

BAB I

PENDAHULUAN

1.1.Latar Belakang Masalah

Sumber daya perusahaan adalah sebuah modal yang sangat berharga bagi sebuah perusahaan karena seluruh aktivitas kegiatan operasional perusahaan dijalankan oleh manusia. Meskipun perusahaan-perusahaan memiliki banyak mesin dalam menunjang kegiatan operasional namun peran sumber daya manusia tidak dipandang rendah karena untuk menjalankan seluruh mesin yang ada diperusahaan mutlak sangat memerlukan sumber daya manusia.

Dalam kenyataan di perusahaan, komitmen menjadi pengikat antara karyawan dengan perusahaan. Komitmen merupakan suatu keadaan dimana seseorang karyawan memihak pada organisasi dan tujuan organisasi yang bersangkutan. Komitmen kerja dapat tercipta apabila individu dalam organisasi sadar akan hak dan kewajiban dalam organisasi tanpa melihat jabatan dan kedudukan, hal ini disebabkan pencipta tujuan organisasi merupakan hasil kerja semua anggota organisasi yang bersifat kolektif. Komitmen menunjukkan indentifikasi yang kuat dari seseorang individu terhadap organisasi dan karyawan merasa dirinya adalah bagian dari organisasi. Bahwa semakin tinggi komitmen kerja, semakin besar loyalitas, dan tanggung jawab lebih tinggi terhadap suatu hal yang berkaitan dengan organisasi. “ Komitmen dapat diartikan sebagai keinginan karyawan untuk tinggal di organisasi, penggunaan hasil usaha dalam bekerja sehingga mereka juga menerima tujuan-tujuan dari organisasi “.

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 samadan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Kinerja karyawan tidak akan terlepas dari peran kepemimpinan yang ada dalam organisasi tersebut. Kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi atau memberikan contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai suatu tujuan organisasi.

Komitmen dan kepemimpinan mempunyai pengaruh yang sangat erat dengan kinerja, komitmen dan kepemimpinan merupakan faktor yang ada didalam diri seseorang yang menggerakkan perilakunya untuk memenuhi tujuan tertentu, sedangkan kinerja merupakan aktivitas penting yang dilakukan oleh setiap perusahaan yang ingin mencapai sasaran bisnis atau tujuan dengan efektif. Hal ini menunjukkan dengan kehadiran karyawan dan rasa ingin melakukan perubahan kerja, dari hal ini dapat dilihat keinginan dan motivasi pegawai ditunjukkan dengan aktivitas yang mengarah pada tujuan perusahaan.

Dalam pelaksanaan kinerja seseorang karyawan nantinya dapat dilihat seberapa besar kontribusi individu karyawan yang telah dilakukan terhadap perusahaan. Agar dapat mengetahui seberapa besar kontribusi yang akan dilakukan karyawan, salah satunya dengan menggunakan cara penilaian kerja karyawan. Penilaian kinerja karyawan dilakukan untuk memberikan prestasi kerja dan penghargaan kerja pada karyawan. Pemberian prestasi kerja dan penghargaan

ini dapat memicu peningkatan komitmen dan kepemimpinan dalam diri karyawan tersebut.

Kinerja merupakan kegiatan yang dilakukan karyawan dalam bekerja dan dapat diwujudkan dengan tingkat absensi, produktivitas karyawan dan kehadiran di tempat kerja nantinya dapat mempengaruhi perubahan dalam bekerja bagi aktivitas yang mengarah pada tujuan perusahaan. Peran perusahaan disini juga sangat penting untuk memberikan komitmen dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan demi tercapainya tujuan-tujuan perusahaan.

Salah satu faktor yang berpengaruh terhadap kinerja adalah komitmen organisasi dari para karyawan yang lemah juga menjadi penyebab adanya rendahnya kinerja dari karyawan yang terjadi di PT. Tower Bersama Group Medan. Para karyawan yang masuk di PT. Tower Bersama Group Medan kebanyakan hanya bersifat sementara dan sebagai batu loncatan untuk memasuki tempat kerja yang diinginkan sebagai syarat pengalaman kerja, hal ini dikategori lemahnya dari komitmen organisasi karyawan untuk PT. Tower Bersama Group Medan. Hal ini dapat kita lihat dari karyawan yang banyak tidak disiplin dalam melakukan pekerjaan dan tidak berusaha untuk tepat waktu saat masuk kerja. Selain itu karyawan juga banyak yang tidak ingin melakukan kerjanya semakin lebih baik lagi.

Berdasarkan informasi yang didapat dari hasil dari kepala bagian personalia dan beberapa orang karyawan PT. Tower Bersama Group Medan adalah masih kurangnya komunikasi antara pimpinan dan bawahan dalam melaksanakan tugas karyawan kurang mendapat arahan yang jelas maupun solusi

yang tepat dalam menyelesaikan persoalan dari pimpinan yang menyebabkan kurang optimalnya kinerja karyawan. Kepemimpinan yang diterapkan terlalu kaku sehingga menciptakan gap antara atasan dan bawahan. Dan pemimpin juga tidak pernah memperhatikan kepuasan kerja bawahan dan prestasi kerjanya.

Gaya kepemimpinan yang efektif dalam mengelola sumber daya manusia dalam suatu unit akan berpengaruh pada perilaku kerja yang diindikasikan dengan peningkatan kerja individu dan kinerja unit kerja itu sendiri, yang pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja perusahaan secara keseluruhan. Seorang pemimpin juga harus mampu menciptakan komitmen organisasi pada pegawainya dengan menanamkan visi, misi, dan tujuan dengan baik untuk membangun loyalitas dan kepercayaan diri pegawainya.

