

**Pengaruh Komitmen Organisasi, Motivasi Ekstrinsik,  
Kepemimpinan Transformasional dan Imbalan  
Terhadap Kinerja Karyawan pada  
PT. Permodalan Nasional Madani  
Kantor Cabang Medan**

**SKRIPSI**

*Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat  
Memperoleh gelar sarjana manajemen (s.m)  
Program Studi Ilmu Komunikasi*



**Oleh :**

**Nama : TRI ULTAMA**  
**NPM : 1105160751**  
**Program Study : MANAJEMEN**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2020**



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**  
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

### PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Panitia Ujian Sarjana Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dalam sidang yang diselenggarakan pada hari Rabu, tanggal 18 Oktober 2018, Pukul 14.00 WIB sampai dengan selesai. Setelah mendengar, melihat, memperhatikan, menimbang :

#### MEMUTUSKAN

Nama : TRI ULTAMA  
NPM : 1105160751  
Program Studi : MANAJAMEN  
Judul Skripsi : PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI MOTIVASI EKSTRINSIK, KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN IMBALAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. PERMODALAN NASIONAL MADANI KANTOR CABANG MEDAN  
Dinyatakan : ( B/A ) *Lulus Yudisum dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh gelar sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*

#### TIM PENGUJI

PENGUJI I

(JASMAN SYRIPUDDIN, S.E., M.Si)

PENGUJI II

(SAPRINAL MANURUNG, S.E., M.A)

Pembimbing

(RINI ASTUTI, S.E., MM.)

#### PANITIA UJIAN

Ketua

(H. JANURI, S.E., M.M., M.Si)



Sekretaris

(ADE GUNAWAN, SE., M.Si)



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

### PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi ini disusun oleh :

Nama : TRI ULTAMA  
N.P.M : 1105160751  
Program Studi : MANAJEMEN  
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul Skripsi : PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI, MOTIVASI  
EKSTRINSIK, KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL  
DAN IMBALAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
PADA PT. PERMODALAN NASIONAL MADANI  
KANTOR CABANG MEDAN

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian  
mempertahankan skripsi.

Medan, Oktober 2018

Pembimbing Skripsi

RINI ASTUTI SE, MM

Disetujui Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

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

H. JANURI, S.E., M.M., M.Si.

## ABSTRAK

**TRI ULTAMA. NPM 1105160751. “Pengaruh Komitmen Organisasi, Motivasi Ekstrinsik, Kepemimpinan Transformasional Dan Imbalan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Permodalan Nasional Madani Kantor Cabang Medan”. Skripsi. Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. 2018.**

Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual. Setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku dalam dirinya. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh pekerjaan yang menantang, imbalan, kondisi kerja yang mendukung, rekan kerja yang mendukung dan komitmen kerja secara parsial maupun simultan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Permodalan Nasional Madani Medan. Kepuasan kerja yang terdapat dalam pekerjaan akan menggerakkan motivasi yang kuat, sehingga dapat menghasilkan prestasi kerja yang baik.

Faktor yang berpengaruh bagi tingkat kepuasan kerja karyawan yang tinggi adalah pekerjaan yang menantang, imbalan, kondisi kerja yang mendukung, rekan kerja yang mendukung, dan komitmen kerja. Populasi yang digunakan sebanyak 40 orang yang merupakan karyawan PT Permodalan Nasional Madani dengan menggunakan sampel sensus. Jenis data dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder, yang bersumber dari data internal. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner dan studi dokumentasi dengan teknik analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda, uji hipotesis dan uji determinasi.

Hasil penelitian menunjukkan pekerjaan yang menantang, imbalan, dan komitmen kerja secara parsial berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Permodalan Nasional Madani Medan. Sedangkan secara simultan pekerjaan yang menantang, imbalan, kondisi kerja yang mendukung, rekan kerja yang mendukung dan komitmen kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Permodalan Nasional Madani Medan. Berdasarkan uji determinasi ditemukan bahwa kepuasan kerja karyawan PT Permodalan Nasional Madani Medan dipengaruhi oleh pekerjaan menantang, imbalan, kondisi kerja mendukung, rekan kerja yang mendukung, dan komitmen kerja sebesar 84% dan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain.

**Kata kunci : Kinerja Karyawan, Komitmen Organisasi, Motivasi Ekstrinsik, Kepemimpinan Transformasional dan Imbalan**

## KATA PENGANTAR



*Assalamu 'alaikum Wr. Wb*

Alhamdulillah, puji syukur penulis ucapkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan nikmat-Nya sehingga memberikan kemudahan bagi penulis dalam menyelesaikan Skripsi ini. Skripsi ini berjudul **“Pengaruh Komitmen Organisasi, Motivasi Ekstrinsik, Kepemimpinan Transformasional dan Imbalan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Permodalan Nasional Madani Kantor Cabang Medan”** yang diajukan sebagai salah satu syarat untuk mendapat gelar Sarjana Srata Satu ( 1 ) Jurusan Manajemen pada Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Penulis menyadari dengan sepenuhnya bahwa Skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan baik dari isi maupun tata bahasa serta penulisannya. Hal ini disebabkan keterbatasan penulis dari segi ilmu pengetahuan, bahasa literatur, dan waktu. Akan tetapi penulis sudah berusaha mendekati kesempurnaan dalam penyusunan meskipun terus belajar, maka penulis dengan senang hati menerima kritikan, saran dan motivasi yang sifat nya membangun.

Dalam menyelesaikan skripsi ini penulis tidak lepas dari bimbingan, bantuan dan pengarahan dari berbagai pihak, untuk itu dengan ketulusan hati penulis ingin mengucapkan rasa hormat dan terima kasih sebesar-besarnya kepada :

1. Teristimewa Ayahanda Sutrisno dan Ibunda Sugiarti yang telah memberikan semangat dan doa, yang telah memberikan dukungan, semangat, serta selalu mengingatkan dalam penyelesaian proposal ini.
2. Bapak Dr. Agussani, M.Ap selaku Rektor Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak H. Januari, SE, MM, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Jasman Saripuddin Hasibuan, SE. M.Si selaku ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Dr. Jufrizen, SE. M.Si Selaku sekretaris jurusan Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Ibu Rini Astuti, SE. M.M selaku dosen pembimbing yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk membimbing dan mengarahkan penulis dalam menyusun skripsi.
7. Seluruh Staf dan pengajar serta pegawai pada Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Seluruh Pimpinan dan Staf Karyawan PT. Permodalan Nasional Madani (Persero) Cabang Medan.
9. Seluruh teman – teman Fakultas Ekonomi Manajemen.

10. Serta seluruh rekan yang tidak bisa disebutkan satu persatu namanya yang selalu memberikan semangat dan dukungan untuk menyelesaikan Skripsi ini.

Penulis juga menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna, oleh sebab itu dengan segala kerendahan hati penulis mengharap saran dan kritik dari semua pihak untuk kesempurnaannya dimasa yang akan datang dan semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pembaca.

*Wassalammu'alaikum Wr. Wb*

Medan,                      Oktober 2018  
Penulis

TRI ULTAMA  
1105160751

## DAFTAR ISI

	Halama
ASTRAK.....	i
KATA PENGANTAR .....	ii
DAFTAR ISI .....	v
DAFTAR TABEL.....	vii
DAFTAR GAMBAR .....	viii
<b>BAB I : PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah .....	1
C. Batasan dan Rumusan Masalah .....	8
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	8
E. Keaslian Penelitian .....	9
<b>A.BAB II :LANDASAN TEORI</b>	
A. Uraian Teori.....	12
1. Kinerja .....	12
a. Pengertian Kinerja .....	12
b. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kinerja .....	13
c. Manfaat Penilaian Kinerja .....	13
d. Unsur - Unsur Penilaian Kinerja .....	14
e. Dimensi Kinerja .....	15
2. Komitmen Organisasi.....	16
a. Pengertian Komitmen Organisasi .....	16
b. faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen .....	19
c. manfaat komitmen organisasi .....	19
d. unsur-unsur komitmen organisasi .....	21
e. Dimensi Komitmen Organisasi.....	23
3. Motivasi Ekstrinsik .....	24
a. Pengertian Motivasi Ekstrinsik.....	24
b. Dimensi Motivasi Ekstrinsik .....	27
4. Kepemimpinan Transformasional .....	28
a. Pengertian Kepemimpinan Transformasional.....	28
b. Dimensi Kepemimpinan Transformasional .....	30
5. Imbalan.....	32
a. Pengertian Imbalan .....	32
b. Tujuan diberikan Imbalan dalam Organisasi .....	32
c. jenis-jenis imbalan .....	33
d. imbalan finansial.....	34
e. imbalan ekstrinsik .....	35
B. Kerangka Konseptual .....	36
C. Hipotesis .....	38
<b>B. BAB III : METODOLOGI PENELITIAN</b>	
A. Pendekatan Penelitian .....	39
B. Definisi Operasional Variabel.....	39
C. Tempat dan Waktu Penelitian .....	41
D. Populasi dan Sampel .....	42

	E. Teknik Pengumpulan Data.....	42
	F. Teknik Analisis Data .....	44
<b>BAB IV</b>	<b>: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
	A. Hasil Penelitian.....	48
	1. Deskripsi Penelitian .....	48
	2. Karakteristik Responden.....	48
	3 Deskripsi Variabel Penelitian.....	51
	B. Pembahasan .....	55
	1. Pengujian Validitas dan Reliabilitas .....	55
	2. Uji Asumsi Klasik.....	61
	3. Regresi Linier Berganda .....	65
	4. Pengujian Hipotesis .....	66
	5. Hasil Temuan Penelitian .....	77
<b>BAB V</b>	<b>: KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
	a. Hasil Temuan Penelitian .....	76
	b. Hasil Temuan Penelitian .....	76
<b>C.</b>	<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	
<b>LAMPIRAN</b>		



## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel III.1: Proses Penelitian.....	43
Tabel IV.1: jenis kelamin.....	43
Tabel IV.2: Usia.....	43
Tabel IV.3: Pendidikan.....	43
Tabel IV.4: lama kerja.....	43
Tabel IV.5: Pernyataan x1.....	43
Tabel IV.6 : pernyataan x2.....	53
Tabel IV.7 : Pernyataan x3.....	54
Tabel IV.8 : Pernyataan x4.....	55
Tabel IV.9 : Pernyataan y.....	55
Tabel IV.10: Uji Validitas x1.....	57
Tabel IV.11 : Uji Validitas x2.....	58
Tabel IV.12 : Uji Validitas x3.....	58
Tabel IV.13: Uji Validitas x4.....	59
Tabel IV.14: Uji Validitas y.....	60
Tabel IV.15 : Uji Reabilitas Komitmen Organisasi.....	61
Tabel IV.16 : Uji Reabilitas Motivasi Ekstrinsik.....	61
Tabel IV.17 : Uji Reabilitas Kepemimpinan Transformasional.....	61
Tabel IV.18 : Uji Reabilitas Kepemimpinan Transformasional.....	62
Tabel IV.19 : Uji Reabilitas Kinerja Karyawan.....	62
Tabel IV.20 : Multikonolitas.....	65
Tabel IV.21: Hasil Analisis Regresi.....	67
Tabel IV.22 : Hasil Uji F.....	68
Tabel IV.23 : Hasil Uji t.....	69
Tabel IV.24 : koefisien Determinan.....	71

## DAFTAR GAMBAR

Tabel II.1krangka konseptual .....	39
Tabel IV.2: histogram .....	63
Tabel IV.3: p-p plot regresion.....	64
Tabel IV.4: cattleplot kinerja kariawan .....	66

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

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

Era globalisasi yang selalu ditandai dengan terjadinya perubahan-perubahan pesat pada kondisi ekonomi secara keseluruhan, telah menyebabkan munculnya sejumlah tuntutan yang tidak bisa ditawar bagi para pelaku ekonomi maupun industri. Dengan adanya globalisasi maka dunia usaha mau tidak mau didorong untuk mencapai suatu organisasi yang efektif dan efisien. Keefektifan dan keefisienan dalam suatu perusahaan sangat diperlukan agar memiliki daya saing maupun keunggulan lebih dari para pesaing, sehingga perusahaan dapat bertahan dalam dunia persaingan yang ketat.

Sumber daya manusia pada hakikatnya merupakan aset utama dan bagian integral dari suatu organisasi maupun perusahaan. Dimana pengelolaan sumber daya manusia harus dilakukan secara profesional agar dihasilkan sumber daya manusia yang kompeten sehingga nantinya dapat meningkatkan kinerja dari individu dan perusahaan. Suatu organisasi dalam menjalankan usahanya membutuhkan karyawan yang berkualitas mampu menjalankan tugas secara baik dan bertanggung jawab yang diberikan kepadanya. Teknologi yang canggih akan menjadi percuma apabila tidak ditunjang oleh sumber daya manusia yang baik. Dalam era globalisasi perusahaan dituntut untuk memiliki sumber daya manusia yang bersaing agar mampu bersaing dengan yang lain, sehingga dapat mencapai tujuan perusahaan efisien dan efektif. Salah hal yang terpenting dalam aktivitas sumber daya manusia adalah tentang rekrutmen dan seleksi. Untuk memiliki

kinerja yang tinggi dan baik, seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya harus memiliki keahlian dan keterampilan yang sesuai dengan pekerjaan yang dimilikinya.

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2013 : 67). Apabila suatu organisasi mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan maka dapat dikatakan bahwa organisasi tersebut efektif, dimana salah satu tujuan organisasi adalah peningkatan kinerja karyawan guna menunjang performa organisasi. Baik buruknya kinerja seorang karyawan dapat dipengaruhi oleh banyak faktor, beberapa di antaranya yang akan dibahas dalam penelitian ini ialah komitmen organisasi, motivasi ekstrinsik, kepemimpinan transformasional dan imbalan.

Keberhasilan pengelolaan organisasi sangatlah ditentukan oleh keberhasilan dalam mengelola SDM. Tinggi rendahnya komitmen karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja, sangatlah menentukan kinerja yang akan dicapai organisasi. Dalam dunia kerja komitmen karyawan memiliki pengaruh yang sangat penting, bahkan ada beberapa organisasi yang berani memasukkan unsur komitmen sebagai salah satu syarat untuk memegang jabatan/posisi yang ditawarkan dalam iklan lowongan kerja. Namun demikian, tidak jarang pengusaha maupun karyawan masih belum memahami arti komitmen secara sungguh-sungguh. Padahal pemahaman tersebut sangat penting bagi organisasi agar tercipta kondisi kerja yang kondusif, sehingga organisasi dapat berjalan secara efektif dan efisien.

Dalam melaksanakan fungsi personalia, seyogianya ada Perencanaan

Tenaga Kerja yang disebut Perencanaan Sumber Daya Manusia yaitu langkah – langkah tertentu yang diambil oleh manajemen yang lebih menjamin bagi organisasi atau perusahaan tersedia tenaga kerja yang tepat untuk menduduki berbagai kedudukan, jabatan, dan pekerjaan yang tepat. Karyawan juga harus mampu beradaptasi dengan lingkungan pekerjaan, masyarakat maupun mampu bekerjasama dengan tim kerja. Tim kerja merupakan suatu kelompok yang usaha tiap-tiap individu menghasilkan tenaga kerja lebih baik daripada hasil yang diperoleh secara masing-masing individu. Faktor-faktor yang mempengaruhi efektifitas suatu tim kerja terdiri atas konteks tim yang efektif, komposisi tim, rancangan pekerjaan dan proses yang mempengaruhi efektifitas suatu tim kerja.

Setiap karyawan memiliki dasar dan perilaku yang berbeda tergantung pada komitmen organisasi yang dimilikinya. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan melakukan usaha yang maksimal dan keinginan yang kuat untuk mencapai tujuan organisasi. Sebaliknya karyawan yang memiliki komitmen rendah akan melakukan usaha yang tidak maksimal dengan keadaan terpaksa.

Robbins (2012 : 3) mendefinisikan komitmen sebagai suatu keadaan dimana seorang individu memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Berdasarkan definisi ini, dalam komitmen organisasi tercakup unsur loyalitas terhadap organisasi, keterlibatan dalam pekerjaan, dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi. Dimana loyalitas, keterlibatan, dan penerimaan terkait dengan kinerja organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Nurjanah (2012 : 24) mengemukakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi. Oleh sebab itu, apabila komitmen organisasinya baik,

maka kinerja organisasi akan baik pula.

Motivasi selalu menjadi perhatian utama dari para pimpinan, karena motivasi berhubungan erat dengan keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan-tujuannya. Faktor penting dalam keberhasilan dan kelangsungan hidup organisasi atau lembaga adalah adanya karyawan yang mau bekerja dan mampu serta mempunyai semangat kerja yang tinggi. Dengan demikian diharapkan akan memberikan suatu hasil kerja yang memuaskan.

Motivasi ekstrinsik adalah pendorong kerja yang bersumber dari luar diri pekerja sebagai individu, berupa suatu kondisi yang mengharuskannya melaksanakan pekerjaan secara maksimal, misalnya lingkungan atau kondisi kerjanya dan tingkat kompensasi yang diterima dalam rangka pemenuhan kebutuhan dasarnya sebagai manusia. Faktor eksternal termasuk pula norma kelompok, dukungan dan harapan keluarga, serta suasana lingkungan kerja.

Pengelolaan sumber daya manusia sangat diperlukan untuk efektivitas sumber daya manusia dalam suatu organisasi. Tujuan dari hal tersebut adalah untuk memberikan kepada organisasi satuan kinerja yang efektif untuk mencapai tujuan studi tentang manajemen perusahaan bagaimana seharusnya perusahaan dapat mengembangkan, menggunakan, dan memelihara karyawan dalam kuantitas dan kualitas yang tetap. Oleh karena itu manajemen harus mampu mengetahui bagaimana cara yang terbaik dalam mengelola karyawan yang memiliki latar belakang suku, pendidikan, keahlian, maupun kemampuan yang berbeda sehingga para karyawan dapat bertahan dan nyaman dalam melaksanakan tugas yang baru diberikan kepada setiap karyawan.

Setiap karyawan memiliki motivasi atau semangat kerja yang berbeda-

beda untuk mau bekerja dengan baik, hal itu juga merupakan sebab mengapa antar karyawan yang satu memiliki hasil kerja yang berbeda dengan karyawan lainnya. Ada karyawan yang bekerja hanya untuk mendapat kepuasan dari segi materi dan ada juga yang bekerja untuk mengejar prestasi atau penghargaan (Aini, 2013:100).

Pemberian motivasi kerja ekstrinsik dan intrinsik yang makin baik dapat mendorong karyawan bekerja dengan makin produktif. Dengan produktivitas kerja yang tinggi, ongkos karyawan per unit produksi bahkan akan semakin rendah. Selain itu, pemberian kesempatan kepada setiap karyawan untuk berkembang, memenuhi kebutuhan-kebutuhannya berdasarkan kemampuan dan kompetensi individu merupakan bagian terpenting dari upaya pemberian pemenuhan kebutuhan bagi karyawan, terutama pada upaya memupuk motivasi kerja karyawan ke arah produktivitas yang lebih tinggi, sebab dengan adanya pemenuhan kebutuhan yang sesuai dengan harapan karyawan, terutama imbalan finansial berupa gaji dan bonus atas prestasi kerja mereka, maka memungkinkan karyawan berkonsentrasi penuh terhadap pekerjaannya (Gardjito, dkk, 2014:2). Hasil penelitian Aini (2013) menunjukkan bahwa motivasi ekstrinsik memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja.

Peran kepemimpinan sangat strategis dan penting bagi pencapaian misi dan visi suatu organisasi, merupakan salah satu motif yang mendorong manusia untuk selalu menyelidiki seluk-beluk yang terkait dengan Kepemimpinan. Kepemimpinan transformasional pada dasarnya mendorong bawahan untuk berbuat lebih baik dari apa yang biasa dilakukan, dengan kata lain dapat memotivasi karyawan untuk meningkatkan keyakinan atau kepercayaan diri karyawan.

Kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dalam menentukan langkah ke depan sebuah organisasi termasuk di dalamnya memberikan instruksi, nasihat, dan dorongan secara efektif dalam membantu karyawannya meningkatkan kinerja mereka. Salah satu model kepemimpinan yang dapat melakukan hal itu adalah model kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional, digambarkan sebagai gaya kepemimpinan yang dapat membangkitkan atau memotivasi karyawan, sehingga dapat berkembang dan mencapai kinerja pada tingkat yang tinggi, melebihi dari apa yang mereka perkirakan sebelumnya. Selain itu, gaya kepemimpinan transformasional dianggap efektif dalam situasi dan budaya apapun (Munawaroh, 2012 : 137). Hasil penelitian Setiaji (2013) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Rendahnya komitmen organisasi, semakin menurunnya tingkat kepedulian, motivasi yang kurang, kepemimpinan yang belum berjalan dengan baik, adanya hambatan dalam menyelesaikan pekerjaan, serta kurangnya komunikasi antara pemimpin yang membuat setiap karyawan tidak melakukan pekerjaannya dengan maksimal.

Permasalahan yang terjadi di PT. Permodalan Nasional Madani (Persero) Kantor Cabang Medan menunjukkan adanya sebagian komitmen karyawan mengalami penurunan, hal ini terindikasi dalam melakukan usaha yang tidak maksimal dengan keadaan terpaksa. Verawati dan Utomo (2012:14) menjelaskan bahwa komitmen dari pekerjaan itu sendiri adalah merupakan sumber untuk meningkatkan kesukaan dan kenyamanan karyawan dalam bekerja sehingga akan memperoleh kinerja karyawan yang baik. Karyawan yang cenderung lebih



menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan ketrampilan dan kemampuan serta menawarkan beragam tugas, kebebasan dan umpan balik mengenai seberapa baik mereka bekerja yang pada akhirnya akan menciptakan kinerja yang baik.

Permasalahan lain yang perlu mendapat perhatian dalam upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan PT. Permodalan Nasional Madani (Persero) Kantor Cabang Medan adalah motivasi ekstrinsik berupa imbalan (gaji), insentif dan kerjasama tim. Kondisi itu terutama disebabkan karena tidak mudah untuk menumbuhkan kesadaran dari dalam diri para pekerja, sementara kondisi kerja di sekitarnya lebih banyak menggiringnya untuk mendapatkan kepuasan kerja yang hanya dapat dipenuhi dari luar dirinya.

PT. Permodalan Nasional Madani (Persero) Kantor Cabang Medan akan mencapai visi, misi, tujuan dan sasaran apabila mendapat dukungan sepenuhnya oleh karyawan sebagai salah satu aset penting perusahaan. Selain itu, organisasi tidak akan mampu mencapai tujuannya tanpa peran kepemimpinan. Kepemimpinan merupakan kunci utama dari seluruh kegiatan organisasi. Kepemimpinan sebagai sebuah fenomena kompleks memerlukan proses yang terencana, teratur, berkelanjutan dan berkesinambungan. Dengan demikian inti dalam organisasi adalah unsur kepemimpinan yang ada didalamnya.

Kinerja karyawan dilihat dari unsur kepemimpinan bukanlah merupakan suatu hal yang terjadi secara sepihak. Dalam hal ini baik pimpinan maupun karyawan harus bekerjasama menciptakan kondisi yang kondusif untuk menciptakan kinerja yang baik sebab peran pimpinan dalam suatu perusahaan sangat diharapkan dalam menciptakan rasa nyaman bagi karyawan, karakteristik

pimpinan akan sangat berpengaruh terhadap iklim kerja dalam suatu perusahaan.

Berdasarkan uraian diatas, penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Komitmen Organisasi, Motivasi Ekstrinsik, Kepemimpinan Transformasional dan Imbalan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Permodalan Nasional Madani Kantor Cabang Medan”**.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan uraian pengamatan yang dilakukan pada PT. Permodalan Nasional Madani (Persero) Kantor Cabang Medan terdapat permasalahan utama adalah :

1. Rendahnya komitmen organisasi
2. Semakin menurunnya tingkat kepedulian, motivasi yang kurang
3. Adanya hambatan dalam penyelesaian pekerjaan.
4. Kepemimpinan belum berjalan dengan baik
5. Kurangnya komunikasi antara pimpinan dan karyawan
6. Adanya kinerja karyawan yang belum maksimal.

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

### **1. Batasan Masalah**

Dari sekian banyak variabel yang mempengaruhi kinerja, maka peneliti membatasi pada lima variabel saja, yaitu komitmen organisasi, motivasi ekstrinsik, kepemimpinan transformasional, imbalan dan kinerja karyawan. Kelima variabel ini diyakini memiliki pengaruh yang dominan terhadap kinerja karyawan PT. Permodalan Nasional Madani Kantor Cabang Medan. Pembatasan ini dilakukan dengan pertimbangan terbatasnya

kemampuan, waktu, tenaga dan biaya untuk melakukan penelitian.

## **2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan indentifikasi masalah diatas, maka rumusan masalahnya adalah sebagai berikut :

- a. Apakah komitmen organisasi berpengaruh secara parsial dan secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. Permodalan Nasional Madani (Persero) Kantor Cabang Medan ?
- b. Apakah motivasi ekstrinsik berpengaruh secara parsial dan secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. Permodalan Nasional Madani (Persero) Kantor Cabang Medan ?
- c. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh secara parsial dan secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. Permodalan Nasional Madani (Persero) Kantor Cabang Medan ?
- d. Apakah imbalan berpengaruh secara parsial dan secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. Permodalan Nasional Madani (Persero) Kantor Cabang Medan ?

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

### **1. Tujuan Penelitian**

Adapun yang menjadi tujuan penelitian ini adalah:

- a. Menganalisis secara bersama-sama pengaruh komitmen organisasi, motivasi ekstrinsik, kepemimpinan transformasional dan imbalan terhadap kinerja karyawan pada PT. Permodalan Nasional Madani (Persero) Kantor Cabang Medan.
- b. Menganalisis secara parsial pengaruh komitmen organisasi, motivasi ekstrinsik, kepemimpinan transformasional dan imbalan terhadap kinerja karyawan pada PT. Permodalan Nasional Madani (Persero) Kantor Cabang Medan.

### **E. Manfaat Penelitian**

Hasil yang diperoleh dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

#### **a. Bagi Teoritis**

Hasil dari penelitian ini dapat menjadi landasan dalam pengembangan media pembelajaran atau penerapan media pembelajaran secara lebih lanjut. Selain itu juga menjadi sebuah nilai tambah khasanah pengetahuan ilmiah dalam bidang pendidikan di Indonesia.

#### **b. Bagi Penulis**

Dengan adanya penelitian ini, penulis dapat menambah pengetahuan tentang pengaruh komitmen organisasi, motivasi ekstrinsik, kepemimpinan transformasional dan imbalan terhadap kinerja karyawan.

c. Bagi Peneliti selanjutnya

Diharapkan penulisan ini dapat memberikan masukan dan menjadi referensi yang berarti bagi para akademisi dan pihak-pihak lain yang melakukan penelitian tentang sumber daya manusia khususnya mengenai komitmen organisasi, motivasi ekstrinsik, kepemimpinan transformasional dan imbalan terhadap kinerja karyawan.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Uraian Teori**

##### **1. Kinerja Karyawan**

###### **a. Pengertian Kinerja Karyawan**

Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan yang sesuai dengan perannya dalam perusahaan (Rivai, 2012:309). Kinerja adalah pencapaian seseorang, tim atau unit kerja dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan sasaran yang ditargetkan kepadanya (Ismail dan Prawironegoro, 2013:548). Kinerja adalah hasil yang dicapai melalui serangkaian kegiatan dan tata cara tertentu dan menggunakan sumber daya perusahaan untuk mencapai sasaran perusahaan yang telah ditetapkan (Mangkunegara, 2014:43).

Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya.

Berdasarkan beberapa teori diatas dapat dinyatakan bahwa kinerja adalah kemampuan melakukan sesuatu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan atau hasil yang dicapai oleh seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan atau merupakan catatan perolehan yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu.

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

Menurut Handoko (2013:45) bahwa orang-orang yang ingin berprestasi mempunyai karakteristik tertentu yang dapat dikembangkan yaitu:

1. Menyukai pengambilan resiko yang layak (modern) sebagai fungsi keterampilan, bukan kesempatan, menyukai suatu tantangan dan menginginkan tanggung jawab pribadi bagi hasil-hasil yang dicapai.
2. Mempunyai kecenderungan untuk menetapkan tujuan-tujuan prestasi yang layak dan menghadapi resiko yang sudah diperhitungkan. Salah satu alasan mengenai banyak perusahaan berpindah keprogram *Management By Objective* (MBO) adalah karena adanya korelasi positif antara penetapan tujuan dan tingkat prestasi.
3. Mempunyai kebutuhan yang kuat akan umpan balik tentang apa yang telah dikerjakan.
4. Mempunyai keterampilan dalam perencanaan jangka panjang dan memiliki kemampuan-kemampuan organisasi.

## **c. Manfaat Penilaian Kinerja**

Setiap pegawai dalam melaksanakan kewajiban atau tugas merasa bahwa hasil kerja mereka tidak terlepas dari penilaian atasan baik secara langsung maupun tidak langsung. Penilaian kinerja digunakan untuk mengetahui kinerja seorang pegawai.

Menurut Rivai (2013:55), manfaat penilaian kinerja adalah:

1. Meningkatkan motivasi.
2. Meningkatkan kepuasan kerja..

3. Adanya kesempatan berkomunikasi ke atas.
4. Peningkatan pengertian tentang nilai pribadi.
5. Manfaat bagi penilai, antara lain:
6. Meningkatkan kepuasan kerja.
7. Kesempatan untuk mengukur dan mengidentifikasi kecenderungan kinerja karyawan.
8. Meningkatkan kepuasan kerja, baik dari para manajer ataupun karyawan.
9. Sebagai sarana meningkatkan motivasi karyawan.
10. Bisa mengidentifikasi kesempatan untuk rotasi karyawan.

Manfaat bagi perusahaan, antara lain:

1. Perbaiki seluruh simpul unit-unit yang ada dalam perusahaan.
2. Meningkatkan kualitas komunikasi.
3. Meningkatkan motivasi karyawan secara keseluruhan.

#### **d. Unsur-Unsur Penilaian Kinerja**

Unsur-unsur yang digunakan dalam penilaian kinerja karyawan menurut Hasibuan (2013:59) adalah sebagai berikut:

1. Prestasi. Penilaian hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dapat dihasilkan karyawan.
2. Kedisiplinan. Penilaian disiplin dalam memenuhi peraturan-peraturan yang ada dan melakukan pekerjaan sesuai dengan instruksi yang diberikan kepadanya.
3. Kreatifitas. Penilaian kemampuan karyawan dalam mengembangkan kreatifitas untuk menyelesaikan pekerjaannya sehingga dapat bekerja lebih berdaya guna dan berhasil guna.



4. Bekerja sama. Penilaian kesediaan karyawan berpartisipasi dan bekerja sama dengan karyawan lain secara vertikal atau horizontal didalam maupun diluar sehingga hasil pekerjaannya lebih baik.
5. Kecakapan. Penilaian dalam menyatukan dan melaraskan bermacam-macam elemen yang terlibat dalam menyusun kebijaksanaan dan dalam situasi manajemen.
6. Tanggung jawab. Penilaian kesediaan karyawan dalam mempertanggungjawabkan kebijaksanaannya, pekerjaan dari hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang digunakan, serta perilaku pekerjaannya.

#### **e. Dimensi Kinerja**

Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada lima indikator (Robbins, 2013:260), yaitu:

1. Kualitas. Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. Kuantitas. Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
3. Ketepatan Waktu. Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan. Dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
4. Efektivitas. Efektivitas merupakan tingkat penggunaa sumber daya

organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5. Kemandirian. Kemandirian merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.
6. Indikator kinerja yang dipakai di dalam penelitian ini adalah dari pendapat yang dikemukakan oleh Robbins (2013:260). Indikator tersebut adalah sebagai berikut : 1) kualitas 2) kuantitas; 3) ketepatan waktu; 4) efektivitas; dan 5) kemandirian.

## **2. Komitmen Organisasi**

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

Mowday et al. (2012 : 12) mendefinisikan komitmen efektif dan kontinuans menggambarkan individu yang memiliki (1) keyakinan yang kuat dalam penerimaan tujuan dan nilai-nilai organisasi, (2) kesediaan untuk mengerahkan segala upaya bagi organisasi, (3) keinginan yang kuat untuk bertahan dalam organisasi. Mathieu & Zajac (2012 : 14 ) melihat komitmen sebagai keadaan psikologis yang mencirikan hubungan individu dengan organisasi dan keduanya memiliki implikasi terhadap keputusan untuk melanjutkan atau menghentikan keanggotan dalam organisasi. Sudut Pandang ini masuk akal untuk berhipotesis bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara komitmen dan behavioral outcomes seperti kinerja kerja.

Komitmen adalah kombinasi keyakinan, motivasi, pengukuran terhadap perasaan mampu seseorang untuk melakukan suatu tugas dengan baik tanpa

banyak supervise, dan minat serta antusiasme mereka dalam mengerjakan tugas tersebut (Tyson dan Jackson, 2012 : 93). Schatz dan Schatz dalam Batubara (2014:112) mengatakan bahwa komitmen merupakan hal yang paling mendasar bagi setiap orang dalam pekerjaannya. Tanpa ada suatu komitmen, tugas-tugas yang diberikan kepadanya sukar untuk terlaksana dengan baik. Yousef dalam Darwito (2013:33) mengemukakan bahwa pekerja dengan komitmen yang tinggi akan cenderung lebih sesuai dengan tujuan dan nilai-nilai organisasi, mau memberikan usaha lebih kepada organisasi dan berupaya memberikan manfaat kepada organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan dengan komitmen tinggi akan bertanggung jawab dalam pekerjaannya.

Mowday dalam Sopiah (2013:155) mengemukakan komitmen kerja sebagai istilah lain dari komitmen organisasional, yaitu merupakan dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan untuk bertahan sebagai anggota organisasi. Selanjutnya Blau dan Boal dalam Sopiah (2012:155) menyebutkan komitmen organisasional sebagai keterpihakan dan loyalitas karyawan terhadap organisasi dan tujuan organisasi.

Menurut Robbins (2014: 92) komitmen organisasional didefinisikan sebagai suatu keadaan di mana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu. Komitmen pada organisasi yang tinggi dapat diartikan bahwa pemihakan karyawan (loyalitas) pada organisasi yang memperkerjakannya adalah tinggi.

Ward dan Davis (2014) menemukan hubungan yang positif antara komitmen organisasional dan kinerja. Dalam studi mengenai hubungan komitmen dan kinerja di antara manajer, Mayer dan Allen (2013) studi menemukan hubungan

yang positif antara komitmen kelanjutan dengan kinerja. Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun hubungan antara komitmen dan kinerja ditemukan, tapi hubungan bervariasi sebagai fungsi sifat komitmen.

Komitmen organisasi adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya (Griffin dalam Sihite 2012:25). Sikap karyawan untuk tetap berada dalam organisasi dan terlibat dalam upaya-upaya mencapai misi, nilai-nilai dan tujuan perusahaan. Komitmen merupakan bentuk loyal yang lebih konkrit yang dapat dilihat dari sejauh mana karyawan mencurahkan perhatian, gagasan dan tanggungjawabnya dalam upaya perusahaan mencapai tujuan. Mc Neese-Smith dalam Muhadi (2014:21) menyatakan komitmen organisasional merupakan sebagai ukuran kekuatan identifikasi karyawan dengan tujuan dan nilai organisasi serta terlibat didalamnya, komitmen organisasi juga menjadi indikator yang lebih baik bagi karyawan yang ingin tetap pada pekerjaannya atau ingin pindah.

Beberapa pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah keterikatan pegawai pada organisasi dimana pegawai tersebut bekerja karena menerima nilai-nilai dan tujuan organisasi dan bersedia untuk berusaha dengan sungguh-sungguh dalam pekerjaannya dan tetap mempertahankan keanggotaan organisasi.

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

Komitmen karyawan pada organisasi tidak terjadi begitu saja, tetapi melalui proses yang cukup panjang dan bertahap. Komitmen karyawan pada organisasi juga ditentukan oleh sejumlah faktor. David (dalam Minner, 2012) oleh Sopiah (2013:163) mengemukakan empat faktor yang mempengaruhi komitmen

karyawan pada organisasi, yaitu :

- a. Faktor personal, misalnya : usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, kepribadian.
- b. Karakteristik pekerjaan, misalnya : lingkup jabatan, tantangan dalam pekerjaan, konflik peran dalam pekerjaan, tingkat kesulitan dalam pekerjaan
- c. Karakteristik struktur, misalnya : besar atau kecilnya organisasi, bentuk organisasi seperti sentralisasi atau desentralisasi, kehadiran serikat pekerja dan tingkat pengendalian yang dilakukan organisasi terhadap karyawan.
- d. Pengalaman kerja. Pengalaman kerja karyawan sangat berpengaruh terhadap tingkat komitmen karyawan pada organisasi. Karyawan yang baru beberapa tahun bekerja dan karyawan yang sudah puluhan tahun bekerja dalam organisasi tentu memiliki tingkat komitmen yang berlainan.

### **c. Manfaat Komitmen Organisasi**

Komitmen sangat diharapkan menunjukkan kekuatan untuk bekerja keras dalam mencapai efektivitas tujuan organisasi dan keinginan terbesar untuk tinggal dalam organisasi (Muafi, 2014 : 126 ). Steers (Sakina, 2013:110) mengungkapkan bahwa komitmen organisasi mencakup tiga hal penting. Hal-hal tersebut yaitu, identifikasi atau kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi, keterlibatan atau kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi, dan loyalitas atau keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi yang bersangkutan. Komitmen organisasional merupakan dimensi perilaku penting

yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan untuk bertahan sebagai anggota organisasi (Sopiah, 2012 : 46). Menurut Ivancevich, Konopaske dan Matteson (2013 : 42) seseorang yang berkomitmen tidak menyukai untuk berhenti dari pekerjaannya dan menerima pekerjaan lainnya. Ketika seorang karyawan atau pegawai berkomitmen maka tidak akan terjadi biaya pergantian pegawai yang tinggi.

Komitmen organisasi mempengaruhi apakah seorang pegawai akan tetap bertahan sebagai anggota organisasi atau meninggalkan organisasi untuk mencari pekerjaan lain. Keluarnya seorang pegawai dari suatu organisasi dapat dilakukan secara sukarela atau dikeluarkan secara paksa oleh organisasi. Seorang pegawai yang memiliki komitmen organisasi yang kuat maka dia akan bertahan untuk tetap menjadi anggota organisasi. Pegawai yang tidak memiliki komitmen terhadap organisasi maka dia akan mudah untuk menarik diri atau keluar dari suatu organisasi (Colquitt, Lepine & Wesson, 2012 : 42).

Penelitian menunjukkan bahwa ketiadaan komitmen dapat mengurangi efektivitas organisasi. Sebuah organisasi yang karyawannya memiliki komitmen organisasi akan mendapatkan hasil yang diinginkan seperti kinerja tinggi, tingkat pergantian karyawan yang rendah, dan tingkat ketidakhadiran yang rendah (Ivancevich, Konopaske & Matteson, 2012 : 45). Selain itu juga akan menghasilkan hasil lain yang diinginkan yaitu iklim organisasi yang hangat, mendukung dan menjadi anggota tim yang baik dan siap membantu (Luthans, 2015 : 45). Berdasarkan tujuan dan manfaat dari komitmen organisasi, dapat diketahui bahwa komitmen organisasi yang tinggi akan memberikan dampak positif terhadap efektivitas organisasi.

