

**PENGARUH KOMUNIKASI DAN KEPEMIMPINAN
TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PT DAISEN WOOD FRAME**

SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat untuk menyelesaikan
Program Strata Satu Program Studi Manajemen



Oleh:

SUCI JAENI PUTRI
NIM: 2013521468

**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI IPWI JAKARTA
PROGRAM SARJANA PRODI MANAJEMEN S1
JAKARTA
2017**

ABSTRAK

Penelitian ini berjudul Pengaruh Komunikasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Daisen Wood Frame. Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh komunikasi dan kepemimpinan secara parsial dan simultan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian dilakukan di PT Daisen Wood Frame dengan mengambil 67 karyawan sebagai sampel penelitian yang dihitung menggunakan rumus Slovin dari total 200 populasi karyawan. Metode pengambilan data dilakukan dengan instrument kuesioner tertutup lima skala penilaian dan observasi. Analisis regresi ganda digunakan sebagai alat uji analisis sedangkan pengujian hipotesis dilakukan dengan uji t dan uji F.

Persamaan regresi yang dihasilkan dalam penelitian ini adalah $Y = 6,633 + 0,454 X_1 + 0,388 X_2$. Urutan secara individu dari masing-masing variabel yang paling berpengaruh adalah variabel komunikasi dengan koefisien regresi sebesar 0,454 dan kepemimpinan sebesar 0,388. Hasil pengujian hipotesis, menunjukkan bahwa variabel komunikasi (X_1) dan kepemimpinan (X_2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Sedangkan uji F menunjukkan signifikan $< 0,05$ hal ini berarti variabel komunikasi dan kepemimpinan berpengaruh signifikan secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan. Nilai koefisien determinasi (R^2) diperoleh 0,602, yang artinya variabel kinerja dapat dijelaskan oleh variabel komunikasi dan kepemimpinan sebesar 0.602 atau 60,2%, sedangkan sisanya sebesar 39,8% dipengaruhi oleh variabel-variabel lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut maka untuk meningkatkan kinerja karyawan disarankan agar dilakukan upaya memperbaiki komunikasi dan kepemimpinan yang ada di PT Daisen Wood Frame.

Kata kunci : Komunikasi, Kepemimpinan, Kinerja Karyawan.

© Hak Cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Diarangi mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Diarangi mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

ABSTRACT

This research entitled the influence of communication and leadership on employee performance at PT Daisen Wood Frame. The purpose of this research is to analyze the influence of communication and leadership partially and simultaneously on employee performance.

The study was conducted at PT Daisen Wood Frame by taking 67 employees as a sample of the study calculated using Slovin formula of a total of 200 employee populations. Methods of data retrieval were conducted with closed questionnaire instrument five scoring and observation scales. Multiple regression analysis is used as a test tool of analysis is used as a test tool of analysis whereas hypothesis testing is done with t test and F test.

This regression equation produced in this research is $Y = 6,633 + 0,454 X_1 + 0,388 X_2$. The individual sequence of each of the most influential variables is the communication variable with the regression coefficient of 0,454 and the leadership of 0,388. The result of hypothesis testing, shows that communication (X1) and leadership (X2) have positive and significant influence on employee performance. While the F test shows significant $< 0,05$ this means that communication and leadership variables significantly influence together on employee performance. The value of determination coefficient (R^2) is 0,602, which means that the performance variables can be explained by communication and leadership variables of 0,602 or 60,2%, while the rest of 39,8% is influenced by other variables not examined in this study.

Based on the result of these studies the to improve employee performance is recommended to make efforts to improve communication and leadership in PT Daisen Wood Frame

Keyword: Communication, Leadership, Employee Performance.

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah SWT yang Maha Pengasih dan Maha Penyayang, karena atas limpahan rahmat, karunia dan ridho Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “PENGARUH KOMUNIKASI DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT DAISEN WOOD FRAME” ini dapat diselesaikan tepat waktu. terselesaikannya skripsi ini juga tidak lepas dari bantuan, bimbingan, dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada :

1. Yoyo Indah Gunawan, S.E., M.M, selaku Ketua Program Studi Sarjana Manajemen S1 STIE IPWIJA dan selaku Dosen Pembimbing 1 yang telah meluangkan waktu untuk membimbing dan memberi pengarahan dalam penyusunan skripsi ini hingga akhir.
2. Meli Andriyani, S.E., M.M, selaku Dosen Pembimbing 2 yang telah meluangkan waktu untuk membimbing dan memberi pengarahan dalam penyusunan skripsi ini hingga akhir.
3. Dr. Suyanto, S.E., M.M, M.Ak, selaku Ketua STIE IPWIJA.
4. Estuti Fitri Hartini, S.E., M.M, selaku Dosen Pembimbing Akademik kelas E2.
5. Pimpinan, Staf dan seluruh karyawan PT Daisen Wood Frame atas kesediannya meluangkan waktu dan kerjasamanya demi kelancaraan skripsi ini.
6. Civitas Akademika STIE IPWIJA.
7. Kedua orang tuaku Bapa Jaenudin dan Ibu Suprapti yang selalu sabar dalam mendidik anak - anaknya serta tiada hentinya memberikan do'a, motivasi, saran maupun nasihat.
8. Nenek ku Masitoh yang selalu memberikan do'a, semangat dan nasihat.

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

9. Adikku Raihan Riyadh, Marwah Khairunisa, dan Faizan Akbar Ramadhan yang senantiasa memberikan do'a dan semangat.
10. Teman - teman seperjuangan Manajemen S1 kelas E2, Marina, Sylva, Agung, Esin, dan Indri. Terima kasih atas dukungan, bantuan, kerjasama dan kebersamaannya selama ini.
11. Semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan skripsi ini yang tidak dapat disebutkan satu persatu, terima kasih atas bantuannya dalam terselesaikannya skripsi ini.

Semoga bantuan yang bapak, ibu, dan teman-teman berikan mendapatkan imbalan dari Allah SWT. Namun penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna. Untuk itu saran dan kritik yang sifatnya membangun sangat penulis harapkan. Semoga hasil skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi penulis dan pihak lain yang membutuhkannya.

Jakarta, 23 Agustus 2017

Penulis



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak mengikis kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

DAFTAR ISI

Halaman Judul	i
Halaman Orisinalitas.....	ii
Halaman Persetujuan Dosen Pembimbing.....	iii
Halaman Pengesahan Skripsi.....	iv
Abstrak	v
<i>Abstract</i>	vi
Kata Pengantar.....	vii
Daftar Isi	x
Daftar Tabel	xiii
Daftar Gambar	xiv
Daftar Lampiran.....	xv
BAB 1 Pendahuluan	
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Perumusan Masalah	5
1.3. Tujuan Penelitian	5
1.4. Manfaat Penelitian	6
1.5. Sistematika Penulisan	6
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA	
2.1. Landasan Teori.....	9
2.1.1. Sumber Daya Manusia (MSDM)	9
2.1.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM).....	9
2.1.2. Komunikasi	11
2.1.2.1. Pengertian Komunikasi	11

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



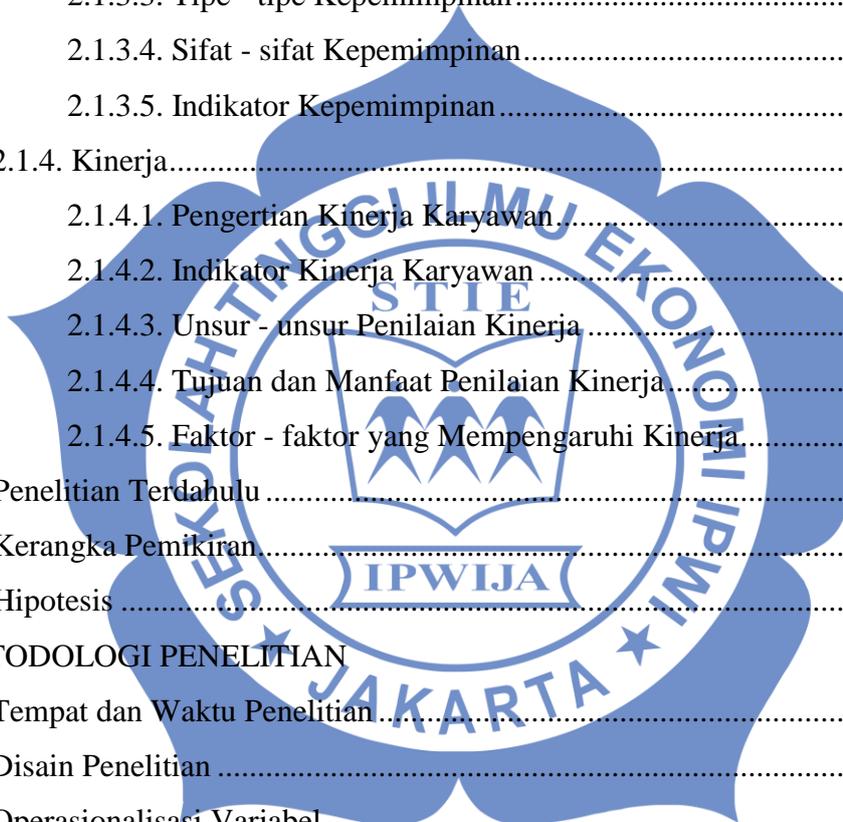
2.1.2.2. Prinsip Komunikasi	12
2.1.2.3. Jenis - jenis Komunikasi.....	14
2.1.2.4. Saluran Komunikasi Dalam Perusahaan.....	17
2.1.2.5. Komunikasi yang efektif	19
2.1.2.6. Indikator - indikator Komunikasi	20
2.1.3. Kepemimpinan	21
2.1.3.1. Pengertian Kepemimpinan	21
2.1.3.2. Teori Kepemimpinan.....	23
2.1.3.3. Tipe - tipe Kepemimpinan.....	24
2.1.3.4. Sifat - sifat Kepemimpinan.....	26
2.1.3.5. Indikator Kepemimpinan.....	27
2.1.4. Kinerja.....	28
2.1.4.1. Pengertian Kinerja Karyawan.....	28
2.1.4.2. Indikator Kinerja Karyawan.....	28
2.1.4.3. Unsur - unsur Penilaian Kinerja.....	30
2.1.4.4. Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja.....	32
2.1.4.5. Faktor - faktor yang Mempengaruhi Kinerja.....	35
2.2. Penelitian Terdahulu	37
2.3. Kerangka Pemikiran.....	40
2.4. Hipotesis	40
BAB 3 METODOLOGI PENELITIAN	
3.1. Tempat dan Waktu Penelitian.....	42
3.2. Disain Penelitian	43
3.3. Operasionalisasi Variabel.....	44
3.4. Populasi dan Sampel	46
3.4.1. Populasi.....	46
3.4.2. Sampel.....	47
3.5. Metode Pengumpulan Data.....	48
3.5.1. Sumber Data.....	49
3.5.1.1. Data Primer.....	49
3.5.1.2. Data Sekunder	50
3.6. Metode Analisis Data	50
3.7. Instrumentasi Variabel Penelitian	52
3.7.1. Uji Validitas	52

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



3.7.2. Uji Reliabilitas	53
3.8. Uji Asumsi Klasik.....	53
3.9. Analisis Regresi Linier Ganda	55
3.10. Uji Hipotesis	56

BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Hasil Penelitian	60
4.1.1. Gambaran Umum Perusahaan.....	60
4.1.2. Visi dan Misi Perusahaan.....	61
4.1.3. Struktur Organisasi	62
4.1.4. Tugas dan Wewenang Jabatan	62
4.2. Hasil Analisa	67
4.2.1. Analisis Deskripsi Responden	67
4.2.1.1. Analisis Deskripsi Responden Hasil Kuisisioner	73
.....
4.2.2. Analisis Data.....	75
4.2.2.1. Analisis Uji Validitas.....	75
4.2.2.2. Analisis Reliabilitas.....	79
4.2.2.3. Uji Asumsi Klasik	80
4.2.2.4. Analisis Regresi linier Ganda.....	85
4.2.2.5. Hasil Pengujian Hipotesis.....	86
4.2.2.6. Koefisien Determinasi.....	89
4.3. Pembahasan.....	89
4.3.1. Pengaruh faktor komunikasi terhadap kinerja karyawan PT Daisen Wood Frame	90
4.3.2. Pengaruh faktor kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT Daisen Wood Frame.....	91
4.3.3. Pengaruh faktor komunikasi dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT Daisen Wood Frame.....	92

BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan	94
5.2. Saran.....	94

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

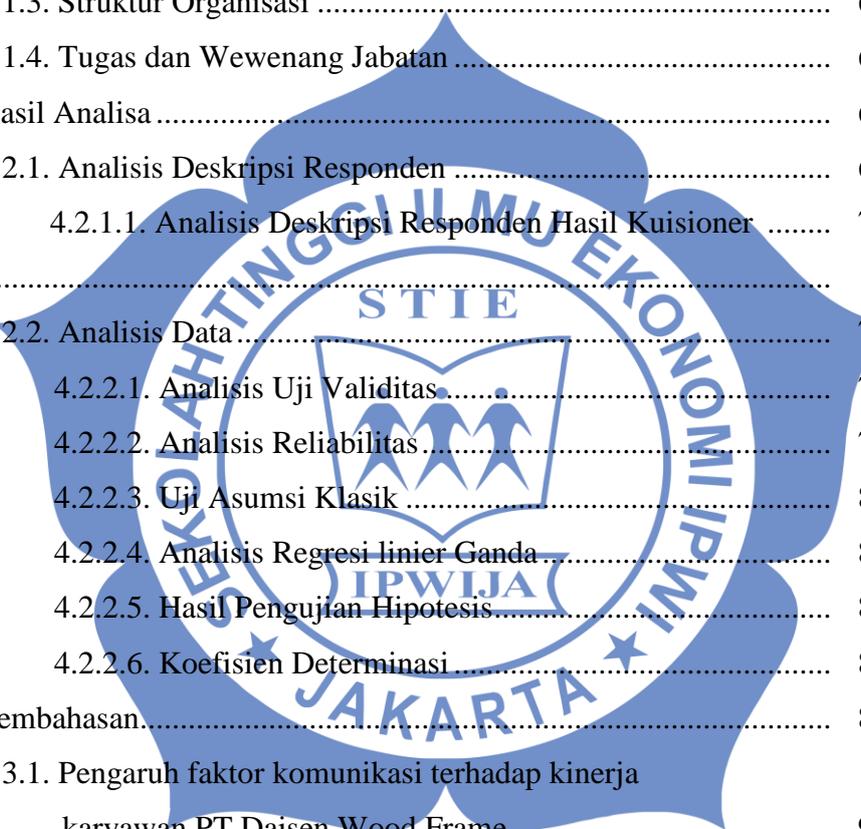
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak mengikinkan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahlu	37
Tabel 3.1 Waktu Penelitian	42
Tabel 3.2 Variabel Penelitian & Definisi Operasional	44
Tabel 3.3 Jumlah Pegawai	47
Tabel 3.4 Interpretasi Nilai Variabel Penelitian	52
Tabel 4.1 Hasil Frekuensi dan Persentase Jenis Kelamin	68
Tabel 4.2 Hasil Frekuensi dan Persentase Usia Responden	69
Tabel 4.3 Hasil Frekuensi dan Presentase Pendidikan Responden	71
Tabel 4.4 Hasil Frekuensi dan Presentase Lama Bekerja	72
Tabel 4.5 Interpretasi Variabel Komunikasi (X1).....	73
Tabel 4.6 Interpretasi Variabel Kepemimpinan (X2).....	74
Tabel 4.7 Interpretasi Variabel Kinerja (Y)	75
Tabel 4.8 Uji Validitas Variabel Komunikasi.....	76
Tabel 4.9 Uji Validitas Variabel Kepemimpinan	77
Tabel 4.10 Uji Validitas Variabel Kinerja	78
Tabel 4.11 Hasil Uji Reliabilitas	80
Tabel 4.12 KS Uji Normalitas Data	81
Tabel 4.13 Coefficient Uji Asumsi Multikolinearitas	82
Tabel 4.14 Model Summary Uji Asumsi Autokorelasi	83
Tabel 4.15 Coefficient Regresi Linier Ganda X1 & X2 terhadap Y	85
Tabel 4.16 Hasil Uji t.....	86
Tabel 4.17 Hasil Uji F.....	88
Tabel 4.18 Hasil Koefisien Determinasi	89

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran	40
Gambar 3.1 Disain Penelitian	43
Gambar 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	68
Gambar 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	70
Gambar 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	71
Gambar 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja	73
Gambar 4.5 Scatterplot Uji Asumsi Heteroskedastisitas	84

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Distribusi Jawaban Responden (X_1).....	99
Lampiran 2. Distribusi Jawaban Responden (X_2).....	101
Lampiran 3. Distribusi Jawaban Responden (Y).....	103
Lampiran 4. Karakteristik Responden	105
Lampiran 5. Kuisisioner Penelitian	107
Lampiran 6. Output Karakteristik Responden	115
Lampiran 7. Output SPSS Uji Validitas	119
Lampiran 8. Output SPSS Uji Reliabilitas	122
Lampiran 9. Output SPSS Uji Regresi.....	123
Lampiran 10. Output SPSS Uji Asumsi Klasik	124
Lampiran 11. Fotokopi Kartu Bimbingan	
Lampiran 12. Daftar Riwayat Hidup	

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak mengikis kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Masih rendahnya kualitas sumber daya manusia dan penanganannya merupakan salah satu masalah yang sering dihadapi oleh bangsa Indonesia. Jumlah Sumber Daya Manusia yang begitu besar apabila digunakan secara efektif dan efisien akan sangat bermanfaat untuk menunjang laju pembangunan nasional Negara kita. Untuk menciptakan Sumber Daya Manusia yang berkualitas diperlukan pendidikan yang berkualitas juga, penyediaan fasilitas sosial yang memadai, serta lapangan kerja yang memadai. Tantangan sesungguhnya adalah bagaimana kita dapat menciptakan Sumber Daya Manusia yang dapat menghasilkan kinerja yang optimal untuk mencapai tujuan organisasi.

Pada umumnya sebagian besar organisasi yang ada percaya bahwa untuk mencapai sebuah keberhasilan, harus mengupayakan kinerja individu semaksimal mungkin, karena pada dasarnya kinerja individu akan sangat berpengaruh terhadap kinerja baik kinerja tim ataupun kelompok yang akhirnya berpengaruh juga terhadap kinerja sebuah organisasi. Namun pada kenyataannya untuk memaksimalkan kinerja individu tidaklah semudah itu.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara, (2005:67), kinerja atau prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Keberhasilan organisasi tergantung pada kinerja para pelaku organisasi bersangkutan. Oleh karena itu, setiap unit kerja dalam suatu organisasi harus dinilai kinerjanya, agar



kinerja sumber daya manusia yang terdapat dalam unit unit dalam suatu organisasi tersebut dapat dinilai secara objektif.

Untuk mencapai kinerja yang maksimal, maka perusahaan harus mampu menciptakan kondisi yang dapat mendorong dan memungkinkan karyawan untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuan serta keterampilan yang dimiliki secara optimal. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah komunikasi. Komunikasi merupakan proses penyampaian pernyataan baik berupa gagasan, fakta, pikiran, perasaan, dan nilai seseorang kepada orang lain. Komunikasi melibatkan individu-individu dalam suatu hubungan kelompok, organisasi, dan masyarakat yang merespon dan menciptakan pesan untuk beradaptasi dengan lingkungan satu sama lain. Komunikasi dalam suatu organisasi merupakan faktor yang sangat penting dalam menjalani interaksi antara satu dengan yang lainnya, apabila tidak adanya suatu komunikasi seluruh individu dalam organisasi tersebut tidak dapat mengetahui apa yang harus mereka lakukan untuk organisasinya, pemimpin tidak dapat menerima masukan informasi dan para penyedia tidak dapat memberikan instruksi.

Menurut Mangkunegara (2009:145) komunikasi adalah proses pemindahan suatu informasi, ide, pengertian dari seseorang ke orang lain tersebut dapat menginterpretasikan sesuai dengan tujuan yang dimaksud. Menurut Supardi dan Anwar (2002) komunikasi adalah usaha untuk mendorong orang lain untuk menginterpretasikan pendapat seperti apa yang dikehendaki oleh orang yang mempunyai pendapat tersebut. Komunikasi diharapkan diperoleh pada titik persamaan, saling pengertian. Komunikasi mengandung arti yang lebih luas daripada sekedar mengatakan atau menuliskan sesuatu, di dalamnya juga tercakup suatu pengertian. Seorang pemimpin bukan hanya memecahkan masalah persoalan seorang

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



diri, melainkan membimbing mereka yang dipimpinnya untuk memecahkan masalah secara bersama-sama untuk itu diperlukan adanya komunikasi yang baik antara atasan dengan bawahan. Seorang pemimpin yang baik harus dapat menyadari bahwa mereka tidak memiliki semua jawaban dan berusaha melatih kembali dirinya sendiri dalam bisnis dan mempertajam keahliannya dalam memimpin dan berkomunikasi dengan karyawan. Bila hal tersebut berhasil dilaksanakan, maka karyawan akan berusaha berbuat sekuat tenaga untuk bekerja sebaik mungkin dan penuh tanggung jawab sehingga kinerjanya dapat meningkat dan dapat memberikan keuntungan pada perusahaan.

Selain komunikasi, kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh kepemimpinan. Menurut Slamet (2007:188) kepemimpinan adalah ilmu dan seni yang dapat mempengaruhi orang lain untuk menerima pokok pikiran, perintah, sikap bahkan perilaku sesuai dengan apa yang telah menjadi tujuan dari organisasi. Organisasi harus dapat melibatkan pemimpin dalam komunikasi dua arah, sehingga berdampak baik kepada penyaluran aspirasi pegawai, menyediakan dukungan dan dorongan kepada karyawan, memudahkan karyawan berinteraksi, dan melibatkan para karyawan dalam pengambilan keputusan. Menurut Griffin (2004), pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang berhasil mengarahkan dan menggerakkan seseorang dan kelompok untuk melaksanakan seluruh kegiatan yang telah direncanakan dalam usaha untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Pimpinan yang kurang memperhatikan bawahan bahkan cenderung lebih bersikap otokratis, yaitu mengarahkan dan mengawasi pegawai secara ketat untuk menjamin bahwa tugas dilaksanakan sesuai yang diinginkan serta pimpinan lebih memperhatikan pelaksanaan pekerjaan dari pada pengembangan para pegawai maka hal ini akan menyebabkan ketidakpuasan para pegawai yang mempunyai keinginan

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



untuk berkembang. Keadaan ini akan menimbulkan turunnya kinerja yang mengakibatkan tidak tercapainya target yang sudah direncanakan sebelumnya. Apabila keadaan tersebut tidak segera diambil tindakan, maka tujuan instansi untuk meningkatkan kinerja karyawan dan kinerja instansi tidak dapat dicapai, serta akan menghambat kelangsungan hidup instansi di masa yang akan datang.

Penelitian dilakukan pada PT Daisen Wood Frame yang beralamatkan di Kawasan CCIE Blok B1–B2 Jl. Raya Citeureup Cileungsi, Bogor 16810, Indonesia. Kepemimpinan menjadi faktor yang paling vital dalam pelaksanaan pekerjaan suatu perusahaan, tidak terkecuali PT Daisen Wood Frame. Pemimpin melakukan peningkatan kualitas kinerja karyawan PT Daisen Wood Frame dengan melakukan komunikasi yang baik dengan karyawan-karyawannya.

Berdasarkan uraian di atas, maka peneliti berupaya memaparkan ‘‘Pengaruh Komunikasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan di PT Daisen Wood Frame’’.

1.2 Perumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Bagaimanakah pengaruh Komunikasi secara parsial terhadap Kinerja Karyawan pada PT Daisen Wood Frame?
- b. Bagaimanakah pengaruh Kepemimpinan secara parsial terhadap Kinerja Karyawan pada PT Daisen Wood Frame?
- c. Bagaimanakah pengaruh Komunikasi dan Kepemimpinan secara simultan terhadap Kinerja Karyawan pada PT Daisen Wood Frame?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan Penelitian ini yaitu:

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



- a. Untuk mengetahui pengaruh Komunikasi secara parsial terhadap Kinerja Karyawan pada PT Daisen Wood Frame ?
- b. Untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan secara parsial terhadap Kinerja Karyawan pada PT Daisen Wood Frame ?
- c. Untuk mengetahui pengaruh Komunikasi dan Kepemimpinan secara simultan terhadap Kinerja Karyawan pada PT Daisen Wood Frame ?

1.4 Manfaat Penelitian

- a. Untuk PT Daisen Wood Frame

Diharapkan hasil penelitian ini dapat berguna bagi pada PT Daisen Wood Frame terutama sebagai bahan masukan dan pertimbangan dalam penyusunan kebijakan kebijakan yang berkaitan dengan peningkatan kualitas sumber daya manusia.

- b. Bagi Fakultas

Hasil penelitian diharapkan dapat dipergunakan sebagai referensi pada penelitian penelitian yang akan dilakukan dimasa yang akan datang.

