

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KOMUNIKASI TERHADAP
KINERJA KARYAWAN PADA PT. PERKEBUNAN
NUSANTARA III (PERSERO) MEDAN**

SKRIPSI

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



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Oleh:

Nama : SALMIAH
NPM : 1505160163
Program Studi : MANAJEMEN

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



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

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



PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Pada hari Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Selasa, tanggal 19 Maret 2019, Pukul 08.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, menepertukan dan seterusnya:

MEMUTUSKAN

Nama : SALMIAH
N.P.M : 1505160163
Program Studi : MANAJEMEN
Judul Skripsi : PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA III (PERSERO) MEDAN
Dinyatakan : (B/A) *Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.*

TIM PENGUJI

Penguji I

(**RAHMAD BAHAGIA SIREGAR, S.E., M.Si.**)

Penguji II

(**NADIA IKA PURNAMA, S.E., M.Si.**)

Pembimbing

(**MUHAMMAD FARMI, S.E., M.M.**)

Ketua

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

PANGKAL UJIAN



Sekretaris

(**DE GUNAWAN, S.E., M.Si.**)



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

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

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : SALMIAH
NPM : 1505160163
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Penelitian : PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KOMUNIKASI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT.
PERKEBUNAN NUSANTARA III (PERSERO) MEDAN

Disetujui untuk memenuhi persyaratan diajukan dalam ujian mempertahankan skripsi.

Medan, Maret 2019

Pembimbing

MUHAMMAD FAHML, SE.,MM

Disetujui Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Dekan Fakultas
Ekonomi dan Bisnis

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



H. JANURL SE, M.M, M.Si

SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/SKRIPSI

Saya yang bertandatangan dibawah ini :

Nama : SALMIAH
NPM : 1505100103
Konsentrasi : S.D.M
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis (Akuntansi Perpajakan/Manajemen/IESP)
Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU)

Menyatakan bahwa:

1. Saya bersedia melakukan penelitian untuk penyusunan skripsi atas usaha 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 tanda angket, wawancara, observasi, atau dokumentasi.
3. Saya bersedia dituntut di depan pengadilan apabila saya terbukti memalsukan stempel, kop surat, atau identitas perusahaan lainnya.
4. Saya bersedia mengikuti sidang meja hijau secepat-cepatnya 3 bulan setelah tanggal dikeluarkannya surat "penetapan proyek proposal/makalah/skripsi dan penghunjakkan Dosen Pembimbing" dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.

Demikianlah surat pernyataan ini saya perbuat dengan kesadaran sendiri.

Medan, 20 November 2018
Pembuat Pernyataan



Salmiah

SALMIAH

NB :

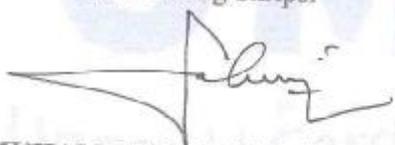
- Surat pernyataan asli diserahkan kepada Dosen Pembimbing
-

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

Nama : SALMIAH
 N.P.M : 1505160163
 Program Studi : MANAJEMEN
 Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
 Judul Skripsi : PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA III (PERSERO) MEDAN

Tanggal	Deskripsi Bimbingan Skripsi	Paraf	Keterangan
14/02/19	- PERBAIKI DAFTAR PUSTAKA	} fahmi	
	- PERBAIKI LATAR BELAKANG MASALAH		
	- TULISAN DIRAPIKAN		
22/02/19	- KESALAHAN PADA TITO dan TITIK diperbaiki.	} fahmi	
	- POPULASI DAN SAMPEL DI HITUNG YANG BENAR.		
05/03/19	ACC	} fahmi	
	lanjut ke Mega Hrispu		

Pembimbing Skripsi



MUHAMMAD FAHMI, SE, MM

Medan, Maret 2019
 Diketahui /Disetujui
 Ketua Program Studi Manajemen



JASMAN SYARIFUDDIN, SE, M.Si

ABSTRAK

SALMIAH. NPM 1505160163. Pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Skripsi. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan. 2019

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan dan komunikasi terhadap kinerja karyawan, untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan serta untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan dan komunikasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan asosiatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan yang berjumlah 782 orang. Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan sebanyak 89 orang Karyawan. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan angket. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan Uji Asumsi Klasik, Regresi Berganda, Uji Hipotesis (Uji t dan Uji F), dan koefisien Determinasi. Berdasarkan hasil penelitian maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh signifikan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, komunikasi terhadap kinerja karyawan, dan juga pengaruh signifikan kepemimpinan dan komunikasi terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci : Kepemimpinan, Komunikasi dan Kinerja Karyawan

KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikumWr.Wb

Puji syukur penulis ucapkan terima kasih atas kehadiran Allah SWT atas segala limpahan rahmat, hidayah dan karunia-Nya yang telah memberikan penulis kesehatan, kesempatan dan kemudahan untuk menyelesaikan skripsi ini. Dimana skripsi ini sangat penulis butuhkan dalam rangka kelengkapan penulis untuk memperoleh gelar sarjana ekonomi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Dalam segala keterbatasan penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati penulis mengharapkan para pembaca berkenan memberikan saran dan masukan yang bersifat membangun demi kesempurnaan skripsi ini

Penulis juga menyadari bahwa dalam penyelesaian skripsi ini tidak lepas dari perhatian, bimbingan, dorongan, bantuan, dan doa dari semua pihak. Dalam kesempatan ini, izinkan penulis untuk mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Kepada Ayahanda tercinta Abdul Karim dan Ibunda tercinta Nordahniar yang telah banyak berkorban, serta memberikan dukungan baik moral dan material selama penulis mengikuti perkuliahan sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini.
2. Kepada Bapak Dr. Agussani, M.A.P., selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

3. Bapak H. Januri, SE., MM., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Kepada Bapak Ade Gunawan, SE., M.Si., selaku wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Kepada Bapak Dr Hasrudy Tanjung, SE., M.Si., selaku wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Jasman Syarifuddin Hsb, SE., M.Si., selaku ketua Program studi Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Dr. Jufrizen, SE., M.Si., selaku wakil ketua program studi Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Kepada Bapak Muhammad Fahmi, SE., MM., selaku dosen pembimbing yang telah memberikan arahan dan bimbingan dalam menyusun dan menulis skripsi ini.
9. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Prodi Manajemen Muhammadiyah Sumatera Utara.
10. Terima Kasih pada seluruh sahabat-sahabat penulis Mira, Rika, Indri, Ocha, Latifa, Wadila yang telah memberikan semangat dalam menyelesaikan skripsi ini.
11. Terima kasih kepada teman-teman kelas C Manajemen Pagi stambuk 2015 yang tidak bisa disebutkan satu persatu, yang telah memberikan semangat dalam penulisan laporan ini.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini belum sempurna baik penulisan maupun isi karena keterbatasan kemampuan penulis. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang sifatnya membangun dari pembaca untuk penyusunan isi skripsi ini.

Akhir kata penulis mengharapkan skripsi ini dapat bermanfaat bagi rekan-rekan mahasiswa dan para pembaca sekalian. Semoga Allah SWT selalu melimpahkan taufik dan hidayahnya kepada kita semua serta keselamatan dunia akhirat. Amin

Medan, Maret 2019

Penulis

Salmiah

DAFTAR ISI

	Halaman
KATA PENGANTAR.....	i
DAFTAR ISI.....	iv
DAFTAR TABEL	vi
DAFTAR GAMBAR.....	vii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah.....	5
C. Batasan dan Rumusan Masalah.....	5
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian	6
BAB IILANDASAN TEORI	8
A. Uraian Teoritis	8
1. Kinerja.....	8
a. Pengertian Kinerja	8
b. Faktor-faktor Kinerja	9
c. Tujuan Penilaian Kinerja	10
d. Indikator Kinerja.....	12
2. Kepemimpinan	14
a. Pengertian Kepemimpinan	14
b. Faktor – Faktor Kepemimpinan.....	16
c. Peranan Kepemimpinan.....	18
d. Indikator Kepemimpinan.....	19
3. Komunikasi	21
a. Pengertian Komunikasi.....	21
b. Faktor-faktor Komunikasi	22
c. Tujuan Komunikasi	23
d. Indikator Komunikasi	23
B. Kerangka Konseptual.....	25
C. Hipotesis.....	28

BAB III METODE PENELITIAN	30
A. Pendekatan Penelitian	30
B. Defenisi Operasional.....	30
C. Tempat dan Waktu Penelitian	32
D. Populasi dan Sampel	33
E. Teknik Pengumpulan Data.....	35
F. Teknik Analisis Data.....	38
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	45
A. Hasil Penelitian.....	45
1. Deskripsi Hasil Penelitian.....	45
2. Identitas Responden.....	45
a. Jenis Kelamin.....	45
b. Pendidikan	46
3. Presentase Jawaban Responden.....	46
4. Model Regressi	50
a. Uji Asumsi Klasik.....	50
b. Regressi Linear Berganda.....	53
c. Pengujian Hipotesis	55
B. PEMBAHASAN.....	60
1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja	60
2. Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja.....	61
3. Pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi Terhadap Kinerja	
.....	62
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
A. KESIMPULAN.....	63
B. SARAN.....	63

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel III – 1 Indikator Kinerja.....	31
Tabel III – 2 Indikator Kepemimpinan	31
Tabel III – 3 Indikator Komunikasi	32
Tabel III – 4 Jadwal Pelaksanaan Penelitian.....	32
Tabel III – 5 Jumlah Populasi	33
Tabel III – 6 Jumlah Sampel.....	35
Tabel III – 7 Instrument Skala Likert	36
Tabel III – 8 Hasil Uji Validitas	37
Tabel III – 9 Hasil Uji Reliabilitas.....	38
Tabel IV – 1 Jenis Kelamin	45
Tabel IV – 2 Pendidikan	46
Tabel IV - 3 Kriteria Jawaban Responden.....	46
Tabel IV – 4 Persentase Jawaban Responden Variabel Kinerja	47
Tabel IV – 5 Persentase Jawaban Responden Variabel Kepemimpinan	48
Tabel IV – 6 Persentase Jawaban Responden Variabel Komunikasi	49
Tabel IV – 7 Hasil Uji Multikolonieritas	52
Tabel IV – 8 Hasil Uji Regressi Linear Berganda	54
Tabel IV – 9 Hasil Uji Parsial (Uji t).....	56
Tabel IV – 10 Hasil Uji Slimutan (Uji f).....	58
Tabel IV – 11 Hasil Uji Determinasi	59

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar II – 1 Paradigma Penelitian.....	26
Gambar II – 2 Paradigma Penelitian.....	27
Gambar II – 3 Paradigma Penelitian	28
Gambar III – 1 Kriteria Pengujian Hipotesis Uji t.....	42
Gambar III – 2 Kriteria Pengujian Hipotesis Uji f.....	43
Gambar IV – 1 Hasil Uji Normalitas	51
Gambar IV – 2 Hasil Uji Heterokedastisitas.....	53

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam sebuah perusahaan sumber daya manusia memiliki peran penting dalam menentukan terwujudnya tujuan suatu perusahaan. Adapun tujuannya perusahaan dibuat untuk kepentingan manusia dan dalam pelaksanaan misinya dikelola dengan sumber daya manusia yang unggul dan bertanggung jawab. Jadi sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang strategis dalam semua kegiatan institusi atau organisasi dalam melaksanakan kegiatan manajemen dalam pencapaian tujuan perusahaan (Larasati, 2018, hal. 1).

Perusahaan dalam bidang sumber daya manusia tentunya menginginkan agar setiap saat memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dalam arti memenuhi persyaratan kompetensi untuk didayagunakan dalam usaha merealisasikan visi dan mencapai tujuan-tujuan jangka menengah dan jangka pendek (Sutrisno, 2009, hal. 8).

Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya, dan karya (rasio, rasa, dan karsa). Semua potensi sumber daya manusia dalam mencapai tujuan. betapapun majunya teknologi, perkembangan informasi, tersedianya modal dan memadainya bahan, jika tanpa sumber daya manusia sulit bagi organisasi untuk mencapai tujuannya (Sutrisno, 2009, hal. 3).

Maka dari itu setiap perusahaan dituntut agar mampu menciptakan kinerja karyawan yang tinggi untuk mengembangkan perusahaan. Perusahaan harus mampu membangun dan meningkatkan kinerja karyawan dalam lingkungannya.

Kinerja karyawan merupakan salah satu aspek penting yang diperlu diperhatikan perusahaan untuk meningkatkan protabilitas dan mewujudkan tujuan perusahaan. Menurut Mangkunegara (2017, hal. 67) menyatakan kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Ada banyak faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu seperti sumber daya manusia, manajemen informasi, manajemen lingkungan, kepemimpinan dan komunikasi (Bahua, 2012, hal. 78), namun dalam penelitian ini penulis hanya memfokuskan pada kepemimpinan dan komunikasi saja. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepemimpinan. Menurut Sutrisno (2009, hal. 213) menyatakan kepemimpinan merupakan suatu proses kegiatan seseorang untuk melaksanakan seluruh kegiatan yang telah direncanakan dalam usaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kemampuan yang dimiliki pemimpin dalam menjaga keutuhan kerjasama, menciptakan rasa percaya diri dan dukungan untuk anggota organisasi melalui tindakan yang menyebabkan orang lain bertindak atau merespon dan menimbulkan perubahan positif sehingga dengan hal itu akan memberikan rasa motivasi dan tanggung jawab dan akan mampu menghasilkan kinerja karyawan yang berkualitas.