Pengukuran kinerja yang sangat baik adalah suatu pencapaian pelaksanaan atau kegiatan suatu kerja serta kebijakan dalam mewujudkan sasaran tujuan, visi organisasi yang tertuang dalam perencanaan strategis. Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya kinerja yang cukup mutu kerja yang dihasilkan cukup baik atau proses kinerja yang tidak diharapkan, pengukuran kinerja yang tidak baik kurangnya mutu kerja serta kehadiran dan sikap dilakukan pegawai atau tugas yang dilakukannya tidak sesuai. Pengukuran kinerja yang buruk adalah kinerja yang tidak melakukan visi, misi, serta kehadiran yang diharapkan. Dengan demikian penulis melihat bahwa masalah terhadap kinerja karyawan pada PT.Tower bersama Group Medan menjadi permasalahan yang penting.

Tabel 1.1**Data kinerja karyawan pada PT. Tower Bersama Group Medan**

P = Performasi	Jumlah (2015)	Jumlah (2016)	Jumlah (2017)
P1 = Sangat Baik	6	8	8
P2 = Baik	10	12	14
P3 = Cukup	13	10	6
P4 = Tidak Baik	1	0	1
P5 = Buruk	0	0	1
Jumlah	30	30	30

Sumber : PT. Tower Bersama Group Medan

Dari Tabel di atas dapat dilihat bahwa hasil kinerja karyawan tidak stabil setiap tahunnya, yang dilihat dari persentase yang terealisasi pada tahun 2015-2017 kinerja karyawan tidak baik mengalami kenaikan dan penurunan. Maka dari data Tabel 1.1, peneliti tertarik ingin mengetahui seberapa besar pengaruh komitmen dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Tower Bersama Group Medan.

Berdasarkan latar belakang yang diuraikan diatas, maka peneliti mencoba melakukan penelitian dengan judul: **“PENGARUH KOMITMEN DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT.TOWER BERSAMA GROUP MEDAN”**.

1.2.Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas maka rumusan masalah yang akan dikaji adalah :

1. Bagaimana pengaruh komitmen terhadap kinerja karyawan pada PT. Tower Bersama Group Medan?
2. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Tower Bersaama Group Medan?
3. Bagaimana pengaruh komitmen dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Tower Bersama Group Medan?

1.3.Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian pada umumnya bertujuan untuk menjawab rumusan masalah yang ada, maka tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh komitmen terhadap kinerja karyawan pada PT. Tower Bersama Group Medan.
2. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Tower Bersama Group Medan.
3. Untuk mengetahui pengaruh komitmen dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Tower Bersama Group Medan.

1.4.Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagi penulis, menambah wawasan ilmu pengetahuan yang berkaitan dengan pengaruh komitmen dan motivasi terhadap kinerja

2. Bagi perusahaan, sebagai bahan masukan atau informasi tambahan bagi perusahaan dan pihak-pihak yang berkepentingan dalam organisasi dan jadi bahan pertimbangan untuk menetapkan kebijakan perusahaan yang berhubungan dengan komitmen dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.
3. Bagi Universitas HKBP Nommensen, sebagai *literature* tambahan dipergustakaan untuk bidang penelitian mengenai pengaruh komitmen, dan motivasi terhadap kinerja karyawan.
4. Bagi pihak lain, sebagai referensi tambahan dalam rangka mengadakan penelitian sejenis dimasa yang akan datang.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, TINJAUAN EMPIRIS, KERANGKA BERPIKIR, DAN RUMUSAN HIPOTESIS

A. Tinjauan Pustaka

2.1. Komitmen Organisasi

2.1.1 Pengertian Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi mengandung unsur identifikasi yaitu mengenai bagaimana karyawan memikirkan hubungan dengan organisasi dan menentukan sikapnya terhadap organisasi, karyawan yang berkomitmen akan mengembangkan pola pikir yang lebih positif terhadap organisasi. Ada beberapa definisi Komitmen Organisasi menurut para ahli.

Menurut Sutrisno (2010: 295) **Komitmen dapat didefinisikan sebagai tujuan organisasi dengan kemauan mengarahkan segala daya untuk kepentingan organisasi dan ketertarikan untuk tetap menjadi bagian organisasi.**

Menurut Ivancevich (2010: 155) **Komitmen organisasi adalah perasaan identifikasi, melibatkan, dan loyalitas dinyatakan oleh pekerjaan terhadap perusahaan.**

Dengan demikian, penulis dapat memperoleh kesimpulan bahwa komitmen organisasional adalah perasaan dimana individu percaya terhadap organisasi tersebut, dan dimana individu dirinya merupakan bagian dari organisasi ditempat dia berada dan berkomitmen akan memberi kinerja yang tinggi dan

memiliki tujuan untuk memajukan organisasi tersebut. Komitmen tersebut ditunjukkan oleh karyawan melalui keterlibatan dirinya pada organisasi

2.1.2. Jenis-Jenis Komitmen Organisasi

Menurut Robbins(2001: 63), ada beberapa jenis-jenis komitmen, yaitu:

1. *Affective Commitment* (Komitmen efektif)
Merupakan perasaan emosional untuk organisasi dan keyakinan dalam nilai-nilainya.
2. *Continuance Commitment* (Komitmen Berkelanjutan)
Merupakan nilai ekonomi yang dirasa dari bertahan dalam suatu organisasi dibandingkan dengan meninggalkan organisasi tersebut.
3. *Normative Commitment*(Komitmen Normatif)
Merupakan kewajiban untuk bertahan dalam organisasi untuk alasan-alasan moral atau etis.

