

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

SKRIPSI

Diajukan Guna Memenuhi Salah Satu Syarat
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SM)
Program Studi Manajemen



Oleh :

Nama` : Syahfitri
NPM : 1405160251
Program Studi : Manajemen

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2018**



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

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

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Sabtu, tanggal 24 Maret 2018, Pukul 13.30 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan seterusnya:

MEMUTUSKAN

Nama : SYAHFITRI
NPM : 1905160251
Program Studi : MANAJEMEN
Judul Skripsi : PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA III (PERSERO) MEDAN

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

TIM PENGUJI

Penguji I

Penguji II


Dr. HAZMANAN KHAIR PASARIBU, S.E., MBA


WILLY YUSNANDAR, S.E., M.Si

Pembimbing


H. RAHMAD BAHAGIA SIREGAR, SE., M.Si

PANITIA UJIAN

Ketua

Sekretaris


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


ADE 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

Skripsi ini disusun oleh:

Nama : SYAHFITRI
N P M : 1405160251
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Skripsi : PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KOMUNIKASI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT.
PERKEBUNAN NUSANTARA III (PERSERO) MEDAN

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam Ujian Mempertahankan skripsi.

Medan, Maret 2018

Pembimbing Skripsi

H. RAHMAD BAHAGIA SIREGAR, SE, M.Si

Diketahui/Disetujui
Oleh:

Ketua Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU

Dr. HASRUDY TANJUNG, SE, M.Si

Dekan

Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU



H. JANURI, SE, MM, M.Si

SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/SKRIPSI

Nama : SYAHFIRI
NPM : 1405160251
Konsentrasi : Manajemen SDM
Fakultas : Ekonomi (Akuntansi/Perpajakan/Manajemen/IESP/
Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Menyatakan Bahwa ,

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

Demikianlah Pernyataan ini saat perbuat dengan kesadaran sendiri

Medan.....20.

Pembuat Pernyataan



NB :

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

ABSTRAK

SYAHFITRI. NPM. 1405160251 Pengaruh Kepemimpinan Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Skripsi 2018

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan komunikasi terhadap kinerja karyawan pada PT.Perkebunan Nusantara III(Persero)Medan. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di MSDM PT.Perkebunan Nusantara III (Persero)Medan. Adapun sampel yang digunakan sebanyak 49 orang karyawan. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini yaitu wawancara dan angket(*Quisioner*). Sedangkan teknik analisis data yang digunakan uji validitas dan reliabilitas, uji normalitas, uji multikolineritas, uji heteroskedastisitas, uji secara parsial (uji t), uji secara simultan (uji F).

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui secara parsial, kepemimpinan (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel (Y). Komunikasi (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y). Dan variabel kepemimpinan (X1) dan Komunikasi (X2) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) ada pengaruh positif dan signifikan. Penelitian ini menggunakan persamaan regresi linear berganda untuk kepemimpinan dan komunikasi adalah $Y = 13,407 + 0,284 X1 + 0,468 X2$, persamaan ini memperhatikan bahwa semua variabel bebas memiliki koefisien bilang positif sehingga dapat diartika jika kepemimpinan dan komunikasi ditingkatkan maka akan meningkatkan kinerja karyawan.

Kata Kunci : *Kepemimpinan, Komunikasi, Kinerja Karyawan dan PT.Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan*

KATA PENGANTAR



Alhamdulillah segala puji syukur kehadiran Allah SWT berkat rahmat dan karunianya yang diberikan kepada penulis sehingga akhirnya dapat menyelesaikan proposal ini tepat waktu dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.**

Adapun tujuan dari penulisan skripsi ini adalah untuk memenuhi salah satu syarat dalam mencapai gelar sarjana ekonomi jurusan manajemen sumber daya manusia pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, untuk itu penulis mengharapkan kritik dan saran bersifat konstruktif.

Dalam kesempatan ini penulis mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak atas bantuan berupa materil dan moril, bimbingan, petunjuk, serta nasehat-nasehat yang tidak ternilai harganya hingga penulisan skripsi ini terselesaikan sebagaimana mestinya. Penulis juga menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Kepada orang tua tercinta, Ayahanda yang saya cintai yaitu bapak Jumadi dan Ibunda yang paling saya cintai dan sayangi yaitu ibu Nuriana yang tidak hentinya memberikan dukungan ,kepada kakak saya Santi serta kepada adik-adik saya, dimana selalu senantiasa memberikan saya semangat dan motivasi sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.

2. Bapak Dr. Agussani, M.AP, selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Januri, S.E., M.Si. Selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Ade Gunawan, S.E., M.Si. selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, S.E., M.Si. selaku Dekan III dan Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Jasman Syarifuddin Hasibuan, S.E., M.Si. selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Ramat Bahagia Siregar S.E M.Si. selaku Dosen Pembimbing yang telah memberikan bimbingan dan arahan yang sangat bermanfaat kepada penulis dalam proses menyelesaikan skripsi.
8. Bapak Dr.Fajar Pasaribu, S.E M.Si. selaku dosen pembimbing yang telah memberikan bimbingan dan arahan yang sangat bermanfaat kepada penulis dalam proses penyelesaian skripsi.
9. Bapak Rahmat Bahagia Siregar S.E., M.Si. selaku dosen pembimbing akademik dari awal kuliah sampai sekarang.
10. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, yang telah mendidik dan membimbing penulis dalam mengikuti perkuliahan sampai dengan penyelesaian skripsi.

11. Seluruh Staff Administrasi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
12. Pimpinan dan seluruh Staff Pegawai serta KaryawanPT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan yang telah memberikan kesempatan penulis dalam melakukan penelitian.
13. Kepada sahabat-sahabat saya terima kasih atas doa motivasi dan perhatiannya kepada penulis.
14. Teman-teman seperjuangan kelas VII D Manajemen Pagi Stambuk 2014, terima kasih atas doa, dukungan dan kebersamaannya selama masa perkuliahan.

Akhir kata penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca, serta penulis mengharapkan saran dan kritik yang membangun untuk kesempurnaan skripsi.

Medan, Maret 2018

Penulis,

SYAHFITRI

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
ABSTRAK	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR TABEL	xi
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Identifikasi Masalah	4
C. Batasan dan Rumusan Masalah.....	4
1. Batasan Masalah.....	4
2. Rumusan Masalah	5
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian	5
1. Tujuan Penelitian.....	5
2. Manfaat Penelitian.....	6
BAB II LANDASAN TEORI	7
A. Uraian Teori.....	7
1. Kinerja Karyawan.....	7
a. Pengertian Kinerja Karyawan.....	7
b. Penilaian Kinerja Karyawan.....	8
c. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan	9
d. Indikator Kinerja Karyawan	11

2. Kepemimpinan	12
a. Pengertian Kepemimpinan	12
b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepemimpinan.....	12
c. Fungsi dan Peranan Pemimpin Dalam Organisasi.....	13
d. Teori Kepemimpinan	16
e. Indikator Kepemimpinan.....	17
3. Komunikasi	17
a. Pengertian Komunikasi	17
b. Proses Komunikasi.....	19
c. Jenis Komunikasi	20
d. Hambatan Komunikasi.....	22
e. Indikator Komunikasi.....	25
B. Kerangka Konseptual	25
1. Pengaruh Antara Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan	25
2. Pengaruh Antara Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan....	26
3. Pengaruh Antara Kepemimpinan Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan.....	28
C. Hipotesis	29
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	30
A. Pendekatan Penelitian.....	30
B. Defeniasi Operasional	30
1. Kinerja Karyawan (Y)	30
2. Kepemimpinan (X1).....	31
3. Komunikasi (X2).....	31

C. Tempat dan Waktu Penelitian.....	32
1. Tempat Penelitian	32
2. Waktu Penelitian	32
D. Populasi dan Sampel	32
1. Populasi	32
2. Sampel	32
E. Teknik Pengumpulan Data	33
1. Wawancara.....	33
2. Kuisisioner.....	33
F. Teknik Analisis Data.....	36
1. Regresi Linear Berganda	36
a. Normalitas	37
b. Multikolinearitas.....	37
c. Uji Heterokedastisitas	38
2. Uji Hipotesis.....	38
a. Uji T.....	38
b. Uji F.....	38
c. Koefisien Determinasi (R-Square)	40
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	42
A. Hasil Penelitian	42
1. Deskripsi Hasil Pengumpulan Data	42
a. Hasil Uji Validitas dan Realibilitas	44
b. Analisis Variabel Penelitian.....	47
1. Variabel Kinerja Karyawan (Y)	47

2. Variabel Kepemimpinan (X1).....	49
3. Variabel Komunikasi (X2).....	51
2. Analisis Regresi Linear Berganda	53
a. Uji Normalitas	54
b. Uji Multikolinearitas	54
c. Uji Heteroskedastisitas	55
3. Uji Hipotesis.....	56
a. Uji Secara Parsial (Uji t)	56
b. Uji Secara Simultan (Uji F).....	57
c. Koefisien Determinan (R-Square)	58
B. Hasil Pembahasan	59
1. Pengaruh Kepemimpina Terhadap Kinerja Karyawan.....	59
2. Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan.....	59
3. Pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan	60
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	63
A. Kesimpulan	63
B. Saran	64

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

RIWAYAT HIDUP

DAFTAR GAMBAR

Halaman

Gambar II.1 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan	26
Gambar II.2 Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan.....	27
Gambar II.3 Pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan.....	29
Gambar IV.1 Normalitas.....	54
Gambar IV.2 Heterokedastisitas.....	56

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel III.1 Indikator Kinerja Karyawan	30
Tabel III.2 Indikator Kepemimpinan.....	31
Tabel III.3 Indikator Komunikasi.....	31
Tabel III.4 Jadwal Penelitian	32
Tabel III.5 Skala Pengukuran Likert	34
Tabel IV.1 Skala Likerts	42
Tabel IV.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	42
Tabel IV.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	43
Tabel IV.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan.....	43
Tabel IV.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja	44
Tabel IV.6 Hasil Uji Validitas Instrumen Kinerja Karyawan (Y)	45
Tabel IV.7 Hasil Uji Validitas Instrumen Kepemimpinan (X1).....	45
Tabel IV.8 Hasil Uji Validitas Instrumen Komunikasi (X2)	45
Tabel IV.9 Hasil Uji Reabilitas Instrumen Kinerja Karyawan	46
Tabel IV.10 Hasil Uji Reabilitas Instrumen Kepemimpinan.....	47
Tabel IV.11 Hasil Uji Reabilitas Instrumen Komunikasi.....	47
Tabel IV.12 Hasil Jawaban Responden Tentang Kinerja Karyawan	47
Tabel IV.13 Hasil Jawaban Responden Tentang Kepemimpinan.....	49
Tabel IV.14 Hasil Jawaban Responden Tentang Komunikasi.....	51
Tabel IV.15 Hasil Uji Linear Berganda.....	53
Tabel IV.16 Hasil Uji Multikolinearitas	55
Tabel IV.17 Hasil Uji t	57
Tabel IV.18 Hasil Uji F	57
Tabel IV.19 Nilai R-Square	58

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Perkembangan era globalisasi mengharuskan para perusahaan untuk menunjukkan aktivitas usaha mereka. Perkembangan dunia usaha pesat ditandai dengan adanya pertumbuhan dan peningkatan jenis usaha baru. Berbagai perusahaan dengan skala besar maupun kecil telah berdiri kokoh dan berkembang sukses untuk memberikan pelayanan terbaik bagi masyarakat. Perusahaan itu sendiri pada dasarnya digunakan sebagai sarana orang-orang untuk berkumpul, bekerja sama secara sistematis dan terencana dalam memanfaatkan sumber daya saranaperasarana, data dan lain sebagainya yang digunakan untuk mencapai tujuan bersama. Persaingan usaha semakin ketat, karenanya perusahaan dituntut untuk melaksanakan segala aktivitas operasional mereka dengan efektif dan efisien agar mampu mempertahankan eksistensinya.

Berbagai perusahaan yang dihadapi saat ini, mengharuskan perusahaan untuk mencari solusi yang cepat, tepat dan akurat. Terutama permasalahan yang berhubungan dengan sumber daya manusia (sutrisno 2011,hal.1)

Manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai suatu kebijakan dan praktik yang dibutuhkan seseorang yang menjalankan aspek “orang” atau sumber daya manusia dari posisi seseorang manajemen, meliputi perekrutan, penyaringan, pelatihan, pengimbalan dan penilaian.