Seorang pemimpin yang baik adalah pemimpin yang memiliki visi misi yang jelas, dimana dengan keputusan yang dibuat tersebut mampu mendorong pembentukan kinerja yang dicita-citakan, termasuk tentunya dengan mengarahkan para karyawan agar bekerja dalam mewujudkan cita-cita tersebut. Bahwa dalam mengarahkan para karyawan bekerja dengan maksud yang diinginkan oleh

pemimpin haruslah melalui berbagai macam teknik dan seni. Salah satu faktor kegagalan dalam pekerjaan disebabkan tidak adanya semangat penyatuan dari karyawan untuk mau bekerja sesuai arahan pemimpin dan begitu juga sebaliknya disebabkan oleh keputusan pemimpin yang tidak memahami kondisi karyawan (Fahmi 2014, hal. 99)

Selain itu komunikasi juga merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, diantaranya komunikasi yang ada diperusahaan baik internal maupun eksternal. Komunikasi memiliki peran penting disemua bidang baik itu individu maupun organisasi. Menurut Mangkunegara (2017, hal. 145) komunikasi merupakan proses pemindahan suatu informasi, ide, pengertian dari seseorang kepada orang lain dengan harapan orang lain tersebut dapat menginterpretasikan nya sesuai dengan tujuan yang dimaksud. Komunikasi sangat penting untuk menjalin hubungan kerja sama dalam suatu perusahaan dan mempunyai pengaruh yang sangat besar dalam pencapaian tujuan perusahaan. Dengan adanya komunikasi akan memungkinkan setiap anggota perusahaan untuk saling berinteraksi dan membantu antara satu dengan yang lainnya. Maka dari itu komunikasi memiliki peranan dalam meningkatkan dan mengoptimalkan kinerja karyawan.

PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan merupakan salah satu dari 14 badan usaha milik negara (BUMN) yang bergerak di bidang usaha perkebunan, pengolahan dan pemasaran hasil perkebunan. Kegiatan usaha perseroan mencakup usaha budidaya dan pengolahan tanaman kelapa sawit dan karet. Produk utama perseroan adalah minyak sawit (CPO) dan inti sawit (karnel) dan produk hilir karet.

Berdasarkan riset awal yang penulis lakukan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan ditemukan beberapa masalah yang berkaitan dengan kinerja yaitu terdapat kecenderungan kinerja yang lemah terhadap karyawan ditandai dengan masih adanya karyawan yang kurang memiliki kemampuan dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

Sedangkan masalah yang berkaitan dengan kepemimpinan yaitu kepemimpinan yang kurang memberikan pengarahan kepada karyawan dalam melaksanakan tugas yang diberikan, sehingga banyaknya kendala kerja yang dihadapi karyawan seperti kurangnya pemahaman dan banyaknya kesalahan dalam melaksanakan tugas tersebut. Sedangkan masalah yang berkaitan dengan komunikasi yaitu komunikasi antara pemimpin dan karyawan tidak berjalan baik/lancar karena pemimpin tidak sering berinteraksi dengan karyawan. Pemimpin hanya berinteraksi dengan karyawan apabila ada kepentingan tugas dan kerja yang mengharuskan pimpinan untuk berinteraksi secara langsung kepada para karyawan. Selain itu pemimpin tidak berinteraksi secara merata dengan karyawan sehingga dalam hal ini karyawan merasa bahwa tingkat kepedulian pemimpin kepada karyawan masih kurang optimal yang menyebabkan karyawan tidak termotivasi dalam melakukan tugas nya. Dari uraian di atas penulis berminat untuk mengadakan penelitian dengan mengambil objek penelitian pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan, dengan judul penelitian “**Pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan**”.

B. Identifikasi Masalah

Dengan adanya latar belakang masalah diatas, maka identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Kepemimpinan yang kurang memberikan pengarahan kepada karyawan sehingga menyebabkan banyaknya kendala kerja yang dihadapi karyawan
2. Komunikasi yang terjadi antara pemimpin dan karyawan tidak berjalan lancar sehingga memberikan dampak negatif terhadap kinerja karyawan
3. Adanya penurunan kinerja karyawan ditandai dengan masih banyak karyawan yang kurang memiliki kemampuan dalam menyelesaikan tugas yang menjadi tanggung jawabnya

C. Batasan dan Rumusan Masalah

1. Batasan Masalah

Berdasarkan identifikasi diatas, penulis hanya membatasi masalah ruang lingkup kepemimpinan dan komunikasi yang mempengaruhi kinerja karyawan. Yang menjadi objek penelitian ini adalah karyawan tetap di PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. `

2. Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, maka yang menjadi rumusan masalah adalah :

- a. Apakah ada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan?

- b. Apakah ada pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan?
- c. Apakah ada pengaruh kepemimpinan dan komunikasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan?

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Suatu usaha akan dapat terlaksana dengan baik jika sudah ditentukan terlebih dahulu tujuan dan kegunaannya, begitu pula penelitian ini, agar terlaksana dengan baik, maka harus ditetapkan tujuan penelitiannya.

Adapun yang menjadi tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
- b. Untuk mengetahui pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan di PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
- c. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan komunikasi terhadap kinerja karyawan di PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

2. Manfaat Penelitian

Berdasarkan manfaat penelitian diatas, maka manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Bagi perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran yang dapat berguna bagi PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

b. Bagi Penulis

Memberikan wawasan bagi penulis tentang penelitian yang bersifat ilmiah mengenai kepemimpinan, komunikasi dan kinerja karyawan.

c. Bagi peneliti yang akan datang

Hasil penelitian ini digunakan dapat memberikan referensi dan informasi bagi penelitian yang berhubungan dengan penelitian ini.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Uraian Teoritis

1. Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Istilah kinerja sering kali kita dengar dan sangat penting bagi perusahaan dalam mencapai suatu tujuan yang telah direncanakan. Dalam kaitannya dengan pengembangan sumber daya manusia, kinerja karyawan sangat dibutuhkan karena semangkin tinggi kualitas sumber daya manusia didalam suatu perusahaan maka semangkin tinggi pula kinerja yang akan dicapai.

Menurut Mangkunegara (2017, hal. 67) menyatakan bahwa “kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Sedangkan menurut Tika (2010, hal. 121) “kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu”.

Menurut Fahmi (2014, hal. 226) “kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented*”. Selain itu menurut Moehariono (2012, hal. 95) “kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategi suatu organisasi”.

Menurut Shaleh (2018, hal. 57) “kinerja merupakan hasil kerja seorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama”. Sedangkan menurut Noor (2013, hal. 271) “kinerja adalah catatan mengenai akibat-akibat yang dihasilkan pada fungsi pekerjaan atau aktivitas selama periode tertentu yang berhubungan dengan tujuan organisasi”.

Dari defenisi-defenisi diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah suatu proses atau hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok dalam perusahaan dengan tanggung jawab masing-masing. Kinerja karyawan sangat lah penting bagi suatu perusahaan karena berhubungan erat dengan tujuan perusahaan itu sendiri, semakin baik kinerja karyawan maka tujuan perusahaan akan mudah dicapai.

b. Faktor- faktor yang mempengaruhi kinerja

Perusahaan sebagai suatu organisasi mempunyai tujuan yakni memperoleh keuntungan. Organisasi dapat beroperasi karena kegiatan atau aktivitas yang dilakukan oleh karyawan. Maka dari itu kinerja karyawan yang berkualitas sangat lah diperlukan untuk pencapaian tujuan peningkatan kemajuan atau perubahan kearah lebih baik untuk pencapaian tujuan perusahaan.

Menurut Imron (2018, hal. 7) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

- 1) Faktor internal individu
- 2) Faktor organisasi
- 3) Faktor psikologi

Berikut penjelasannya:

- 1) Faktor internal individu yaitu meliputi kemampuan dan keterampilan, mental, fisik, latar belakang keluarga, tingkat sosial, pengalaman, demografi, umur, dan asal usul.
- 2) Faktor organisasi meliputi sumber daya, kepemimpinan, gaji, struktur, desain pekerjaan, fasilitas penunjang.
- 3) Faktor psikologis meliputi spritualitas, persepsi, sikap, kepribadian dalam pekerjaan (prilaku kewargaorganisasian, modal psikologis, motivasi, kecerdasan emosi, dan komitmen).

Menurut Bahua (2012, hal. 78) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain:

- 1) Sumber daya manusia
- 2) Manajemen informasi
- 3) Manajemen lingkungan
- 4) Kepemimpinan
- 5) Komunikasi

Berdasarkan kutipan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan tidak hanya berasal dari diri dan tanggung jawab karyawan, namun faktor lain yang berhubungan dengan perusahaan, baik itu anggota perusahaan maupun faktor pendukung lainnya juga sangat mempengaruhi kinerja karyawan dalam mencapai suatu keberhasilan tujuan perusahaan.

c. Tujuan Penilaian Kinerja

Kinerja sangat penting dalam membawa organisasi atau perusahaan kearah yang lebih baik, karena kinerja adalah wujud hasil kerja yang dihasilkan oleh

seseorang. Dan bagi suatu organisasi atau perusahaan kinerja dijadikan sebagai dasar penilaian dan evaluasi yang dihasilkan oleh karyawan, karena untuk mengetahui seberapa besar kualitas kinerja yang dihasilkan oleh karyawan untuk organisasi atau perusahaan. Maka dari itu pimpinan harus melakukan penilaian kinerja, dengan begitu organisasi atau perusahaan akan mengetahui hasil dari penilaian kinerja tersebut apakah lebih baik atau tidak.

Menurut Fahmi (2016, hal. 203) tujuan penilaian kinerja adalah sebagai berikut:

- 1) Penilaian kinerja memberikan informasi bagi pertimbangan pemberian promosi dan penetapan gaji.
- 2) Penilaian kinerja memberikan umpan balik bagi para manajer maupun karyawan untuk melakukan introspeksi dan meninjau kembali perilaku selama ini, baik yang positif maupun negatif untuk kemudian dirumuskan kembali sebagai perilaku yang mendukung tumbuh berkembangnya budaya organisasi secara keseluruhan.
- 3) Penilaian kinerja diperlukan untuk pertimbangan pelatihan dan pelatihan kembali (*retraining*) serta pengembangan.
- 4) Penilaian kinerja dewasa ini bagi setiap organisasi khususnya organisasi bisnis merupakan suatu keharusan, apalagi jika dilihat tingginya persaingan antar perusahaan.
- 5) Hasil penilaian kinerja jauh akan menjadi bahan masukan bagi pemerintah dalam melihat bagaimana kondisi perusahaan tersebut.

d. Indikator Kinerja

Indikator kinerja merupakan sesuatu yang menjadi tolak ukur yang dipergunakan dan dipakai sebagai patokan untuk menilai apakah kinerja sudah dapat dikategorikan baik atau buruknya.

Menurut Moehariono (2012, hal. 113)) menyatakan indikator kinerja sebagai berikut:

- 1) Efektif
- 2) Efisien
- 3) Kualitas
- 4) Ketepatan waktu
- 5) Produktivitas
- 6) Keselamatan

Adapun penjelasan dari indikator-indikator tersebut yaitu:

- 1) Efektivitas, indikator ini mengukur derajat kesesuaian output yang dihasilkan dalam mencapai sesuatu yang diinginkan. Indikator mengenai efektifitas ini menjawab pertanyaan mengenai apakah kita melakukan sesuatu yang sudah benar.
- 2) Efisien, indikator ini mengukur derajat kesesuaian proses menghasilkan output dengan menggunakan biaya serendah mungkin.
- 3) Kualitas, indikator ini mengukur derajat kesesuaian antara kualitas produk atau jasa yang dihasilkan dengan kebutuhan dan harapan konsumen.
- 4) Ketepatan waktu, indikator ini mengukur apakah pekerjaan telah diselesaikan secara benar dan tepat waktu. Untuk itu, perlu ditentukan kriteria yang dapat mengukur berapa lama waktu yang seharusnya diperlukan untuk menghasilkan suatu produk.

5) Produktivitas, indikator ini mengukur tingkat produktivitas suatu organisasi. Dalam bentuk lebih ilmiah, indikator ini mengukur nilai tambah yang dihasilkan oleh suatu proses dibandingkan dengan nilai yang dikonsumsi untuk biaya modal tenaga kerja.

6) Keselamatan

Indikator ini mengukur kesehatan organisasi secara keseluruhan serta lingkungan kerja para pegawainya ditinjau dari aspek keselamatan.

Menurut Busro (2018, hal. 98) ada beberapa indikator kinerja antara lain:

- 1) Sikap dalam melaksanakan tugas
- 2) Perencanaan dalam pekerjaan
- 3) Proses pelaksanaan pekerjaan
- 4) Kemampuan dalam melaksanakan tugas nya memiliki standar kerja

Adapun penjelasan dari indikator-indikator tersebut yaitu:

- 1) Sikap dalam melaksanakan tugas, yaitu dapat dilihat dari sikap menganggap bawahan tidak lebih rendah statusnya dalam penguasaan pengetahuan, sikap kehati-hatian dalam menjalankan tugas, sikap kehati-hatian dalam membedakan fakta dengan hipotesis, sikap toleran dalam perbedaan pendapat, minat terhadap pekerjaan, sikap menularkan perasaan senang kepada karyawan lain.
- 2) Perencanaan dalam pekerjaan, dapat diamati dengan melihat kemampuan menyesuaikan dengan perkembangan iptek, kemampuan dalam melakukan komunikasi interpersonal dengan teman sejawat, kemampuan membuat perencanaan

kerja dengan jelas, kemampuan menyiapkan catatan kerja dengan baik (kerjakan apa yang ditulis dan apa yang sudah dikerjakan), kemampuan menyiapkan bahan dan alat kerja, kemampuan memilih referensi, kemampuan pendukung dalam melaksanakan tugas.