2.1.3. Indikator Komitmen Organisasi

Terdapat beberapa indikator komitmen karyawan yang digunakan dalam organisasi. Ivancevich(2010: 78) mengemukakan **Tiga indikator komitmen karyawan kepada organisasi, yaitu :**

1. **Perasaan identifikasi dengan tujuan organisasi**
2. **Perasaan terlibat dalam tugas organisasi**
3. **Perasaan loyal pada organisasi.**

- Perasaan identifikasi dengan tujuan organisasi yaitu setiap karyawan harus mempunyai tujuan identifikasi yang baik terhadap perusahaan untuk memperbaiki organisasi didalam perusahaan.
- Perasaan terlibat dalam tugas organisasi adalah setiap karyawan yang terlibat didalam organisasi harus mempunyai tugas yang sesuai dengan organisasi yang telah dibuat perusahaan untuk menjalankan visi dan misi perusahaan.
- Perasaan loyal pada organisasi yaitu setiap pekerja harus mempunyai rasa loyal atau terlibat dalam setiap kegiatan yang dijalankan oleh organisasi perusahaan untuk menunjukkan komitmen pegawai terhadap perusahaan.

2.2. Kepemimpinan

2.2.1 Pengertian Kepemimpinan

Dalam suatu organisasi pasti ada pemimpin dipimpin, sehingga kepemimpinan sangat berperan penting untuk mengendalikan, menggerakkan dan mengarahkan serta mempengaruhi anggota organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Dimana pemimpin harus berhubungan baik dengan siapa saja yang dipimpinnya. Pemimpin harus mengenal dan mengetahui orang-orang yang ia pimpin dalam suatu organisasi. Pemimpin pun bertanggung jawab akan semua hal yang menyangkut organisasi yang ia jalankan.

Pemimpin adalah orang yang membantu diri sendiri dan orang lain melakukan hal yang benar (*do the right things*). Mereka menciptakan arah tujuan, membangun visi yang inspiratif secara menciptakan sesuatu. Sedangkan Kepemimpinan adalah cara membuat peta perjalanan untuk menang sebagai tim dan organisasi. Dan dalam kepemimpinan yang baik akan terdapat keterampilan manajemen yang handal sehingga mampu membimbing orang-orang berlaku efektif dan efisien.

Menurut pendapat James M. Black(2010: 287) bahwa **Kepemimpinan adalah kemampuan meyakinkan dan menggerakkan orang lain agar mau bekerja sama dibawah kepemimpinan sebagai suatu tim untuk mencapai serta tujuan tertentu.**

Menurut Veitzhal Rivai(2009: 54) **Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang pemimpin untuk mempengaruhi orang lain dengan cara memancing tumbuhnya perasaan yang positif dalam diri orang-orang yang dipimpinnya untuk mencapai tujuan yang diinginkan.**

Dari pengertian para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan suatu cara seorang pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya agar mau bekerja sama untuk mencapai suatu tujuan dengan penuh pengertian, kesadaran, dan senang hati.

2.2.2 Faktor yang mempengaruhi kepemimpinan

Perhatian terhadap gaya kepemimpinan manajemen yang mengerti tentang kebutuhan dan harapan individu ditempat kerja. *McGregor, Linkert, dan Blake and Mouton*(2013: 183) mendukung nilai partisipasi kepemimpinan dalam memperbaiki efektivitas organisas. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan yaitu:

- 1. Peningkatan kompetitif bisnis dan penggunaan sumber daya manusia tepat guna.**
- 2. Perubahan dalam sisitem nilai masyarakat**
- 3. Batas standar pendidikan dan pelatihan**
- 4. Kemajuan dalam pengetahuan ilmiah dan teknikal**
- 5. Perubahan dalam organisasi kerja**
- 6. Pengaruh dari serikat dagang**
- 7. Tekanan tanggung jawab sosial terbesar terhadap karyawan contohnya pada partisipasi dalam pengambilan keputusan dan kualitas hidup pekerjaan**
- 8. Peraturan pemerintah.**

2.2.3. Keahlian Pemimpin

Keahlian pemimpin sangat dibutuhkan untuk menambah kinerja atau membuat terobosan baru didalam perusahaan. *Mangarison dan McCann*(2013: 160) dalam Barnes menawarkan sembilan kunci aktivitas yang merupakan tugas penting untuk diberikan pada para anggota tim dan dimenejemeni oleh tim

tersebut agar mereka dapat berjalan secara efektif. Adapun faktor-faktor keahlian pemimpin adalah sebagai berikut:

1. **Menasehati, Menciptakan ide-ide baru dan berfikir memakai cara-cara baru untuk meningkatkan proses dan produk yang telah ada.**
2. **Menginovasi, Menciptakan ide-ide baru dan berfikir mengenai cara-cara untuk meningkatkan proses dan produk yang telah ada**
3. **Mempromosikan, Menjual ide baru untuk pengambilan keputusan serta mengidentifikasi sumber yang dibutuhkan untuk mengubah visi untuk jadi realitas**
4. **Mengembangkan, Mengekspos konsep awal untuk mengadakan analisis yang ketat tentang realitas konkret pasa saat ini**
5. **Mengorganisasikan, Memanfaatkan sumber-sumber yang teridentifikasi menjadi struktur yang terencana dan teratur untuk memastikan bahwa ide-idenya bisa berhasil diwilayah pasar. Ini mencakup penetapan penetapan batas waktu dan patok duga (*bench mark*) sehingga kemajuan dapat dimonitor dan diukur.**
6. **Memproduksi, Memenuhi tujuan (sesuai dan tuntutan kebutuhan masyarakat)**
7. **Memelihara, Memastikan bahwa indikator kinerja kunci (standar kualitas, biaya kuota produksi, kesehatan, keamanan dan meningkatkan) diperhatikan**
8. **Memelihara, Memastikan bahwa infrastruktur tim dan tugas tetap mendukung efisiensi maksimum, yang termasuk dalam kegiatan ini adalah memajukan pelayanan pendukung, standar pribadi, nilai korporat, dan kode etik yang mengatur perilaku dalam tim tempat kerja.**
9. **Menggabungkan, Merupakan ini dari keberhasilan secara tim, karena fungsi utama seseorang pemimpin adalah mengordinasikan dan memastikan kerja sama maksimum dari semua anggota tim, serta memastikan terjadinya pertukaran ide, laporan, pengalaman, dan sumber material.**