- c. Bagi Peneliti

Menambah pengetahuan dan pengalaman penulis juga memperluas ilmu terutama dalam hal hal yang berhubungan dengan komunikasi dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

1.5 Sistematika Penulisan

Dalam penelitian ini , sistematika penulisan dibagi menjadi lima (5) bab, yang diuraikan sebagai berikut :

BAB 1 Pendahuluan

Penelitian ini diawali dengan penjelasan tentang latar belakang masalah yang menjadi pemicu munculnya permasalahan. Dengan latar



belakang masalah tersebut ditentukan rumusan masalah yang lebih terperinci sebagai acuan untuk menentukan hipotesis. Dalam bab ini pula dijabarkan tentang tujuan dan kegunaan penelitian, dan pada akhir bab dijelaskan tentang sistematika penelitian yang akan digunakan.

BAB 2 Tinjauan Pustaka

Berisi tentang landasan teori dan penelitian terdahulu, kerangka penelitian dan hipotesis yang berguna sebagai dasar pemikiran dalam pembahasan masalah yang diteliti dan mendasari analisis yang digunakan dalam bab 4 yang diambil dari berbagai macam literature.

BAB 3 Metode Penelitian

Penjelasan tentang metode penelitian berisi tentang variabel penelitian dan definisi operasional yang digunakan dalam penelitian ini. Dijabarkan pula tentang jumlah dan karakteristik sampel yang digunakan, jenis dan sumber data yang didapatkan, serta metode pengumpulan data dari responden. Selanjutnya akan dibahas metode analisis yang digunakan untuk mengolah data yang sudah dikumpulkan dari obyek penelitian (sampel).

BAB 4 Hasil dan Pembahasan

Dalam bab ini akan dijabarkan tentang hasil analisis data yang didapat dari obyek penelitian (sampel) beserta penjelasan yang diperlukan. Analisis data dan penjabarannya akan didasarkan pada landasan teori yang telah dijabarkan pada Bab 2, sehingga segala permasalahan yang dikemukakan dalam Bab 1 dapat terpecahkan.



BAB 5 Kesimpulan dan Saran

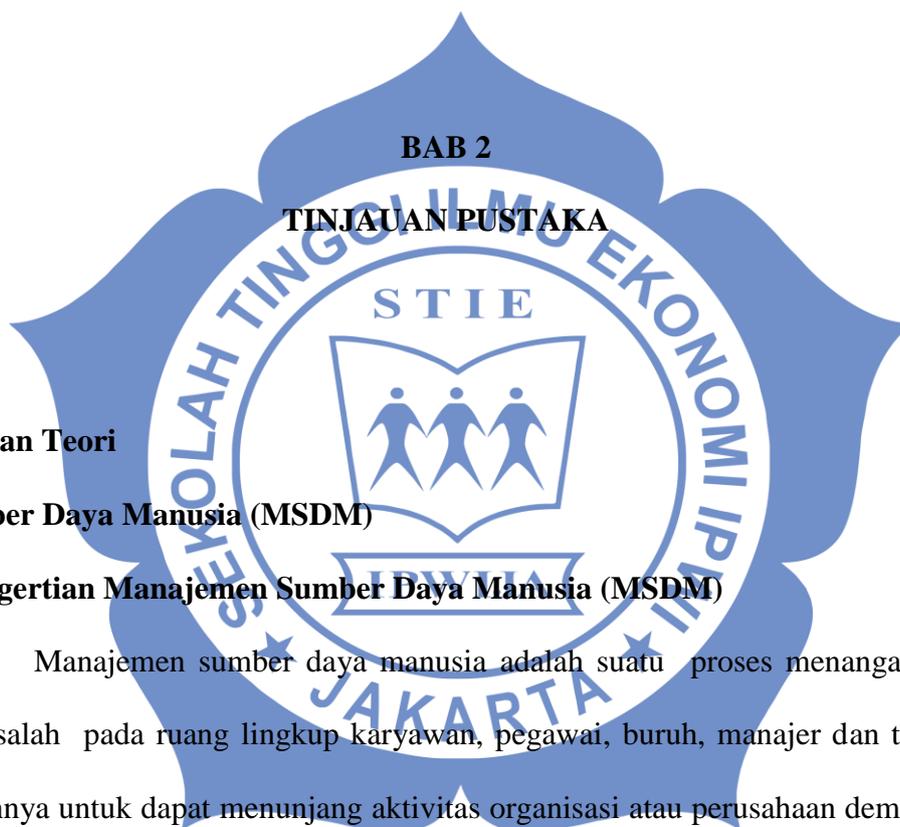
Berdasarkan penjelasan hasil analisis data pada Bab 4 diatas, akan dirumuskan kesimpulan yang merupakan pembuktian dari hipotesis yang ada pada Bab 2 serta disertai saran saran sebagai alternatif pemecahan permasalahan dalam penelitian ini.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
 © Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Sumber Daya Manusia (MSDM)

2.1.1.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses menangani berbagai masalah pada ruang lingkup karyawan, pegawai, buruh, manajer dan tenaga kerja lainnya untuk dapat menunjang aktivitas organisasi atau perusahaan demi mencapai tujuan yang telah ditentukan. Bagian atau unit yang biasanya mengurus sdm adalah departemen sumber daya manusia atau dalam bahasa inggris disebut HRD atau *human resource department*. Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Mangkunegara, 2002:2).

Manajemen sumber daya manusia melibatkan semua keputusan dan praktik manajemen yang memengaruhi secara langsung sumber daya manusianya. Berikut ini adalah pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) menurut para ahli ;

1. Menurut Sofyandi (2009:6)

Manajemen sumber daya manusia didefinisikan sebagai suatu strategi dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen yaitu *planning, organizing, leading and controlling*, dalam setiap aktifitas atau fungsi operasional sumber daya manusia mulai dari proses penarikan, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penempatan yang meliputi promosi, demosi dan transfer, penilaian kinerja, pemberian kompensasi, hubungan industrial, hingga pemutusan hubungan kerja, yang ditujukan bagi peningkatan kontribusi produktif dari sumberdaya manusia organisasi terhadap pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif dan efisien.

2. Menurut Hasibuan (2007:6)

Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

3. Menurut Marwansyah (2010:3)

Manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai pendayagunaan sumber daya manusia didalam organisasi, yang dilakukan melalui fungsi-fungsi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia, perencanaan dan pengembangan karir, pemberian kompensasi dan kesejahteraan, keselamatan dan kesehatan kerja, dan hubungan industrial.

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



4. Menurut Mangkuprawira (2003:14)

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan penerapan pendekatan SDM di mana secara bersama sama terdapat dua tujuan yang ingin dicapai, yaitu (1) tujuan untuk perusahaan dan (2) untuk karyawan.

Maka dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen keorganisasian yang menekankan pada unsur SDM dan sudah menjadi tugas manajemen sumber daya manusia untuk mengelola unsur manusia secara baik agar diperoleh tenaga kerja yang tepat sesuai pekerjaannya, sehingga mampu bekerja optimal demi tercapainya tujuan perusahaan atau organisasi.

1.2 Komunikasi

1.2.1. Pengertian Komunikasi

Berbagai macam definisi komunikasi yang dikemukakan orang untuk memberikan batasan terhadap apa saja yang dimaksud dengan komunikasi, sesuai dari sudut mana mereka memandangnya. Komunikasi adalah hubungan kontrak antar dan antara manusia baik individu maupun kelompok. Dalam kehidupan sehari-hari disadari atau tidak komunikasi adalah bagian dari kehidupan manusia itu sendiri. Manusia sejak dilahirkan sudah berkomunikasi dengan lingkungannya.

Widjaja (2008:1)

Menurut Ruslan (2008:83) komunikasi merupakan alat yang penting dalam fungsi *public relations*. Publik menaungi dan menghargai suatu kinerja yang baik dalam kegiatan komunikasi secara efektif dan sekaligus kinerja yang baik tersebut untuk menarik perhatian publik serta tujuan yang lainnya dari fungsi *public relations*. Menurut Suprpto (2011:6) mendefinisikan komunikasi sebagai suatu proses interaksi yang mempunyai arti antara sesama manusia.



Menurut Muhammad Arni (2009:4-5), komunikasi adalah pertukaran pesan verbal maupun nonverbal antara si pengirim dengan si penerima pesan untuk mengubah tingkah laku. Menurut Komarudin (2001:76), mengemukakan bahwa komunikasi adalah proses menyampaikan pikiran, informasi, peraturan atau instruksi dengan suatu cara tertentu agar penerimanya memahami pesan yang diterima.

Berdasarkan kutipan-kutipan diatas, komunikasi dapat disimpulkan merupakan kegiatan interaksi yang dilakukan dari satu orang ke orang lain, sehingga akan tercipta persamaan makna dan tercapai suatu tujuan.

1.2.2. Prinsip Komunikasi

Untuk dapat memahami hakikat suatu komunikasi, perlu diketahui prinsip dari komunikasi tersebut. Menurut Arni Muhammad (2009:19), mengemukakan bahwa terdapat empat prinsip dasar dari komunikasi, yaitu:

1. Komunikasi adalah suatu proses

Komunikasi adalah suatu proses karena merupakan suatu seri kegiatan yang terus-menerus, yang tidak mempunyai permulaan atau akhir dan selalu berubah-ubah. Komunikasi bukanlah suatu barang yang dapat ditangkap dengan tangan untuk diteliti. Komunikasi juga melibatkan suatu variasi saling berhubungan yang kompleks yang tidak pernah ada duplikat dalam cara yang persis sama yaitu: saling hubungan di antara orang, lingkungan, ketrampilan, sikap, status, pengalaman dan perasaan, semuanya menentukan komunikasi yang terjadi dalam suatu waktu tertentu. Sehingga disamping berubah-ubah, komunikasi juga dapat menimbulkan perubahan.

2. Komunikasi adalah sistem



Komunikasi terdiri dari beberapa komponen dan masing-masing komponen tersebut mempunyai tugasnya masing-masing. Tugas dari masing-masing komponen tersebut saling berhubungan satu sama lain untuk menghasilkan suatu komunikasi, dan apabila terdapat gangguan pada satu komponen akan berpengaruh pada proses komunikasi secara keseluruhan.

3. Komunikasi bersifat interaksi dan transaksi

Yang dimaksud dengan istilah interaksi adalah saling bertukar komunikasi. Dalam kehidupan sehari-hari komunikasi yang dilakukan tidak seteratur prosesnya. Banyak dalam percakapan tatap muka seseorang terlibat dalam proses pengirim pesan secara simultan. Dalam keadaan demikian komunikasi tersebut bersifat transaksi. Sambil menyandikan pesan seseorang juga menginterpretasikan pesan yang dia terima. Sehingga komunikasi yang terjadi antara manusia dapat berupa interaksi dan transaksi.

4. Komunikasi dapat terjadi disengaja maupun tidak disengaja

Komunikasi yang disengaja terjadi apabila pesan yang mempunyai maksud tertentu dikirimkan kepada penerima yang dimaksudkan. Sedangkan komunikasi yang ideal terjadi apabila seseorang bermaksud mengirim pesan tertentu terhadap orang lain yang ia inginkan untuk menerimanya. Tetapi itu belum merupakan jaminan bahwa pesan itu akan efektif, karena tergantung kepada faktor lain yang juga ikut berpengaruh kepada proses komunikasi.

2.1.2.3. Jenis - jenis Komunikasi

Muhammad (2009:4) membagi komunikasi kedalam dua jenis, yaitu sebagai berikut:

1. Komunikasi Verbal



Komunikasi verbal bentuk yang paling umum digunakan dalam organisasi. Oleh karena itu penting bagi seorang pemimpin untuk mengetahui lebih banyak mengenai komunikasi verbal. Yang dimaksud dengan komunikasi verbal adalah komunikasi yang menggunakan symbol-simbol atau kata - kata, baik yang dinyatakan secara lisan maupun secara tertulis. Komunikasi verbal merupakan karakteristik khusus dari manusia. Tidak ada makhluk lain yang dapat menyampaikan bermacam macam arti melalui kata kata. Kemampuan menggunakan komunikasi verbal secara efektif sangat penting, karena dengan adanya komunikasi verbal memungkinkan pengidentifikasian tujuan, pengembangan strategi dan tingkah laku untuk mencapai tujuan.

Komunikasi verbal dapat dibedakan atas komunikasi lisan dan komunikasi tertulis. Komunikasi lisan dapat didefinisikan sebagai suatu proses dimana seseorang pembicara berinteraksi secara lisan dengan pendengar untuk mempengaruhi tingkah laku penerima. Sedangkan komunikasi tertulis apabila keputusan yang akan disampaikan oleh pimpinan itu disandikan dalam simbol-simbol yang dituliskan pada kertas atau pada tempat lain yang bisa dibaca, kemudian dikirimkan pada karyawan yang dimaksudkan. Didalam organisasi, terdapat bermacam macam tipe dari komunikasi lisan seperti: intruksi, penjelasan, laporan lisan, pembicaraan untuk mendapatkan persetujuan kebijaksanaan, memajukan penujalan dan menghargai orang lain dalam organisasi. Sedangkan dalam komunikasi tertulis ada beberapa hal yang perlu diperhatikan, seperti penampilan komunikasi tertulis ada beberapa hal yang perlu diperhatikan, seperti penampilan komunikasi dan pemilihan kata kata yang digunakan.