Setiap perusahaan sekarang dituntut untuk menciptakan kinerja karyawan yang tinggi untuk mengembangkan perusahaan. Perusahaan harus mampu membangun dan meningkatkan kinerja dalam lingkungannya. Kinerja karyawan

merupakan salah satu aspek penting yang perlu diperhatikan perusahaan untuk meningkatkan profitabilitas perusahaan.

Beberapa faktor kepemimpinan yang dipengaruhi oleh tiga faktor yaitu faktor individual yang terdiri dari kemampuan dan keahlian, faktor psikologis yang terdiri dari motivasi, faktor organisasi yang terdiri dari kepemimpinan, kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yaitu kinerja yang sesuai standarisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi.

Organisasi yang baik adalah organisasi yang berusaha meningkatkan kemampuan Sumber Daya Manusia. Karena hal tersebut merupakan faktor kunci untuk menyatakan kinerja karyawan. Peningkatan kinerja karyawan akan membawa kemajuan bagi perusahaan untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan lingkungan bisnis yang stabil. Didalam Perusahaan terdapat kecenderungan penurunan kinerja dimana sebagian karyawan masih kurang baik dapat dilihat dari kegiatan karyawan yang tidak melakukan pekerjaan dengan sungguh-sungguh dan karyawan belum dapat mengoptimalkan hasil kerja yang dilakukan yang disebabkan oleh beberapa hal yang berkaitan dengan prosedur kerja maupun aturan yang berlaku.

Dalam mencapai keberhasilan diperlukannya kinerja karyawan yang baik dan berkualitas dalam membentuk kinerja karyawan yang berkualitas dibutuhkan kepemimpinan dan komunikasi yang berkualitas juga. bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan mempengaruhi suatu kelompok menuju pada pencapaian tujuan. Sumber dari pengaruh mungkin bersifat formal, seperti yang diberikan pada jabatan manajerial dalam organisasi.

Kepemimpinan merupakan sebuah fenomena universal. Siapapun menjalankan tugas, ketika dalam tugas itu dia berinteraksi dan mempengaruhi orang lain. Bahkan dalam kapasitas pribadipun didalam tubuh manusia itu ada kapasitas potensi pengendali yang ada intinya memfasilitasi seseorang untuk dapat memimpin dirinya sendiri. Masalah kepemimpinan merupakan masalah yang sangat luas dan menyangkut bidang yang sangat luas juga dan memainkan peran yang sangat penting dalam suatu organisasi, bahkan dalam kehidupan sehari-hari. Diperoleh hasil bahwa terdapat permasalahan tentang kepemimpinan di dalam perusahaan, dimana pemimpin kurang maksimal dalam memberikan arahan kepada karyawannya tentang pekerjaan yang akan dilakukan sehingga terkadang karyawan melakukan pekerjaannya tidak sesuai dengan aturan dari organisasi maupun manajemen perusahaan.

Sementara itu, Menurut Menurut Handoko (2012, hal. 272) menyatakan bahwa komunikasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang ke orang lain. Pemindahan pengertian tersebut melibatkan lebih dari sekedar kata - kata yang digunakan dalam percakapan, tetapi juga ekspresi wajah, intonasi, titik, putus vocal dan sebagainya.

Komunikasi memiliki peranan penting didalam segala aktivitas hidup manusia, tidak terkecuali didalam sebuah perusahaan, komunikasi yang efektif sangat diperlukan, agar sebuah informasi dapat berjalan dengan semestinya sehingga dapat mengoptimalkan kinerja karyawan didalam perusahaan.

Proses komunikasi yang begitu dinamik dapat menimbulkan berbagai masalah yang mempengaruhi pencapaian sebuah organisasi terutama dengan timbulnya salah paham dan konflik. terdapat komunikasi diantara para karyawan

belum berjalan dengan baik hal ini terlihat dari kurangnya waktu pemimpin dan bawahan untuk sama-sama bertukar pikiran menyelesaikan masalah yang ada, jaranganya karyawan diajak berdiskusi atau rapat, dan tidak adanya forum untuk menyampaikan keluhan kesah karyawan.

Berdasarkan hasil pengamatan penelitian pada PT.Perkebunan Nusantara III (Pesero) Medan terdapat kecenderungan penurunan kinerja dimana sebagian karyawan masih kurang baik dapat dilihat dari kegiatan karyawan yang tidak melakukan pekerjaan dengan sungguh – sungguh dan karyawan belum dapat mengoptimalkan hasil kerja yang dilakukan yang disebabkan oleh beberapa hal yang berkaitan dengan prosedur kerja maupun aturan yang berlaku.

Dalam mencapai keberhasilan, diperlukannya kinerja karyawan yang baik dan berkualitas, dalam membentuk kinerja karyawan yang berkualitas dibutuhkan kepemimpinan dan komunikasi yang baik juga berkualitas. bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan mempengaruhi suatu kelompok menuju pada pencapaian tujuan.

Berdasarkan latar belakang diatas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang pentingnya kepemimpinan dan komunikasi dalam meningkatkan kinerja karyawan dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan”**.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan kajian yang telah dikemukakan dari latar belakang masalah, maka identifikasi masalah adalah sebagai berikut:

1. Kurangnya pengawasan dan perhatian pimpinan terhadap bawahan serta kurangnya partisipasi atasan pada tiap- tiap kegiatan perusahaan.
2. Masih terdapat komunikasi yang tidak terjalin dengan baik antara atasan dan bawahan didalam perusahaan.
3. Kinerja sebagian karyawan masih kurang baik, dapat dilihat dari kegiatan karyawan yang tidak melakukan pekerjaan dengan sungguh - sungguh.

C. Batasan Masalah dan Rumusan Masalah

1. Batasan Masalah

Dari sekian banyaknya faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Penulis hanya membatasi masalah tentang kepemimpinan dan komunikasi sebagai faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah ditemukan diatas, maka perumusan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
2. Apakah komunikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
3. Apakah kepemimpinan dan komunikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
2. Untuk mengetahui pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
3. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan komunikasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

2. Manfaat Penelitian

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi para pihak yang membacanya. Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat teoritis

Manfaat teoritis dari penelitian ini adalah penelitian ini dapat memberikan pengetahuan ilmiah dalam bidang sumber daya manusia khususnya dibidang kepemimpinan, komunikasi, dan kinerja karyawan.

2. Manfaat praktis

Manfaat praktis dalam penelitian ini adalah penelitian ini dapat menjadi referensi bagi perusahaan tempat penelitian yaitu PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan yang dilakukan khususnya untuk memperbaiki kualitas sumber daya manusia didalam perusahaan.

3. Manfaat bagi peneliti selanjutnya

Manfaat bagi peneliti selanjutnya diharapkan dapat digunakan sebagai perbandingan bagi peneliti selanjutnya mengenai pengaruh kepemimpinan dan komunikasi terhadap kinerja karyawan.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Uraian Teori

1. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Pengertian kinerja karyawan menunjukkan pada kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Tugas tersebut biasanya berdasarkan indikator-indikator keberhasilan yang sudah ditetapkan. Tugas tersebut biasanya berdasarkan indikator-indikator keberhasilan yang sudah ditetapkan. Dan hasilnya akan diketahui bahwa karyawan masuk dalam tingkatan kinerja tertentu.

Setiap perusahaan jasa maupun industri, mengingatkan agar perusahaannya dapat terus bersaing dan survive atau bertahan. Hal ini tentu saja didorong oleh peningkatan kinerja karyawan. Dimana terdapat peningkatan secara kuantitas dan kualitas dari hasil yang maksimal yang telah dilakukan oleh karyawan terhadap pekerjaannya sesuai job description yang telah ditentukan oleh perusahaan. Kinerja karyawan sering diartikan sebagai pencapaian tugas, dimana karyawan dalam bekerja harus dengan program kerja organisasi untuk menunjukkan tingkat kinerja organisasi dalam mencapai visi, misi, dan tujuan operasional.

Menurut Edy Sutrisno (2015, hal. 170) mengatakan kinerja adalah bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya. Setiap harapan mengenai bagaimana seseorang harus berperilaku dalam melaksanakan tugas, berarti menunjukkan suatu

Peran dalam sumber daya manusia.

Menurut Hasibuan (2001, hal. 34) kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu.

Berdasarkan beberapa pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil yang dicapai karyawan dalam pelaksanaan suatu pekerjaan yang diberikan kepadanya, baik secara kuantitas maupun kualitas melalui prosedur yang berfokus pada tujuan yang dicapai serta terpenuhinya standard pelaksana.

b. Penilaian Kinerja Karyawan

Penilaian Kinerja pada dasarnya merupakan faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien, karena adanya kebijakan atau program yang lebih baik atas sumber daya manusia yang ada dalam organisasi. Penilaian Kinerja individu sangat bermanfaat bagi dinamika pertumbuhan organisasi secara keseluruhan, melalui penilaian tersebut maka dapat diketahui kondisi sebenarnya tentang bagaimana kinerja karyawan.

Menurut Mangkunegara (2013, hal. 69) “bependapat bahwa penilaian kinerja adalah suatu proses penilaian prestasi kerja karyawan yang dilakukan pemimpin perusahaan secara sistematis berdasarkan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya”.

Menurut Husaini Usman (2011, hal. 487) “penilaian ialah penentuan derajat kualitas berdasarkan indikator yang ditetapkan terhadap penyelenggaraan pekerjaan. Kinerja ialah hasil kerja dan kemajuan yang telah dicapai seseorang dalam bidang tugasnya”.

c. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan suatu hal yang sangat penting dalam menjamin kelangsungan hidup suatu perusahaan. Ada banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.

Adapun faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Sutrisno (2011, hal. 176) yaitu:

1) Efektivitas dan Efisiensi

Dalam hubungannya dengan kinerja organisasi, maka ukuran baik buruknya kinerja diukur oleh efektivitas dan efisiensi.

2) Otoritas dan tanggung jawab

Dalam organisasi yang baik, wewenang dan tanggung jawab telah didelegasi dengan baik, tanpa adanya tumpang tindih tugas. Masing – masing karyawan yang ada dalam organisasi mengetahui apa yang menjadi haknya dan tanggung jawab dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

3) Disiplin

Disiplin kerja merupakan kejiwaan seseorang atau kelompok orang yang senantiasa berkehendak untuk mengikuti atau memenuhi segala peraturan yang telah ditentukan

4) Inisiatif

Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk idea atau untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

5) Kepemimpinan

Kepemimpinan (*leadership*) yang ditetapkan organisasi dapat menciptakan integrasi yang serasi dalam mendorong efektivitas dan gairah kerja karyawan untuk mencapai sasaran yang maksimal.

Menurut Mangkunegara (2013, hal.67-68) faktor –faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan:

1) Faktor kemampuan

Secara psikologis, kemampuan karyawan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan (*knowledge skill*) oleh karena itu karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

2) Faktor motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi dimana yang menggerakkan diri karyawan yang telah terarah untuk mencapai tujuan organisasi atau tujuan kerja.

3) Faktor kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan kemampuan dan keterampilan seseorang yang menduduki jabatan sebagai pimpinan dalam suatu pekerjaan untuk mempengaruhi perilaku orang lain, terutama bawahannya supaya berpikir

dan bertindak sedemikian rupa sehingga melalui perilaku positif ini memberikan sumbangan nyata dalam pencapaian tujuan organisasi.

d. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Sutrisno (2010, hal. 180) menyebutkan bahwa indikator kinerja karyawan yaitu:

1) Kualitas

Mencerminkan peningkatan mutu dan standar kerja yang telah ditentukan sebelumnya, biasanya disertai dengan peningkatan kemampuan dan nilai ekonomi.

2) Kuantitas

Mencerminkan peningkatan volume atas jumlah dari suatu unit kegiatan yang menghasilkan barang dari segi jumlah.

3) Keandalan kerja

Mencerminkan bagaimana seseorang itu menyelesaikan suatu pekerjaan yang dibebankan kepadanya dengan tingkat ketelitian, kemauan, serta semangat tinggi.

4) Sikap

Sikap menunjukkan tingginya kerja sama antara sesama karyawan, sikap terhadap atasan, dan terhadap karyawan dari organisasi lain. Dari uraian diatas penulis menyimpulkan bahwa para karyawan diharapkan harus bisa meningkatkan kualitas dan kuantitas kerjanya, dapat diandalkan serta sikap terhadap organisasi karyawan lain serta kerjasama diantara rekan kerja.

2. Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Dalam sebuah organisasi sifat kepemimpinan untuk mempengaruhi orang lain sangat menentukan didalam mencapai tujuan organisasi. Ada beberapadefinisi mengenai kepemimpinan antara lain:

Menurut Wibowo (2013, hal. 264) menyatakan bahwa kepemimpinan sebagai kemampuan mempengaruhi suatu kelompok menuju pada pencapaian tujuan.Sumber dari pengaruh mungkin bersifat formal, seperti yang diberikan pada jabatan manajerial dalam organisasi.

Sutrisno (2009, hal. 214) menganggap kepemimpinan sebagai kegiatan untuk memengaruhi orang agar bekerja dengan rela untuk mencapai tujuan bersama.sedangkan menurut Thoha (2010, hal. 9) kegiatan untuk memengaruhi perilaku orang lain, atau seni memengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun perkelompok.

Kepemimpinan adalah aktivitas memimpin pada hakikatnya meliputi suatu hubungan ,yang mempengaruhi orang-orang lain agar mereka mau bekerja ke arah pencapaian sasaran tertentu. Menurut Winardi (200, hal.56)

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk memengaruhi pihak lain melalui komunikasi baik langsung maupun tidak langsung dengan maksud untuk menggerakkan orang – orang agar dengan penuh pengertian, kesadaran, dan senang hati bersedia mengikuti kehendak pimpinan-pimpinan.

b. Faktor–faktor yang mempengaruhi kepemimpinan

Menurut Kartono (2014, hal. 36) bahwa pemimpin itu harus memiliki beberapa kelebihan yaitu:

1. Kapasitas

Pemimpin harus memiliki kecerdasan, kewaspadaan, kemampuan berbicara atau verbal facility, keaslian dan kemampuan menilai.

2. Prestasi pemimpin memiliki ilmu pengetahuan, gelar kesarjanaan perolehan dalam olah raga dan atletik lainnya.

3. Tanggung jawab

Pemimpin harus mandiri, brinisiatif, tekun, ulet, percaya diri, agresif dan punya cara untuk unggul.

4. Partisipasi

Pemimpin harus aktif, memiliki sosiabilitas tinggi, mampu bergaul, kooperatif atau suka bekerja sama mudah beradaptasi dan memiliki rasa humor.

c. Fungsi dan peranan pemimpin dalam organisasi

Fungsi pemimpin dalam organisasi kerap kali memiliki spesifikasi berbeda dengan bidang kerja atau organisasi lain. Pemimpin yang berhasil adalah yang mampu mengelola atau mengukur organisasi secara efektif dan mampu melaksanakan kepemimpinan secara efektif pula.

Fungsi pemimpin dalam organisasi dapat dikelompokkan menjadi empat yaitu:

- 1) Perencanaan
- 2) Pengorganisasian
- 3) Pergerakan
- 4) Pengendalian

Dalam menjalankan fungsinya pemimpin mempunyai tugas – tugas tertentu, yaitu mengusahakan agar keompoknyadapat mencapai tujuan yang baik, dalam kerja sama yang produktif, dalam keadaan bagaimanapun yang dihadapi kelompok. Tugas utama pemimpin adalah:

- 1) Memberikan struktur yang jelas terhadap situasi–situasi rumit yang dihadapi kelompok
 - 2) Mengawasi dan menyalurkan tingkah laku kelompok
 - 3) Merasakan dan menerangkan kebutuhan kelompok pada dunia luar, baik mengenai sikap, harapan, tujuan dan kekhawatiran kelompok.
- Pemimpindalam suatu organisasi memiliki peranana yang sangat penting, tidak hanya secara internal bagi organisasi bersangkutan

Menurut sutrisno (2009, hal. 219) peranan kepemimpinan dapat dikelompokkan dalam tiga kategori yaitu: bersipat interpersonal, informasional, dan dalam pengambilan keputusan.

- 1) Peranana yang bersifat interpersonal

Keterampilan tersebut mutlak perlu karena pada dasarnya dalam menjalankan kepemimpinannya, seorang manajer berinteraksi dengan manusia lain, bukan dengan para bawahannya, akan pada pihak yang berkepentingan peranan dalam hal ini yaitu:

- a. Selaku simbol, organisasi, peranan ini dimainkan dalam berbagai kegiatan yang bersifatnya legal dan seremonial.
- b. Selaku pemimpin yang bertanggung jawab untuk mempotivasi dan memberikan arahan kepada bawahannya yang dalam kenyataannyaberurusan dengan para bawahan.

- c. Peran selaku penghubung dimana seorang manajer harus mampu menciptakan jaringan yang luas dengan memberikan perhatian khusus kepada mereka mampu berbuat sesuatu untuk organisasi.

2) Peranan yang bersifat informasional

Informasi merupakan asset organisasi yang kritikal sifatnya, pranan dapat diambil tiga hal yaitu:

- a. Seorang manajer adalah pemanatau arus informasi yang terjado dari luar dan kedalam organisasi. Seorang manajer selalu menerima berbagai informasi dari dalam dan luar organisasi.
- b. Peran sebagai pembagi ionformasi, informasi yang diterima oleh seseorang mungkin berguna didalam penyelenggaraan fungsi manajerialnya, akan tetapi mungkin pula untuk disalurkan kepada orang atau pihak lain dalam organisasi.
- c. Peran selaku juru bicara organisasi, pran yang memerlukan kemampuan menyalurkan informasi secara tepat kepada brbagai pihak diluar organisasi terutama jika menyangkut informasi tentang rencana, kebijaksanaan, tindakan dan hasil yang telah dicapai oleh organisasi.

3) Peranan pengambilan keputusan

Peranan ini mengambil 3 bentuk suatu keputusan yaitu:

- a. Sebagai entrepreneur, seorang pemimpin diharapkan mampu mengkaji terus menerus situasi yang dihadapimoleh organisasi untuk mencari dan menemukan peluang yang dimanfaatkan meskipun kajian itu menuntut terjadinya perubahan dalam organisasi.

- b. Peredam gangguan, peran ini antara lain kesediaan memikul tanggung jawab untuk mengambil tindakan korektif apabila organisasi menghadapi gangguan yang serius yang apabila tidak ditangani akan berdampak negatif terhadap organisasi.
- c. Pembagi sumber dana dan daya, tidak jarang orang berpendapat bahwa makin tinggi posisi manajerial seseorang maka wewenangpun makin besar.

d. Teori Kepemimpinan

Menurut Sutrisno (2009 hal. 226 – 228) secara garis besar pendekatan teori kepemimpinan dibagi tiga aspek yaitu:

1) Teori sifat

Teori sifat bahwa seseorang yang dilahirkan sebagai pimpinan karena memiliki sifat – sifat sebagai pemimpin. Namun pandangan teori ini juga tidak memungkiri bahwa sifat – sifat kepemimpinan tidak seluruhnya dilahirkan, tetapi dapat juga dicapai melalui pendidikan dan pengalaman.

2) Teori perilaku

Teori perilaku dilandasi pemikiran bahwa kepemimpinan merupakan interaksi antara pemimpin dengan pengikut dan dalam interaksi tersebut pengikutlah yang menganalisis dan memersepsikan apakah menerima atau menolak kepemimpinannya.

3) Teori situasi

Teori situasi mencoba untuk mengembangkan pemimpin sesuai dengan situasi dan kebutuhan. Dalam pandangan ini, hanya pemimpin situasi dan kebutuhan organisasi yang dapat menjadi pemimpin yang efektif.

e. Indikator kepemimpinan

Indikator kepemimpinan yang efektif menunjukkan peranan kepemimpinan dalam perusahaan indikator merupakan ciri – ciri yang dapat memiliki melihat kepemimpinan yang efektif dalam memimpin suatu organisasi.

Menurut Keith Davis dalam Miftha Thoha (2010, hal. 33) indikator pemimpin adalah sebagai berikut:

1) Kecerdasan

Seorang pemimpin mempunyai tingkat kecerdasan yang lebih tinggi dibandingkan dengan yang diinginkannya.

2) Kedewasaan dan keluasan hubungan sosial

Pemimpin cenderung matang dan mempunyai emosi yang stabil dan mempunyai perhatian yang luas terhadap aktivitas–aktivitas sosial.

3) Motivasi diri dan dorongan prestasi

Para pemimpin secara relative mempunyai dorongan motivasi yang mendorong untuk berprestasi.

4). Sikap – sikap kemanusiaan

Pimpinan – pimpinan yang berhasil mau mengakui kesalahan, saling menghormati para pengikutnya dan mampu berpihak kepada yang benar.

3. Komunikasi

a. Pengertian Komunikasi

Pengertian atau defenisi komunikasi adalah bermacam – macam, sebagaimana yang dikemukakan masing – masing orang. Namun apa yang

dikemukakan tersebut hanyalah untuk member batasan terhadap apa yang dimaksud dengan komunikasi.

Menurut Handoko (2012, hal. 272) menyatakan bahwa komunikasi proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang ke orang lain. Pemindahan pengertian tersebut melibatkan lebih dari sekedar kata-kata yang digunakan dalam percakapa, tetapi juga ekspresi wajah, intonasi, titik putus vocal dan sebagainya. Dan perpindahan yang efektif memerlukan tidak hanya transmisi data, tetapi bahwa seseorang mengirimkan berita dan menerimanya sangat tergantung pada keterampilan-keterampilan tertentu (membaca, menulis, mendengar, berbicara dan lain-lain) untuk membuat sukses pertukaran informasi.

Sedangkan menurut Wibowo (dalam Wesson, 2011 hal. 422) menyatakan Kebanyakan pekerjaan yang dilakukan dalam satu tim diselesaikan secara *interdependent*. saling bergantung dan menyangkut komunikasi diantara anggota. Kerna itu efektifitas komunikasi memainkan peran penting dalam menentukan apakah terdapat keuntungan atau kerugian dalam proses komunikasi.

Menurut Himstreet dan Baty (dalam Purwanto, 2006 hal. 3) menyatakan bahwa komunikasi adalah suatu proses pertukaran informasi antar individu melalui suatu system yang biasa (lazim), baik dengan simbol-simbol, sinyal-sinyal, maupun perilaku atau tindakan.

Berdasarkan defenisi-defenisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa komunikasi adalah suatu proses dimana orang-orang bermaksud memberikan pengertian-pengertian melalui pengiriman berita secara simbolis, dapat

menghubungkan para anggota sebagai satuan organisasi yang berbeda dan bidang yang berbeda pula, sehingga sering disebut rantai pertukaran informasi.

b. Proses Komunikasi

Komunikasi antar manusia hanya terjadi bila didukung unsur – unsur dan komunikasi yang memerlukan proses. Berikut ini merupakan model – model proses komunikasi

1. Model Komunikasi Aristoteles

Aristoteles dalam bukunya *Rhetorica* (dalam Dewi, 2007 hal.3) berpendapat bahwa setiap komunikasi terdiri dari 3 (tiga) unsur penting, yaitu:

- a) Pembicara, yakni sumber komunikasi atau orang yang menyampaikan pesan
- b) Apa yang dibicarakan
- c) Penerima, yaitu orang yang menerima pesan.

2. Model Komunikasi Boove dan Thill

Boove dan Thill (dalam Dewi, 2007 hal.6) *Business Communication Today* menggambarkan proses komunikasi sebagai berikut:

- a) Pengiriman memiliki ide / gagasan

Komunikasi diawali dengan adanya ide/gagasan dalam pemikiran seseorang (pengirim) dan kemudian ingin menyampaikan kepada orang lain (penerima).

- b) Ide diubah menjadi sasaran

Ide gagasan yang ada dalam pikiran pengirim tidak mudah dimengerti oleh orang lain. Agar diterima dengan baik ide/gagasan yang ada dalam pikiran diubah menjadi pesan.

c) Pemindahan pesan

Memindahkan pesan kepada penerima melalui berbagai bentuk komunikasi (verbal, non verbal, lisan atau tulis) dan media komunikasi (tatap muka, telepon, surat, laporan).

d) Penerima menerima pesan

Penerima mengartikan atau menginterpretasikan pesan yang diterima.

e) Penerima pesan bereaksi dan mengirimkan umpan balik

Sebagai tanggapan atas pesan yang diterima, penerima akan memberi sinyal (misalnya mengangguk, tersenyum, atau secara tertulis).

c. Jenis Komunikasi

Sistem komunikasi yang dianut oleh perusahaan dalam menjalankan arus komunikasi tergantung dari kompleksitas lingkup kerja dan organisasi tersebut. Pengertian sistem adalah sebagai suatu keseluruhan komponen atau bagian yang saling berinteraksi sedemikian rupa sehingga menjadi suatu kesatuan yang terpadu untuk mencapai komunikasi yang efektif dan efisien. Sistem komunikasi yang dianut oleh organisasi akan langsung mempengaruhi tipe atau jenis komunikasi. Berdasarkan hal ini sistem komunikasi bergantung pada struktur organisasi dan mekanisme koordinasi.