- 3) Proses pelaksanaan pekerjaan, dapat diamati dari kejelasan tujuan, kemampuan yang dimiliki, penguasaan pekerjaan, kemampuan melakukan *problem solving approach*, ketersediaan waktu, kemampuan menggunakan alat bantu, kemampuan memberikan umpan balik.
- 4) Kemampuan dalam melaksanakan tugasnya memiliki standar kinerja, dapat diamati dari pendidikan, persiapan rencana, pengelolaan program kerja, penguasaan kerja, kemampuan dalam memberikan pelayanan bantuan, menciptakan fasilitas bagi terlaksananya diskusi untuk memperjelas dan membangkitkan minat belajar karyawan.

2. Kepemimpinan

a. Pengertian kepemimpinan

Kepemimpinan sangat penting bagi suatu organisasi atau perusahaan, karena pemimpin adalah yang mengarahkan dan menggerakkan perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan serta untuk mempengaruhi bawahannya agar memiliki pemikiran yang sejalan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Menurut Siswandi (2011, hal. 125) “Kepemimpinan adalah sebagai tindakan atau upaya untuk memotivasi atau mempengaruhi orang lain agar mau bekerja atau bertindak kearah pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan”.

Menurut Sutrisno (2009, hal. 213) Menyatakan bahwa “kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, mempengaruhi orang lain, untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan“.

Menurut Noor (2013, hal. 172) “ Kepemimpinan adalah hubungan dimana diri individu dan individu pemimpin, memengaruhi orang- orang lain untuk bekerja sama secara sukarela, sehubungan dengan tugas-tugas untuk mencapai tujuan organisasi”.

Menurut Moehariono (2012, hal. 382) “kepemimpinan adalah proses seseorang atau kelompok mencoba untuk mempengaruhi tugas-tugas dan sikap orang lain terhadap sebuah akhir dari hasil yang dikehendaki untuk mencapai visi- visi organisasi”.

Dari defenisi-defenisi yang dikemukakan oleh para ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi perilaku seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu. Kepemimpinan merupakan masalah sosial yang didalamnya terjadi interaksi antara pihak yang dipimpin untuk mencapai tujuan bersama baik dengan cara mempengaruhi, membujuk, memotivasi, dan mengkoordinasi.

b. Faktor –faktor yang mempengaruhi kepemimpinan

Menurut Soekarso dan Putong (2015, hal. 18) ada beberapa faktor yang mempengaruhi kepemimpinan adalah sebagai berikut:

- 1) Pemimpin (*Leader = head*)
- 2) Anggota (anak buah)
- 3) Kekuasaan (*power*)
- 4) Pengaruh (*influence*)
- 5) Nilai (*value*)
- 6) Tujuan (*objective*)

Berikut penjelasannya:

- 1) Pemimpin (*Leader = head*) adalah orang yang memimpin
- 2) Anggota (Anak buah = pengikut) anggota adalah orang-orang yang dipimpin
- 3) Kekuasaan (*power*) adalah kapasitas mempengaruhi perilaku individu dan kelompok.
- 4) Pengaruh (*influence*) adalah tindakan atau contoh perilaku yang menyebabkan mempengaruhi perubahan sikap atau perilaku individu atau kelompok.
- 5) Nilai (*value*) adalah keyakinan dasar tentang sesuatu mempengaruhi perilaku atau cara bertindak individu atau kelompok.
- 6) Tujuan (*objective*) adalah sesuatu hasil atau sasaran yang ingin dicapai.

Selain itu menurut Siswandi (2011, hal. 127) ada banyak faktor yang mempengaruhi kepemimpinan adalah sebagai berikut:

- 1) Sistem nilai yang berlaku dan diyakini
- 2) Kemampuan kognisi
- 3) Latar belakang pendidikan

- 4) Derajat ketergantungan
- 5) Kebutuhan
- 6) Dorongan
- 7) Keperibadian
- 8) Pengaruh bawahan
- 9) Sifat dan jenis tugas (pekerjaan)
- 10) Dukungan Manajemen
- 11) Budaya organisasi

Berikut penjelasannya:

- 1) Setiap individu mulai dari kecil sampai dewasa ditanamkan bebrapa nilai oleh orang tua, keluarga, guru dan lingkungan sekitar, dan berbagai dan berbagai nilai dapat bersifat holistic dan non holistic. Nilai holistic dan non holistic akan membentuk keyakinan spesifik bagi para pemimpin organisasi dan keyakinan spesifik ini juga akan membentuk perilaku spesifik yang akan tercermin pada gaya kepemimpinannya.
- 2) Kemampuan kognisi meliputi kecerdasan dan kecekatan didalam memahami dan menghayati sesuatu.
- 3) Setiap mempunyai latar belakang pendidikan yang dilaluinya. Tahapan pendidikan yang dilalui oleh seseorang akan dapat mempengaruhi gaya kepemimpinan seseorang. Oleh karena itu, dalam mengkaji gaya kepemimpinan maka sebaiknya perlu perhatikan pula latar belakang pendidkannya.
- 4) Umumnya manajer atau kepemimpinan organisasi apalagi organisasi bisnis bukanlah pemilik organisasi atau orang yang paling menentukan mati hidupnya organisasi. Ketergantungan pemimpin akan sangat berpengaruh kepada gaya kepemimpinan seseorang didalam organisasi. Semakin tergantung seseorang kepada organisasi maka akan semakin hati-hati orang tersebut didalam mengelola organisasi.
- 5) Kebutuhan seseorang akan menentukan pola tindakan yang akan dilakukannya sehingga jika dikaitkan dengan kepemimpinan maka gaya kepemimpinan seseorang sangat dipengaruhi oleh kebutuhan yang ada pada dirinya.
- 6) Dorongan yang ada pada diri seseorang akan mempengaruhi prilaku seseorang. Dorongan yang semakin kuat akan berpengaruh kepada gaya dan kinerja seorang pemimpin.
- 7) Keperibadian berkaitan dengan pembawaan dan lahir yang dibentuk oleh lingkungan yang kuat sehingga berpengaruh kepada keperibadian seseorang.
- 8) Karakteristik bawahan akan memberikan pengaruh pada gaya kepemimpinan seseorang. Bwahan yang sering membandel dan memberontak serta patuh akan diperlakukan berbeda oleh seorang pemimpin. Pemimpin yang efektif umumnya akan bertindak berdasarkan pertimbangan situasional.

- 9) Sifat dan jenis tugas (pekerjaan) akan mempengaruhi gaya kepemimpinan seseorang. Pemimpin yang sering berhadapan dengan tugas (pekerjaan) yang banyak dan sulit pada umumnya akan bertindak proaktif dan cekatan.
- 10) Manajemen yang menerapkan sistem penghargaan yang baik akan mempengaruhi kinerja bawahan dan pemimpin. Pemimpin organisasi akan mematuhi secara kuat peraturan organisasi hanya jika iklim manajerial organisasi sejalan dengan gaya situasi lingkungan yang relevan dan kondusif.
- 11) Setiap organisasi mempunyai budaya (kebiasaan) yang tak tertulis tetapi diakui dan dirasakan keberadaannya didalam organisasi. Budaya organisasi dibentuk pertama kali dari para pendiri organisasi, pendiri organisasi inilah yang membangun budaya organisasi yang bagaimana yang akan diberlakukan.

c. Peran pemimpin dalam organisasi

Pemimpin dalam suatu organisasi memiliki peran yang sangat penting tidak hanya secara internal dalam suatu organisasi yang bersangkutan tetapi juga dalam menghadapi berbagai pihak diluar organisasi, dimaksudkan untuk meningkatkan kemampuan organisasi untuk mencapai tujuannya. Sutrisno (2009, hal. 219) menyebutkan peranan pemimpin dalam organisasi dapat dikategorikan dalam tiga bentuk yaitu:

- 1) Peranan yang bersifat interpersonal
- 2) Peranan yang bersifat informasional
- 3) Peranan pengambilan keputusan

Berikut penjelasannya:

- 1) Dalam hal ini telah umum diterima pendapat bahwa salah satu tuntutan yang harus dipenuhi oleh seorang manajer adalah keterampilan insani. Keterampilan tersebut mutlak perlu karena pada dasarnya dalam menjalankan kepemimpinannya, seorang manajer berinteraksi dengan manusia lain, bukan hanya dengan para bawahannya, akan tetapi juga berbagai pihak yang berkepentingan, yang dikenal dengan istilah stakeholder, didalam dan diluar organisasi. Itulah yang dimaksud dengan interpersonal yang menampakkan diri.

- 2) Informasi merupakan asset organisasi yang bersifat kritical sifatnya. Dikatakan demikian karena dewasa ini dan dimasa yang akan datang sukar membayangkan adanya kegiatan organisasi yang dapat terlaksana dengan efisien dan efektif tanpa dukungan informasi yang mutakhir, lengkap, dan dapat dipercaya karena diolah dengan baik. Peran tersebut mengambil tiga hal bentuk, yaitu pertama seorang manajer adalah pemantau arus informasi yang terjadi kedalam organisasi. Kedua, peranan manajer adalah sebagai pembagi informasi. Peranan ini menuntut pemahaman yang mendalam tentang makna informasi yang diterimanya, dan pengetahuan tentang berbagai fungsi yang harus diselenggarakan. Ketiga, peran selaku juru bicara organisasi, peran ini memerlukan kemampuan menyalurkan informasi secara tepat kepada berbagai pihak diluar organisasi, terutama jika menyangkut informasi mengenai rencana, kebijakan, tindakan, dan hasil yang telah dicapai oleh organisasi.
- 3) Peranan mengambil tiga bentuk suatu keputusan yaitu sebagai berikut: Pertama, sebagai enterprenear, seorang pemimpin diharapkan dapat mengkaji terus-menerus situasi yang dihadapi oleh organisasi, untuk mencari dan menumakan peluang yang dapat dimanfaatkan, meskipun kajian itu sering menuntut terjadinya perubahan dalam organisasi. Kedua, Peranan gangguan, peran ini antara lain kesediaan memikul tanggung jawab untuk mengambil tindakan korektif apabila organisasi menghadapi gangguan serius yang apabila tidak ditangani akan berdampak negatif kepada organisasi. Ketiga, pembagi sumber dana dan daya, tidak jarang orang berpendapat bahwa makin tinggi posisi manajerial seseorang, wewenangpun semakin besar. Wewenang atau kekuasaan itu paling sering menampakkan diri pada kekuasaan untuk mengalokasikan dana dan daya. Termasuk diantaranya wewenang untuk mendapat orang pada posisi tertentu, wewenang untuk mempromosikan orang dan menurunkan pangkat. Kewenangan itulah yang membuat para bawahan bergantung padanya.

d. Indikator Kepemimpinan

Menurut Soekarso dan Putong (2015, hal 76) sifat umum yang tampaknya mempunyai pengaruh terhadap keberhasilan kepemimpinan organisasi.

- 1) Keimanan (*belief*)
- 2) Kewirausahaan (*entrepreneurship*)
- 3) Keteladanan (*Exemplary*)
- 4) Kecerdasan (*intelligence*)
- 5) Kemampuan (*ability*)

6) Kepribadian (*Individuality*)

Adapun penjelasan dari indikator-indikator tersebut yaitu:

- 1) Keimanan (*belief*) merupakan sifat utama pemimpin yang efektif yaitu beriman dan bertaqwa kepada tuhan yang maha esa dalam hal ini sifat pemimpin bernuansa religious termasuk memperhatikan norma-norma seperti, norma agama, norma negara, norma masyarakat, norma organisasi, norma kelompok, norma individual.
- 2) Kewirausahaan (*entrepreneurship*) merupakan sifat utama pemimpin yaitu kemampuan kreatif dan inovatif untuk menciptakan sesuatu yang baru dengan keberanian menghadapi resiko dalam menciptakan sesuatu yang baru dimunculkan seperti ide, gagasan, prakarsa, penelitian, pengembangan.
- 3) Keteladanan (*Exemplary*) merupakan peragaan sikap atau tindakan prilaku baik (positif) yang mempengaruhi sikap (*attitude*) prilaku anggota/pengikut kearah yang diinginkan, pemimpin sebagai peran sentral dalam organisasi memperagakan tindakan nyata seperti tokoh, panutan, pembina, manusiawi, bijaksana.
- 4) Kecerdasan (*intelligence*) yaitu dimana adanya kecenderungan bahwa pemimpin lebih cerdas dari pada pengikutnya. Adanya perbedaan kecerdasan antara pemimpin dan pengikut dapat bersifat disfungsional, hal ini berkaitan erat dengan pemimpin yang efektif untuk mempengaruhi prilaku anggota atau pengikut. Kecerdasan ini meliputi pertimbangan, ketegasan, pengetahuan, kefasihan berbicara, cakap, cerdas, daya cipta.
- 5) Kemampuan (*ability*) dimana terdapat hubungan positif untuk pengawasan dalam hirarki organisasi. Dalam hal ini pemimpin perlu juga memiliki keterampilan konseptual, keterampilan manusia dan keterampilan teknis. Kemampuan ini meliputi kemampuan kerjasama, kemampuan perencanaan, kemampuan pengambilan keputusan, kemampuan keterampilan dan bergaul, popularitas dan ractice, partisipasi sosial.
- 6) Kepribadian (*Individuality*) yaitu berupa totalitas sikap dan prilaku yaitu sebagai cara seorang berinteraksi dan breaksi dengan orang lain. Kepribadian ini meliputi kewaspadaan, jujur, berani, disiplin, integritas pribadi, percaya diri, kemandirian.