2. Komunikasi non verbal

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



Sama pentingnya dengan komunikasi verbal, karena keduanya iut saling bekerja sama dalam proses komunikasi. Dengan adanya komunikasi nonverbal dapat memberikan penekanan, pengulangan, melengkapi dan mengganti komunikasi verbal, sehingga lebih mudah ditafsirkan maksudnya. Yang dimaksud komunikasi nonverbal adalah penciptaan dan pertukaran pesan dengan tidak menggunakan kata kata seperti komunikasi yang menggunakan gerakan tubuh, sikap tubuh, vocal yang bukan kata kata, kontak mata, ekspresi muka, kedekatan jarak dan sentuhan. Atau dapat juga dikatakan bahwa semua kejadian disekeliling situasi komunikasi yang tidak berhubungan dengan kata kata yang diucapkan atau dituliskan. Dengan komunikasi nonverbal orang dapat mengekspresikan perasaannya melalui ekspresi wajah, nada atau kecepatan berbicara.

Tanda-tanda komunikasi nonverbal belumlah dapat diidentifikasi seluruhnya tetapi hasil penelitian menunjukkan bahwa cara seseorang duduk, berdiri, berjalan, berpakaian, semuanya menyampaikan informasi pada orang lain. Tiap gerakan yang seseorang buat dapat menyatakan asal kita, sikap kita, kesehatan atau bahkan keadaan psikologis seseorang. Arti dari sebuah komunikasi verbal dapat diperoleh melalui hubungan komunikasi verbal dan nonverbal. Atau dengan kata lain komunikasi verbal akan lebih mudah diinterpretasikan maksudnya dengan melihat tanda tanda nonverbal yang mengiringi komunikasi verbal tersebut. Komunikasi nonverbal dapat memperkuat dan menyangkal pesan verbal.

2.1.2.4. Saluran Komunikasi Dalam Perusahaan

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



Pemahaman yang lebih baik tentang komunikasi organisasi dapat diperoleh dengan mempelajari arah arah dasar gerakannya yang tampak dengan bentuknya saluran saluran komunikasi. Saluran - saluran komunikasi formal ditentukan oleh struktur organisasi atau ditunjukkan oleh berbagai sarana formal lainnya. Menurut Handoko (2001), tipe saluran saluran dasar komunikasi adalah vertikal, horizontal dan diagonal.

a. Komunikasi Vertikal

Komunikasi vertikal terdiri atas komunikasi ke bawah dan komunikasi ke atas sesuai rantai perintah. Manajemen seharusnya tidak hanya memusatkan perhatiannya pada komunikasi ke bawah, tetapi juga komunikasi ke atas.

❖ Komunikasi ke bawah (*downward communication*)

Dimulai dari manajemen puncak kemudian mengalir ke bawah melalui tingkatan tingkatan manajemen sampai ke karyawan ini dan personalia paling bawah. Maksud utama komunikasi ke bawah adalah untuk memberi pengarahan, informasi, intruksi, nasehat /saran dan untuk member penilaian kepada bawahan serta memberikan informasi kepada para anggota organisasi tentang tujuan dan kebijaksanaan organisasi. Berita berita kebawah dapat berbentuk tulisan maupun lisan dan biasanya disampaikan melalui memo, laporan atau dokumen lainnya, bulletin, pertemuan atau rapat dan percakapan serta melalui interaksi orang atau kelompok kelompok kecil.

b. Komunikasi Horizontal

Komunikasi horizontal meliputi hal hal sebagai berikut ini:

- ❖ Komunikasi diantara para anggota dalam kelompok kerja yang sama.
- ❖ Komunikasi yang terjadi antara dan diantara departemen departemen pada tingkatan organisasi yang sama.

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



Bentuk komunikasi ini pada dasarnya bersifat koordinatif dan merupakan hasil dari konsep spesialisasi organisasi. Sehingga komunikasi ini dirancang guna mempermudah koordinasi dan penanganan masalah. Komunikasi horizontal juga menghindarkan prosedur pemecahan masalah yang lambat.

c. Komunikasi Diagonal

Komunikasi diagonal merupakan komunikasi yang memotong secara menyilang diagonal rantai perintah organisasi. Hal ini sering terjadi sebagai hasil hasil hubungan departemen lini dan staf. Tipe komunikasi ini mencakup masalah masalah lini dan staf. Hubungan hubungan yang ada antara personalia lini dan staf dapat berbeda beda, yang akan membentuk beberapa komunikasi diagonal yang berbeda beda pula.

Saluran-saluran komunikasi tersebut berkenaan dengan yang disebut komunikasi formal, sebagai saluran penyampaian berita yang dirancang manajer perusahaan untuk memudahkan hubungan pekerjaan.

2.1.2.5. Komunikasi yang efektif

Komunikasi efektif dipandang sebagai suatu hal yang penting dan kompleks. Syarat utama agar komunikasi itu efektif adalah kredibilitas. Keterampilan komunikasi antar perorangan adalah kemampuan untuk terus menerus membangun kredibilitas dan dapat dipercayanya segala apa yang kita komunikasikan. Untuk membangun kredibilitas harus ada isi pesan yang jelas, suara/intonasi dalam menyampaikan pesan dan wahana bagaimana orang itu menyampaikan pesan. Jadi semakin seseorang tidak konsekuen dengan ketiga hal tersebut, maka akan menentukan kredibilitas seseorang, semakin tidak konsekuen semakin “tidak dipercaya”.



Komunikasi dikatakan efektif apabila dalam suatu proses komunikasi itu, pesan yang disampaikan seorang komunikator dapat diterima dan dimengerti oleh komunikan, persis yang dikehendaki oleh komunikator, dengan demikian dalam komunikasi itu komunikator berhasil menyampaikan pesan yang dimaksudkannya, sedang komunikan berhasil menerima dan memahaminya.

1.2.6. Indikator - indikator Komunikasi

Menurut Mangkunegara (2009:145) komunikasi adalah proses pemindahan suatu informasi, ide, pengertian dari seseorang ke orang lain tersebut dapat menginterpretasikan sesuai dengan tujuan yang dimaksud. Maka indikator - indikator komunikasi antara lain adalah:

1. Kemudahan dalam memperoleh informasi

Kinerja yang baik dari seseorang dapat tercipta apabila terdapat kemudahan dalam memperoleh informasi dalam suatu proses komunikasi maka terwujud kelancaran dalam pemindahan ide, gagasan maupun pengertian dari seseorang ke orang lain.

2. Intensitas komunikasi

Apabila banyaknya terjadi percakapan yang baik, maka proses komunikasi menjadi semakin lancar. Intensitas komunikasi sangat diperlukan guna kelancaran dalam proses komunikasi dalam suatu organisasi.

3. Efektifitas komunikasi

Efektifitas komunikasi mengandung pengertian bahwa komunikasi yang bersifat arus langsung, artinya proses komunikasi yang dilakukan secara langsung



dengan adanya frekuensi tatap muka untuk memudahkan orang lain mengetahui apa yang disampaikan komunikator.

4. Tingkat pemahaman pesan

Seseorang dapat memahami apa yang ingin disampaikan oleh seorang komunikator kepada penerima juga tergantung pada tingkat pemahaman seseorang. Adanya komunikasi yang baik dan lancar dapat lebih memudahkan seseorang atau penerima mengerti dan memahami pesan yang akan disampaikan.

5. Perubahan sikap

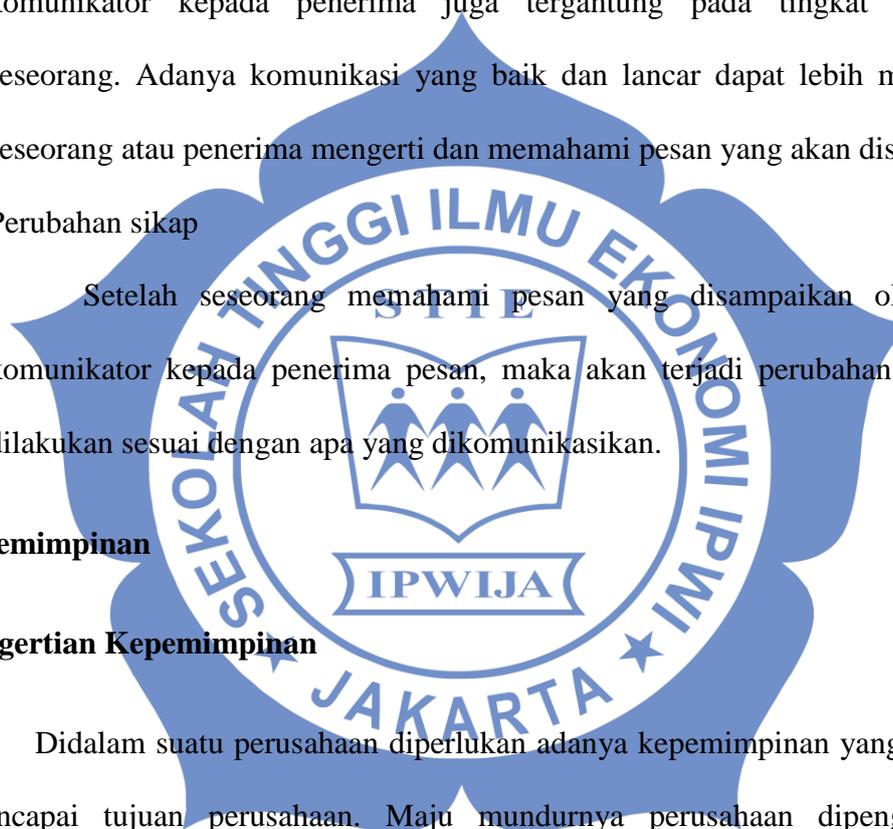
Setelah seseorang memahami pesan yang disampaikan oleh seorang komunikator kepada penerima pesan, maka akan terjadi perubahan sikap yang dilakukan sesuai dengan apa yang dikomunikasikan.

2.1.3. Kepemimpinan

2.1.3.1. Pengertian Kepemimpinan

Didalam suatu perusahaan diperlukan adanya kepemimpinan yang baik untuk mencapai tujuan perusahaan. Maju mundurnya perusahaan dipengaruhi oleh kepemimpinan seorang pemimpin perusahaan dalam rangka mengelola sumber daya manusia yang ada karena pemimpin tidak akan mampu menyelesaikan pekerjaannya sendirian saja, melainkan dengan meminta bantuan orang lain untuk membantu dengan memberikan tugas tugas atau mendelegasikan kepada orang lain dalam hal ini bawahannya.

Menurut Amirullah (2003:1), kepemimpinan adalah suatu faktor kemanusiaan, mengikat suatu kelompok bersama dan member motivasi untuk tercapainya tujuan



yang telah ditetapkan organisasi sebelumnya. Menurut Stephen P. Robbins (2003:40), kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan. Menurut Irham Fahmi (2014:15), kepemimpinan merupakan suatu ilmu yang mengkaji secara komprehensif tentang bagaimana mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan.

Setiap pemimpin dituntut untuk menampilkan kepribadian yang menyatu dalam ucapan, sikap dan perilakunya sehingga apapun tugas yang dibebankan kepada bawahannya akan diselesaikan dengan rela dan penuh semangat. Setiap pimpinan yang memberikan motivasi secara tepat dan terarah akan berpengaruh terhadap perubahan tingkah laku bawahannya, mereka akan bersedia menjalankan tugasnya dengan ikhlas dan sadar punya tanggung jawab serta tidak merasa terpaksa.

Dari definisi tentang kepemimpinan yang telah dikemukakan, menunjukkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi orang atau kelompok tertentu untuk mencapai tujuan tertentu dalam keberhasilan organisasi.

2.1.3.2. Teori Kepemimpinan

Menurut Stephen P. Robbins (2002:314) teori mengenai kepemimpinan dibagi ke dalam empat kategori yaitu, Teori Sifat, Teori Perilaku Kepemimpinan, Teori Kontingensi /Situasional, dan Teori Neo Karismatik.

1. Teori Sifat



Teori yang mencari sifat - sifat atau ciri ciri kepribadian, social, fisik, atau intelektual yang membedakan pemimpin dari bukan pemimpin. Teori ini menyebutkan setidaknya enam sifat dari seorang pemimpin yang membedakannya dari bukan pemimpin yaitu ambisi dan energy, hasrat untuk memimpin, kejujuran dan integritas, kepercayaan diri, kecerdasan, dan pengetahuan yang berhubungan dengan pekerjaan.