Menurut Purwanto (2006, hal. 5) ada beberapa bentuk komunikasi yang lazim digunakan, yaitu

1. Komunikasi verbal

Komunikasi verbal merupakan salah satu bentuk komunikasi yang lazim digunakan untuk menyampaikan pesan – pesan bisnis kepada pihak lain melalui tulisan maupun lisan. Bentuk komunikasi verbal ini, memiliki struktur yang

teratur dan terorganisir dengan baik, sehingga penyampaian pesan – pesan bisnis dapat tercapai dengan baik. Penyampaian suatu pesan melalui tulisan atau lisan memiliki suatu harapan bahwa seseorang akan dapat membaca atau mendengar apa yang dikatakan pihak lain dengan baik dan benar. Meskipun demikian, bukan berarti bahwa komunikasi tulisan tidak penting karena karena tidak semua hal bisa disampaikan secara lisan. Hal ini berkaitan dengan kemampuan mendengar dan memahami yang relative lemah atau kurang baik dari dari masing – masing orang. Kaitannya dengan keterampilan membaca, seseorang sering mengalami kesulitan dalam mengambil pesan – pesan penting dari suatu bacaan, meskipun mendengar dan membaca adalah hal yang berbeda keduanya memerlukan pendekatan yang serupa.

2. Komunikasi nonverbal

Komunikasi nonverbal memiliki sifat yang kurang terstruktur yang membuat komunikasi nonverbal sulit untuk dimengerti. Jenis komunikasi nonverbal adalah gerak isyarat – isyarat tertentu, komunikasi ini lebih bersifat spontan misalnya seseorang akan menggelengkan kepala apabila dia tidak setuju. Komunikasi verbal memiliki kebaikan yaitu kesahihannya dalam hal ini tingkat kepercayaan yang tinggi terhadap kebenaran pesan – pesan yang disampaikan dengan menggunakan bahasa isyarat. Secara umum orang akan mudah menipu orang lain dengan menggunakan kata – kata akan lebih mudah dikendalikan dari pada menggunakan gerakan tubuh (bahasa isyarat). Hal ini disebabkan oleh sifatnya yang spontan. Ketika mendengar berita menyenangkan, ekspresi wajah seseorang nampak cerah ceria, namun bila mendengar berita yang kurang menyenangkan ekspresi wajahnya akan mudah menjadi murung atau lesu.

Dengan memperhatikan isyarat nonverbal, seseorang dapat mendeteksi kecurangan dan menegaskan kejujuran orang lain. Maka tidaklah mengherankan bila seseorang lebih percaya pada pesan – pesan yang disampaikan melalui isyarat nonverbal ketimbang pesan – pesan yang disampaikan melalui isyarat verbal. Seseorang dapat saja menutup – nutupi kecurangan dengan isyarat verbal (seperti tertulis). Komunikasi nonverbal penting artinya bagi pengirim dan penerima pesan karena sifatnya yang efisien. Suatu pesan nonverbal dapat disampaikan tanpa harus berpikir panjang dan pihak audiens juga dapat menangkap artinya dengan cepat

d. Hambatan Komunikasi

Untuk berkomunikasi secara efektif tidaklah cukup hanya dengan memahami factor–faktor yang memengaruhi efektivitas komunikasi, tetapi juga disertai pemahaman dengan mengenai hambatan – hambatannya.

Menurut Dewi (2008, hal. 16-17) menyatakan bahwa factor penghambatan dalam komunikasi yang efektif adalah sebagai berikut:

1. Hambatan komunikasi antarmanusia

Agar dapat saling memahami, komunikator dan komunikasi harus memiliki pengertian yang sama mengenai kata, gerakan badan, nada suara, dan simbol lainnya. Di mana hambatan komunikasi antarmanusia berupa:

a) Perbedaan persepsi dan bahasa

Persepsi merupakan interpretasi pribadi atas sesuatu hal. Definisi seseorang mengenai suatu kata mungkin berbeda dengan orang lain.

b) Pendengaran yang buruk

Walau sudah mengetahui cara mendengar yang baik, ternyata menjadi pendengar yang baik tidaklah mudah. Dalam keadaan melamun atau lelah memikirkan masalah lain, seseorang cenderung kehilangan minat mendengar.

c) Gangguan emosional

Dalam keadaan kecewa, marah, sedih, atau takut, seseorang akan merasa kesulitan saat menyusun pesan atau menerima pesan dengan baik. Secara praktis tidak mungkin menghindari komunikasi ketika sedang ada dalam keadaan emosi. Kesalahpahaman sering terjadi akibat gangguan emosional.

d) Perbedaan budaya

Berkomunikasi dengan seseorang berbeda budaya tidak dapat dihindari, terlebih lagi dalam zaman globalisasi ini. Perbedaan budaya merupakan hambatan yang paling sulit diatasi.

e) Gangguan fisik

Pengirim atau penerima mungkin terganggu oleh hambatan yang bersifat fisik seperti akustik yang jelek, tulisan yang tidak dapat dibaca cahaya yang redup atau masalah kesehatan. Gangguan fisik bisa mengganggu konsentrasi dan berkomunikasi.

2. Hambatan komunikasi dalam organisasi

Komunikasi dalam organisasi sering terganggu karena materinya lebih rumit, jumlahnya banyak, dan controversial. Hambatan komunikasi dalam organisasi:

a) Kelebihan beban informasi dan pesang yang bersaing

Perkembangan teknologi telah menyebabkan jumlah pesan dalam suatu organisasi meningkat tajam sehingga kecepatan yang semakin tinggi. Pesan melalui surat – surat dari pos, *e-mail* dan telepon berbagai sumber telah membanjiri organisasi dan masing – masing bersaing untuk memperoleh perhatian lebih awal. Hal itu berakibat pada adanya pesan yang tidak ditanggapi, pesan yang dianggap tidak penting atau pemberian respon yang tidak akurat.

b) Penyaringan yang tidak tepat

Ketika meneruskan suatu pesan kepada orang lain didalam organisasi, biasanya terjadi penyaringan yang dilakukan dengan memotong atau menyingkat pesan. Pesan dalam organisasi melauai berbagai saringan.

c) Iklim komunikasi

Iklim komunikasi sangatlah terkait dengan gaya manajemen. Gaya manajemen yang tertutup cenderung menghambat pertukaran informasi. Demikian pula saluran yang terlalu banyak bisa mengubah pesan ketika bergerak vertikal atau horizontal dalm sebuah organisasi.

e. Indikator Komunikasi

Adapun indikator komunikasi menurut Suranto (2007, hal. 10–11) antara lain:

1. Pemahaman

Merupakan suatu kemampuan memahami pesan secara cermat sebagaimana yang disampaikan oleh komunikator.

2. Kesenangan

Apabila proses komunikasi itu selain berhasil menyampaikan informasi, juga dapat berlangsung dalam suasana yang menyenangkan kedua belah pihak.

3. Pengaruh pada sikap

Apabila seseorang berkomunikasi setelah menerima pesan kemudian sikapnya berubah sesuai dengan makna pesan itu. Dalam berbagai situasi kita berusaha mempengaruhi sikap orang lain dan berusaha agar orang lain bersikap positif sesuai dengan keinginan kita.

4. Hubungan yang makin baik

Bahwa dalam proses komunikasi yang efektif secara tidak sengaja tidak sengaja meningkatkan kadar hubungan interpersonal.

5. Tindakan

Komunikasi akan efektif jika kedua belah pihak setelah berkomunikasi terdapat adanya sebuah tindakan.

B. Kerangka Konseptual

1. Pengaruh Antara Kepemimpinan Terhadap Kinerja

Peranan kepemimpinan dalam kinerja karyawan adalah merupakan suatu usaha yang sangat penting dan sangat erat hubungannya dalam usaha mencapai tujuan. Karena pada hakekatnya para karyawan tidak cukup diarahkan saja, namun harus dibarengi dengan pengawasan agar apa yang mereka kerjakan dapat berguna bagi kemajuan perusahaan.

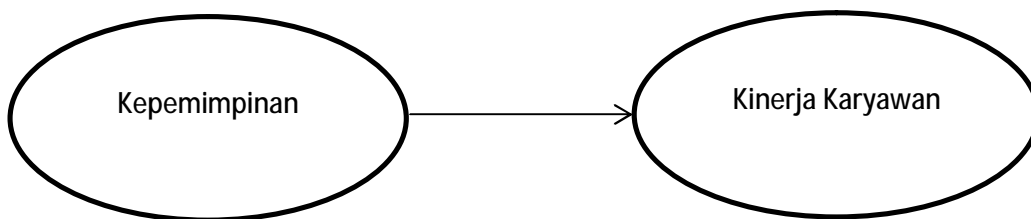
Hasibuan (2005, hal.107) berpendapat : “kepemimpinan (*Leadership*) yang ditetapkan organisasi dapat menciptakan integrasi yang serasi dalam

mendorong efektivitas dan gairah kerja karyawan untuk mencapai sasaran yang maksimal “.

Diperkuat dengan teori Lodge dan Derek (dalam Kusuma, 2008) yang menyatakan bahwa “kepemimpinan pemimpin yang diperlihatkan dan diterapkan kedalam suatu gaya kepemimpinan adalah salah satu faktor untuk meningkatkan kinerja karyawan”

Menurut penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sitio dan Anisykurrillah (2014) menyatakan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja.

Pengaruh antara kepemimpinan terhadap kinerja dapat dilihat gambar di bawah ini :



Gambar II.1

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

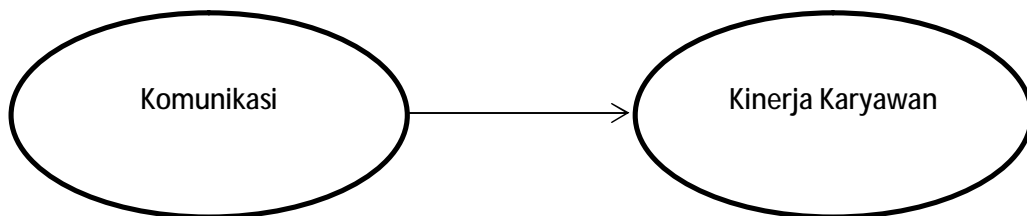
2. Pengaruh Antara Komunikasi Terhadap Kinerja

Komunikasi diperlukan sebagai suatu hal yang dapat menunjang kinerja karyawan karena apabila komunikasi dapat berjalan dengan baik maka akan tercapai dengan baik visi dan misi perusahaan atau organisasi. Menurut Wiryanto (2004 hal. 9) “komunikasi merupakan proses pemindahan dalam bentuk gagasan atau informasi dari satu orang ke orang lain. Perpindahan yang efektif memerlukan

tidak hanya transmisi data, tetapi bahwa seseorang yang mengirimkan berita dan menerima sangat tergantung pada keterampilan–keterampilan tertentu untuk membuat sukses pertukaran informasi”.