2.2.4. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan suatu sifat atau karakter yang dimiliki oleh pemimpin perusahaan, adapun beberapa gaya kepemimpinan menurut Tohardi (2010: 232), yaitu:

1. **Gaya persuasif, yaitu gaya memimpin dengan menggunakan pendekatan yang menggugah perasaan, pikiran atau dengan melakukan ajakan atau bujukan.**
2. **Gaya refresif, yaitu gaya kepemimpinan dengan cara memberikan tekanan-tekanan, ancaman-ancamaan, sehingga bawahan merasa ketakutan.**
3. **Gaya partisipatif, yaitu gaya memimpin dimana memberikan kesempatan kepada bawahan untuk itu secara aktif baik mental, spiritual, fisik, maupun materil dalam kiprahnya diorganisasi.**
4. **Gaya inovatif, yaitu gaya pemimpin yang selalu berusaha dengan keras mewujudkan usaha-usaha pembaharuan didalam segala bidang, baik bidang politik, ekonomi, sosial, budaya, atau setiap produk terkait dengan kebutuhan manusia.**
5. **Gaya investigatif, yaitu gaya pemimpin yang selalu melakukan penelitian yang disertai dengan rasa penuh kecurigaan terhadap bawahannya sehingga menimbulkan yang menyebabkan kreativitas, inovasi, serta inisiatif dari bawahan berkembang, karena bawahan takut melakukan kesalahan-kesalahan.**
6. **Gaya inspektif, yaitu pemimpin yang suka melakukan acara-acara yang sifatnya protokoler, kepemimpinan dengan gaya inspektif menuntut penghormatan bawahan, atau pemimpin yang senang apabila dihormati.**
7. **Gaya motivatif, yaitu pemimpin yang dapat menyampaikan informasi mengenai ide-idenya, program-program, dan kebijakan-kebijakan kepada bawahan dengan baik. Komunikasi tersebut membuat segala ide, program, dan kebijakan dapat dipahami oleh bawahan sehingga bawahan mau merealisasikan semua ide, program dan kebijakan yang ditetapkan oleh pemimpin.**
8. **Gaya naratif, yaitu pemimpin yang bergaya naratif merupakan pemimpin yang banyak bicara namun tidak disesuaikan dengan apa yang ia kerjakan, atau dengan kata lain pemimpin yang banyak bicara sedikit bekerja.**
9. **Gaya edukatif, yaitu pemimpin yang suka melakukan pengembangan dengan cara memberikan pendidikan dan keterlampiran kepada bawahan, sehingga bawahan menjadi memiliki wawasan dan pengalaman yang lebih baik dari hari kehari, sehingga seseorang pemimpin yang bergaya edukatif tidak akan pernah menghalangi bawahan ingin mengembangkan pendidikan dan pelatihan.**
10. **Gaya restrogresif, yaitu pemimpin yang tidak suka melihat maju, apalagi melebihi dirinya, untuk itu pemimpin yang bergaya restrogresif selalu menghalangi bawahan untuk mengembangkan pengetahuan dan keterampilan. Sehingga dengan kata lain pemimpin yang bergaya restogresif sangat senang melihat bawahan selalu terbelakan bodoh dan sebagainya.**

2.2.5. Indikator Kepemimpinan

Menurut Veitzhal Rivai(2009: 70) **mengemukakan bahwa seseorang pemimpin dalam mengimplementasikan kepemimpinannya harus mampu secara dewasa melaksanakan kedewasaan terhadap instansi atau organisasinya. Disini penulis memakai dimensi kepemimpinan menjadi indikator. Adapun dimensi kepemimpinan dibagi menjadi lima yaitu:**

- 1. Kemampuan untuk membina kerjasama dan hubungan yang baik**
- 2. Kemampuan yang efektif**
- 3. Kepemimpinan yang partisipatif**
- 4. Kemampuan dalam mendelegasikan tugas atau waktu**
- 5. Kemampuan dalam mendelegasikan tugas atau wewenang.**

- Kemampuan untuk membina kerja sama dan hubungan yang baik merupakan suatu yang harus dimiliki oleh pemimpin perusahaan untuk menjaga hubungan yang lebih baik.
- Kemampuan yang efektif yaitu seorang karyawan dapat menunjukkan tingkat keberhasilan atau pencapaian suatu tujuan yang diukur dengan kualitas, kuantitas, dan waktu, sesuai dengan yang telah direncanakan sebelumnya.
- Kepemimpinan yang partisipatif yaitu pemimpin yang terlibat dalam mengarahkan setiap karyawan untuk mengurangi kesalahan kecil di dalam perusahaan.
- Kemampuan dalam mendelegasikan tugas atau waktu yaitu perusahaan harus mampu mendelegasikan tugas-tugas terhadap karyawan sesuai dengan divisi yang dikerjakan dan waktu yang tepat dalam mengerjakan tugas perusahaan.

- Kemampuan dalam mendelegasikan tugas atau wewenang yaitu perusahaan harus mampu melakukan tugas atau wewenang yang telah ditentukan untuk menjalankan komitmen pegawai didalam perusahaan.