2. Teori Perilaku Kepemimpinan

Teori Perilaku Kepemimpinan adalah teori yang mengemukakan bahwa perilaku perilaku yang spesifik membedakan pemimpin dari bukan pemimpin.

3. Teori Kontingensi/Situasional

Teori Kontingensi/Situasional adalah suatu pendekatan terhadap kepemimpinan yang menganjurkan pemimpin untuk memahami perilaku mereka, perilaku bawahan, dan situasi sebelum menggunakan gaya kepemimpinan tertentu.

4. Teori Neo Karismatik

Teori Neo Karismatik adalah teori teori kepemimpinan yang menekankan simbolisme, daya tarik emosional, dan komitmen pengikut yang luar biasa.

2.1.3.3. Tipe - tipe Kepemimpinan

Seorang pemimpin mempunyai sifat, kebiasaan, tempramen, watak dan kepribadian yang unik dan khas, sehingga tingkah laku dan gayanya sendiri yang membedakan dirinya dengan orang lain. Gaya dan ciri khas dari hidupnya ini pasti akan mewarnai tipe kepemimpinannya, sehingga munculnya beberapa tipe kepemimpinan.

Menurut Siagian (2002:17), tipe kepemimpinan tersebut antara lain:



1. Tipe Otokratik

Dalam hal mengambil keputusan, seorang manajer yang otokratik akan bertindak sendiri dan memberitahukan kepada para bawahannya bahwa ia telah mengambil keputusan tertentu dan para bawahan itu hanya berperan sebagai pelaksana karena mereka tidak dilibatkan sama sekali dalam proses pengambilan keputusan.

2. Tipe Paternalistik

Kepemimpinan paternallistik adalah seorang pemimpin yang mempunyai sifat menggabungkan antara cirri negative dan positif.

Ciri - cirinya adalah :

- a) Bersikap selalu melindungi
- b) Jarang memberikan kesempatan pada bawahan untuk mengambil keputusan sendiri
- c) Tidak memberikan kesempatan kepada bawahan untuk berinisiatif dan mengembangkan imajinasi dan daya kreativitas mereka sendiri.
- d) Sering menonjolkan sikap paling mengetahui.
- e) Melakukan pengawasan yang ketat.

3. Tipe Karismatik

Tipe kepemimpinan karismatik memiliki kekuatan energy, daya tarik dan wibawa yang luar biasa untuk mempengaruhi orang lain, sehingga orang lain itu bersedia mengikutinya tanpa selalu bisa menjelaskan apa penyebab kesediaan itu.

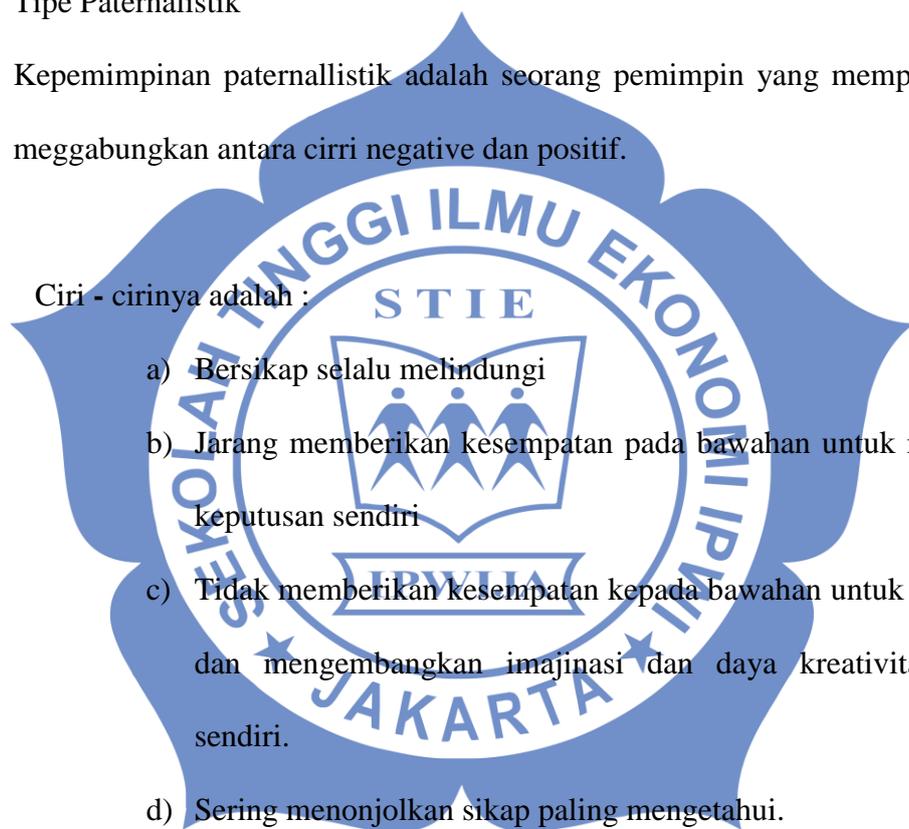
4. Tipe *Laissez Faire*

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



Kepemimpinan *Laissez Faire* adalah kepemimpinan yang gemar melimpahkan wewenang kepada bawahannya dan lebih menyenangi situasi bahwa para bawahanlah yang mengambil keputusan dan keberadaannya dalam organisasi lebih bersifat suportif.

5. Tipe Demokratik

Kepemimpinan yang selalu mendelegasikan wewenangnya yang praktis dan realistik tanpa kehilangan kendali organisasional dan melibatkan bawahan secara aktif dalam menentukan nasib sendiri melalui peran sertanya dalam proses pengambilan keputusan serta memperlakukan bawahan sebagai makhluk politik, ekonomi, sosial dan sebagai individu dengan karakteristik dan jati diri.

1.3.4. Sifat - sifat Kepemimpinan

Dalam Handoko (2008:297) Edwin Ghiseli mengemukakan teori mereka tentang teori kesifatan atau sifat kepemimpinan. Edwin Ghiseli mengemukakan enam sifat kepemimpinan yaitu:

a) Kemampuan

Kemampuan dalam kedudukannya sebagai pengawas (*Supervisory ability*) atau pelaksana fungsi fungsi dasar manajemen, terutama pengarahan dan pengawasan pekerjaan orang lain.

b) Kebutuhan akan prestasi dalam pekerjaan

Hal tersebut mencakup pencarian tanggung jawab dan keinginan sukses.

c) Kecerdasan

Kecerdasan mencakup kebijakan, pemikiran kreatif dan daya pikir.

d) Ketegasan



Ketegasan atau kemampuan untuk membuat keputusan keputusan dan memecahkan masalah masalah dengan cakap dan tepat.

e) Kepercayaan diri

Pandangan terhadap dirinya tentang kemampuan untuk menghadapi masalah.

1.3.5. Indikator Kepemimpinan

Indikator - indikator kepemimpinan menurut Martoyo (2000:176 - 179)

diantaranya :

1. Kemampuan Analitis

Kemampuan menganalisa situasi yang dihadapi secara teliti, matang, dan mantap, merupakan prasyarat untuk suksesnya kepemimpinan seseorang.

2. Keterampilan Berkomunikasi

Dalam memberikan perintah, petunjuk, pedoman, nasihat, seorang pemimpin harus menguasai teknik teknik berkomunikasi.

3. Keberanian

Semakin tinggi kedudukan seseorang dalam organisasi ia perlu memiliki keberanian yang semakin besar dalam melaksanakan tugas pokoknya yang telah dipercayakan padanya.

4. Kemampuan Mendengar

Salah satu sifat yang perlu dimiliki oleh seorang pemimpin adalah kemampuan serta kemauannya mendengar pendapat dan atau saran saran orang lain, terutama bawahan bawahannya.

5. Ketegasan

Ketegasan dalam menghadapi bawahan dan menghadapi ketidakpastian sangat penting bagi seorang pemimpin.



Dari beberapa indikator di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan harus memperhitungkan perasaan para bawahan dan memperhitungkan faktor kepuasan kerja para bawahan dalam menyelesaikan tugas yang dipercayakan padanya. Selain itu, kepemimpinan memerlukan ketegasan dalam menghadapi bawahan dan menghadapi ketidakpastian, kemampuan menganalisa situasi yang dihadapi secara teliti, matang, dan mantap, merupakan prasyarat untuk suksesnya kepemimpinan seseorang.

2.1.4. Kinerja

2.1.4.1. Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2015:67), kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Wibowo (2007:7) kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis, organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi pada ekonomi. Menurut Irham Fahmi (2014:226), kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu.

2.1.4.2. Indikator Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan secara objektif dan akurat dapat dievaluasi melalui tolak ukur tingkat kinerja. Pengukuran tersebut berarti memberi kesempatan bagi para karyawan untuk mengetahui tingkat kinerja mereka. Memudahkan pengkajian kinerja karyawan, lebih lanjut Michael dalam buku Sedarmayanti (2001:51) yang berjudul ‘Manajemen Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja’, mengemukakan indikator - indikator kinerja sebagai berikut :

1. Kualitas Kerja (*Quality of Work*)



Adalah kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat syarat kesesuaian dan kesiapannya yang tinggi pada gilirannya akan melahirkan penghargaan dan kemajuan serta perkembangan organisasi melalui peningkatan pengetahuan dan teknologi yang semakin berkembang pesat.

2. Ketetapan Waktu (*Pomptenees*)

Yaitu berkaitan dengan sesuai atau tidaknya waktu penyelesaian pekerjaan dengan target waktu yang direncanakan. Setiap pekerjaan diusahakan untuk sesuai dengan rencana agar tidak mengganggu pada pekerjaan yang lain.

3. Inisiatif (*Initiative*)

Yaitu mempunyai kesadaran diri untuk melakukan sesuatu dalam melaksanakan tugas tugas dan tanggung jawab. Bawahan atau pegawai dapat melaksanakan tugas tanpa harus bergantung terus menerus kepada atasan.

4. Kemampuan (*Capability*)

Yaitu diantara beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang, ternyata yang dapat diintervensi atau diterapi melalui pendidikan dan latihan adalah faktor kemampuan yang dapat dikembangkan.

5. Komunikasi (*Communication*)

Merupakan interaksi yang dilakukan oleh atasan kepada bawahan untuk mengemukakan saran dan pendapatnya dalam memecahkan masalah yang dihadapi. Komunikasi akan menimbulkan kerja sama yang lebih baik dan akan terjadi hubungan hubungan yang semakin harmonis diantara para pegawai dan para atasan, yang juga dapat menimbulkan perasaan senasib sepenanggungan.

Pendapat tersebut mengatakan bahwa untuk mendapatkan kinerja pegawai yang optimal yang menjadi tujuan organisasi harus memperhatikan aspek aspek kualitas pekerjaan, ketetapan waktu, inisiatif, kemampuan serta komunikasi.



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

2.1.4.3. Unsur - unsur Penilaian Kinerja

Bagi individu penilai kinerja berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, keletihan, kekurangan dan potensinya yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana dan pengembangan karirnya. Sedangkan bagi organisasi, hasil penilaian kinerja sangat penting dalam kaitannya dengan pengambilan keputusan tentang berbagai hal seperti identifikasi kebutuhan program pendidikan dan pelatihan, rekrutmen, seleksi, program pengenalan, penempatan, promosi, system balas jasa, serta berbagai aspek lain dalam proses manajemen SDM.

Menurut Simamora (2004:458) penilaian kinerja adalah suatu proses dengannya suatu organisasi mengevaluasi pelaksanaan kerja individu. Kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan keputusan personalia dan dapat memeberikan umpan balik kepada karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka serta memungkinkan perusahaan untuk mengetahui seberapa baik seseorang karyawan bekerja jika dibandingkan dengan standar standar organisasi. Terdapat beberapa indikator indikator penilaian kinerja yaitu :

1. Loyalitas

Setiap karyawan yang memiliki tingkat loyalitas yang tinggi pada perusahaan perusahaan dimana mereka akan diberikan posisi yang baik. Hal ini dpat dilihat melalui tingkat absensi ataupun kinerja yang mereka miliki.

2. Semangat Kerja

Perusahaan harus menciptakan suasana dan lingkungan kerja yang kondusif. Hal ini akan meningkatkan semangat kerja karyawan dalam menjalankan tugas pada suatu organisasi.



3. Kepemimpinan

Pimpinan merupakan *leader* bagi setiap bawahannya, bertanggung jawab dan memegang peranan penting dalam mencapai suatu tujuan. Pimpinan harus mengikutsertakan karyawan dalam mengambil keputusan sehingga karyawan memiliki peluang untuk mengeluarkan ide, pendapat, dan gagasan demi keberhasilan perusahaan.

4. Kerja Sama

Pihak perusahaan perlu membina dan menanamkan hubungan kekeluargaan antara karyawan sehingga memungkinkan karyawan untuk bekerja sama dalam lingkungan perusahaan.