#### **d. Unsur – Unsur Komitmen Organisasi**

Meyer, Allen, dan Smith (Spector, 2012) mengemukakan bahwa ada tiga komponen komitmen organisasional, yaitu :

- 1) Komitmen afektif (*Affective commitment*), muncul apabila karyawan ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional.
- 2) Komitmen berkelanjutan (*Continuance commitment*), muncul apabila karyawan tetap bertahan pada suatu organisasi karena membutuhkan gaji dan keuntungan-keuntungan lain, atau karena karyawan tersebut tidak menemukan pekerjaan lain.
- 3) Komitmen normatif (*Normative commitment*), timbul dari nilai-nilai dalam diri karyawan. Karyawan bertahan menjadi anggota organisasi karena adanya kesadaran bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan hal yang seharusnya dilakukan. Komitmen organisasional disusun dari tiga bagian atau komponen yang saling berhubungan, afektif (*affective commitment*), berkelanjutan (*continuance commitment*), normatif (*normative commitment*).

Meyer dan Allen (Muafi, 2012 : 58), seorang ahli komitmen mendefinisikan masing-masing komponen sebagai berikut :

- 1) *Affective commitment* (komitmen afektif) yaitu keterlibatan emosional karyawan, identifikasi dan keterlibatan terhadap organisasi. Individu bertahan dalam suatu organisasi karena keinginan sendiri. Karyawan yang memiliki komitmen afektif yang kuat akan memiliki keberlanjutan pada organisasi sebab mereka ingin melakukannya.
- 2) *Continuance commitment* (komitmen berkelanjutan) yaitu komitmen individu yang didasarkan pada pertimbangan tentang apa yang harus dikorbankan bila meninggalkan organisasi. Individu memutuskan untuk tetap berada pada suatu

organisasi karena menganggapnya sebagai suatu pemenuhan kebutuhan. Jadi berkaitan erat dengan biaya yang akan dikeluarkan dan manfaat yang akan diterima.

3) *Normative commitment* (komitmen normatif), melibatkan keyakinan individu tentang tanggung jawab terhadap organisasi. Individu tetap tinggal pada suatu organisasi karena merasa wajib/berjanji untuk setia terhadap organisasi tersebut. Karyawan yang memiliki komitmen normatif sangat tinggi merasa bahwa mereka sudah seharusnya menyisakannya untuk organisasi. Kanter (2014 : 52) mengemukakan adanya tiga bentuk komitmen organisasional, yaitu:

1) Komitmen berkesinambungan (*continuance commitment*), yaitu komitmen yang berhubungan dengan dedikasi anggota dalam melangsungkan kehidupan organisasi dan menghasilkan orang yang mau berkorban dan berinvestasi pada organisasi.

2) Komitmen terpadu (*cohesion commitment*), yaitu komitmen anggota terhadap organisasi sebagai akibat adanya hubungan sosial dengan anggota lain di dalam organisasi. Ini terjadi karena karyawan percaya bahwa norma-norma yang dianut organisasi merupakan norma-norma yang bermanfaat.

3) Komitmen terkontrol (*control commitment*), yaitu komitmen anggota pada norma organisasi yang memberikan perilaku ke arah yang diinginkannya. Norma-norma yang dimiliki organisasi sesuai dan mampu memberikan sumbangan terhadap perilaku yang diinginkannya.

#### **e. Dimensi Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasional menyangkut tiga sikap yaitu, rasa mengidentifikasi dengan tujuan organisasi, rasa keterlibatan dengan tugas



organisasi, dan rasa kesetiaan kepada organisasi (Ferris dan Aranya dalam Jati, 2013:100). Komitmen organisasional menunjukkan suatu daya dari seseorang dalam mengidentifikasi keterlibatannya dalam suatu bagian organisasi (Mowday, *et al.* dalam Jati, 2013:100). Komitmen organisasional dibangun atas dasar kepercayaan pekerja atas nilai-nilai organisasi, kerelaan pekerja membantu mewujudkan tujuan organisasi dan loyalitas untuk tetap menjadi anggota organisasi. Oleh karena itu, komitmen organisasi akan menimbulkan rasa ikut memiliki (*sense of belonging*) bagi pekerja terhadap organisasi. Jika pekerja merasa jiwanya terikat dengan nilai-nilai organisasional yang ada maka dia akan merasa senang dalam bekerja, sehingga kinerjanya dapat meningkat. Allen dan Meyer dalam Jati (2013:100) mengidentifikasi komitmen organisasional menjadi tiga unsur, yaitu *affective commitment* (komitmen afektif), *continuance commitment* (komitmen kontinuan), dan *normative commitment* (komitmen normatif).

Menurut Allen, *et al* dalam Mas'ud (2012:67) indikator komitmen organisasi diukur berdasarkan enam faktor yaitu : terikat secara emosional, merasakan, kebutuhan dan keinginan, biaya (pengorbanan), percaya (setia) dan loyalitas. Mowday, *et al* dalam Mas'ud (2012:67) indikator komitmen kerja diukur berdasarkan delapan faktor yaitu : bekerja melampaui target, membanggakan organisasi kepada orang lain, menerima semua tugas, kesamaan nilai, bangga menjadi bagian organisasi, organisasi memberi inspirasi, gembira memilih bekerja pada organisasi ini, dan peduli terhadap nasib organisasi.

Berdasarkan indikator-indikator komitmen organisasi dari beberapa pendapat ahli diatas maka dalam penelitian ini dapat disimpulkan bahwa pengertian

komitmen organisasi adalah suatu tingkatan perasaan yang dimiliki seseorang karyawan untuk terikat dengan pekerjaan serta berusaha dengan sungguh-sungguh dalam pekerjaannya dan tetap setia mempertahankan keanggotaan dirinya di dalam organisasi. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi adalah : personal, lingkungan pekerjaan, kesempatan untuk berkembang, komunikasi, kepuasan kerja.

## **2. Motivasi Ekstrinsik**

### **a. Pengertian Motivasi Ekstrinsik**

Pada hakekatnya perilaku manusia dimotivasi oleh keinginan untuk mendapatkan sesuatu yang merupakan tujuan dari kegiatan. Arti dari motivasi adalah sebagai kebutuhan, keinginan, dorongan, gerak hati diri seseorang. Motivasi yang ada pada diri seseorang akan mewujudkan suatu perilaku yang diarahkan pada tujuan mencapai sasaran kepuasan. Dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah semangat atau dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan yang dapat berpengaruh positif terhadap kinerja.

Tyson dan Jackson (2013:115) menyatakan bahwa motivasi adalah keinginan dalam diri seorang yang menyebabkan orang tersebut bertindak untuk mencapai tujuan. Jadi motivasi adalah sebuah dorongan yang diatur oleh tujuan. Memahami motivasi sangatlah penting karena kinerja dan persoalan SDM yang lain dipengaruhi oleh motivasi. Menurut Stoner dalam Wiludjeng (2012 : 154) ada beberapa asumsi dasar yang harus dipahami oleh seorang pemimpin berkenaan dengan motivasi atau pemberian motivasi pada karyawan yaitu motivasi umumnya dianggap sebagai suatu hal yang baik atau positif, motivasi

merupakan salah satu faktor diantara sejumlah faktor yang dianggap dapat mempengaruhi kinerja karyawan, motivasi adalah suatu alat dimana pemimpin dapat mengatur hubungan kerja dalam organisasi.

Hasibuan (2013:92) menyatakan bahwa motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mendorong gairah kerja karyawan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan ketrampilan untuk mewujudkan tujuan perusahaan, pada dasarnya perusahaan bukan saja mengharapkan karyawan yang mampu, cakap dan terampil, tetapi yang terpenting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Kemampuan, kecakapan, dan keterampilan karyawan tidak ada artinya bagi perusahaan, jika mereka tidak mau bekerja keras dengan menggunakan kemampuan, kecakapan, dan keterampilan yang dimilikinya.

Sunyoto (2012:11) menyatakan bahwa motivasi menjadi penting karena dengan motivasi diharapkan setiap karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai kinerja yang tinggi. Perilaku seseorang dipengaruhi dan dirangsang oleh keinginan, pemenuhan kebutuhan serta tujuan dan kepuasannya. Rangsangan ini akan menciptakan dorongan pada seseorang untuk melakukan aktifitas.

Menurut Herzberg dalam Wiludjeng (2012:157) motivasi terdiri dari :

1. *Achievement* (prestasi), ketrampilan, kemampuan yang dicurahkan karyawan dalam menghadapi kesulitan dan tantangan pekerjaan agar dapat mencapai prestasi kerja yang diharapkan.
2. *Recognition* (pengakuan), karyawan mengharapkan pengakuan dari perusahaan dan lingkungan kerja tempat karyawan bekerja.

Karyawan merasa diakui dan dihargai apabila mereka melaksanakan tanggung jawab pekerjaannya dengan baik dan diberi imbalan sesuai dengan pekerjaan yang telah mereka capai.

3. *Responsibility* (tanggung jawab), tanggung jawab yang dimiliki oleh karyawan terhadap pekerjaan yang dibebankan oleh perusahaan.
4. *Challenging work* (pekerjaan yang menantang), karyawan merasa tertantang dengan pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan, sehingga karyawan dapat lebih maksimal dan optimal menggunakan kemampuan dan ketrampilan yang dimiliki karyawan untuk mencapai kinerjanya.
5. *Advancement* (kemajuan), karyawan yang telah menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan karyawan yang berprestasi bagi perusahaan diharapkan dapat menjamin untuk maju ke jabatan (posisi) yang lebih tinggi, perusahaan juga diharapkan dapat memberikan bonus, tunjangan atau penghargaan untuk prestasi kerja karyawan yang bagus.

Proses motivasi diarahkan untuk mencapai tujuan. Tujuan atau hasil yang dicari karyawan dipandang sebagai kekuatan yang bisa menarik orang. Memotivasi orang adalah proses manajemen untuk mempengaruhi tingkah laku manusia berdasarkan pengetahuan mengenai apa yang membuat orang tergerak (Suarli dan Bahtiar, 2013:84).

Menurut Suarli dan Bahtiar (2013:84), bentuk motivasi terdiri atas:

1. Motivasi intrinsik, yaitu motivasi yang datang dari dalam diri individu
2. Motivasi ekstrinsik, yaitu motivasi yang datang dari luar diri individu.

3. Motivasi terdesak, yaitu motivasi yang muncul dalam kondisi terjepit dan munculnya serentak serta menghentak dan cepat sekali.

Sumber – sumber motivasi menurut Siagian ( 2012:146 ) ada dua macam diantaranya yaitu :

1. Motivasi yang bersumber dari dalam diri seseorang (Motivasi Intrinsik), yang termasuk ke dalam motivasi intrinsik antara lain :persepsi organisasi, harga diri, harapan, kebutuhan, keinginan, kepuasan kerja, prestasi kerja yang di hasilkan.
2. Motivasi yang bersumber dari luar diri seseorang (Motivasi ekstrinsik) diantaranya : jenis dan sifat pekerjaan, kelompok kerja dimana seseorang bergabung, organisasi tempat kerja, sifat lingkungan pada umumnya, sistem imbalan yang pada umumnya, sistem imbalan yang berlaku dan cara penerapannya.

#### **b. Dimensi Motivasi Ekstrinsik**

Motivasi ekstrinsik adalah motivasi yang berasal dari luar (Aini, 2013:100-101),yang termasuk dalam motivasi ekstrinsik adalah:

1. Imbalan (gaji) adalah suatu nilai yang diterima seseorang,karena telah melakukan sesuatu aktivitas dimana seseorang tidak secara langsung ada ikatan kontrak atau suatu perjanjian lainnya. Imbalan ini bisa berupa upah (*wage*) atau gaji (*salary*).
2. Harapan adalah keinginan seseorang untuk memenuhi kebutuhan diri sendiri dengan penggunaan kemampuan maksimal, keterampilan dan potensi.
3. Insentif (bonus) adalah suatu nilai yang diterima seseorang karena

telah melakukan suatu aktivitas dimana seseorang tersebut secara langsung ada ikatan kontrak perjanjian. Contohnya upah lembur dan bonus.

Indikator motivasi ekstrinsik yang dipakai di dalam penelitian ini adalah dari penelitian Windi Aprilia Murti (2012:222) adalah 1) pembayaran/gaji, 2) keamanan kerja, 3) Pengawasan, 4) Hubungan sesama pekerja, 5) pengawasan, 6) pujian, 7) pekerjaan itu sendiri.

### **3. Kepemimpinan Transformasional**

#### **a. Pengertian Kepemimpinan Transformasional**

Faiechild dalam Kartono(2014:33) mendefinisikan pemimpin dalam pengertian ialah seorang yang dengan jalan memprakarsai tingkah laku sosial dengan mengatur, mengarahkan, mengorganisir atau mengontrol usaha/upaya orang lain atau melalui prestise, kekuasaan dan posisi. Dalam pengertian yang terbatas, pemimpin ialah seorang yang membimbing, memimpin dengan bantuan kualitas-kualitas persuasifnya dan akseptansi/penerimaan secara sukarela oleh para pengikutnya. Kartono (2014:33) mendefinisikan pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan khususnya kecakapan dan kelebihan disatu bidang, sehingga dia mampu mempengaruhi orang-orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas-aktivitas tertentu, demi pencapaian satu atau beberapa tujuan.

Pemimpin adalah seseorang yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya untuk mengarahkan bawahan dalam mengerjakan sebagian pekerjaannya untuk mencapai tujuan organisasi, sedangkan kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama

dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.

Jika seorang pemimpin kurang kreatif dan tidak dinamis maka perusahaan yang dipimpinnya pun akan melemah. Umumnya hal ini juga menentukan bagaimana perusahaan itu memimpin pekerja dan pekerjaannya. Kegiatan dan dinamika yang terjadi dalam perusahaan sebagian besar ditentukan oleh cara pemimpin memimpin perusahaan. Efektivitas para bawahan sebagian besar ditentukan oleh efektivitas kepemimpinan seorang pemimpin (Hasibuan, 2013:42).

Young dalam Kartono(2013:50) mendefinisikan kepemimpinan adalah bentuk dominasi didasari kemauan pribadi yang sanggup mendorong atau mengajak orang lain untuk berbuat sesuatu, berdasarkan akseptasi atau penerimaan oleh kelompoknya dan memiliki keahlian khusus yang tepat bagi situasi khusus. Menurut Hasibuan (2013:197) kepemimpinan adalah seni seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Bass dalam Ananto (2013:24) mendefinisikan kepemimpinan transformasional terjadi jika pemimpin memperluas dan membangkitkan minat karyawannya, membangkitkan kesadaran dan penerimaan tujuan dan misi kelompok. Sedangkan menurut O'Leary dalam Ananto (2013:24) kepemimpinan transformasional berusaha membawa tiap-tiap individu dan tim bekerja melampaui *status-quo*. Pemimpin transformasional adalah seorang yang memiliki kekuatan untuk mendatangkan perubahan di dalam diri para anggota tim dan di dalam organisasi secara keseluruhan. Menurutnya kepemimpinan transformasional dapat digunakan bila diperlukan untuk meningkatkan kinerja.

Robbins (2014:90) mendefinisikan kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk mengenyampingkan kepentingan pribadi mereka demi kebaikan organisasi dan mereka mampu memiliki pengaruh yang luar biasa pada diri para pengikutnya. Mereka menaruh perhatian terhadap kebutuhan pengembangan diri para pengikutnya; mengubah kesadaran para pengikut atas isu-isu yang ada dengan cara membantu orang lain memandang masalah lama dengan cara yang baru; serta mampu menyenangkan hati dan menginspirasi para pengikutnya untuk bekerja keras guna mencapai tujuan-tujuan bersama.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional adalah suatu gaya kepemimpinan yang lebih memotivasi atau menginspirasi karyawan untuk dapat merubah dirinya sehingga dapat bekerja keras guna mencapai tujuan-tujuan bersama.

#### **b. Dimensi Kepemimpinan Transformasional**

Bass dalam Ananto (2013:28) menjelaskan bahwa seorang pemimpin dapat mentransformasikan bawahannya melalui empat komponen yang terdiri dari :

1. *Charismatic Leadership* (Kharismatik/pengaruh terhadap individu)

Pemimpin tersebut mempunyai power dan pengaruh. karyawan dibangkitkan, sehingga mempunyai tingkat kepercayaan dan keyakinan. Pemimpin membangkitkan dan menyenangkan karyawannya dengan meyakinkan bahwa mereka mampu menyelesaikan sesuatu yang lebih besar dengan usaha ekstra.

2. *Inspirational Motivation* (Motivasi inspiratif)

Pemimpin transformasional selalu memotivasi dan merangsang



bawahannya dengan menyiapkan pekerjaan yang berarti dan menantang, antusiasme dan optimisme ditunjukkan. Pemimpin selalu mengkomunikasikan visi, misi dan harapan-harapan dengan tujuan agar bawahan mempunyai komitmen yang tinggi untuk mencapai tujuan.

3. *Intellectual Stimulation* (Stimulasi intelektual)

Pemimpin selalu menstimuli bawahannya secara intelektual, sehingga mereka menjadi inovatif dan kreatif dalam menyelesaikan masalah dengan cara-cara yang baru. Selain itu, pemimpin mengajarkan dengan melihat kesulitan sebagai masalah yang harus diselesaikan dan memberikan penyelesaian masalah secara rasional.

4. *Individualized Consideration* (Konsiderasi individual)

Pemimpin memberikan perhatian kepada karyawan secara individual, seperti : kebutuhan karyawan untuk berprestasi, memberikan gaji, memberi nasehat kepada karyawan sehingga karyawan dapat tumbuh dan berkembang.

Indikator kepemimpinan transformasional yang dipakai di dalam penelitian ini adalah dari pendapat yang dikemukakan oleh Bass dalam Ananto(2013:28). Indikator tersebut adalah sebagai berikut : 1) *Charismatic Leadership* (Kharismatik) pengaruh terhadap individu); 2) *Inspirational Motivation* (Motivasi inspiratif); 3) *Intellectual Stimulation* (Stimulasi intelektual) dan 4) *Individualized Consideration* (Konsiderasi individual).

## **4. Imbalan**

### **a. Pengertian Imbalan**

(Fransisca dalam Raja Ali, 2013:3) mendefinisikan imbalan sebagai hadiah atau bonus yang diberikan karena prestasi seseorang. (Wahyuningsih dalam Raja Ali, 2013:3) mendefinisikan imbalan adalah penghargaan/hadiah untuk sesuatu hal yang tercapai. Imbalan biasanya digunakan untuk mengendalikan jam kerja seseorang dalam organisasi (Raharja dalam Raja Ali, 2013:3).

Dengan imbalan seseorang bekerja dapat dilalukan tanpa ada kendali langsung dari pimpinan, melainkan dapat berjalan apa adanya sesuai evaluasi kinerja sebelumnya. Selebihnya, dengan imbalan seseorang dapat meningkatkan cara kerjanya tanpa harus dikendalikan pimpinan. Hal ini ditegaskan (Gouillart dan Kelly dalam Raja Ali, 2013:3) bahwa imbalan yang diperoleh atau diharapkan akan diperoleh sebagai konsekwensi dari apa yang mereka kerjakan akan merubah perilaku manusia secara fundamental.

### **b. Tujuan diberikan Imbalan dalam Organisasi**

Imbalan adalah ganjaran atau penghargaan yang bertujuan agar seseorang menjadi lebih giat lagi usahanya untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja yang telah dicapai (Nugroho dalam Kuncoro, 2012:2). Menurut (Henri Simamora dan Kuncoro, 2012;2) imbalan adalah insentif yang mengaitkan bayaran atas dasar untuk dapat meningkatkan produktivitas para karyawan guna mencapai keunggulan yang kompetitif.