Komunikasi yang diterapkan dalam lingkungan dapat menghasilkan bentuk suatu dorongan didalam peningkatan kinerja. Terlebih dari bentuk komunikasi yang berusaha mengajak seluruh elemen organisasi untuk terlibat lebih dalam memajukan perusahaan. Diperkuat dengan teori Robbins (2013) yang menyatakan bahwa “komunikasi membantu perkembangan motivasi dengan menjelaskan kepada karyawan apa yang harus dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan”. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ardiansyah (2016) disimpulkan bahwa komunikasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh antara komunikasi terhadap kinerja dapat dilihat gambar di bawah ini :



Gambar II. 2

Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan

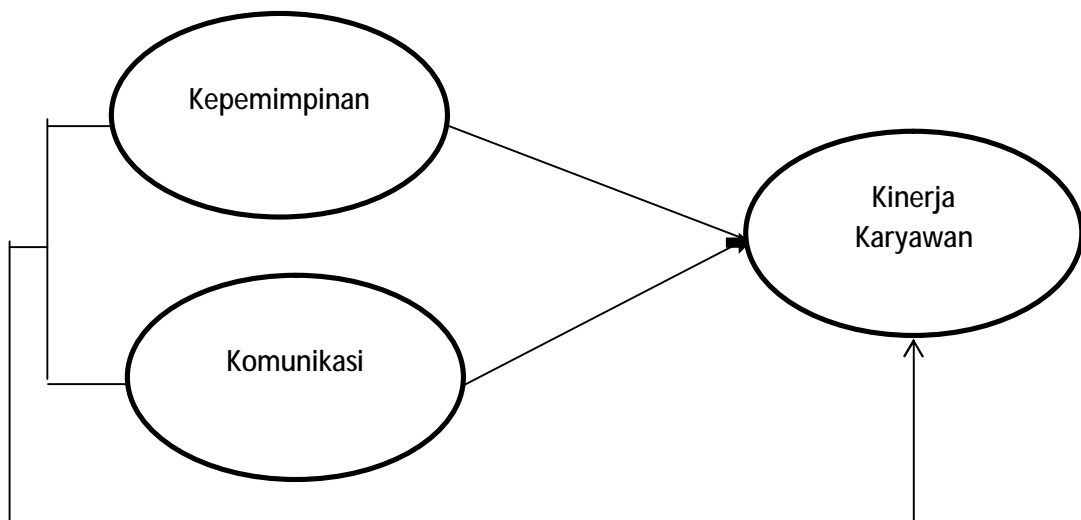
3. Pengaruh Antara Kepemimpinan dan Komunikasi Terhadap Kinerja

Membangun suasana kerja yang menyenangkan dikalangan karyawan dan pemimpin adalah sangat penting. Namun jauh lebih penting dengan adanya kepemimpinan yang lebih bagus dari manajemen dan komunikasi yang baik dari karyawan, bukan untuk pihak manajemen saja, tetapi untuk meningkatkan kinerja karyawan karena manajemen telah berhasil dan mengarahkan dan mengendalikan karyawan. Kepemimpinan, etika, dan komunikasi yang tinggi merupakan mutu sumber daya manusi karyawan yang tinggi.

Kinerja merupakan keberhasilan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan dengan adanya kepemimpinan dan komunikasi kerja yang baik dari karyawan. Kepemimpinan dan komunikasi yang baik diharapkan dapat meningkatkan tingkah laku yang menjunjung tinggi rasa hormat dan sopan santun didalam lingkungan kerja dan meningkatkan kinerjanya. Dengan pembentukan kepemimpinan yang baik dari manajemen dan komunikasi yang baik dari karyawan, diharapkan pekerjaan dapat dilaksanakn dengan lebih baik dan tepat.

Menurut penelitian terdahulu yag dilakukan oleh Kiswanto (2010) menyatakan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara kepemimpinan dan komunikasi terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh kepemimpinan dan komunikasi kerja karyawan dapat dilihat paradigma penelitian tersebut



Gambar II. 3
Pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan

C. Hipotesis

Hipotesis adalah dugaan sementara atau jawaban sementara dari pertanyaan yang ada pada perumusan masalah penelitian (Juliandi, 2013:45). Berdasarkan rumusan masalah serta tujuan dari penelitian ini, maka dapat diambil hipotesis sebagai berikut:

1. Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
2. Komunikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
3. Kepemimpinan dan komunikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Pendekatan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan pendekatan asosiatif. Pendekatan asosiatif adalah suatu pendekatan dimana untuk mengetahui bahwa adanya hubungan atau pengaruh diantara kedua variabel (variabel bebas dan variabel terikat). Pendekatan asosiatif digunakan karena menggunakan tiga variabel dan tujuannya untuk mengetahui hubungan antara variabel.

B. Defenisi Operasional

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

1. Kinerja (Y)

Kinerja karyawan (Y) adalah hasil kerja yang dicapai karyawan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Variabel ini dapat diukur dengan menggunakan indikator sebagai berikut:

Tabel III.1
Indikator Kinerja Karyawan

No	Indikator
1	Kualitas kerja
2	Kuantitas Kerja
3	Dapat tidaknya diandalkan
4	Sikap

Sumber : Sutrisno (2010, hal. 180)

2. Kepemimpinan (X1)

Kepemimpinan adalah seni kemampuan untuk mengendalikan orang – orang dalam organisasi agar perilaku mereka sesuai dengan perilaku yang diinginkan pemimpin.

Tabel III.2
Indikator Kepemimpinan

No	Indikator
1	Kecerdasan
2	Kedewasaan dan keluasan hubungan social
3	Motivasi dari dorongan berprestasi
4	Sikap-sikap hubungan kemanusiaan

Sumber : Miftha Thoha (2010, hal. 33)

3. Komunikasi (X2)

Komunikasi adalah suatu proses dimana orang – orang bermaksud memberikan pengertian–pengertian melalui pengiriman berita secara simbolis, dapat menghubungkan para anggota berbagai satuan organisasi yang berbeda dan bidang yang berbeda pula, sehingga sering disebut rantai pertukaran informasi

Tabel III.3
Indikator Komunikasi

No	Indikator
1	Pemahaman
2	Kesenangan
3	Pengaruh pada sikap
4	Hubungan yang makin baik
5	Tindakan

Sumber : Suranto (2010 hal. 10 – 11)

C. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian

Peneliti melakukan penelitian tentang pengaruh kepemimpinan dan komunikasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

2. Waktu Penelitian

Waktu penelitian direncanakan pada bulan November 2017 untuk lebih jelasnya rencana penelitian digambarkan pada jadwal penelitian di bawah ini:

Tabel III.4
Tabel Jadwal Penelitian

No	Jenis Kegiatan	Nov				Des				Jan				Feb				Mar			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Penelitian Awal																				
2	Penyusunan Proposal																				
3	Bimbingan Proposal																				
4	Seminar Proposal																				
5	Penyusunan Skripsi																				
6	Bimbingan Skripsi																				
7	Sidang Meja Hijau																				

D. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Sugiyono (2011, hal. 61) mengatakan populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditentukan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Menurut Sugiono (2003, hal. 91) populasi merupakan totalitas dan seluruh unsur yang ada dalam sebuah wilayah

penelitian. Adapun populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap bagian Sumber Daya Manusia 49 orang.

2. Sampel

Sugiyono (2003, hal. 91) menyatakan sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. sampel untuk penelitian ini adalah menggunakan sampling jenuh karena teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Dimana sampel dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan bagian Sumber Daya Manusia sebanyak 49 orang.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan wawancara, observasi, dan menggunakan angket (kuesioner) untuk mendapatkan data yang nyata berdasarkan masalah yang ada dalam organisasi. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yaitu data yang mentah yang diambil oleh peneliti dari sumber utama dengan angket.

1. Wawancara

Wawancara yaitu melakukan tanya jawab dengan pimpinan perusahaan, kepala bagian dan para-para pegawai yang bersangkutan untuk memberikan data atau informasi yang ada hubungan dengan penelitian ini.

2. Kuesioner (angket)

Kuesioner (angket) merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara member seperangkat pertanyaan-pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawab dengan menggunakan *skala likert* dengan bentuk checklist, dimana setiap pertanyaan mempunyai 5 opsi yaitu:

Tabel III.5
Skala Pengukuran Liker's

Pertanyaan	Bobot
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Kurang Setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Agar hasil kuisioner dapat digunakan sebagai alat pengumpulan data, maka harus melewati uji validitas sebagai berikut:

a. Uji Validitas

Validitas berkenaan dengan tingkat kecermatan suatu instrument penelitian. Untuk mengukur Validitas setiap butir pertanyaan, maka digunakan teknik korelasi product moment (Sugiono, 2003 hal. 261).

$$r_{xy} = \frac{n(\sum x_1 y_1) - (\sum y_1)}{\sqrt{[n \cdot \sum x_1^2 - (\sum x_1)^2][n \cdot \sum y_1^2 - (\sum y_1)^2]}}$$

Dimana:

n = Banyaknya pasangan pengamatan

$\sum x_i$ = Jumlah pengamatan variabel x

$\sum y_i$ = Jumlah pengamatan variabel y

$\sum x_i^2$ = Jumlah kuadrat pengamatan variabel x

$\sum y_i^2$ = Jumlah kuadrat pengamatan variabel y

$\sum x_i y_i$ = jumlah hasil kali variabel x dan y

Kriteria pengujian validitas :

1. Jika nilai $\text{sig} < \alpha_{0.05}$ maka suatu instrument yang di uji korelasinya adalah valid.
2. Jika nilai $\text{sig} > \alpha_{0.05}$ maka suatu instrument yang di uji korelasinya adalah tidak valid.

b. Uji Reabilitas

Tujuan pengujian reabilitas adalah untuk melihat apakah instrument penelitian merupakan instrument yang handal dan dapat dipercaya. Menurut Nunnaly dalam Azuar zuliandi dan irfan (2014 hal. 80 – 81) menyatakan bahwa “ jika nilai koefisien reabilitas (*spearman Brown/ril*) $\geq 0,6$ maka instrument memiliki reabilitas yang baik/reliable/terpercaya.

Pengujian reabilitas dilakukan dengan menggunakan *cronbach alpha*, dengan rumus sebagai berikut:

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

Dimana:

r = Reabilitas instrument (*cronbach alpha*)

k = Banyaknya butir pertanyaan

$\sum \sigma b^2$ = Jumlah varians butir.

$\sigma 1^2$ = varians total.

Kriteria pengujiannya:

1. Jika nilai koefisien reabilitas yakni $\text{Alpha} \geq 0,6$ maka instrument variabel adalah reliable (terpercaya)

2. Jika nilai koefisien reabilitas yakni $\text{Alpha} \leq 0,06$ maka instrument variabel tidak reliable (tidak terpercaya).

Jika nilai korelasi (r) yang diperoleh adalah positif, kemungkinan butir yang diuji tersebut valid. Namun walaupun positif, perlu pula nilai korelasi (r) tersebut dibandingkan dengan nilai korelasi yakni r_{hitung} dengan r_{table} , apabila $r_{hitung} > r_{table}$, maka instrument tersebut adalah signifikan, dengan demikian butir instrument adalah valid. Butir instrument yang valid (tidak benar/salah) tidak layak untuk dijadikan sebagai item di dalam instrument penelitian. Butir yang tidak valid dibuang dari instrument angket.

F. Teknik Analisa Data

Teknis analisis data 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. Pengujian regresi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Regresi Linear Berganda

Analisis regresi digunakan untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Persamaan regresi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + \dots + b_nx_n + e$$

(Sugiono, 2003 hal.259)

Dimana:

Y = Kinerja

- a =Konstantan
- b1 b21 =Angka arah atau konfisien regresi
- X1 =Kepemimpinan
- X2 =Komunikasi
- e =Error

Adapun uji linear berganda yang digunakan adalah normalitas, heteroskedastisitas dan multikolineritas.

a. Normalitas

Uji normalitas ini dilakukan untuk melihat apakah dalam model regresi, variabel dependen dan independennya memiliki distrbusi normal atau tidak. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Criteria untuk menentukan normal atau tidaknya data, maka dapat dilihat pada nilai probabilitasnya. Data adaalah normal, jika nilai Kolmogorov Smirnov adalah tidak signifikan (Asymp.Sig (2-tailed) > α 0,05).

b. Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat antara variabel independen. Apabila terdapat korelasi antara variabel bebas, maka terjadi multikolinearitas, demikian juga sebaliknya. Uji multikolinearitas terdapat beberapa ketentuan yaitu:

1. Bila $VIF > 10$, maka terdapat multikolinieritas
2. Bila $VIF < 10$, berarti tidak terdapat multikolinieritas
3. Bila $Tolerance > 0,1$, maka tidak terjadi multikolinieritas

4. Bila $Tolerance < 0,1$, maka terjadi multikolinieritas

c. Uji Heterokedastisitas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, terjadi ketidaksamaan varians dari residual dari suatu pengamatan yang lain. Jika variasi residual dari suatu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homokedastisitas, dan jika varians berbeda disebut heterokedastisitas.

Dasar pengambilan keputusan:

- a) Jika pola tertentu, seperti titik – titik (poin – poin) yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur, maka terjadi heterokedastisitas.
- b) Jika tidak pola yang jelas, serta titik – titik (poin-poin) menyebar dibawah dan di atas angka nol (0) pada sumbu Y maka tidak terjadi heterokedastisitas.