5. Prakarsa

Prakarsa perlu dibina dan dimiliki baik itu dalam diri karyawan ataupun dalam lingkungan perusahaan.

6. Tanggung Jawab

Tanggung jawab harus dimiliki oleh setiap karyawan baik bagi mereka yang berada pada level jabatan yang tinggi atau pada level yang rendah.

7. Pencapaian Target

Dalam pencapaian target biasanya perusahaan mempunyai strategi strategi tertentu dan masing masing.

2.1.4.4. Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja

Menurut M. Yani (2012:119), suatu perusahaan melakukan penilaian kinerja didasarkan pada dua alasan pokok, yaitu:



1. Manajer memerlukan evaluasi yang objektif terhadap kinerja karyawan pada masa lalu yang digunakan untuk membuat keputusan di bidang SDM di masa yang akan datang.
2. Manajer memerlukan alat yang memungkinkan untuk membantu karyawan memperbaiki kinerja, merencanakan pekerjaan, mengembangkan kemampuan dan keterampilan untuk pengembangan karier dan memperkuat hubungan antar manajer yang bersangkutan dengan karyawannya.

Berdasarkan uraian di atas, tujuan penilaian kinerja karyawan pada dasarnya meliputi:

- 1) Untuk mengetahui tingkat prestasi karyawan selama ini.
- 2) Pemberian imbalan yang serasi, misalnya untuk kenaikan gaji, gaji pokok, kenaikan gaji istimewa, insentif uang.
- 3) Mendorong pertanggungjawaban dari karyawan.
- 4) Untuk pembeda antar karyawan satu dengan yang lain.
- 5) Pengembangan SDM yang masih dapat dibedakan lagi ke dalam:
 - a) Penugasan kembali, seperti mutasi atau transfer, rotasi pekerjaan.
 - b) Promosi, kenaikan jabatan.
 - c) Training dan latihan.
- 6) Meningkatkan motivasi kerja.
- 7) Meningkatkan etos kerja.

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



- 8) Memperkuat hubungan antara karyawan dengan supervisornya melalui diskusi tentang kemauan kerja mereka.
- 9) Sebagai alat untuk memperoleh umpan balik dari karyawan untuk memperbaiki desain pekerjaan, lingkungan kerja, dan rencana karier selanjutnya.
- 10) Riset seleksi sebagai kriteria keberhasilan /efektivitas.

Penilaian kinerja memiliki berbagai manfaat antara lain:

- 1) Evaluasi antar individu dalam organisasi

Penilaian kinerja bertujuan untuk menilai kinerja setiap individu dalam organisasi dalam menentukan jumlah dan jenis kompensasi yang merupakan hak bagi setiap individu dalam organisasi.

- 2) Pengembangan dari diri setiap individu dalam organisasi

Penilaian kinerja pada tujuan ini bermanfaat untuk pengembangan karyawan yang memiliki kinerja rendah yang membutuhkan pengembangan baik melalui pendidikan formal maupun pelatihan.

- 3) Pemeliharaan sistem

Berbagai sistem yang ada dalam organisasi memiliki sub sistem yang saling berkaitan antara satu sub sistem dengan sub sistem lainnya. Oleh karena itu perlu dipelihara dengan baik.



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

4) Dokumentasi

Penilaian kinerja akan memberi manfaat sebagai dasar tindak lanjut dalam posisi pekerjaan karyawan di masa akan datang. Hal ini berkaitan dengan pengambilan keputusan.

1.4.5. Faktor - faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Pimpinan organisasi menyadari adanya perbedaan kinerja antara satu pegawai dengan pegawai lainnya yang berada di bawah pengawasannya. Walaupun para pegawai bekerja ditempat yang sama, namun kinerja mereka tidaklah sama. Secara garis besar perbedaan kinerja ini disebabkan oleh beberapa faktor. Menurut Handoko (2001:193) faktor - faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan antara lain:

1. Motivasi

Faktor pendorong penting yang menyebabkan manusia bekerja adalah adanya kebutuhan yang harus dipenuhi. Kebutuhan ini berhubungan dengan sifat hakiki manusia untuk mendapatkan hasil terbaik dalam kerjanya.

2. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya.

3. Tingkat stress

Stress adalah suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi sekarang. Tingkat stress yang terlalu besar dapat



mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungan sehingga dapat mengganggu pelaksanaan pekerjaan mereka.

4. Kondisi pekerjaan

Kondisi pekerjaan dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Termasuk disini adalah tempat kerja, ventilasi, penyorotan dalam ruang kerja, dan sebagainya.

5. Sistem kompensasi

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Bila kompensasi diberikan secara benar, para karyawan akan lebih bersemangat dalam melaksanakan pekerjaannya.

6. Desain pekerjaan

Desain pekerjaan adalah fungsi penetapan kegiatan kerja seorang individu atau kelompok karyawan secara organisasional. Dengan adanya desain pekerjaan yang jelas, maka karyawan dapat bekerja dengan baik sesuai dengan pekerjaan yang diberikan.

2.2. Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1

Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul	Variabel	Hasil dan Kesimpulan



1.	Agung Dwi Setiawan (2016)	Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan PT Karya Subur Teknik Utama	X1= Komunikasi Y= Kinerja Karyawan	Komunikasi yang diterapkan berupa komunikasi internal dan eksternal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2.	Dimas Okta Ardiansyah (2016)	Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan dengan dimediasi oleh kepuasan kerja (Studi pada bagian produksi pabrik kertas PT Setia Kawan Makmur Sejahtera Tulung Agung)	X1= Komunikasi X2= Kepuasan Kerja Y= Kinerja Karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi terhadap kepuasan kerja, komunikasi terhadap kinerja, kepuasan kerja terhadap kinerja, dan peran mediasi kepuasan kerja terhadap komunikasi dan kinerja karyawan mempunyai pengaruh positif dan signifikan.
3.	Dyah Sekarningtyas (2011)	Ayu Analisis pengaruh Komunikasi dan Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Dinas Perhubungan Komunikasi	X1= Komunikasi X2= Kecerdasan Emosional Y= Kinerja Karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, variabel

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

P		dan Informatika Kab Pematang)		kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
4.	Laras Tris Ambar Suksesi Edwardin (2006)	Analisis Pengaruh Kompetensi Komunikasi, Kecerdasan Emosional, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Pos Indonesia.	X1= Kompetensi Komunikasi X2= Kecerdasan Emosional X3= Budaya Organisasi Y= Kinerja Karyawan	Hasil dari penelitian ini adalah Pengujian Hipotesis yang dilakukan dan membuktikan bahwa ada pengaruh yang signifikan dan positif antara komunikasi dengan kinerja karyawan.
5.	Renius Febriyani (2016)	Pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Sub. Divisi Regional III.2 Tanjung Karang Bandar Lampung.	X1= Kepemimpinan X2= Komunikasi Y= Kinerja Karyawan	Hasil dari penelitian ini adalah kepemimpinan dan komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Sub. Divisi III.2 Tanjung Karang Bandar Lampung.

uahan acuan mengenai hasil penelitian yang pernah dilakukan, dan memberikan informasi tentang hasil penelitian yang diamati. Pentingnya penelitian terdahulu dimaksudkan

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

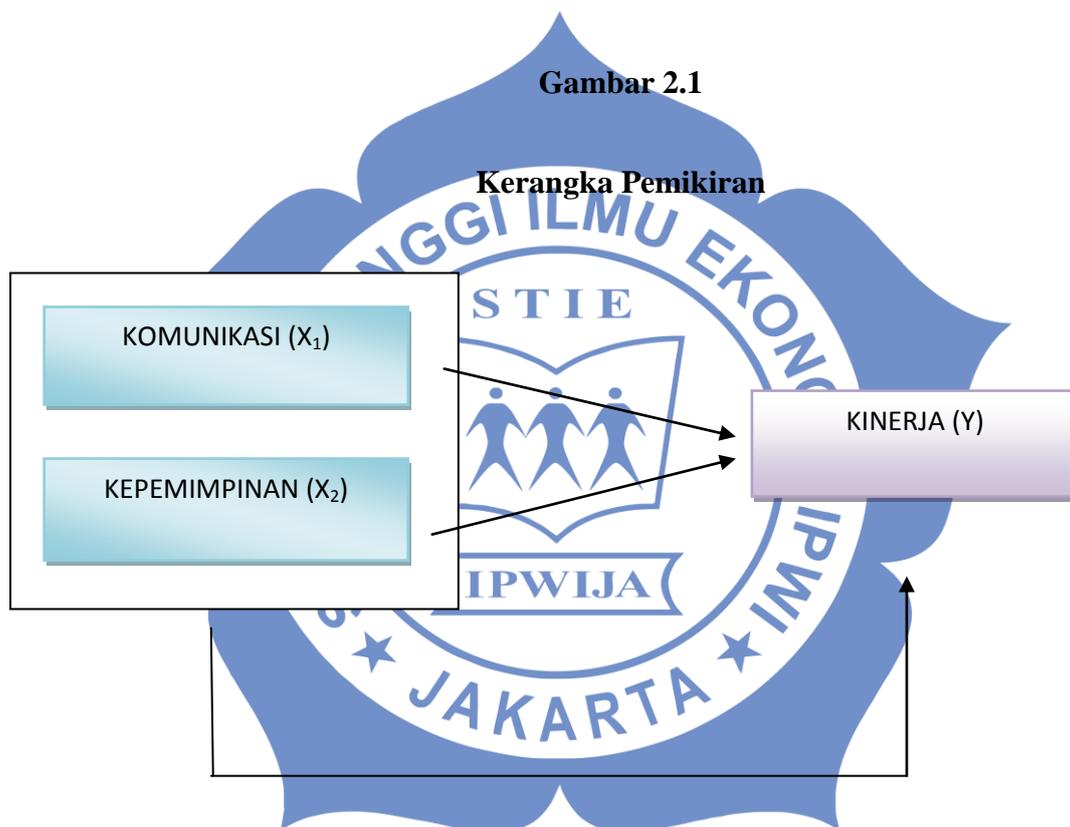
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

sebagai hasil perbandingan dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti dengan penelitian penelitian terdahulu.

2.3. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran berfungsi untuk mengungkap permasalahan yang akan dibahas dalam penyusunan usulan penelitian, maka penelitian menggunakan kerangka pemikiran yaitu berupa skema seperti dibawah ini.

Gambar 2.1



2.4. Hipotesis

Berdasarkan dugaan yang telah diuraikan diatas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah :

Hipotesis 1 : Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.



© Hak Cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

Hipotesis 2 : Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hipotesis 3 : Komunikasi dan kepemimpinan secara bersama sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

BAB 3

METODOLOGI PENELITIAN

1. Tempat dan Waktu Penelitian

Tempat penelitian dilaksanakan di PT Daisen Wood Frame yang beralamatkan di Kawasan CCIE Blok B1B2 Jl. Raya Citeureup Cileungsi, Bogor 16810, Indonesia. Tempat penelitian ini dipilih dengan pertimbangan bahwa peneliti mudah memperoleh data penelitian baik yang bersifat data primer maupun data sekunder.

Tablel 3.1

Waktu Penelitian

No	Kegiatan	Mei				Juni				Juli			
		I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
1	Penelitian Pendahuluan	■	■										
2	Penyusunan Proposal		■	■	■								
3	Pengumpulan Data					■	■						
4	Analisis Data							■	■	■			

Y = Variabel Terikat (Kinerja)

3.3. Operasionalisasi Variabel

Variabel penelitian terdiri atas variabel bebas dan variabel terikat yaitu:

1. Variabel bebas X_1 (Komunikasi)
2. Variabel bebas X_2 (Kepemimpinan)
3. Variabel terikat Y (Kinerja)

Penilaian variabel dalam penelitian ini menggunakan Skala Likert, yaitu: 1 (Sangat Tidak Setuju), 2 (Tidak Setuju), 3 (Netral), 4 (Setuju), 5 (Sangat Setuju), berikut variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini:

Tabel 3.2

Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

Variabel	Definisi Variabel	Indikator	Butir Pernyataan
Komunikasi (X_1)	Komunikasi adalah proses pemindahan suatu informasi, ide, pengertian dari seseorang ke orang lain tersebut dapat	1. Kemudahan dalam memperoleh informasi	1-2
		2. Intensitas komunikasi	3-4
		3. Efektifitas komunikasi	5-6
		4. Tingkat pemahaman pesan	7-8
			9-10

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

	menginterpretasi kan sesuai dengan tujuan yang dimaksud.	5. Perubahan sikap (Mangkumanegara:2009:14)	
Kepemimpinan (X2)	Kepemimpinan adalah keseluruhan aktivitas dalam rangka mempengaruhi orang orang agar mau bekerja sama untuk mencapai suatu tujuan yang diinginkan bersama.	1. Kemampuan analitis 2. Keterampilan berkomunikasi 3. Keberanian 4. Kemampuan mendengar 5. Ketegasan (Martoyo,2000:176-179)	11-12 13-14 15-16 17-18 19-20
Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang	1. Kualitas kerja 2. Ketetapan waktu 3. Inisiatif 4. Kemampuan	21-22 23-24 25-26 27-28

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.	5. Komunikasi (Sedarmayanti,2001:51)	29-30
--------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------	-------

4. Populasi dan Sampel

4.1. Populasi

Populasi dan sampel diperlukan dalam sebuah penelitian untuk mengumpulkan data dari variabel yang diteliti. Menurut (Sugiyono,2016:80), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di PT Daisen Wood Frame sebanyak 200 orang karyawan.