Dengan adanya pendapat para ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa pemberian imbalan dimaksudkan sebagai dorongan agar karyawan mau bekerja dengan lebih baik sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Menurut

(Matteson dalam Kuncoro, 2012:2) tujuan utama dari program imbalan adalah :

1. Menarik orang yang memiliki kualifikasi untuk bergabung dengan organisasi.
2. Mempertahankan karyawan agar terus datang untuk bekerja.
3. Mendorong karyawan untuk mencapai tingkat kinerja yang tinggi.

### **c. Jenis-jenis Imbalan**

Menurut (Matteson dalam Kuncoro, 2012:2) imbalan dibagi menjadi dua jenis yaitu :

#### **1. Imbalan Ekstrinsik**

2. Imbalan ekstrinsik adalah suatu penghargaan yang datang dari luar diri orang tersebut.

#### **3. Imbalan Finansial**

4. Gaji dan Upah

Menurut (Guuillart dan Kelly dalam Raja Ali, 2013:3) gaji merupakan penggantian atas jasa yang diberikan oleh karyawan pada perusahaan. Menurut (Matteson dalam Kuncoro, 2012:2) gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari kedudukannya sebagai seorang karyawan yang memberikan sumbangan tenaga dan pikiran dalam mencapai tujuan perusahaan atau dapat dikatakan sebagai bayaran tetap yang diterima seseorang dari sebuah perusahaan.

Upah adalah imbalan yang dibayarkan berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan, (Matteson dalam Kuncoro 2012:2)

1. Tunjangan karyawan seperti dana pensiun, perawatan di rumah sakit dan

liburan. Pada umumnya merupakan hal yang tidak berhubungan dengan kinerja karyawan, akan tetapi didasarkan pada senioritas atau catatan kehadiran, (Matteson dalam Kuncoro, 2012:2)

2. Bonus/intensif adalah tambahan-tambahan imbalan diatas atau diluar gaji/upah yang diberikan organisasi, (Matteson dalam Kuncoro, 2012:2).

#### **d. Imbalan Non Finansial**

1. Penghargaan Interpersonal
2. Atau biasa yang disebut dengan penghargaan antar pribadi, manajer memiliki sejumlah kekuasaan untuk mendistribusikan penghargaan interpersonal, seperti status dan pengakuan, (Matteson dalam Kuncoro, 2012:2)
3. Promosi
4. Manajer menjadikan penghargaan promosi sebagai usaha untuk menempatkan orang yang tepat pada pekerjaan yang tepat. Kinerja jika diukur dengan akurat, sering kali memberikan pertimbangan yang signifikan dalam alokasi penghargaan promosi, (Matteson dalam Kuncoro, 2012:2).
5. Hal ini pun diperkuat dalam penerapan reward dan punishment pada kantor Perum Damri Makassar (Raja Ali, 2013:11) penerapan system reward ekstrinsik yang meliputi: gaji, penambahan tunjangan sesuai beban kerja, tambahan berupa insentif, jaminan sosial dan memberikan suatu jabatan berdasarkan senioritasnya dapat menambah dan meningkatnya kinerja.

### e. Imbalan Intrinsik

(Matteson dalam Kuncoro, 2012:2) Imbalan intrinsik adalah suatu penghargaan yang diatur oleh diri sendiri. Imbalan instrinsik terdiri dari :

#### 1. Penyelesaian (*Completion*)

- a. Kemampuan memulai dan menyelesaikan suatu pekerjaan atau proyek merupakan hal yang sangat penting bagi sebagian orang. Orang-prang seperti ini menilai apa yang mereka sebut sebagai penyelesaian tugas. Beberapa orang memiliki kebutuhan untuk menyelesaikan tugas bagi seseorang merupakan suatu bentuk penghargaan pada dirinya sendiri, (Matteson dalam Kuncoro, 2012:3).

#### 2. Pencapaian (*Achievement*)

- a. Pencapaian merupakan penghargaan yang muncul dalam diri sendiri, yang diperoleh ketika seseorang meraih suatu tujuan yang menentang, (Matteson dalam Kuncoro, 2012:226).

#### 3. Otonomi (*Autonomy*)

- a. Menurut (Robbins dalam Mariskha, 2013:6), otonomi yaitu tingkat kebebasan dan keleluasaan individu dalam pekerjaan dan jadwal. Sebagian orang menginginkan pekerjaan yang memberikan hak untuk mengambil keputusan dan bekerja tanpa diawasi dengan ketat.
- b. Perasaan otonomi dapat dihasilkan dari kebebasan dengan melakukan apa yang terbiak oleh karyawan dalam situasi tersebut, (Matteson dalam Kuncoro, 2012:3) .

- c. Hal ini pun diperkuat dalam penerapan reward dan punishment pada kantor perum damri Makassar, (Raja Ali, 2013:11) penerapan system reward intrinsik yang meliputi pelaksanaan pekerjaan dengan tepat waktu, penyelesaian pekerjaan dengan kualitas baik, kemampuan mencapai target, pemberian kebebasan dalam membuat keputusan yang sesuai dapat meningkatkan kinerja karyawan untuk bekerja lebih baik dalam keberhasilan perusahaan.
- d. Indikator imbalan yang dipakai di dalam penelitian ini adalah dari penelitian Aini (2013:100-101). Indikator tersebut adalah sebagai berikut : 1) Imbalan (gaji); 2) harapan; dan 3) insentif (bonus).

## **B. Kerangka Konseptual**

Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan yang sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja. Beberapa faktor di antaranya adalah komitmen organisasi, motivasi dan kepemimpinan.

Komitmen karyawan dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam mencapai tujuan suatu organisasi. Maka dari itu dibutuhkan komitmen organisasi untuk mewujudkannya. Komitmen tersebut dapat terwujud apabila individu dalam organisasi, menjalankan hak dan kewajiban mereka sesuai dengan tugas dan

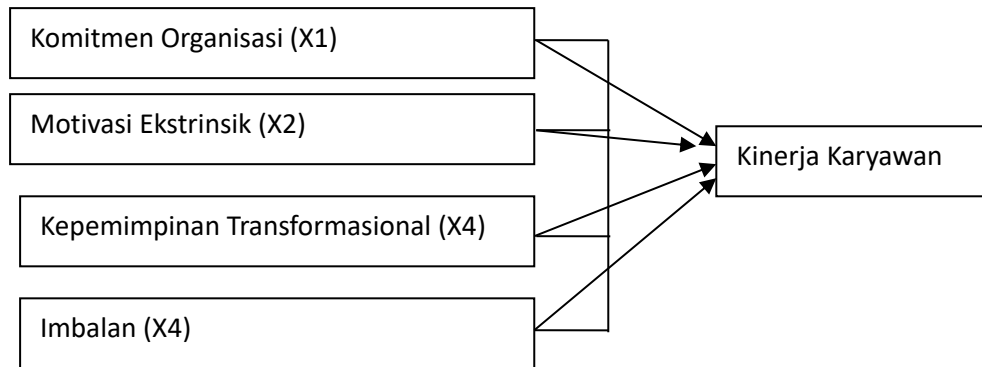
fungsinya masing-masing dalam organisasi, karena pencapaian tujuan organisasi merupakan hasil kerja semua anggota organisasi. Kredibilitas yang tinggi mampu menghasilkan suatu komitmen, dan hanya dengan komitmen yang tinggi, suatu organisasi mampu menghasilkan kinerja yang baik. Hasil studi empiris Muhadi (2012), Suparman (2013) dan Nurjanah (2013) menemukan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian Kurniawan (2013) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja organisasi publik.

Motivasi selalu menjadi perhatian utama dari para pimpinan, karena motivasi berhubungan erat dengan keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan-tujuannya. Faktor penting dalam keberhasilan dan kelangsungan hidup organisasi atau lembaga adalah adanya karyawan yang mau bekerja dan mampu serta mempunyai semangat kerja yang tinggi. Maka diharapkan akan memberikan suatu hasil kerja yang memuaskan. Hasil studi empiris Gani (2013) menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil studi Aini (2013) dan Gardjito, dkk, (2014) menemukan bahwa motivasi eksternal memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja.

Kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dalam menentukan langkah ke depan sebuah organisasi termasuk di dalamnya memberikan instruksi, nasihat, dan dorongan secara efektif dalam membantu karyawannya meningkatkan kinerja mereka. Hasil studi empiris Nugroho (2012), Nurjanah (2013) dan Mariam (2012) menemukan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas, maka dibuat kerangka penelitian

sebagai berikut:



**Gambar II.1. Kerangka Konseptual**

### C. Hipotesis

Hipotesis atau hipotesa adalah jawaban sementara terhadap masalah yang masih bersifat praduga karena masih harus dibuktikan kebenarannya (Dani *dalam* Rusiadi, dkk, 2014:74). Dari pengertian hipotesis tersebut, penulis membuat hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Pengaruh positif dan signifikan secara bersama-sama komitmen organisasi, motivasi ekstrinsik, kepemimpinan transformasional dan Imbalan terhadap kinerja karyawan PT. Permodalan Nasional Madani (Persero) Kantor Cabang Medan.
2. Pengaruh positif dan signifikan secara parsial komitmen organisasi, motivasi ekstrinsik, kepemimpinan transformasional dan Imbalan terhadap kinerja karyawan PT. Permodalan Nasional Madani (Persero) Kantor Cabang Medan.



## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

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

Pendekatan penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini adalah kuantitatif/asosiatif/korelasional, yaitu analisis datanya menggunakan statistika inferensial, dengan tujuan mengetahui derajat hubungan dan bentuk pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat. Karena penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antar dua variabel atau lebih (Rusiadi,dkk, 2014:184).

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

##### **1. Variabel Penelitian**

- a. Penelitian ini menggunakan 4 (empat) variabel bebas yaitu : variabel bebas pertama komitmen organisasi( $X_1$ ), variabel bebas kedua motivasi ekstrinsik ( $X_2$ ), variabel bebas ketiga kepemimpinan transformasional( $X_3$ ) dan variabel bebas keempat imbalan ( $X_4$ ) serta variabel terikat yaitu: komitmen kerja pegawai ( $Y$ ).

##### **2. Definisi Operasional**

- a. **Komitmen Organisasi ( $X_1$ )** : suatu tingkatan perasaan yang dimiliki seseorang karyawan untuk terikat dengan pekerjaan serta berusaha dengan sungguh-sungguh dalam pekerjaannya dan tetap setia mempertahankan keanggotaan dirinya di dalam organisasi. Indikator komitmen organisasi yang dipakai dalam penelitian ini menurut Mas'ud (2012:67), yaitu: 1) Personal; 2)

Lingkungan pekerjaan; 3) Kesempatan untuk berkembang; 4) Komunikasi dan 5) Kepuasan kerja.

- b. Motivasi Ekstrinsik (X<sub>2</sub>)** : adalah motivasi yang berasal dari luar (Aini, 2013:100-101). Indikator motivasi ekstrinsik yang dipakai di dalam penelitian ini adalah dari penelitian Aini (2013:100-101). Indikator tersebut adalah sebagai berikut : 1) pembayaran/gaji, 2) keamanan kerja, 3) pengawasan, 4) hubungan sesama pekerja, 5) pengawasan, 6) pujian, 7) pekerjaan itu sendiri.
- c. Kepemimpinan Transformasional (X<sub>3</sub>)** : suatu gaya kepemimpinan yang lebih memotivasi atau menginspirasi karyawan untuk dapat merubah dirinya sehingga dapat bekerja keras guna mencapai tujuan-tujuan bersama. Indikator kepemimpinan transformasional yang dipakai di dalam penelitian ini adalah dari pendapat yang dikemukakan oleh Bass dalam Ananto (2013:28). Indikator tersebut adalah sebagai berikut : 1) *Charismatic Leadership* (Kharismatik) pengaruh terhadap individu); 2) *Inspirational Motivation* (Motivasiinspiratif); 3) *Intellectual Stimulation* (Stimulasiintelektual) dan 4) *Individualized Consideration* (Konsiderasi individual).
- d. Imbalan (X<sub>4</sub>)** : Dengan imbalan seseorang bekerja dapat dilalukan tanpa ada kendali langsung dari pimpinan, melainkan dapat berjalan apa adanya sesuai evaluasi kinerja sebelumnya. Selebihnya, dengan imbalan seseorang dapat meningkatkan cara kerjanya tanpa harus dikendalikan pimpinan. Hal ini ditegaskan

(Gouillart dan Kelly dalam Raja Ali, 2013:3) bahwa imbalan yang diperoleh atau diharapkan akan diperoleh sebagai konsekwensi dari apa yang mereka kerjakan akan merubah perilaku manusia secara fundamental. Adapun indicator imbalan adalah 1) Imbalan (gaji); 2) harapan; dan 3) insentif (bonus).

- e. **Kinerja Karyawan (Y)** : hasil yang dicapai melalui serangkaian kegiatan dan tata cara tertentu dan menggunakan sumber daya perusahaan untuk mencapai sasaran perusahaan yang telah ditetapkan (Mangkunegara, 2012:43 ). Indikator kinerja yang dipakai di dalam penelitian ini adalah dari pendapat yang dikemukakan oleh Robbins (2012:260). Indikator tersebut adalah sebagai berikut : 1) kualitas 2) kuantitas; 3) ketepatan waktu; 4) efektivitas; dan 5) kemandirian.

### **C. Tempat dan Waktu Penelitian**

#### **1. Tempat Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di PT. Permodalan Nasional Madani (Persero)  
Kantor Cabang Medan, Jalan Tanjung Morawa Medan.

#### **2. Waktu Penelitian**

Penelitian dimulai pada bulan Januari 2018 hingga Oktober 2018. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dari uraian tabel jadwal penelitian berikut ini:

**Tabel III.1**  
**Skedul Proses Penelitian**

No	Kegiatan	Juli				Agustus				Septmber				Oktober			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Riset Awal/Pengajuan Judul	■	■														
2	Penyusunan Proposal			■	■												
3	Bimbingan Proposal					■	■										
4	Seminar Proposal						■	■									
5	Perbaikan/Acc Proposal									■	■						
6	Pengolahan Data											■	■	■	■	■	■
7	Penyusunan Skripsi																
8	Bimbingan Skripsi																■

*Sumber : Rencana Penelitian, 2018*

#### **D. Populasi dan Sampel**

##### **1. Populasi**

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: subyek atau obyek dengan kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan (Sangadji dan Sopiah, 2013:185). Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai pada PT. Permodalan Nasional Madani (Persero) Kantor CabangUtama Medan sebanyak 40 orang.

##### **2. Sampel**

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi (Sangadji dan Sopiah, 2013: 186). Pada penelitian ini penulis melakukan penelitian sensus karena jumlah populasi diatas 30 dan dibawah 100 orang. Sehingga jumlah populasi seluruhnya sampel sebanyak 100 responden. Sangadji dan Sopiah (2013:189) menjelaskan bahwa *sampling* jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini sering dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil.

## **E. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah:

1. Wawancara, adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara si penanya atau pewawancara dengan si penjawab atau responden dengan menggunakan alat yang dinamakan interview guide (panduan wawancara). Walaupun wawancara adalah proses percakapan yang berbentuk tanya jawab dengan tatap muka, wawancara adalah suatu proses pengumpulan data untuk suatu penelitian.
2. Dokumentasi yaitu sejarah singkat instansi, visi-misi instansi, struktur organisasi instansi dan lain-lain.
3. Angket (*questionnaire*), yaitu daftar pertanyaan/ Pernyataan yang dijawab atau diisi oleh responden. Teknik pengumpulan data ini menggunakan Skala Likert.

## **F. Teknik Analisis Data**

### **1. Uji Validitas**

#### **a. Uji Validitas**

Validitas adalah ukuran yang menunjukkan sejauh mana instrument pengukur mampu mengukur apa yang ingin diukur (Santoso dan Ansari, 2012:247). Untuk menguji validitas butir-butir instrument lebih lanjut maka setelah dikonsultasikan dengan ahli selanjutnya diuji cobakan dan dianalisis dengan analisis item. Analisis item dilakukan dengan menghitung korelasi antara skor butir instrument dengan skor total (Rusiadi, dkk, 2014:106).

#### **b. Uji Reliabilitas**

Reliabilitas adalah ukuran yang menunjukkan konsistensi dari alat

ukur dalam mengukur gejala yang sama di lain kesempatan (Santoso dan Ashari,2012:251). Butir kuesioner dikatakan reliable atau handal apabila jawaban seseorang terhadap kuesioner adalah konsisten. Dalam penelitian ini untuk menentukan kuesioner reliable atau tidak dengan menggunakan *alpha cronbach*. Kuesioner dikatakan reliable jika *alpha cronbach* > 0,60 dan tidak reliable jika sama dengan atau dibawah 0,60.

### 3. Uji Asumsi Klasik

Untuk mengetahui kelayakan model regresi berganda, maka akan dilakukan uji asumsi klasik yang bertujuan untuk mengetahui apakah hasil estimasi regresi yang dilakukan benar-benar layak digunakan atau tidak. Uji asumsi klasik yang sering digunakan, yaitu :

#### a. Uji Normalitas

Uji Normalitas data dilakukan sebelum data diolah berdasarkan model-model penelitian yang diajukan. Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Jika asumsi ini dilanggar maka model regresi dianggap tidak valid dengan jumlah sampel yang ada (Rusiadi, dkk, 2014:149).

#### b. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Uji ini dilakukan dengan melihat nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF) dari hasil analisis dengan

menggunakan SPSS. Apabila nilai *tolerance value* > 0,10 atau VIF < 10 maka disimpulkan tidak terjadi multikolinieritas (Rusiadi, dkk, 2014:154).

c. Uji Heterokedastisitas

Uji Heterokedastisitas digunakan untuk melihat apakah terdapat ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan kepengamatan yang lain. Model regresi yang memenuhi persyaratan yaitu model yang terdapat kesamaan varians dari residual satu pengamatan kepengamatan yang lain tetap disebut homokedastisitas (Rusiadi, dkk, 2014:157), dengan kriteria :

1. Apabila  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , berarti terjadi Heterokedastisitas.
2. Apabila  $t_{hitung} < t_{tabel}$ , berarti terjadi Homokedastisitas.

### 3. Regresi Linier Berganda

Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh komitmen organisasi, motivasi eksentrik, kepemimpinan transformasional dan imbalan terhadap kinerja karyawan yang dapat dihitung dengan bantuan perangkat lunak *Statistical Product and Service Solution (SPSS versi 16.00)* dengan rumus :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + \epsilon$$

Keterangan :

Y = Kinerja Karyawan (*Dependen Variable*)

X<sub>1</sub> = Komitmen Organisasi (*Independent Variable*)

X<sub>2</sub> = Motivasi Eksentrik (*Independent Variable*)

$X_3$  = Kepemimpinan Transformasional (*Independent Variable*)

$X_4$  = Imbalan

$a$  = Konstanta

$b$  = Koefisien Prediktor

$\epsilon$  = Error Term/ Tingkat Kesalahan

#### 4. Pengujian Kesesuaian

##### a. Uji F

Uji F menguji pengaruh simultan antara variabel independen terhadap variabel dependen. Kriteria pengujiannya adalah :

1. Terima  $H_0$  (tolak  $H_1$ ), apabila  $F_{hitung} < F_{tabel}$  atau  $\text{sig } F > \alpha 5\%$
2. Tolak  $H_0$  (terima  $H_1$ ), apabila  $F_{hitung} > F_{tabel}$  atau  $\text{sig } F < \alpha 5\%$

Rumus Uji F adalah sebagai berikut :

Keterangan:

$R^2$  = Koefisien korelasi berganda dikuadratkan

$N$  = Jumlah sampel

$K$  = Jumlah variabel bebas

##### b. Uji t

Uji t dilakukan untuk menguji pengaruh secara parsial antara variabel independen terhadap variabel dependen dengan asumsi bahwa variabel lain dianggap konstan. Uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel terkait dengan taraf signifikan 5%. Kriteria pengujiannya adalah sebagai berikut :

1.  $H_0 : \beta_1 : \beta_2 = 0$ , tidak ada pengaruh signifikan secara parsial variabel bebas terhadap variabel terikat.