2.2.6. Lima Tahap Pengembangan Kepemimpinan

Menurut Husaini(2011: 364), ada lima tahap pengembangan kepemimpinan dapat digambarkan sebagai berikut:

1. *Consultant Leadership*: **Jadi profesional dulu**
2. *Advanced Leadership*: **Jadi kepala dulu**
3. *Estabilished Leadership*: **Jadi senior dulu**
4. *Established Leadership*: **jadi wakil dulu**
5. *Emergent Leadership*: **jadi staf dulu.**

2.3 Kinerja Karyawan

2.3.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Suatu organisasi pemerintah maupun swasta besar maupun kecil dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan harus melalui kegiatan-kegiatan yang digerakkan oleh orang atau sekelompok orang yang aktif berperan sebagai pelaku. Dengan kata lain tercapainya tujuan organisasi hanya dimungkinkan karena adanya upaya yang dilakukan oleh orang dalam organisasi tersebut. Kinerja organisasi akan sangat ditentukan oleh unsur pegawainya karena itu dalam mengukir kinerja suatu organisasi sebaiknya diukur dalam tampilan kerja dari pegawainya.

Mangkunegara(2011: 67) mengemukakan **Kinerja karyawan adalah hasil kerja keras secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab**

yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut Wirawan(2009: 5) **Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu.**

Berdasarkan pengertian beberapa pendapat ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai adalah kemampuan usaha suatu karyawan untuk menghasilkan hasil kerja (*output*) yang secara baik kualitas maupun kuantitas, sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan perusahaan pada karyawan. Setiap karyawan dituntut untuk aktif dalam memberikan hasil kerja yang baik agar tercapainya tujuan perusahaan.

2.3.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan penampilan hasil kerja pegawai baik secara kuantitas maupun kualitas. Kinerja dapat berupa penampilan kerja perorangan maupun kelompok. Secara umum faktor fisik dan non fisik sangat mempengaruhi. Berbagai lingkungan fisik sangat mempengaruhi kondisi pegawai dalam bekerja. Selain itu, kondisi lingkungan juga akan mempengaruhi berfungsinya faktor lingkungan non fisik.

Para ahli memberi pendapat tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, antara lain menurut Wirawan(2009: 6) yaitu sebagai berikut:

a. Faktor internal pegawai

b. Faktor-faktor lingkungan internal organisasi

c. Faktor lingkungan eksternal organisasi.

- a. Faktor internal pegawai yaitu faktor dalam diri pegawai yang merupakan faktor yang diperoleh ketika ia berkembang, misalnya bakat, sifat pribadi, serta keadaan fisik dan kejiwaan.

- b. Faktor-faktor lingkungan internal organisasi, yaitu bahwa didalam melaksanakan tugasnya, pegawai memerlukan dukungan organisasi tempat ia bekerja. Karena sangat mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja pegawai, misalnya penggunaan teknologi robot oleh organisasi.
- c. Faktor lingkungan eksternal organisasi merupakan keadaan, kejadian, atau situasi yang terjadi dilingkungan eksternal organisasi yang mempengaruhi kinerja pegawai, misalnya krisis ekonomi dan keuangan.

2.3.3 Indikator Kineja

Kinerja tidak bisa dinilai hanya ketika seorang pegawai pada waktu tertentu berbuat kesalahan, akan tetapi kinerja seseorang dinilai dari hasil akhir dia bekerja dan proses pekerjaan yang dilakukan. Untuk mendukung kinerja yang lebih efektif perlu adanya anjuran pandangan *prospektif* (harapan kedepan) daripada *retrospektif* (melihat kebelakang).

Menurut Mangkunegara(2011: 75) ada lima dimensi dari kinerja, yaitu:

1. **Kuantitas kerja, meliputi kecepatan, kemampuan**
2. **Kualitas kerja, meliputi kerapian, ketelitian, hasil kerja**
3. **Kerja sama, meliputi jalinan kerja sama, kekompakan**
4. **Tanggung jawab, meliputi hasil kerja, mengambil keputusan**
5. **Inisiatif meliputi kemampuan**

- Kuantitas kerja menunjukan hasil kerja yang dicapai dari segi keluaran atau hasil tugas tugas rutinitas dan kecepatan dalam menyelesaikan tugas itu sendiri.
- Kualitas kerja menunjukan hasil kerja yang dicapai dari segi ketepatan, ketelitian dan keterampilan.

- Kerja sama menyatakan kemampuan karyawan dan berpartisipasi dan berkerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan pekerjaannya
- Tanggung jawab menyatakan kemampuan karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya
- Inisiatif yakni bersemangat dalam menyelesaikan tugasnya, serta kemampuan dalam membuat suatu keputusan yang baik tanpa adanya pengarahan terlebih dahulu

2.3.4 Penilaian Kinerja

Pada dasarnya penilain kinerja merupakan faktor kunci guna mengembangkan sustu instansi secara efektif dan efisien, karena adanya kebijakan atau program yang lebih baik atas sumber daya manusia yang ada dalam suatu instansi. Penilaian kinerja individu sangat bermanfaat bagi dinamika pertumbuhan instansi secara keseluruhan, melalaui penilaian tersebut maka dapat diketahui kondisi sebenarnya bagaimana kinerja pegawai.