Menurut Dwiwibawa dan Riyanto (2018, hal. 14) indikator kepemimpinan

antara lain:

- 1) Persepsi seorang pemimpin tentang perannya selaku
- 2) Nilai-nilai yang dianut
- 3) Sikap dalam mengemudikan jalannya organisasi

- 4) Prilaku dalam memimpin
- 5) Gaya kepemimpinan yang dominan

3. Komunikasi

a. Pengertian Komunikasi

Menurut Gavinov (2016, hal. 91) “komunikasi adalah proses penyampaian suatu pesan oleh seseorang kepada orang lain untuk memberitahu atau mengubah sikap, pendapat, atau prilaku, baik langsung secara lisan maupun tak langsung menggunakan media”. Menurut Mangkunegara (2017, hal. 145) “komunikasi dapat di artikan sebagai proses pemindahan suatu informasi, ide, pengertian dari seseorang kepada orang lain dengan harapan orang lain tersebut dapat menginterpretasikan nya sesuai dengan tujuan yang dimaksud”.

Menurut Supomo dan nurhayati (2018, hal. 158) menyimpulkan bahwa “komunikasi adalah proses informasi yang diberikan oleh pihak pertama kepihak lainnya, agar pihak lainnya mengetahui dan mengerti isi inti dari informasi tersebut”. Sedangkan menurut Keith Davis dalam Supomo (2018, hal. 157) “komunikasi adalah informasi dan pemahaman dari seseorang kepada orang lain”.

Menurut Thoha (2011, hal. 167) menyatakan bahwa “komunikasi adalah suatu proses penyampaian dan penerimaan berita atau informasi dari seseorang ke orang lain”. Sedangkan menurut Nugroho (2009, hal. 12) “komunikasi adalah suatu ilmu dan seni penyampaian suatu pesan dari komunikator kepada komunikan, sehingga tercapai suatu pengertian bersama”. Menurut Ginting (2017, hal. 7) “komunikasi adalah sebuah proses sistemik, dimana orang-orang berinteraksi melalui simbol-simbol untuk menciptakan dan menginterpretasikan makna”.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi komunikasi

Menurut Ristica *dkk* (2015, hal. 16) faktor- faktor yang mempengaruhi komunikasi diantaranya adalah sebagai berikut:

- 1) Latar belakang kebudayaan
- 2) Ikatan dalam kelompok atau grup
- 3) Harapan
- 4) Pendidikan
- 5) Situasi

Berikut Penjelasannya:

- 1) Latar Belakang kebudayaan, yaitu bagaimana seseorang itu menginterpretasikan suatu pesan berdasarkan latar kebudayaannya. Disini akan terbentuk pola-pola pikir seseorang melalui kebiasaannya, makin sama latar belakang budaya antar komunikator dengan komunikan maka komunikasi akan semakin efektif.
- 2) Ikatan dengan kelompok atau grup, artinya kita cenderung mengidentifikasi diri dengan kelompok tertentu dan cenderung mengembangkan kesetiaan dan menerima norma kelompok tersebut, nilai-nilai yang dianut oleh kelompok akan sangat mempengaruhi cara mengamati pesan.
- 3) Harapan, harapan dari orang-orang yang terlibat komunikasi akan berpengaruh pada penerimaan pesan dan pada akhirnya dia akan menerima sesuatu yang diharapkan. Begitu pula sebaliknya bila dalam suatu komunikasi tidak seseuai dengan harapan maka biasanya penerima pesan akan apatis, cuek atau bahkan memutuskan komunikasi.
- 4) Pendidikan, pendidikan formal maupun non formal akan mempengaruhi penerimaan pesan. Semakin tinggi pendidikan formal seseorang maka akan semakin kompleks sudut pandangnya dalam menyikapi materi komunikasi yang mudah dimengerti oleh lawan bicara.
- 5) Situasi adalah tempat terjadinya komunikasi akan berpengaruh pada usaha untuk menginterpretasikan pesan, ketakutan, kecemasan akan mempengaruhi cara orang menyerap pesan. Situasi diakibatkan oleh penyampaian pesan, lingkungan bukan dari penerima pesan itu sendiri. Minsalnya orang yang menyampaikan pesan tidak ramah, maka dapat menimbulkan ketegangan dan kecemasan, situasi yang penuh ketegangan ini dapat mengganggu penerimaan pesan yang disampaikan oleh komunikator.

c. Tujuan komunikasi

Menurut Suprpto (2009, hal. 11) menyatakan ada empat tujuan komunikasi yaitu:

- 1) Tujuan fungsional (*the functional goals*)
- 2) Tujuan manipulasi (*the manipulative goals*)
- 3) Tujuan keindahan (*the aesthetics goals*)
- 4) Tujuan Keyakinan (*the confidence goals*)

Berikut penjelasannya:

- 1) Tujuan yang secara pokok bermanfaat untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi atau lembaga.
- 2) Tujuan yang dimaksud adalah untuk menggerakkan orang-orang yang mau menerima ide-ide yang disampaikan, yang sesuai ataupun tidak dengan nilai dan sikapnya.
- 3) Tujuan untuk menciptakan tujuan-tujuan yang bersifat kreatif. Komunikasi ini dipergunakan untuk memungkinkan seseorang mampu mengungkapkan perasaan tida dalam kenyataan.
- 4) Tujuan yang bermaksud untuk meyakinkan atau mengembangkan keyakinan orang-orang pada lingkungan.

d. Indikator komunikasi

Menurut Thoha (2011, hal. 191) menyatakan ada lima indikator komunikasi antara lain:

- 1) Keterbukaan
- 2) Empati
- 3) Dukungan
- 4) Kepositifan
- 5) Kesamaan

Adapun penjelasan indikator-indikator tersebut yaitu:

- 1) Keterbukaan, dengan keinginan terbuka agar diri masing-masing tidak tertutup didalam menerima informasi dan berkeinginan menyampaikan informasi dari dirinya bahkan informasi mengenai dirinya kalau dipandang relevan dalam rangka pembicaraan antar pribadi dengan lawan bicaranya.
- 2) Empati, dimaksudkan untuk merasakan bagaimana yang dirasakan oleh orang lain suatu perasaan bersama perasaan orang lain yakni, mencoba merasakan dalam cara yang sama dengan perasaan orang lain.
- 3) Dukungan, memberikan dukungan pada lawan bicara meskipun hanya sekedar dengan gerakan misalnya anggukan kepala, kerdipan mata, senyum atau tepukan tangan.
- 4) Kepositifan, komunikasi akan terpelihara dengan baik, jika suatu perasaan positif terhadap orang lain dikomunikasikan. Hal ini akan membuat orang lain tersebut merasa lebih baik dan mempunyai keberanian untuk lebih berpartisipasi pada setiap kesempatan.
- 5) Kesamaan, komunikasi antarpribadi akan lebih bisa efektif jika orang-orang berkomunikasi dalam suasana kesamaan, bukan berarti bahwa orang-orang yang tidak mempunyai kesamaan tidak bisa berkomunikasi.

Menurut Ganiem (2018, hal. 28) ada beberapa indikator komunikasi antara lain:

- 1) Pemahaman
- 2) Kesenangan
- 3) Mempengaruhi sikap
- 4) Memperbaiki hubungan
- 5) Tindakan

Adapun penjelasan dari indikator-indikator tersebut yaitu:

- 1) Pemahaman, artinya penerimaan yang cermat atas pesan yang disampaikan oleh pengirim pesan.
- 2) Kesenangan, komunikasi menimbulkan kesejahteraan bersama, hal ini terkait erat dengan kenyamanan bersama.
- 3) Mempengaruhi sikap, artinya sebagai kemampuan untuk menimbulkan seseorang terbujuk atau sikapnya terpengaruh.
- 4) Memperbaiki hubungan, komunikasi efektif akan meningkatkan hubungan yang baik, untuk itu dibutuhkan suasana psikologis yang positif dan penuh kepercayaan.
- 5) Tindakan, komunikasi memberikan hasil yang diinginkan, yaitu agar orang menerima pesan berkenan melakukan tindakan yang ditujukan.

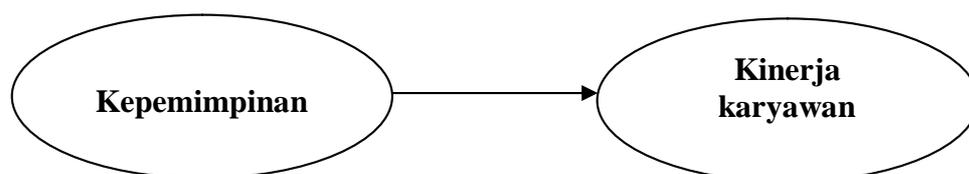
B. Kerangka Konseptual

1. Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

Peranan kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan merupakan suatu usaha yang sangat penting dan sangat erat hubungannya dengan pencapaian tujuan perusahaan. Karena pada hakikatnya karyawan tidak hanya akan cukup bila hanya di arahkan saja melainkan juga harus disertai dengan pengawasan agar kinerja yang dihasilkan karyawan bisa lebih berkualitas serta bisa mencapai tujuan

perusahaan. Faktor kepemimpinan mempunyai peran yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan karena kepemimpinan yang efektif akan mampu memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha dalam proses pekerjaan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Potu (2013) menyimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Selain itu penelitian yang dilakukan oleh Arianty (2015) dan Muizu (2014) menyatakan adanya pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Berikut kerangka konseptual pengaruh kepemimpinan dan kinerja yang digunakan dalam penelitian ini:



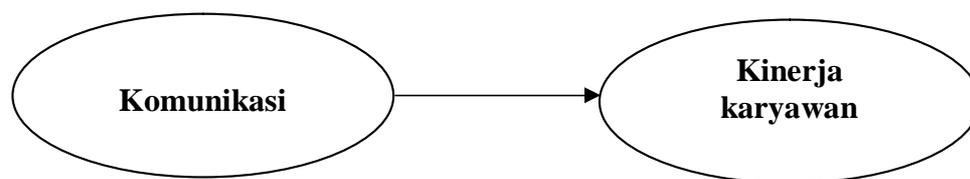
Gambar II.1

Pengaruh Kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

2. Pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan

Komunikasi diperlukan sebagai suatu hal yang dapat menunjang kinerja karyawan, dengan adanya komunikasi seluruh karyawan bisa saling berinteraksi dan mengetahui apa yang harus mereka lakukan untuk perusahaan. Oleh karena itu apabila komunikasi dapat berjalan dengan baik maka akan tercapai dengan baik visi dan misi perusahaan atau organisasi.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ardiansyah (2016) dan Purwanto (2013) menyimpulkan bahwa komunikasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Begitu juga penelitian yang dilakukan Hartono (2015) dan Sundari *dkk* (2012) bahwa komunikasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Berikut kerangka konseptual Pengaruh komunikasi terhadap kinerja yang digunakan dalam penelitian ini:



Gambar II.2
Pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan

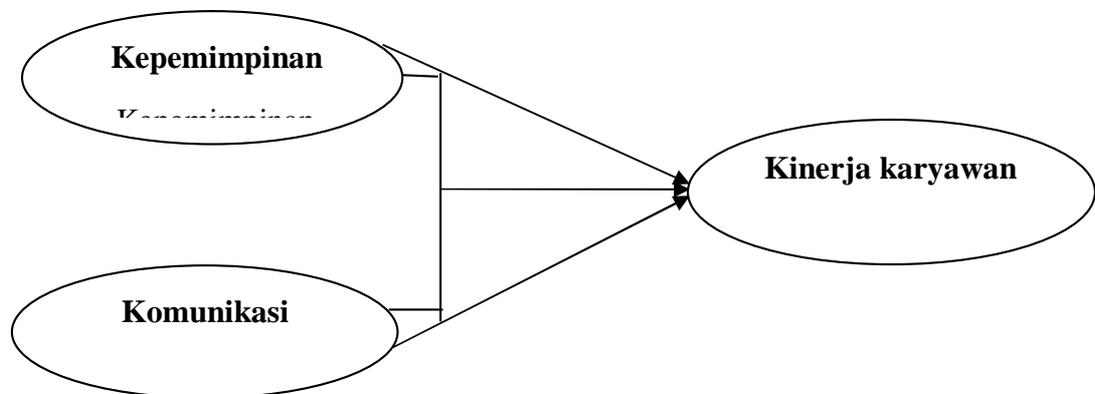
3. Pengaruh kepemimpinan dan komunikasi terhadap kinerja karyawan

Kepemimpinan merupakan suatu ilmu yang mengkaji secara komprehensif tentang bagaimana mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan. Maka dari itu pemimpin memiliki peranan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan dalam suatu perusahaan.

Selain itu komunikasi adalah suatu proses pemindahan informasi, ide, pengertian dari seseorang kepada orang lain dengan harapan orang lain tersebut dapat menginterpretasikannya sesuai dengan tujuan yang dimaksud. Dengan adanya komunikasi yang efektif yang terjalin antara pemimpin dan bawahan maka dengan mudah pula pimpinan mengarahkan serta mempengaruhi bawahannya

untuk melakukan pekerjaan yang telah direncanakan oleh perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan tersebut.