2. Uji Hipotesis

a. Uji t

Uji statistik t dilakukan untuk menguji apakah variabel bebas (X) secara individu mempunyai hubungan yang signifikan atau tidak terhadap variabel terikat (Y). untuk menguji signifikan hubungan, digunakan rumus uji statistic t. Menurut Sugiyono (2011, hal.230) rumus uji statistic t adalah sebagai berikut:

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

Dimana:

t = nilai hitung

r = koefisien korelasi

n = jumlah sampel

Bentuk pengujian:

1. $H_0 : r_s = 0$, artinya tidak terdapat hubungan antara variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y).
2. $H_0 : r_s \neq 0$, artinya terdapat hubungan antara variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y).

Kriteria pengujian:

1. H_0 diterima : jika- $t_{tabel} \leq t_{hitung} \leq t_{tabel}$ artinya kepemimpinan, komunikasi terhadap kinerja karyawan
2. H_0 ditolak : jika $-t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $t_{hitung} < t_{tabel}$ terdapat pengaruh kepemimpinan dan komunikasi terhadap kinerja karyawan.

b. Uji F

Uji statistik F dilakukan untuk menguji apakah variabel bebas (X) secara simultan mempunyai hubungan yang signifikan atau tidak terhadap variabel terikat (Y). Untuk menghitung uji F dengan rumus sebagai berikut:

$$F_h = \frac{R^2/K}{(1-R^2)/(N-K-1)}$$

Dimana :

F_h = nilai hitung

R^2 = Koefisien Korelasi Berganda

K = Jumlah Variabel Independen

N = Jumlah Anggota Sampel

Adapun tahap – tahapnya adalah sebagai berikut:

Bentuk pengujian:

H_0 = tidak ada pengaruh antara kepemimpinan, komunikasi terhadap kinerja karyawan

$H_0 \neq$ Ada pengaruh antara kepemimpinan, komunikasi terhadap kinerja karyawan

c. Koefisien Determinasi (R-Square)

Koefisien determinasi (R-Square) digunakan dalam penelitian ini untuk melihat bagaimana variasi nilai variabel dependen dipengaruhi variasi nilai variabel independent yaitu dengan mengkuadratkan koefisien yang ditemukan. Untuk mengetahui sejauh mana kontribusi atau persentase pengaruh kepemimpinan, komunikasi terhadap kinerja karyawan dapat diketahui melalui uji determinasi. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel – variabel independent dalam menjelaskan variasi – variabel dependent memberikan hampir semua informasi yang di butuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Dalam penggunaannya, koefisien determinasi ini dinyatakan dalam persentase (%) dengan rumus sebagai berikut:

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

Keterangan:

D = Determinasi

R = Nilai korelasi berganda

100% = Persentase kontribusi

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Deskripsi Hasil Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, penulis melakukan pengolahan data dalam bentuk angket yang terdiri dari 9 pernyataan untuk variabel X1, 8 pernyataan untuk X2, 10 pernyataan untuk variabel Y, dimana yang menjadi variabel X1 adalah kepemimpinan, variabel X2 adalah komunikasi dan yang menjadi variabel Y adalah kinerja karyawan. Angket yang disebarakan ini diberikan kepada 49 orang karyawan sebagai sampel penelitian dan dengan menggunakan *skala likert* berbentuk tabel *checklist*. seperti yang penulis kemukakan pada Bab III.

Tabel IV.1
Skala Likert's

Pertanyaan	Bobot Nilai
- Sangat Setuju	5
- Setuju	4
- Kurang Setuju	3
- Tidak Setuju	2
- Sangat Tidak Setuju	1

Sumber : Sugiyono (2008, Hal.85)

Dan ketentuan diatas berlaku baik di dalam menghitung variabel X1,X2 bebas (kepemimpinan dan komunikasi) maupun variable terikat (kinerja karyawan).

Table IV.2
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
1	Laki-laki	39	79,60%
2	Perempuan	10	20,40%
Jumlah		49	100%

Sumber: Hasil Penelitian Data (2018)

Dari tabel diatas diketahui bahwa berdasarkan jenis kelamin responden penelitian ini adalah perempuan yaitu sebanyak 10 orang karyawan (20,40%) dan laki-laki sebanyak 39 orang karyawan (79,60%). Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa responden berjenis kelamin laki-laki lebih banyak dari pada responden yang berjenis perempuan.

Tabel IV.3
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

No	Usia	Frekuensi	Persentase
1	25 – 30 Tahun	8	16,33 %
2	31 – 40 Tahun	26	53,06 %
3	41 – 49 Tahun	13	26,53 %
4	>49 Tahun	2	4,08 %
	Jumlah	49	100 %

Sumber: Hasil Penelitian Data (2018)

Dari tabel diatas diketahui bahwa sebagian besar usia responden dalam penelitian ini yaitu berusia antara 31 – 40 tahun sebanyak 26 orang karyawan (53,06%), yang memiliki usia 41 - 45 tahun sebanyak 13 orang karyawan (26,53%), yang memiliki usia 25 – 30 tahun sebanyak 8 orang karyawan (16,33%), sedangkan usia responden yang paling sedikit jumlahnya adalah yang memiliki usia >49 sebanyak 2 orang karyawan (4,08 %).

Tabel IV.4
Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

No	Pendidikan	Frekuensi	Persentase
1	SMA/SMK	16	32,65 %
2	D3	11	22,45 %
3	S1	18	36,74 %
4	S2	4	8,16 %
	Jumlah	49	100%

Sumber: Hasil Penelitian Data (2018)

Dari tabel IV.4 diatas diketahui mayoritas pendidikan responden adalah pendidikan S1 yaitu sebanyak 18 orang karyawan (36,74%), pendidikan SMA

sebanyak 16 orang karyawan (32,65%), kemudian pendidikan D3 sebanyak 11 orang karyawan (22,45%). Dan pendidikan S2 yaitu sebanyak 4 orang karyawan (8,16%).

Tabel IV.5
Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

No	Usia	Frekuensi	Persentase
1	< 3 Tahun	5	10,20 %
2	3 s/d 5 Tahun	11	22,45 %
3	> 5 Tahun	33	67,35 %
	Jumlah	49	100%

Sumber: Hasil Penelitian Data (2018)

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan terhadap 49 responden tentang lama waktunya bekerja dapat dijelaskan pada tabel IV.5 bahwa 5 orang karyawan (10,20%) bekerja selama <3 Tahun, 19 orang karyawan (22,45%) bekerja selama 3 s/d 5 Tahun, Dan 33 orang karyawan (67,35%) bekerja selama >5 Tahun.

a. Hasil Uji Validitas Dan Reliabilitas

Program yang digunakan untuk menguji validitas dan reliabilitas instrumen adalah program komputer statistical program for social sciencs instrumen (SPSS) versi 22 yang terdiri dari uji validitas dan reliabilitas. Dari 27 item pernyataan yang dijawab dan dari sampel sebanyak 49 orang karyawan. Kemudian penulis menginput nilai - nilainya untuk bahan pengujian. Uji validitas menggunakan pendekatan “single trial administrator” yakni pendekatan sekali jalan atas data instrument yang disebarkan dan tidak menguunakan pendekatan ulang.

Validitas dilihat dari perbandingan antara nilai r_{hitung} dengan r_{tabel} . Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ dan nilai positif maka pernyataan tersebut dinyatakan valid.

Tabel IV. 6 Hasil Uji Validitas Instrumen Kinerja Karyawan(Y)

No Butir	Nilai Corelation	Probabilitas	Keterangan
KK1	0,036	0,004 < 0,05	Valid
KK2	0,567	0,000 < 0,05	Valid
KK3	0,568	0,000 < 0,05	Valid
KK4	0,582	0,000 < 0,05	Valid
KK5	0,674	0,000 < 0,05	Valid
KK6	0,443	0,002 < 0,05	Valid
KK7	0,531	0,000 < 0,05	Valid
KK8	0,413	0,003 < 0,05	Valid
KK9	0,678	0,000 < 0,05	Valid
KK10	0,555	0,000 < 0,05	Valid

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS 2018

Tabel IV.6 Menunjukkan bahwa setiap kuesioner dari kinerja karyawan adalah valid dan tidak ada item yang dibuang dari angket dan seluruh item pernyataan tersebut boleh dilanjutkan untuk pengujian reabilitas.

Tabel IV. 7 Hasil Uji Validitas Instrumen Kepemimpinan (X1)

No Butir	Nilai Corelation	Probabilitas	Keterangan
KP1	0,210	0,040 < 0,05	Valid
KP2	0,256	0,003 < 0,05	Valid
KP3	0,354	0,012 < 0,05	Valid
KP4	0,226	0,001 < 0,05	Valid
KP5	0,515	0,000 < 0,05	Valid
KP6	0,332	0,020 < 0,05	Valid
KP7	0,644	0,000 < 0,05	Valid
KP8	0,345	0,015 < 0,05	Valid
KP9	0,512	0,000 < 0,05	Valid

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS 2018

Tabel IV.7 Menunjukkan bahwa setiap kuesioner dari kepemimpinan adalah valid dan tidak ada item yang dibuang dari angket dan seluruh item pernyataan tersebut boleh dilanjutkan untuk pengujian reabilitas.

Tabel IV. 8 Hasil Uji Validitas Instrumen Komunikasi (X2)

No Butir	Nilai Corelation	Probabilitas	Keterangan
KM1	0,145	0,003 < 0,05	Valid
KM2	0,403	0,004 < 0,05	Valid
KM3	0,720	0,000 < 0,05	Valid

KM4	0,471	0,001 < 0,05	Valid
KM5	0,628	0,000 < 0,05	Valid
KM6	0,757	0,000 < 0,05	Valid
KM7	0,599	0,000 < 0,05	Valid
KM8	0,560	0,000 < 0,05	Valid

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS 2018

Tabel IV.8 Menunjukkan bahwa setiap kuesioner dari komunikasi adalah valid dan tidak ada item yang dibuang dari angket dan seluruh item pernyataan tersebut boleh dilanjutkan untuk pengujian reabilitas.

Reliabilitas memiliki berbagai nama lain seperti keterpercayaan, keterandalan, keajegan, kestabilan, konsistensi. Ide pokok dalam konsep reliabilitas adalah “sejauh mana hasil suatu pengukuran dapat dipercaya. Jika variabel penelitian menggunakan instrument yang handal dan dapat dipercaya maka hasil penelitian juga memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi.(Azuar Juliandi 2014, hal 137).

Selanjutnya butir instrument yang menyatakan valid diatas diuji realibilitasnya dengan menggunakan Cronbach Alpha. Menurut Nunaly dalam Imam Ghozaly (2005) suatu konstrukstur atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbach Alpha > 0,6, hasilnya seperti yang ditunjukkan dalam tabel IV.8 berikut ini:

Tabel IV. 9 Hasil Uji Reliabilitas instrumen Kinerja Karyawan

Cronbach's Alpha	N of Items
,732	10

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS 2018

Dari tabel IV.9 diatas dapat diketahui bahwa nilai reliabel instrumen menunjukkan tingkat reliabelitas instrumen penilaian sudah memadai karena sesuai dengan Cronbach Alpha, dimana nilainya lebih $> 0,60$. ($0,732 > 0,60$)

Tabel IV. 10 Hasil Uji Reliabilitas instrumen kepemimpinan

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,671	7

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS 2018

Dari tabel IV.10 diatas dapat diketahui bahwa nilai reliabel instrumen menunjukkan tingkat reliabelitas instrumen penilaian sudah memadai karena sesuai dengan Cronbach Alpha, dimana nilainya lebih $> 0,60$. ($0,671 > 0,60$)

Tabel IV. 11 Hasil Uji Reliabilitas instrumen komunikasi

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,744	8

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS 2018

Dari tabel IV.11 diatas dapat diketahui bahwa nilai reliabel instrumen menunjukkan tingkat reliabelitas instrumen penilaian sudah memadai karena sesuai dengan Cronbach Alpha, dimana nilainya lebih $> 0,60$. ($0,744 > 0,60$)

b. Analisis Variabel Penelitian

Untuk lebih membantu berikut ini penulis sajikan tabel hasil skor jawaban responden dari angket yang penulis sebarakan yaitu :

1. Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Tabel IV.12
Hasil Jawaban Responden Tentang Kinerja Karyawan

No	Alternatif Jawaban											
	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	13	26,53	32	65,30	4	8,17	0	0	0	0	49	100
2	17	34,70	27	55,10	4	8,16	1	2,040	0	0	49	100
3	8	18,37	32	65,31	6	12,24	2	4,08	0	0	49	100
4	9	18,37	28	57,14	10	20,41	2	4,08	0	0	49	100
5	8	16,33	28	57,14	11	22,45	2	4,08	0	0	49	100
6	14	28,57	30	61,22	4	8,17	1	2,04	0	0	49	100
7	16	32,65	22	44,90	10	20,41	1	2,04	0	0	49	100
8	5	10,20	22	44,90	18	36,74	2	4,08	2	4,08	49	100
9	13	26,53	26	53,06	6	12,25	3	6,122	1	2,04	49	100
10	11	22,45	26	53,61	6	12,24	2	4,08	4	8,17	49	100

Sumber : Hasil Penelitian Data (2018)

Dari tabel IV.12 diatas dapat disimpulkan sebagai berikut :

- 1) Jawaban responden tentang “ karyawan mampu membuat keputusan yang berhubungan dengan pekerjaan, mengembangkan solusi alternatif dan rekomendasi serta memilih tindakan yang tepat dalam menunjang proses pelaksanaan tugas dan tanggung jawab” mayoritas menjawab setuju sebanyak 32 dengan persentase (65,30%)
- 2) Jawaban responden tentang “karyawan menunjukkan perhatian pada aspek detail, akurasi, kecermatan dan ketelitian dalam bekerja” mayoritas menjawab setuju sebanyak 27 dengan persentase (55,10%).
- 3) Jawaban responden tentang” karyawan mampu menentukan dan mengatur prioritas kerja secara efektif” mayoritas menjawab setuju sebanyak 32 dengan persentase (65,31%).
- 4) Jawaban responden tentang “ selama bekerja hasil pekerjaan lebih baik bila dibandingkan dengan waktu yang lalu” mayoritas menjawab setuju sebanyak 28 dengan persentase (57,14%).