Menurut Mangkuprawira **penilaian kinerja merupakan proses yang dilakukan perusahaan dalam mengevaluasi kinerja pekerjaan seseorang.**

Tujuan dilakukanya penilaian kinerja secara umum adalah untuk memberikan umpan balik kepada pegawai dalam upaya untuk memperbaiki tampilan kerjanya dan upaya untuk meningkatkan produktivitas organisasi secara khusus dilakukan dalam kaitannya dengan berbagai kebijaksanaan terhadap pegawai seperti tujuan promosi, kenaikan gaji pendidikan dan pelatihan dan lain lain. Dengan adanya penilaian kinerja, perusahaan dapat mengukur kelemahan dan kekurangan karyawan dengan program pengembangan.

2.3.5 Evaluasi Kinerja

Kegiatan evaluasi kinerja dimaksudkan untuk mengukur kinerja masing-masing pegawai dalam mengembangkan dan meningkatkan kualitas kerja, sehingga dapat diambil tindakan yang efektif jika pembinaan berkelanjutan maupun tindakan koreksi atau perbaikan atas pekerjaan yang dirasa kurang sesuai dengan deskripsi pekerjaan. Evaluasi kinerja juga dapat dilakukan memberikan penilaian terhadap hasil kerja atau prestasi kerja yang diperoleh organisasi, tim, atau individu.

Menurut Kreitner dan Kinicki dalam Wibowo(2009: 375) **evaluasi kinerja merupakan pendapat yang bersifat evaluative atas sifat, perilaku seseorang, atau prestasi dasar untuk keputusan dan rencana pengembangan personil.**

2.4. Tinjauan Empiris

Pengembangan model penelitian harus didasarkan pada tinjauan empiris. Adapun beberapa tinjauan empiris yang digunakan sebagai dasar acuan penelitian ini adalah :

Vero Afief Saputra (2011) **Pengaruh Kepemimpinan, Komitmen Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Penyadapan Perkebunan Nusantara IX (Persero) Balong Beji Kalitelo Kabupaten Jepara.** Penelitian ini menyimpulkan bahwa model tersebut berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada bagian penyadapan Perkebunan Nusantara IX (Persero) Balong Beji Kalitelo Kabupaten Jepara.

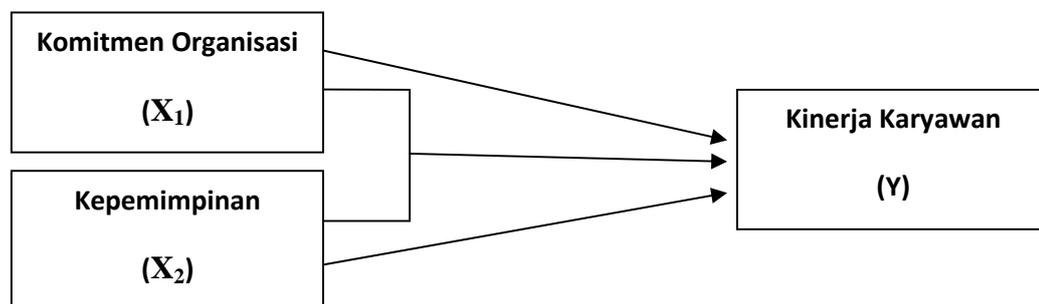
Okto Abrivianto (2014) **Pengaruh Motivasi Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan PT. Arthwena Sakit Gemilang**

Malang. Penelitian ini menyimpulkan bahwa model tersebut berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Arthawena Sakti Gemilang Malang.

2.5. Kerangka Berpikir

Secara positif, perilaku seseorang akan berpengaruh terhadap kinerjanya. Dengan adanya komitmen kerja berkualitas maka seluruh karyawan akan bisa bertanggung jawab atas semua kewajibannya kepada organisasi/perusahaan. Komitmen yang dilakukan oleh perusahaan yang bisa memberikan contoh yang baik bagi karyawannya dapat mempengaruhi kelancaran proses dalam mencapai tujuan organisasi/perusahaan, serta motivasi kerja yang baik maka akan muncul kinerja karyawan yang maksimal dalam melakukan pekerjaan. Dari teori diatas dapat disimpulkan bahwa komitmen kerja dan kepemimpinan dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Berikut ini adalah gambar kerangka pemikiran variabel komitmen organisasi (X_1) dan kepemimpinan (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y).



Gambar 2.1 Kerangka Berpikir

Keterangan Gambar:

Komitmen organisasi(X_1) = variabel bebas

Kepemimpinan(X_2) = variabel bebas

Kinerja Karyawan(Y) = variabel terikat

2.6 Rumusan Hipotesis

Hipotesis tidak lain adalah jawaban sementara terhadap masalah penelitian yang kebenarannya harus diuji secara empiris. Hipotesis adalah pernyataan yang diterima secara sementara sebagai suatu kebenaran seandainya ada, pada saat fenomena dikenal dan merupakan dasar kerja serta panduan dalam verifikasi.

Rumusan hipotesis dalam penulisan ini, berdasarkan kerangka berfikir yang telah dikemukakan dalam penulisan skripsi ini adalah:

1. Komitmen organisasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Tower Bersama Group Medan
2. Kepemimpinan mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Tower Bersama Group Medan
3. Komitmen organisasi dan kepemimpinan mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Tower Bersama Group Medan.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Desain Penelitian

Dalam penelitian ini menggunakan desain penelitian kuantitatif, yaitu penelitian yang menggunakan daftar pertanyaan atau kuesioner dalam pengumpulan data. Dimana desain yang digunakan adalah statistik deskriptif, yaitu statistik yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendiskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi.

Statistik inferensial/induktif adalah teknik statistik yang digunakan untuk menganalisis data sampel dan hasilnya diberlakukan untuk populasi. Pada statistik inferensial terdapat statistik parametrik yang digunakan untuk menguji parameter populasi melalui statistik, atau menguji ukuran populasi melalui data sampel. Kedua metode tersebut dapat digunakan untuk mengolah data dan menganalisis data sampel.