Tabel 3.3

Jumlah pegawai

No	Bagian	Jumlah
1	Warehouse	25



2	Produksi Stick	57
3	Produksi Assy	98
4	Staff Office	20
	Jumlah	200

4.2. Sampel

Menurut (Suharsimi Arikunto,2002:109), Sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti. Dari jumlah anggota populasi yang ada maka besarnya sampel ditentukan dengan menggunakan rumus Slovin, menurut Umar (2003:104) sebagai berikut :



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

Keterangan :

n = ukuran sampel

N = ukuran populasi

e = persen kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir atau diinginkan. Dari rumusan tersebut di atas, maka jumlah sampel yang diperoleh dengan kelonggaran 10% adalah sebagai berikut :

$$n = \frac{200}{1 + 200(0.1)^2}$$

n = 66,67 dibulatkan menjadi 67

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



Maka sampel pada penelitian ini adalah 67 orang karyawan Karena bagian ini mengalami penurunan kinerja.

2.5. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah :

1. Kuisisioner

Teknik pengumpulam data dengan kuisisioner merupakan satu teknik pengumpulan data dengan memberikan daftar pertanyaan kepada responden, dengan harapan akan memberikan respon terhadap pertanyaan yang ada dalam kuisisioner. Dalam kuisisioner ini nantinya akan digunakan model pertanyaan tertutup, yakni pertanyaan yang sudah disertai alternative jawaban sebelumnya, sehingga responden dapat memilih alternatif jawaban tersebut.

Dalam penelitian ini jawaban yang diberikan oleh karyawan kemudian diberi skor dengan mengacu pada skala Likert. Dengan skala ini, peneliti dapat mengetahui bagaimana respon yang diberikan oleh masing masing responden. Kuisisioner yang akan diberikan kepada responden akan disertai dengan alternative jawaban yang diberi skor mulai dari angka 1 (Sangat Tidak Setuju), angka 2 (Tidak Setuju), angka 3 (Netral), angka 4 (Setuju), angka 5 (Sangat Setuju) untuk semua variabel.

2. Observasi

Observasi merupakan salah satu teknik pengumpulan data yang tidak hanya mengukur sikap dari responden, namun juga dapat digunakan untuk merekam berbagai fenomena yang terjadi (situasi,kondisi). Teknik ini digunakan bila penelitian ditujukan untuk mempelajari perilaku manusia, proses kerja, gejala gejala alam dan dilakukan pada responden yang tidak terlalu besar.



3.5.1 Sumber Data

3.5.1.1 Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung di lapangan yang bersumber dari hasil kuesioner dan wawancara dengan informan kunci dan hasil pengamatan langsung di lokasi penelitian.

3.5.1.2 Data Sekunder

Data sekunder yaitu data pendukung bagi data primer yang diperoleh dari bahan-bahan literatur seperti dokumen – dokumen, serta laporan-laporan dan kepustakaan lainnya yang berkaitan dengan pengaruh komunikasi dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT Daisen Wood Frame.

3.6. Metode Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan – bahan lain, sehingga dapat mudah dipahami, dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain (Bogdan dalam Sugiyono, 2013:244). Data – data yang diperoleh dari penelitian tidak dapat digunakan secara langsung, tetapi perlu diolah dulu agar data tersebut memberikan keterangan yang dapat dipahami, jelas dan teliti.

1. Analisis Indeks Jawaban Responden

Analisis indeks jawaban responden merupakan salah satu bentuk analisis statistik deskriptif. Teknik tersebut digunakan untuk memberikan penjelasan gambaran umum demografi responden peneliti dan persepsi responden mengenai masing



masing variabel penelitian. Alternatif masing - masing variabel penelitian. Alternatif jawaban yang digunakan ini ada lima, sehingga nilai minimum adalah 1 dan nilai maksimum adalah 5.

Pengukuran dilakukan dengan cara menghitung rata - rata skor jawaban responden terhadap elemen - elemen tersebut:

$$X = \frac{\sum x_i}{n}$$

Dimana : n = Jumlah Data

= Jumlah nilai seluruh data

Untuk mengukur klarifikasi interval, maka digunakan rumus:

$$\text{Interval} = \frac{\text{Skor tertinggi} - \text{Skor terendah}}{5}$$

- a. Dalam penelitian responden pada variabel komunikasi (X1), kepemimpinan (X2) dan kinerja karyawan (Y) terdapat 10 pernyataan, maka tiap variabel didapatkan hasil:

$$\text{Skor tertinggi} = 5 \times 10 = 50$$

$$\text{Skor terendah} = 1 \times 10 = 10$$

$$\text{Interval} = \frac{50 - 10}{5}$$

$$= 8$$

Berdasarkan total kumulatif yang didapat, maka hasil penelitian responden dapat dikelompokkan sebagai berikut :

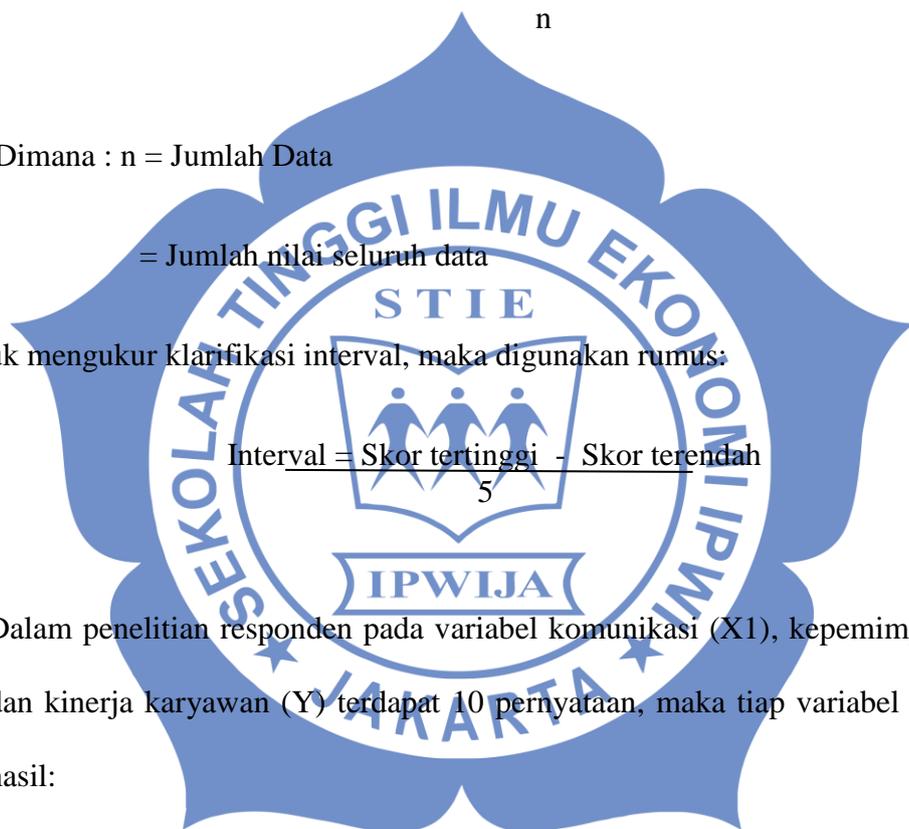
© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



Tabel 3.4

Interprestasi Nilai Variabel Penelitian

Interval Kelas	Kriteria
42,1 – 50	Sangat Setuju
34,1 – 42	Setuju
26,1 – 34	Netral
18,1 – 26	Tidak Setju
10 - 18	Sangat Tidak Setuju

3.7 Instrumentasi Variabel Penelitian

3.7.1 Uji Validitas

Validitas merupakan suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrumen. Menurut (Suharsimi, 2006:168), suatu instrument yang valid atau sahih mempunyai validitas tinggi, sebaliknya instrument yang kurang valid berarti memiliki validitas rendah. Uji validitas dalam penelitian ini dijelaskan sebagai suatu derajat ketetapan alat ukur penelitian tentang isi atau arti sebenarnya yang diukur (Umar, 2001:58). Uji validitas digunakan untuk mengetahui apakah kuesioner dapat mengungkap data-data yang ada pada variabel-variabel penelitian secara tepat.

Pengujian Validitas

- a. Apabila r hitung $>$ r tabel, artinya terdapat korelasi antara variabel X dengan variabel Y dan dikatakan valid.
- b. Apabila r hitung $<$ r tabel, artinya tidak terdapat korelasi antara variabel X dengan variabel Y dan dikatakan tidak valid.

3.7.2. Uji Reliabilitas

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
 Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



Menurut (Suharsimi, 2006:178), realibilitas menunjuk pada suatu pengertian bahwa sesuatu instrument cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrument tersebut sudah baik. Untuk menguji tingkat reliabilitas dalam penelitian ini digunakan reliabilitas internal yaitu menggunakan data dan instrumen yang telah dibuat sebelumnya.

2.8. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dilakukan untuk mendiagnosis model persamaan rerresi berganda berdasar multikolinearitas, autokorelasi dan heteroskedostisitas. Setelah data diuji validitas dan reabilitas, maka data tersebut diuji normalitas, multikolinearitas, autokorelasi, dan heteroskedostisitas.

1. Uji Normalitas

Menurut Heru Mulyanto dan Anna Wulandari (2010:181), uji normalitas digunakan untuk memastikan bahwa data yang digunakan untuk analisis berasal dari data variabel yang berdistribusi normal. Normalitas harus terpenuhi karena analisis regresi linier ganda merupakan analisis inferensi sehingga data penelitian seharusnya berasal dari data yang berdistribusi normal. Deteksi normalitas data pada analisis regresi linier ganda dalam penelitian ini dilakukan secara grafik yaitu menggunakan Normal P-P Plot. Terpenuhinya persyaratan analisis normalitas adalah jika titik titik pada grafik Normal P-P Plot menyebar di sekitar garis diagonal, serta penyebarannya mengikuti arah garis diagonal. Normalitas juga dapat dideteksi dengan uji One Sample Kolmogorov Smirnov Test terhadap nilai observasi dan nilai prediksi variabel independen terhadap variabel dependen. Normalitas terpenuhi apabila probabilitas hitung hasil uji lebih besar daripada taraf uji penelitian.

