumatera Utara
- Menimbang : Surat Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Nomor : 3387/IL3-AU/UMSU-05/F/2018 tanggal 05 September 2018 tentang Rekomendasi Penelitian.

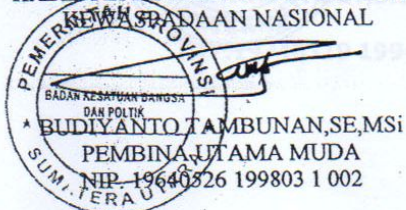
## MEMBERITAHUKAN BAHWA

- a. Nama : Fadlan Purnama
- b. Alamat : Medan
- c. Pekerjaan : Mahasiswa
- d. Nip/Nim/KTP : 1405160037
- e. Judul : Pengaruh Kompetensi dan Kepemimpinan Terhadap Komitmen Pegawai Pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Sumatera Utara.
- f. Lokasi/Daerah : Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provsu
- g. Lamanya : 3(tiga) bulan
- h. Peserta : Sendiri
- i. Penanggung Jawab : Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

- Pihak kami tidak menaruh keberatan atas pelaksanaan Survey/ Riset/ Penelitian/ KKN dimaksud dengan catatan :
- a. Menghormati dan mematuhi peraturan dan tata tertib yang berlaku di Wilayah riset / penelitian.
- b. Tidak dibenarkan melakukan riset / penelitian yang tidak sesuai atau tidak ada kaitannya dengan judul riset / penelitian.
- c. Menyerahkan hasil riset / penelitian kepada Gubernur Sumatera Utara Cq Badan Kesbangpol Provinsi.
- d. Rekomendasi riset / penelitian ini dinyatakan tidak berlaku apabila ternyata pemegang tidak mentaati ketentuan tersebut diatas.
- e. Demikian Rekomendasi Penelitian ini dibuat untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Medan /3 September 2018

An. KEPALA BADAN KESBANGPOL PROVINSI SUMATERA UTARA  
KABID PENANGANAN KONFLIK DAN  
KEWASPADAAAN NASIONAL



## Tembusan

1. Bapak Gubernur Sumatera Utara (sebagai Laporan)
2. Ka. Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provsu
3. Ka Balitbang Provsu
4. Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
5. Pertiinggal

PEMERINTAH PROVINSI SUMATERA UTARA  
**BADAN PENGELOLAAN PAJAK DAN RETRIBUSI DAERAH**  
JALAN SERBAGUNA NO. 10 HELVETIA  
MEDAN

: 423.4/123 /BPPRDSU/2019

: Biasa

: -

: Izin Penelitian.

Medan, 16 Januari 2019

Kepada Yth :

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
UMSU

di -

Tempat

Sehubungan dengan Surat Rekomendasi Penelitian dari Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Provsu, Nomor : 070 – 216 /BKB-P tanggal 13 September 2018 , dengan ini kami beritahukan bahwa Mahasiswa tersebut dibawah ini :

No.	Nama	NIM
1	Fadlan Purnama	1405160037

dapat kami terima untuk melaksanakan Penelitian dengan judul :

***"Pengaruh Kompetensi dan Kepemimpinan Terhadap Komitmen Pegawai Pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Sumatera Utara"***

pada Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah Provsu

Demikian kami sampaikan untuk dapat dipergunakan selanjutnya .



1:

pak Kepala BPPRDSU (sebagai laporan)





PEMERINTAH PROVINSI SUMATERA UTARA  
**BADAN PENGELOLAAN PAJAK DAN RETRIBUSI DAERAH**  
JALAN SERBAGUNA NO. 10 HELVETIA  
MEDAN

**SURAT KETERANGAN  
TELAH SELESAI RISET**

Nomor : 423.4 / 615 /BPPRDSU/2019

Kepala Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : FADLAN PURNAMA  
Perguruan Tinggi : UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
NPM : 1405160037

Telah melakukan Riset di Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah Provsu :

**Selama 3 Bulan**

Mahasiswa tersebut dapat menyelesaikan tugas riset nya dengan **Baik**

Surat Keterangan Riset ini dikeluarkan untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Medan, 04 Maret 2019



ACHMAD FADLY, S.Sos,MSP  
PEMBINA  
NIP. 19740319 199402 1 003