- 5) Jawaban responden tentang “ karyawan mampu mengerjakan pekerjaan tepat waktu” mayoritas menjawab setuju sebanyak 28 dengan persentase (57,14%).
- 6) Jawaban responden tentang “ standard kualitas kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan selama ini dapat di capai oleh karyawan dengan baik” mayoritas menjawab setuju sebanyak 30 dengan persentase (61,22%)
- 7) Jawaban responden tentang “ antara karyawan saling meningkatkan kualitas kerja” mayoritas menjawab setuju sebanyak 22 dengan persentase (44,90%)
- 8) Jawaban responden tentang “ karyawan tidak tepat waktu mengerjakan tugas” mayoritas menjawab setuju sebanyak 22 dengan persentase (44,90%)
- 9) Jawaban responden tentang “ terampil dalam melaksanakan pekerjaan sesuai tugas dan fungsi” mayoritas menjawab setuju sebanyak 26 dengan persentase (53,06%).
- 10) Jawaban responden tentang “ karyawan selalu fokus menyelesaikan pekerjaan, walaupun tidak ada atasan di perusahaan” mayoritas menjawab setuju sebanyak 26 dengan persentase (53,06%).

Dari hasil jawaban responden diatas menunjukkan sebagian besar karyawan setuju untuk memberikan kinerja yang baik terhadap perusahaan, apalagi dengan adanya dukungan kepemimpinan yang baik dan komunikasi kerja yang baik juga.

2. Variabel Kepemimpinan (X1)

Tabel IV.13
Hasil Jawaban Responden Kepemimpinan

No Per	Alternatif Jawaban											
	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	14	28,57	35	71,43	0	0	0	0	0	0	49	100
2	15	30,61	33	67,35	1	2,04	0	0	0	0	49	100
3	9	18,37	29	59,20	10	20,40	1	2,04	0	0	49	100
4	14	28,57	29	59,18	4	8,16	2	4,09	0	0	49	100
5	12	24,49	23	46,94	10	20,41	1	2,04	3	6,12	49	100
6	10	20,49	33	67,35	6	12,24	0	0	0	0	49	100
7	15	30,61	26	53,06	7	14,29	1	2,04	0	0	49	100
8	9	18,36	37	75,51	2	4,09	1	2,04	0	0	49	100
9	12	24,49	25	51,02	11	22,45	1	2,04	0	0	49	100

Sumber : Hasil Penelitian Data (2018)

Dari tabel IV.13 diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

- 1) Jawaban responden tentang “ pimpinan selalu memberitahukan dengan jelas apa yang harus dikerjakan, dan bagaimana mengerjakan ” mayoritas menjawab setuju sebanyak 35 dengan persentase (71,43%).
- 2) Jawaban responden tentang “ pimpinan dapat membangkitkan rasa percaya diri karyawan untuk menyelesaikan tugas untuk sesuai petunjuk yang diberikan” mayoritas menjawab setuju sebanyak 33 dengan persentase (67,35%).
- 3) Jawaban responden tentang “ pimpinan memberikan petunjuk khusus pada tugas yang bersifat kompleks” mayoritas menjawab setuju sebanyak 29 dengan persentase (59,20%).
- 4) Jawaban responden tentang “ pimpinan selalu memberikan motivasi kepada bawahan untuk bekerja secara maksimal” mayoritas menjawab setuju sebanyak 29 dengan persentase (59,18%).

- 5) Jawaban responden tentang “ pimpinan tidak memberikan motivasi kepada bawahannya” mayoritas menjawab setuju sebanyak 23 dengan persentase (46,94%).
- 6) Jawaban responden tentang “ pimpinan selalu memberikan perintah / pekerjaan kepada bawahan” mayoritas menjawab setuju sebanyak 33 dengan persentase (67,35%).
- 7) Jawaban responden tentang “ karyawan terinspirasi oleh pimpinan untuk meningkatkan kualitas kerja” mayoritas menjawab setuju sebanyak 26 dengan persentase (53,06%).
- 8) Jawaban responden tentang “ pimpinan bersikap ramah serta menyenangkan perasaan karyawan” mayoritas menjawab setuju sebanyak 37 dengan persentase (75,51%).
- 9) Jawaban responden tentang “ pimpinan mendengarkan kritik dari bawahan” mayoritas menjawab setuju sebanyak 25 dengan persentase (51,02%).

Kesimpulan secara umum bahwa kepemimpinan yang diberikan perusahaan telah berjalan dengan baik oleh pimpinan perusahaan, hal ini terlihat dari jawaban responden mayoritas menjawab setuju. Dimana pimpinan dapat dijadikan contoh dan panutan dalam bekerja.

3. Variabel Komunikasi (X2)

Tabel IV.14
Hasil Jawaban Responden Tentang Komunikasi

No Per	Alternatif Jawaban											
	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	10	20,41	24	48,98	10	20,41	4	8,16	1	2,04	49	100
2	13	26,53	33	67,35	2	4,18	1	2,04	0	0	49	100
3	22	44,89	19	38,78	8	16,33	0	0	0	0	49	100
4	16	32,66	26	53,06	6	12,24	1	2,04	0	0	49	100
5	14	28,57	26	53,06	9	18,37	0	0	0	0	49	100

6	10	20,41	33	67,35	6	12,24	0	0	0	0	49	100
7	17	34,70	23	46,94	8	16,32	1	2,04	0	0	49	100
8	11	22,45	26	53,06	11	22,45	1	2,04	0	0	49	100

Sumber : Hasil Penelitian Data (2018)

Dari tabel IV.14 diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

- 1) Jawaban responden tentang “ karyawan kurang berani mengeluarkan pendapat dalam berdiskusi” mayoritas menjawab setuju sebanyak 24 dengan persentase (48,98%).
- 2) Jawaban responden tentang “ karyawan mengerjakan tugas dari pimpinan dengan tepat waktu ” mayoritas menjawab setuju sebanyak 33 dengan persentase (67,35%).
- 3) Jawaban responden tentang “ komunikasi yang baik antara pimpinan dan bawahan akan menciptakan suasana lingkungan kerja dan hubungan kerja yang baik” mayoritas menjawab setuju sebanyak 19 dengan persentase (38,78%).
- 4) Jawaban responden tentang “ karyawan saling memberikan informasi untuk perencanaan dan pelaksanaan pekerjaan” mayoritas menjawab setuju sebanyak 26 dengan persentase (53,06%).
- 5) Jawaban responden tentang “ sesama karyawan harus saling berkoordinasi memecahkan masalah bersama” mayoritas menjawab setuju sebanyak 26 dengan persentase (53,06%).
- 6) Jawaban reponden tentang “ setiap pengambilan keputusan, pimpinan mengajak karyawan untuk berdiskusi mengenai kebijakan perusahaan” mayoritas menjawab setuju sebanyak 33 dengan persentase (67,35%).

- 7) Jawaban responden tentang “ komunikasi antara karyawan terjalin dengan baik” mayoritas menjawab setuju sebanyak 23 dengan persentase (46,94%).
- 8) Jawaban responden tentang “ karyawan selalu memberikan dukungan kepada setiap kebijakan perusahaan” mayoritas menjawab setuju sebanyak 26 dengan persentase (53,06%).

Kesimpulan secara umum bahwa komunikasi sudah sangat baik dimana terlihat dari keseluruhan jawaban responden yang menjawab setuju. Dimana para karyawan telah memiliki sikap pengetahuan dalam berkomunikasi, selain itu karyawan juga mampu menggunakan media saluran yang ada untuk memperlancar komunikasi antar karyawan.

2. Analisis Regresi Linear Berganda

Regresi berganda digunakan dalam penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana variabel dependen dipengaruhi variable independen bila variabel independen sebagai faktor frediktor.

Tabel IV.15
Hasil Uji Linear Berganda

Model		Coefficients ^a												
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95,0% Confidence Interval for B		Correlations			Collinearity Statistics		
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound	Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF	
1	(Constant)	10,398	8,588		1,211	,232	-6,888	27,684						
	kepemimpinan	,499	,256	,284	1,950	,057	-,016	1,014	,404	,276	,254	,799	1,252	

komunikasi	,334	,182	,268	1,837	,073	-,032	,700	,395	,261	,239	,799	1,252
------------	------	------	------	-------	------	-------	------	------	------	------	------	-------

a. Dependent Variable: kinerjakaryawan

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS (2018)

Dari perhitungan dengan menggunakan program SPSS (Statistical Program For Social Schedule) Versi 22 di dapat:

$$Y = b + b_1X_1 + b_2X_2$$

$$b = 10,398$$

$$b_1x_1 = 0,499$$

$$b_2X_2 = 0,334$$

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

$$Y = 10,398 + 0,499 X_1 + 0,334 X_2$$

Jadi persamaan regresi linier berganda kepemimpinan dan komunikasi

adalah:

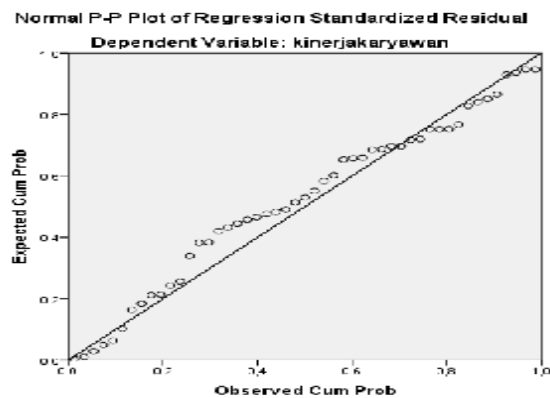
$$Y = 10,398 + 0,499 X_1 + 0,334 X_2$$

Berdasarkan persamaan regresi berganda tersebut dianalisis pengaruh dari masing – masing variabel independen terhadap dependen (kinerja). Maka kepemimpinan berpengaruh sebesar 0,256 dan komunikasi sebesar 0,182.

Adapun uji linear berganda yang digunakan adalah uji normalitas, heteroskedastisitas dan multikolinieritas.

a. Uji Normalitas

Pengujian normalitas dilakukan untuk melihat apakah dalam model regresi, variabel dependen dan independennya memiliki distribusi normal atau tidak. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Hasil uji normalitas dalam kajian penelitian ini menggunakan P-P plot dan hasil dapat dilihat pada gambar IV.1 berikut ini :



Gambar IV-I Normalitas

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS (2018)

Gambar IV.1 Pengujian Normalitas Model Regresi

Gambar diatas mengidentifikasi bahwa model regresi telah memenuhi asumsi yang telah dikemukakan sebelumnya, sehingga data dalam model regresi penelitian ini cenderung normal, artinya data angket dalam penelitian ini terdistribusi dengan normal.

b. Uji Multikolinearitas

Multikolinearitas 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.

Tabel IV.16
Hasil Uji Multikolinearitas
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
	(Constant)	10,398	8,588				1,211
Kepemimpinan	,499	,256	,284	1,950	,057	,799	1,252
Komunikasi	,334	,182	,268	1,837	,073	,799	1,252

a. Dependent Variable: kinerjakaryawan

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS (2018)

Kriteria pengujian:

- a) Bila $VIF > 10$, maka terdapat multikolinieritas
- b) Bila $VIF < 10$, berarti tidak terdapat multikolinieritas
- c) Bila $Tolerance > 0,1$, maka tidak terjadi multikolinieritas
- d) Bila $Tolerance < 0,1$, maka terjadi multikolinieritas

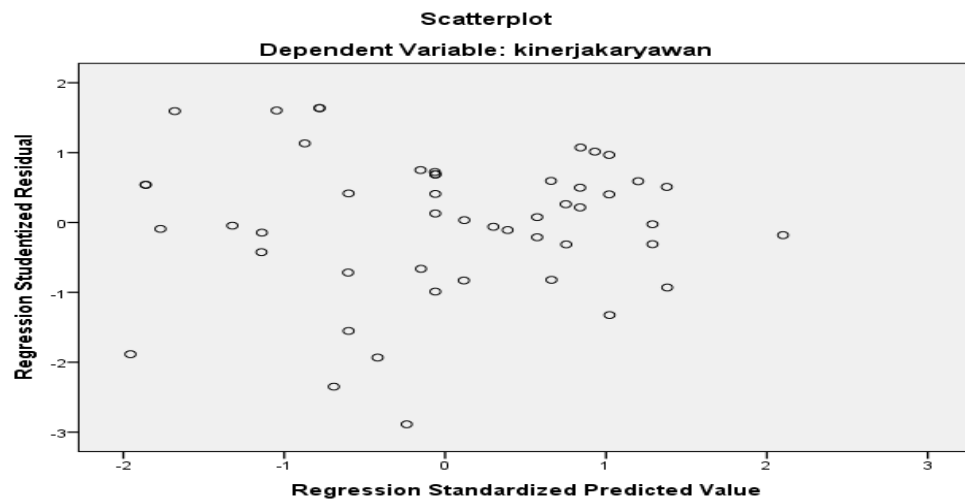
Kedua variabel independen yakni X1 dan X2 memiliki nilai VIF dalam batas toleransi yang telah ditentukan yaitu yang telah mendekati nilai 1, sehingga tidak terjadi multikolinieritas dalam variabel independent penelitian ini.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, terjadi ketidaksamaan varians dari residual dari suatu pengamatan yang lain. Jika variasi residual dari suatu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homokedastisitas, dan jika varians berbeda disebut heterokedastisitas.

Dasar pengambilan keputusan:

- c) Jika pola tertentu, seperti titik – titik (poin – poin) yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur, maka terjadi heterokedastisitas.
- d) Jika tidak pola yang jelas, serta titik – titik (poin-poin) menyebar dibawah dan di atas angka nol (0) pada sumbu Y maka tidak terjadi heterokedastisitas.



Gambar IV.2 Heterokedastisitas

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS (2018)

Gambar diatas memperlihatkan titik-titik menyebar secara acak, tidak membentuk pola yang jelas/teratur, serta tersebar baik diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y. dengan demikian tidak terjadi heterokedastisitas pada model regresi.

3. Uji Hipotesis

a. Uji Secara Parsial (Uji t)

Uji statistik t dilakukan untuk menguji apakah variabel bebas (X) secara parsial mempunyai hubungan yang signifikan atau tidak signifikan terhadap variabel terikat (Y). Dengan program SPSS pengujian dilakukan menggunakan *significane* level tarafnya 0,05 (= 5%) Nilai untuk $n = 49 - 2 = 47$ adalah 3,20.

Tabel IV.17 Hasil Uji t

		Coefficients ^a		Standardized Coefficients	T	Sig.
		Unstandardized Coefficients				
Model		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	13,407	10,300		1,302	,200
	Kepemimpinan	,284	,176	,227	1,618	,000
	Komunikasi	,468	,283	,232	1,654	,105

a. Dependent Variable: Kinerjakaryawan

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS (2018)

b. Uji Secara Simultan (Uji F)

Uji pengaruh simultan digunakan untuk mengetahui adanya pengaruh kepemimpinan dan komunikasi secara simultan terhadap kinerja karyawan. Langkah untuk melakukan uji F adalah menentukan nilai F_{hitung} dan F_{tabel} perhitungannya yaitu $F_{tabel} = n - k - 1 = 49 - 2 - 1 = 46$, $\alpha = 5\%$ $F_{tabel} = 3,20$. Ketentuannya, jika nilai probabilitas F (sig) pada tabel Anova $< \alpha = 0,05$, maka H_0 diterima, namun bila nilai probabilitas sig $> 0,05$ maka H_0 ditolak, dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel IV.18 Hasil Uji F

		ANOVA ^a				
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	248,751	2	124,375	3,234	,000 ^b
	Residual	1768,922	46	38,455		
	Total	2017,673	48			

a. Dependent Variable: Kinerjakaryawan

b. Predictors: (Constant), Komunikasi, Kepemimpinan

Berdasarkan tabel diatas, dapat diketahui bahwa nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau $3,234 > 3,20$ dengan signifikan sebesar $0,000 < 0,05$. Ini berarti H_a diterima (H_0 ditolak). Berarti ada pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan dan

komunikasi secara bersama - sama terhadap kinerja karyawan pada PT.Perkebunan Nusantara III(persero) Medan.

c. Koefisien Determinasi (R-Square)

Koefisien determinasi pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Selanjutnya dengan melihat *R-Square* akan dapat dilihat bagaimana sebenarnya nilai kontribusi kedua variabel bebas terhadap variabel terikat:

Tabel IV.19
Nilai R-Square
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,351 ^a	,123	,085	6,20120

a. Predictors: (Constant), KM, KP

b. Dependent Variable: KK

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS (2018)

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

$$D = 0,351^2 \times 100\%$$

$$D = 0,123 \times 100\%$$

$$D = 12,3\%$$

Dari tabel diatas terlihat bahwa nilai *R* adalah 0,351 dan *R-Square* adalah 0,123 atau sama dengan 12,3% artinya bahwa kepemimpinan dan komunikasi mampu untuk menjelaskan bahwa kinerja karyawan pada PT.Perkebunan Nusantara III(persero) Medan adalah sebesar 12,3% dan sisanya 87,7% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan kedalam model penelitian ini. Selanjutnya untuk melihat apakah kontribusi variabel bebas yang dilihat dari *R-square* diatas terjadi secara kebetulan hanya pada sampel penelitian saja atau

mungkin memang benar – benar mencerminkan keadaan populasi, maka dilakukan pengujian hipotesis dengan uji F untuk regresi berganda.

B. Hasil Pembahasan

Setelah penulis mendapatkan data penelitian dari responden dan kemudian mendapatkan hasilnya melalui pengolahan data menggunakan SPSS, maka analisis temuan penelitian mengenai variabel - variabel yang diteliti adalah sebagai berikut :

1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dari tabel IV.17 diatas diperoleh $t_{hitung} 3,20 > t_{tabel} 2,012$ dan mempunyai angka signifikan sebesar $0.000 < 0.05$ berarti H_0 diterima (H_a ditolak), hal ini menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan terhadap kinerja pada PT.Perkebunan Nusantara III (persero) Medan.

Diperkuat dengan teori Lodge dan Derek (dalam Kusuma 2008) yang menyatakan bahwa “kepemimpinan pemimpin yang diperlihatkan dan diterapkan kedalam suatu gaya kepemimpinan adalah salah satu faktor untuk meningkatkan kinerja karyawan”

Penelitian sejalan dengan penelitian Sitio dan Anisykurrillah (2014) menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh komunikasi terhadap kkinerja karyawan dari tabel IV.17 diatas diperoleh $t_{hitung} 3,20 > t_{tabel} 2,012$ dan

mempunyai angka signifikan sebesar $0,000 < 0,05$ berarti H_0 diterima (H_a ditolak), hal ini menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan komunikasi terhadap kinerja pada PT.Perkebunan Nusantara III(persero) Medan.

Diperkuat dengan teori Robbins (2013) yang menyatakan bahwa “komunikasi membantu perkembangan motivasi dengan menjelaskan kepada karyawan apa yang harus dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan”.

Penelitian sejalan dengan penelitian Ardiansyah (2016) menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. Pengaruh kepemimpinan dan komunikasi Terhadap Kinerja karyawan.

Berdasarkan table IV.18 diatas, dapat diketahui bahwa nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau $3,324 > 3,153$ dengan signifikan sebesar $0,000 < 0,05$. Ini berarti H_a diterima (H_0 ditolak). Berarti ada pengaruh dan signifikan antara kepemimpinan dan komunikasi secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

Penelitian sejalan dengan penelitian Kiswanto (2010) menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pada penelitian ini ketiga hipotesis diterima dilihat dari nilai F_{hitung} 3,324 dengan sig $0,000 < \alpha_{0,05}$, ini menunjukkan bahwa kepemimpinan dan komunikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan dan pengaruh tersebut adalah signifikan pada taraf $\alpha_{0,05}$.

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,499 menunjukkan sekitar 49,90% hal ini sudah tinggi dibandingkan pengaruh

komunikasi terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,334 menunjukkan sekitar 30,34%. Dengan demikian hendaknya pimpinan lebih meningkatkan kepemimpinannya dengan memberikan contoh pentingnya kejujuran, selalu berlaku adil kepada bawahannya. Seseorang pimpinan juga hendaknya mampu mengajak karyawan untuk menyelesaikan semua permasalahan pekerjaan dengan cara bermusyawarah. Selain itu seorang pimpinan sebaiknya dapat menyampaikan apa yang menjadi harapan dan tujuan perusahaan kepada karyawan untuk jangka pendek, menengah dan yang akan datang.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Ada pengaruh positif dan signifikan variabel X1(kepemimpinan), terhadap variabel Y (kinerja karyawan). Dengan demikian variabel kepemimpinan memiliki peranan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan.
2. Ada pengaruh positif dan signifikan variabel X2 (komunikasi), terhadap variabel Y (kinerja karyawan). Dengan hubungan seperti ini terkandung arti bahwa makin tinggi /baik variabel X2 (komunikasi) maka akan semakin tinggi/baik variabel Y (kinerja karyawan).
3. Ada pengaruh positif dan signifikan variabel X1 (komunikasi) dan X2 (komunikasi) terhadap variabel Y (kinerja karyawan). Dengan hubungan seperti ini terkandung arti bahwa makin tinggi /baik variabel X1(kepemimpinan) dan X2 (komunikasi) maka akan tinggi/baik variabel Y (kinerja karyawan).

B. Saran

Adapun saran yang bisa diberikan pada penelitian ini untuk pihak perusahaan adalah :

1. Kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III(Persero) Medan sudah cukup baik, sehingga

perlu adanya upaya untuk mempertahankan nilai – nilai yang terkandung dalam kepemimpinan tersebut. Sehingga kinerja karyawan tetap dapat dicapai dengan maksimal.

2. Harus selalu menjaga komunikasi yang baik antara pimpinan dengan karyawan maupun sesama antar karyawan sehingga terjalin hubungan yang harmonis dan terhindar dari konflik yang dapat mengganggu pekerjaan dan juga kerugian – kerugian yang dapat ditimbulkan. Diharapkan semua dapat berperan aktif dalam menjaga komunikasi yang baik dan efektif tersebut agar kinerja karyawan meningkat sehingga apa yang menjadi tujuan perusahaan lebih mudah untuk dicapai.

Untuk meningkatkan kinerja karyawan yang baik diperlukan kerja sama menerima instruksi komunikasi secara terbuka antara atasan dan bawahan sehingga instansi dapat mencapai tujuan yang semaksimal mungkin sesuai dengan harapan perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Wibowo. 2016. *Budaya Organisasi* (Edisi Kedua). Depok: PT Rajagrafindo Persada.
- Sutrisno, Edy. 2015. *Budaya Organisasi*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Winardi. 2000. *Kepemimpinan Dalam Manajemen* (Edisi Baru). Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Miftah Thoha. 2003. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Hadi, Sutrisno. 2001. *Analisis Regresi*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Rivai dan Dedy Mulyadi. 2012. *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi* (Edisi Ketiga). Bandung: PT Rajagrafindo Persada.
- Sugiono. 2003. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabet.
- Robbins, dkk. 2011. *Organizational Behavior*. New Jersey: Pearson Education.
- Robbins, Stephen P. 2006. *Perilaku Organisasi* (Edisi 10). Jakarta: PT Salemba Empat.
- Mangkunegara. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Kiawanto, 2010. *Pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Kaltim Pos Samarinda*, Vol.6 No.1