2. Uji Multikolinearitas



Bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antara variabel independen. Menurut Imam Ghazali (2007:91), jika variabel independen saling berkorelasi, maka variabel variabel ini tidak orthogonal. Identifikasi keberadaan multikolinearitas dapat dilihat dari :

- a) Nilai tolerance seluruh variabel independen mendekati angka 1 dan atau lebih besar daripada 0,2.
 - b) Nilai VIF seluruh variabel independen berada di seputar angka 1 dan tidak boleh lebih dari 10.
3. Uji Autokorelasi

Menurut Heru Mulyanto dan Anna Wulandari (2010:181), uji autokorelasi digunakan untuk mengetahui ada tidaknya korelasi antara kesalahan pengganggu suatu observasi dengan kesalahan pengganggu yang lainnya. Model regresi yang baik adalah yang tidak terjadi autokorelasi dimana pengujian dilakukan dengan melihat nilai Durbin Watson hasil pengolahan data dibandingkan dengan nilai di dan du pada Durbin Watson tabel dengan kriteria sebagai berikut:

- $1.21 < DW < 1.65$ = tidak dapat disimpulkan
- $2.35 < DW < 2.79$ = tidak dapat disimpulkan
- $1.65 < DW < 2.35$ = tidak terjadi autokorelasi
- $DW < 1.21$ dan $DW > 2.79$ = terjadi autokorelasi

4. Uji Heteroskedastisitas

Imam Ghazali (2002:69) menguji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual dari satu pengamatan lain. Model regresi yang baik adalah terjadi Heteroskedastisitas. Dasar analisisnya:

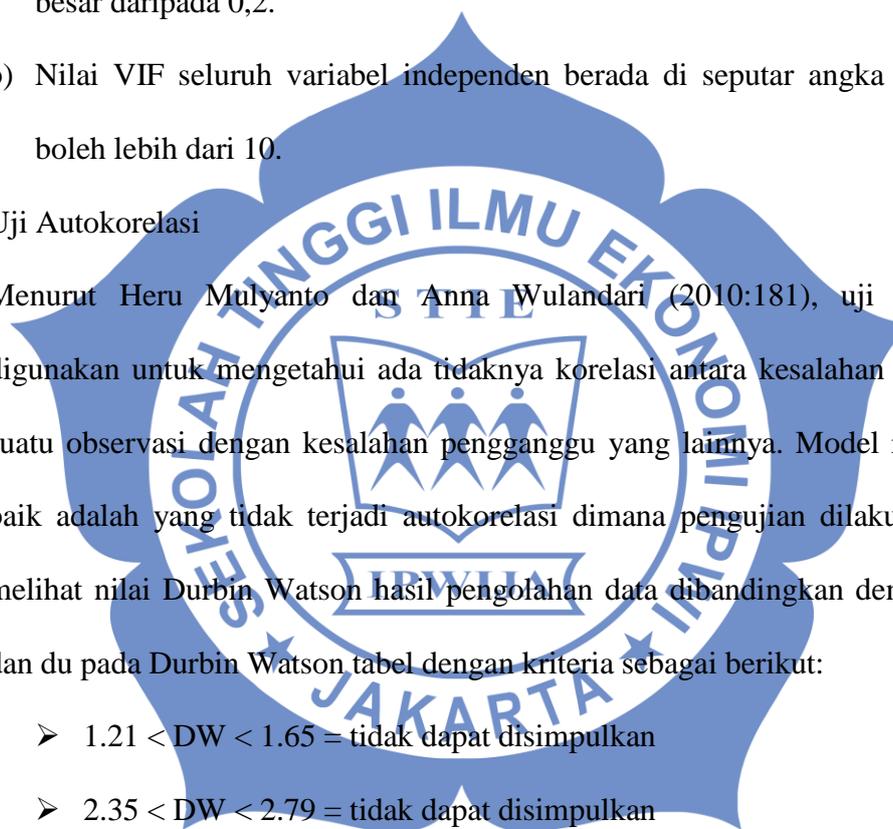
© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



- a) Jika ada pola, seperti titik-titik (point-point) yang ada membentuk suatu pola tertentu dan teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka telah terjadi Heteroskedastisitas
- b) Jika tidak ada pola jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka nol pada sumbu Y, maka tidak terjadi Heteroskedastisitas.

2.9. Analisis Regresi Linier Ganda

Metode analisis regresi ganda dipilih dengan alasan untuk memprediksi hubungan antara satu variabel dependen dengan dua variabel independen. Dalam penelitian ini variabel independen terdiri dari dua variabel, yakni Komunikasi (X_1) dan Kepemimpinan (X_2), sedangkan variabel dependen adalah Kinerja Karyawan (Y). Model tersebut digunakan untuk mendapatkan model regresi yang fit serta meminimumkan gejala heterokedasitas yang biasanya terjadi pada data *cross section*.

Persamaan regresi linier berganda:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

Keterangan:

Y = Kinerja Karyawan

a = Nilai Konstan

b_1 = Koefisien regresi untuk variabel X_1

b_2 = Koefisien regresi untuk variabel X_2

X_1 = Variabel Komunikasi

X_2 = Variabel Kepemimpinan

3.10 Uji Hipotesis

Untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat, amak dilakukan pengujian terhadap hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini. Metode pengujian terhadap hipotesis yang diajukan, dilakukan secara parsial menggunakan uji t dan pengujian secara simultan menggunakan uji F, serta pengujian Koefisien determinasi (R^2).

1. Uji t

Uji t digunakan untuk menguji signifikansi hubungan antara variabel X dan variabel Y, apakah variabel X_1 dan X_2 benar benar berpengaruh terhadap variabel Y. Hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

- a. $H_0 : b_i = 0$, variabel variabel bebas (komunikasi dan kepemimpinan) tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat (kinerja karyawan).
- b. $H_1, H_2 : b_i > 0$, variabel variabel bebas (komunikasi dan kepemimpinan) mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel terikat (kinerja karyawan)

2. Uji F

Uji F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama sama terhadap variabel terikat (Ghozali:2006). Dalam penelitian ini pengujian hipotesis secara simultan dimaksudkan untuk mengukur besarnya pengaruh komunikasi dan kepemimpinan secara bersama sama terhadap variabel terikatnya, yaitu kinerja karyawan.



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

Hipotesis yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah :

- a. $H_0 : b_1 = b_2 = 0$, variabel variabel (komunikasi dan kepemimpinan) tidak mempunyai pengaruh yang signifikansi terhadap variabel terikatnya (kinerja karyawan).
- b. $H_1 : b_1 = b_2 = 0$, variabel variabel (komunikasi dan kepemimpinan) secara bersama sama mempunyai pengaruh yang signifikansi terhadap variabel terikatnya (kinerja karyawan).

3. Koefisien Determinasi (R^2)

Multikolonieritas terjadi apabila R^2 yang dihasilkan oleh suatu model regresi empiris sangat tinggi, tetapi secara individual variabel – variabel independen banyak yang tidak signifikan mempengaruhi variabel dependen (Ghozali:2006). Koefisien determinasi R^2 pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi dependen (Ghozali:2006). Koefisien determinasi R^2 dimaksudkan untuk mengetahui tingkat ketepatan paling baik dalam analisis regresi, dimana hal yang ditunjukkan oleh besarnya koefisien determinasi R^2 antara 0 (nol) dan 1 (satu). Jika koefisien Determinasi bernilai nol berarti variabel independent sama sekali tidak berpengaruh terhadap variabel independent. Dan jika koefisien determinasi semakin mendekati satu, maka dapat dikatakan bahwa variabel independent berpengaruh terhadap variabel independent. Selain itu koefisien determinasi dipergunakan untuk mengetahui persentase perubahan variabel terikat (Y) yang disebabkan oleh variabel bebas (X). Kelemahan mendasar penggunaan koefisien determinasi adalah bisa terhadap jumlah variabel independent yang dimasukan dalam model. Setiap tambahan satu varibel independent, maka R^2 pasti meningkat tidak

peduli apakah variabel tersebut berpengaruh secara signifikan terhadap variabel independent atau tidak. Oleh karena itu, banyak peneliti mengajurkan untuk menggunakan nilai adjusted R^2 pada saat mengevaluasi model regresi terbaik. Tidak seperti R^2 , nilai adjusted R^2 dapat naik atau turun apabila suatu variabel independent ditambah kedalam model.

DAFTAR PUSTAKA

- Agung Dwi Setiawan. (2016). *Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja karyawan PT Subur Teknik Utama*.
- Arni, Muhammad. (2009). *Komunikasi Organisasi*. Bumi Aksara, Jakarta.
- Arikunto, Suharsimi. (2002). *Metode Penelitian*. Jakarta. Rineka Cipta.
- _____. (2006). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta. Rineka Cipta.
- Amirullah. (2015). *Kepemimpinan dan Kerja Sama Tim*. Cetakan kesatu. Mitra Wacana Media. Jakarta.
- Dimas Okta Ardiansyah. (2016). *Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan dengan dimediasi oleh kepuasan kerja (Studi pada bagian produksi pabrik kertas PT Setia Kawan Makmur Sejahtera Tulung Agung)*.
- Dyah Ayu Sekarningtyas. (2011). *Analisis pengaruh Komunikasi dan Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kab Pematang)*.
- Fahmi, Irham. (2014). *Manajemen Kepemimpinan Teori dan Aplikasi*. Edisi revisi. Alfabeta. Bandung.
- Ghozali. (2007). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Griffin. (2004). *Manajemen Jilid 2*. Edisi Ketujuh. Penerjemah: Gina Gania, Erlangga, Jakarta.
- Handoko, T. Hani. (2001). *Manajemen Personalia & Sumber Daya Manusia*. BPFE, Yogyakarta.

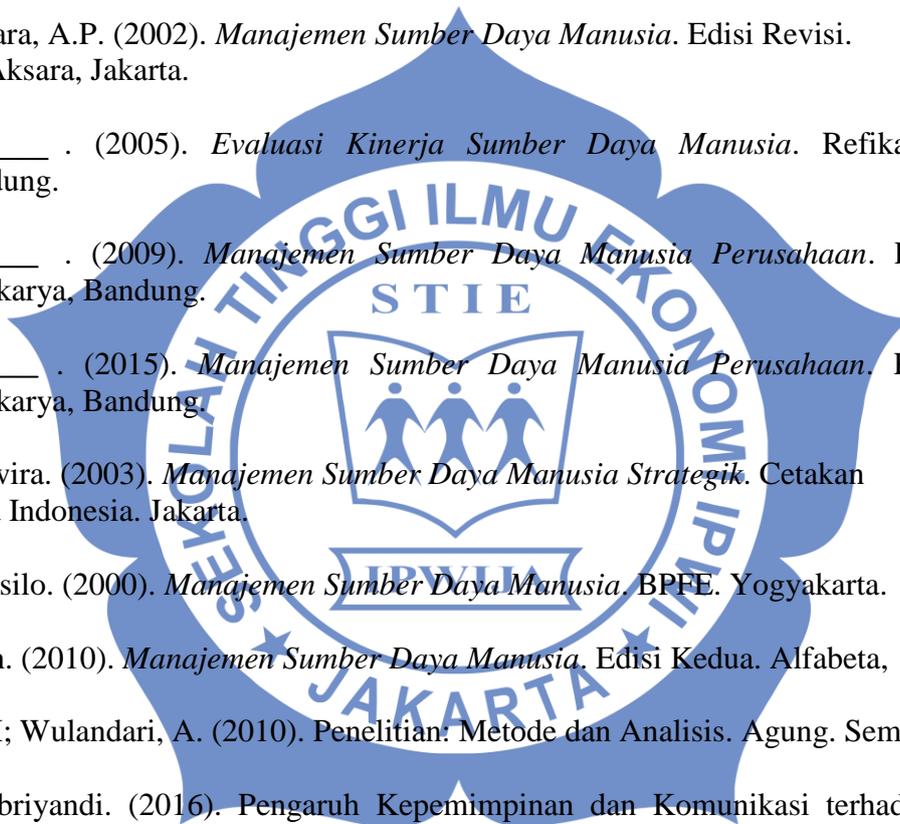
© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



- Handoko, T. Hani. (2008). *Manajemen Personalia & Sumber Daya Manusia*. BPFE, Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Bumi Aksara, Jakarta.
- Herman. Sofyandi (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Komarudin. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Rineka Cipta, Jakarta.
- Laras Tris Ambar Suksesi Edwardin. (2006). *Analisis Pengaruh Kompetensi Komunikasi, Kecerdasan Emosional, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Pos Indonesia*.
- Mangkunegara, A.P. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Penerbit Bina Aksara, Jakarta.
- _____. (2005). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Refika Aditama, Bandung.
- _____. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya, Bandung.
- _____. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Mangkuprawira. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Cetakan kedua. Ghalia Indonesia. Jakarta.
- Martoyo, Susilo. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. BPFE. Yogyakarta.
- Marwansyah. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua. Alfabeta, Bandung.
- Mulyanto, H; Wulandari, A. (2010). *Penelitian: Metode dan Analisis*. Agung. Semarang.
- Rensius, Febriyandi. (2016). *Pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Sub. Divisi Regional III.2 Tanjung Karang Bandar Lampung*.
- Robbins, S.P. (2002). *Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi*. Edisi Kelima. Erlangga, Jakarta.
- Ruslan, Rosady. 2008. *Manajemen Public Relations & Media Komunikasi Konsepsi dan Aplikasi*. PT Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Sedarmayanti. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Mandar Maju, Jakarta.
- Siagian, S.P. (2002). *Fungsi - Fungsi Manajerial*. Bumi Aksara, Jakarta.



Simamora ,Henry. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi ketiga . STIE YKPN. Yogyakarta.

Slamet, Achmad. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Unnes Press, Semarang.

Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Alfabeta, Bandung.

_____. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Cetakan ke 19, Alfabeta, Bandung.

Supardi.; Anwar Syaiful. (2002). *Dasar dasar Perilaku Organisasi*. UII Pres, Yogyakarta.

Suprpto. (2011). *Pengantar Ilmu Komunikasi, dan Peran Manajemen dalam Komunikasi*. Buku Seru, Jakarta.

Umar, H. (2001). *Metode Riset Perilaku Organisasi*. Gramedia, Jakarta.

_____. (2003). *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Gramedia, Jakarta.

Wibowo. (2007). *Manajemen Kinerja*. Rajawali Pers, Jakarta.

Widjaja. (2008). *Komunikasi dan Hubungan Masyarakat*. PT Bumi Aksara, Jakarta.

Yani. M. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Mitra Wacana Media. Jakarta.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
© Hak Cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta