

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA  
TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI PADA  
PT POS INDONESIA SUMATERA UTARA**

**SKRIPSI**

*Diajukan Guna Memenuhi Salah Satu Syarat  
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi  
Program Studi Manajemen*



**Oleh :**

**INDAH FAHLANI**  
**NPM : 1305161206**

**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2017**

## **ABSTRAK**

**Indah Fahlani, NPM : 1305161206. “Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Komitmen Organisasi Karyawan PT Pos Indonesia SUMUT.2018**

Kualitas SDM tidak hanya dinilai dari segi intelektualitas yang dimiliki, tapi perilaku dan sikap merupakan hal yang sangat penting yang perlu dideteksi bagi perusahaan agar roda organisasi perusahaan dapat berjalan dengan baik. Dengan melihat Perilaku Kewargaan Organisasi, perusahaan akan dapat dengan mudah mengendalikan dan mengarahkan karyawan menuju kondisi dan keadaan yang diharapkan, tentunya hal ini dilakukan dengan memberikan solusi dan alternatif terhadap perilaku-Perilaku Kewargaan Organisasi yang cenderung mengarah kepada keadaan yang buruk.

Penelitian dilakukan menggunakan pendekatan asosiatif, dengan populasi sebanyak 120 orang pegawai, dan pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan teknik purposive sampling, sehingga diperoleh 32 orang responden dengan teknik pengumpulan data yaitu penyebaran kuesioner, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara komitmen organisasi dan kepemimpinan terhadap perilaku kewargaan organisasi dengan budaya organisasi sebagai variabel intervening.

Hasil analisis diperoleh bahwa dilihat bahwasannya kepemimpinan berpengaruh terhadap komitmen organisasi, motivasi tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi,

**Kata Kunci : *Komitmen Organisasi, Kepemimpinan, Motivasi***

## KATA PENGANTAR



Segala puji dan syukur penulis ucapkan kehadirat Allah SWT yang telah memberikan anugerahnya dan segala kenikmatan yang luar biasa banyaknya. Sehingga penulis dapat menyelesaikan proposal ini yang ditujukan untuk memenuhi salah satu syarat dalam menyelesaikan pendidikan strata satu (S1) manajemen, pada program studi manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Shalawat dan salam semoga selalu tercurahkan kepada nabi Muhammad SAW, yang telah membawa kita zaman yang penuh dengan ilmu pengetahuan.

Proposal ini tidak mungkin terwujud tanpa bantuan pihak-pihak terkait dan mungkin dalam penyajiannya masih jauh dari kesempurnaan karena mungkin kiranya masih terdapat banyak keasalahan dan kekurangan, karena itu dengan kerendahan hati penulis menerima masukan baik saran maupun kritik demi kesempurnaannya proposal ini yang berjudul **“Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasi pada PT. Pos Indonesia Sumatera Utara”**

Padakeempatan ini penulis mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya sehingga proposal dapat terselesaikan, yakni kepada :

1. Ayahanda Taufik Hidayat dan Ibunda Yusni tercinta yang telah mengasuh dan membesarkan penulis dengan rasa cinta dan kasih sayang, yang memberikan dorongan selama penulis menjalani pendidikan dan hanya doa yang dapat penulis panjatkan ke Hadirat Allah SWT, semoga kelak penulis

menjadi manusia yang berguna bagi agama, keluarga, dan seluruh masyarakat.

2. Bapak Dr. Agussani, M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Zulaspan Tupti, SE, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, SE, M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Dr. Jufrizen, SE, M.Si selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, SE, M.Si selaku Pembimbing proposal selama penulisan yang telah mengorbankan waktu untuk membimbing, mengarahkan dan membina sehingga tersusun laporan proposal ini.
7. Kepada Abang dan Adik Tercinta Muhammad Fikri dan Muhammad Fingky Fauzi.
8. Buat semua teman yang tidak dapat disebutkan namanya satu persatu, semoga sukses selalu dan terima kasih atas kebersamaan selama ini yang menjadi bagian dari proses kehidupan yang tidak akan terlupa.

Akhirnya penulis mengharapkan proposal ini dapat bermanfaat bagi para pembaca sekalian. Semoga Allah SWT selalu melimpahkan taufik dan hidayahNya pada kita semua serta memberikan keselamatan dunia dan akhirat, Amin.

Medan, Januari 2017  
Penulis

**INDAH FAHLANI**  
**1305161206**

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK .....</b>	<b>i</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>ii</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 Penelitian.....	1
B. Identifikasi Masalah.....	4
C. Rumusan Masalah .....	4
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	5
<b>BAB II LANDASAN TEORI.....</b>	<b>7</b>
A. Uraian Teoritis.....	7
1. Komitmen Organisasi .....	7
2. Kepemimpinan .....	12
3. Motivasi Kerja .....	19
B. Kerangka Konseptual .....	21
C. Hipotesis .....	23
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>	<b>24</b>
A. Pendekatan Penelitian.....	24
B. Defenisi Operasional Variabel Penelitian.....	24
C. Tempat dan Waktu Penelitian.....	25
D. Populasi dan Sampel .....	26
E. Jenis dan Sumber Data .....	26
F. Teknik Pengumpulan Data .....	26
G. Teknik Analisis Data .....	27
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>.....</b>
A. Hasil Penelitian .....	.....
B. Pembahasan .....	.....
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>.....</b>

A. Kesimpulan .....

B. Saran .....

**DAFTAR PUSTAKA**

## DAFTAR TABEL

Tabel III.1	Pelaksanaan Penelitian .....	31
Tabel III.2	Skala Pengukuran Likert .....	33
Tabel IV.1	Jenis Kelamin .....	41
Tabel IV.2	Tingkat Pendidikan .....	42
Tabel IV.3	Usia Responden .....	42
Tabel IV.4	Hasil Pengujian Validitas .....	43
Tabel IV.5	Uji Reliabilitas Motivasi.....	45
Tabel IV.6	Uji Reliabilitas Kepemimpinan .....	45
Tabel IV.7	Uji Reliabilitas Lingkungan Kerja.....	45
Tabel IV.8	Uji Reliabilitas Komitmen Organisasi.....	46
Tabel IV.9	<i>Coefficient</i> .....	48
Tabel IV.10	Regresi Linear Berganda.....	49
Tabel IV.11	Uji F .....	51
Tabel IV.12	Uji t .....	51
Tabel IV.13	Koefisien Determinasi.....	52

## DAFTAR GAMBAR

Gambar II.1	Kerangka konseptual .....	23
Gambar IV.1	Normalitas.....	47
Gambar IV.2	Scatterplot.....	49

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

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

Perkembangan dunia usaha serta persaingan yang semakin ketat dengan munculnya Sumber Daya Manusia (SDM) yang baru dan berkompeten menuntut perusahaan-perusahaan untuk dapat menyeleksi karyawan-karyawan untuk dapat bergabung pada perusahaannya, kualitas SDM yang dimiliki oleh perusahaan akan memberikan kemudahan bagi perusahaan untuk dapat mencapai tujuan yang diharapkan.

Kualitas SDM tidak hanya dinilai dari segi intelektualitas yang dimiliki, tapi perilaku dan sikap merupakan hal yang sangat penting yang perlu dideteksi bagi perusahaan agar roda organisasi perusahaan dapat berjalan dengan baik. Dengan melihat Komitmen Organisasi, perusahaan akan dapat dengan mudah mengendalikan dan mengarahkan karyawan menuju kondisi dan keadaan yang diharapkan, tentunya hal ini dilakukan dengan memberikan solusi dan alternatif terhadap perilaku-Komitmen Organisasi yang cenderung mengarah kepada keadaan yang buruk.

Komitmen Organisasi merupakan perilaku atas kehendak sendiri yang bukan menjadi bagian dari tuntutan kerja formal tetapi mendorong efektivitas fungsi organisasi, Perilaku penuh kebebasan yang bukan merupakan bagian persyaratan kerja formal pekerja, tetapi meskipun demikian mengembangkan efektivitas fungsi organisasi. Organisasi yang sukses memerlukan pekerja yang

mau mengerjakan melebihi dari tugas mereka seperti biasa dan mengusahakan kinerja melebihi dari seperti yang diharapkan..

Komitmen Organisasi yang baik akan berdampak pada keadaan lingkungan kerja yang baik, apalagi jika perilaku ini dapat ditularkan kepada karyawan-karyawan lainnya maka akan tercipta suasana dan kondisi kerja yang berkualitas, namun ada beberapa hal yang dapat mengubah komitmen organisasi diantaranya kepemimpinan dan motivasi kerja.

Menurut Sutrisno (2010, hal.153) komitmen organisasi merupakan sikap loyalitas pekerja terhadap organisasinya dan juga merupakan suatu proses mengekspresikan perhatian dan partisipasinya terhadap terhadap organisasinya. Karyawan yang memiliki komitmen terhadap organisasi, akan menunjukkan perilaku dan sikap yang positif terhadap organisasinya, sehingga merasa senang dalam bekerja, karyawan akan melakukan tugas dan kewajibannya dengan baik.

Dengan adanya komitmen dari beberapa karyawan untuk dapat memajukan perusahaan akan dapat menciptakan budaya organisasi yang baik yang akan dapat diturunkan kepada generasi-generasi penerusnya, namun gaya kepemimpinan juga akan dapat mengubah budaya organisasi melalui hak jabatan yang dimilkinya, dengan demikian komitmen organisasi dan kepemimpinan b dapat mempengaruhi budaya organisasi.

Menurut Suyuti (2010, hal.7) kepemimpinan adalah proses mengarahkan, membimbing dan mempengaruhi pikiran, perasaan, tindakan dan tingkah laku orang lain untuk digerakkan ke arah tujuan tertentu. Definisi lain kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran. Kepemimpinan merupakan salah satu bagian dari manajemen kepemimpinan

memainkan peranan yang dominan, krusial, dan kritikal dalam keseluruhan upaya untuk meningkatkan produktivitas kerja, baik pada tingkat individual, pada tingkat kelompok, dan pada tingkat organisasi. Pemimpin harus mampu mengelola pola pikir para bawahannya yang berfungsi sebagai simbol kesatuan moral sebagai sebuah usaha mengekspresikan etika kerja dan nilai-nilai yang ada dalam organisasi. Pemimpin dalam kondisi yang serba dinamis saat ini harus mampu mengelola dan mengalokasikan sumber daya manusia secara efisien, mampu menentukan tujuan, memfokuskan tujuan-tujuan organisasi, membina komunikasi antar pribadi dan pengikutnya, serta menetapkan arah yang tepat apabila terjadi kegagalan dan kemunduran organisasi. Sampai saat ini kepemimpinan merupakan faktor penting dalam mempengaruhi produktivitas individu maupun organisasi, oleh karena kepemimpinan merupakan aktivitas utama dimana tujuan organisasi dapat digerakan dan dicapai.