Maka dapat disimpulkan bahwa untuk meningkatkan kinerja karyawan didalam perusahaan, semua itu tidak terlepas dari variabel yang mempengaruhinya diantaranya yaitu kepemimpinan dan komunikasi. Menurut penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Kiswanto (2010) menyatakan adanya pengaruh signifikan antara kepemimpinan dan komunikasi terhadap kinerja karyawan, selain itu penelitian yang dilakukan oleh Nuswantoro (2013) dan Sundarsi *dkk* (2012) menyatakan adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara kepemimpinan dan komunikasi terhadap kinerja karyawan. Berikut kerangka konseptual yang digunakan dalam penelitian ini



Gambar II.3

Pengaruh kepemimpinan dan komunikasi terhadap kinerja karyawan

C. Hipotesis

Hipotesis adalah dugaan pernyataan sementara yang diungkapkan secara deklaratif yang menjadi jawaban dari sebuah permasalahan. Berdasarkan batasan masalah dan rumusan permasalahan yang telah dikemukakan sebelumnya, maka hipotesis penelitian ini adalah :

- 1) Ada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
- 2) Adan pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
- 3) Ada pengaruh kepemimpinan dan komunikasi terhadap kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

BAB III

METODELOGI PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian asosiatif yaitu penelitian untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih. Dimana hubungan antara variabel-variabel dalam penelitian akan dianalisis dengan menggunakan ukuran-ukuran statistika yang relevan atas data tersebut untuk menguji hipotesis. Penelitian asosiatif menurut Sugiyono (2011, hal. 89) merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih.

B. Defenisi Operasional

Defenisi operasional merupakan petunjuk bagaimana suatu variabel diukur, untuk mengetahui baik buruknya pengukuran dari suatu penelitian. Dalam penelitian ini yang menjadi defenisi operasional adalah:

1. Kinerja (Y)

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Tabel III.1
Indikator Kinerja Karyawan

No	Indikator	No. Item Pernyataan
1	Efektif	1,2
2	Efisien	3,4
3	Kualitas	5,6
4	Ketepatan waktu	7,8
5	Produktivitas	9,10
6	Keselamatan	11,12

Sumber: Moeheriono (2012, hal. 113)

2. Kepemimpinan (XI)

Kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, mempengaruhi orang lain, untuk menghasilkan sesuatu agar dapat dicapai hasil yang diharapkan.

Tabel III.2
Indikator Kepemimpinan

No	Indikator	No. Item Pernyataan
1	Keimanan (<i>belief</i>)	1,2
2	Kewirausahaan (<i>Entrepreneurship</i>)	3
3	Keteladanan (<i>exemplary</i>)	4,5
4	Kecerdasan (<i>intelligence</i>)	6,7
5	Kemampuan (<i>ability</i>)	8,9
6	Keperibadian (<i>individuality</i>)	10,11,12

Sumber : Soekarso dan Putong (2015, hal. 75)

3. Komunikasi (X2)

Komunikasi adalah suatu proses pertukaran informasi antar individu melalui suatu sistem yang biasa (lazim), baik dengan simbol-simbol, sinyal-sinyal maupun perilaku atau tindakan.

Tabel III.3
Indikator Komunikasi

No	Indikator	No. item Pernyataan
1	Keterbukaan	1,2
2	Empati	3,4
3	Dukungan	5,6
4	Kepositifan	7,8
5	Kesamaan	9,10

Sumber: Thoha (2011, hal. 191)

C. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan yang beralamat jln. Sei Batang Hari No.2 Medan.

2. Waktu Penelitian

Waktu penelitian di rencanakan pada bulan November 2018 sampai dengan Maret 2019. Untuk lebih jelas nya rencana penelitian digambarkan pada jadwal penelitian ini:

Tabel III.4
Jadwal Pelaksanaan Penelitian

No	Kegiatan	Bulan/Minggu																			
		Nov'18				Des'18				Jan'19				Feb'19				Mar'19			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1.	Pra Riset			■																	
2.	Pengajuan Judul				■																
3.	Penyusunan Proposal					■	■	■	■												
4.	Seminar Proposal							■													
5.	Pengumpulan Data									■	■	■	■								
6.	Penyusunan Skripsi													■	■	■	■				
7.	Bimbingan Skripsi																	■	■	■	■
8.	Sidang Meja Hijau																				■

D. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Menurut Sugiyono (2011, hal. 61) menyatakan bahwa populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Adapun populasi dalam penelitian ini adalah keseluruhan karyawan tetap di kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan adalah berjumlah 782 orang yang terdiri dari 17 bagian yaitu sebagai berikut:

Tabel III.5
Jumlah Populasi Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan

No	Unit Kerja	Jumlah Populasi
1	Devisi Pengadaan dan Umum	24
2	Devisi Hukum	12
3	Devisi Teknologi dan Informasi	27
4	Devisi Satuan dan Pengawasan Intern	29
5	Biro Sektetariat	113
6	Bagian Tanaman	53
7	Bagian Teknik	36
8	Bagian Teknologi	35
9	Bagian Keuangan	37
10	Bagian Akuntansi	32
11	Bagian Komersil	76
12	Bagian Sumber Daya Manusia	46
13	Bagian Umum	157
14	Bagian Program Kamitraan dan Bina Lingkungan	24
15	Project Manager ERP	10
16	Bagian Pengembangan dan Transformasi Bisnis	22
17	Bagian Manajemen Sistem dan Sustainability	49
Total		782

2. Sampel

Sugiyono (2011, hal. 62) menyatakan bahwa: “Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi yang digunakan untuk penelitian ini. Teknik pengambilan sampel penelitian ini yang digunakan melalui

Probability sanpling dengan menggunakan *simple random sampling* karena pengambilan anggota sampel dari populasi dilakukan secara acak. Sugiyono (2011, hal 64) dikatakan *simple random sampling* karena pengambilan anggota sampel dari populasi diambil secara acak. Dalam penelitian ini menggunakan rumus Slovin agar dapat melihat seberapa banyak pengambilan jumlah sampel, adapun jumlahnya yaitu sebagai berikut:

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

Dimana :

n = Ukuran Sampel

N = Ukuran Populasi

e = Persen kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih ditolerir misalnya 10%

Dengan rumus tersebut diperoleh jumlah sampel sebagai berikut:

$$n = \frac{782}{1+782(0,1)^2} = 88,662 \text{ dibulatkan menjadi } 89$$

Dengan demikian Sampel dalam penelitian ini adalah 89 orang karyawan tetap di PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Setiap bagian masing-masing yang terpilih menjadi sampel yaitu dapat dilihat pada tabel dibawah ini sebagai berikut:

Tabel III.6
Jumlah Sampel Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan

No	Unit Kerja	Jumlah Sampel
1	Devisi Pengadaan dan Umum	3
2	Devisi Hukum	1
3	Devisi Teknologi dan Informasi	3
4	Devisi Satuan dan Pengawasan Intern	3
5	Biro Sektetariat	13
6	Bagian Tanaman	6
7	Bagian Teknik	4
8	Bagian Teknologi	4
9	Bagian Keuangan	4
10	Bagian Akuntansi	4
11	Bagian Komersil	9
12	Bagian Sumber Daya Manusia	5
13	Bagian Umum	18
14	Bagian Program Kamitraan dan Bina Lingkungan	3
15	Project Manager ERP	1
16	Bagian Pengembangan dan Transformasi Bisnis	2
17	Bagian Manajemen Sistem dan Sustainability	6
Total		89

E. Teknik Pengumpulan Data

Adapun metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Wawancara

Wawancara yaitu pengumpulan data dengan cara berdialog langsung atau melakukan tanya jawab dengan pihak yang mempunyai wewenang untuk memberikan data yang dibutuhkan.

2. Angket

Angket adalah pengumpulan data dengan membuat daftar pertanyaan dalam bentuk angket yang ditujukan kepada para karyawan tetap di objek penelitian PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan dengan menggunakan *Skala likert* dengan *checklist*, dimana setiap pertanyaan mempunyai opsi yaitu:

Tabel III.7
Instrumen skala Likert

No	Pernyataan	Skor
1	Sangat setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Kurang setuju (KS)	3
4	Tidak setuju (TS)	2
5	Sangat tidak setuju (STS)	1

1. Uji Validitas

Uji Validitas bertujuan untuk mengetahui tingkat valid dari instrumen kuisioner yang digunakan dalam pengumpulan data atau untuk mengetahui apakah item-item yang tersaji dalam kuisioner benar-benar mampu mengungkapkan pusat apa yang diteliti.

Rumus yang digunakan dalam uji validitas yaitu rumus korelasi *product moment* adalah sebagai berikut:

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

Sumber: Sugiyono, (2011, hal. 274)

Dimana:

r_{xy} = Item Instrument variabel dengan

x = Jumlah butir pertanyaan

y = Skor total pertanyaan

n = Jumlah sampel

Dengan kriteria:

- a. Jika $\text{sig } 2 \text{ tailed} < \alpha 0,05$, maka butir instrument tersebut valid.
- b. Jika $\text{sig } 2 \text{ tailed} > \alpha 0,05$, maka butir instrument tidak valid dan harus dihilangkan.

Tabel III. 8
Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan, Kepemimpinan, Komunikasi

Item Pernyataan	Nilai Korelasi	Probabilitas	Keterangan	
Kinerja Karyawan (Y)	Y1	0.338	0.001 < 0,05	Valid
	Y2	0.403	0.000 < 0,05	Valid
	Y3	0.466	0.000 < 0,05	Valid
	Y4	0.519	0.000 < 0,05	Valid
	Y5	0.510	0.000 < 0,05	Valid
	Y6	0.603	0.000 < 0,05	Valid
	Y7	0.701	0.000 < 0,05	Valid
	Y8	0.702	0.000 < 0,05	Valid
	Y9	0.510	0.000 < 0,05	Valid
	Y10	0.603	0.000 < 0,05	Valid
	Y11	0.701	0.000 < 0,05	Valid
	Y12	0.702	0.000 < 0,05	Valid
Kepemimpinan (X1)	X1	0.297	0.005 < 0,05	Valid
	X2	0.233	0.028 < 0,05	Valid
	X3	0.490	0.000 < 0,05	Valid
	X4	0.501	0.000 < 0,05	Valid
	X5	0.341	0.001 < 0,05	Valid
	X6	0.476	0.000 < 0,05	Valid
	X7	0.280	0.008 < 0,05	Valid
	X8	0.243	0.022 < 0,05	Valid
	X9	0.364	0.000 < 0,05	Valid
	X10	0.366	0.000 < 0,05	Valid
	X11	0.364	0.000 < 0,05	Valid
	X12	0.366	0.000 < 0,05	Valid
Komunikasi (X2)	X1	0.850	0.000 < 0,05	Valid
	X2	0.832	0.000 < 0,05	Valid
	X3	0.310	0.003 < 0,05	Valid
	X4	0.295	0.005 < 0,05	Valid
	X5	0.850	0.000 < 0,05	Valid
	X6	0.832	0.000 < 0,05	Valid
	X7	0.850	0.000 < 0,05	Valid
	X8	0.832	0.000 < 0,05	Valid
	X9	0.388	0.004 < 0,05	Valid
	X10	0.462	0.001 < 0,05	Valid

Sumber : SPSS 24.00

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk menunjang dan membuktikan bahwa suatu instrumen data dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data

karena instrument tersebut sudah baik. Untuk menguji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan rumus *Cronbach's Alpha*.

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

Keterangan:

r = reliabilitas instrument

$\sum sb^2$ = jumlah varians butir

k = banyaknya butiran pernyataan

s^2 = varians total

Kriteria pengujiannya adalah sebagai berikut:

- a) Jika nilai koefisien reliabilitas > 0,6 maka instrument memiliki reliabilitas yang baik
- b) Jika nilai koefisien reliabilitas < 0,6 maka instrument memiliki reliabilitas yang baik.

Tabel III.9
Hasil Uji Reabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	R Tabel	Keterangan
Kinerja Karyawan (Y)	0.775	0,60	Reliabel
Kepemimpinan (X1)	0.752		Reliabel
Komunikasi (X2)	0.725		Reliabel

Sumber: Data SPSS 24.00

F. Teknik Analisis Data

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data kuantitatif, yakni menguji dan menganalisis data dengan perhitungan angka-

angka dan kemudian menarik kesimpulan dari pengujian tersebut dengan rumus-rumus dibawah ini.

1. Metode Regresi Linear Berganda

Metode regresi linear berganda didasarkan pada pengaruh dua atau lebih variabel bebas terhadap variabel terikat. Berikut rumus untuk melihat analisis linear berganda:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Dimana:

Y = Kinerja karyawan

X₁ = Kepemimpinan

X₂ = Komunikasi

a = Konstanta

b₁, b₂ = Koefisien Regresi

e = Standar Error

2. Uji Asumsi Klasik

Hipotesis memerlukan uji asumsi klasik, karena model analisis yang dipakai adalah regresi linier berganda. Asumsi klasik yang dimaksud terdiri dari:

a. Uji Normalitas data

Pengujian normalitas data dilakukan untuk melihat apakah dalam model regresi, variabel dependen dan independennya memiliki distribusi normal atau

tidak (Juliandi *dkk*, 2014 hal. 174). Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal.

Uji Normalitas ini memiliki dua cara untuk menguji apakah distribusi data normal atau tidak, yaitu melalui pendekatan histogram dan pendekatan grafik. Pada pendekatan histogram data berdistribusi normal apabila distribusi data tersebut tidak menceng ke kiri atau menceng ke kanan. Pada pendekatan grafik, dan berdistribusi normal apabila titik mengikuti data disepanjang garis diagonal.

b. Uji multikolinieritas

Uji multikolinieritas digunakan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat antar variabel independen. Cara yang digunakan untuk menilainya adalah dengan melihat nilai faktor inflasi varian (*Variance Inflasi Factor/VIF*) yang tidak melebihi 4 atau 5 (Juliandi *dkk*, 2014 hal. 161).