2.  $H_0 : \beta_1 : \beta_2 \neq 0$ , ada pengaruh signifikan secara parsial variabel bebas terhadap variabel terikat.
3. Apabila  $t_{hitung} < t_{tabel}$  pada  $\alpha = 5\%$ , maka  $H_0$  diterima.
4. Apabila  $t_{hitung} > t_{tabel}$  pada  $\alpha = 5\%$ , maka  $H_0$  ditolak ( $H_a$  diterima).

Rumus Uji t (Umar, 2013 : 197) adalah sebagai berikut :

dengan

Keterangan:  $t$  = Uji pengaruh parsial

$r$  = Koefisien korelasi

$n$  = Banyaknya data

### c. Determinasi ( $R^2$ )

Pengujian Koefisien determinasi ( $R^2$ ) digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Koefisien determinasi berkisaran nol sampai dengan satu. Nilai  $R^2$  yang semakin kecil mendekati nol menunjukkan bahwa kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen amat terbatas, bila  $R^2$  semakin besar mendekati 1 menunjukkan bahwa variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

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

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Hasil Penelitian

##### 1. Deskripsi Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan asosiatif. Pendekatan ini digunakan dengan tujuan untuk mengetahui hubungan dan pengaruh antar variabel satu dengan variabel lainnya. Dalam penelitian ini, penulis menyajikan data hasil angket terdiri dari 10 pernyataan untuk keseluruhan variabel. Angket yang di sebarakan ini diberikan kepada 100 responden pada karyawan PT. Permodalan Nasional Madani.

##### 2. Karakteristik Responden

Karakteristik responden yang akan dijelaskan berikut ini merupakan cerminan bagaimana keadaan responden yang diteliti meliputi jenis kelamin, usia, pendidikan dan lama bekerja. Data berikut ini didapatkan melalui penyebaran keusioner yang diambil dari 100 responden.

##### a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.

**Tabel 4.1**

b. Jenis Kelamin						
e.	f.	g. Fre que ncy	h. P er ce nt	i. Valid Perce nt	j. Cumul ative Percen t	
l.	m. P r i a	n. 54	o. 6 3. 2	p. 63.2	q. 63.2	
	s. V a	t. 46	u. 3 6.	v. 36.8	w. 100.0	

			8		
y.	T	z. 100	aa. 1	bb. 100.0	cc.
	c		0		
	t		0.		
	a		0		
	l				

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Pada tabel 4.1 dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan PT. Permodalan Nasional Madani (Persero) Cabang medan berjenis kelamin laki-laki, yaitu sebanyak 54 orang atau sebanyak 63,2% dari total responden.

#### b. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

**Tabel 4.2**

**Usia**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20-30 Tahun	45	65.8	65.8	65.8
	31-40 tahun	19	23.7	23.7	89.5
	41-50 tahun	36	10.5	10.5	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Pada tabel 4.2 dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan yang bekerja di PT. Permodalan Nasional Madani (Persero) Cabang medan berada dalam rentang usia 20-30 tahun, yaitu sebanyak 45 orang atau sebesar 65,8% dari total responden.

- Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Pada tabel 4.3 dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan yang bekerja di PT. Permodalan Nasional Madani (Persero) Cabang medan memiliki jenjang pendidikan terakhir D3, yaitu sebanyak 46 orang atau sebesar

42,1% dari total responden.

**Tabel 4.3**

Pendidikan					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	D1	25	7.9	7.9	7.9
	D3	26	42.1	42.1	50.0
	S1	20	26.3	26.3	76.3
	SMA	39	23.7	23.7	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

c. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

**Tabel 4.4**

Lama Bekerja					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0-5 Tahun	26	68.4	68.4	68.4
	10-15 Tahun	36	15.8	15.8	84.2
	6-10 Tahun	48	15.8	15.8	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Pada tabel 4.4 dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan yang bekerja di PT. Permodalan Nasional Madani (Persero) Cabang medan memiliki masa kerja 0-5 tahun, yaitu sebanyak 26 orang atau sebesar 68,4% dari total responden.

### 3. Deskripsi Variabel Penelitian

Penelitian ini terdiri dari 3 variabel exogenous yaitu komitmen organisasi, motivasi ekstrinsik kepemimpinan transformasional dan imbalan serta 1 variabel endogenous yaitu kinerja karyawan. Setiap variabel penelitian memiliki 10 butir pernyataan yang harus di isi oleh 100 responden melalui

penyebaran kuesioner. Jawaban kuesioner memiliki 5 alternatif jawaban, yaitu:

- a. Sangat Setuju (SS) dengan skor 5
- b. Setuju (ST) dengan skor 4
- c. Netral (N) dengan skor 3
- d. Tidak Setuju (TS) dengan skor 2
- e. Sangat Tidak Setuju dengan skor 1

Jawaban-jawaban dari responden yang diperoleh akan ditampilkan pada tabel-tabel berikut :

1) **Variabel X<sub>1</sub> (Komitmen organisasi)**

**Tabel 4.5 Pernyataan Variabel X<sub>1</sub> (Komitmen organisasi)**

Pernyataan	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
5	13.00	12.00	14.00	14.00	14.00	8.00	8.00	12.00	11.00	12.00
%	32.50	30.00	35.00	35.00	35.00	20.00	20.00	30.00	27.50	30.00
4	22.00	23.00	21.00	19.00	17.00	23.00	25.00	19.00	21.00	20.00
%	55.00	57.50	52.50	47.50	42.50	57.50	62.50	47.50	52.50	50.00
3	4.00	4.00	4.00	6.00	9.00	9.00	7.00	8.00	6.00	6.00
%	10.00	10.00	10.00	15.00	22.50	22.50	17.50	20.00	15.00	15.00
2	1.00	1.00	1.00	1.00	0.00	0.00	0.00	1.00	2.00	2.00
%	2.50	2.50	2.50	2.50	0.00	0.00	0.00	2.50	5.00	5.00
1	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
%	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00

Sumber : Diolah Penulis (2016)

Dari tabel 4.5 di atas, hasil menunjukkan bahwa mayoritas responden setuju dengan pernyataan 8 dan 9 berdasarkan kuesioner yang disebar, yaitu perusahaan memberikan tunjangan keagamaan (seperti tunjangan hari raya dan natal) dan adanya pemberian tunjangan liburan setiap tahun bagi karyawan serta keluarga membuat karyawan merasa lebih bersemangat bekerja. Mayoritas responden tidak setuju akan pernyataan 1

dan 2 berdasarkan kuesioner yang disebar, yaitu gaji yang saya peroleh saat ini sudah sesuai dengan standar pemerintah (di atas 2,2 juta) dan perusahaan tempat saya bekerja, dalam memberikan gaji setiap bulan kepada karyawan cukup layak serta telah mampu memenuhi kebutuhan sehari-hari karyawan.

## 2) Variabel X<sub>2</sub> (Motivasi ekstrinsik)

**Tabel 4.6 Pernyataan Variabel X<sub>2</sub> (Motivasi ekstrinsik)**

Pernyataan	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
5	16.00	6.00	11.00	12.00	15.00	12.00	11.00	12.00	13.00	10.00
%	40.00	15.00	27.50	30.00	37.50	30.00	27.50	30.00	32.50	25.00
4	13.00	23.00	19.00	20.00	20.00	18.00	21.00	20.00	16.00	21.00
%	32.50	57.50	47.50	50.00	50.00	45.00	52.50	50.00	40.00	52.50
3	9.00	9.00	8.00	7.00	4.00	9.00	7.00	7.00	10.00	8.00
%	22.50	22.50	20.00	17.50	10.00	22.50	17.50	17.50	25.00	20.00
2	1.00	2.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
%	2.50	5.00	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50
1	1.00	0.00	1.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
%	2.50	0.00	2.50	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00

Sumber : Diolah Penulis (2016)

Dari tabel 4.6 di atas, hasil menunjukkan bahwa mayoritas responden setuju dengan pernyataan 1 dan 8 berdasarkan kuesioner yang disebar, yaitu perusahaan tempat saya bekerja, memberikan kepercayaan kepada karyawan untuk mengerjakan tugas-tugas yang bervariasi sesuai dengan keahliannya dan adanya toleransi waktu untuk beribadah merupakan pencerminan penghargaan pihak perusahaan terhadap karyawan yang ingin melakukan ibadah. Mayoritas responden tidak setuju akan pernyataan 4 dan 5 berdasarkan kuesioner yang disebar, yaitu perusahaan tempat saya bekerja, memberikan peluang yang sama dalam pengakuan atas prestasi karyawan dan status saya dalam perusahaan tersebut jelas.

### 3) Variabel X<sub>3</sub> (Kepemimpinan transformasional)

Dari tabel 4.7 di bawah, hasil menunjukkan bahwa mayoritas responden setuju dengan pernyataan 4 dan 6 berdasarkan kuesioner yang disebar, yaitu saya berani mengambil resiko jika ada kesalahan terhadap pekerjaan yang sudah dilaksanakan dan pekerjaan akan selesai tepat waktu sesuai target apabila mengikuti urusan penyelesaian pekerjaan. Mayoritas responden tidak setuju akan pernyataan 1 dan 2 berdasarkan kuesioner yang disebar, yaitu saya selalu hadir tepat waktu di kantor dan saya tepat waktu dalam jam masuk istirahat.

**Tabel 4.7 Pernyataan Variabel X<sub>3</sub> (Kepemimpinan transformasional)**

Pernyataan	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
5	14.00	14.00	15.00	13.00	12.00	9.00	11.00	12.00	13.00	15.00
%	35.00	35.00	37.50	32.50	30.00	22.50	27.50	30.00	32.50	37.50
4	19.00	20.00	22.00	24.00	19.00	22.00	23.00	22.00	18.00	21.00
%	47.50	50.00	55.00	60.00	47.50	55.00	57.50	55.00	45.00	52.50
3	6.00	5.00	3.00	2.00	8.00	8.00	5.00	6.00	6.00	4.00
%	15.00	12.50	7.50	5.00	20.00	20.00	12.50	15.00	15.00	10.00
2	1.00	1.00	0.00	1.00	1.00	1.00	1.00	0.00	0.00	0.00
%	2.50	2.50	0.00	2.50	2.50	2.50	2.50	0.00	0.00	0.00
1	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	3.00	0.00
%	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	7.50	0.00

Sumber : Diolah Penulis (2016)

### 4) Variabel X<sub>3</sub> (Imbalan)

Dari tabel 4.7 di bawah, hasil menunjukkan bahwa mayoritas responden setuju dengan pernyataan 4 dan 6 berdasarkan kuesioner yang disebar, yaitu saya berani mengambil resiko jika ada kesalahan terhadap pekerjaan yang sudah dilaksanakan dan pekerjaan akan selesai tepat waktu sesuai target apabila mengikuti urusan penyelesaian pekerjaan. Mayoritas responden tidak setuju akan pernyataan 1 dan 2 berdasarkan kuesioner

yang disebar, yaitu saya selalu hadir tepat waktu di kantor dan saya tepat waktu dalam jam masuk istirahat.

**Tabel 4.8 Pernyataan Variabel X4 (Imbalan)**

Pernyataan	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
5	11.00	7.00	3.00	3.00	5.00	5.00	6.00	7.00	7.00	13.00
%	27.50	17.50	7.50	7.50	12.50	12.50	15.00	17.50	17.50	32.50
4	10.00	11.00	15.00	21.00	24.00	26.00	21.00	26.00	24.00	14.00
%	25.00	27.50	37.50	52.50	60.00	65.00	52.50	65.00	60.00	35.00
3	13.00	20.00	18.00	14.00	11.00	8.00	13.00	7.00	8.00	12.00
%	32.50	50.00	45.00	35.00	27.50	20.00	32.50	17.50	20.00	30.00
2	5.00	2.00	4.00	2.00	0.00	1.00	0.00	0.00	0.00	1.00
%	12.50	5.00	10.00	5.00	0.00	2.50	0.00	0.00	0.00	2.50
1	1.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	1.00	0.00
%	2.50	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	2.50	0.00

Sumber : Diolah Penulis (2016)

Dari tabel 4.7 di bawah, hasil menunjukkan bahwa mayoritas responden setuju dengan pernyataan 4 dan 6 berdasarkan kuesioner yang disebar, yaitu saya berani mengambil resiko jika ada kesalahan terhadap pekerjaan yang sudah dilaksanakan dan pekerjaan akan selesai tepat waktu sesuai target apabila mengikuti urusan penyelesaian pekerjaan. Mayoritas responden tidak setuju akan pernyataan 1 dan 2 berdasarkan kuesioner yang disebar, yaitu saya selalu hadir tepat waktu di kantor dan saya tepat waktu dalam jam masuk istirahat.

#### 5) Variabel Y (Kinerja Karyawan)

**Tabel 4.9 Pernyataan Variabel Y (Kinerja Karyawan)**

Pernyataan	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
5	20.00	9.00	15.00	16.00	21.00	18.00	13.00	12.00	12.00	12.00
%	50.00	22.50	37.50	40.00	52.50	45.00	32.50	30.00	30.00	30.00
4	14.00	21.00	20.00	18.00	15.00	17.00	22.00	21.00	21.00	19.00
%	35.00	52.50	50.00	45.00	37.50	42.50	55.00	52.50	52.50	47.50



3	5.00	9.00	4.00	5.00	3.00	4.00	5.00	7.00	7.00	5.00
%	12.50	22.50	10.00	12.50	7.50	10.00	12.50	17.50	17.50	12.50
2	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	0.00	0.00	0.00	3.00
%	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50	0.00	0.00	0.00	7.50
1	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	1.00
%	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	2.50

Sumber : Diolah Penulis (2016)

Dari tabel 4.8 di atas, hasil menunjukkan bahwa mayoritas responden setuju dengan pernyataan 9 dan 10 berdasarkan kuesioner yang disebar, yaitu tidak meninggalkan pekerjaan secara mendadak, meskipun ada keperluan pribadi yang mendesak dan saya bersedia bekerja lembur jika pekerjaan belum selesai. Mayoritas responden tidak setuju akan pernyataan 3 dan 7 berdasarkan kuesioner yang disebar, yaitu Saya mampu menyelesaikan setiap pekerjaan baik tugas utama maupun tugas tambahan dengan cepat dan saya tetap melaksanakan pekerjaan walaupun pimpinan tidak berada di tempat.

## **B. Pembahasan**

### **1. Pengujian Validitas dan Reliabilitas**

#### **a. Pengujian Validitas**

Dari tabel 4.9 di bawah, hasil output SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom Corrected Item-Total Correlation yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 10 (sepuluh) butir pernyataan pada variabel komitmen organisasi dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

**Tabel 4.10 Uji Validitas Komitmen organisasi (X<sub>1</sub>)**

<b>Item-Total Statistics</b>				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Butir 1	36.7500	20.603	.641	.857
Butir 2	36.7750	20.794	.621	.858
Butir 3	36.7250	21.179	.533	.865
Butir 4	36.7750	19.871	.698	.852
Butir 5	36.8000	20.882	.548	.864
Butir 6	36.9500	21.177	.599	.860
Butir 7	36.9000	21.579	.571	.862
Butir 8	36.8750	20.984	.509	.867
Butir 9	36.9000	20.656	.544	.865
Butir 10	36.8750	19.702	.675	.853

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Dari tabel 4.10 di bawah, hasil output SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 10 (sepuluh) butir pernyataan pada variabel imbalan dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

**Tabel 4.11 Uji Validitas Motivasi ekstrinsik (X<sub>2</sub>)**

<b>Item-Total Statistics</b>				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Butir 1	36.2500	23.987	.640	.865
Butir 2	36.4750	26.769	.493	.875
Butir 3	36.3500	25.926	.477	.878
Butir 4	36.2250	25.307	.682	.861
Butir 5	36.0750	25.251	.726	.859
Butir 6	36.2750	24.769	.719	.858
Butir 7	36.2500	25.526	.667	.863
Butir 8	36.2250	25.410	.668	.863
Butir 9	36.2750	26.256	.492	.876
Butir 10	36.3000	26.421	.538	.872

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

**Tabel 4.12 Uji Validitas Kepemimpinan transformasional (X<sub>3</sub>)**

<b>Item-Total Statistics</b>				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Butir 1	37.2000	19.292	.560	.831
Butir 2	37.1750	19.533	.542	.833
Butir 3	37.0500	20.869	.438	.841
Butir 4	37.1250	19.753	.594	.829
Butir 5	37.3000	18.882	.614	.826
Butir 6	37.3750	19.317	.592	.828
Butir 7	37.2500	19.167	.644	.824
Butir 8	37.2000	19.395	.658	.824
Butir 9	37.4000	18.913	.379	.860
Butir 10	37.0750	19.866	.595	.829

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Dari tabel 4.11 di atas, hasil output SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 10 (sepuluh) butir pernyataan pada variabel kepemimpinan transformasional dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

**Tabel 4.13 Uji Validitas Kepemimpinan transformasional (X<sub>3</sub>)**

<b>Item-Total Statistics</b>				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Butir 1	34.0500	19.177	.604	.844
Butir 2	34.1000	19.682	.779	.823
Butir 3	34.2500	20.346	.748	.827
Butir 4	34.0500	21.844	.590	.841
Butir 5	33.8250	21.892	.678	.836
Butir 6	33.8000	22.574	.525	.847
Butir 7	33.8500	22.951	.436	.853

Butir 8	33.6750	23.148	.471	.851
Butir 9	33.7750	22.025	.492	.849
Butir 10	33.7000	22.164	.409	.858

Dari tabel 4.11 di atas, hasil output SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 10 (sepuluh) butir pernyataan pada variabel kepemimpinan transformasional dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

**Tabel 4.14 Uji Validitas Kinerja Karyawan (Y)**

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Butir 1	37.5000	19.846	.574	.833
Butir 2	37.8750	20.112	.578	.833
Butir 3	37.6000	20.297	.563	.834
Butir 4	37.6000	20.708	.467	.843
Butir 5	37.4250	20.097	.586	.832
Butir 6	37.5250	19.999	.588	.832
Butir 7	37.6250	20.958	.535	.837
Butir 8	37.7000	20.421	.591	.832
Butir 9	37.7000	20.626	.555	.835
Butir 10	37.8750	19.189	.509	.843

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Dari tabel 4.12 di atas, hasil output SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 10 (sepuluh) butir pernyataan pada variabel kinerja karyawan dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

### b. Pengujian Reliabilitas

Butir kuesioner dikatakan reliabel atau handal apabila jawaban seseorang terhadap kuesioner adalah konsisten. Dalam penelitian ini untuk menentukan kuesioner reliabel atau tidak yaitu dengan menggunakan *alpha cronbach*. Kuesioner dikatakan reliabel apabila *alpha cronbach* > 0,60 dan tidak reliabel apabila sama dengan atau dibawah 0,60.

**Tabel 4.15 Uji Reliabilitas Komitmen organisasi (X<sub>1</sub>)**

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.837	10

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Dari tabel 4.13 di atas, hasil output SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar  $0,837 > 0,60$  dan dapat disimpulkan bahwa pernyataan yang telah dijawab oleh responden pada variabel komitmen organisasi adalah reliabel atau dikatakan handal.

**Tabel 4.16 Uji Reliabilitas Motivasi ekstrinsik (X<sub>2</sub>)**

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.879	10

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Dari tabel 4.14 di atas, hasil output SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar  $0,879 > 0,60$  dan dapat disimpulkan bahwa pernyataan yang telah dijawab oleh responden pada variabel motivasi ekstrinsik adalah reliabel atau dikatakan handal.

**Tabel 4.17 Uji Reliabilitas Kepemimpinan transformasional (X<sub>3</sub>)**

Reliability Statistics
------------------------

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.847	10

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Dari tabel 4.15 di atas, hasil output SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar  $0,847 > 0,60$  dan dapat disimpulkan bahwa pernyataan yang telah dijawab oleh responden pada variabel kepemimpinan transformasional adalah reliabel atau dikatakan handal.

**Tabel 4.18 Uji Reliabilitas Kepemimpinan transformasional (X<sub>4</sub>)**

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.857	10

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Dari tabel 4.15 di atas, hasil output SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar  $0,857 > 0,60$  dan dapat disimpulkan bahwa pernyataan yang telah dijawab oleh responden pada variabel kepemimpinan transformasional adalah reliabel atau dikatakan handal.

**Tabel 4.19 Uji Reliabilitas Kinerja Karyawan (Y)**

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.849	10

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Dari tabel 4.16 di atas, hasil output SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar  $0,849 > 0,60$  dan dapat disimpulkan bahwa pernyataan yang telah dijawab oleh responden pada variabel kinerja karyawan adalah reliabel atau dikatakan handal.

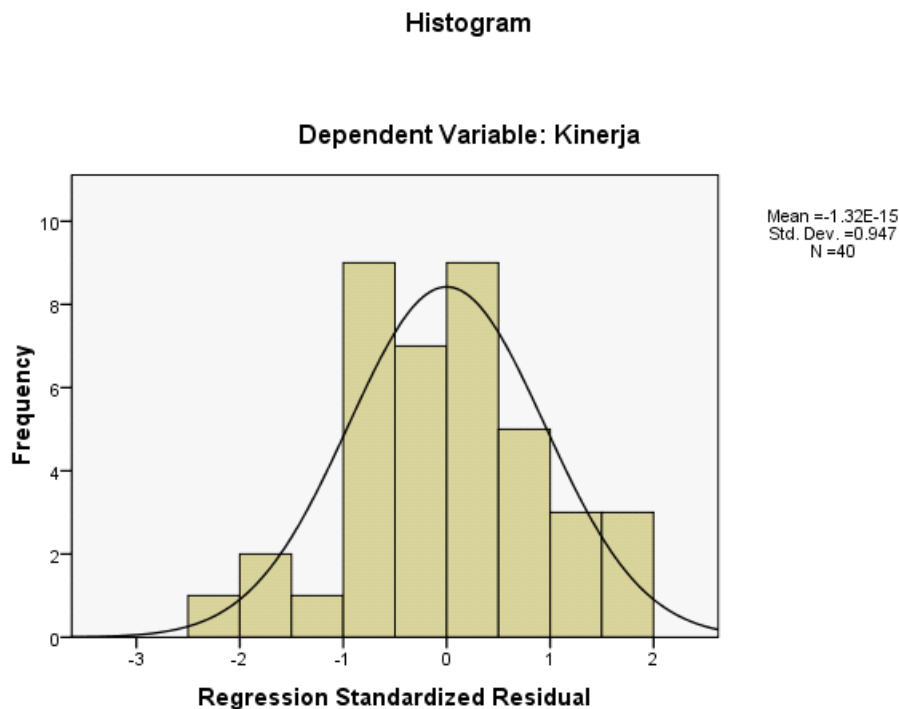
## 2. Pengujian Asumsi Klasik

### a. Uji Normalitas Data

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah regresi, variabel pengganggu atau residual berdistribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik distribusi datanya normal atau mendekati normal. Untuk mengetahuinya, penulis menggunakan analisis grafik yang terdiri dari *Histogram* dan *Normal P-P Plot*.

Dari gambar 4.2 di bawah, hasil pengujian normalitas data komitmen, motivasi ekstrinsik, kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan diketahui bahwa data telah berdistribusi secara normal, dimana gambar histogram memiliki garis membentuk lonceng dan memiliki kecembungan seimbang ditengah.

**Gambar 4.2 Histogram Uji Normalitas Kinerja Karyawan**

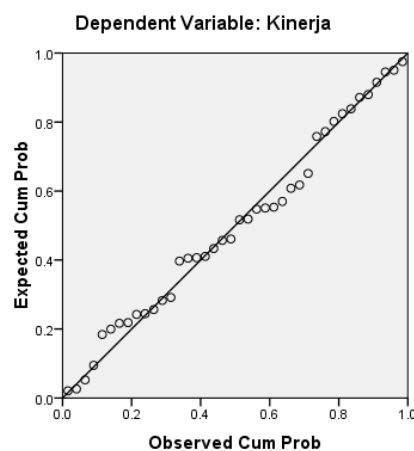


Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Dari gambar 4.3 di bawah, hasil pengujian normalitas data dengan menggunakan gambar *PP-Plot* terlihat titik-titik data untuk variabel kinerja karyawan yang menyebar berada di sekitar garis diagonal sehingga data telah berdistribusi secara normal.

Dari gambar *Histogram* di atas dan *P-P Plot* di bawah, maka dapat disimpulkan bahwa setelah dilakukan uji normalitas data, data untuk variabel komitmen organisasi, motivasi ekstrinsik, kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan berdistribusi secara normal.

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



**Gambar 4.3 P-P Plot Uji Normalitas Kinerja Karyawan**

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

### **b. Uji Multikolinearitas**

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Uji ini dilakukan dengan melihat nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF) dari hasil



analisis dengan menggunakan SPSS. Apabila nilai *tolerance* > 0,10 atau VIF < 10 maka disimpulkan tidak terjadi multikolinieritas. Berikut ini merupakan tabel hasil uji Multikolinieritas :

**Tabel 4.20 Uji Multikolinieritas**

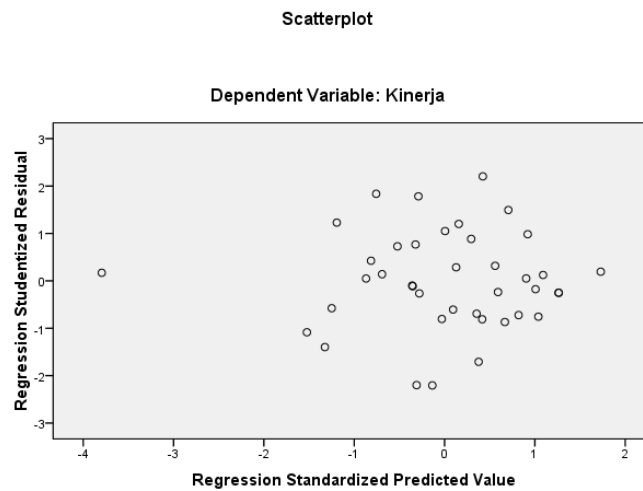
Model		Correlations			Collinearity Statistics	
		Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	(Constant)					
	komitmen organisasi	.737	.288	.125	.452	<b>2.214</b>
	motivasi ekstrinsik	.826	.610	.320	.424	<b>2.357</b>
	kepemimpinan transformasional	.818	.462	.216	.386	<b>2.590</b>
	Imbalan	.003	-.334	-.148	.930	<b>1.075</b>

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Dari tabel 4.17 di atas, dapat dilihat bahwa nilai nilai toleransi mendekati 1 dan nilai VIF dibawah 10 seluruh variabel.

### c. Uji Heterokedastisitas

Uji Heterokedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang memenuhi persyaratan adalah yang tidak terjadi heterokedastisitas.



**Gambar 4.4 *Scatterplot* Kinerja Karyawan Uji Heterokedastisitas**

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Dari gambar 4.6 di atas, gambar *scatterplot* menunjukkan bahwa titik-titik yang dihasilkan menyebar secara acak dan tidak membentuk suatu pola atau *trend* garis tertentu. Gambar di atas juga menunjukkan bahwa sebaran data ada di sekitar titik nol. Dari hasil pengujian ini menunjukkan bahwa model regresi ini bebas dari masalah heterokedastisitas, dengan perkataan lain : variabel-variabel yang akan diuji dalam penelitian ini bersifat homokedastisitas.

### **3. Analisis Regresi Linier Berganda**

Untuk menguji hipotesis, peneliti menggunakan analisis regresi linier berganda. Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui sejauh mana dan arah pengaruh variabel-variabel independen terhadap variabel dependen. Berdasarkan hasil pengolahan data dengan program SPSS versi 16.0, maka diperoleh hasil regresi yang dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.21 Hasil Analisis Regresi

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7.332	3.902		1.879	.069
	komitmen organisasi	.183	.103	.186	1.778	.084
	motivasi ekstrinsik	.441	.097	.491	4.554	.000
	kepemimpinan transformasional	.355	.115	.348	3.078	.004
	Imbalan	-.148	.071	-.153	-2.099	.043
a. Dependent Variable: Kinerja						

- Dependent Variable: KinerjaKaryawan

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Dari hasil perhitungan SPSS di atas maka didapat persamaan regresi linier berganda sebagai berikut :

$$Y = 7,332 + 0,183X_1 + 0,441X_2 + 0,355X_3 - 0,148X_4 + \epsilon$$

Berdasarkan persamaan regresi tersebut, dapat dianalisis pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen, yaitu sebagai berikut:

- Jika segala sesuatu pada variabel-variabel independen dianggap konstan maka nilai kinerja karyawan (Y) adalah sebesar 7,332. Atau dengan kata lain jika komitmen organisasi, motivasi ekstrinsik, kepemimpinan transformasional dan imbalan tidak berubah maka kinerja memiliki nilai 7,332.
- Jika komitmen organisasi terus ditingkatkan sebesar 1 satuan maka kinerja karyawan (Y) akan meningkat (lambang positif) sebesar 0,183 satuan.
- Jika motivasi ekstrinsik terus ditingkatkan sebesar 1 satuan

maka kinerja karyawan (Y) akan naik sebesar 0,441 satuan.

- d. Jika kepemimpinan transformasional terus ditingkatkan sebesar 1 satuan maka kinerja karyawan (Y) akan naik sebesar 0,355 satuan.
- e. Jika kepemimpinan imbalan terus ditingkatkan sebesar 1 satuan maka **kinerja karyawan (Y) akan menurun sebesar 0,148 satuan.**

#### 4. Pengujian Hipotesis

##### a. Uji F

Uji F menguji pengaruh simultan antara variabel independen terhadap variabel dependen.

**Tabel 4.22 Hasil Uji F**

ANOVA <sup>b</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	792.194	4	198.049	41.863	.000 <sup>a</sup>
	Residual	165.581	35	4.731		
	Total	957.775	39			
a. Predictors: (Constant), Imbalan, kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi, motivasi ekstrinsik						
b. Dependent Variable: Kinerja						

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Dari tabel 4.19 di atas, dapat dilihat bahwa  $F_{hitung}$  sebesar 41,863 >  $F_{tabel}$  sebesar 2,88 ( $n-k=40-5=35$ ) yang dapat dilihat pada  $\alpha = 0,05$  (lihat pada lampiran tabel F). Kemudian nilai signifikan  $0,000 < 0,05$  maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak dan dapat dikatakan bahwa dalam penelitian ini, komitmen organisasi, motivasi ekstrinsik kepemimpinan transformasional dan imbalan secara simultan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Maka hipotesis penelitian ini diterima, yaitu

Terima  $H_a$  (tolak  $H_0$ ).

### b. Uji t

Uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel terkait dengan taraf signifikan 5%. Jika nilai signifikansi  $t < 0,05$  artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara satu variabel bebas terhadap variabel terikat. Jika nilai signifikansi  $t > 0,05$  artinya tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara satu variabel bebas terhadap variabel terikat.

**Tabel 4.23 Hasil Uji t**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7.332	3.902		1.879	.069
	komitmen organisasi	.183	.103	.186	1.778	.084
	motivasi ekstrinsik	.441	.097	.491	4.554	.000
	kepemimpinan transformasional	.355	.115	.348	3.078	.004
	Imbalan	-.148	.071	-.153	-2.099	.043

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Berdasarkan tabel 4.20 di atas dapat dilihat bahwa :

- 1) Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan
  - i. Pengujian signifikan dengan kriteria pengambilan keputusan :
    - ii.  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak, apabila  $t_{hitung}$  atau Sig.  $t < \alpha$
    - iii.  $H_a$  ditolak dan  $H_0$  diterima, apabila  $t_{hitung}$  atau Sig.  $t > \alpha$
    - iv.  $t_{hitung}$  sebesar 1,778 sedangkan  $t_{tabel}$  2,028 dan signifikan

sebesar 0,168, sehingga  $t_{hitung} 1,87 < t_{tabel} 2,028$  dan signifikan  $0,084 > 0,05$  maka  $H_a$  ditolak dan  $H_0$  diterima, kesimpulannya bahwa komitmen organisasi tidak signifikan berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan.

2) Pengaruh motivasi ekstrinsik terhadap kinerja karyawan

Pengujian signifikan dengan kriteria pengambilan keputusan :

$H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak, apabila  $t_{hitung}$  atau Sig.  $t < \alpha$

$H_a$  ditolak dan  $H_0$  diterima, apabila  $t_{hitung}$  atau Sig.  $t > \alpha$

$t_{hitung}$  sebesar 4,554 sedangkan  $t_{tabel} 2,028$  dan signifikan sebesar 0,168, sehingga  $t_{hitung} 4,554 > t_{tabel} 2,028$  dan signifikan  $0,000 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, kesimpulannya bahwa motivasi ekstrinsik signifikan berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan.

3) Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan

Pengujian signifikan dengan kriteria pengambilan keputusan :  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak, apabila  $t_{hitung}$  atau Sig.  $t < \alpha$

$H_a$  ditolak dan  $H_0$  diterima, apabila  $t_{hitung}$  atau Sig.  $t > \alpha$

$t_{hitung}$  sebesar 3,078 sedangkan  $t_{tabel} 2,028$  dan signifikan sebesar 0,000, sehingga  $t_{hitung} 3,078 > t_{tabel} 2,028$  dan signifikan  $0,000 < 0,05$  maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak, kesimpulannya bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap

kinerja karyawan.

4) Pengaruh imbalan terhadap kinerja karyawan

Pengujian signifikan dengan kriteria pengambilan keputusan :  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak, apabila  $t_{hitung}$  atau  $Sig. t < \alpha$

$H_a$  ditolak dan  $H_0$  diterima, apabila  $t_{hitung}$  atau  $Sig. t > \alpha$

$t_{hitung}$  sebesar 2,099 sedangkan  $t_{tabel}$  2,028 dan signifikan sebesar 0,000, sehingga  $t_{hitung} 2,099 > t_{tabel} 2,028$  dan signifikan  $0,000 < 0,05$  maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak, kesimpulannya bahwa imbalan berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan.

**c. Koefisien Determinasi**

Analisis koefisien determinasi ini digunakan untuk mengetahui persentase besarnya variasi pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

**Tabel 4.24 Koefisien Determinasi Terhadap Kinerja Karyawan Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.909 <sup>a</sup>	.827	.807	2.17506	2.176
b. Dependent Variable: Kinerja					

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Dari tabel 4.21 di atas, hasil nilai R sebesar 0,909 sebagai nilai korelasi berganda artinya komitmen organisasi, motivasi ekstrinsik kepemimpinan

transformasional dan imbalan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Nilai *R Square* dan *Adjusted R Square* mewakili nilai koefisien determinasi, namun dalam regresi linier berganda lebih tepat menggunakan nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,807 atau 80,7%. Artinya variasi dari kinerja karyawan mampu dijelaskan sebesar 80,7% oleh komitmen organisasi, motivasi ekstrinsik kepemimpinan transformasional dan imbalan, sedangkan sisanya 19,3% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak masuk dalam model atau tidak diteliti.

## 5. Hasil Temuan Penelitian

### a. Pengaruh Komitmen organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Variabel komitmen organisasi berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan pegawai pada PT. Permodalan Nasional Madani (Persero) Cabang Medan. Variabel komitmen organisasi dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,445 memiliki pengaruh yang searah yang artinya setiap penambahan atau kenaikan nilai satu satuan skor variabel komitmen organisasi akan menambah nilai kinerja karyawan PT. Bank Sinarmas Tbk. Kantor Cabang Medan sebesar 0,445 per satu satuan skor. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Muhadi (2007), Suparman (2007) dan Nurjanah (2008) menemukan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian Kurniawan (2013) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja organisasi public.



Komitmen organisasi adalah tingkatan kenikmatan yang diterima orang dari mengerjakan pekerjaan. Komitmen organisasi didasarkan pada perbandingan antara yang diterima pegawai dari perusahaan dibandingkan dengan yang diharapkan, diinginkan atau dipikirkan seseorang. Kepuasan karyawan merupakan ukuran sampai seberapa jauh perusahaan dapat memenuhi harapan karyawannya yang berkaitan dengan berbagai aspek dalam pekerjaan dan jabatannya. Karyawan yang tidak puas biasanya mempunyai motivasi kerja yang rendah sehingga dalam bekerja pun biasanya kurang bersemangat, malas, lambat bahkan bisa banyak melakukan kesalahan dan lain-lain yang bersifat negatif sehingga akan menimbulkan pemborosan biaya, waktu dan tenaga. Komitmen karyawan dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam mencapai tujuan suatu organisasi. Maka dari itu dibutuhkan komitmen organisasi untuk mewujudkannya. Komitmen tersebut dapat terwujud apabila individu dalam organisasi, menjalankan hak dan kewajiban mereka sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing dalam organisasi, karena pencapaian tujuan organisasi merupakan hasil kerja semua anggota organisasi. Kredibilitas yang tinggi mampu menghasilkan suatu komitmen, dan hanya dengan komitmen yang tinggi, suatu organisasi mampu menghasilkan kinerja yang baik.

#### **b. Pengaruh Motivasi ekstrinsik Terhadap Kinerja Karyawan**

Motivasi ekstrinsik signifikan berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT. Permodalan Nasional Madani (Persero) Cabang medan. Hasil penelitian bertolak belakang dengan hasil penelitian

sebelumnya, Amrullah (2012) dalam hasil penelitiannya menyatakan bahwa kompensasi finansial berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan, namun penelitian lain yang dilakukan oleh Irawan, *et al* (2014) yang menyatakan bahwa variabel kompensasi nonfinansial secara parsial berpengaruh namun tidak signifikan terhadap variabel kinerja dan penelitian yang dilakukan oleh Prabowo (2014) yang menyatakan bahwa tidak terdapat pengaruh secara parsial antara variabel komitmen terhadap kinerja karyawan. Karyawan tidak diberikan peluang yang sama dalam pengakuan atas prestasinya sehingga akan menurunkan motivasi karyawan dalam meningkatkan kinerjanya. Ternyata karyawan merasa ragu akan statusnya dalam PT. Permodalan Nasional Madani (Persero) Cabang medan, karyawan merasa statusnya dalam perusahaan tidak jelas, apakah sebagai karyawan honor, kontrak atau karyawan tetap. Sehingga karyawan dapat merasa bahwa keberadaannya di perusahaan tersebut dianggap kurang penting dan akan menurunkan kinerjanya. Namun kepercayaan yang diberikan karyawan, suasana dan lingkungan kerja yang kondusif, fasilitas yang mendukung, toleransi melakukan ibadah dan komunikasi yang dijaga oleh sesama karyawan dapat memberikan dampak yang positif bagi kinerja karyawan, sehingga karyawan dapat bekerja lebih fokus, nyaman, dihargai dan merasa lebih bersemangat dalam melakukan pekerjaannya.

### **c. Pengaruh Kepemimpinan transformasional Terhadap Kinerja Karyawan**

Kepemimpinan transformasional signifikan berpengaruh secara parsial

terhadap kinerja karyawan pada PT. Permodalan Nasional Madani (Persero) Cabang medan. Hasil penelitian sesuai dengan hasil penelitian Utami (2014), kepemimpinan transformasional secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Galih (2013) menyatakan bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional yang positif secara parsial terhadap kinerja pegawai. Putra (2014), yang menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penerapan disiplin waktu masih rendah karena banyak karyawan yang sering terlambat masuk kerja dan masuk istirahat, hal ini dapat menyebabkan tidak tercapainya target penyelesaian laporan closing bulanan sehingga menurunkan kinerja karyawan. Tidak adanya sanksi yang tegas atas keterlambatan yang dilakukan, dikhawatirkan akan timbul adanya kecemburuan sosial bagi karyawan lain yang tepat waktu jika karyawan yang melakukan tindakan *indiscipliner* hanya dibiarkan saja.

#### d. Pengaruh Imbalan Terhadap Kinerja Karyawan

Imbalan signifikan berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT. Permodalan Nasional Madani (Persero) Cabang Medan. Siagian (2008 : 253) yang mengemukakan bahwa kompensasi atau sistem imbalan yang baik adalah sistem imbalan yang mampu menjamin kepuasan para anggota organisasi yang pada gilirannya memungkinkan organisasi memperoleh, memelihara dan memperkerjakan orang yang dengan berbagai sikap dan perilaku positif bekerja dengan produktif bagi kepentingan organisasi. Hasibuan (2002) mengatakan bahwa salah satu tujuan pemberian imbalan adalah motivasi. Jika balas jasa yang diberikan

cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya. Menurut Robbins (2007) motivasi merupakan proses yang berperan pada intensitas, arah, dan lamanya berlangsung upaya individu ke arah pencapaian sasaran. Sehingga apabila seorang karyawan menganggap bahwa imbalan yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan yang karyawan harapkan, maka akan dapat memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Salah satu cara manajemen untuk meningkatkan prestasi kerja, memotivasi dan meningkatkan kepuasan kerja para karyawan adalah melalui imbalan (Mathis dan Jackson, 2000). Secara sederhana imbalan merupakan sesuatu yang diterima karyawan untuk balas jasa kerja mereka. Simamora (2004) mengatakan bahwa imbalan dalam bentuk finansial adalah penting bagi karyawan, sebab dengan imbalan ini mereka dapat memenuhi kebutuhannya secara langsung, terutama kebutuhan fisiologisnya. Namun demikian, tentunya pegawai juga berharap agar imbalan yang diterimanya sesuai dengan pengorbanan yang telah diberikan dalam bentuk non finansial juga sangat penting bagi pegawai terutama untuk pengembangan karir mereka. Dalam penelitian Yukl dan Latham, 1975 ; Latham dan Pursell, 1976 ; Yukl, Wexley dan Seymor, 1972 (dikutip oleh Wexley dan Yukl, 1988) menunjukkan bahwa insentif upah/gaji tidak memberikan hasil yang konsisten terhadap kinerja karyawan. Menurut Prawiro Sentono, 1999 kinerja karyawan akan baik bila digaji atau diberi upah sesuai dengan perjanjian.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan analisis data dan pembahasan pada hasil penelitian ini, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT. Permodalan Nasional Madani (Persero) Cabang medan, sedangkan motivasi ekstrinsik, kepemimpinan transformasional dan imbalan signifikan berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT. Permodalan Nasional Madani (Persero) Cabang medan.
2. Komitmen organisasi, motivasi ekstrinsik kepemimpinan transformasional dan imbalan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Permodalan Nasional Madani (Persero) Cabang medan.

#### **B. Saran**

Adapun saran yang dapat penulis berikan berdasarkan hasil penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagi perusahaan, PT. Permodalan Nasional Madani (Persero) Cabang medan lebih memperhatikan mengenai pemberian gaji harus sesuai dengan Upah Minimum Kota Medan tahun 2016, pemberian peluang yang merata kepada seluruh karyawan untuk

dipromosikan pada jabatan yang lebih tinggi dan perusahaan lebih tegas dalam menindaklanjuti pelanggaran disiplin jam masuk kerja dan jam masuk istirahat agar target penyelesaian laporan *closing* dapat tercapai.

2. Bagi peneliti selanjutnya, diharapkan meneliti kembali mengenai variabel komitmen organisasi, motivasi ekstrinsik, kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan maupun variabel-variabel lain agar memperoleh hasil yang lebih signifikan lagi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aini, Y. (2013). Pengaruh Motivasi Internal, Eksternal dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Universitas Pasir Pengaraian. *Jurnal Ilmiah Cano Ekonomos*, Vol. 2(1) : 98-112.
- Augusty Ferdinand. (2006). *Metode Penelitian Manajemen : Pedoman Penelitian untuk Penulisan Skripsi, Tesis, dan Disertasi Ilmu Manajemen*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Batubara, Enri Cofermi. (2009) Hubungan Komitmen Terhadap Tugas, Pemberian Imbalan dan Motivasi Kerja Dengan Disiplin Kerja Guru SMA Se-Kabupaten Madina, *EducanduM, Jurnal Manajemen Pendidikan*. Program Doktor Manajemen Pendidikan Pascasarjana Universitas Negeri Medan, Vol.III (02).
- Darwito. (2008). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi pada RSUD Kota Semarang). Tesis. Semarang : Program Pascasarjana Universitas Diponegoro.
- Dessles, Gary. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, jilid II. Jakarta.
- Gani, A. (2009). Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Bumi dan Bangunan Kota Makassar. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, Vol. 7 (1) : 220-228.
- Gardjito, A.H., M.A. Musadieg dan G.E. Nurtjahjono. (2014). Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Bagian Produksi PT. Karmand Mitra Andalan Surabaya). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, Vol. 13(1):1-8.
- Ghozali, I. (2009). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Cetakan IV. Semarang : UNDIP.
- Handoko, T. Hani. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPF.
- Hasibuan, M.S.P. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Ismail, H. dan D. Prawironegoro. (2009). *Sistem Pengendalian Manajemen Konsep dan Aplikasi*. Jakarta: Penerbit Penerbit Mitra Wacana Media.
- Jati, A. N. (2013). Kualitas Kehidupan Kerja dan Komitmen Organisasional: Hubungannya dengan Organizational Citizenship Behavior. *Kiat Bisnis*, 5(2): 97-103.

- Kartono, K. (2008). *Pemimpin dan Kepemimpinan* Jakarta : PT. Rajagrafindo Persada.
- Keating, Charles J. dan A.M Mangunhardjana, (1986). *Kepemimpinan, Teori Dan Pengembangan*, alih Bahaa, Yogyakarta, Penerbit Kanisius.
- Kurniawan, M. (2013). Pengaruh Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Organisasi Publik (Studi Empiris pada SKPD Pemerintah Kabupaten Kerinci). *Artikel Ilmiah. Padang : Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Padang.*
- Mangkunegara, A.A.Anwar Prabu. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT. Remaja Rosda Karya.
- Mariam, R. (2009). Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening, Studi Pada Kantor Pusat PT. Asuransi Jasa Indonesia (Persero). Tesis. Semarang : Program Studi Magister Manajemen, Program Pascasarjana, Universitas Diponegoro. .
- Mas'ud, Fuad. (2009). *Survai Diagnosis Organisasional Konsep dan Aplikasi*, Badan Penerbit,BP-UNDIP, Semarang.
- Muhadi. (2010). Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasian dalam Mempengaruhi Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Administrasi Universitas Diponegoro). *Tesis*. Program Pascasarjana Universitas Diponegoro. Semarang.
- Munawaroh. (2010) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Ekonomi Bisnis*, TH. 16 No. 2 : 136-144.
- Mowday, R, Porter, L, Steers, R. (2008). *Organizational Linkage: The Psychology of Commitment, Abstein, and Turn Over*. New York : Academic Press.
- Nasution, (2004). *Metode Penelitian Ilmiah*. Jakarta : Bumi Aksara
- Nugroho, R. (2008). Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan (Studi Empiris pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Cabang Bandung). Tesis. Semarang : Program Studi Magister Manajemen, Program Pascasarjana, Universitas Diponegoro.
- Nurjanah. (2008). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi pada Biro Lingkup Departemen Pertanian). Tesis. Semarang : Program Studi Magister Manajemen, Program Pascasarjana, Universitas Diponegoro.



- Rivai, Veithzal. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari Teori Ke Praktik*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen P. (2010). *Perilaku Organisasi*. Edisi kesepuluh. Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia.
- Rusiadi., N. Subinatoro dan R. Hidayat. (2014). *Metode Penelitian. Manajemen, Akuntansi dan Ekonomi Pembangunan. Konsep, Kasus dan Aplikasi SPSS, Eviews, Amos dan Lisrel*. Medan: USU Press.
- S. Azwar (1997). *Metode Penelitian*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Sangadji, E.M. dan Sopiah. (2010). *Metodologi Penelitian. Pendekatan Praktis dalam Penelitian*. Yogyakarta : Andi.
- Santoso, P.B. dan Ashari. (2009). *Analisis Statistik dengan Microsoft Excell dan SPSS*. Yogyakarta : Andi.
- Setiaji, D. (2013). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kemampuan Diri dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten. Naskah Publikasi. Surakarta : Program Pascasarjana, Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Siagian P. S. (2009). *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta ; Rineka Cipta.
- Siagian, Sondang P.(2003), *Teori Dan Praktek Kepemimpinan*, Jakarta : Rineka Cipta.
- Sihite, M. (2008). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Dosen Politeknik Mandiri Bina Prestasi Medan. Tesis. Medan : Sekolah Pascasarjana Universitas Sumatera Utara.
- Sopiah. (2008). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Suarli dan Bahtiar. (2010). *Manajemen Keperawatan dengan Pendekatan Praktis*. Jakarta : Erlangga.
- Sugiono. (2007). *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung. ALFABETA.
- Sunyoto, D. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : CAPS.
- Suparman. (2007). Analisis Pengaruh Peran Kepemimpinan, Motivasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai (Studi pada Pegawai di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Sukamara di Propinsi Kalimantan Tengah). Tesis. Semarang : Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas

Diponegoro.

Tyson, S. dan T. Jackson. (2010). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta : Penerbit Andi.

*Verawati, Y dan J. Utomo. (2011). Pengaruh Komitmen Organisasi, Partisipasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Lippo Tbk Cabang Kudus. Analisis Manajemen, Vol. 5(2) : 1-8.*

Wiludjeng S. S.P, (2012). *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta : Graha Ilmu.

Zainun, Buchari. (1984), *Manajemen Dan Motivasi*, Jakarta, Balai Pustaka.

### Lampiran 1. Kuisisioner Penelitian

#### A. Identitas Responden

No.	Pertanyaan	Jawaban
1.	Nama	
2.	Umur	
3.	Pendidikan Terakhir	
4.	Jabatan	
5.	Masa Kerja	
6.	Unit Kerja	

#### B. Instrumen

Dalam instrumen ini terdapat tiga variabel yang memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja saudara yaitu komitmen organisasi, motivasi ekstrinsik, kepemimpinan transformasional dan imbalan.

Berilah tanda checklist (√) pada pilihan yang saudara anggap paling tepat. Apapun jawaban yang saudara berikan tidak berpengaruh terhadap saudara. Pada dasarnya hampir semua pertanyaan membutuhkan satu (1) pilihan jawaban.

- SS** : Bila saudara **sangat setuju** terhadap pertanyaan dalam kuesioner  
**S** : Bila saudara **setuju** terhadap pertanyaan dalam kuesioner  
**TP** : Bila saudara **tidak pasti** terhadap pertanyaan dalam kuesioner  
**TS** : Bila saudara **tidak setuju** terhadap pertanyaan dalam kuesioner  
**STS** : Bila saudara **sangat tidak setuju** terhadap pertanyaan dalam kuesioner

### 1. Komitmen Organisasi

No	Indikator	Pertanyaan	SS	S	TP	TS	STS
1.	Personal	Saya merasa bahwa usia tidak menjadi factor penghambat untuk bekerja secara profesional					
2.		Usia yang semakin produktif harusnya dapat memberikan prestasi kerja pada organisasi					
3.		Saya merasa bahwa tingkat pendidikan tidak menjadi factor penghambat untuk bekerja secara profesional					
4.		Saya merasa bahwa pengalaman kerja menjadikan saya semakin menjadi bagian dari organisasi					
5.		Saya merasa bahwa nilai-nilai yang saya anut sangat mirip dengan nilai-nilai yang ada pada organisasi					
6.		Saya merasa bangga apabila berkata pada orang lain bahwa saya menjadi bagian dari organisasi					
7.		Saya merasa semakin tetap fokus terhadap pekerjaan karena organisasi ini memberikan ruang kepada pegawai untuk berprestasi					
8.	Lingkungan Pekerjaan	Saya merasa tidak memiliki kewajiban untuk meninggalkan atasan saya saat ini					
9.		Saya merasa tidak tepat untuk meninggalkan organisasi saya saat ini, bahkan bila hal itu menguntungkan					
10.		Saya merasa tantangan dalam pekerjaan memberikan semangat					

		untuk tetap berada pada organisasi						
11		Saya benar-benar merasakan bahwa seakan-akan masalah di organisasi ini adalah masalah saya						
12		Saya merasa tingkat kesulitan dalam pekerjaan tidak menghambat saya untuk tetap berada pada organisasi						
13		Saya merasa konflik peran dalam pekerjaan memberikan saya untuk tetap meningkatkan kinerja						
14		Sekarang ini tetap bertahan menjadi anggota organisasi adalah sebuah hal yang perlu, sesuai dengan keinginan saya						
15	<b>Kesempatan Untuk Berkembang</b>	Saya merasa adanya promosi memberikan semangat kerja kepada pegawai untuk tetap berada pada organisasi						
16		Promosi penting dalam pekerjaan sehingga saya tetap ingin bertahan di dalam organisasi						
17		Saya merasa bekerja dengan baik adalah tujuan yang utama						
18		Adanya pengembangan karir merupakan tujuan utama saya untuk tetap focus berada pada organisasi						
19		Saya akan senang sekali menghabiskan sisa karir saya di organisasi ini						
20		Adanya diklat akan memberikan saya wawasan untuk tetap focus berada pada organisasi						
21		Adanya pelatihan akan memberikan saya wawasan						

		untuk tetap focus berada pada organisasi						
22		Saya bersedia untuk bekerja ekstra melampaui apa yang diharapkan agar organisasi ini berhasil sukses.						
23	<b>Komunikasi</b>	Saya merasa organisasi ini memiliki lingkungan yang baik dalam berkomunikasi sehingga saya tetap berada di dalam organisasi						
24		Saya merasa organisasi ini memberikan kesempatan untuk berinteraksi sehingga saya tetap berada dalam organisasi ini						
25		Saya merasa atasan dan bawahan selalu dapat bekerjasama sehingga saya tetap dalam organisasi ini						
26		Saya merasa pemimpin memiliki kemampuan untuk dapat berkomunikasi baik dengan pegawai sehingga saya tetap focus dalam organisasi ini						
27		Saya merasa organisasi ini memiliki ruang kepada pegawai untuk bisa dapat mengajukan pendapat sehingga saya tetap berada dalam organisasi ini						
28		Saya merasa sesama pegawai dapat berinteraksi dengan baik sehingga saya tetap berada dalam organisasi ini						
29		Saya merasakan adanya kepaduan yang baik antara organisasi, pimpinan dan pegawai dalam mencapai tujuan organisasi						

## 2. Motivasi Eksentrik

No	Indikator	Pertanyaan	SS	S	TP	TS	STS
1.	<b>Imbalan (upah)</b>	Adanya jaminan mendapatkan imbalan (upah)					
2.		Jumlah ataupun frekuensi mendapatkan imbalan (upah)					
3.	<b>Harapan</b>	Harapan kenaikan insentif ataupun kesejahteraan karyawan					
4.	<b>Insentif (Bonus)</b>	Jaminan mendapatkan insentif					
5.		Jumlah ataupun frekuensi mendapatkan insentif					

## 3. Kepemimpinan Transformasional

No	Indikator	Pertanyaan	SS	S	TP	TS	STS
1.	<b>Charismatic Leadership (Kharismatik)</b>	Atasan memiliki visi dalam tanggung jawabnya untuk meningkatkan kinerja pegawai					
2.		Atasan memiliki misi yang jelas dalam tanggung jawabnya untuk meningkatkan kinerja pegawai					
3.		Atasan harus dapat menanamkan kebanggaan kepada pegawainya					
4.		Atasan harus memiliki keahlian dalam mencapai tujuan organisasi					

5.		Atasan memiliki kharisma yang disertai visi, keahlian dan tindakan mendahulukan kepentingan bersama					
6.		Atasan harus dapat memperoleh respek dan kepercayaan dari pegawai					
7.	<b><i>Inspirational Motivation</i></b> <b>(Motivasi inspiratif);</b>	Pemimpin harus dapat mengkomunikasikan harapan yang tinggi					
8.		Pemimpin yang baik harus dapat menjadi teladan bagi pegawainya					
9.		Pemimpin yang baik memiliki wawasan dalam mengayomi pegawainya					
10.		Pemimpin yang baik dapat menggunakan lambing-lambang untuk memfokuskan upaya					
11.		Pemimpin yang baik dapat mengungkapkan maksud-maksud penting dalam cara yang sederhana					
12.		Pemimpin yang baik dapat menjadi sumber semangat kerja pegawai					
13.	<b><i>Intellectual Stimulation</i></b> <b>(Stimulasi intelektual)</b>	Pemimpin yang baik dapat menggalakan kecerdasan pegawai					
14.		Pemimpin yang baik dapat memberikan pegawai untuk dapat berkembang pengetahuannya					
15.		Pemimpin yang baik dapat bersifat rasionalitas					



5.		Atasan memiliki kharisma yang disertai visi, keahlian dan tindakan mendahulukan kepentingan bersama					
6.		Atasan harus dapat memperoleh respek dan kepercayaan dari pegawai					
7.	<b><i>Inspirational Motivation</i></b> <b>(Motivasi inspiratif);</b>	Pemimpin harus dapat mengkomunikasikan harapan yang tinggi					
8.		Pemimpin yang baik harus dapat menjadi teladan bagi pegawainya					
9.		Pemimpin yang baik memiliki wawasan dalam mengayomi pegawainya					
10.		Pemimpin yang baik dapat menggunakan lambing-lambang untuk memfokuskan upaya					
11.		Pemimpin yang baik dapat mengungkapkan maksud-maksud penting dalam cara yang sederhana					
12.		Pemimpin yang baik dapat menjadi sumber semangat kerja pegawai					
13.	<b><i>Intellectual Stimulation</i></b> <b>(Stimulasi intelektual)</b>	Pemimpin yang baik dapat menggalakan kecerdasan pegawai					
14.		Pemimpin yang baik dapat memberikan pegawai untuk dapat berkembang pengetahuannya					
15.		Pemimpin yang baik dapat bersifat rasionalitas					

16.		Pemimpin yang baik memberikan pegawai untuk dapat berkembang wawasannya					
17.		Pemimpinan yang baik dapat memecahkan masalah pekerjaan					
18.	<b>Individualized Consideration (Konsiderasi individual)</b>	Pemimpin yang baik harus memberikan perhatian secara pribadi kepada pegawai					
19.		Pemimpin yang baik dapat memperlakukan tiap pegawai secara personal					
20.		Pemimpin yang baik harus dapat melatih wawasan pegawai					
21.		Pemimpin yang baik dapat menasihati pegawai					
22.		Pemimpin yang baik dapat memberikan masukan kepada pegawai					
23.		Pemimpin yang baik dapat memberikan kritikan yang membangun bila pegawai adan kesalahan dalam pekerjaan					
24.		Pemimpin yang baik adalah memiliki dedikasi tinggi terhadap organisasi					
25.		Pemimpin yang baik harus memiliki tanggung jawab terhadap orgnisasi					
26.		Pemimpin yang baik memiliki dedikasi tinggi terhadap pekerjaan					
27.		Pemimpin yang baik memiliki tanggung					

		jawab terhadap pekerjaan						
28.		Pemimpin yang baik bersedia untuk dimutasi jabatan						
29.		Pemimpin yang baik baik bersedia dimutasi wilayah kerja						

#### 4. IMBALAN (X<sub>2</sub>)

No.	Pernyataan	SS	S	RR	TS	STS
1	Saya menerima imbalan yang dapat memenuhi kebutuhan hidup pribadi dan keluarga					
2	Gaji dan tunjangan yang anda terima pada saat ini tergolong cukup					
3	Anda merasa imbalan yang diterima sesuai dengan standar yang berlaku					
4	Saya menerima imbalan yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan					
5	Gaji yang diberikan sesuai dengan beban dan tanggung jawab kerja anda saat ini					
6	Imbalan yang diterima sesuai dengan kemampuan dan keterampilan anda					
7	Peningkatan imbalan yang diterima sesuai dengan tingkat jabatan anda					
8	Imbalan yang anda terima lebih besar dibandingkan imbalan karyawan pada perusahaan lain dengan jabatan atau pekerjaan yang sama					

#### 5. Kinerja

No	Indikator	Pertanyaan	SS	S	TP	TS	STS
1.	Kualitas	Pekerjaan yang diselesaikan menggunakan kecermatan					
2.		Ketrampilan yang dimiliki mampu mendukung penyelesaian					

		pekerjaan						
3.		Menemukan temuan bary dalam menyelesaikan pekerjaan dan masalah yang dihadapi						
4.	<b>Kuantitas</b>	Pekerjaan yang dihasilkan sudah melampaui target yang ditentukan oleh perusahaan						
5.		Pekerjaan yang dihasilkan sudah sesuai dengan waktu yang ditentukan oleh perusahaan						
6		Saya dapat melakukan proses kerja dengan baik dan sesuai dengan standar perusahaan						
7	<b>Ketepatan Waktu</b>	Saya datang ke kantor tepat waktu						
8		Saya pulang dari kantor sesuai dengan jam yang telah ditentukan oleh perusahaan						
9		Saya beristirahat sesuai dengan waktu yang telah ditentukan oleh perusahaan						
10	<b>Efektivitas</b>	Setiap aktivitas pekerjaan memiliki jangka waktu tertentu untuk diselesaikan						
11		Hasil pekerjaan diselesaikan tepat pada waktunya						
12		Dalam menyelesaikan pekerjaan saya mampu manage waktu						

13	<b>Kemandirian</b>	Saya dapat bekerja tanpa mengganggu rekan kerja						
14		Saya bekerja dengan cara saya						

PERMOHONAN JUDUL PENELITIAN

kepada Yth.  
Ketua Jurusan .....  
Fakultas Ekonomi UMSU  
Di  
Medan.