Salah satu cara agar fungsi manajerial efektif maka manajemen harus memberikan motivasi kepada karyawannya, Siagian Sondang (2002: 102) menyatakan bahwa motivasi merupakan daya dorong bagi seseorang untuk memberikan kontribusi yang sebesar mungkin demi keberhasilan organisasi mencapai tujuannya. Dengan pengertian, bahwa tercapainya tujuan organisasi berarti tercapai pula tujuan pribadi para anggota organisasi yang bersangkutan. Seperti yang telah diuraikan oleh beberapa ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa apabila dalam diri karyawan memiliki motivasi yang tinggi untuk berprestasi, maka tujuan organisasi dapat tercapai. Dari definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa organisasi hanya akan berhasil mencapai tujuan dan berbagai sasarnya,

apabila semua komponen organisasi berupaya menampilkan kinerja atau memiliki motivasi yang tinggi secara optimal.

Pada PT Pos Indonesia Sumatera Utara penulis melakukan observasi langsung dan pengamatan serta wawancara kepada para karyawan dan mendapatkan temuan bahwa dalam pelaksanaan kerja sehari – hari masih ditemukan sosok pemimpin yang belum mampu memberikan arahan dan bimbingan kepada para bawahan dengan baik, seperti memberikan arahan dengan keadaan emosional, memberikan instruksi yang kurang jelas dan memberikan waktu yang mendesak kepada karyawan untuk mencapai target.

Berdasarkan uraian teori dan temuan yang diutarakan diatas, maka penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Komitmen Organisasi pada PT Pos Indonesia Sumatera Utara ”**.

## **B. Identifikasi Masalah**

Adapun beberapa masalah terkait fenomena dan uraian di atas adalah :

1. Adanya gaya kepemimpinan yang otoriter yang berdampak pada Komitmen Organisasi yang negatif
2. Adanya perilaku yang negatif dan dapat merugikan perusahaan seperti bermalas-malasan dan datang terlambat

## **C. Rumusan Masalah**

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah ada pengaruh Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi ?
2. Apakah ada pengaruh Motivasi kerja terhadap Komitmen Organisasi ?

3. Apakah ada pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi kerja terhadap Komitmen Organisasi ?

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

##### **a. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi
2. Untuk mengetahui pengaruh Motivasi kerja terhadap Komitmen Organisasi
3. Untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi kerja terhadap Komitmen Organisasi

##### **b. Manfaat Penelitian**

- 1) Manfaat teoritis

Manfaat teoritis dari penulisan ilmiah ini adalah untuk menghasilkan kesimpulan dan teori atas pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi kerja terhadap Komitmen Organisasi pada PT Pos Indonesia Sumatera Utara.

- 2) Manfaat Praktis

Penulisan ilmiah ini diharapkan menjadi suatu bahan pustaka, referensi,serta dapat membantu pembaca, khususnya mahasiswa/i yang akan melakukan penelitian dengan judul atau objek yang sama.

3) Manfaat bagi perusahaan yang diteliti

Penulisan ilmiah ini diharapkan menjadi pedoman atau sebagai bahan evaluasi bagi manajemen perusahaan agar dapat dijadikan masukan dan dasar dalam pengambilan keputusan.

## **BAB II**

### **URAIAN TEORITIS**

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

Sebelum kita mengetahui tentang komitmen organisasi terlebih dahulu kita bahas tentang pengertian komitmen, menurut Sutrisno (2010, hal.292). yaitu tingkat keterlibatan psikologis anggota pada organisasi tertentu.

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

Menurut Meyer dan Allen (1991, dalam Soekidjan, 2009, hal,18), komitmen dapat juga berarti penerimaan yang kuat individu terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, dan individu berupaya serta berkarya dan memiliki hasrat yang kuat untuk tetap bertahan di organisasi tersebut. Komitmen 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.

Menurut Robins dan Coulter (2010, hal.40) komitmen organisasi adalah “derajat di mana seorang karyawan mengidentifikasi dirinya dengan organisasi tertentu beserta tujuannya dan berkeinginan untuk mempertahankan keanggotaannya di dalam organisasi tersebut”.

Menurut Wibowo (2012, hal.507) komitmen organisasional adalah “mencerminkan tingkatandi mana individu mengidentifikasi dengan organisasi dan mempunyai komitmen terhadap tujuanya”. Menurut Sutrisno (2010, hal.153) komitmen organisasi merupakan “sikap loyalitas pekerja terhadap organisasinya dan juga merupakan suatu proses

mengekspresikan perhatian dan partisipasinya terhadap terhadap organisasinya”.

Menurut Sopiah (2008, hal.157) komitmen organisasional adalah suatu ikatan psikologis karyawan pada organisasi yang ditandai dengan adanya :

1. Kepercayaan dan penerimaan yang kuat atas tujuan dan nilai – nilai organisasi,
2. Kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi, dan
3. Keinginan yang kuat untuk mempertahankan kedudukan sebagai anggota organisasi

Dari beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasional adalah suatu keadaan dimana karyawan memiliki sikap yang setia atau memiliki keinginan yang kuat untuk mempertahankan tujuan organisasi.

#### **b. Indikator Komitmen Organisasi**

Allen dan Mayer ( dalam Herlina, 2013, hal.157 ) mengemukakan tiga dimensi komitmen organisasi adalah sebagai berikut:

##### 1) Komitmen afektif (*affective comitment*):

Mengacu pada keterikatan emosional, identifikasi serta keterlibatan seorang karyawan pada suatu organisasi. Komitmen afektif seseorang akan menjadi lebih kuat bila pengalamannya dalam suatu organisasi konsisten dengan harapan – harapan dan memuaskan kebutuhan dasarnya dan sebaliknya. Anggota organisasi dengan komitmen afektif yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena memang memiliki keinginan untuk itu (*want to*). Komitmen afektif menunjukkan kuatnya keinginan seseorang untuk terus bekerja bagi suatu

organisasi karena ia memang setuju dengan organisasi itu dan memang berkeinginan melakukannya.

Pegawai yang mempunyai komitmen afektif yang kuat tetap bekerja dengan perusahaan karena mereka menginginkan untuk bekerja di perusahaan itu. Komitmen afektif adalah tingkat keterkaitan secara langsung dengan organisasi berdasarkan seberapa baik perasaan mengenai organisasi. Komitmen ini muncul dan berkembang oleh dorongan adanya kenyamanan, keamanan, dan manfaat lain yang dirasakan dalam suatu organisasi yang tidak diperolehnya dari tempat atau organisasi yang lain.

2) Komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*):

Komitmen berdasarkan kerugian yang berhubungan dengan keluarnya karyawan dari organisasi. Komitmen ini muncul apabila karyawan tetap bertahan pada suatu organisasi karena membutuhkan gaji dan keuntungan – keuntungan lain, atau karena karyawan tersebut tidak menemukan pekerjaan lain. Hal ini mungkin karena kehilangan senioritas atas promosi atau benefit.

Konsep *side – bets orientation* yang menekankan pada sumbangan seseorang yang sewaktu – waktu dapat hilang jika orang itu meninggalkan organisasi. Anggota organisasi dengan komitmen berkelanjutan yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena karyawan merasa membutuhkan organisasi (*need to*). Komitmen ini berhubungan dengan dedikasi anggota dalam melangsungkan kehidupan organisasi dan menghasilkan orang yang mau berkorban dan berinvestasi pada organisasi.

Tindakan meninggalkan organisasi menjadi sesuatu yang beresiko tinggi karena orang merasa takut akan kehilangan sumbangan yang mereka tanamkan

pada organisasi itu dan menyadari bahwa mereka tak mungkin mencari gantinya. Dapat didefinisikan sebagai keterkaitan anggota psikologis pada organisasi karena biaya yang di tanggung sebagai konsekuensi keluar dari organisasi. Anggota akan cenderung memiliki daya tahan atau komitmen yang tinggi dalam keanggotaan jika pengorban akibat keluar dari organisasi semakin tinggi.

3) Komitmen normatif (*normative commitment*):

Komitmen normatif berkaitan dengan perasaan wajib untuk tetap berada dalam organisasi karena memang harus begitu; tindakan tersebut merupakan hal benar yang harus dilakukan. Selain itu, dapat timbul dari nilai – nilai dalam diri karyawan. Karyawan bertahan menjadi anggota organisasi karena adanya kesadaran bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan hal yang seharusnya dilakukan. Anggota organisasi dengan komitmen normatif yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena karyawan merasa harus tetap bertahan dalam organisasi (*ought to*)

Komitmen normatif juga dapat didefinisikan sebagai keterkaitan anggota secara psikologis dengan organisasi karena kewajiban moral untuk memelihara hubungan organisasi. Dalam kaitan ini sesuatu yang mendorong anggota untuk tetap berada dan memberikan sumbangan pada keberadaan suatu organisasi, baik materi maupun non materi, adalah adanya kewajiban moral, yang mana seseorang merasa tidak nyaman dan bersalah jika tidak melakukan sesuatu.

Menurut Mowday ( dalam Sopiah, 2008, hal.165) mengembangkan suatu skala yang disebut *Self Report Scales* untuk mengukur komitmen karyawan terhadap organisasi, yang merupakan penjabaran dari tiga aspek komitmen, yaitu :

- a) Penerimaan terhadap tujuan organisasi,

b) Keinginan untuk bekerja keras, dan

c) Hasrat untuk bertahan menjadi bagian dari organisasi

### **c. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi**

Komitmen karyawan pada organisasi tidak terjadi begitu saja, tetapi melalui proses yang cukup panjang dan bertahap. Menurut Sopiah (2008, hal.63) komitmen karyawan pada organisasi juga ditentukan oleh sejumlah faktor. Ada tiga faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi, yaitu:

- (1) Ciri pribadi pekerja, termasuk masa jabatannya dalam organisasi, dan variasi kebutuhan dan keinginan yang berbeda dari tiap karyawan.
- (2) Ciri pekerjaan, seperti identitas tugas dan kesempatan berinteraksi dengan rekan kerja.
- (3) Pengalaman kerja, seperti keterhandalan organisasi di masa lampau dan cara pekerja – pekerja lain mengutarakan dan membicarakan perasaannya mengenai organisasi.

Selain itu, faktor – faktor yang mempengaruhi komitmen organisasional adalah :

1. Faktor personal,
2. Faktor organisasional, dan
3. Faktor yang bukan dari dalam organisasi.

Menurut Sopiah (2008, hal.166) Komitmen karyawan, baik tinggi maupun rendah akan berdampak pada Karyawan itu sendiri, contohnya terhadap perkembangan karier karyawan di organisasi / perusahaan dan pada Organisasi,

yaitu karyawan yang berkomitmen tinggi pada organisasi akan menimbulkan kinerja organisasi yang tinggi, tingkat absensi berkurang, dan loyalitas karyawan.

## **2. Kepemimpinan**

### **a. Pengertian Kepemimpinan**

Seorang pemimpin adalah orang yang bergerak lebih awal, berjalan didepan, mengambil langkah pertama, berbuat paling dulu, memelopori, mengarahkan pikiran, pendapat, tindakan orang lain, membimbing, menuntun, menggerakkan orang lain melalui pengaruhnya.

Menurut Robbins (2008:49) mendefinisikan kepemimpinan “sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok guna mencapai sebuah visi atau serangkaian tujuan yang ditetapkan”. Sedangkan menurut Anoraga (dalam Sutrisno, 2009:214) kepemimpinan adalah “kemampuan untuk mempengaruhi pihak lain, melalui komunikasi baik langsung maupun tidak langsung dengan maksud untuk menggerakkan orang-orang agar dengan pengertian, kesadaran, dan senang hati bersedia mengikuti kehendak pimpinan itu”.

Menurut Suyuti (2010:7) kepemimpinan adalah proses mengarahkan, membimbing dan mempengaruhi pikiran, perasaan, tindakan dan tingkah laku orang lain untuk digerakkan ke arah tujuan tertentu.

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwasannya kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang dalam mengarahkan dan mengatur orang lain untuk mencapai tujuan organisasi.

### **b. Fungsi dan Sifat Kepemimpinan**

Menurut P. Siagian (Dalam Yuli, 2008:167) terdapat 5 (lima) fungsi kepemimpinan, yakni:

a) Fungsi Penentu Arah

Setiap organisasi, baik yang berskala besar, menengah ataupun kecil semuanya pasti dibentuk dalam rangka mencapai suatu tujuan tertentu. Tujuan itu bisa bersifat jangka panjang, jangka menengah, dan jangka pendek yang harus dicapai dengan melalui kerja sama yang dipimpin oleh seorang pemimpin. Keterbatasan sumberdaya organisasi mengharuskan pemimpin untuk mengelolanya dengan efektif, dengan kata lain arah yang hendak dicapai oleh organisasi menuju tujuannya harus sedemikian rupa sehingga mengoptimalkan pemanfaatan dari segala sarana dan prasarana yang ada.

b) Fungsi Sebagai Juru Bicara

Fungsi ini mengharuskan seorang pemimpin untuk berperan sebagai penghubung antara organisasi dengan pihak-pihak luar yang berkepentingan seperti pemilik saham, pemasok, penyalur, lembaga keuangan. Peran ini sangat penting karena disadari bahwa tidak ada satupun organisasi yang dapat hidup tanpa bantuan dari pihak lain.

c) Fungsi Sebagai Komunikator

Suatu komunikasi dapat dikatakan berlangsung dengan efektif apabila pesan yang ingin disampaikan oleh sumber pesan tersebut diterima dan diartikan oleh sasaran komunikasi. Fungsi pemimpin sebagai komunikator disini lebih ditekankan pada kemampuannya untuk mengkomunikasikan sasaran-sasaran, strategi, dan tindakan yang harus dilakukan oleh bawahan.

d) Fungsi Sebagai Mediator

Konflik-konflik yang terjadi atau adanya perbedaan-perbedaan kepentingan dalam organisasi menuntut kehadiran seorang pemimpin dalam menyelesaikan

permasalahan yang ada. Kiranya sangat mudah membayangkan bahwa tidak akan ada seorang pemimpin yang akan membiarkan situasi demikian berlangsung dalam organisasi yang dipimpinnya dan akan segera berusaha keras untuk menanggulangnya.

Sikap yang demikian pasti diambil oleh seorang pemimpin, sebab jika tidak citranya sebagai seorang pemimpin akan rusak, kepercayaan terhadap kepemimpinan akan merosot bahkan mungkin hilang. Jadi kemampuan menjalankan fungsi kepemimpinan selaku mediator yang rasional, objektif dan netral merupakan salah satu indikator efektifitas kepemimpinan seseorang.

#### e) Fungsi Sebagai Integrator

Adanya pembagian tugas, sistem alokasi daya, dana dan tenaga, serta diperlukannya spesialisasi pengetahuan dan keterampilan dapat menimbulkan sikap, perilaku dan tindakan berkotak-kotak dan oleh karenanya tidak boleh dibiarkan berlangsung terus-menerus. Dengan perkataan lain diperlukan integrator terutama pada hirarki puncak organisasi. Integrator itu adalah pimpinan. Setiap pemimpin, terlepas dari hirarki jabatannya dalam organisasi, sesungguhnya adalah integrator, hanya saja cakupannya berbeda-beda. Semakin tinggi kedudukan seseorang dalam hirarki kepemimpinan dalam organisasi, semakin penting pula makna peranan tersebut.

### c. Gaya Kepemimpinan

Menurut Robbins (2008, hal.58) gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Sementara itu, pendapat lain menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku

(kata-kata dan tindakantindakan) dari seorang pemimpin yang dirasakan oleh orang lain. Beberapa Gaya Kepemimpinan tersebut adalah sebagai berikut :

a. Gaya Kepemimpinan Demokratis.

Kepemimpinan Demokratis berorientasi pada manusia, dan memberikan bimbingan yang efisien kepada para pengikutnya. Terdapat koordinasi pekerjaan pada semua bawahan, dengan penekanan pada rasa tanggung jawab internal (pada diri sendiri) dan kerjasama yang baik. Kekuatan kepemimpinan demokratis ini bukan terletak pada person atau individu pemimpin, akan tetapi kekuatan justru terletak pada partisipasi aktif dari setiap warga kelompok.

b. Gaya Kepemimpinan Otoriter

Gaya Otoriter ini menghimpun sejumlah perilaku atau gaya kepemimpinan yang bersifat terpusat pada pemimpin (*sentralistik*) sebagai satu-satunya penentu, penguasa, dan pengendali anggota organisasi dan kegiatannya dalam usaha mencapai tujuan organisasi.

c. Gaya Kepemimpinan Bebas (*Laissez Faire*)

Pada gaya kepemimpinan bebas (*laissez faire*) ini sang pemimpin praktis tidak memimpin, dia membiarkan kelompoknya dan setiap orang berbuat semau sendiri. Pemimpin tidak berpartisipasi sedikit pun dalam kegiatan kelompoknya, semua pekerjaan dan tanggung jawab harus dilakukan oleh bawahan sendiri.

**d. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kepemimpinan**

Empat sifat umum yang mempunyai pengaruh terhadap keberhasilan kepemimpinan. Keith Davis (dalam Thoah, 2007, hal.33) adalah sebagai berikut:

1. Kecerdasan

Bahwa pemimpin mempunyai tingkat kecerdasan yang lebih tinggi dibandingkan dengan yang dipimpin

## 2. Kedewasaan dan Keleluasaan Hubungan Sosial

Kepemimpin cenderung menjadi matang dan mempunyai emosi yang stabil serta mempunyai perhatian yang luas terhadap aktivitas sosial.

## 3. Motivasi Diri dan Dorongan Berprestasi

Para pemimpin secara relatif mempunyai dorongan motivasi yang kuat untuk berprestasi.

## 4. Sikap-Sikap Hubungan Kemanusiaan

Seorang pemimpin yang berhasil mau mengakui harga diri dan kehormatan para pengikutnya dan mampu berpihak kepadanya.

### **e. Indikator Kepemimpinan**

Menurut Kouzes dan Posner (2008:26) ada 4 (empat) indikator kepemimpinan, yaitu:

#### 1. Jujur

Kejujuran berkaitan erat dengan nilai-nilai dan etika.

#### 2. Berorientasi ke depan

Kemampuan berorientasi ke depan bukan berarti orang harus memiliki kekuatan penglihatan magis untuk melihat sesuatu hal yang ada di masa depan. Realitanya jauh lebih sederhana, yaitu: kemampuan menentukan atau memilih tujuan yang diinginkan, ke arah mana perusahaan, atau komunitas akan dibawa.

#### 3. Kompeten

Kompetensi kepemimpinan mengacu pada catatan prestasi si pemimpin dan kemampuannya untuk menyelesaikan pekerjaan. Hal ini tidak mengacu secara

spesifik kepada kemampuan pemimpin di bidang teknologi dalam kegiatan operasional saja, tetapi tergantung dari posisi pemimpin dan kondisi organisasi. Seorang pemimpin harus mampu memberi contoh, inspirasi, tantangan, memungkinkan orang bertindak, dan memberi semangat pada bawahannya.

#### 4. Membangkitkan semangat (motivasi)

Kepemimpinan yang membangkitkan semangat dapat memenuhi kebutuhan para bawahannya akan arti dan tujuan dalam hidup, artinya menjadikan anggotanya lebih bersemangat, positif, dan optimis mengenai masa depan yang memberikan harapan pada orang lain.

### 3. Motivasi Kerja

#### a. Pengertian Motivasi Kerja

Menurut Robbins (2008, hal.156) menyatakan motivasi “sebagai proses yang menyebabkan intensitas (*intensity*), arah (*direction*), dan usaha terus-menerus (*persistence*) individu menuju pencapaian tujuan”. Intensitas menunjukkan seberapa keras orang berusaha.

Sutrisno (2013, hal.109) mengemukakan motivasi adalah “faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang”.

Mangkunegara (2012, hal.61) juga mengemukakan motivasi adalah “kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan”. Motivasi (Hasibuan, 2011, hal.141) berasal dari kata Latin *movere* yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi (*motivation*) dalam manajemen hanya ditujukan pada

sumber daya manusia umumnya dan bawahan khususnya. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Motivasi adalah “hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal”.

### **b. Faktor-faktor yang mempengaruhi Motivasi**

Faktor-Faktor Motivasi Menurut Sutrisno (2013, hal.116) ada dua faktor yang mempengaruhi motivasi, yaitu:

1. Faktor Intern, Faktor-faktor intern antara lain:

1) Keinginan untuk dapat hidup. Keinginan untuk dapat hidup merupakan kebutuhan setiap manusia yang hidup di muka bumi ini. Keinginan untuk dapat hidup meliputi kebutuhan untuk:

- a. Memperoleh kompensasi yang memadai;
- b. Pekerjaan yang tetap walaupun penghasilan tidak begitu memadai;
- c. Kondisi kerja yang aman dan nyaman.

2) Keinginan untuk dapat memiliki. Keinginan untuk dapat memiliki benda dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan. Hal ini banyak dialami dalam kehidupan sehari-hari, bahwa keinginan yang keras untuk dapat memiliki itu dapat mendorong orang untuk mau bekerja.

3) Keinginan untuk memperoleh penghargaan. Seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui, dihormati oleh orang lain. Untuk memperoleh status sosial yang lebih tinggi, orang mau mengeluarkan uangnya, dan untuk memperoleh uang itu pun ia harus bekerja keras.

4) Keinginan untuk memperoleh pengakuan. Keinginan untuk memperoleh pengakuan dapat meliputi hal-hal:

- a. Adanya penghargaan terhadap prestasi.
- b. Adanya hubungan kerja yang harmonis dan kompak.
- c. Pimpinan yang adil dan bijaksana.
- d. Perusahaan tempat bekerjadihargai oleh masyarakat.

5) Keinginan untuk berkuasa. Keinginan untuk berkuasa akan mendorong seseorang untuk bekerja. Keinginan untuk berkuasa atau menjadi pimpinan itu dalam arti positif, yaitu ingin dipilih menjadi ketua atau kepala, tentu sebelumnya si pemilih telah melihat dan menyaksikan sendiri bahwa orang itu benarbenar mau bekerja, sehingga ia pantas untuk dijadikan penguasa dalam unit organisasi/kerja.

2. Faktor Ekstern, Faktor-faktor ekstern antara lain:

1) Kondisi lingkungan kerja. Lingkungan kerja ini meliputi tempat kerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada di tempat tersebut.

2) Kompensasi yang memadai. Kompensasi merupakan sumber penghasilan utama bagi para karyawan untuk menghidupi diri beserta keluarganya. Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk mendorong para karyawan bekerja dengan baik.

3) Supervisi yang baik. Peran supervisi dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahan, membimbing kerja para karyawan, agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik tanpa membuat kesalahan. Posisi supervisi sangat dekat dengan para karyawan dan selalu menghadapi

karyawan dalam melaksanakan tugas. Peranan supervisor yang melakukan pekerjaan supervisi sangat mempengaruhi motivasi kerja karyawan.

4) Adanya jaminan pekerjaan. Setiap orang akan mau bekerja mati-matian mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan, apabila yang bersangkutan merasa ada jaminan karier yang jelas dalam melakukan pekerjaan. Hal ini akan dapat terwujud bila perusahaan dapat memberikan jaminan karier untuk masa depan, baik jaminan akan adanya promosi jabatan, pangkat, maupun jaminan pemberian kesempatan untuk mengembangkan potensi diri.

5) Status dan tanggung jawab. Status atau kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan setiap karyawan dalam bekerja. Dengan menduduki jabatan, seseorang merasa dirinya akan dipercaya, diberi tanggung jawab, dan wewenang yang besar untuk melakukan kegiatan-kegiatan

6) Peraturan yang fleksibel. Bagi perusahaan besar, biasanya sudah ditetapkan sistem dan prosedur kerja yang harus dipatuhi oleh seluruh karyawan. Hal ini terlihat dari banyak perusahaan besar yang memperlakukan sistem prestasi kerja dalam memberikan kompensasi kepada karyawannya, yang penting semua peraturan yang berlaku dalam perusahaan itu perlu diinformasikan se jelas-jelasnya kepada para karyawan, sehingga tidak lagi bertanya-tanya, atau merasa tidak mempunyai pegangan dalam melakukan pekerjaan.

### **c. Indikator-indikator Motivasi**

Indikator-indikator untuk mengukur motivasi kerja menurut Syahyuti (2010, hal.112):

1) Dorongan mencapai tujuan

Seseorang yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi maka dalam dirinya mempunyai dorongan yang kuat untuk mencapai kinerja yang maksimal, yang nantinya akan berpengaruh terhadap tujuan dari suatu perusahaan atau instansi.

#### 2) Semangat kerja

Semangat kerja sebagai keadaan psikologis yang baik apabila semangat kerja tersebut menimbulkan kesenangan yang mendorong seseorang untuk bekerja lebih giat dan lebih baik serta konsekuen dalam mencapai tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan atau instansi.

#### 3) Inisiatif dan kreatifitas

Inisiatif diartikan sebagai kekuatan atau kemampuan seseorang karyawan atau pegawai untuk memulai atau meneruskan suatu pekerjaan dengan penuh energy tanpa ada dorongan dari orang lain atau atas kehendak sendiri, sedangkan kreatifitas adalah kemampuan seseorang pegawai atau karyawan untuk menemukan hubungan-hubungan baru dan membuat kombinasi-kombinasi yang baru sehingga dapat menemukan suatu yang baru. Dalam hal ini sesuatu yang baru bukan berarti sebelumnya tidak ada, akan tetapi sesuatu yang baru ini dapat berupa sesuatu yang belum dikenal sebelumnya.

#### 4) Rasa tanggung jawab

Sikap individu pegawai yang mempunyai motivasi kerja yang baik harus mempunyai rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan yang mereka lakukan sehingga pekerjaan tersebut mampu diselesaikan secara tepat waktu.

## B. Kerangka Konseptual

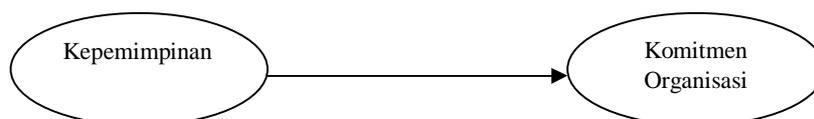
### 1. Hubungan Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi

Kepemimpinan merupakan hal yang sangat mempengaruhi keadaan dan kelancaran dari aktivitas organisasi, pemimpin memiliki gaya kepemimpinan masing-masing dalam membuat aturan dan memberikan arahan kepada bawahannya.

Pencapaian tujuan akan berlangsung dengan baik di bawah kepemimpinan yang baik, tentunya komitmen organisasi merupakan salah satu sikap yang harus dimiliki karyawan untuk memberikan kepastian dan peningkatan kinerja yang baik bagi perusahaan, dan komitmen organisasi tentunya dipengaruhi oleh kepemimpinan, artinya jika gaya pemimpinnya baik maka karyawan akan memiliki komitmen organisasi terhadap perusahaan

Menurut Anoraga (dalam Sutrisno, 2009:214) kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi pihak lain, melalui komunikasi baik langsung maupun tidak langsung dengan maksud untuk menggerakkan orang-orang agar dengan pengertian, kesadaran, dan senang hati bersedia mengikuti kehendak pimpinan itu. Dengan demikian jika kepemimpinan dilaksanakan dengan baik maka akan menciptakan komitmen yang baik bagi karyawan yang dipimpin.

Pratama (2014) dalam penelitiannya menyatakan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi, artinya kepemimpinan yang baik akan menciptakan komitmen organisasi bagi karyawannya.

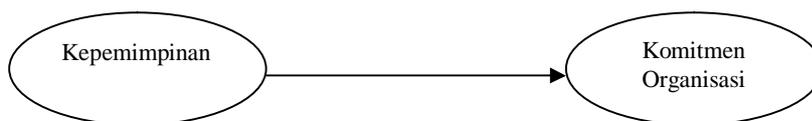


## 2. Hubungan Motivasi Kerja terhadap Komitmen Organisasi

Dalam sebuah perusahaan motivasi kerja merupakan hal yang mendorong karyawan untuk dapat menjalankan aktivitasnya dalam mencapai tujuan perusahaan, motivasi dapat berupa pemberian kemandirian, kenyamanan dan kebahagiaan kepada karyawan. Sehingga di saat karyawan telah mendapatkan motivasi yang baik, maka dapat tercipta suasana kondusif dan nyaman dalam perusahaan, hal ini juga dapat menciptakan komitmen organisasi karyawan.

Sutrisno (2013, hal.109) mengemukakan motivasi adalah “faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang, dengan adanya motivasi akan memberikan dampak bagi karyawan, jika motivasi yang diberikan perusahaan sesuai keinginan karyawannya maka akan mempengaruhi komitmen organisasi karyawan.

Pratama (2014) dalam penelitiannya menyatakan bahwa motivasi memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi, artinya dengan adanya motivasi maka akan menciptakan komitmen organisasi.



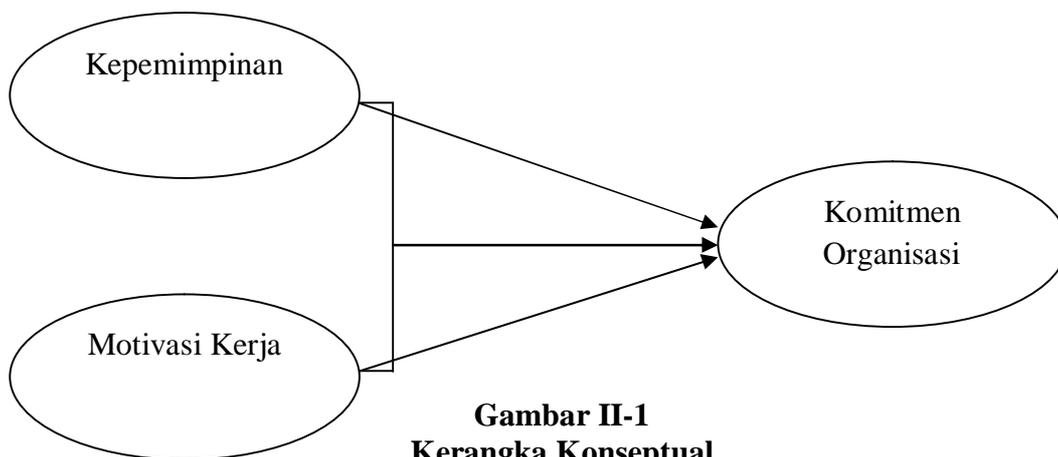
## 3. Hubungan Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Komitmen Organisasi

Kepemimpinan dan motivasi secara bersamaan merupakan dua hal yang sangat berdampak kepada aktivitas dan sikap karyawan, karyawan seringkali mengeluhkan kepemimpinan yang arogan dan egois, juga mengeluhkan timbal balik yang dikerjakan dengan motivasi yang diberikan, sehingga dengan adanya

kepemimpinan dan motivasi akan berdampak pada penciptaan komitmen organisasi karyawan.

Pratama (2014) dalam penelitiannya menyatakan bahwa kepemimpinan dan motivasi kerja secara simultan memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi, artinya kepemimpinan dan motivasi kerja akan memberikan dampak atas terciptanya kkomitmen organisasi karyawan.

Berdasarkan uraian teori di atas adapun kerangka konseptual dari penulisan ini adalah :



**Gambar II-1**  
**Kerangka Konseptual**

### **C. Hipotesis Penelitian**

Menurut teori-teori di atas dan juga kerangka konseptual di atas maka dapat ditarik Hipotesis sebagai berikut :

1. Ada pengaruh Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi pada PT Pos Indonesia Sumatera Utara
2. Ada pengaruh Motivasi kerja terhadap Komitmen Organisasi PT Pos Indonesia Sumatera Utara

3. Ada pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi kerja terhadap Komitmen Organisasi PT Pos Indonesia Sumatera Utara

## **BAB III**

### **METODELOGI PENELITIAN**

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

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian asosiatif, Penelitian asosiatif menurut Sugiyono (2008, hal. 11) adalah penelitian yang dilakukan untuk menggabungkan antara dua variabel atau lebih guna mengetahui pengaruh antara variabel satu dengan yang lainnya. dengan menggunakan pendekatan kuantitatif yang menggambarkan dan meringkaskan berbagai kondisi, situasi atau variabel.

#### **B. Defenisi Operasional**

Defenisi operasional bertujuan untuk melihat sejauh mana pengaruh variabel dari suatu faktor lainnya. Adapun defenisi operasional dalam penelitian ini adalah :

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

Komitmen organisasi merupakan suatu bentuk identifikasi, loyalitas dan keterlibatan yang diekspresikan oleh karyawan terhadap organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen terhadap organisasi, akan menunjukkan perilaku dan sikap yang positif terhadap organisasinya, sehingga merasa senang dalam bekerja, karyawan akan melakukan tugas dan kewajibannya dengan baik yang akhirnya diharapkan dapat memberikan pelayanan dan kepuasan kepada konsumen eksternal.

Allen dan Mayer ( dalam Herlina, 2013, hal.157 ) mengemukakan tiga dimensi komitmen organisasi adalah sebagai berikut:

- a) Komitmen afektif (*affective commitment*):
- b) Komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*):
- c) Komitmen normatif (*normative commitment*):

## 2) Kepemimpinan (X<sub>1</sub>)

Kepemimpinan adalah kemampuan pribadi yang sanggup mendorong atau mengajak orang lain untuk berbuat sesuatu berdasarkan akseptansi/penerimaan oleh kelompoknya dan memiliki khusus yang tepat bagi situasi khusus. Definisi lain kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran.

Menurut Kouzes dan Posner (2008:26) ada 4 (empat) indikator kepemimpinan, yaitu:

- a) Jujur
- b) Berorientasi ke depan
- c) Kompeten
- d) Membangkitkan semangat (motivasi)

## 3) Motivasi Kerja (X<sub>2</sub>)

Motivasi merupakan pendorong agar seseorang itu melakukan suatu kegiatan untuk mencapai tujuannya. Indikator-indikator untuk mengukur motivasi kerja menurut Syahyuti (2010, hal.112):

- a) Dorongan mencapai tujuan
- b) Semangat kerja
- c) Inisiatif dan kreatifitas
- d) Rasa tanggung jawab

### C. Tempat dan Waktu Penelitian

#### Tempat Penelitian

Penulis melakukan penelitian pada PT Pos Indonesia Sumatera Utara.

#### Waktu Penelitian

Adapun waktu penelitian ini Direncanakan dari bulan Januari s.d Mei 2017

**Tabel III.1**

**Skedul Penelitian**

No	Jenis Penelitian	2017																			
		Januari				Februari				Maret				April				Mei			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Riset Pendahuluan	■																			
2	Penyusunan Proposal		■	■																	
3	Seminar Proposal				■																
4	Pengumpulan Data					■	■	■	■												
5	Pengolahan Data									■	■	■	■								
6	Sidang Meja Hijau													■	■	■	■				

### D. Populasi dan sampel penelitian

#### Populasi

Menurut Sugiyono (2008, hal 57), Populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas : obyek/subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang di tetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Dalam penelitian ini populasi adalah

karyawan tetap yaitu sebanyak 76 karyawan PT Pos Indonesia Sumatera Utara.

### **Sampel**

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Pada penelitian ini, penulis menggunakan teknik Sampel Jenuh, yaitu menentukan sampling dengan berdasarkan jumlah populasi, artinya seluruh populasi menjadi sampel pada penelitian ini, yaitu sebanyak 76 orang karyawan pada PT Pos Indonesia Sumatera Utara.

### **E. Jenis dan Sumber Data**

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif, dan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data yang diperoleh berdasarkan dari sumber data, yaitu : Sumber data yang di gunakan oleh peneliti adalah sumber data primer. Dimana sumber data primer yang di dapat peneliti langsung diperoleh dari narasumber.

### **F. Teknik Pengumpulan Data**

#### **1. Interview (Wawancara)**

Wawancara merupakan teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit/kecil (Sugiyono, 2008, hal. 194).

#### **2. Kuesioner (Angket)**

Kuesioner merupakan tehnik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara member seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Kuesioner merupakan tehnik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu dengan pasti variable yang akan diukur dan nilai apa yang diharapkan dari responden. Selain itu, kuesioner juga cocok digunakan bila jumlah responden cukup besar dan tersebar di wilayah yang luas. Kuesioner dapat berupa pertanyaan / pernyataan tertutup atau terbuka, dapat diberikan kepada responden secara langsung atau dikirim melalui pos atau internet (Sugiyono, 2008, hal. 199).

Selanjutnya angket yang disusun diuji kelayakannya melalui pengujian validitas dan reliabilitas.

#### a. Uji Validitas

##### 1) Tujuan Melakukan Pengujian Validitas

Pengujian Validitas dilakukan untuk mengetahui valid atau tidaknya instrument penelitian yang telah dibuat. Valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur.

##### 2) Rumusan Statistik untuk Pengujian Validitas

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

X = Jumlah butir pertanyaan

Y = skor total pertanyaan

N = Jumlah sampel

##### 3) Kriteria Pengujian Validitas Instrumen

a) Jika sig 2 tailed <  $\alpha$  0,05 , maka butir instrumen tersebut valid

- b) Jika  $\text{sig } 2 \text{ tailed} > \alpha 0,05$ , maka butir instrumen tersebut tidak valid

### b. Uji Reliabilitas

#### 1) Tujuan Melakukan Pengujian Reliabilitas

Pengujian Reliabilitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana suatu alat ukur dapat menghasilkan data yang reliable. Teknik yang dipakai untuk mrnguji reliabilitas pada penelitian ini menggunakan *Cronbach Alpha*.

#### 2) Rumus Statistik untuk Pengujian Reliabilitas

$$r^2 = \left[ \frac{k}{(k-1)} \right] \left[ \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_1^2} \right]$$

( Ghozali, 2006, hal. 47 )

Dimana :

- $r^2$  = Reliabilitas Instrumen  
 $k^2$  = Banyaknya butir pertanyaan  
 $\sum \sigma_b^2$  = Jumlah varians butir  
 $\sigma_1^2$  = Varians total

#### 3) Kriteria Pengujian Reliabilitas Instrumen

- a) Jika nilai Koefisien realibilitas yakni *cronbach alpha*  $> 0,6$  maka instrument variabel adalah reliable ( terpercaya ).

Jika nilai koefisien realibilitas yakni  $< 0,6$  maka instrument variabel tidak reabel ( tidak dipercaya).

### G. Tekhnik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan oleh penulis adalah dengan menggunakan adalah :

### **1. Analisis Regresi Linear Berganda\**

Teknik analisis ini digunakan untuk menguji pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen, Adapun alat uji statistik yang digunakan dengan menggunakan program SPSS IBM 21.

### **2. Uji Asumsi Klasik**

Pengujian asumsi klasik dilakukan untuk mengetahui kondisi data yang ada agar dapat menentukan model analisis yang tepat. Untuk menguji apakah persamaan garis regresi yang diperoleh linier dan dapat dipergunakan untuk melakukan peramalan, maka klasik yaitu:

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

Adalah pengujian tentang kenormalan distribusi variabel terikat dan variabel bebas dalam model regresi. Pengujian normalitas dilakukan dengan memperhatikan *normal probability plot* yang membandingkan distribusi kumulatif dari data sesungguhnya dengan distribusi kumulatif dari data normal. Sedangkan dasar pengambilan keputusan untuk uji normalitas data adalah (Ghozali, 2006 hal.48) :

- 1) Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- 2) Jika data menyebar jauh dari diagonal dan tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

### **b. Uji Multikolinearitas**

Dilakukan untuk menguji apakah terdapat korelasi yang tinggi diantara variabel bebas. (Ghozali, 2006 hal.48) Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antara variabel independen. Suatu variabel tidak terkena multikolinearitas, jika nilai *variance inflation faktor* (VIF) tidak lebih besar dari 5 ( $VIF < 5$ ) dan nilai *tolerance* lebih dari 0,1 ( $Tolerance > 0,1$ ) merupakan Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui bahwa ada hubungan yang sempurna (pasti) di antara beberapa/semua variabel independen dari model regresi.

### **c. Uji Heteroskedastisitas**

Yaitu bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi kesamaan varians dari residual data pengamatan ke pengamatan lain. Apabila varians tersebut menunjukkan pola tetap, maka dapat dinyatakan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas. Jika *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap maka disebut homokedastisitas, dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Dasar pengambilan keputusan untuk uji heteroskedastisitas adalah ( Ghozali, 2006 hal.49 ) :

- 1) Jika ada pola tertentu, seperti titik yang ada membentuk pola tertentu teratur (bergelombang, melebur, menyempit ) maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.
- 2) Jika tidak ada pola yang jelas, secara titik – titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

## **3. Uji Hipotesis**

### **a. Uji t (Parsial)**

Untuk menguji nyata atau tidaknya hubungan variabel bebas dengan variabel terikat digunakan Uji t dengan rumus :

Dima 
$$t = \frac{r_{xy} \sqrt{n-2}}{\sqrt{1-(r_{xy})^2}}$$

$r_{xy}$  = korelasi xy yang ditemukan

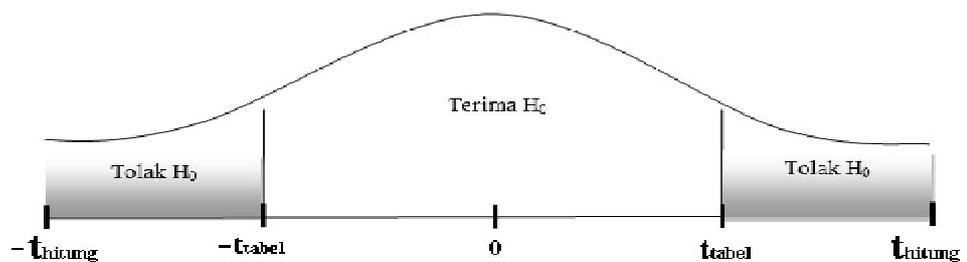
$n$  = jumlah sampel

$t$  =  $t_{hitung}$  yang selanjutnya dikonsultasikan dengan  $t_{tabel}$

dengan taraf signifikan 5% uji dua buah pihak dan  $dk = n-2$

Dengan Kriteria:

- Bila  $t_{hitung} > t_{tabel}$ ,  $H_0$  = ditolak, maka ada pengaruh signifikan antara variabel x dan y
- Bila  $t_{hitung} < t_{tabel}$ ,  $H_0$  = diterima, maka tidak ada pengaruh signifikan antar variabel x dan y



### b. Uji F (Simultan)

Untuk menguji nyata atau tidaknya hubungan variabel bebas dengan variabel terikat secara serentak digunakan Uji F dengan rumus sebagai berikut:

$$F^h = \frac{R^2 / k}{(1-R^2) (n-k-1)}$$

Dimana:

$F_h$  =  $F_{hitung}$  yang selanjutnya dibandingkan dengan  $F_{tabel}$

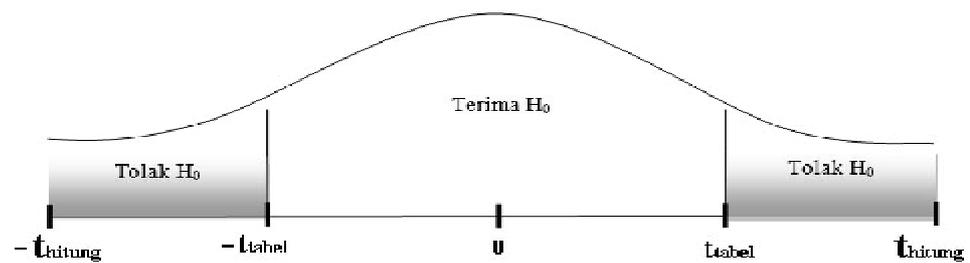
$R$  = Koefisien korelasi ganda

$K$  = Jumlah variabel bebas

$n$  = Sampel

Kriteria pengujian Hipotesis:

- Jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$ , maka diterima dan  $H_a$  ditolak yang menunjukkan tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel bebas dengan variabel terikat.
- Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima yang menunjukkan ada pengaruh yang signifikan antara variabel bebas dengan variabel terikat.



### c. Koefisien Determinasi

Identifikasi koefisien determinan ditunjukkan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan model dalam menerangkan variabel terikat. Jika koefisien determinan ( $R^2$ ) semakin besar atau mendekati satu, maka dapat dikatakan bahwa kemampuan variabel bebas ( $X$ ) adalah besar terhadap variabel terikat ( $Y$ ). hal ini berarti model yang digunakan semakin kuat untuk menerangkan pengaruh variabel bebas yang diteliti terhadap variabel terikat. Sebaliknya, jika koefisien determinan ( $R^2$ ) semakin kecil atau mendekati nol maka dapat dikatakan bahwa

kemampuan variabel bebas (X) terhadap variabel (Y) semakin kecil. Hal ini berarti model yang digunakan tidak cukup kuat untuk menerangkan pengaruh variabel bebas yang diteliti terhadap variabel terikat.

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Hasil Penelitian

Agar dapat memperlancar penelitian ini, peneliti menggunakan data responden, seperti jenis kelamin, tingkat pendidikan dan usia responden agar dapat memberikan informasi mengenai karakteristik responden. Berdasarkan informasi yang diperoleh peneliti dari responden, berikut disajikan karakteristik responden yaitu :

##### 1. Karakteristik Responden

Berdasarkan jenis kelamin responden, peneliti memperoleh hasil dan dapat dideskripsikan sebagai berikut :

**Tabel IV.1**  
**Jenis Kelamin**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Laki-laki	31	73,8	73,8	73,8
Valid Perempuan	11	26,2	26,2	100,0
Total	42	100,0	100,0	

Sumber : Pengolahan Data SPSS 21 (2016)

Dari tabel di atas dapat dijelaskan bahwa responden berjenis kelamin laki-laki sebanyak 31 orang, dan responden berjenis kelamin perempuan sebanyak 11 orang.

Berdasarkan tingkat pendidikan responden, peneliti memperoleh hasil dan dapat dideskripsikan sebagai berikut :

**Tabel IV.2**  
**Tingkat Pendidikan**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
S2	7	16,7	16,7	16,7
S1	32	76,2	76,2	92,9
D3	3	7,1	7,1	100,0
Total	42	100,0	100,0	

Sumber : Pengolahan Data SPSS 21 (2016)

Dari tabel di atas dijelaskan tingkat pendidikan responden, sebanyak 32 orang merupakan lulusan Sarjana (S1), sebanyak 7 orang lulusan Magister (S2) dan sebanyak 3 orang lulusan Diploma (D3).

Berdasarkan usia responden, peneliti memperoleh hasil dan dapat dideskripsikan sebagai berikut :

**Tabel IV.3**  
**Usia**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
22-27 Tahun	2	4,8	4,8	4,8
28-33 Tahun	20	47,6	47,6	52,4
34-29 Tahun	20	47,6	47,6	100,0
Total	42	100,0	100,0	

Sumber : Pengolahan Data SPSS 21 (2016)

Berdasarkan usia responden dijelaskan usia 28-33 tahun sebanyak 20 orang, usia 34-29 tahun sebanyak 20 orang dan usia 22-27 tahun sebanyak 2 orang.

## 2. Uji Kualitas Data

Program yang digunakan untuk menguji validitas dan reliabilitas instrument adalah *software statistic* SPSS versi 21.0. dari 42 kuesioner yang dijawab dan dikembalikan responden, penulis menginput nilai-nilainya untuk bahan pengujian.

Uji validitas berguna untuk menguji apakah instrument yang digunakan dalam penelitian ini adalah alat ukur yang tepat atau benar untuk mengukur variable. Jika hasilnya valid, berarti instrument yang digunakan adalah instrument yang tepat atau benar, sehinggal data yang dikumpulkan dari instrument tersebut juga merupakan data yang tepat sebagai bahan analisis data selanjutnya.

Pengujian validitas tiap instrument bebas dengan cara mengkorelasikan tiap butir pertanyaan tersebut. Syarat minimum untuk memenuhi syarat apakah setiap pertanyaan valid atau tidak valid dengan membandingkan  $r_{hitung}$  terhadap  $r_{tabel} = 0.304$  (lihat r tabel untuk  $N=42$ ), dimana  $r_{hitung} > r_{tabel}$ .

### 1) Uji Validitas

Berdasarkan hasil pengujian validitas terhadap variabel kualitas , maka diperoleh hasil sebagai berikut :

**Tabel IV.4**  
**Hasil Pengujian Validitas**

<b>Item Pertanyaan</b>	<b><math>r_{hitung} &gt;</math></b>	<b><math>r_{tabel}</math></b>	<b>Keterangan</b>
<b><i>Kepemimpinan</i></b>			
Item1	0,794	0.304	Valid
Item2	0,669	0.304	Valid
Item3	0,727	0.304	Valid
Item4	0,688	0.304	Valid
Item5	0,364	0.304	Valid
Item6	0,387	0.304	Valid
Item7	0,727	0.304	Valid
Item8	0,338	0.304	Valid
<b><i>Motivasi</i></b>			
Item1	0,744	0.304	Valid
Item2	0,721	0.304	Valid
Item3	0,656	0.304	Valid
Item4	0,577	0.304	Valid
Item5	0,527	0.304	Valid
Item6	0,656	0.304	Valid
<b><i>Kualitas Kerja</i></b>			
Item1	0,472	0.304	Valid
Item2	0,647	0.304	Valid
Item3	0,691	0.304	Valid
Item4	0,412	0.304	Valid
Item5	0,568	0.304	Valid
Item6	0,674	0.304	Valid

Sumber : Pengolahan Data SPSS 21

Berdasarkan pada tabel diatas. dari 20 item diatas dapat dilihat bahwa seluruh item terlihat valid. Dengan demikian 20 item boleh dilanjutkan kepada pengujian reliabilitas instrument.

## 2) Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk melihat apakah instrumen yang digunakan dalam penelitian ini *reliabel*, atau sesuai standar yang ditetapkan sehingga bersifat normal. Berdasarkan hasil pengujian reliabilitas instrumen, maka di peroleh hasil sebagai berikut :

**Tabel IV.5 Pengujian Reliabilitas Reward**  
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,741	,830	9

Sumber : Pengolahan Data SPSS 21

Pada tabel di atas terlihat nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,741 dan lebih besar dari standar yang ditetapkan,  $0,741 > 0,600$ , sehingga instrumen variabel Kepemimpinan dinyatakan reliabel.

**Tabel IV.6 Pengujian Reliabilitas Punishment**  
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,779	,873	7

Sumber : Pengolahan Data SPSS 21

Pada tabel di atas terlihat nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,779 dan lebih besar dari standar yang ditetapkan,  $0,779 > 0,600$ , sehingga instrumen variabel Motivasi dinyatakan reliabel.

**Tabel IV.7 Pengujian Reliabilitas Kualitas Kerja**  
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,762	,833	12

Sumber : Pengolahan Data SPSS 21

Pada tabel di atas terlihat nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,762 dan lebih besar dari standar yang ditetapkan,  $0,762 > 0,600$ , sehingga instrumen variabel Komitmen Organisasidinyatakan reliabel.

### 3. Uji Asumsi Klasik

Bagian ini adalah menganalisis data yang berasal dari data-data yang telah dideskripsikan dari subbab sebelumnya (subbab deskripsi data). Data-data yang telah dianalisis dimulai dari asumsi-asumsi yang digunakan untuk suatu statistic tertentu, dilanjutkan dengan melakukan pengujian hipotesis untuk penarikan kesimpulan.

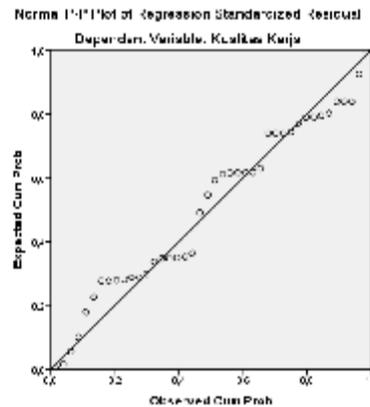
Dalam regresi linear berganda dikeal dengan beberapa asumsi klasik regresi berganda atau dikenal jagan dengan BLUE (*Best Linear Unbias Estimation*). Pengujian asumsi klasik secara sederhana bertujuan untuk mengidentifikasi apakah model regresi merupakan model yang baik atau tidak.

Ada beberapa pengujian asumsi klasik tersebut, yaitu :

- a. Normalitas
- b. Multikolinieritas
- c. Heteroskedastisitas

### a. Normalitas

Pengujian normalitas data dilakukan untuk melihat apakah dalam model regresi variabel dependen dan independennya memiliki distribusi normal atau tidak. Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.



Sumber : Pengolahan Data SPSS 21  
**Gambar IV.2 Normalitas**

Gambar di atas mengindikasikan bahwa model regresi telah memenuhi asumsi yang telah dikemukakan sebelumnya, sehingga data dalam model regresi ini cenderung normal.

### b. Multikolinearitas

Multikolinearitas digunakan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat antara variable independent.

Cara yang digunakan untuk menilainya adalah dengan melihat nilai faktor inflasi barian (*Variance Inflasi Factor/VIf*), yang tidak melebihi 4 atau 5.

Tabel IV.8 Coefficient

Model		Coefficients <sup>a</sup>			Collinearity Statistics	
		Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	(Constant)					
	Kepemimpinan	,772	,687	,565	,757	1,321
	Motivasi	,570	,342	,217	,757	1,321

a. Dependent Variable: Kualitas Kerja

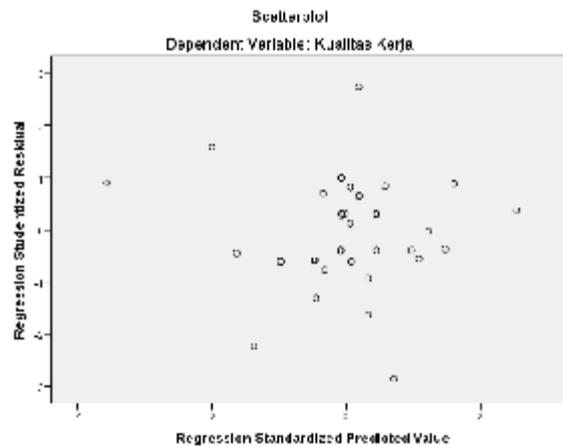
Sumber : Pengolahan Data SPSS 21

Kedua variabel independent yaitu  $X_1$ , dan  $X_2$  memiliki nilai VIF dalam batas toleransi yang telah ditentukan (tidak melebihi 4 atau 5), sehingga tidak terjadi multikolonieritas dalam variabel independen penelitian ini.

c. Heteroskedastisitas

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 heteroskedastisitas. Model yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas.

Dasar pengambilan keputusan adalah : jika pola tertentu, seperti titik-titik (point-point) yang ada membentuk suatu pola tertentu, maka terjadi heteroskedastisitas. Jika ada pola yang jelas, serta titik-titik (point-point) menyebar di bawah dan di atas 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.



Sumber : Pengolahan Data SPSS 21  
**Gambar IV.3 Scatterplot**

Gambar diatas memperlihatkan titik-titik menyebar secara acak, tidak membentuk pola yang jelas/teratur, secara tersebar baik diatas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y. Dengan demikian “tidak terjadi heteroskedastisitas” pada model regresi.

#### 4. Analisis Regresi Berganda

Adapun regresi linear berganda bertujuan untuk melihat hubungan dan arah hubungan antar variabel independen terhadap variabel dependen dalam bentuk persamaan. Persamaan Regresi Berganda sebagai berikut :

$$Y = a + bX_1 + bX_2 + e$$

**Tabel IV.9 Regresi Linear Berganda**

Model		Coefficients <sup>a</sup>			t	Sig.
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,448	2,494		,981	,332
	Kepemimpinan	,498	,084	,649	5,904	,000
	Motivasi	,237	,104	,250	2,271	,029

Sumber : Pengolahan Data SPSS 21

Berdasarkan tabel di atas hasil dari proses yang menggunakan program software SPSS sebagai penghitungan, maka hasilnya sebagai berikut :

$$Y = 2,448 + 0,498 X_1 + 0,237 X_2 + e$$

1. Konstanta mempunyai nilai regresi sebesar 2,448, artinya jika variabel *Kepemimpinan* ( $X_1$ ) dan *Motivasi* ( $X_2$ ) dianggap nol, maka ada kenaikan Komitmen Organisasi sebesar 2,448.
2. *Kepemimpinan* ( $X_1$ ) mempunyai koefisien regresi sebesar 0,498 dengan arah positif, artinya bahwa setiap kenaikan variabel *Motivasi* sebesar 1%, maka akan terjadi peningkatan Komitmen Organisasi sebesar 49,8%
3. *Motivasi* ( $X_2$ ) mempunyai koefisien regresi sebesar 0,237 dengan arah positif, artinya bahwa setiap kenaikan variabel *Motivasi* sebesar 1%, maka akan terjadi peningkatan Komitmen Organisasi sebesar 23,7 %.

## 5. Uji Hipotesis

Uji hipotesis dilakukan untuk mengetahui pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen, baik secara simultan maupun secara parsial.

### a. Uji F

Uji F dilakukan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara simultan.

Hasil perhitungan Uji F disajikan pada tabel di bawah ini :

**Tabel IV.10 Uji F**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	148,314	2	74,157	35,160	,000 <sup>b</sup>
	Residual	82,257	39	2,109		
	Total	230,571	41			

a. Dependent Variable: Kualitas Kerja

b. Predictors: (Constant), Motivasi, Kepemimpinan

Sumber : Pengolahan Data SPSS 21

Dari hasil pengolahan data di atas terlihat bahwa nilai Fhitung = 35,160 > dari F tabel = 3,22 (lihat tabel F untuk N = 42) dengan nilai probabilitas yakni sig adalah sebesar 0,000 < 0,05. Dengan demikian Kepemimpinan dan Motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kualitas Kerja.

#### b. Uji t

Tujuan dari Uji t adalah untuk melihat apakah ada hubungan yang signifikan atau tidak dalam hubungan antara variabel X<sub>1</sub> dan X<sub>2</sub> terhadap Y. data tersaji pada tabel di bawah ini, adapun t tabel = 1,67 (lihat tabel t untuk N=42).

**Tabel IV.11 Uji t**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,448	2,494		,981	,332
	Kepemimpinan	,498	,084	,649	5,904	,000
	Motivasi	,237	,104	,250	2,271	,029

Sumber : Pengolahan Data SPSS 21

#### a. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kualitas Kerja

Hasil pengujian diperoleh nilai t untuk variabel Kepemimpinan menunjukkan nilai t = 5,904 > t tabel = 1,67 dengan nilai signifikansi sebesar

$=0,000 < 0,05$  yang berarti menunjukkan bahwa Kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kualitas Kerja.

### b. Pengaruh Motivasi terhadap Kualitas Kerja

Hasil pengujian diperoleh nilai t untuk variabel kualitas menunjukkan nilai t hitung = 2,271 > t tabel = 0,029 dengan nilai signifikansi sebesar = 0,029 < 0.05 dengan demikian berarti Motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kualitas Kerja.

## 6. Koefisien Determinasi (*R-Square*)

Koefisien determinasi ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel-variabel bebas memiliki pengaruh terhadap variabel terikatnya. Nilai koefisien determinasi ditentukan dengan nilai *R square*.

**Tabel IV.12 Koefisien Determinasi**

Model Summary <sup>b</sup>						
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics	
					R Square Change	F Change
1	,802 <sup>a</sup>	,643	,625	1,45229	,643	35,160

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kualitas Kerja

Sumber : Pengolahan Data SPSS 21

Dari hasil pengolahan data di atas terlihat bahwa nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,802, hal ini berarti *Kepemimpinan* dan *Motivasi* secara bersama-sama mempunyai berpengaruh sebesar 80,2% terhadap Kualitas Kerja, sedangkan sisanya 19,8% *Komitmen Organisasi* dipengaruhi oleh variabel-variabel lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

## **B. Pembahasan**

Berdasarkan hasil penelitian maka peneliti melakukan pembahasan tentang pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

### **1. Pengaruh *Kepemimpinan* Terhadap Kualitas Kerja**

Menurut Danim (2004 ; 47) *Kepemimpinan* atau penghargaan sering juga disebut upah ini adalah harapan setiap manusia bekerja, meskipun dapat saja berbeda pada setiap kelompok kerja di perusahaan atau lembaga-lembaga sekolah. Pemberian *Kepemimpinan* pada setiap orang harus disesuaikan dengan hak dan kewajibannya. Dengan kata lain, *Kepemimpinan* yang diberikan kepada karyawan akan memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Dapat disimpulkan bahwa, *Kepemimpinan* adalah *feedback* positif yang diberikan oleh perusahaan atas pencapaian yang telah dilakukan oleh karyawan.

Penghargaan adalah ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para karyawan agar produktivitasnya tinggi (Tohardi, 2002:317). Penghargaan adalah insentif yang mengaitkan bayaran atas dasar untuk dapat meningkatkan produktivitas para karyawan guna mencapai keunggulan yang kompetitif (Simamora, 2004:514). Penghargaan adalah *Kepemimpinan* dalam bentuk uang yang diberikan kepada mereka yang dapat bekerja melampaui standar yang telah ditentukan (Mahmudi, 2005:89).

Dengan adanya pendapat para ahli diatas maka penulis dapat menyimpulkan bahwa suatu penghargaan adalah imbalan yang diberikan dalam

bentuk material dan non material yang diberikan oleh pihak perusahaan kepada karyawannya agar mereka dapat bekerja dengan motivasi tinggi dan berprestasi dalam mencaapai tujuan-tujuan perusahaan, dengan kata lain pemberian penghargaan dimaksudkan untuk meningkatkan produktivitas dan mempertahankan karyawan yang berprestasi agar tetap berada dalam perusahaan.

Pemberian sistem penghargaan dimaksudkan sebagai dorongan agar karyawan mau bekerja dengan lebih baik dan membangkitkan motivasi sehingga dapat mendorong kinerja karyawan menjadi lebih baik. PT Pos Indonesia Sumatera Utara telah memberikan *Kepemimpinan* atau penghargaan kepada karyawannya yang berprestasi, seperti penghargaan lembur, penghargaan pencapaian penjualan dan target laba serta penghargaan atas prestasi mengharumkan nama perusahaan lewat pertandingan-pertandingan olah raga antar perusahaan, keadaan ini seharusnya dapat ditingkatkan perusahaan dengan memberikan penghargaan kepada kegiatan-kegiatan dan prestasi lainnya serta meningkatkan pemberian penghargaan untuk dapat meningkatkan Komitmen Organisasiperusahaan.

Hasil penelitian menyatakan bahwa Kepemimpinan berpengaruh terhadap Komitmen Organisasipada PT Pos Indonesia Sumatera Utara, hal ini mengindikasikan bahwasannya pada perusahaan tersebut apabila diterapkan sistem pemberian *Kepemimpinan* maka akan memberikan dampak dan pengaruh positif bagi peningkatan Komitmen Organisasikaryawannya, dengan demikian hipotesis awal diterima, sehingga hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian sebelumnya. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Sukma,dkk (2014) dan Ali (2013).

## 2. Pengaruh *Motivasi* Terhadap Kualitas Kerja

Menurut Ivancevich (2007 ; 224), *Motivasi* adalah suatu konsekuensi yang tidak menyenangkan atau tidak diinginkan yang diberikan oleh atasan atas suatu perilaku tertentu yang telah dilakukan. *Motivasi* (hukuman) jika digunakan secara efektif dapat menekan perilaku dalam organisasi, dengan kata lain *Motivasi* sebaiknya diberikan setelah melalui pertimbangan yang cermat dan objektif dari semua aspek yang relevan dengan situasi yang terjadi. *Motivasi* dapat diberikan oleh manajer atau atasan berupa kritikan, penurunan jabatan, bahkan berupa pemutusan hubungan kerja.

Menurut Hasibuan (2009 ; 89) salah satu peran penting dari *Motivasi* adalah memelihara kedisiplinan karyawan. Semakin berat *Motivasi* akan membuat karyawan merasa takut untuk melanggar aturan perusahaan, serta akan membuat sikap dan perilaku indisipliner berkurang. Akan tetapi, *Motivasi* harus diterapkan berdasarkan pertimbangan logis, masuk akal, dan telah diinformasikan secara jelas kepada karyawan. *Motivasi* seharusnya diterapkan tidak terlalu ringan maupun terlalu berat karena *Motivasi* bersifat mendidik dan menjadi alat motivasi untuk memelihara kedisiplinan dalam organisasi.

Kata *Motivasi* berasal dari bahasa Inggris yang berarti hukuman, sanksi atau siksaan (Echols dan Shadily, 2005: 456). Sedangkan menurut M. Ngalim Purwanto (2006: 186), *Motivasi* adalah penderitaan yang diberikan atau ditimbulkan dengan sengaja oleh seseorang sesudah terjadi suatu pelanggaran, kejahatan atau kesalahan. *Motivasi* merupakan ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar” (Mangkunegara, 2000: 130). Pada

dasarnya tujuan pemberian Motivasi adalah supaya pegawai yang melanggar merasa jera dan tidak akan mengulangi lagi.

Dari beberapa pendapat diatas, Motivasi adalah suatu perbuatan yang kurang menyenangkan yang berupa hukuman atau sanksi yang diberikan kepada pegawai secara sadar ketika terjadi pelanggaran agar tidak mengulangi lagi. Jika Kepemimpinan merupakan bentuk yang positif, maka Motivasi adalah sebagai bentuk yang negatif, tetapi kalau diberikan secara tepat dan bijak bisa menjadi alat perangsang pegawai untuk meningkatkan kinerjanya. Tujuan dari metode ini adalah menimbulkan rasa tidak senang pada seseorang supaya mereka jangan membuat sesuatu yang jahat, jadi hukuman yang dilakukan adalah untuk memperbaiki dan mendidik ke arah yang lebih baik. Pada PT Pos Indonesia Sumatera Utara pemberian hukuman belum berjalan dengan efektif dan tegas, keterlambatan kehadiran, dan kesalahan dalam melakukan pekerjaan masih ditolerir oleh pihak perusahaan, hal ini memberikan kesan yang kurang baik kepada karyawan untuk bekerja sesuka hati, sehingga seharusnya kedepan perusahaan dapat meningkatkan pemberian hukuman dengan pemberian surat teguran terlebih dahulu untuk meningkatkan Komitmen Organisasi pada perusahaan ini.

Hasil penelitian menyatakan bahwa *Motivasi* berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi pada PT Pos Indonesia Sumatera Utara, dengan demikian hipotesis awal diterima, sehingga hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian sebelumnya.

### **3. Pengaruh *Kepemimpinan* dan *Motivasi* Terhadap Kualitas Kerja**

Sumber daya manusia perlu dikembangkan secara terus menerus agar diperoleh kerja sumber daya manusia yang berkualitas dalam arti yang sebenarnya, yaitu pekerjaan yang dilaksanakannya akan menghasilkan sesuatu yang memang dikehendaki. Berkualitas bukan hanya pandai saja, tetapi memenuhi semua syarat kualitatif yang dituntut pekerjaan itu, sehingga pekerjaan itu benar-benar dapat diselesaikan sesuai rencana.

Komitmen Organisasikaryawan adalah suatu standar persyaratan minimum yang harus dipenuhi agar seorang karyawan bisa menjalankan pekerjaannya dengan baik. (Heidjrachman dan Husnan 1993 ; 23 )

Komitmen Organisasikaryawan adalah seorang karyawan yang memenuhi syarat kualitatif yang dituntut oleh pekerjaannya, sehingga pekerjaan itu benar-benar dapat diselesaikannya. (Sedarmayanti 1995;18)

Komitmen Organisasi atau disebut kualitas kehidupan kerja adalah keadaan dimana para pegawai dapat memenuhi kebutuhan mereka yang penting dengan bekerja dalam organisasi. (Dessler 1992 ; 476 )

Hasil penelitian menyatakan bahwa *Kepemimpinan* dan *Motivasi* secara simultan berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi pada PT Pos Indonesia Sumatera Utara, hal ini memberikan arti bahwasannya penerapan pemebrian *Kepemimpinan* dan *Motivasi* akan memberikan dampak dan pengaruh positif bagi peningkatan kinerja karyawan, karyawan akan berusaha untuk menghindari hukuman dan akan berusaha mengejar penghargaan pada perusahaan tersebut, sehingga diharapkan karyawan dapat meningkatkan kualitas kerjanya pada perusahaan tersebut, dengan demikian hipotesis awal diterima, sehingga hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian sebelumnya

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan pada hasil analisis regresi linier berganda yang telah dilakukan pada penelitian ini, didapat kesimpulan sebagai berikut :

1. Secara parsial, masing-masing variabel *Kepemimpinan* dan *Motivasi* berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi Pada PT Pos Indonesia Sumatera Utara
2. Secara simultan, variabel *Kepemimpinan* dan *Motivasi* berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi Pada PT Pos Indonesia Sumatera Utara
3. *Kepemimpinan* dan *Motivasi* secara bersama-sama mempunyai berpengaruh sebesar 80,2% terhadap Kualitas Kerja, sedangkan sisanya 19,8% Komitmen Organisasi dipengaruhi oleh variabel-variabel lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

#### B. Saran

Adapun saran-saran dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagi perusahaan, diharapkan untuk memperhatikan dan meningkatkan hal-hal yang dapat mempengaruhi *Kepemimpinan* dan *Motivasi* dari pegawai, karena kedua variabel ini mampu meningkatkan Komitmen Organisasi dengan persentase yang cukup besar. Seperti memberikan

tambahan penghargaan untuk karyawan berupa uang bonus dan hadiah lain sebagai bentuk penghargaan untuk hal-hal yang kecil, seperti lembur , pencapaian penjualan dan target laba. Kemudian perusahaan harus tegas dalam memberikan hukuman, dengan memberikan surat teguran kepada siapa saja karyawan yang melanggar aturan, selanjutnya diharapkan kepada perusahaan untuk dapat mensosialisasikan pemberian *Kepemimpinan* dan *Motivasi* dengan menempelkannya di dinding-dinding perusahaan yang dapat dibaca karyawan sebagai motivasi untuk meningkatkan Komitmen Organisasikaryawan.

2. Bagi peneliti selanjutnya, hendaknya menambahkan variabel-variabel independen lain serta menambah sampel penelitian untuk mendapatkan hasil yang lebih maksimal.

## DAFTAR PUSTAKA

- Davis, Keith, & Jhon W. Newstrom, 2000. *Perilaku Dalam Organisasi*, Edisi Ketujuh, Alih Bahasa Agus Darma, Jakarta: Erlangga
- Hasibuan, Malayu. (2009). *Manajemen :Dasar, Pengertian dan Masalah* , Edisi Revisi. Jakarta:Bumi Aksara.
- Imam Ghozali. (2006). "*Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*", Semarang, Badan Penerbitan Universitas Diponegoro
- Mangkunegara Anwar Prabu, (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, Cetakan Keenam*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung
- Mangkunegara. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Marihot T. E Hariandja, (2002), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT. Gramedia Widiasarana Indonesia, Jakarta
- Mangu prawira & Aida Vitayala Hubeis .(2007). *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*, Ghalia Indonesia. Bogor
- McClelland, D.C. (1987). *Human Motivation*. New York :Cambridge University Press.
- Nawawi, Hadari. (2006). *Evaluasi dan Manajemen Kinerja di Lingkungan Perusahaan dan Industri*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press
- Notoatmodjo, Soekidjo. (2003). *Pendidikan Dan Perilaku Kesehatan*. Rineka Cipta. Jakarta
- Prawirosentono, Suryadi. (2008). *Kebijakan Kinerja Karyawan*.Yogyakarta:BPFE
- Simamora, Henry, (2004), *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Ketiga*, Cetakan Pertama, Bagian Penerbitan STIE YKPN, Yogyakarta
- Sondang P. Siagian. (2003). *Filsafat Administrasi*. Jakarta: Bumi Aksara
- Sugiyono, (2008). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatifdan R&D*. Bandung Alfabeta
- Sutrisno, Edy (2009), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Kencana, Jakarta.
- Sutrisno, Edy.(2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenada Media Group.

Suyadi Prawirosentono. (2008). Manajemen Sumber Daya Manusia “Kebijakan Kinerja Karyawan”. Yogyakarta: BPFE

Wirawan (2009), *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia “Teori, Aplikasi dan Permasalahannya*. Yogyakarta ; Andi Offset