Apabila variabel independen memiliki nilai VIF dalam batas toleransi yang telah ditentukan (tidak melebihi 5), maka tidak terjadi multikolinieritas dalam variabel independen. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen.

c. Uji Heterokedastisitas

Uji ini memiliki tujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual suatu pengamatan ke pengamatan yang lainnya tetap, maka disebut heteroskedastisitas. Jika varian dari residual satu

pengamatan satu ke pengamatan lain tetap, maka disebut homokedastisitas dan jika varians berbeda disebut heterokedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homokedastisitas atau tidak terjadi heterokedastisitas (Juliandi *dkk* 2014, hal. 161).

Adanya tidak heteroskedastisitas dapat diketahui dengan melihat grafik scatterplot antar nilai prediksi variabel independen dengan nilai residualnya. Dasar analisis yang dapat digunakan untuk menentukan heteroskedastisitas antara lain :

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

3. Pengujian Hipotesis

a. Uji T (Uji Parsial)

Test uji-t digunakan untuk menguji setiap variabel bebas atau independen apakah variabel kepemimpinan (X_1), komunikasi (X_2), mempunyai pengaruh yang positif serta signifikan terhadap variabel terikat atau dependen variabel kinerja(Y). Untuk mengetahui tingkat signifikan dapat dilakukan uji- t dengan rumus, yaitu:

$$t = \frac{r \sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Sumber : Sugiyono (2011, hal 251).

Keterangan:

t = t hitung yang selanjutnya di konsultasikan dengan t table

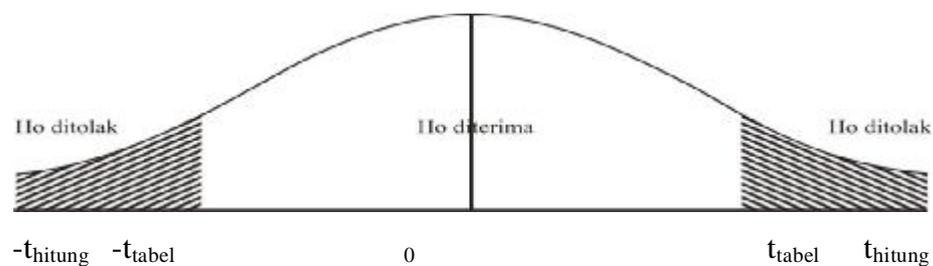
r_2 = Korelasi persial yang ditemukan

n = Jumlah sampel

Ketentuan:

Jika nilai t dengan probabilitas korelasi yakni *sig-2 tailed* < taraf signifikan (α) sebesar 0,05 maka H_0 diterima, sehingga tidak ada korelasi tidak signifikan antara variabel x dan y. Sedangkan jika nilai t dengan probabilitas t dengan korelasi yakni *sig-2 tailed* > taraf signifikan (α) sebesar 0,05 maka H_0 ditolak. Sehingga ada korelasi signifikan antar variabel x dan y.

Pengujian Hipotesis:



Gambar III.1 Kriteria Pengujian Hipotesis uji T

Kriteria pengujian:

a) H_0 diterima apabila $t_{hitung} \leq t_{tabel}$, pada $\alpha = 5\%$, $dt = n-k$

b) H_a ditolak apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $-t_{hitung} < -t_{tabel}$

b. Uji F (Uji Slimutan)

Uji F pada dasarnya menunjukkan secara serentak apakah variabel bebas atau dependent variabel (X_i), mempunyai pengaruh yang positif atau negatif, serta signifikan terhadap variabel terikat atau dependent variabel (Y).

Untuk menguji signifikansi koefisien korelasi ganda dapat dihitung dengan rumus berikut :

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

Sumber: Sugiyono (2011, hal 190).

Keterangan:

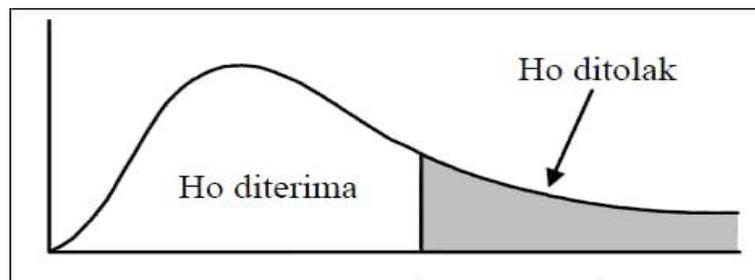
F = Tingkat signifikan

R^2 = Koefisien korelasi ganda

k = Jumlah variabel independen

n = Jumlah Sampel

Pengujian hipotesis:



Gambar III.2 Kriteria Pengujian Hipotesis uji F

Keterangan :

F_{hitung} = Hasil perhitungan korelasi variabel bebas terhadap variabel terikat.

F_{tabel} = Nilai F dalam F_{tabel} berdasarkan n (sampel penelitian)

Kriteria pengujian :

- a. H_0 ditolak apabila $F_{hitung} \geq F_{tabel}$ atau $-F_{hitung} \leq -F_{tabel}$
- b. H_a diterima apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau $-F_{hitung} < -F_{tabel}$

4. Koefisien Determinasi

Koefisien Determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan variabel independen (kepemimpinan dan komunikasi) dalam menerangkan variabel dependen (kinerja karyawan). Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Jika nilai R^2 semakin kecil (mendekati nol) berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen amat terbatas atau memiliki pengaruh yang kecil. Dan jika nilai R^2 semakin besar (mendekati satu) berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi dependen atau memiliki pengaruh yang besar dengan rumus determinasi sebagai berikut:

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

Sumber: Sugiyono (2011, hal 277).

Dimana:

D = Koefisien determinasi

R = R square

100% = Persentasi Kontribusi

Untuk mempermudah penelitian dalam pengelolaan data, peneliti menggunakan program computer yaitu *Statistical Program For Social Science* (SPSS)

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Deskripsi Hasil Penelitian

Dalam penelitian ini penulis mengolah data angket dalam bentuk data yang terdiri dari 12 pernyataan untuk variabel Kepemimpinan (X1), 10 pernyataan untuk variabel Komunikasi (X2), dan 12 pernyataan untuk variabel Kinerja Karyawan (Y). Angket yang disebarakan ini diberikan kepada 89 orang karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (persero) Medan responden sebagai sampel penelitian dengan menggunakan skala likert berbentuk tabel ceklis.

2. Identitas Responden

a) Jenis Kelamin

Tabel IV.1
Jenis Kelamin

Jenis Kelamin					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	79	88.8	88.8	88.8
	Perempuan	10	11.2	11.2	100,0
	Total	89	100,0	100,0	

Sumber : Hasil SPSS 24.00

Dari tabel IV. 1 diatas bisa dilihat bahwa persentase responden terdiri dari 79 (88,8%) orang laki-laki dan sebanyak 10 (11.2%) orang perempuan. Bisa di tarik kesimpulan bahwa yang menjadi mayoritas responden adalah laki-laki.

b) Pendidikan

Tabel IV.2
Pendidikan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Strata 1 (S1)	67	75.3	75.3	75.3
Strata 2 (S2)	5	5.6	5.6	80.9
Diploma 3 (D3)	17	19.1	19.1	100.0
Total	89	100.0	100.0	

Sumber: Hasil SPSS 24.00

Dari tabel IV.2 diatas bisa dilihat bahwa persentase responden dari pendidikan terdiri dari 67 (75,3%) orang pendidikan strata 1 (S1) dan sebanyak 5 (5,6%) orang pendidikan Strata 2 (S2) dan sebanyak 17 (19,1%) orang pendidikan D3. Bisa di tarik kesimpulan bahwa yang menjadi mayoritas responden dari pendidikan adalah Strata 1 (S1).

3. Persentase Jawaban Responden

Tabel IV.3
Kriteria Jawaban Responden

Kriteria	Keterangan
SS	Sangat Setuju
S	Setuju
KS	Kurang Setuju
TS	Tidak Setuju
STS	Sangat Tidak Setuju

Dibawah ini akan dilampirkan persentase jawaban dari setiap pernyataan yg telah disebarkan kepada responden.

Tabel IV. 4
Persentase Jawaban Responden Variabel Kinerja Karyawan(Y)

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
Efektif						
1	Saya melakukan pekerjaan sesuai dengan prosedur perusahaan	21 orang 23,6%	48 orang 53,9%	17 orang 19,1%	3 orang 3,4%	0%
2	Hasil pekerjaan saya selalu diterima oleh pimpinan dan rekan kerja saya	24 orang 27%	44 orang 49,4%	17 orang 19,1%	4 orang 4,5%	0%
Efisien						
3	Saya selalu hadir tepat waktu di jam kerja yang sudah ditetapkan oleh perusahaan	7 orang 7,9%	62 orang 69,7%	20 orang 22,5%	0%	0%
4	Pada saat jam istirahat, saya mengerjakan pekerjaan saya	7 orang 7,9%	45 orang 50,6%	24 orang 27%	13 orang 14,6%	0%
Kualitas						
5	Dengan kemampuan yang saya miliki, saya mampu melaksanakan pekerjaan dengan baik dan benar	4 orang 4,5%	56 orang 62,9%	21 orang 23,6%	8 orang 9%	0%
6	Saya mengerjakan suatu pekerjaan dengan penuh perhitungan dan teliti	8 orang 9%	47 orang 52,8%	27 orang 30,3%	7 orang 7,9%	0%
Ketepatan Waktu						
7	Saya selalu mengerjakan pekerjaan dengan tepat waktu dan tidak menunda suatu pekerjaan	36 orang 40,4%	19 orang 21,3%	27 orang 30,3%	0%	7 orang 7,9%
8	Saya selalu datang ke kantor dengan tepat waktu	29 orang 32,6%	16 orang 18%	20 orang 22,5%	24 orang 27%	0%
Produktivitas						
9	Pekerjaan yang saya hasilkan sesuai dengan target yang sudah di tetapkan oleh perusahaan	4 orang 4,5%	56 orang 62,9%	21 orang 23,6%	8 orang 9%	0%
10	Saya menguasai keterampilan yang sangat baik dalam melaksanakan pekerjaan saya	8 orang 9%	47 orang 52,8%	27 orang 30,3%	7 orang 7,9%	0%
Keselamatan						
11	Perusahaan memberikan pelatihan bagi setiap karyawan untuk bertindak dengan aman	36 orang 40,4%	19 orang 21,3%	27 orang 30,3%	0%	7 orang 7,9%
12	Perusahaan melakukan pengawasan lebih intensif terhadap pelaksanaan pekerjaan karyawan	29 orang 32,6%	16 orang 18%	20 orang 22,5%	24 orang 27%	0%

Sumber: Hasil SPSS 24.00

Dari tabel diatas bisa dilihat persentase jawaban dari variabel kinerja karyawan dimana mayoritas jawaban dari responden setuju hal ini berarti angket yang disebar kepada responden bernilai baik karena sesuai dengan pemikiran karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (persero) Medan.

Tabel IV.5
Persentase Jawaban Responden Variabel Kepemimpinan (X1)

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
Keimanan						
1	Jika ada karyawan yang berseteru, pimpinan akan mendamaikannya	21 orang 23,6%	48 orang 53,9%	17 orang 19,1%	3 orang 3,4%	0%
2	Pimpinan tidak membedakan antara karyawan satu dengan karyawan lainnya	24 orang 27%	44 orang 49,4%	17 orang 17,1%	4 orang 4,5%	0%
Kewirausahaan						
3	Pimpinan selalu memberikan motivasi agar terus melakukan perkajaan baik di lingkungan perusahaan maupun diluar perusahaan	7 orang 7,9%	62 orang 69,7%	20 orang 22,5%	0%	0%
Keteladanan						
4	Pimpinan selalu datang tepat waktu untuk memberikan keteladanan kepada karyawan	7 orang 7,9%	45 orang 50,6%	24 orang 27%	13 orang 14,6%	0%
5	Pimpinan selalu berpenampilan rapi dan manarik	4 orang 4,5%	56 orang 62,9%	21 orang 23,6%	8 orang 9%	0%
Kecerdasan						
6	Pimpinan selalu memberikan saran kepada saya jika terjadi kesalahan dalam pekerjaan	8 orang 9%	47 orang 52,8%	27 orang 30,3%	7 orang 7,9%	0%
7	Pimpinan selalu mengoreksi hasil pekerjaan yang dikerjakan oleh karyawan	36 orang 40,4%	19 orang 21,3%	27 orang 30,3%	0%	7 orang 7,9%
Kemampuan						
8	Ketika ada masalah di perusahaan, pimpinan selalu cepat dan tegas mengatasinya dalam ngambil keputusan	29 orang 32,6%	16 orang 18%	20 orang 22,5%	24 orang 27%	0%
9	Pimpinan selalu memberikan informasi yang lengkap tentang petunjuk pelaksanaan kerja yang benar	19 orang 21,3%	40 orang 44,9%	20 orang 22,5	0%	10 orang 11,2%
Kepribadian						
10	Pimpinan tidak pernah bersikap kasar pada saat menegur karyawan yang melakukan kesalahan	43 orang 48,3%	16 orang 18%	20 orang 22,5%	0%	10 orang 11,2%
11	Pimpinan selalu menjaga hubungan kerja yang harmonis kepada karayanan	19 orang 21,3%	40 orang 44,9%	20 orang 22,5%	0%	10 orang 11,2%
12	Pimpinan memberikan teguran dan sanksi kepada pegawai yang datang terlambat	43 orang 48,3%	16 orang 18%	20 orang 22,5%	0%	10 orang 11,2%

Sumber: Hasil SPSS 24.00

Dari tabel diatas bisa dilihat persentase jawaban dari variabel kepemimpinan dimana , mayoritas jawaban dari responden setuju hal ini berarti angket yang disebar kepada responden bernilai baik karena sesuai dengan pemikiran karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (persero) Medan.