3.2 Objek Penelitian

Objek penelitian dilakukan pada PT. Tower Bersama Group Medan yang beralamat di Jl. Cut Nyak Dien, Madras Hulu, Medan Polonia, Kota Medan, Sumatera Utara. Perusahaan ini bergerak dalam bidang menyewakan tower sebagai tempat pemasangan perangkat telekomunikasi. Dalam Penulisan skripsi ini, bahwa objek penelitian yang difokuskan mengenai pengaruh komitmen dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

3.3 Populasi dan Sampel

3.3.1 Populasi

Menurut Kuncoro populasi adalah **Kelompok elemen yang lengkap yang biasanya berupa orang, objek transaksi atau kejadian dimana kita tertarik untuk mempelajarinya atau menjadi objek penelitian.**

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai PT. Tower Bersama Group Medan sebanyak 30 orang. Yang terdiri dari direktur project, direktur operation, direktur keuangan, direktur umum, manager dan staff.

3.3.2 Sampel

Sampel adalah **“Suatu himpunan bagian (subset) dari unit populasi.**

Dalam penelitian ini penulis menggunakan semua populasi untuk dijadikan sampel yaitu 30 orang.

3.3.3 Metode Pengambilan Sampel

Metode pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampel jenuh (*boring sampling*) Alasan memilih cara ini adalah adanya pertimbangan pada hasil kinerja karyawan dimana semua populasi digunakan sebagai sampel. Sampel dalam penelitian ini adalah 30 orang.

3.3.4 Metode Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang diperlukan peneliti menggunakan alat pengumpulan data melalui:

1. Penelitian kepustakaan (*library research*), yaitu yang dilakukan dengan membaca buku-buku dan tulisan lain yang berhubungan dengan masalah yang diteliti. Secara teoritis, karena data ini tidak dikumpulkan secara langsung dari objek penelitian.

2. Penelitian lapangan, yaitu penelitian yang dilakukan dengan cara langsung keperusahaan, untuk mengamati faktor –faktor yang relevan dengan objek yang dialami.
3. Wawancara, yaitu suatu bentuk pengumpulan informasi dengan cara mengadakan tanya jawab langsung dengan responden yang menjadi subjek penelitian maupun dengan pihak lain yang terkait dengan masalah yang diteliti.
4. Kuesioner (*angket*), merupakan metode pengumpulan data melalui penyebaran daftar pertanyaan yang diajukan sehubungan dengan materi penelitian kepada responden yang telah terpilih. Skala yang dipakai dalam penelitian ini adalah skala *Likert* dengan menggunakan ukuran interval. Kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini disesuaikan dengan indikator-indikator tiap variable penelitian.

3.4 Instrumen Penelitian

Menurut Sugiyono(146) **Instrumen penelitian adalah suatu alat yang digunakan mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati.** Instrumen pengumpulan data adalah alat bantu yang dipilih dan digunakan oleh peneliti dalam kegiatannya mengumpulkan data berupa angket yang berisi daftar pertanyaan yang telah disusun untuk memenuhi pengukuran variabel, yang diukur dengan skala likert.

Tabel 3.1.
Variabel Dan Indikator

Variabel	Defenisi Operasional	Indikator	Skala likert
Komitmen(X_1)	Komitmen adalah perasaan identifikasi, melibatkan, dan loyalitas dinyatakan oleh pekerjaan terhadap perusahaan	1. Perasaan identifikasi dengan tujuan organisasi 2. Perasaan terlibat dalam tugas organisasi 3. Perasaan loyal pada organisasi	Likert
Kepemimpinan (X_2)	Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang pemimpin untuk mempengaruhi orang lain dengan cara memancing tumbuhnya perasaan yang positif dalam diri orang-orang yang dipimpinnya untuk mencapai tujuan yang diinginkan	1. Kemampuan untuk membina kerjasama dan hubungan yang baik 2. Kemampuan yang efektifitas 3. Kepemimpinan yang partisipatif 4. Kemampuan dalam mendelegasikan tugas atau waktu 5. Kemampuan dalam mendelegasikan tugas atau wewenang	Likert
Kinerja (Y)	Kinerja adalah hasil kerja keras secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya	1. Kuantitas kerja 2. Kualitas kerja 3. Kerja sama 4. Tanggub jawab 5. Inisiatif	Likert

3.5 Skala Pengukuran

Skala yang digunakan dalam bentuk pengukuran ini adalah skala *likert*. Dengan skala pengukuran ini, maka nilai variabel yang diukur dengan instrumen tertentu dapat dilakukan dalam bentuk angka, sehingga akan lebih akurat, efisien, dan komunikatif. Skala *likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan

persepsi seseorang tentang fenomena sosial. Jawaban dari item instrumen yang menggunakan skala *likert* mempunyai gradasi dan sangat positif, sampai sangat negatif yang dapat berupa kata kata.

Penulis memperoleh langsung data data yang dibutuhkan berdasarkan dari keterangan dan informasi yang diberikan responden melalui angket (kuesioner) yang telah disebarakan dengan metode skor, pemberian skor ini digunakan sistem skala lima yaitu :

Tabel 3.2.
Skala Pengukuran

No	Pernyataan	Skor
1	Sangat Setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Ragu-Ragu (KR)	3
4	Tidak Setuju (TS)	2
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber: Sugiyono, **Metode penelitian Bisnis**, Alfabeta, Bandung, 2012

3.6 Metode Analisis Data

Metode analisis yang digunakan untuk menganalisis data yang dikumpulkan, dengan menggunakan:

1. Uji Validitas dan Reabilitas

1. Uji Validitas

Uji Validitas digunakan untuk menguji kuesioner apakah layak digunakan sebagai alat instrumen penelitian. Untuk menguji validitas konstruknya dilakukan dengan menguji masing-masing pertanyaan

dengan menggunakan *product moment correlation* dengan kriteria sebagai berikut:

- a. Jika r hitung positif dan r hitung $>$ r tabel maka butir pertanyaan tersebut valid
- b. Jika r hitung positif dan r hitung $<$ r tabel maka butir pertanyaan tersebut tidak valid.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas menunjukkan sejauh mana alat pengukur dapat dipercaya atau diandalkan. Bila suatu alat pengukur dipakai dua kali untuk mengukur gejala yang sama dan hasil pengukuran yang diperoleh relatif konsisten, maka alat pengukur tersebut reliabel. Uji reliabilitas yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan uji *Cronbach's Alpha*, dimana suatu hasil dinyatakan reliabel apabila nilai yang diperoleh harus lebih besar dari batasan minimal 0,60 (nilai *Cronbach's Alpha* $>$ 0,60). Setelah butir pertanyaan sudah dinyatakan valid dalam uji validitas dapat ditentukan reliabilitasnya dengan kriteria sebagai berikut:

- a. Jika r alpha positif dan r alpha $>$ r tabel maka dinyatakan reliabel.
- b. Jika r alpha negatif dan r alpha $<$ r tabel maka dinyatakan tidak reliabel.

2. Uji Asumsi Klasik

Sebelum pengujian hipotesis dilakukan, terlebih dahulu dilakukan pengujian-pengujian terhadap gejala penyimpangan terhadap asumsi klasik dalam asumsi klasik dalam asumsi klasik terdapat beberapa pengujian yang harus dilakukan, yaitu:

1. Uji Normalitas

Pengujian normalitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal.

Pengujian normalitas dilakukan dengan cara:

- a. Melihat *Normal Plot* yang membandingkan distribusi kumulatif dari data sesungguhnya dengan distribusi normal. Data sesungguhnya diplotkan sedangkan distribusi normal akan membentuk garis diagonal.
- b. Melihat histogram yang membandingkan data yang sesungguhnya dengan distribusi normal.
- c. Kriteria Uji Normalitas
 - a. Apabila *p-value* (pv) $>$ (0,05) artinya data tidak berfungsi normal.
 - b. Apabila *p-value* (pv) $<$ (0,05) artinya data berdistribusi normal.

2. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas adalah uji yang menilai apakah ada ketidaksamaan varian dari residual untuk semua pengamatan pada model regresi linear.

3. Uji Multikolinieritas

Uji Multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Jika ditemukan adanya multikolinieritas. Salah satu untuk mendianosa adanya *multicollinearity* adalah dengan menganalisis *tolerance* dan lawanya *variance inflation factor (VIF)*. *Tolerance* mengukur

variabelitas variabel indenpenden yang terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel indenpeden lainnya. Nilai *tolerance* yang rendah sama dengan nilai VIF tinggi, karena $VIF = 1/Tolerance$. Niai *cut off* yang dipakai untuk menunjukkan adanya multikolonieritas adalah nilai *tolerance* kurang dari 0.1 atau sama dengan nilai VIF lebih dari 10

4. Uji Hipotesis

1. Metode Analisis Regresi Linear Berganda

Metode analisis regresi linear sederhana untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas (komitmen dan kepemimpinan) terhadap variabel terikat (kinerja pegawai).

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

Dimana:

Y= Kinerja karyawan

a= Konstanta

X₁= Komitmen

X₂= Kepemimpinan

b₁= Koefisien Regresi Komitmen

b₂= Koefisien Regresi Kepemimpinan

5. Uji t dan uji F

a. Uji t

Uji menentukan seberapa besar pengaruh variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat

$$H_0 : b_0 = 0$$

Artinya secara parsial tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari komitmen dan kepemimpinan kerja kinerja pegawai.

$$H_a : b_0 = 0$$

Artinya secara parsial terdapat pengaruh signifikan dari komitmen dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.

Kriteria pengambilan keputusan:

$$H_0 \text{ diterima jika taraf signifikan } > = 5\% \text{ atau } t_{hitung} > t_{tabel}$$

$$H_1 \text{ diterima jika taraf signifikan } < = 5\% \text{ atau } t_{hitung} < t_{tabel}$$

b. Uji F

Uji-F merupakan uji serentak untuk mengetahui variabel bebas mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terikat.

$$H_0 : b_1 : b_2 = 0$$

Artinya secara serentak tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari komitmen dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.

$$H_a : b_1 \neq b_2 = 0$$

Artinya secara bersama-sama terdapat pengaruh signifikan dari komitmen dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.

Kriteria pengambilan keputusan:

$$H_0 \text{ diterima jika taraf signifikan } > = 5\% \text{ atau } F_{hitung} > F_{tabel}$$

$$H_1 \text{ diterima jika taraf signifikan } < = 5\% \text{ atau } F_{hitung} < F_{tabel}$$

6. Koefisien Determinasi (R^2)

Uji ini dilakukan untuk mengukur kesesuaian seberapa besar kemampuan variabel bebas (komitmen dan kepemimpinan) dalam menjelaskan variasi atau keragaman variabel terikat (kinerja karyawan). Jika R^2 semakin mendekati 1

(satu) maka kemampuan variabel bebas dalam menjelaskan variasi variabel terikat semakin besar. Sebaliknya jika (R^2) mendekati 0(Nol) maka kemampuan variabel bebas dalam menjelaskan variasi variabel terikat semakin kecil.