Medan, 1 Februari 2018<sup>H</sup>  
M

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

Dengan hormat  
Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : TRULULTAMA  
NPM : 1105160751  
Konsentrasi : M.SDM  
Kelas / Sem : X.II

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

Nama Pembimbing : Rini Astuti disetujui prodi :   
Dari hasil survei & kunjungan ke perusahaan / tempat penelitian serta proses pembimbingan ..  
dapat diidentifikasi masalah penelitian sebagai berikut :

1. Pengaruh Komitmen Organisasi, Motivasi, Efektivitas Kepemimpinan
2. Transformatif dan Imbalan Terhadap Kinerja Karyawan
3. Pada PT. Permodalan Nasional Madani Kantor Cabang Medan

Dengan demikian judul yang disetujui bersama dosen pembimbing adalah :

Pengaruh Komitmen Organisasi, Motivasi, Efektivitas Kepemimpinan
Transformatif dan Imbalan Terhadap Kinerja Karyawan pada
PT. Permodalan Nasional Madani Kantor Cabang Medan.

Medan, ..... 2018

Dosen Pembimbing

Peneliti/Mahasiswa

Rini Astuti MM

TRULULTAMA

Disetujui Oleh :  
Ketua / Sekretaris Jurusan

[Signature]

Diagendakan pada tanggal : .....  
Nomor Agenda : .....

Catatan :

1. Proposal penelitian harus diagendakan paling lama 1 (satu) bulan setelah di paraf oleh program studi
2. Seminar Proposal paling lama 1 (satu) bulan setelah judul diagendakan



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

UNIV / PTS : UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
FAKULTAS : EKONOMI DAN BISNIS  
PROG. STUDI : MANAJEMEN  
JENJANG : STRATA SATU (S-1)

KETUA PRODI : Dr. HASRUDY TANJUNG, SE, M.Si  
DOSEN PEMBIMBING : RINI ASTUTI, SE, MM

NAMA MAHASISWA : TRI ULTAMA  
NPM : 1105160751  
KONSENTRASI : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
JUDUL PROPOSAL : PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI, MOTIVASI EKSTRINSIK, KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN IMBALAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. PERMODALAN NASIONAL MADANI KANTOR CABANG MEDAN

Tanggal	Deskripsi Bimbingan Proposal	Paraf	Keterangan
10/18	- Perbaiki sistematika penulisan semua di bagian awal	/	
11/18	- Letak Belah ketupat Masala semesta di bagian variabel yg diteliti - bedakan Masala semesta dgn LBM	/	
12/18	- Perbaiki landasan teori semesta di awal variabel yg diteliti $X_1, X_2, X_3, X_4$ & $Y$	/	
14/18	- Perbaiki konsep konseptual & hipotesis	/	
15/18	- Perbaiki Definisi operasional - Perbaiki Rumus untuk Analisis Data	/	
25/18	- Perbaiki Daftar pustaka - Aca, Seminar proposal	/	

Pembimbing Proposal

RINI ASTUTI, SE, MM

Medan, Februari 2018  
Diketahui / Disetujui  
Ketua Program Studi Manajemen

Dr. HASRUDY TANJUNG, SE, M.Si

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

Jalan Kapten Mochtar 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)

Nomor : 895/II.3-AU/UMSU-05/ F / 2018  
 Lampiran :  
 Perihal : **IZIN RISET PENDAHULUAN**

Medan, 10 Djumadil Akhir 1439 H  
 26 Februari 2018 M

Kepada Yth.  
 Bapak / Ibu Pimpinan / Direksi  
 PT.PERMODALAN NASIONAL MADANI  
 Jl.Tanjung Morawa  
 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	: TRI ULTAMA
Npm	: 1105160751
Jurusan	: MANAJEMEN
Semester	: X (EKs)

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

Walaikumsalam Warahmatullahi Wabarakatuh.

  
 Dekan  
 H.JANURI,S.E.,MM.,M.Si.

**Tembusan :**

1.Wakil Rektor II UMSU Medan



## PERMOHONAN IZIN PENELITIAN

Medan,

20....



kepada Yth.  
Bapak Dekan  
Fakultas Ekonomi  
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

salamu'alaikum Wr, Wb

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama Lengkap : TRI ULTAMA

NIM : 1105160751

Tempat/tgl Lahir : MEDAN 14 JULI 1994

Program Studi : Manajemen

Status Mahasiswa : JALAN PENDIDIKAN  
DUSUN VII SELASIH

Tempat Penelitian : PT PERMODALAN NASLONA  
L MADANI

Judul Penelitian : JLM TANJUNG MORAWA

Permohonan kepada Bapak untuk pembuatan Izin Penelitian sebagai syarat untuk memperoleh data dan identifikasi awal dari perusahaan tersebut guna pengajuan judul penelitian.

Sekarang saya lampirkan syarat-syarat lain :

Transkrip nilai sementara

Surat Ijazah SPP tahap berjalan.

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

Diketahui :  
Ketua Jurusan / Sekretaris

Wassalam  
Pemohon

TRI ULTAMA

## SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/SKRIPSI

Nama : TRI ULTAMA  
 NPM : 1105160751  
 Konsentrasi : MSBM  
 Fakultas : Ekonomi (Akuntansi/Perpajakan/Manajemen/ESP)  
 Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Menyatakan 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, obeservasi, atau dokumentasi.
3. Saya bersedia dituntut di depan pengadilan apabila saya terbukti mamalsukan stempel, kop surat, atau identintas perusahaan lainnya.
4. Saya bersedia mengikuti sidang meja hijau secepat-cepatnya 3 bulan setelah tanggal dikeluarkannya surat "Penetapan Proyek Proposal / Makalah/Skripsi dan Penghunjukan Dosen Pembimbing " dari Fakultas Ekonomi UMSU.

Demikianlah Pernyataan ini saat perbuat dengan kesadaran sendiri

Medan, 26 Feb 2018  
 Perbuat Pernyataan



NB :

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



Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara  
 Jalan Kapten Mochtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6623301, Fax. (061) 6625474  
 Website : http://www.umsu.ac.id Email : rektor@umsu.ac.id

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

Jalan Kapten Mochtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6623301, Fax. (061) 6625474  
 Website : http://www.umsu.ac.id Email : rektor@umsu.ac.id

**PENETAPAN PROYEK PROPOSAL**  
**MAKALAH / SKRIPSI MAHASISWA**  
**DAN PENGHUJUKAN DOSEN PEMBIMBING**

**NOMOR : 2063 TGS / II.3 / UMSU-05 / D / 2018**

Bismillahirrahmanirrahim  
 Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan,  
 berdasarkan Surat Persetujuan Ketua Jurusan MANAJEMEN Tanggal 03 Maret 2018,  
 Menetapkan Risalah Makalah / Skripsi :

Nama : **TRI ULTAMA**  
 N P M : **1105160751**  
 Semester : **X (Eks)**  
 Jurusan : **MANAJEMEN**  
 Judul Skripsi : **PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI DAN MOTIVASI**  
**EKSTRINSIK, KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN**  
**IMBALAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA**  
**PT.PERMODALAN NASIONAL MADANI KANTOR CABANG**  
**MEDAN**

Pembimbing : **RINI ASTUTI,SE.,MM.**

Dengan demikian di izinkan menulis Risalah / Makalah / Skripsi dengan ketentuan :

1. Penulisan berpedoman pada buku panduan penulisan Risalah / Makalah / Skripsi dengan ketentuan Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara – Medan.
2. **Proyek Proposal / Skripsi** dan tulisan dinyatakan " **BATAL** " bila tidak selesai sebelum Masa Daluarsa tanggal : **21 Maret 2019**

Ditetapkan di: MEDAN

Pada Tanggal : 04 Rajab 1439 H  
 21 Maret 2018 M

Wassalam  
 Dekan  
  
**H. JANURI, S.E., MM., M.Si.**

Tembusan :

1. Wakil Rektor – II UMSU Medan.
2. Pertanggung



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 JURUSAN MANAJEMEN

Pada hari ini SABTU (1) tanggal 03 MARET 2018 telah diselenggarakan seminar jurusan Manajemen dengan agenda sebagai berikut :

Nama : TRI ULTAMA  
N.P.M. : 1105160751  
Tempat / Tgl.Lahir : Medan, 14 Juli 1994  
Alamat Rumah : Pendidikan Dusun VII Sulasih Desa Bandar Khalifah  
Judul/Proposal : PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI , MOTIVASI EKSTRINSIK, KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN IMBALAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT.PERMODAL NASIONAL MADANI KANTOR CABANG MEDAN

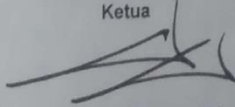
Disetujui / tidak disetujui \*)

Item	Komentar
Judul	OK
Bab I	Terdapat bukti-bukti Eksternis.
Bab II	Grand Theory di cek kembali.
Bab III	Argumen dan sample di cek kembali.
Lainnya	
Kesimpulan	<input checked="" type="checkbox"/> Lulus <input type="checkbox"/> Tidak Lulus

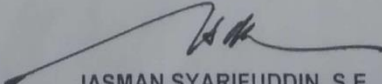
Medan, 03 MARET 2018

TIM SEMINAR

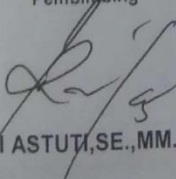
Ketua

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

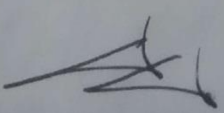
Sekretaris

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

Pembimbing

  
RINI ASTUTI, SE., MM.

Pembanding

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



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

Jalan Kapten Mochtar 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)

Universitas Terpercaya  
 Surat ini agar disebutkan  
 pengabainya

Nomor : 2003 /II.3/UMSU-05/F/2018 Medan, 04 Rajab 1439 H  
 Lamp. : - 21 Maret 2018 M

Hal : MENYELESAIKAN RISET

Kepada Yth.  
 Bapak/ Ibu Pimpinan  
**PT.PERMODALAN NASIONAL MADANI**  
 Di tempat

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dengan hormat, sehubungan Mahasiswa kami akan menyelesaikan Studinya, mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk memberikan kesempatan pada Mahasiswa kami melakukan Riset di **Perusahaan/ instansi** yang Bapak/Ibu pimpin, guna untuk *melanjutkan Penyusunan / Penulisan Skripsi pada Bab IV – V*, dan setelah itu Mahasiswa yang bersangkutan mendapatkan Surat Keterangan Telah Selesai Riset dari Perusahaan yang Bapak/Ibu Pimpin, yang merupakan salah satu persyaratan dalam penyelesaian **Program Studi Strata Satu ( S1 )** di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan :

Adapun Mahasiswa tersebut adalah :

Nama : TRI ULTAMA  
 N P M : 1105160751  
 Semester : X (Eks)  
 Jurusan : MANAJEMEN  
 Judul Skripsi : PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI DAN MOTIVASI

IMBALAN TERHADAP KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN KINERJA KARYAWAN PADA PT.PERMODALAN NASIONAL MADANI KANTOR CABANG MEDAN

Demikianlah harapan kami, atas bantuan dan kerjasama yang Bapak/Ibu berikan, Kami ucapkan terima kasih.

Walaikumsalam warahmatullahi wabarokatuh



**PNM**  
Permodalan Nasional Madani

**UlaMM**  
UMH. Jember. Madani Kita

Medan, 05 Maret 2018

Nomor : 128/PNM-ULM/TJMR/XI/I  
Lampiran : -  
Perihal : Balasan Permohonan Izin Riset

Kepada Yth : Dekan Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Di -  
Tempat

Dengan hormat,

Bersama ini kami sampaikan kepada Bapak / Ibu, Bahwa saudara :

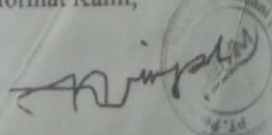
Nama : Tri Utama  
N. P. M : 1105160751  
Fakultas : Ekonomi  
Prodi : Manajemen  
Alamat : Jl. Kapten Mochtar Basri No. 3, Kelurahan Glugur Darat II Kecamatan  
Medan Timur Kota Medan kode pos 20238 Sumatera Utara

Telah kami setuju untuk melaksanakan penelitian pada Perusahaan kami sebagai syarat penyusunan skripsi dengan judul :

**"Pengaruh Komitmen Organisasi, Motivasi Ekstrinsik, Kepemimpinan Transformasional dan Imbalan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Permodalan Nasional Madani (Persero) Kantor Cabang Medan"**

Demikianlah surat ini kami sampaikan, atas kerja samanya kami mengucapkan terima kasih.

Hormat Kami,

  
Alwin Pangihutan  
Pimpinan PT.PNM-UlaMM



Medan, 01 Oktober 2018

Nomor : 218/PNM-ULM/TJMR/X/I  
 Lampiran : -  
 Perihal : Balasan Menyelesaikan Riset

Kepada Yth : Dekan Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara  
 Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
 Di -  
 Tempat

Dengan hormat,

Bersama ini kami sampaikan kepada Bapak / Ibu, bahwa saudara :


Nama : Tri Utama  
 N. P. M : 1105160751  
 Fakultas : Ekonomi  
 Prodi : Manajemen  
 Alamat : Jl. Kapten Mughtar Basri No 3, Kelurahan Glugur Darat II  
 Kecamatan Medan Timur Kota Medan kode pos 20238 Sumatera  
 Utara  
 Judul : Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Motivasi Ekstrinsik,  
 Kepemimpinan Transformasional dan Imbalan Terhadap Kinerja  
 Karyawan Pada PT Permodalan Nasional Madani Kantor Cabang  
 Medan

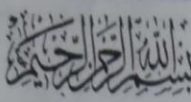
Adalah benar telah melaksanakan riset / penelitian di PT. Permodalan Nasional  
 Madani Kantor Cabang Medan.

Demikian surat ini kami sampaikan, atas kerja samanya kami mengucapkan terima  
 kasih.

Hormat Kami,

Alwin Pangihutan  
 Pimpinan PT.PNM-UlaMM


**MAJLIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH**  
**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**  
 Jl. Kapt. Mukhtar Basri No. 3 Tel. (061) 6624567 Ext: 304 Medan 220238



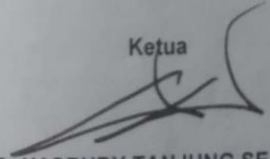
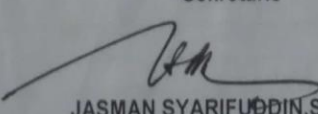
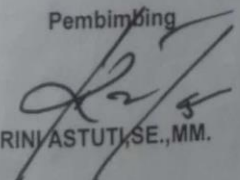
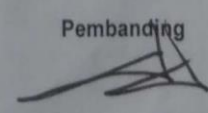
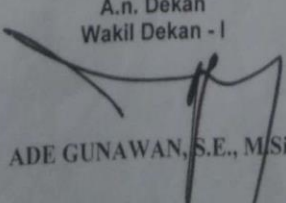
**PENGESAHAN PROPOSAL**

Berdasarkan hasil Seminar proposal Jurusan *Manajemen* yang diselenggarakan pada hari **SABTU (1)** tanggal **03 MARET 2018** menerangkan bahwa:

Nama : TRI ULTAMA  
 N.P.M. : 1105160751  
 Tempat / Tgl.Lahir : Medan, 14 Juli 1994  
 Alamat Rumah : Pendidikan Dusun VII Sulasih Desa Bandar Khalifah  
 Judul Proposal : **PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI , MOTIVASI EKSTRINSIK, KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN IMBALAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT.PERMODAL NASIONAL MADANI KANTOR CABANG MEDAN**

Proposal dinyatakan syah dan memenuhi Syarat untuk menulis Skripsi dengan pembimbing : **RINI ASTUTI,SE.,MM.**

Medan, 03 MARET 2018

<p><b>Ketua</b></p>  <b>Dr.HASRUDY TANJUNG,SE. M.Si.</b>	<p><b>TIM SEMINAR</b></p> <p><b>Sekretaris</b></p>  <b>JASMAN SYARIFUDDIN,S.E., M.Si.</b>
<p><b>Pembimbing</b></p>  <b>RINI ASTUTI,SE.,MM.</b>	<p><b>Pemanding</b></p>  <b>Dr.HASRUDY TANJUNG,SE.,M.Si.</b>
<p>Diketahui / Disetujui          A.n. Dekan          Wakil Dekan - I</p>  <b>ADE GUNAWAN, S.E., M.Si.</b>	

09/03-2018

CS | Dipindai dengan CamScanner





**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 SKRIPSI**

Nama : TRI ULTAMA  
 N.P.M : 1105160751  
 Program Studi : MANAJEMEN  
 Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
 Judul Skripsi : PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI, MOTIVASI EKSTRINSIK, KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN IMBALAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. PERMODALAN NASIONAL MADANI KANTOR CABANG MEDAN

Tanggal	Deskripsi Bimbingan Skripsi	Paraf	Keterangan
14/9-2018	RAB TU - jelaskan Deskripsi Kompleksitas perusahaan - Gambarkan hierarki Anon Flank.	[Signature]	
27/9-2018	- pembahasannya jelaskan pengaruh $X_1 \rightarrow Y$ $X_2 \rightarrow Y$ $X_1 \text{ dan } X_2 \rightarrow Y$ beserta teori & penelitian di. d. sebelumnya.	[Signature]	
2/10-2018	- kerangka & struktur - Daftar Pustaka. - Matriks - Daftar Isi, Daftar Gambar, Daftar Tabel - Abstrak	[Signature]	
14/10-2018	- Ace Sidney juga juga	[Signature]	

Medan, September 2018  
 Diketahui / Disetujui  
 Ketua Program Studi Manajemen

Pembimbing Skripsi  
 [Signature]  
**RINI ASTUTI, SE, MM**

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