Tabel IV.6
Persentase Jawaban Responden Variabel Komunikasi (X2)

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
Keterbukaan						
1	Pimpinan selalu memberikan informasi kepada para karyawan jika ada masalah yang timbul di perusahaan	21 orang 23,6%	48 orang 53,9%	17 orang 19,1%	3 orang 3,4%	0%
2	Pimpinan selalu memberikan informasi mengenai tugas dan kebijakan yang terkait dengan perusahaan	24 orang 27%	44 orang 49,4%	17 orang 19,1%	4 orang 4,5%	0%
Empati						
3	Saya membantu rekan kerja saya ketika sedang mengalami kesulitan dalam melakukan pekerjaannya	50 orang 56,2%	15 orang 16,9%	19 orang 21,3%	0%	5 orang 5,6%
4	Pimpinan memahami apa yang dibutuhkan oleh karyawan dalam melaksanakan pekerjaan	37 orang 41,6%	16 orang 18%	17 orang 19,1%	19 orang 21,3%	0%
Dukungan						
5	Pimpinan selalu memberikan motivasi kepada para karyawan dalam bekerja	21 orang 23,6%	48 orang 53,9%	17 orang 19,1%	3 orang 3,4%	0%
6	Perusahaan peduli terhadap pendapat dan ide-ide saya dalam bekerja	24 orang 27%	44 orang 49,4%	17 orang 19,1%	4 orang 4,5%	0%
Kepositifan						
7	Saya selalu bertukar pikiran dengan rekan kerja saya ketika dalam bekerja	21 orang 23,6%	48 orang 53,9%	17 orang 19,1%	3 orang 3,4%	0%
8	Saya selalu menerima masukan dan kritikan yang diberikan pimpinan atau rekan kerja saya	24 orang 27%	44 orang 49,4%	17 orang 19,1%	4 orang 4,5%	0%
Kesamaan						
9	Saya selalu memberikan informasi terbaru tentang pekerjaan kepada karyawan lainnya	19 orang 21,3%	40 orang 44,9%	20 orang 22,5%	0%	10 orang 11,2%
10	Pimpinan atau karyawan rapat untuk mendiskusikan pemasalahan yang ada di perusahaan	43 orang 48,3%	16 orang 18%	20 orang 22,5%	0%	10 orang 11,2%

Sumber: Hasil SPSS 24.00

Dari tabel diatas bisa dilihat persentase jawaban dari variabel komunikasi dimana, mayoritas jawaban dari responden setuju hal ini berarti angket yang disebar kepada responden bernilai baik karena sesuai dengan pemikiran karyawan PT Perkebunan Nusantara III (persero) Medan.

4. Model Regressi

a. Uji Asumsi Klasik

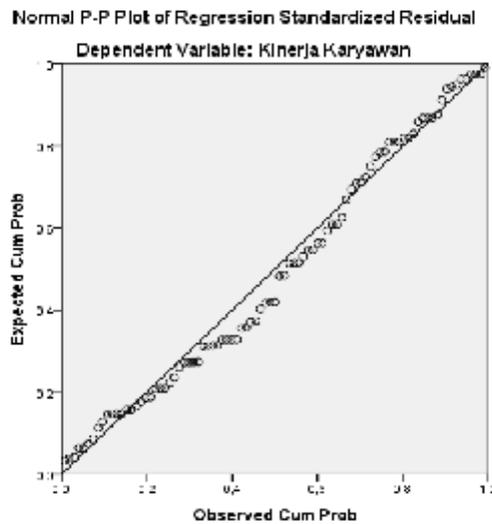
Dalam regresi linear berganda yang dikenal dengan beberapa asumsi klasik regresi berganda atau dikenal dengan BLUE (*Best Linear Unbias Estimation*). Pengujian asumsi klasik secara sederhana bertujuan untuk mengidentifikasi apakah model regresi merupakan model yang baik atau tidak. Ada beberapa pengujian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

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

1) Normalitas

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

Gambar IV.1 Hasil Uji Normalitas



Sumber : SPSS 24.00

Berdasarkan gambar IV.1 di atas dapat dilihat bahwa data menyebar mengikuti garis diagonal artinya data antara variabel dependen dan variabel independennya memiliki hubungan atau distribusi yang normal atau memenuhi uji asumsi normalitas.

2) Multikolinieritas

Uji Multikolinieritas digunakan untuk mengetahui apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi yang tinggi diantaranya variabel bebas, dengan ketentuan :

- a) Bila *Tolerance* < 0,1 atau sama dengan $VIF > 5$ maka terdapat masalah multikolinieritas yang serius.
- b) Bila *Tolerance* > 0,1 atau sama dengan $VIF < 5$ maka tidak terdapat masalah multikolinieritas.

Dengan SPSS versi 24.00 maka dapat diperoleh hasil uji multikolinieritas sebagai berikut :

Tabel IV.7
Hasil Uji Multikolinieritas

Coefficients^a			
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Kepemimpinan	,648	1,544
	komunikasi	,648	1,544

a. Dependent Variable: Kinerja karyawan

Sumber : Hasil SPSS 24.00

Berdasarkan tabel IV.7 diatas dapat diketahui bahwa nilai *VarianceInflation Factor* (VIF) untuk variabel kepemimpinan (X_1) sebesar 1,544 dan variabel komunikasi (X_2) sebesar 1,544. Dari masing-masing variabel independen memiliki nilai yang lebih kecil dari nilai 5. Demikian juga nilai *Tolerance* pada variabel kepemimpinan (X_1) sebesar 0,648 dan variabel komunikasi (X_2) sebesar 0,648. Dari masing-masing variabel nilai *tolerance* lebih besar dari 0,1 sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala multikolinieritas antara variabel independen yang di indikasikan dari nilai *tolerance* setiap variabel independen lebih besar dari 0,1 dan nilai VIF lebih kecil dari 5.

3) Uji Heterokedastisitas

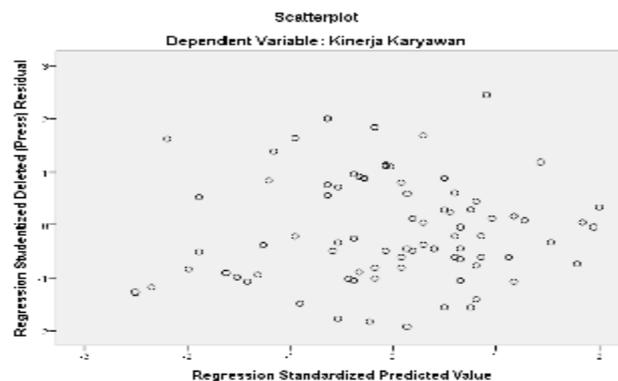
Uji heterokedastisitas dilakukan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *varians* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Untuk mengetahui apakah terjadi atau tidak terjadi heterokedastisitas dalam model regresi penelitian ini, analisis yang dilakukan adalah dengan metode informal. Metode informal dalam pengujian

heterokedastisitas yakni metode grafik dan metode *Scatterplot*. Dasar analisis yaitu sebagai berikut :

- a) Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik membentuk suatu pola yang teratur maka telah terjadi heterokedastisitas.
- b) Jika tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar tidak teratur, maka tidak terjadi heterokedastisitas.

Dengan SPSS versi 24.00 maka dapat diperoleh hasil uji heterokedastisitas sebagai berikut :

Gambar IV.2
Hasil Uji Heterokedastisitas



Sumber: Hasil SPSS 24.00

Bentuk gambar IV.2 diatas, dapat dilihat bahwa penyebaran residual adalah tidak teratur dan tidak membentuk pola. Hal tersebut dapat dilihat pada titik-titik atau plot yang menyebar. Kesimpulan yang bisa diambil adalah bahwa tidak terjadi heterokedastisitas.

b. Regresi Linier Berganda

Model regresi linier berganda yang digunakan adalah kinerja karyawan sebagai variabel dependen dan kepemimpinan dan komunikasi sebagai variabel independen. Dimana analisis berganda berguna untuk mengetahui pengaruh dari

masing-masing variabel dependen terhadap variabel independen. Berikut hasil pengelolaan data dengan menggunakan SPSS versi 24.00.

Tabel IV.8
Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,985	6,015		,330	,742
	Kepemimpinan	,598	,160	,395	3,732	,000
	Komunikasi	,398	,144	,292	2,759	,007

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Hasil SPSS 24.00

Dari tabel IV.7 diatas diketahui nilai-nilai sebagai berikut :

- 1) Konstanta = 1,985
- 2) Kepemimpinan = 0,598
- 3) Komunikasi = 0,398

Hasil tersebut dimasukkan kedalam persamaan regresi linier berganda sehingga diketahui persamaan berikut :

$$Y = 1,985 + 0,598_1 + 0,398_2$$

Keterangan :

- 1) Konstanta sebesar 1,985 menunjukkan bahwa apabila nilai variabel independen dianggap konstan maka kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (persero) Medan akan meningkat.
- 2) β_1 sebesar 0,598 dengan arah hubungan positif menunjukkan bahwa apabila kepemimpinan mengalami kenaikan maka akan diikuti oleh peningkatan kinerja karyawan sebesar 0,598 dengan asumsi variabel independen lainnya dianggap konstan.

- 3) β_2 sebesar 0,398 dengan arah hubungan positif menunjukkan bahwa apabila komunikasi mengalami kenaikan maka akan diikuti oleh kenaikan kinerja karyawan sebesar 0,398 dengan asumsi variabel independen lainnya dianggap konstan.

c. Pengujian Hipotesis

1) Uji t (Uji Parsial)

Untuk t dalam penelitian ini digunakan untuk mengetahui kemampuan dari masing-masing variabel independen dalam memengaruhi variabel dependen. Alasan lain uji t dilakukan yaitu untuk menguji apakah variabel bebas secara individual terdapat hubungan yang signifikan atau tidak terhadap variabel terikat (Y). Rumus yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

$$t = r \frac{n - 2}{1 - r^2}$$

Dimana :

t = nilai t hitung

r = koefisien korelasi

n = banyaknya pasangan rank

Bentuk pengujian :

- a) $H_0 : r_s = 0$, artinya tidak terdapat hubungan signifikan antara variabel bebas (X) dan variabel terikat (Y).
- b) $H_a : r_s \neq 0$, artinya terdapat hubungan signifikan antara variabel bebas (X) dan variabel terikat (Y).

Kriteria pengambilan keputusan yaitu sebagai berikut :

- a. Bila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $-t_{hitung} < -t_{tabel}$, maka H_0 ditolak karena adanya korelasi yang signifikan antara variabel x dan y.
- b. Bila $t_{hitung} \leq t_{tabel}$ atau $-t_{hitung} \geq -t_{tabel}$, maka H_0 diterima karena tidak adanya korelasi yang signifikan antara variabel x dan y.

Berdasarkan hasil pengelolaan data dengan SPSS versi 24.00 maka diperoleh hasil uji statistik t sebagai berikut:

Tabel IV.9
Hasil Uji Statistik t (Uji Parsial)

Coefficients^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,985	6,015		,330	,742
	Kepemimpinan	,598	,160	,395	3,732	,000
	Komunikasi	,398	,144	,292	2,759	,007

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : SPSS 24.00

Hasil pengujian statistik pada tabel diatas dapat dijelaskan sebagai berikut:

a) Pengaruh kepemimpinan (X1) terhadap kinerja karyawan(Y)

Bedasarkan tabel IV. 8 diatas diperoleh t hitung untuk variable kepemimpinan sebesar 3,732 untuk kesalahan 5% uji 2 pihak dan dk = n-2 (89 -2= 87), di peroleh t tabel 1,987. Jika t hitung > t tabel maka didapat pengaruh yang signifikan antara X1 dan Y, demikian juga sebaliknya jika t hitung < t tabel maka tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara X1 dan Y, didalam hal ini t-hitung = 3,732 > t tabel = 1,987. Ini berarti terdapat pengaruh antara kepemimpinan dengan kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

Selanjutnya terlihat pula nilai probabilitas t yakni sig adalah 0,000 sedang taraf signifikan α yang ditetapkan sebelumnya adalah 0,05, maka nilai sig 0,000 ≤

0,05, sehingga H_0 di tolak ini berarti ada pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan dengan kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

b) Pengaruh komunikasi (X2) terhadap kinerja karyawan (Y)

Bedasarkan tabel IV. 8 diatas diperoleh t hitung untuk variable komunikasi sebesar 2,759 untuk kesalahan 5% uji 2 pihak dan $dk = n-2$ ($89 - 2 = 87$), di peroleh t tabel 1,987. Jika t hitung $>$ t tabel maka didapat pengaruh yang signifikan antara X2 dan Y, demikian juga sebaliknya jika t hitung $<$ t tabel maka tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara X2 dan Y, didalam hal ini t-hitung = 2,759 $>$ ttabel = 1,987. Ini berarti terdapat pengaruh antara komunikasi dengan kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

Selanjutnya terlihat pula nilai probabilitas t yakni sig adalah 0,007 sedang taraf signifikan α yang ditetapkan sebelumnya adalah 0,05, maka nilai sig 0,007 $<$ 0,05, sehingga H_0 di tolak ini berarti ada pengaruh yang signifikan antara komunikasi dengan kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

2) Uji F (Uji Simultan)

Uji F atau juga disebut uji signifikan serentak dimaksudkan untuk melihat kemampuan menyeluruh dari variabel bebas yaitu kepemimpinan dan komunikasi untuk dapat atau menjelaskan tingkah laku atau keragaman variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Uji F juga dimaksud untuk mengetahui apakah semua variabel memiliki koefisien regresi sama dengan nol. Berdasarkan hasil pengolahan data dengan program SPSS versi 24.00, maka diperoleh hasil sebagai berikut :

Tabel IV.10
Hasil Uji Simultan (Uji-F)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1303,768	2	651,884	26,068	,000 ^b
	Residual	2150,636	86	25,007		
	Total	3454,404	88			
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan						
b. Predictors: (Constant), Komunikasi, Kepemimpinan						

Sumber : SPSS 24.00

Dari tabel IV. 10 diatas bisa dilihat bahwa nilai f adalah 26,068, kemudian nilai sig nya adalah 0,000

- a. Bila $f_{hitung} > f_{tabel}$ atau $-f_{hitung} < -f_{tabel}$, maka H_0 ditolak karena adanya korelasi yang signifikan antara variabel X_1 dan X_2 dengan Y.
- b. Bila $f_{hitung} \leq f_{tabel}$ atau $-f_{hitung} \geq -f_{tabel}$, maka H_0 diterima karena tidak adanya korelasi yang signifikan antara variabel X_1 dan X_2 dengan Y.

Taraf signifikan yang digunakan adalah 5%, uji dua pihak dan $dk = n - k - 1$

Bedasarkan tabel IV.10 diatas diperoleh f hitung untuk variable kepemimpinan dan komunikasi sebesar 26,068 untuk kesalahan 5% uji 2 pihak dan $dk = n - k - 1$ ($89 - 2 - 1 = 86$), di peroleh f tabel 3,10. Jika f hitung $>$ f tabel maka didapat pengaruh yang signifikan antara X_1 dan X_2 terhadap Y, demikian juga sebaliknya jika f hitung $<$ f tabel maka tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara X_1 dan X_2 terhadap Y, didalam hal ini f hitung = 26,068 $>$ f tabel = 3,10. Ini berarti pengaruh positif antara kepemimpinan dan komunikasi terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (persero) Medan.

Selanjutnya terlihat pula nilai probabilitas f yakni sig adalah 0,000 sedang taraf signifikan α yang ditetapkan sebelumnya adalah 0,05, maka nilai sig 0,000 $<$ 0,05, sehingga H_0 di tolak ini berarti ada pengaruh positif yang signifikan

antara kepemimpinan dan komunikasi terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (persero) Medan.

d. Koefisien Determinasi (R-Square)

Koefisien determinasi ini berfungsi untuk mengetahui persentase besarnya pengaruh variabel independen dan variabel dependen yaitu dengan mengkuadratkan koefisien yang ditemukan. Dalam penggunaannya, koefisien determinasi ini dinyatakan dalam persentase (%). Untuk mengetahui sejauh mana kontribusi atau persentase kepemimpinan dan komunikasi terhadap kinerja karyawan maka dapat diketahui melalui uji determinasi.

Tabel IV.11
Hasil Uji Determinasi

Model Summary^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,614 ^a	,377	,363	5,00074
a. Predictors: (Constant), Komunikasi, Kepemimpinan				
b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan				

Sumber : SPSS 24.00

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai R Square sebesar 0,377 dan hal ini menyatakan bahwa variabel pengaruh kepemimpinan dan komunikasi sebesar 37,7% untuk mempengaruhi variabel kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan sisanya dapat dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Kemudian *standard error of the estimated* artinya mengukur variabel dari nilai yang diprediksi. *Standard error of the estimated* disebut juga standar deviasi. *Standard error of the estimated* dalam penelitian ini adalah sebesar 5,00074 dimana semakin kecil standar deviasi berarti model semakin baik dalam memprediksi kinerja karyawan.

B. Pembahasan

Analisis hasil temuan penelitian ini adalah analisis terhadap kesesuaian teori, pendapat, maupun penelitian terdahulu yang telah dikemukakan hasil penelitian sebelumnya serta pola perilaku yang harus dilakukan untuk mengatasi hal tersebut. Berikut ini ada tiga (3) bagian utama yang akan dibahas dalam analisis hasil temuan penelitian ini, yaitu sebagai berikut :

1. Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan hasil penelitian diatas antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (persero) Medan t_{hitung} sebesar 3,732 sedangkan t_{tabel} sebesar 1,987 dan mempunyai angka signifikan sebesar $0,000 \leq 0,05$ berarti H_0 ditolak dan H_a diterima yang menunjukkan bahwa secara parsial ada pengaruh signifikan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (persero) Medan.

Artinya ketika pemimpin mampu memberikan dorongan atau motivasi dan tidak membebankan para karyawan dengan tugas-tugas yang berat secara otomatis akan meningkatkan kinerja karyawan karena karyawan merasa diperhatikan dan tidak terbebankan oleh tugas yang diberikan pimpinan

Menurut Siswandi (2011, hal. 125) Kepemimpinan adalah sebagai tindakan atau upaya untuk memotivasi atau mempengaruhi orang lain agar mau bekerja atau bertindak kearah pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh yang Potu (2013), Arianty (2015) dan Muizu (2014) yang menyimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Namun ada juga beberapa penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Posuma (2013) dan Sukaharja (2015) menyatakan bahwa kepemimpinan secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Selain itu penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Suprayetno (2008) juga menyatakan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan hasil penelitian diatas antara komunikasi terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (persero) Medan diperoleh t_{hitung} sebesar 2,759 sedangkan t_{tabel} sebesar 1,987 dan mempunyai angka signifikan sebesar $0,007 \leq 0,05$ berarti H_0 ditolak dan H_a diterima. Berdasarkan hasil tersebut didapat kesimpulan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima yang menunjukkan bahwa secara parsial ada pengaruh signifikan antara komunikasi terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (persero) Medan.

Artinya ketika komunikasi antara sesama karyawan ataupun antara karyawan dan pimpinan terjalin dengan baik, maka kinerja akan meningkat dikarena komunikasi dan informasi tentang pekerjaan yang disampaikan lebih akurat dan tidak terjadi kesalah pahaman dalam komunikasi.

Menurut Mangkunegara (2017, hal. 145) komunikasi dapat di artikan sebagai proses pemindahan suatu informasi, ide, pengertian dari seseorang kepada orang lain dengan harapan orang lain tersebut dapat menginterpretasikan nya sesuai dengan tujuan yang dimaksud.

Penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ardiansyah (2016), Purwanto (2013) dan Sundarsi *dkk* (2012) yang menyatakan dan menyimpulkan bahwa komunikasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Selain itu ada juga beberapa penelitian dahulu yang dilakukan oleh Utami (2010) dan Sukaharja (2015) menyatakan bahwa komunikasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, penelitian yang dilakukan oleh Nuswantoro (2013) juga menyatakan bahwa komunikasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

3. Pengaruh kepemimpinan dan komunikasi secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh mengenai pengaruh kepemimpinan dan komunikasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Dari uji ANOVA (*Analysis Of Varians*) pada tabel diatas didapt F_{hitung} sebesar 26,068 sedangkan F_{tabel} diketahui sebesar 3,10. Berdasarkan hasil tersebut dapat diketahui bahwa tingkat signifikan sebesar $0,000 \leq 0,05$ sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Jadi dapat disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan dan komunikasi secara bersama-sama berpengaruh positif

dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (persero) Medan.

Artinya ketika yaitu ketika kepemimpinan yang memiliki kualitas yang baik dan komunikasi yang dilakukan berjalan dengan lancar dan efektif maka akan mampu meningkatkan kinerja karyawan yang ada pada PT. Perkebunan Nusantara III (persero) Medan.

Penelitian ini sejalan dengan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Nuswantoro (2013), Sundarsi *dkk* (2012) dalam jurnalnya menyimpulkan bahwa kepemimpinan dan komunikasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu penelitian yang dilakukan Kiswanto (2010) juga menyatakan bahwa kepemimpinan dan komunikasi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya maka dapat diambil kesimpulan dari penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan dan komunikasi terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (persero) Medan.

1. Terdapat pengaruh signifikan dan positif variabel kepemimpinan (X_1) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
2. Terdapat pengaruh signifikan dan positif variabel komunikasi (X_2) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
3. Terdapat pengaruh signifikan dan positif variabel kepemimpinan (X_1) dan komunikasi (X_2) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas, maka dalam hal ini penulis dapat menyarankan hal-hal sebagai berikut :

1. Hendaknya pihak pemimpin memperhatikan seluruh keadaan bawahannya, memotivasi dan memberikan pengarahan guna meningkatkan kinerja karyawannya

2. Hendaknya komunikasi yang terjalin antara rekan kerja dan pimpinan perusahaan terjalin dengan baik agar tidak terjadi kesalah pahaman antara sesama karyawan maupun terhadap pimpinan.
3. Hendaknya kinerja karyawan harus ditingkatkan lagi melalui komunikasi yang terjalin dengan baik antara sesama karyawan maupun kepada pimpinan, dan juga pimpinan harus memberikan motivasi dan arahan kepada karyawan agar bekerja lebih baik lagi

DAFTAR PUSTAKA

- Ardiansyah, Dimas. Okta. (2016). Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Dimediasi oleh Kepuasan kerja. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 3(1), 16-30.
- Arianty, Nel. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Tools*, 5(2), 1-16.
- Bahua, Mohamad. Iqbal. (2016). *Kinerja Penyuluh Pertanian*. Yogyakarta: Deepublish.
- Busro, Muhammad. (2018). *Teori-teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenada Media Group.
- Ginting, Desmon. (2017). *Komunikasi Cerdas: Panduan Komunikasi Di Dunia Kerja (New Edition)*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Juliandi, Azuar. Irfan. Manurung, Saprial. (2014). *Metodelogi Penelitian Bisnis, Konsep dan Aplikasi : Sukses Menulis Skripsi &Tesis Mandiri*. Umsu Pers.
- Fahmi, Irham. (2014). *Manajemen Kepemimpinan Teori dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta CV.
- Fahmi, Irham. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta.
- Ganiem, Laila. Mona. (2018). *Komunikasi Kedokteran konteks Teoritis Dan Praktis*. Depok: Prenadamedia Group.
- Gavinov, Ivan. Tinarbudi. (2016). *Manajemen Perkantoran*. Yogyakarta: Parama Publishing.
- Hartono, Winastyo. Febrianto. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi dan Pembagian Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Prima Inti Citra Rasa Manado. *Jurnal EMBA*, 3(2), 908-915.
- Imron. (2018). *Aspek Spritualitas Dalam Kinerja*. Magelang: Unimma Press.
- Kiswanto. M. (2010). Pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan pada Karyawan KALTIM POS INDONESIA. *Jurnal Eksis*, 6(1), 1-11.
- Larasati, Sri. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Deepublish.
- Mangkunegara, A. A. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.

- Moehariono. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Muizu, Wa. Ode. Zusnita. (2014). Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan. *Pekbis Jurnal*, 6(1), 1-13.
- Noor, Juliansyah. (2013). *Penelitian Ilmu Manajemen*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Nugroho, Wahjudi (2009). *Komunikasi Dalam Keperawatan Gerontik*. Jakarta: Buku Kedokteran EGC.
- Nuswantoro, A. B. (2013). Pengaruh Kepemimpinan Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai CV. Sarana Karya Sukoharjo Dengan Kesejahteraan Sebagai Variabel Moderasi. *Ejurnal.unisri.ac.id*, 27(2), 216-225.
- Posuma, C. O. (2013). Kompetensi, Kompensasi, Dan Kepemimpinan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Ratumbusang Manado. *Jurnal EMBA*, 1(4), 644-656.
- Potu, Aurelia. (2013). Kepemimpinan, Motivasi, dan Lingkungan Kerja Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Sulutenggo dan Maluku Utara di Manado. *Jurnal EMBA*, 1(4), 1208-1218.
- Purwanto, Sony. Bagus. (2013). Pengaruh Komunikasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Proyek Pondasi Tower di Timor Leste PT Cahaya Inspirasi Indonesia). *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 11(1), 1-7.
- Ristica, Octa. Dwienda. (2015). *Cara Mudah menjadi Bidan yang Komunikatif*. Yogyakarta: Deepublish.
- Riyanto, Theo. Dwiwibawa, Rudy. (2008). *Latihan Dasar Kepemimpinan*. Yogyakarta: Kanisius.
- Shaleh, Mahidin. (2018). *Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai*. Makasar: Penerbit Aksara Timur.
- Siswandi. (2011). *Aplikasi Manajemen Perusahaan Analisis Kasus Dan Pemecahannya*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Soekarso, Iskandar. Putong. (2015). *Kepemimpinan: Kajian Praktis dan Teoritis*. Jakarta: Buku dan Artikel.
- Sugiyono. (2011). *Statistika untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Sukaharja, R. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Dan Komunikasi terhadap kepuasan kerja Dan Kinerja Karyawan Dinas Pendidikan Provinsi Riau. *Tepak Manajemen Bisnis*, 6(1), 270-284.

- Sundarsi, Keksi. Sriwardiningsih. Suprihatmi. (2012). Pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi terhadap Kinerja dengan Motivasi sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Manajemen Sumberdaya Manusia*, 6(1), 11-21.
- Suprpto, Tommy. (2009). *Pengantar Teori dan Manajemen Komunikasi*. Yogyakarta: Media Pressindo.
- Suprayetno, A. (2008). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia) . *Jurnal Manajemen Kewirausahaan*, 10(2), 124-135.
- Supomo, R. Nurhayati. (2018). *Manajemen sumber Daya Manusia*. Bandung: Yrama Widya.
- Sutrisno, Edy. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Thoha, Miftah. (2011). *Prilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Tika, Moh. Pabundu. (2010). *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Utami, S. S. (2010). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Komunikasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Jumantono Kabupaten Karanganyer . *Jurnal Manajemen Sumberdaya Manusia*, 4(1), 58-67.